



**ASPECTOS QUE DIFERENCIAM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DIGITAL PARA UM TRADICIONAL.**

Hylan Henrique Crispim Araújo  
Heverton Freire Almeida

**Cultura Organizacional: REVISÃO NARRATIVA SOBRE SUA IMPORTÂNCIA PARA A MELHORIA NOS RESULTADOS DA ORGANIZAÇÃO.**

Rayra Silva Sato  
João de Avelar Andrade

**A INFLUÊNCIA DA TECNOLOGIA NA CONTABILIDADE: Estudo de caso nas integrações de sistema de informação contábil da Contabilidade Araújo**

Marcos Gabriel Lopes Araújo  
Msc. Valter Moreira Rocha Júnior

**FORMALIZAÇÃO DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL COMO FERRAMENTA DE COMBATE À INFORMALIDADE E DESIGUALDADE SOCIAL**

Matheus Ramos da Silva  
Valter Moreira Rocha Júnior

**UM ESTUDO OBSERVACIONAL SOBRE A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR EM SESSÕES REFLEXOLOGIA E ANÁLISE DO SERVIÇO PRESTADO.**

Bruno Alexandre Faria e Silva  
Heverton Freire Almeida

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL APLICADAS A MICROEMPRESA NA ÁREA DE COMUNICAÇÃO EM CURVELO-MG**

José Raimundo Gomes de Almeida  
Bruno Anthony Gonçalves de Menezes

**AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E OS IMPACTOS NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES A RESPEITO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA LOJA DE ATACAREJO CRISTAIS DE CURVELO.**

Thamires Rodrigues Fernandes  
João Avelar de Andrade



**FACULDADE ARQUIDIOCESANA DE CURVELO**

**Resolução - Revista de Direito e Ciências Gerencias**

**Vol.7 – 2024**

**Curvelo/MG**

**ISSN 2525-9245**

# **RESOLUÇÃO**

## **Revista de direito e ciências gerenciais**

### **Editor:**

Profº Dr. Frederico Martins e Silva

Co-Editores:

Profº MsC. Mariana Aparecida Adalberto de Carvalho

Profº MsC. Delmar de Oliveira

Profª MsC. Leana Mello

Profª MsC. Gleice Leila Barral

### **CONSELHO EDITORIAL**

Profª Drª. Alexandra Vilela - Universidade Lusófona do Porto

Profª Ms. Cláudio Rosa Bastos - PUCMinas.

Profª Drª. Inês Godinho - Universidade Lusófona do Porto

Profº Drº. Rui Albuquerque - Universidade Lusófona do Porto

Profº Drº. Manuel Damásio - Universidade Lusófona do Porto

Profº Drº. Jorge Leite - Universidade Lusófona do Porto

Profº Drº. Paulo Brito - Universidade Lusófona do Porto

Profº Drº. César de Castro Fiuza – UFMG

Profª Drª. Wilba Maia Bernardes- PUCMinas.

Profº Drº Lindomar da Rocha Mota - FAC e PUCMinas.

Profª Drª. Déa Carla Pereira Nery - Universidade Estadual da Bahia.

Profº Drº. Hermes Guerrero - UFMG.

Profº Ms. Daniel Henrique Lucci Arriero – FAC

Profº Drº. Adalberto Antônio Batista Arcelo - PUCMinas e FAC.

Profº Drº. José Boanerges Meira - PUCMinas e FAC.

Profª Ms. Carlúcia Maria Silva - FAC e UEMG.

Profª Ms. Juliana Carolina Coutinho Coelho Guimarães – FAC

### **COMISSÃO TÉCNICA**

Profº Dr. Dom. Lindomar Rocha Mota – FAC

Adm. Adriano Geraldo Leão de Oliveira – FAC



**FACULDADE  
ARQUIDIOCESANA DE  
CURVELO**



**MITRA  
ARQUIDIOCESANA DE  
DIAMANTINA**

**Pe. Frederico Martins e Silva**

***Diretor***

**Pe. Jacson Hilário Pereira**

***Diretor Administrativo***

**Mariana Aparecida Adalberto de Carvalho**

***Coordenadora de Pesquisa***

**Leana Melo**

***Coordenadora de Extensão***

**Mayze Liduário Vargas**

***Bibliotecária CRB 2532***

**Adriano Geraldo Leão de Oliveira**

**CRA/MG 19.723**

***Edição Eletrônica***

**Dom Darci José Nicioli, CSs.R.**

***Arcebispo Metropolitano***

Revista da Faculdade Arquidiocesana de Curvelo/ Faculdade  
Arquidiocesana de Curvelo. V. 1, Curvelo: Fac, 2018.

Semestral

ISSN: 2525-9245

I. Administração de empresas - Periódicos. II. Direito. III.  
Faculdade Arquidiocesana de Curvelo

CDU-658(05)

Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca Monsenhor Paulo Vicente de Oliveira. Os artigos publicados são de inteira responsabilidade de seus autores. As opiniões neles contidas não representam, necessariamente, pontos de vista da Faculdade Arquidiocesana de Curvelo.

## **Editorial**

Neste volume, a Resolução – Revista de Direito e Ciências Gerenciais - apresenta textos atuais e muito relevantes das áreas da Administração, Ciências Contábeis e Direito, de autoria de graduandos, graduados, docentes externos e internos das Faculdades Arquidiocesanas de Curvelo – FAC e Faculdades de Ciências Humanas de Curvelo - FACIC.

Esse volume contém temas de ordem teórica e prática, auxiliando o leitor a entender a realidade social e suas nuances.

Um dos principais objetivos da pesquisa é o incentivo das publicações em revista, divulgando conhecimento para toda a sociedade acadêmica.

Ótima leitura a todos!

Profa. Dra. Cristiane Perácio Bastos

Coordenadora de Pesquisa

---

# ASPECTOS QUE DIFERENCIAM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DIGITAL PARA UM TRADICIONAL

ASPECTS THAT DIFFERENTIATE A DIGITAL ACCOUNTING OFFICE TO A TRADITIONAL OFFICE

Hylan Henrique Crispim Araújo<sup>1</sup>, Heverton Freire Almeida<sup>2</sup>

1 Aluno do Curso de Ciências Contábeis

2 Professor do Curso de Ciências Contábeis

---

## Resumo

**Introdução:** A contabilidade é uma ciência social que vem aprimorando constantemente em decorrência das inovações tecnológicas, com isso surgiu um novo modelo de escritório de contabilidade o digital, podendo assim ofertar uma maior facilidade dos serviços prestados aos clientes; contudo seus aspectos se diferenciam em partes dos escritórios de contabilidade tradicionais. **Objetivo:** Com isso a pesquisa buscar apresentar os aspectos que diferenciam um escritório de contabilidade digital para um tradicional. **Materiais e Métodos:** Por se tratar de uma pesquisa qualitativa e descritiva os métodos para a criação do trabalho foram através de pesquisa em sites para obter informações do escritório de contabilidade digital e no escritório de contabilidade tradicional. Junto a isso os textos bases para a construção do artigo foram em cima das três palavras chaves que dão a sustentação teórica para a construção da pesquisa. **Resultados:** Os escritórios descritos apresentam particularidades em relação a forma de comunicação e atendimento. O escritório tradicional apesar de ter um custo maior proporcionam aos clientes um atendimento com informações mais completas; enquanto o digital garante um custo menor, maior agilidade no atendimento por se tratar de plataformas digitais. É importante salientar que ambos não fogem do padrão de um atendimento contábil qualificado. **Conclusão:** Os dois modelos de escritórios garantem qualidade de atendimento e informações aos clientes, porém cada um apresenta suas particularidades quanto ao atendimento físico e digital. Sendo assim o que justifica a escolha de um modelo específico é a necessidade de cada empresa quanto ao atendimento.

**Palavras-Chave:** Contabilidade; Sistema de informação contábil; Usuários das informações contábeis.

## Abstract

**Introduction:** Accounting is a social science that has been constantly improving as a result of technological innovations, with the emergence of a new digital accounting office model, thus offering greater ease of services provided to clients; however, its aspects differ in parts from traditional accounting offices. **Objective:** The research seeks to present the aspects that differentiate a digital accounting office from a traditional one. **Materials and Methods:** As this is a qualitative and descriptive research, the methods for creating the work were through research on websites to obtain information from the digital accounting office and the traditional accounting office. Along with this, the base texts for the construction of the article were based on the three key words that provide theoretical support for the construction of the research. **Results:** The offices described present particularities in relation to the form of communication and service. The traditional office, despite having a higher cost, provides customers with a service with more complete information; while digital guarantees a lower cost and greater agility in service as they are digital platforms. It is important to highlight that both do not deviate from the standard of qualified accounting service. **Conclusion:** Both office models guarantee quality service and information to customers, but each has its own particularities regarding physical and digital service. Therefore, what justifies the choice of a specific model is the needs of each company in terms of service.

**Keywords:** Accounting; Accounting information system; Users of accounting information.

---

**Contato:** [hylan113henrique@gmail.com](mailto:hylan113henrique@gmail.com); [hfreira@gmail.com](mailto:hfreira@gmail.com)



## Introdução

A contabilidade é definida como uma ciência social aplicada que se dedica ao estudo, à mensuração e ao controle do patrimônio das entidades (Ludícibus *et al.*, 2015). Segundo Santos e Rodrigues (2006), a contabilidade no Brasil teve início com a criação do Erário Régio em 1808, que tinha como objetivo controlar as finanças públicas e registrar as transações comerciais.

Para Ludícibus *et al.*, (2010), a contabilidade não é uma área isolada, mas sim integrada a outras áreas do conhecimento, o que é fundamental para o desenvolvimento de uma gestão empresarial eficiente e eficaz.

Conforme Ribeiro e Santos (2020), ela está intimamente relacionada com outras áreas da gestão empresarial, como a administração, a economia e o direito, o que a torna uma ferramenta indispensável para o sucesso das organizações. Atualmente existem no mercado três tipos de escritórios de contabilidade; o tradicional, online e o digital (Grassi *et al.*, 2022).

É notável dizer que a tecnologia vem se expandindo na sociedade brasileira; sendo assim o escritório tradicional tem passado por constantes transformações, especialmente com o advento das tecnologias digitais e a crescente necessidade de informações contábeis precisas e em tempo real. Nesse contexto, a contabilidade digital surge como uma importante ferramenta para otimizar os processos contábeis e fornecer informações estratégicas para a tomada de decisão empresarial (Grassi *et al.*, 2022).

De acordo com Padoveze (2017), o sistema de informação contábil é essencial para a implementação da contabilidade digital, pois permite a integração de informações contábeis de diferentes áreas da empresa em um único sistema, facilitando a análise e a tomada de decisão.

Destacando Marion (2019), relata que a contabilidade é uma ciência que auxilia a administração na tomada de decisões, no planejamento e controle financeiro, na avaliação de investimentos e na análise de desempenho, contribuindo para a elevação do valor das empresas.

Segundo Ludícibus *et al.*, (2010), a contabilidade é uma ciência social que estuda o patrimônio das entidades, registrando, classificando e resumindo os fatos que afetam a situação financeira dessa entidade, com o objetivo de fornecer informações úteis para tomada de decisão pelos usuários, ainda enfatizam que a mesma é um importante instrumento de transparência e responsabilidade social, pois permite que os diversos públicos de interesse conheçam a realidade das entidades e possam avaliar o desempenho das mesmas.

Todas as empresas de acordo com a legislação brasileira precisam de um contador para cuidar das tarefas contábeis, pelos repasses das obrigações ao governo, seja pela atuação interna do mesmo, ou pela terceirização dos escritórios de contabilidade (Araujo, Dornelas e Amorim, 2020).

De acordo com Alves e Ribeiro (2020), o uso da tecnologia tem proporcionado uma mudança significativa nos processos contábeis, impactando diretamente a forma como os escritórios de contabilidade operam, fato este que pode ser justificado pela maior acessibilidade dos recursos tecnológicos para a população em geral.

O que comprova isso é que a utilização da tecnologia está se expandindo rapidamente nos lares brasileiros e segundo a Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios, no ano de 2021, o acesso à internet no Brasil abrange cerca de 90,0% dos domicílios sendo 5,8 milhões de lares conectados a mais do que no ano de 2019, representando cerca de 155,7 milhões de usuários de internet em todas as faixas etárias. Ainda é importante ressaltar que houve o aumento na utilização da internet tanto na população idosa quanto na dos moradores rurais (BRASIL, 2022).

Os recursos tecnológicos oferecem diversas ferramentas que podem auxiliar os profissionais contábeis facilitando as tarefas do dia a dia e acelerando todo o processo de trabalho do escritório e garante uma maior segurança das informações (Grassi *et al.*, 2022).

Com isso a contabilidade digital surge com o potencial de transformar a contabilidade tradicional, permitindo a automatização de tarefas rotineiras e a utilização de ferramentas de inteligência artificial para a análise de dados contábeis. Isso permite que os contadores possam dedicar mais tempo a atividades estratégicas e à tomada de decisão (Santos e Santos, 2020).

Em contrapartida, ainda existem escritórios de contabilidade que operam de forma tradicional, apenas em um local físico, sem utilizar tecnologias digitais em seus processos, ou seja, nem todas as pessoas aderem a este tipo de escritório, principalmente os escritórios que possuem uma cultura antiga e não querem se modernizar e isto pode ser um diferencial, pois cada dia mais a tecnologia vem crescendo e os clientes necessitam de agilidade na oferta de serviços, com base nisso os escritórios que não aderir a essas mudanças podem acabar ficando para trás no mercado de trabalho (Grassi *et al.*, 2022).

Conforme Pinheiro e Braga (2019), essa resistência pode ser explicada por diversos fatores, como a falta de conhecimento sobre tecnologias contábeis, a resistência a mudanças e o receio de investir em novas tecnologias.

É importante destacar que a contabilidade digital não substitui a importância da contabilidade tradicional, mas sim a complementa e a aprimora. A contabilidade digital permite que as informações contábeis sejam geradas com maior rapidez e precisão e possam ser acessadas pelo cliente onde ele estiver sem ter a necessidade de estar presencialmente no escritório para ter acesso à essas informações (Martins *et al.*, 2018).

Além disso, de acordo com Castro e Santos (2018), a utilização de sistemas digitais pode proporcionar um atendimento mais personalizado e de maior valor agregado aos clientes. Mas é necessário que os contadores possuam um conhecimento aprofundado e sempre busque se atualizar a respeito das normas contábeis e dos processos empresariais para que possam garantir a qualidade das informações contábeis geradas.

Conforme apontado por Campos e Mariano (2020), os escritórios de contabilidade que investem em tecnologia estão mais preparados para atender às demandas do mercado e dos clientes, que buscam cada vez mais serviços de contabilidade mais ágeis e eficientes.

De acordo com Scherer e Fagundes (2018), os recursos tecnológicos ofertam inúmeros benefícios para o ramo da contabilidade digital, entre eles os principais são facilidade de acessar os dados em qualquer lugar e momento de forma segura e maior rapidez das tarefas rotineiras. Além disso a tecnologia garante uma maior proporção de ferramentas para auxiliar o contador em suas tarefas o que gera melhores resultados.

É essencial conhecer o cenário que a empresa está inserida e analisar como a tecnologia no mercado está crescendo a cada dia, pois a transformação para a era digital não é uma tarefa fácil devido a vários fatores (Zwirtes e Alves, 2015). Portanto, é fundamental que os escritórios de contabilidade estejam atentos às mudanças tecnológicas e se adaptem às novas demandas do mercado sem atrapalhar suas tarefas diárias.

Com isso o presente estudo tem como objetivo analisar quais são os aspectos que diferenciam os escritórios de contabilidade digital para os escritórios de contabilidade tradicionais.

## **Materiais e Métodos**

De acordo com Gil (2017), a metodologia de pesquisa é o caminho percorrido pelo pesquisador para alcançar os objetivos propostos em seu trabalho acadêmico. Nesse sentido, a escolha adequada da metodologia é fundamental para o desenvolvimento de um artigo científico consistente e coerente.

Esta pesquisa trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva, onde a pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (Minayo, 2014). Especificamente o plano de pesquisa conduz um estudo descritivo, de acordo com Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinadas populações ou fenômenos.

Nesse sentido a presente pesquisa retrata a coleta de dados sobre serviços prestados, entregas e coletas de informações, por meio da coleta de informações no site da empresa de escritório digital que tem como nome Contabilizei e na própria empresa em que o pesquisador trabalha Lup's Prodados que está no mercado de Curvelo há muitos anos.

Segundo Vergara, (1997) O universo, ou população, é o conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto do estudo, e a amostra, ou população amostral, é uma parte do universo escolhido selecionada a partir de um critério de representatividade, onde a presente pesquisa fez o trabalho com duas empresas, uma um escritório de contabilidade digital e a outra escritório de contabilidade tradicional, no qual não tem o objetivo de representar um contexto nacional e sim duas situações isoladas, no qual os escritórios foram escolhidos um pela sua representatividade nacional no âmbito digital e o outro pela sua representatividade local.

Yin (2001), fala que o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos, esta pesquisa é um estudo de caso onde ela buscou informações sobre as duas empresas, no qual ela representa essas duas empresas na questão de comparação de serviços e informações contábeis para o cliente.

Na escolha das empresas que compõe o trabalho no que tange apresentar as diferenças, foi feita uma pesquisa das empresas de contabilidade digital mais relevantes no mercado e através de pesquisas do Google onde a escolha se deu pelo tamanho, tempo de mercado e quantidade de clientes da empresa.

O motivo pela escolha de um escritório contábil digital e não apenas digital é que o modelo digital engloba mais usos de tecnologia e pode ser visto como um aperfeiçoamento do modelo online.

Sobre o escritório de contabilidade tradicional foi realizada uma pesquisa na cidade de Curvelo, onde a escolha por essa empresa se deu pela relevância da mesma na cidade e pelo seu tempo de mercado o que agrega muito no serviço contábil e pelo fato do pesquisador está trabalhando na empresa há um ano.

Em relação da escolha dos aspectos que foram analisados nas empresas foi feita uma lista, onde esses objetivos voltados para o cliente foram selecionados visto que a informação contábil é algo essencial para o cliente da empresa contábil, seja no modelo digital ou tradicional.

## **Resultados e Discussão**

### **Conceito de Contabilidade**

Para Franco e Marra (2007), a contabilidade é a ciência que estuda o patrimônio das entidades, por meio do registro, da mensuração, da avaliação e da evidenciação dos seus fenômenos contábeis, com o objetivo de fornecer informações úteis e confiáveis para a gestão, a tomada de decisão e a prestação de contas aos seus diversos públicos de interesse.

Além disso, a contabilidade é uma ciência que oferece informações relevantes e confiáveis para os gestores tomarem decisões estratégicas e operacionais, permitindo o controle e o planejamento das atividades empresariais (Franco e Marra, 2016).

Conforme Santos e Rodrigues (2006), a contabilidade não é uma ciência exata, pois envolve diferentes juízos de valor e interpretações por parte dos contadores e usuários das informações contábeis.

Complementando Marion (2018), destaca que é uma ferramenta fundamental para a tomada de decisões das empresas, pois proporciona informações precisas e relevantes sobre sua situação financeira e patrimonial, permitindo aos gestores planejar, controlar e avaliar as atividades empresariais de forma estratégica e eficiente.

Destacando Marion (2019), relata que a contabilidade é uma ciência que auxilia a administração na tomada de decisões, no planejamento e controle financeiro, na avaliação de investimentos e na análise de desempenho, contribuindo para a elevação do valor das empresas.

Oliveira *et al.*, (2018), asseguram que é instrumento de gestão empresarial que, integrada com outras áreas do conhecimento, possibilita o controle e a análise das informações financeiras e contábeis das organizações, permitindo a tomada de decisões estratégicas e o desenvolvimento maior dos resultados.

Agregando Martins (2016), destaca que é uma ferramenta importante para a gestão das empresas, pois permite a análise das informações financeiras de forma sistemática e organizada, contribuindo para o planejamento estratégico, o controle dos custos e a maximização dos lucros.

É importante destacar que os usuários da informação contábil têm necessidades diversas e, portanto, precisam de informações distintas. Por exemplo, os investidores estão interessados na rentabilidade da entidade, enquanto os credores estão mais preocupados com a liquidez e solvência. Já os gestores precisam de informações operacionais e estratégicas para gerir a entidade (Matarazzo, 2017),.

Silva e Silva (2019), afirmam que o usuário das informações contábeis é um elemento chave na contabilidade moderna, pois é ele quem demanda as informações necessárias para avaliar a saúde financeira da empresa.

O conhecimento sobre os usuários da informação contábil é fundamental para que os contadores possam fornecer informações relevantes e úteis para tomada de decisão (Matarazzo 2017).

De acordo com Santos e Araújo (2016), a qualidade da informação contábil depende de diversos fatores, como a relevância, a confiabilidade, a comparabilidade e a compreensibilidade.

Santos e Araújo (2016), ainda enfatizam que a falta de qualidade da informação contábil pode levar a decisões equivocadas por parte dos usuários, o que pode ter impactos negativos sobre a entidade.

Segundo Crepaldi (2018), a contabilidade também pode fornecer informações não financeiras, como sobre o meio ambiente, recursos humanos, tecnologia, entre outros, que são relevantes para a tomada de decisão.

## **A tecnologia e a contabilidade**

O uso da tecnologia pela população brasileira tem aumentado de forma abrangente. Englobando grande parte da população, pois de acordo com pesquisas mais de 5 milhões dos lares brasileiros já possuem acesso aos recursos tecnológicos (BRASIL 2022).

Fato positivo para que os escritórios contábeis consigam se adaptar melhor as tecnologias, pois a acessibilidade dos recursos tecnológicos tem englobado grande parte da população em todas as idades e regiões do Brasil. A tecnologia possibilita uma evolução nos métodos do negócio, facilidade de informações, amplia a velocidade dos serviços contábeis, melhora a gestão dos escritórios, além de promover uma redução dos profissionais pela facilidade dos serviços, exigindo menos trabalhadores o que garante assim uma maior lucratividade para os escritórios (Zwirtes e Alves, 2015).

Salientam Ferreira e Sousa (2020), que a contabilidade 4.0 é uma nova realidade, em que a tecnologia da informação é utilizada para automatizar os processos contábeis e oferecer informações em tempo real para a tomada de decisões.

Sendo assim é importante ressaltar que a tecnologia traz diversos benefícios para a área da contabilidade, porém de acordo com a percepção dos contadores esse tipo de inovação trouxe uma maior complexidade dos serviços contábeis por isso é necessário capacitar os profissionais para melhor atender os clientes e não prejudicar as tarefas contábeis (Zwirtes e Alves, 2015).

Portanto pode se afirmar que a contabilidade na atualidade no meio globalizado de grandes mudanças e aprimoramentos e que necessita de velocidade de informações, ela é uma ciência essencial para manter a economia do país e garantir o desenvolvimento das empresas. Com isso a contabilidade vem se evoluindo a fim de ser tornar mais moderna às necessidades de sua época, para assim atender seus clientes de forma

segura e atualizada (Zwirtes e Alves, 2015).

## **Modelos de escritórios contábeis**

Um escritório de contabilidade é um estabelecimento que presta serviços contábeis para empresas e pessoas físicas. Esses serviços podem incluir a elaboração de declarações fiscais, a preparação de demonstrações financeiras, o processamento da folha de pagamento e outras atividades contábeis (Grassi *et al.*, 2022; Martins, 2016).

Atualmente existem três modelos de escritórios de contabilidade sendo o tradicional que funciona em um local físico garantindo ao cliente um atendimento presencial (Grassi *et al.*, 2022).

O escritório de contabilidade online que em advento do avanço tecnológico tem ganhado força no cenário atual, este tem todo seu relacionamento voltado para uma plataforma, onde o cliente insere todas as informações solicitadas pelo sistema online para realizar a sua contabilidade. Este serviço tem um preço bem acessível e não tem muito valor agregado pois não há uma relação direta entre o contador e o cliente (Staass e Macedo, 2021).

Já os escritórios de contabilidade digitais podem ser vistos como um aperfeiçoamento do modelo online, pois atuam de forma consultiva integrando o atendimento ao cliente e o uso dos sistemas online buscando resolver os negócios dos clientes a fim de substituir os serviços manuais para torna-los automatizados. Esse modelo de negócio é baseado em tecnologia e automação de processos, permitindo que os clientes acessem informações contábeis e financeiras de forma mais rápida e eficiente, o que pode atrair mais clientes pela facilidade dos serviços se utilizados de forma segura (Grassi *et al.*, 2022).

Com base nesse modelo o contador tem acesso aos dados mais complexos do cliente através de sistemas digitais rápidos e seguros garantindo assim melhor análise dos dados e o grande diferencial desse escritório é que ele prioriza o compartilhamento de informações o que aproxima a relação do cliente e contador proporcionando uma maior fidelização e agregação de valor nos serviços prestados (Staass e Macedo, 2021).

Souza e Clementino (2019), afirmam que os sistemas de informação devem ser concebidos de forma integrada e interligada, de modo a permitir o fluxo de informações entre as diferentes áreas da empresa, facilitando a tomada de decisão e o planejamento estratégico.

Os autores Bruni e Famá (2018), relatam que os sistemas devem ser projetados para fornecer informações relevantes e úteis para a gestão empresarial, permitindo a identificação de oportunidades de melhoria e o monitoramento do desempenho da empresa.

De acordo com Barbosa *et al.*, (2021), a contabilidade digital tem permitido aos empresários terem maior controle sobre suas finanças, reduzindo a burocracia e a papelada e agilizando os procedimentos contábeis.

Porém, é importante lembrar que a tecnologia não substitui a experiência e o conhecimento contábil dos profissionais, como destacam Farias e Costa (2019) é essencial que os profissionais se preparem e se adaptem as mudanças tecnológicas a fim de garantir a efetividade dos serviços prestados.

Iudícibus *et al.*, (2019), destacam que a contabilidade deve estar preparada para acompanhar essas mudanças e adaptar-se às novas necessidades dos usuários, de forma a garantir a relevância e utilidade da informação contábil.

De acordo com a Contabilizei, (2023) os escritórios de contabilidade online funcionam como uma inovação do escritório contábil tradicional, e o escritório contábil digital é um aperfeiçoamento do modelo online. Com base nisso os escritórios contábeis digitais têm ganhado mais espaço na contabilidade.

## **Análise de um escritório de contabilidade tradicional para um escritório de contabilidade digital**

A cidade de Curvelo tem cerca de 80.665 habitantes, com base nos dados do censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE de 2022. Em relação a quantidade de escritórios de acordo com o Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais- CRC/MG, o município possui aproximadamente 37 escritórios de contabilidade tradicionais ativos, ou seja, com uma estrutura física. Contudo é importante ressaltar que apesar da grande população da cidade, ainda não há a presença de escritórios online ou digital que utilize dos recursos tecnológicos para ofertar seus serviços aos clientes como plataformas digitais e aplicativos online na cidade.

O escritório de contabilidade tradicional analisado é conhecido como Lup's Prodados está situado na cidade Curvelo. Um escritório que está a mais de 40 anos em atividade no mercado da cidade. um estabelecimento físico que presta serviços contábeis para empresas e pessoas físicas. Nesse modelo de negócio, os clientes se encontram pessoalmente com os profissionais da contabilidade para discutir suas necessidades e obter suporte técnico, têm uma equipe de profissionais especializados em contabilidade e áreas afins, como administração e economia.

Por mais que Lup's Prodados seja um escritório tradicional sempre buscou evoluir junto com a tecnologia para prestar aos seus clientes serviços contábeis com muita qualidade e sempre passando informações contábeis com qualidade e confiança para seus clientes.

Esse tipo de modelo oferece serviços contábeis que podem incluir a elaboração de demonstrações financeiras, declarações fiscais, processamento da folha de pagamento, entre outros. Esses serviços são geralmente personalizados para atender às necessidades específicas de cada cliente.

A respeito do escritório de contabilidade digital foi analisado o escritório Contabilizei, este é o primeiro escritório do Brasil a ofertar serviços de contabilidade digital, atendendo cerca de 50 municípios brasileiros, além de possuir escritórios físicos em algumas cidades pelo Brasil.

Segundo dados do próprio site da Contabilizei (2023), ele é o maior escritório de contabilidade do Brasil onde mais de 50 mil clientes utilizam esta contabilidade e destes cerca de 95% renovam os serviços quando completam um ano de fidelidade. Está no mercado há dez anos e utiliza dos recursos tecnológicos para aprimorar os seus serviços, os meios de atendimento do escritório de contabilidade digital se dão através de um chat online, WhatsApp, e-mail e telefone; para que os processos sejam mais ágeis e seguros em tempo real.

É importante salientar que a contabilidade digital assim como a contabilidade online não possui muito tempo de mercado. A contabilidade online teve seu surgimento no Brasil por volta dos anos de 2012 e se aperfeiçoou como contabilidade digital apenas em 2015. É importante salientar que a Contabilizei iniciou como um escritório contábil online e posteriormente evoluiu para um escritório digital (Contabilizei, 2023).

Assim como os demais escritórios contábeis a Contabilizei utiliza um sistema chamado de ERP - este são softwares que atuam promovendo a integração de diferentes sistemas, onde os contadores possuem acesso fácil e ágil em relação a todas as informações contábeis que necessitam de seus clientes. Além disso os clientes utilizam o sistema para enviar os dados da contabilidade em qualquer lugar e rapidamente (Contabilizei, 2023).

## **Os aspectos que diferenciam os escritórios**

Os escritórios de contabilidade digitais oferecem serviços semelhantes aos dos escritórios de contabilidade tradicionais, incluindo a elaboração de demonstrações financeiras, declarações fiscais, processamento da folha de pagamento, entre outros. A diferença entre estes tipos de escritórios é que a comunicação e o compartilhamento de informações são feitos por meio de plataformas online, em vez de serem realizados pessoalmente ou por telefone (Grassi *et al.*, 2022; Staass e Macedo, 2021).

Os modelos de escritórios têm diferenças bem marcantes que é o ponto chave que diferenciam um modelo do outro. Além disso ao implantar um escritório digital é necessário treinamentos para toda a equipe de profissionais, para uma melhor adaptação e capacitação, a fim de que, seja possível usufruir os recursos da melhor forma sem atrapalhar os serviços prestados (Zwirtes e Alves, 2015).

Já que os escritórios online não utilizam documentos físicos como papéis, os documentos são armazenados no sistema digital, gerando uma redução na utilização de espaço físico nos escritórios e uma maior segurança dos dados, protegendo a privacidade dos clientes, e ampliando a gestão de documentos (Grassi *et al.*, 2022).

Os escritórios de contabilidade tradicionais são importantes porque ajudam empresas e indivíduos a gerenciar suas finanças e a cumprir suas obrigações fiscais. A comunicação face a face com os profissionais de contabilidade pode ajudar a esclarecer dúvidas e a tomar decisões mais informadas. Além disso, a natureza pessoal dos serviços prestados pelos escritórios de contabilidade tradicionais pode estabelecer um relacionamento de confiança entre o cliente e o contador (Zwirtes e Alves, 2015).

A tecnologia veio para implementar as atividades contábeis, tendo em vista que a contabilidade como ciência permanece com seus conceitos e normas. Cabendo assim os profissionais da área contábil o papel de interagir em prol desta atividade e analisar seus conceitos, considerando assim que a tecnologia veio para ficar, é preciso se adaptar as inovações para não ficar desfavorecido e perder seus clientes Araujo, Dornelas e Amorim, 2020).

Os escritórios de contabilidade digital têm como benefícios o aumento da produção dos serviços, facilita o acesso em relação as informações do cliente, diminuem a burocratização e custos como eliminação de papéis físicos. Contudo ela apresenta alguns desafios pois é essencial que os profissionais se aperfeiçoem quanto as inovações para conseguirem alimentar o sistema corretamente para que obtenham resultados seguros e efetivos, e o conhecimento a respeito dessas ferramentas proporciona maior agilidade do manuseio e diminuem os riscos na adoção dessa modalidade e na manutenção dos mesmos, ou seja, é preciso investir em qualificação e infraestrutura (Batista e Roberto, 2022).

O atendimento no escritório de contabilidade é algo muito essencial para o cliente, mas também para o próprio escritório, pois é através desse "primeiro contato" que o cliente recebe as informações contábeis das suas empresas e para o escritório é uma forma de além de captar novos clientes é onde se entende o que o cliente quer nos serviços contábeis para se executar no escritório (Grassi *et al.*, 2022).

Através da análise dos escritórios em relação ao atendimento temos algumas certas similaridades entre as formas de atendimento, questão fica que na grande maioria das vezes no escritório de contabilidade tradicional o cliente sabe quem está conversando com ele. Os meios de atendimento do escritório de contabilidade digital se dão através de um chat online, WhatsApp, e-mail e telefone (Contabilizei, 2023).

O grande diferencial é que no tradicional o cliente está mais próximo do escritório e muitas das vezes o atendimento é mais rápido e o diálogo entre as partes consegue ser mais claro a respeito do objetivo da conversa. Uma das diferenças cruciais dos dois escritórios é a questão da “humanidade” enquanto no escritório de contabilidade tradicional o cliente tem um contato mais próximo com o contador, no escritório de contabilidade digital, esse contato fica restringido a apenas mensagens, seja ela por qual for o veículo de comunicação e em pouca das vezes ligações ( Grassi *et al.*, 2022) Outra diferença que é bastante notável é na questão das entregas das informações contábeis para o cliente, no escritório de contabilidade tradicional o cliente consegue ter essas informações com muita facilidade, seja ela por e-mail, ou até mesmo impresso.

Já no escritório de contabilidade digital, em muitos os casos não existem essa possibilidade de entrega de informações contábeis, pois os planos que esses tipos de escritórios disponibilizam, são apenas para o cuidado fiscal da empresa, e com um certo número limitado que cada plano abrange ( Grassi *et al.*, 2022). Isso mostra uma diferença muito grande entre um escritório e outro, pois por mais que os escritórios de contabilidade tradicionais em comparação com os digitais sejam um pouco mais caros, mas nele você tem toda a sua contabilidade sendo feita, desde a área pessoal, passando pela parte fiscal e com a conciliação de tudo na parte contábil, o que deixa a empresa mais segura pois tudo está fechado e validado.

Há também uma diferença no porte das empresas que cada tipo de escritório suporta, os escritórios de contabilidade tradicionais em sua grande maioria conseguem atender qualquer tipo de tributação de uma empresa desde o MEI até o Lucro Real. Já o escritório de contabilidade online se limita a apenas empresa do Simples Nacional. Sendo assim o profissional deve se adaptar e estudar as inovações para a garantia dos serviços e seus clientes necessitam ofertar todos os dados que o contador solicita para a efetividade dos serviços contábeis assim como acontece nos escritórios tradicionais (Grassi *et al.*, 2022).

Já que os escritórios de contabilidade digital, se limitam em fazer apenas a parte fiscal com algumas limitações de funcionários na parte pessoal, onde o empresário não consegue ter um feedback de como anda as contas contábeis da empresa. Com a intenção de suprir as necessidades dos clientes é indispensável a realização de melhorias contínuas na qualidade dos serviços prestados, pois a tecnologia não proporciona a garantia dos clientes nos escritórios, pois o cliente quer pagar os contadores para que os mesmos realizem o serviço adequado e seguro, se caso o cliente não tenha suas demandas atendidas o mesmo irá mudar de escritório contábil (Staass e Macedo, 2021).

Cada escritório tem a sua particularidade, porém não fogem muito de um padrão no que tange o atendimento com o cliente, o que muda mesmo é a forma como este atendimento é abordado com o cliente.

Já em relação do método de apresentação das informações ao cliente o escritório de contabilidade tradicional consegue fazer isso com muitos mais recursos, principalmente na questão de um atendimento mais humanizado no sentido que o cliente terá um contato físico o que pode impactar positivamente o atendimento e não ser apenas de forma virtual.

Apesar dos benefícios desse tipo de escritório digital e do avanço tecnológico, caso o profissional não consiga munir o sistema de informações adequadamente de acordo com as movimentações do dia a dia da empresa, estas estarão incompletas o que pode gerar uma interpretação incorreta dos relatórios contábeis gerados pelo sistema.

O estudo teve como limitação a não existência de um escritório online ou digital na cidade de Curvelo, com base nisso precisou buscar os dados do escritório digital de outra cidade por meio de sites na internet.

## **Considerações finais**

A Contabilidade é uma ciência que tem tido muito avanço ao longo dos anos, principalmente na área tecnológica. A contabilidade atualmente conta a presença de escritórios contábeis tradicionais sendo ambiente físico e escritórios digitais e online.

Sendo assim verifica se que o modelo digital detém de benefícios a respeito do atendimento e agilidade de seus processamentos, além de reduzir custos, pois não necessita de um ambiente físico; porém o escritório tradicional garante aos clientes o que tange a toda a parte gerencial, pois nele pode-se obter informações do todo da empresa desde a parte pessoal até a parte contábil, enquanto o digital se limita a apenas a parte fiscal da empresa.

Portanto o que diferencia os escritórios é a comunicação e o compartilhamento de informações que são feitos por meio de plataformas online, em vez de serem realizados pessoalmente ou por telefone. A escolha do modelo de um escritório depende muito do que o cliente necessita no momento seja esse momento financeiro ou um período de testar coisas novas para o crescimento de sua empresa, os dois modelos têm características que se destacam um do outro o que define qual dos dois é melhor são as necessidades de cada cliente na hora de fazer a escolha por qual optar, seja essa necessidade financeira ou de informação.

Essa escolha tem que ser baseada no momento em que a empresa está passando, uma empresa consolidada com fortes raízes no seu setor tende a escolher um escritório que consiga lhe atender de maneira mais completa nesse caso um escritório tradicional é a melhor escolha devido ao maior controle de todas as informações da empresa e com um atendimento mais humanizado tanto para receber as demandas da empresa quanto para passar as informações contábeis que ela necessita.

Já uma empresa de serviços que está entrando no mercado o escritório de contabilidade digital é o mais indicado devido ao seu menor custo em relação com o tradicional, além de que o básico que essa empresa precisa o escritório de contabilidade digital atende muito bem.

Portanto é necessário que toda a equipe do escritório contábil digital precisa se aperfeiçoar em relação as inovações tecnológicas para assim garantir um serviço de qualidade. Pois a contabilidade digital é um modelo relativamente novo, considerando que o seu surgimento foi por volta de 2012 se aperfeiçoando somente em 2015.

E a escolha pelo tipo de escritório contábil depende basicamente do perfil do cliente e da garantia da qualidade dos serviços digitais, visto que, cada escritório tem a sua particularidade, porém não fogem muito de um padrão no que tange o atendimento com o cliente, o que muda mesmo é a forma como este atendimento é abordado com o cliente.

## **Agradecimentos**

Primeiramente agradeço a Deus, que fez com que meus objetivos fossem alcançados, durante todos os meus anos de estudos. Ao meu orientador Heverton Freire por todas as devidas correções e ensinamentos além do apoio no desenvolvimento desse artigo científico. Aos demais professores da Faculdade Arquidiocesana de Curvelo- FAC, pelos ensinamentos no decorrer desses anos. A minha namorada Gabriela por todo apoio e companheirismo e aos demais colegas da faculdade.

## **Referências:**

ALVES, A. C., & RIBEIRO, L. A. (2020). **Contabilidade e tecnologia: O impacto da transformação digital nos escritórios de contabilidade**. Revista de Contabilidade e Organizações, 14(2), 1-16.

BARBOSA, M. F., OLIVEIRA, A. D., SANTOS, D. L., & SILVA, F. R. (2021). Os benefícios da contabilidade digital para o controle financeiro das empresas. **Revista Eletrônica de Ciências Contábeis**, 18(1), e23421.

BATISTA, MILENA FREITAS. ROBERTO, JOSÉ CARLOS ALVES. A contabilidade digital e suas ferramentas: vantagens e desvantagens. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 07, Ed. 11, Vol. 09, pp. 34-43. Novembro de 2022. ISSN: 2448-0959, Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/ferramentas>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/ferramentas

BRASIL, 2022 <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2022/setembro/90-dos-lares-brasileiros-ja-tem-acesso-a-internet-no-brasil-aponta-pesquisa>

BRUNI, A. L., & Famá, R. (2018). **Gestão de Custos e Formação de Preços: com Aplicações na Calculadora HP12C e Excel**. 6ª edição. São Paulo: Atlas.

CAMPOS, R. S., & MARIANO, D. C. (2020). **O escritório contábil na Indústria 4.0: Desafios e oportunidades**. Revista de Contabilidade e Controladoria, 12(3), 1-17.

CASTRO, J. A., & SANTOS, L. S. (2018). O impacto da tecnologia na gestão contábil das empresas. **Revista de Administração**, Contabilidade e Economia, 17(1), 35-50.

CONTABILIZEI 2023, <https://www.contabilizei.com.br/>

CRC/MG Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, 2023

[https://cadastro.crcmg.org.br/SPW/ConsultaCadastral/TelaConsultaPublicaCompleta.aspx?\\_gl=1\\*31u04w\\*\\_ga\\*NTlwMjk1NTM1LjE3MDA0Mjl4NDM.\\*\\_ga\\_CW7MZRNEF3\\*MTcwMDQyMjg0My4xLjEuMTcwMDQyMjg2OC4wLjAuMA..](https://cadastro.crcmg.org.br/SPW/ConsultaCadastral/TelaConsultaPublicaCompleta.aspx?_gl=1*31u04w*_ga*NTlwMjk1NTM1LjE3MDA0Mjl4NDM.*_ga_CW7MZRNEF3*MTcwMDQyMjg0My4xLjEuMTcwMDQyMjg2OC4wLjAuMA..)

CREPALDI, S. A. (2018). **Curso de contabilidade introdutória** (15ª ed.). São Paulo: Atlas.

FARIAS, L. M., & COSTA, R. S. (2019). A importância da experiência e do conhecimento contábil em um contexto de avanço tecnológico. **Revista Brasileira de Contabilidade**, 48(3), 216-228.

FERREIRA, J. B., & Sousa, C. M. de. (2020). **Contabilidade 4.0: Uma Nova Realidade Contábil**. São Paulo: Atlas.

FRANCO, H. M., & Marra, E. F. (2007). **Contabilidade geral**. Atlas.

FRANCO, H. V., & Marra, L. E. (2016). **Contabilidade geral**. São Paulo: Atlas.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. (2017). **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição. São Paulo: Atlas.

GRASSI, J. A.; HELENA, L.; CRISTINA, M.; LEMOS, M. O impacto da contabilidade digital nos escritórios contábeis com base em quatro escritórios de Pedreira. *Gestão em Foco*, Pedreira, n. 14, p. 392, 2022. Disponível em: [revistaonline@unifia.edu.br](mailto:revistaonline@unifia.edu.br). Acesso em: 18/11/2023

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística 2022. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/curvelo/panorama>. Acesso em: 18/11/2023.

IUDÍCIBUS, S. (2010). **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas.

IUDÍCIBUS, S., Martins, E., Gelbcke, E. R., & Santos, A. (2015). **Manual de contabilidade societária: Aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CPC**. São Paulo: Atlas.

IUDÍCIBUS, S., Martins, E., Gelbcke, E., & Santos, A. (2019). **Manual de contabilidade societária**. São Paulo: Atlas.

MARION, J. C. (2018). **Contabilidade empresarial**. Atlas.

MARION, J. C. (2019). **Contabilidade empresarial**. Atlas.

MARTINS, E. (2016). **Contabilidade de Custos**. 11ª edição. São Paulo: Atlas.

MARTINS, E., LIMA, F. G., & SANTOS, J. A. (2018). A importância do conhecimento contábil na era da contabilidade digital. **Revista de Ciências Contábeis**.

MINAYO, M. C. DE S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14ª ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p.

MATARAZZO, D. C. (2017). **Análise financeira de balanços: Abordagem básica e gerencial**. São Paulo: Atlas

OLIVEIRA, L. M., et al. (2018). **Contabilidade básica**: Uma abordagem introdutória. Atlas.

PADOVEZE, C. L. (2017). **Contabilidade Geral - Facilitada**. São Paulo: Método.

PINHEIRO, M. S., & Braga, T. A. (2019). Resistência à adoção de tecnologias contábeis por parte dos escritórios de contabilidade. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 22(1), 30-50.

RIBEIRO, C. M., & Santos, F. J. (2020). **Contabilidade: Introdução à Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas.

SANTOS, A. M., & Santos, J. P. (2020). O impacto da contabilidade digital na transformação da contabilidade tradicional. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 49(1), 85-97.

SANTOS, J. B. B., & Araújo, A. A. (2016). **Contabilidade introdutória: Um enfoque na tomada de decisões**. São Paulo: Atlas.

SANTOS, J. O., & Rodrigues, A. (2006). **Introdução à teoria da contabilidade**. Lex.

SCHERER, TÂNIA MÁRCIA; FAGUNDES, DORNELES SITA. As evoluções dos processos contábeis com as novas tecnologias: estudo de caso de uma metalúrgica no vale do Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista eletrônica de ciências contábeis**, v. 7, n.1, p. 90-115, 2018. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/contabeis/article/view/687/536>. Acesso em: 23 nov. 2023.

SILVA, A. C. P., & Silva, L. S. (2019). **Contabilidade geral**: Uma abordagem prática. São Paulo: Atlas.

SILVA, E. A.; COSTA, E. N. T.; RAMOS, M. V. C. **Evolução da Contabilidade e Seus Objetivos**. Faculdades Integradas Asmec – Ouro Fino,(2021)

SOUZA, R. M. de, & Clementino, M. da S. (2019). **Sistemas de Informação**: Uma Abordagem Gerencial. São Paulo: Atlas.

STAATS, C.; MACEDO, F. As Inovações Tecnológicas e a Contabilidade Digital: Um Estudo de Caso sobre a Aceitação da Contabilidade Digital no Processo de Geração de Informação Contábil em um Escritório

Contábil de Joinville/SC. **Revista Controladoria e Gestão – RCG**, Joinville, v. 2, n. 1, p. 348-369, jan./jun. 2021. ISSN 2675-2085.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: Estudo de caso planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZWIRTES, A.; ALVES, T. W. Os Impactos Causados pela Inovação Tecnológica nos Escritórios de Contabilidade do Rio Grande do Sul: Uma Análise de Cluster. **Revista Contraponto**, Porto Alegre, v. 1, n. 3, out./nov. 2015.

## Cultura Organizacional: REVISÃO NARRATIVA SOBRE SUA IMPORTÂNCIA PARA A MELHORIA NOS RESULTADOS DA ORGANIZAÇÃO

Organizational Culture: A NARRATIVE REVIEW OF ITS IMPORTANCE FOR IMPROVING ORGANIZATIONAL RESULTS

Rayra Silva Sato<sup>1</sup>, João de Avelar Andrade<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Administração

<sup>2</sup> Professor Mestre em Administração de Empresas

### Resumo

**Introdução:** Atualmente o clima e cultura organizacional são fatores importantes para eficácia e aumento de produtividade, gerando assim bons resultados. **Objetivo:** Por ser um tema relevante, o objetivo é analisar publicações sobre clima e cultura organizacional de 2003 a 2023, a fim de analisar como essa temática vem sendo trabalhada nas empresas para melhoria de resultados organizacionais.

**Materiais e Métodos:** Para melhor compreensão, foi utilizada a pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, onde a coleta de dados teve a condução realizada pela revisão narrativa de literatura, através de consultas em bases indexadoras que tratam do tema, como Lilacs e Scielo, publicados em português no período de 2013 a 2023. **Resultado:** os resultados obtidos demonstram que a cultura interfere no clima e que para que haja colaboradores capazes de promover bons resultados, deve-se considerar uma gestão além das decisões estratégicas, e sim humana, para que resultados positivos sejam alcançados. **Conclusão:** a partir dos dados coletados para esta pesquisa, observa-se que muito se fala de cultura e clima com o intuito de gerar melhorias emocionais, ambientais e salariais, como forma de motivação e estratégia na gestão de pessoas, possibilitando atender as necessidades dos colaboradores, e por conseguinte, melhorias notórias nos resultados, uma vez que o maior patrimônio de uma empresa é o capital humano.

**Palavras-Chave:** Clima. Cultura Organizacional e Gestão de Pessoas.

### Abstract

**Introduction:** Currently, organizational climate and culture are important factors for efficiency and increased productivity, thus generating good results. **Objective:** As this is a relevant topic, the objective is to analyze publications on organizational climate and culture from 2003 to 2023, in order to analyze how this theme has been worked on in companies to improve organizational results. **Materials and Methods:** For a better understanding, descriptive research was used, with a qualitative approach, where data collection was conducted through a narrative literature review, through consultations in indexing databases that deal with the subject, such as Lilacs and Scielo, published in Portuguese between 2013 and 2023. **Results:** The results obtained show that culture interferes with the climate and that in order to have employees capable of promoting good results, management must be considered beyond strategic decisions, but rather human, so that positive results can be achieved. **Conclusion:** Based on the data collected for this research, it can be seen that there is a lot of talk about culture and climate with the aim of generating emotional, environmental and salary improvements, as a form of motivation and strategy in people management, making it possible to meet the needs of employees, and therefore notable improvements in results, since a company's greatest asset is its human capital.

**Keywords:** Climate. Organizational Culture and People Management.

**Contato:** rayrasilva@msn.com

### Introdução

A compreensão de clima e cultura organizacional se faz fundamental para que uma empresa se desenvolva e gere bons resultados. Tem como foco moldar o comportamento de grupos e indivíduos dentro do âmbito empresarial. É notório ressaltar que clima e cultura organizacional são interligados, onde a cultura tem um papel na formação de um bom clima (CARVALHO, MELO 2016).

Compreender a evolução das organizações e aspectos essenciais a cultura organizacional é o princípio para se alcançar bons resultados. A tecnologia avançou, e com ela a globalização dos negócios. Contudo, a produtividade e o movimento pela qualidade, verificaram que a maior vantagem competitiva de uma organização é o capital humano (CHIAVENATO, 2010).

As constantes transformações ocorridas nas empresas põem em relevância a questão do clima organizacional, numa lógica de trabalho colaborativo bem planejado, no qual gestor e colaboradores passam a interagir num exercício contínuo de busca de aprendizado, desenvolvimento e satisfação mútua. Parte-se do pressuposto de que, numa empresa onde o clima organizacional é harmonioso e saudável, espera-se que os resultados sejam positivos e satisfatórios

Atualmente, há um grande número de pesquisadores que se debruçam sobre o tema clima organizacional. Daí o interesse em desenvolver este trabalho, pois entende-se que o clima organizacional pode influenciar significativamente nos resultados de uma empresa, seja ela pública seja privada, proporcionando um clima agradável e favorável para seus colaboradores.

Diante da importância da cultura organizacional na contextualização de um clima que propicie bons resultados no ambiente de trabalho, questiona-se: Como a cultura organizacional e o clima são importantes na melhoria dos resultados dentro de uma empresa?

Frente a este panorama, este estudo busca através de investigação literária respostas capazes de determinar a influência da cultura e do clima organizacional na melhoria dos resultados. De maneira, o interesse em pesquisar a respeito da dimensão que a cultura desempenha no clima de uma organização, ocorreu do desejo em realizar uma análise e compreender as ações comportamentais.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Cultura Organizacional**

A cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidas através de normas e valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. (CHIAVENTATO, 2010, p, 125). A cultura determina os costumes e intelecto da sensibilidade humana considerados coletivamente. Representa as normas não escritas e informais que orientam o comportamento dentro das organizações, por isso pode-se falar que a cultura é algo não palpável.

Para Dias (2007) a cultura da empresa expressa a maneira pela qual ela faz seus negócios, como se relaciona com seus clientes e colaboradores, e o grau de autonomia e liberdade dada aos funcionários na sua relação com a empresa. A cultura organizacional pode ser considerada forte ou fraca. Trata-se de uma cultura forte quando os valores e costumes são bem assimilados pela maioria dos funcionários, enquanto a cultura é considerada fraca quando não existe uma sincronia da empresa com os colaboradores, ou seja, a missão, a visão e os valores não estão alinhados com a organização.

Assim sendo, pode-se afirmar que cada organização tem seus valores, ou seja, sua própria cultura e que esta cultura tem que ser ajustada com os outros aspectos e ações da organização. Desse modo, conforme Araújo (2006, p.138), “é preciso compreender que a cultura de uma organização deve estar sempre sendo aprimorada, a fim de acompanhar as transformações do ambiente em que está inserida, não podendo ser considerada algo tão rígido”.

Toda cultura, assim como a cultura organizacional, se apresenta em três diferentes níveis: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas. Os artefatos, que são as coisas concretas, incluindo neles produtos e serviços e os comportamentos dos funcionários; valores compartilhados, que dizem respeito aos valores relevantes que se tornam importantes para as pessoas e que definem as razões pelas quais elas fazem o que fazem. Funcionam como justificativas aceitas por todos os membros; e pressuposições básicas, que referem-se às crenças e sentimentos dominantes que as pessoas acreditam, ou seja, é o nível mais íntimo do ser

humano, por isso tão difícil de ser mudado.

Em termos organizacionais, o importante é ter a clareza do envolvimento destes três níveis entre si, pois são reveladores de como a empresa se percebe e percebe o seu ambiente.

## 2.2 Clima Organizacional

O clima organizacional é um fenômeno que ocorre na interação entre as pessoas e tem influência no seu comportamento. Normalmente esse conceito é inadequadamente utilizado dentro das organizações como sinônimo de clima psicológico, outras vezes é utilizado erroneamente como sinônimo de satisfação ou insatisfação no trabalho e, ainda, de cultura organizacional.

Para Carvalho e Melo (2008) amplia esse entendimento ao afirmar que o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas cujas consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas tendem a conduzir à motivação. O clima organizacional pode ser visto, também, como um conjunto de fatores que interferem na satisfação ou descontentamento no trabalho.

De acordo com Luz (2003), o clima organizacional é considerado um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamentos existentes em uma organização, que retrata o grau de satisfação das pessoas no trabalho. É o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas em um determinado período.

Como esclarece Luz (2003), o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa. Sendo o clima resultante da cultura das organizações; de seus aspectos positivos e negativos (conflitos) (LUZ, 2003, p. 160). Dentro dessa perspectiva, o clima organizacional influencia direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização. Nesse sentido, Oliveira (2007) reforça que:

O clima organizacional pode ser visto também como um conjunto de fatores que interferem na satisfação ou descontentamento no trabalho. Entende-se por fatores de satisfação aqueles que demonstram os sentimentos mais positivos do colaborador em relação ao trabalho, tais como: a realização, o reconhecimento, o trabalho em si, a responsabilidade e o progresso. Por fatores de descontentamento, temos aqueles que contribuem com uma conotação negativa, do ponto de vista do colaborador, tais como: as políticas e administração, a supervisão, o salário e as condições de trabalho. Quando existe um bom clima organizacional, a tendência é que a satisfação das necessidades pessoais e profissionais sejam realizadas, no entanto, quando o clima é tenso, ocorre frustração destas necessidades, provocando insegurança, desconfiança e descontentamento entre os colaboradores. (OLIVEIRA, 2007, p. 02).

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), uma organização empresarial se faz, fundamentalmente, de pessoas que nela trabalham. Como seres humanos, seus funcionários estão sujeitos às mais diversas influências do ambiente e a variadas maneiras de reagir emocionalmente a estas influências.

## 2.3 Gestão de Pessoas e a relação com cultura e clima

Numa organização, cada gestor desempenha funções que constituem o processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar. Desta forma, conforme afirma Chiavenato (2010), a gestão de pessoas procura ajudar o administrador a desempenhar todas as funções administrativas porque ela não realiza seu trabalho sozinho, mas através das pessoas que formam sua equipe, e é com esta equipe que o administrador executa as tarefas e alcança metas e objetivos, avaliando assim o desempenho humano. (CHIAVENATO, 2010, p. 14).

Na visão desse autor, as organizações estão migrando fortemente para a gestão do desempenho humano e, sobretudo, agregando um valor mensurável à força de trabalho em termos de habilidades ou competências coletivas e a motivação das pessoas. Tudo isso abarca a análise de práticas organizacionais visadas para a excelência da qualidade do trabalho e, principalmente, favorece sob um grau inigualável o sucesso de toda organização. Muitas empresas já perceberam a importância do treinamento e do desenvolvimento como instrumento para melhorar ou aumentar a produtividade e rentabilidade organizacional. (CHIAVENATO, 2010, p. 14).

Com a evolução dos estudos da administração e a criação da Teoria das Relações Humanas, o treinamento deixou a visão operacional, mecanicista e aderiu a uma visão de capacitação profissional, considerando as dimensões psicológicas, aceitando que o comportamento humano inclui outros aspectos, como os sentimentos e a influência de grupos sociais. Nesse sentido, a produtividade e o desempenho do indivíduo, segundo Boog (2009), são determinados por diversos fatores: motivação, valores, expectativas.

Em consequência dessa nova visão, a formação profissional se estendeu para a cognição. A partir disso, os treinamentos foram vistos como uma ação sistêmica e não mais isolada. Nesse momento ocorre então a diferenciação da formação profissional em dois processos distintos: Treinamento e Desenvolvimento. Para Marras (2013), treinamento define-se como aperfeiçoamento relacionado à instrumentalização pessoal; e desenvolvimento como a ampliação de potencialidades, visando capacitar o indivíduo para ocupar cargos que envolvam mais responsabilidades e poder.

Toda organização trabalha com o intuito de obter resultados satisfatórios que a auxiliem no seu crescimento. Diante desta perspectiva, existem processos capazes de fornecer subsídios necessários para cada momento. Sendo assim, Chiavenato (2010) ressalta que o processo é um conjunto de atividades estruturadas e destinadas a resultar em um produto especificado para um determinado cliente. É uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, e entradas e saídas claramente identificadas (CHIAVENATO, 2010, p. 16).

Neste sentido, é importante que seja traçado um plano de execução de tarefas e, sobretudo, ações determinantes para que os resultados sejam alcançados.

## **Materiais e Métodos**

Esse trabalho consiste em uma revisão da literatura, com abordagem narrativa. Esse tipo de revisão se baseia em um formato amplo, apropriado para apresentar e debater o processo ou o “estado da arte” de um assunto determinado sem apresentar um protocolo rígido para seu desenvolvimento (GIL, 2010, ROTHER, 2007).

A busca de artigos foi realizada nas bases de dados: Scielo, Lilacs e Google Acadêmico. Para a realização da busca foram usados os descritores em português: clima e cultura organizacional; gestão de pessoas e influência no comportamento humano. Os critérios de inclusão se baseou na utilização de artigos

em português que possam ofertar informações para responder o objetivo principal desse trabalho. Foram excluídos artigos repetidos, incompletos e que não tinham similaridade com o escopo dessa revisão.

## Resultados e Discussão

Diante da coleta de dados para fundamentação deste estudo, foram utilizados exclusivamente periódicos e livros em português. Tais materiais

tiveram sua seleção baseadas em 3 estudos de revisão narrativa, 1 revisão bibliográfica e 1 pesquisa de campo. Os estudos mais atuais foram publicados em 2021 e os antigos tiveram sua publicação em 2003. Dentre os 43 selecionados para este estudo, cinco, estão apresentados no Quadro 1, por entender após a coleta e análise que estes se destacam no que se refere a temática e objeto a ser alcançado.

Diante do apresentado, os artigos descrevem com clara fundamentação que são relevantes para o resultado final deste estudo, que é a temática, construção da pesquisa, periódico e metodologia utilizada.

Quadro 1. Seleção de estudos que apresentam o a influencia da cultura organizacional na melhoria de resultados.

Titulo	Autoria/ Ano	Metodologia
CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAIS: como as organizações podem avaliar a satisfação de seus colaboradores?	Barros, Souza (2021)	Revisão Narrativa
Cultura Organizacional: uma revisão narrativa acerca das tipologias e influências na gestão	Santos, Santos (2019)	Revisão Narrativa
Cultura Organizacional e adoecimento no trabalho: uma revisão sobre as relações entre cultura, Burnout e estresse ocupacional.	Aguiar et. al., (2017)	Revisão Narrativa
Relação entre Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho: uma análise com os comerciários lojistas de Marilândia-ES	Ferreira e Borghi (2021)	Pesquisa de campo
Gestão de Pessoas: uma revisão bibliográfica	Nunes e Barbosa (2017)	Revisão Bibliográfica

Fonte: Rayra, 2023.

## Discussão

Mudar uma cultura é algo muito difícil se os indivíduos conviventes não forem estimulados e conscientizados para isso, uma vez que tem a ver com a construção de novas habilidades, atitudes e conhecimento. É relevante salientar, também, acerca do papel do gestor que assume a liderança e tem capacidade de ampliar os espaços e construir uma trajetória de mudanças. Sendo assim, o clima é reflexo no que diz respeito ao que foi criado através das expectativas e a devida realização de uma gestão eficaz e que gere melhorias (BARROS; SOUZA, 2021).

A cultura organizacional e o clima interfere não somente nas diferenças entre as organizações, mas também define o sucesso operacional e sobrevivência no mercado. As empresas dentre os seus processos de negócios sofre influências quanto aos clientes e suas mudanças, alta competitividade e oscilações do mercado. Contudo, a empresa deve atuar com uma gestão atenta a proporcionar oportunidades para que a empresa se estabeleça no futuro, conferindo alto valor ao capital humano, que por sua vez é seu principal ativo (SANTOS; SANTOS, 2020).

Vale considerar que em qualquer que seja o ambiente organizacional, é primordial ter conhecimento a respeito da Cultura Organizacional visto que seus impactos no estado de adoecimento dos indivíduos no ambiente de

trabalho inicia-se como elementos essenciais para o entendimento da dinâmica organizacional e, ainda, para a eficiência das políticas e ações a serem implementadas (AGUIAR *et al.*, 2017).

Em uma pesquisa realizada em uma empresa de Marilândia/ES, foram apresentados pontos positivos que se destacam nos fatores internos da empresa, no que se refere à satisfação do colaborador, como os incentivos, a estrutura e a cultura organizacional empregada na empresa. Já quanto aos pontos negativos, os mesmos se concentram ao fatores externos, onde deve haver uma atenção por partes dos gestores para tentar minimizar os impactos na saúde, economia e lazer (FERREIRA; BORGHI, 2021).

Importante ressaltar que toda discussão abarcada tratam do clima, da cultura e da gestão, uma vez que não há como desvincular, mesmo que haja conflitos no que tange decisões dos gestores e as expectativas dos colaboradores. As organizações mais modernas, tentam através de estratégias aplicar propostas que possam fomentar um ambiente organizacional que promova qualidade ao trabalhar e por conseguinte, melhorias em seus resultados.

As empresas que buscam compreender a necessidade de o seu colaborador laborar de forma tranquila e satisfatória, tende a colher bons frutos, pois o colaborador em um ambiente onde o clima e a cultura organizacional andam e consonância, passa a ser um parceiro gerador de bons resultados.

Para produção deste estudo, as limitações encontradas, refere-se a dificuldade em encontrar estudos recentes que abordem a temática. No entanto, os estudos já realizados possibilitou desenvolver uma revisão narrativa que norteará acadêmicos, sociedade interessada e empresas dentro da temática apresentada, uma vez que apresenta uma relevância significativa. Os estudos que abordam sobre a cultura e o clima tem relevância por expor um panorama geral de qual o estado atual da organização.

### **Considerações finais**

Mesmo sendo complexo o entendimento, considera-se que a cultura organizacional bem empregada, gera um clima capaz de proporcionar qualidade de vida, qualidade laboral e sobretudo, resultados satisfatórios para a empresa. Considera-se que a cultura organizacional influencia diretamente no clima, uma vez que é conforme os colaboradores são estimulados, capacitados e motivados, que irão responder positivamente através dos resultados.

Saber considerar questões salariais, emocionais e ambientais, faz com que sejam detectados fatores que precisam ser modificados para que se alcance uma melhoria nos resultados.

### **Agradecimentos:**

Agradeço ao meu querido esposo e meu amado filho.

## Referências

- AGUIAR, C. V. N., SILVA, E. E. C., CARVALHO, B. R., FERREIRA, J. C. M., & JESUS, K. C. O. (2017). Cultura Organizacional e Adoecimento no Trabalho: uma revisão sobre as relações entre cultura, burnout e estresse ocupacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 121–131, 2017. DOI: 10.17267/2317-3394rpds.v6i2.1157. Disponível em: <https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1157> Acesso em 29 nov. 2023.
- ARAUJO, Luis César G. de. *Gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 2006.
- BARROS, Márcia Cristina Morais de. SOUZA, Ana Paula Lemes de. CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAIS: como as organizações podem avaliar a satisfação de seus colaboradores? **Fundação de Ensino e Pesquisa do Sul de Minas**. 2021.
- CARVALHO, Ivania nascimento ferreira. MELO, de Pereira Naiza. Cultura e clima Organizacional: ingredientes para o sucesso das organizações publicam e Privadas. Disponível em: <[http:// www.ifrr.edu.br/.../publicações/.../13-cultura-eclima-...](http://www.ifrr.edu.br/.../publicações/.../13-cultura-eclima-...)>. Acesso em: 29 nov. 2023.
- CHIAVENATO Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DIAS, Sergio R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional/** Campinas, SP Editora Alinea, 2003. 2º impressão, 2007.
- LUZ, R.. **Gestão da ambiência organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. O que é comunicação estratégica nas Organizações? São Paulo: Paulus, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 42p.
- FERREIRA, Joyce Caetano. BORGHI, Sulyana Comério Margotto. **Relação entre Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho**: uma análise com os comerciários lojistas de Marilândia-ES. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/1689/artigo%20modelo%20site%2008.03.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 28 nov.2023.
- NUNES, Wesley Ferreira. BARBOSA, Victor Silva Barbosa. **Gestão de Pessoas**: uma revisão bibliográfica. Faculdade Integradas de Caratinga – FIC (2017).
- SANTOS, Eric Gardel de Oliveira. SANTOS, Raiza Gabriele Lima dos. **Cultura Organizacional**: uma revisão narrativa acerca das tipologias e influências na Gestão. (2020). Disponível em: <https://www.reacfat.com.br/index.php/reac/article/view/225/0> Acesso em 28 nov. 2023.

**A INFLUÊNCIA DA TECNOLOGIA NA CONTABILIDADE:**

Estudo de caso nas integrações de sistema de informação contábil da Contabilidade Araújo

Marcos Gabriel Lopes Araújo

Me. Valter Moreira Rocha Júnior

Professor Mestre, do Curso de Ciências Contábeis

**Resumo**

**Introdução:** nesta seção o autor busca entender o cenário da introdução de novas tecnologias na rotina de um escritório contábil Araújo. Na sua introdução o estudo aborda a forma como as integrações dos sistemas contábeis com o software de gestão integradas das empresas. A pesquisa busca avaliar como a utilização dessa integração no escritório da contabilidade Araújo pode melhorar a execução dos processos internos. Já nos objetivos verifica-se que as tarefas de descrever o contexto da contabilidade em um histórico das mudanças causadas pela adesão de novas tecnologias. Evidenciar a necessidade de adaptação dos colaboradores as novas práticas, além de analisar as vantagens de uma contabilidade integrada e assim descrever como as rotinas se modificaram através da introdução das tecnologias nas tarefas cotidianas do escritório. Nos fatores que fomentaram e justificaram esse estudo, destaca-se a obtenção de um melhor entendimento de como a integração se desenvolve e a conjuntura ambiental no qual a mesma foi introduzida nas rotinas organizacionais, além de evidenciar os ganhos existentes entre a implantação e melhoramento da forma como as tecnologias vem sendo manuseadas no dia a dia dos escritórios. Na empresa pesquisada foi realizada uma entrevista com o empresário responsável pela contabilidade Araújo. Organização que atua como prestadora de serviços Contábeis na cidade de Curvelo, Minas Gerais. No referencial teórico foram identificados tópicos como contexto histórico, contabilidade integrada, contabilidade do futuro. Autores como Morante e Jorge, Maximiano, Lopes, Werlich, entre outros foram usados para nortear as teorias utilizadas para confecção deste artigo. **Materiais e Métodos:** na metodologia de pesquisa do estudo se deu de maneira qualitativa e a classificação foi identificada como explicativa em seus fins a caracterização de instrumento de coleta de dados foi através da entrevista estruturada. A análise de dados foi caracterizada como descritiva. **Resultado:** nos resultados e análises, alguns fatores foram de suma importância para o entendimento e o desenvolvimento do artigo. Dentre eles destaca-se a visão da forma como as novas tecnologias estão modificando as rotinas contábeis, ou seja, como a revolução tecnológica está modificando o padrão de trabalho do contador. Outra situação que também pode ser colocada é a necessidade de um olhar mais apurado sobre a integração dos sistemas como ferramenta de trabalho do contador. **Conclusão:** nas conclusões de pesquisa, foram observados fatores como políticas de treinamento e desenvolvimento para os colaboradores afim de melhorar o processo de implantação das tecnologias, para uma melhor utilização dessas ferramentas na otimização das tarefas diárias. Pois no início todo processo de implantação e as tarefas pode acarretar certas dificuldades, porém o aprendizado se faz necessário para uma melhor flexibilização desse processo. Outra situação que pode ser mencionada é que a pandemia acelerou o processo de implantação das tecnologias, também melhorando a visão do empresário regional sobre a integração dos dados, com o intuito de otimizar as tarefas do escritório. Para a contabilidade do futuro pode verificar que o papel do contador terá um caráter consultivo, quebrando de vez o paradigma do contador mecânico e repetitivo.

**Palavras-Chave:** integração, rotinas contábeis, contabilidade do futuro e tecnologia.

**Abstract**

**Introduction:** in this section the author seeks to understand the scenario of introducing new technologies into the routine of an Araújo accounting office. In its introduction, the study addresses how accounting systems are integrated with company management software. The research seeks to evaluate how the use of this integration in the Araújo accounting office can improve the execution of internal processes. In terms of objectives, it can be seen that the tasks of describing the context of accounting in a history of changes caused by the adoption of new technologies. Highlight the need for employees to adapt to new practices, in addition to analyzing the advantages of integrated accounting and thus describing how routines have changed through the introduction of technologies into daily office tasks. The factors that promoted and justified this study include obtaining a better understanding of how integration develops and the environmental

situation in which it was introduced into organizational routines, in addition to highlighting the gains that exist between the implementation and improvement of the form how technologies are being handled on a daily basis in offices. In the company researched, an interview was carried out with the businessman responsible for accounting Araújo. Organization that acts as a provider of Accounting services in the city of Curvelo, Minas Gerais. In the theoretical framework, topics such as historical context, integrated accounting, accounting for the future were identified. Authors such as Morante and Jorge, Maximiano, Lopes, Werlich, among others were used to guide the theories used to prepare this article. **Materials and Methods:** the study's research methodology was carried out qualitatively and the classification was identified as explanatory in its purposes. The characterization of the data collection instrument was through structured interviews. Data analysis was characterized as descriptive. **Result:** in the results and analyses, some factors were extremely important for the understanding and development of the article. Among them, the vision of how new technologies are modifying accounting routines stands out, that is, how the technological revolution is modifying the accountant's work pattern. Another situation that can also be raised is the need for a more in-depth look at the integration of systems as an accountant's work tool. **Conclusion:** in the research conclusions, factors such as training and development policies for employees were observed in order to improve the technology implementation process, for better use of these tools in optimizing daily tasks. Because at the beginning, the entire implementation process and tasks can cause certain difficulties, but learning is necessary to make this process more flexible. Another situation that can be mentioned is that the pandemic accelerated the technology implementation process, also improving the regional businessman's vision of data integration, with the aim of optimizing office tasks. For future accounting, you can see that the accountant's role will have an advisory nature, breaking once and for all the paradigm of the mechanical and repetitive accountant.

**Keywords:** integration, accounting routines, accounting of the future and technology.

---

## **Introdução**

A tecnologia da informação e a internet das coisas estão dominando cada vez mais entre as empresas e os escritórios de contabilidade. Onde cada vez mais a transmissão das informações se dá de maneira instantânea, rápida e precisa, evitando os possíveis erros que aconteciam em tempos passados com o trabalho efetuado de maneira manual.

É importante observar que desde os primórdios da contabilidade o tratamento e envio das informações para o profissional da contabilidade sempre foi motivo de dor de cabeça para maioria das empresas. Pois, nem sempre era possível manter os documentos, duplicatas e as notas fiscais separadas e organizadas de maneira a facilitar a estruturação e publicação das demonstrações contábeis, livros físicos e notas explicativas. Com isso é importante observar que o processo feito de maneira física era muito sujeito a erros, além de gerar situações de inconstância na estruturação das demonstrações contábeis, quando desenvolvido de maneira não organizada.

Logo a tecnologia veio de maneira a contribuir na transmissão das informações, facilitando assim o trabalho do contador e das organizações no envio desses dados de maneira sincronizada e instantânea.

Nesse sentido, a presença da internet e das tecnologia de informação e plataformas de escrituração das informações contábeis facilitaram de maneira bastante consolidada as tarefas mais operacionais dos escritórios de contabilidade.

Pois atualmente o contador não exerce mais ou pelo menos desenvolve de maneira reduzida as rotinas operacionais em vista de outros tempos. Fazendo com que o mesmo possa gastar mais tempo e olhar de uma maneira mais minuciosa para situações que até então não se eram percebidas devido ao acúmulo de tarefas e atividades. (MOURA, 2013)

Nesse contexto, a contabilidade atual ganhou um caráter consultivo, além de estar mais voltada para o processamento e escrituração das demonstrações contábeis feita de maneira digital, facilitado dessa forma a vida do profissional contábil e otimizando a suas rotinas junto a organização. Voltando a disciplina para o caráter gerencial da empresa, prestando assim um auxílio aos empresários, administradores e gestores das organizações, no processo de tomada de decisão e alocação de recursos organizacionais, a fim de se atingir os resultados e metas.

Portanto observa-se a necessidade de se entender como a integração entre as plataformas de transmissão de dados e os sistemas de informações gerenciais das empresas. Desse modo o Contador fica favorecido no que tange suas rotinas mais operacionais. Onde, nos tempos atuais a escrituração e publicação dos dados são de suma relevancia para o processo de tomada de decisão dentro das organizações.

Nesse sentido, percebe-se que para se entender como esse processo acontece na prática é necessário antes de mais nada, entender como essa rotina se dá dentro de um escritório de contabilidade. A pergunta norteadora dessa pesquisa será: como está o grau de integração das informações entre os clientes e os setores da Contabilidade Araújo no sistema de informação contábil.

## **Materiais e Métodos**

Para Marconi, Lakatos (2015), a pesquisa se inicia a partir de um problema, de uma inquietação, ponto de interrogação, sendo assim, o trabalho científico vai em busca de satisfazer as necessidades, de dar uma resposta ao problema de pesquisa.

Verificado a forma de abordagem ao problema de pesquisa, o artigo científico é de abordagem qualitativa, uma pesquisa descritiva, onde se analisa os dados com base em fatores técnicos (GIL, 2002).

A pesquisa qualitativa analisa a relação dinâmica entre a teoria e prática, ou seja, uma relação entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. As questões são referentes as formas metodológicas utilizadas na classificação da pesquisa, como os métodos utilizados para a coleta de dados, que serão apresentados a seguir.

#### Modelo de Estudo

Segundo Vergara (2000), a pesquisa pode ser classificada quanto aos fins e quanto aos meios. Demonstrando como a pesquisa pode se desdobrar afim de atingir os objetivos gerais específicos.

Quanto aos fins a pesquisa é exploratória e descritiva. Sendo exploratória pois segundo Gil (2007) tem como objetivo demonstrar uma maior similaridade da situação pesquisada como o problema observado. Para a satisfação da necessidade de pesquisa também será utilizado: levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas entre outros.

A pesquisa também é qualificada como descritiva, onde as elucidações dos fatos pesquisados buscam demonstrar a realidade dos fatos. Por tanto através dos dados coletados junto à organização os objetivos de pesquisa são solucionados (ROECH,2005, p.137).

#### Estudo de Caso

Para Roesch, (2005) o estudo de caso se caracteriza pela observação das situações de um determinado cenário a fim de verificar uma anomalia ou situação problema especifica.

Também o estudo de caso desenvolvido através da observação de uma ou poucas unidades, descritas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Onde as análises são desenvolvidas com um caractere de profundidade e detalhamento (VERGARA, 2000).

O estudo de caso pode ser demonstrado como um estudo bem definido que visa o conhecimento profundo sobre um determinado cenário, como forma de determinar a situação, pressupondo a procura de descobrir determinadas características. No estudo de caso não pode haver intervenção do pesquisador, mas pode revelar da forma que ele percebe sobre o objetivo estudado, podendo ocorrer como base na perspectiva interpretativa na busca de entender o objeto de estudo no ponto de vista do investigador (FONSECA,2002). O estudo e coleta dos dados será feita na contabilidade Araújo.

#### Coleta de Dados

Segundo Vergara (2000), pesquisa bibliográfica é uma pesquisa com embasamento em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas; sendo esse material publicado em fonte primária ou secundária.

A coleta de dados da organização será obtida através de entrevistas, com os gestores e também com os funcionários da empresa em estudo. Os levantamentos de dados foram realizados de acordo com interpretação da pesquisa em questão. Na coleta de dados serão utilizados diferentes métodos, como entrevista, observações e pesquisas.

## **Entrevista**

As entrevistas são relevantes para a compreensão do comportamento de um grupo de indivíduos ou de um acontecimento específico, de acordo com a visão do entrevistado. Evidenciando assim vantagens e desvantagens da situação estudada. Onde também é apresentado um grande número de explicações convenientes por parte do entrevistado (ROESCH, 2005).

Para Vergara (2000) a entrevista se configura a partir da comunicação entre entrevistado e entrevistador podendo ser informal ou baseada em pautas com o objetivo de coletar dados segundo a necessidade do pesquisador para formular o seu estudo. A entrevista foi feita com os colaboradores da contabilidade Araújo.

## **Análise e interpretação dos dados**

Considera essa pesquisa, como a interpretação de dados sendo qualitativa. Segundo Roesch (2005), E a pesquisa qualitativa é a observação mais profunda, com opinião do autor.

A análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação. Já a interpretação tem como o objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (GIL, 1999).

## **Referencial teórico**

A seguir foram apresentadas as teorias que irão embasar esse estudo a fim de elucidar melhor as técnicas e os padrões de análise que foram adotadas para se solucionar o problema de pesquisa.

## **Contabilidade e o contexto Histórico**

É importante entender que a contabilidade, no que tange o seu contexto histórico iniciou primeiramente como ciência de mensuração e evidenciação da estrutura patrimonial das organizações. Logo o objetivo primário da contabilidade era facilitar a gestão e o controle por parte dos proprietários e donos de terras no início das primeiras civilizações humanas (LOPES, 2010).

Posteriormente a contabilidade ganhou uma forte relevância no contexto estatal a fim de gerar uma metodologia de cálculo para tributos, além de garantir uma capacidade de controle do estado através da quantificação do crescimento patrimonial, e elaborando por sua vez um entendimento de uma base de cálculo para tributação e coleta de impostos (MATARAZZO, 2010).

Segundo Silva (2001), as primeiras demonstrações contábeis e relatórios financeiros tinham um caráter totalmente arcaico, sendo feitos de maneira simples e objetiva desconsiderando qualquer tipo de padrão ou até mesmo metodologia de cálculo e apresentação dos dados. Porém através dos anos, a contabilidade evoluiu de maneira considerável, a fim de propiciar ao empreendedor, empresários e gestores uma maior visualização do crescimento organizacional e um maior evidencia dos seus ganhos financeiros das empresas. Além de propiciar uma melhor capacidade de controle da massa empresarial.

## **Início da contabilidade**

Para Moura (2013), a contabilidade surgiu a mais de dois mil anos antes de Cristo com a necessidade primária de controle patrimonial e quantificação do crescimento das propriedades dos donos de terra.

Ainda segundo Moura (2013), mais relatos sobre a início histórico da contabilidade remontam a Suméria e a Babilônia, hoje denominado Iraque. Também no Egito existem também relatos de cálculos feitos com o intuito de demonstrar o patrimônio das entidades econômicas da época. Da mesma maneira na China antiga também foram encontrados vestígios de algo que pode ser o início da contabilidade.

Para Silva (2001), as ciências contábeis tiveram seu desenvolvimento junto com o crescimento das civilizações. Onde a sua evolução foi lenta nos períodos iniciais, mas através dos anos e foi potencializada com o surgimento da moeda e das primeiras unidades monetárias de troca.

Segundo Matarazzo (2010), a origem da contabilidade está ligada necessariamente ao registro dos atos do comércio em épocas remotas. Onde há indícios nas primeiras sociedades também dos fenícios que o comércio era prático de maneira rudimentar naquela época, porém a já contabilidade auxiliava na cobrança e na taxação dos impostos mesmo que feita de forma arcaica, existia se um padrão de registro.

A contabilidade no mundo antigo exerceu um papel fundamental para os registros organizacionais e o entendimento do tamanho do crescimento da riqueza dos habitantes daquele período histórico. Também se observou a necessidade de proteção ao direito de posse e a perpetuação patrimonial, além da interpretação dos fatos ocorridos segundo o objetivo de hereditariedade das propriedades construídas pelos antepassados daquela época. Dando aos seus precedentes uma distribuição justa da propriedade herdada. Por tanto o início da contabilidade se confunde com o início do direito de sucessão (MATARAZZO, 2010).

## **Contabilidade e controle**

Para Lopes (2010), a contabilidade medieval e a contabilidade antiga se confundem no que tange o controle patrimonial para fins de tributação e coleta de impostos. Sendo que nessas épocas não se tinha ainda a visão da contabilidade sendo uma espécie de ferramenta para a gestão organizacional. Porém, notou-se que com o início das guerras e o crescimento dos impérios da antiguidade viu-se a necessidade de gerenciar os riscos e implementar políticas econômicas para situações de guerra e pós-guerra. Portanto a contabilidade ocupou um papel de destaque nesse período histórico.

Segundo Diniz (2015), os indícios da contabilidade gerencial se acentuaram no surgimento das grandes entidades econômicas após a grande depressão de 1929. Com a quebra da bolsa americana verificou-se necessidade de implementar novas políticas de gestão através da análise e da verificação das demonstrações contábeis das grandes empresas da época.

Ainda segundo Morante e Jorge (2013), mais precisamente depois da segunda guerra mundial e com a grande dificuldade econômica passada pelos países que participaram direta ou indiretamente do conflito, viu-se a necessidade de implementar a contabilidade de uma maneira mais analítica, atuando na gestão controle e implementação dos projetos das grandes empresas.

Nesse sentido, a contabilidade e a administração de empresas começaram a ser verificadas como áreas do conhecimento humano que se complementam, portanto, essas disciplinas podem trabalhar de maneira conjunta, melhorando a capacidade dos empresários e dos administradores de gerir as organizações de maneira consciente e prospera. (MAXIMIANO, 2011)

## **Contabilidade e tecnologia**

Segundo Lopes (2010), a tecnologia da informação também teve um papel fundamental na evolução histórica da contabilidade. Pois os sistemas de informação juntamente com a evolução dos computadores, melhoramento da velocidade no processamento de dados, contribuiu para o surgimento das plataformas de escrituração e publicação das demonstrações contábeis. Potencializando o surgimento dos softwares de lançamento de notas fiscais e sistemas de informação contábeis que contribuíram de maneira direta para uma melhor estruturação, cálculo e publicação dos relatórios contábeis.

Segundo Morante e Jorge (2013), a tecnologia exerce um papel fundamental no entendimento e no melhoramento dos processos da contabilidade. Pois, é através da tecnologia que a forma arcaica de se estruturar e calcular as informações oferecidas pelas organizações foram praticamente ampliadas e melhoradas através da tecnologia desconsiderando as práticas arcaicas adotadas em tempos remotos.

Para Diniz (2015), a tecnologia não funcionou somente como um meio de aprimorar e melhorar a contabilidade como ciência de processamento de dados. Para esse autor a mesma somente ampliou a capacidade, devido ao desenvolvimento tecnológico melhorando assim a sua capacidade de desenvolver suas rotinas de maneira mais rápida e instantânea.

Já para Moura (2013), a tecnologia abre os horizontes da contabilidade no que tange a facilidade de estruturar, demonstrar e comunicar os dados das organizações através da integração entre os sistemas de gestão das empresas e o software de contabilidade dos escritórios. A forma como as informações eram enviadas anteriormente não contribuíam com a verificação dos dados através de uma ótica gerencial. Pois o transporte de papel físico e o volume de trabalho operacional, além de documentos redigidos de maneira manual não tornava informações legíveis para o profissional contábil efetuar os lançamentos junto ao sistema.

Sendo assim, as integrações feitas de maneira completa com os sistemas de gestão das empresas tornaram o processo de publicação dos relatórios mais simples e objetiva. Além de propiciar uma melhor interpretação dos dados e por consequência uma melhor estruturação das demonstrações contábeis por parte do contador. (MAXIMIANO, 2011)

## **Contabilidade Integrada**

Com o desenvolvimento da tecnologia e o melhoramento da transmissão da informação contábil que através da internet e das redes integradas com os sistemas de gestão das empresas, o fluxo e o trânsito das informações das empresas para contabilidade prestadora de serviço se tornou mais rápido e dinâmico. Sendo assim, esse trânsito das informações pode ser feito de maneira totalmente instantânea através dos recursos tecnológicos. Propiciando uma maior agilidade no desenvolvimento das atividades por parte do contador, além de melhorar a forma como o mesmo atua nas suas políticas de prestação de serviço junto aos seus clientes (MORANTE E JORGE, 2013).

Para Moura (2013), é importante entender que a integração entre os sistemas de informação e os bancos de dados das empresas, pode colaborar bastante para o desenvolvimento de tarefas dentro dos escritórios de contabilidade. Porém o profissional contador não pode ficar trabalhando de maneira totalmente mecânica, pois o despendimento das atividades de maneira repetitiva pode causar certos vícios na prestação de serviço. Sendo assim se faz necessário um caractere analítico para os contabilistas atuais.

Nesse sentido, ainda segundo Matarazzo (2010), o profissional contador deve fazer o uso das tecnologias para melhorar a sua capacidade de trabalho. Porém o mesmo não pode ficar refém dessa tecnologia trabalhando de maneira repetitiva. Nesse sentido, a constante prática do autoconhecimento e a busca do saber pode propiciar ao profissional contador que atua diretamente com a tecnologia de dados uma melhor capacidade crítica das informações. Pois devido ao fato do mesmo não trabalhar mais com rotinas operacionais de lançamento, estruturação dos dados, o tempo que se era usado nestas atividades pode ser alocado em uma análise criteriosa das informações transmitidas em um sistema de contabilidade integrado.

### **Sistema de informação contábil**

Sendo assim, o sistema de informação exerce um papel fundamental para o contador no que tange o auxílio da forma como as informações devem ser estruturadas e publicadas através da Integração com os sistemas de gestão das organizações (MAXIMIANO, 2011).

Para Diniz (2015), o sistema de informação não somente exerce um papel de estruturar dados. Mas também o mesmo age para facilitar a análise dos dados que irão ser transmitidos às plataformas estatais.

Sendo assim, ainda segundo Matarazzo (2010), o sistema de informação não pode ser visto simplesmente como um algoritmo de cálculo e estruturação de relatórios, mas o mesmo deve ser visto como um auxiliar do contador, no que tange a sua capacidade de verificar, melhorar e ampliar a qualidade do serviço prestado ao seu cliente final (MORANTE E JORGE, 2013).

Sendo assim a integração dos sistemas das empresas juntamente com o SIC (sistema de informação Contábil) não favorece o contador somente na rapidez e na instantaneidade da conexão dos dados. Mas auxilia o mesmo na capacidade de desenvolver análises mais criteriosas e mais sobre a evolução patrimonial das empresas nos tempos atuais (LOPES, 2010).

Segundo Morante e Jorge (2013), os sistemas de informação na visão dos tempos atuais podem facilitar e melhorar os serviços dos escritórios de contabilidade no que tange a velocidade do processamento de dados, além de melhorar e simplificar as rotinas das empresas de contabilidade.

É importante entender que o papel do sistema de contabilidade nas empresas atuais não é somente facilitar a estruturação e transmissão das informações sobre o patrimônio da empresa, mas o mesmo deve atuar como uma ferramenta de processamento de dados, afim de melhorar o processo de tomada de decisão (MORANTE E JORGE, 2013).

Atualmente o sistema de informação contábil exerce uma função gerencial e contribui para um direcionamento mais claro dos recursos dentro das organizações, favorecendo assim a implementação de políticas de crescimento e favorecimento de práticas planejamento e gestão dos recursos financeiros das empresas (MAXIMIANO, 2011).

Nesse sentido, é importante entender que os sistemas de informação contábil podem favorecer os escritórios de contabilidade, no que tange uma maior amplitude da sua prestação de serviço e um favorecimento direto de seus clientes através de uma melhor qualidade na verificação e análise das informações transmitidas junto as plataformas estatais. Sendo assim, a contabilidade não pode ser vista somente mais como uma área do conhecimento que trabalha a partir da avaliação da mutação do patrimônio empresarial somente para fins de questões tributárias e fiscais. Onde a mesma ganha notoriedade na capacidade de fornecer dados que podem embasar a tomada de decisão dos empresários e gerentes das empresas (LOPES, 2010).

## **Sistema de informação e contabilidade 4.0**

Atualmente a evolução tecnológica dos sistemas de informação contábil estão ganhando uma grande notoriedade no cotidiano das empresas. Sendo que a cada período essas mudanças se tornam mais rápidas e eficientes, no que tange o processamento das informações. Também a integração dos sistemas contábeis com sistemas de gestão e administração das empresas fazem com que as informações sejam processadas de maneira mais instantânea (CONTABILIZEI, 2023).

Com isso, o padrão de processamento das informações tende a ficar cada vez mais eficiente e a prova de erros corriqueiros cometidos no processo manual de transmissão e publicação dos dados. Com isso, é importantíssimo que os contadores saibam manusear o sistema de maneira constatar eventuais erros que possam vir a ocorrer na estruturação das informações feitas de maneira automática feita pelos algoritmos de processamentos de dados (FORTES TECNOLOGIA, 2023).

### **Contabilidade do Futuro**

Também é importante verificar que com a evolução das máquinas e a presença da tecnologia, cada vez mais massiva no ambiente das organizações a contabilidade como ciência que busca mensurar o patrimônio das empresas não fica alheia a esse processo. Onde as melhorias e a implementação de novas ferramentas de processamento e estruturação de dados contribuem para uma constante melhoria do sistema e uma facilidade maior no processo de transmissão e publicação da demonstração contábil (UNILEÃO, 2023).

Sendo assim, as tendências para o futuro são caracterizadas pela presença de novas plataformas de processamento em nuvem, atuando de maneira fomentar a presença de estruturas de integração de dados, entre os sistemas empresariais e o software de contabilidade do escritório de contabilidade (CONTABILIZEI, 2023).

Portanto ao contador moderno, cabe verificar a necessidade de atualização e verificação dos conhecimentos adquiridos na graduação. Mostrando e alertando para o profissional da contabilidade a necessidade da busca do aprendizado contínuo dentro do mercado da contabilidade. Nesse sentido, cada vez mais é importante que profissional contabilista busque o aprendizado contínuo e não se apoie somente nos conhecimentos adquiridos na academia, mas busque um elo prático entre o conhecimento teórico e o saber empírico (WERLICH , 2006).

### **A contabilidade e suas tecnologias**

Nos dias atuais os sistemas de contabilidade estão evoluindo cada dia mais em fatores como agilidade no processamento de dados devido a fatores como prazo na entrega dos relatórios. Onde, as partes interessadas nos objetivos organizacionais, estão demandando mais informações para a tomada de decisão em diversos aspectos. Sendo assim é necessário que os relatórios e as demonstrações contábeis sejam acessíveis a todas essas partes (CONTABILIZEI, 2023).

Outra situação que está sendo verificada e melhorada dentro das rotinas de trabalho atual da contabilidade é a confiabilidade das informações. Onde o processo manual em si gerava erros e gargalos, no que tange a estruturação das demonstrações contábeis. Logo as práticas manuais ocasionavam erros e

distorções nas informações logo a integração dos sistemas de contabilidade com softwares de gestão das empresas corrobora para uma melhor confiabilidade das informações (CONTABILIZEI, 2023).

Tem outra situação que pode ser colocada que é o armazenamento das informações, que em tempos passados era feito em papel impresso. Logo a evolução tecnológica faz com que esse resultado seja feito de maneira totalmente digital e em nuvem. Melhorando assim, a forma como a organização trabalha a gestão do histórico fiscal e tributário dos fatos contábeis existentes nas empresas. Além de proporcionar uma análise histórica da evolução contábil da empresa. (WERLICH , 2006)

### **Contabilidade com algoritmos**

Dentre os processos da contabilidade os algoritmos foram adotados com o objetivo de otimizar as rotinas dos sistemas. Onde essa prática está associada diretamente ao aprendizado das máquinas. Nesse contexto, uma nova situação que pode ser colocada de maneira a flexibilizar as rotinas e maximizar as tarefas. E os sistemas inteligentes também podem ser conhecidos como machine learning, tendem a ser uma realidade cada vez mais presente nos escritórios de contabilidade do futuro. Esse aprendizado das máquinas proporciona situações em que os programas de softwares, através das atualizações feitas pelos programadores, proporcionando assim uma nova era nos sistemas da informação fazendo assim com que os mesmos aprendam a fazer e desenvolver novas tarefas (WERLICH , 2006).

Nesse contexto, a evolução da tecnologia faz com que as máquinas aprendam a aprender e por sua vez consigam atender as necessidades dos profissionais de maneira mais rápida e objetiva. Portanto a tendência é que a contabilidade como ciência venha a passar por constantes atualizações devido à revolução tecnológica atrelado as novas formas de processamento de dados através do uso dos algoritmos. Fazendo com que as rotinas do contador e dos profissionais de contabilidade sejam cada dia mais rápidas e instantâneas (CONTABILIZEI, 2023).

### **Contabilidade Consultiva**

Com o advento da tecnologia juntamente a evolução da contabilidade tradicional, uma nova modalidade de contabilidade totalmente voltada para adaptação da transformação digital e a busca constante da satisfação das necessidades dos clientes diante de um mercado cada vez mais tecnológico e evoluído, proporciona o melhoramento das condições de trabalho dos contadores. Sendo assim, o profissional contador que em outros tempos trabalhava de maneira totalmente mecânica e repetitiva, desenvolvendo sempre o mesmo serviço de acordo com a mesma metodologia para os mesmos clientes, se vê diante de uma necessidade de adaptação às novas tendências do mercado atual (WERLICH , 2006).

Onde, a satisfação das necessidades dos clientes no mercado tecnológico e mutável e tende a sofrer sérias alterações de acordo com o passar dos anos e com a demanda de informação de diferentes clientes em diferentes situações. O que por sua vez ocasiona a necessidade de uma polivalência por parte do contador, onde a especialização feita de maneira totalmente voltada para uma área específica não atenderá mais as necessidades do mercado. Logo verifica-se claramente que a eventual necessidade de uma busca do conhecimento que seja amplo para todas as áreas de conhecimento das ciências contábeis (CONTABILIZEI, 2023).

## **Resultados e análises**

### **Historia da contabilidade Araújo**

A Contabilidade Araújo se iniciou em 2011 fundada por Marcos Antônio de Araújo com duas pessoas trabalhando no momento de sua fundação. Hoje o escritório conta com um efetivo de 7 colaboradores trabalhando, atendendo em todos os estados do BRASIL. Atuando em todas as áreas, contábil, fiscal, trabalhista. Hoje a contabilidade tem 12 anos atendendo seus clientes de maneira sólida e eficiente.

### **Descrição do cenário pré-tecnológico**

Anteriormente à era digital os processos da contabilidade e o envio das informações eram transportadas de maneira manual. Onde os dados para chegar na contabilidade, eram passados pelos clientes através de arquivos e documentos físicos. Onde o escritório motava os relatórios e as demonstrações via essas informações. Onde no final do mês passava o office boy e pegava os documentos, e levava os mesmo até o escritório. Atualmente os clientes mandam via email, ou whatsapp, processo esse, que foi facilitado pela presença da tecnologia.

No departamento pessoal antigamente o processo de registro de admissão, promoção e demissão era feito no caderno manualmente. Atualmente o sistema processa todas as informações de maneira rápida e precisa. Onde a ficha de registro é direcionada para o cliente para que ele possa colar a foto do funcionário e colher as assinaturas.

Anteriormente existia a folha de ponto ou cartão de ponto que se comprava em papelarias, hoje com a era digital temos o cartão de ponto eletrônico ou cartão de ponto que facilita a vida do Departamento de pessoal, com a importação xml ou txt.

As informações por exemplo na parte de departamento pessoal, para gerar arquivos de conectividade social tinha que levar na caixa econômica contrato social da empresa ou requerimento de empresário, procuração da contabilidade. Juntamente com os documentos pessoais e reconhecimento de firma, email cadastrado do empresário e um disquete para colocar o arquivo PRI para gerar o FGTS ou GRRF (GUIA DE RECOLHIMENTO RESCISÓRIO), e hoje com a tecnologia é através do certificado digital contribui de maneira a agilizar o processo e facilitar a entrega dos documentos aos clientes no que tange a rapidez.

Antigamente as informações como balanços, era feitas através de livros e em forma manualmente. Hoje em dia com a facilidade dos programas contábeis é possível gerar um relatório de sua empresa em qualquer momento, como por exemplo o balanço patrimonial, hoje com os arquivos em nuvem fica mais fácil de fazer esses lançamentos, e por sua vez processar as informações mais rapidamente.

No setor fiscal a soma dos impostos era calculada manualmente que tomava bastante tempo dos colaboradores. Hoje a maioria dos impostos é calculado através de importação através do XML e TXT, onde o funcionário da contabilidade somente tem o trabalho de conferir os valores finais das guias e gerar o imposto no portal da receita estadual ou federal.

### **Resistência do Mercado**

Percebe-se que a tecnologia está ocupando um papel importante nas rotinas da organização

pesquisada. Pois em todos os setores do escritório, seja através de assinaturas digitais ou através da conexão dos dados via sistema está aprimorando as tarefas da organização de maneira rápida e estantânea.

Portanto a adoção das novas tecnologias dentro dos escritórios possibilita de modo geral um aprofundamento do papel do contador como consultor. Fazendo com que o mesmo possa atuar de maneira mais ampla que em tempos passados, melhorando e aprimorando suas rotinas diárias. Com isso, a contabilidade consegue através das novas tecnologias estabelecer, por sua vez uma integração com as organizações devido a extinção do processo de documentação enviadas pelo cliente como tradicionalmente era feito. Pois nos dias atuais os clientes mudaram a forma de observar a organização. Logo a maioria dos clientes se interessam por cada detalhe atual sobre impostos, folha de pagamento, e deveres contábeis, com isso cada vez mais aumento a número de demandas sobre os escritórios de contabilidade. Nesse contexto a tecnologia vem em auxílio do contador, afim de tornar mais fácil a execução das atividades operacionais dos escritórios.

Quando o entrevistado foi indagado sobre a percepção dos colaboradores, foi descrito que os colaboradores da organização pesquisada ainda possuem um certo grau de dificuldade no que tange a integração completa dos seus clientes e os seus bancos de dados. Pois uma vez que essas rotinas são padronizadas, certas atividades que eram desenvolvidas de maneira manual estão sendo revolucionadas pela presença de novas práticas mais modernas e aprimoradas. Deixando claro a necessidade de uma abertura de mente para os colaboradores do escritório.

Nesse contexto, pode-se observar que a resistência as tecnologias também existem entre os clientes do escritório pesquisado. Pois ainda existe pessoas que infelizmente acreditam que a integração total do sistema das empresas com a contabilidade pode desfavorecer a organização no que tange o princípio da privacidade de seus dados.

Portanto ainda existem entidades econômicas da região que acreditam que a total integração do seu sistema de gestão financeira com o sistema interno da contabilidade pode desfavorecer a empresa tornando a mesma vulnerável a observação dos seus dados mais intrínsecos e pode favorecer o escritório de contabilidade no que tange o alcance dessas informações, confidências da organização.

Portanto é necessário entender que a integração em 100% dos clientes com sistema contábil da organização pesquisada pode ser alcançada. Porém a forma como se apresentam essa “integração” para os clientes da organização pode ser um fator preponderante para se mudar a mentalidade do empreendedor que ainda apresentam resistências às novas tecnologias, ressaltando e melhorando a visão do mesmo afim de compreender a importância da integração da empresa juntamente com contabilidade.

Na visão do entrevistado, a Integração tende a contribuir diretamente para uma maior agilidade na formatação e geração das demonstrações contábeis, além de facilitar as rotinas diárias do contador. Também evitando assim possíveis problemas e retrocessos existentes dentro do processo tradicionalmente feito pelos escritórios de contabilidade, nas atividades relacionadas ao envio dos documentos fisicamente ou por e-mail.

Além dessas rotinas e processos serem arcaicos, nos dias atuais essas atividades estão entrando em desuso. Pois tais movimentos favorecem o esquecimento e a dificuldade de se criar uma rotina básica de envio das informações necessárias para que o contador possa desenvolver as suas atividades de maneira eficiente satisfatória.

## **Grau de integração dos dados**

Logo na entrevista com o empresário responsável pela contabilidade Araújo ficou claro que a integração dos sistemas atuais com a contabilidade se encontra em pleno desenvolvimento. Pois até então em épocas passadas os clientes ofereciam grande resistência e alta taxa de rejeição as tecnologias, pois a necessidade de trabalhar com sistemas mais integrados não se fazia tão importante para a maioria dos empresários da região.

Mas fatores como o desenvolvimento e as constant mudanças da revolução tecnológica facilitando a atuação do contador, quando existe de fato a integração dos dados das empresas. Outra que pode ser citada como extimulo para aceitação e implatação das tecnologias foi a pandemia. Que por necessidade imediata fomentaram de maneira positiva e compulsiva o desenvolvimento dessa cultura dentro da região atendida pela contabilidade Araújo.

Pois ambientes de crise econômica e sinitárias geram situações extremas, mudando de maneira repentina a percepção dos habitantes da sociedade. Favorecendo assim uma melhora no entendimento de como a tecnologia pode auxiliar na tomada de decisão e melhorar a estruturação das demonstrações Contábeis.

Outra situação que foi descrita pelo empresário entrevistado como fator promotor do processo de integração, é que a contabilidade se preocupa constantemente com a evolução tecnológica e o melhoramento do sistema contábil no qual a mesma atua. Sendo assim a organização pesquisada se preocupa em qualificar ser efetivo de colaboradores e favorecer condições estruturais para o surgimento de novas praticas.

Além disso a contabilidade pesquisada investe em treinamento e desenvolvimento independente do surgimento ou não de novas tecnologias. Para os colaboradores de maneira geral possam se qualificar e melhorar a cada dia mais, nos procedimentos e execução de suas tarefas, afim de favorecer desenvolvimento do trabalho. Propiciando assim que a empresa atenda as necessidades de seus clientes de maneira mais rápida e eficiente.

Portanto, segundo o empresário entrevistado, a situação atual levam a empresa a se colocar numa situação atual de aproximadamente 80% da sua clientela com o seu sistemas integrados junto ao sistema da contabilidade.

Nesso contexto para a grande maioria dos clientes, o envio das informações acontece de maneira instantânea, melhorando assim por sua vez o entendimento e a execução das tarefas do escritório de contabilidade junto a essa parcela dos seus clientes.

Portanto nota-se que o caminho até 100% da Integração objetivada pelo estrevistado para a contabilidade Araújo, não se configure como algo impossivel de ser alcançado. Nota-se claramente que o advento dos tempos atuais junto as dificuldades existentes que se colocaram dentro do período de pandemia favoreceram bastante o melhor entendimento dos clientes sobre a importância da integração do sistemas contábeis e a facilidade que essa integração causa da vida deles proprios. Ja para a contabilidade a integração pode amplia a capacidade de atendimento da empresa, melhorando assim a sua lucratividade e otimizando as tarefas dos participantes do processo de estruturação das demonstrações Contábeis.

## **Contabilidade ampla**

O que foi trazido pelo entrevistado é que a contabilidade nos tempos atuais ainda é executada de maneira bem específica sendo que ainda existem contadores que são bons em determinadas áreas e se especializam nessas áreas a fim de melhorar a execução de suas tarefas naquela determinada área da contabilidade.

Para o entrevistado é importante perceber que a contabilidade do futuro será uma contabilidade ampla e voltada para a polivalência dos colaboradores e trabalhadores das ciências contábeis. Sendo assim os profissionais contábeis devem buscar o conhecimento em todas as áreas da contabilidade, mesmo que seja de maneira superficial. Mas o conhecimento amplo deve ser um dos valores do profissional do futuro.

Portanto o contador que se especializar demais em uma única área terá uma tendência natural a ficar “refém de si mesmo”, no que tange a capacidade de oferecer uma carteira de serviços mais ampla para o seu portfólio de clientes, na visão do entrevistado. Logo em determinados nichos de mercado faz necessário o entendimento de variadas áreas da contabilidade, pois demandas por serviços podem surgir de acordo com fatores sazonais.

Assim para o entrevistado não cabe somente a especialização dos profissionais em um único tipo de prestação de serviço é necessário que exista uma “polivalência” e uma capacidade do profissional contador exercer várias atividades de acordo com a necessidade de seus clientes.

## **Futuro da contabilidade**

Já no final da entrevista quando perguntado sobre o futuro da contabilidade e sobre como o entrevistado acredita que a tecnologia irá se desenvolver e mudar os rumos da contabilidade trazendo a luz uma nova prática de execução das rotinas da contabilidade o mesmo se posicionou da seguinte maneira.

Para o entrevistado a contabilidade será completamente revolucionada pela tecnologia, pois como a contabilidade era executada em tempos passados já não atendia mais os anseios e as necessidades dos clientes, além sobrecarregar os colaboradores do escritório. Sendo assim, uma nova contabilidade irá se desenvolver de maneira a trabalhar conjuntamente com os clientes. Favorecendo cada vez mais uma execução mais rápida e o desenvolvimento das rotinas e tarefas da contabilidade através de uma rede de dados que será dispostas através das nuvens na web.

Os clientes que apresentarem por sua vez, certa resistência a esses novos processos serão colocados diante de dilema desfavorável. Pois a contabilidade feita da maneira que era em tempos passados não será mais possível de ser desenvolvida em virtude da necessidade de se adequar as novas rotinas geradas pela tecnologia.

Portanto investimentos em treinamento e desenvolvimento da equipe são importantes nos tempos atuais. Logo a necessidade do aprendizado contínuo por parte dos contadores e auxiliares de contabilidade pode ajudar uma abertura de mente para os indivíduos que porventura apresentem certas resistências as novas práticas da contabilidade. Nesse sentido os treinamentos e estudos são necessários para um melhor entendimento e leitura das mudanças do ambiente tecnologico. Propiciando uma melhor adaptação das pessoas aos recursos tecnológicos que porventura virão a existir no futuro.

## **Aprendizado contínuo na contabilidade**

Nesse sentido, o aprendizado contínuo se faz cada vez mais importante nos dias atuais, pois nota-se claramente que contador de tempos remotos conseguia vivenciar as suas atividades de trabalho através de processos repetitivos e mecânicos.

Favorecendo assim aprendizado superficial e raso, onde o profissional não necessitava de uma revisão constante dos seus ensinamentos adquiridos em sala de aula, em virtude das atividades serem padronizadas, repetitivas e mecânicas.

Porém nos tempos atuais da grande especialização dos profissionais da contabilidade e a presença das novas tecnologias dentro das tarefas e rotinas contábeis, definitivamente despertam a necessidade de que o profissional não fique ancorado a valores arcaicos.

Pois situações novas requerem formas novas de lidar com as mesmas, nesse sentido novas respostas terão que serem dadas para as perguntas do futuro. Portanto a padronização e a mecanicidade da contabilidade tende a deixar de existir no futuro, colocando em evidência o contador consultivo.

Portanto, nota-se que o papel da academia e das instituições de ensino, na formação dos profissionais contábeis ganham uma notoriedade extremamente importante. Pois incentivo ao aprendizado contínuo as técnicas de aprendizado, voltadas para as novas tecnologias devem ser o norte das universidades e faculdade que vão formar os contadores do futuro, para que os mesmos possam estar preparados para as demandas que virão.

Porém o profissional não pode ficar atrelado somente aos conhecimentos adquiridos em sala de aula, pois se faz a necessidade de um conhecimento difuso. Buscando por sua vez compreender uma melhor leitura do cenário no qual o contador do futuro está introduzido. Assim uma melhor adaptabilidade aos processos que não de vir podem demonstrar qual será o perfil dos escritórios de contabilidade.

## **Resultados e Discussão**

Portanto percebe-se que na análise do conteúdo da entrevista feita junto ao contador da contabilidade Araújo, os fatores ambientais, aos quais já descritos nesse artigo demonstram que a mudança de mentalidade ocorrida durante os últimos anos, impulsionada pelo período de pandemia, juntamente com a evolução das novas plataformas de transmissão e demonstração dos relatórios da contabilidade, estão contribuindo para o maior nível de integração dos sistemas digitais existentes, na transmissão direta dos dados das empresas para o escritório de contabilidade.

Essa integração ainda não está determinada 100% dos clientes da empresa pesquisada, em virtude de fatores existentes como privacidade das organizações no que tange o trato das informações financeiras, juntamente com fatores referentes a problemas de adaptação por parte de alguns clientes da organização pesquisada.

Portanto é importante entender que a forma como a integração está se desenvolvendo pode

favorecer num cenário médio à longo prazo a empresa pesquisada a alcançar um nível de 100% dos clientes integrados totalmente com o software de contabilidade do escritório.

Ocasionalmente assim um cenário satisfatório e interessante para o escritório. Pois a integração total com os clientes irá favorecer de maneira instantânea a demonstração e a estruturação dos relatórios contábeis, a fim de melhorar a velocidade de processamento dos mesmos.

### **Conclusão: Considerações finais**

Portanto, conclui-se que o estudo desenvolvido na contabilidade Araújo mostrou o claramente que a integração total dos clientes com um escritório de contabilidade não é algo ilusório ou idealista. Mas pode ser alcançado de acordo com uma política de conscientização dos clientes que ainda não se colocam como adeptos ao processo. Para isso é importante resaltar as melhorias que esse processo acarretaria no desenvolvimento e na estruturação das demonstrações Contábeis.

Outra situação que foi observada com desenvolvimento do estudo evidenciou que as pessoas que porventura ofereçam alguma resistência com a integração dos dados e a introdução de novas tecnologias dentro das tarefas da contabilidade infelizmente serão obrigadas a se adaptar de maneira coercitiva. Pois o desenvolvimento tecnológico além de favorecer a execução das tarefas é um caminho sem volta para as mudanças indiretas geradas pelo processo, uma vez que infelizmente nos dias atuais nada se desenvolverá sem a tecnologia.

Portanto, cada dia mais se torna necessário uma melhor busca pela flexibilização e adaptação através de treinamentos, que possam favorecer aos participantes do processo de estruturação e demonstração dos relatórios contábeis. A fim de melhorar e agilizar as rotinas e processos existentes dentro do escritório de contabilidade.

Sendo assim, a contabilidade do Futuro nada mais vai ser do que a integração total das tarefas existentes dentro do escritório. Pois é possível que cada dia mais o contador ganhe um status construtivo e deixe de ser operacional desconsiderando valores que em outras épocas eram imprescindíveis para o desenvolvimento da profissão da contabilidade.

Portanto, os profissionais da contabilidade terão a tarefa de conferir as demonstrações já estruturadas desconsiderando assim a tarefa de estruturar os relatórios, uma vez que os mesmos já virão estruturados através da presença das tecnologias e dos algoritmos.

**Agradecimentos:** Agradeço primeiramente a Deus por me sustentar e me permitir chegar até essa fase da minha vida com saúde e força. Agradeço aos meus pais MARCOS ANTONIO DE ARAÚJO E NIVEA DA ROCHA SOUZA por serem meu apoio e fortaleza nas horas que mais necessitei. A minha namorada ESTER ELCHADAI DE ALMEIDA MACHADO, que, por todas as vezes em que eu pensei em desanimar ela estava ao meu lado. Aos meus irmãos BRUNO ALVES DE ARAUJO E ITALO ALVES DE ARAUJO a que sempre foram combustível para que eu continuasse, junto a eles estendo meus agradecimentos a todos que fizeram parte. Sem vocês eu nada seria. Agradeço a MARCOS ANTONIO DE ARAUJO, proprietário da Contabilidade Araújo que, com muita presteza se dispôs a me ajudar, cedendo sua empresa para ser objeto desse estudo. Deus te abençoe. Agradeço também aos meus professores, por terem sido compreensivos e atenciosos, principalmente ao Valter, meu orientador. Gratidão.

## Referências:

MOURA, Osni Ribeiro; **Contabilidade Básica Fácil**. 29° Ed, São Paulo, Saraiva, 2013.

LOPES, Antônio de Sá; **Teoria da Contabilidade**. 5° Ed, São Paulo, Atlas, 2010.

CEFIS. **Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação?** Disponível em: <https://blog.cefis.com.br/tecnologia-profissional-contabil/> Acesso em 21 de Abril de 2023

Gil, Antônio de Loureiro. **Sistemas de informações contábeis**. Saraiva Educação SA, 2017.

MARTINS, Eliseu; **Contabilidade de Custos**. 9°Ed, São Paulo, Atlas, 2006.

MATARAZZO, Dante Carmine; **Análise Financeira de Balanços**. 9° Ed, São Paulo, Atlas, 2010.

SILVA, José Pereira Da; **Análise Financeira das Empresas**. 5 Ed, São Paulo, Atlas, 2001.

MORANTE, Antonio Salvado; JORGE, FauziTimaco; **Administração Financeira**. 1° Ed, São Paulo; Atlas S.A, 2013

MAXIMIANO, Cesar Amaru; **Administração para empreendedores**. 9°Ed, São Paulo, Pearson, 2011.

HOJI, Masakazu, **Administração Financeira uma abordagem prática**; São Paulo, Atlas 2001.

FORTES TECNOLOGIA. **Gestão Contábil**. Disponível em: <https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-contabil/descubra-como-o-machine-learning-impacta-contabilidade/> Acesso em 17 de maio de 2023

CONTABILIZEI. **Contabilidade Consultiva**. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/contabilidade-consultiva/> Acesso em 17 de maio de 2023

WERLICH , Alexandre; **A EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE E OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL: Um Estudo de Caso de Empresa Comercial**. Florianópolis, Universidade Federal De Santa Catarina, 2006.

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

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: 2002.

MENEZES, Esteia M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3ª ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

UNILEÃO, **Contabilidade do Futuro**. <https://unileao.edu.br/blog/futuro-da-contabilidade/> Acesso em 17 de maio de 2023

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed – 5. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007;

VERGARA, Sylvia Constant; **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2°Ed, São Paulo, Atlas, 1998.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3°Ed, São Paulo,

Atlas S.A,2005.

VERGARA, Sylvia Constant; **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3ªEd, São Paulo, Atlas, 2000.

## **FORMALIZAÇÃO DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL COMO FERRAMENTA DE COMBATE À INFORMALIDADE E DESIGUALDADE SOCIAL**

### **FORMALIZATION OF INDIVIDUAL MICRO ENTREPRENEURSHIP AS A TOOL TO COMBAT INFORMALITY AND SOCIAL INEQUALITY**

**Matheus Ramos da Silva<sup>1</sup>, Valter Moreira Rocha Júnior<sup>2</sup>**

1 Aluno do Curso de Ciências Contábeis

2 Professor Mestre do Curso de Ciências Contábeis

---

#### **Resumo**

A informalidade assola o Brasil a muitos anos, visto que, o índice de desemprego está cada vez maior e as pessoas precisam encontrar uma maneira de sustento para si e sua família. Porém, no ano de 2008 foi desenvolvida como política pública uma estratégia que visava minimizar o panorama de informalidade. Eis que surge então por meio da Lei Complementar nº 128/08 a personalidade jurídica do Microempreendedor Individual - MEI. Com a formalização do MEI o trabalhador que antes era informal e invisível para a sociedade passa a ter direitos previdenciários, acesso a crédito, oportunidade de expansão do seu negócio, reconhecimento e participação no desenvolvimento do seu município, dentre outros benefícios. Todavia no ano de 2019 a pandemia COVID 19 se alastrou no mundo, afetando a vida das pessoas e a saúde financeira das empresas, o que causou muito desemprego e readaptação profissional. As pessoas precisaram de alguma forma encontrar um meio de sobreviver. Logo, surgiu a inquietação de como a formalização do microempreendedor individual gera impacto para ser considerada uma ferramenta de combate à informalidade e desigualdade social? Utilizando-se da metodologia de pesquisa classificada como básica, formal, bibliográfica, exploratória e empírica foi possível concluir que a formalização do MEI gera impacto a nível de ser considerada uma ferramenta de combate à informalidade e desigualdade social, principalmente no momento mais caótico que vivemos que foi na pandemia da Covid 19. Hoje muitas famílias sobreviveram da renda do pequeno negócio que tiveram que começar como única saída. Muitas outras pessoas, tiveram até expansão graças ao incentivo e apoio do governo e de órgãos como o Sebrae que apoiam e incentivam o empreendedorismo no país.

**Palavras chave:** informalidade; microempreendedor individual; pandemia; oportunidade

#### **Abstract**

Informality has plagued Brazil for many years, as the unemployment rate is increasing and people need to find a way to support themselves and their families. However, in 2008, a strategy was developed as public policy that aimed to minimize the panorama of informality. Then, through Complementary Law No. 128/08, the legal personality of the Individual Microentrepreneur - MEI emerges. With the formalization of MEI, workers who were previously informal and invisible to society now have social security rights, access to credit, opportunities to expand their business, recognition and participation in the development of their municipality, among other benefits. However, in 2019, the COVID 19 pandemic spread throughout the world, affecting people's lives and the financial health of companies, which caused a lot of unemployment and professional retraining. People had to somehow find a way to survive. Therefore, the concern arose as to how the formalization of individual micro-entrepreneurs generates impact to be considered a tool to combat informality and social inequality? Using research methodology classified as basic, formal, bibliographic, exploratory and empirical, it was possible to conclude that the formalization of the MEI generates an impact in terms of being considered a tool to combat informality and social inequality, especially in the most chaotic moment we are living in. which was during the Covid 19 pandemic. Today, many families survive on the income from the small business that they had to start as the only way out. Many other people even expanded thanks to the encouragement and support from the government and bodies like Sebrae that support and encourage entrepreneurship in the country.

---

## Introdução

### INTRODUÇÃO

A informalidade assola o Brasil a muitos anos, visto que, o índice de desemprego está cada vez maior e as pessoas precisam encontrar uma maneira de sustento para si e sua família. Segundo o Estadão (2023), o Brasil registrou uma taxa de informalidade de 38,9% no mercado de trabalho no trimestre até fevereiro de 2023. Ou seja, houve uma redução na informalidade se comparado com dados do Portal Uol (2022), onde no ano de 2022 foram registrados 39,7%, recorde de 39,307 milhões de trabalhadores atuando na informalidade no período, segundo os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua), apurada pelo

Instituto Brasileiro de Economia e Estatística (IBGE).

De acordo com Krein e Proni (2010) a informalidade é delimitada pela ocupação situacional, com as seguintes categorias: proprietários de pequenos negócios, núcleo central da informalidade clássica, baseada em pequenas unidades econômicas voltadas para o mercado; trabalhador autônomo ou por conta própria são os que têm no seu próprio domicílio o local de trabalho ou proprietários de seus meios de produção, sem, no entanto, estarem assegurados pela seguridade social; trabalhadores sem registro em carteira, que são empregados em estabelecimentos que não têm o vínculo de emprego formalizado e, portanto, está à margem do sistema público de proteção social.

Todavia, em 2008 foi desenvolvida como política pública uma estratégia que visava minimizar o panorama de informalidade. Eis que surge então por meio da Lei Complementar nº 128/08 a personalidade jurídica do Microempreendedor Individual - MEI. A legislação passou a vigorar no ano de 2009 e atualmente com base nos dados divulgados pela Funece/Pronatec (2023), o Brasil tem cerca de 15,1 milhões de Microempreendedores Individuais (MEIs) ativos, um avanço de 55,6% segundo a Receita Federal.

Com a formalização do MEI o trabalhador que antes era informal e invisível para a sociedade passa a ter direitos previdenciários, acesso a crédito, oportunidade de expansão do seu negócio, reconhecimento e participação no desenvolvimento do seu município, dentre outros benefícios. Isso faz com mais pessoas que estão na informalidade optem pela legalização. Diante do exposto, surgiu então o ensejo de buscar resposta para a seguinte pergunta problema: como a formalização do microempreendedor individual gera impacto para ser considerada uma ferramenta de combate à informalidade e desigualdade social?

## Introdução

### Informalidade no Brasil

Segundo Krein e Proni (2010), o trabalho informal tem se revelado uma mazela à sociedade, tanto ao trabalhador desempregado desprotegido da seguridade social e diante da precarização de trabalho, quanto para as organizações legalmente ativas, além de ser excedente ao Estado, que tende a arcar com o ônus da informalidade de trabalho e seus agravantes no sistema tributário. Para Soares (2004), no Brasil, a ênfase na posse da carteira de trabalho assinada, em grande parte, minimizou a polêmica, embora seja frequente o setor informal aparecer, em muitos estudos, abrangendo tanto os sem carteira quanto os por conta própria. No entanto, tais reflexões giraram em torno da caracterização da informalidade, priorizando alguns aspectos, como os diferenciais de salários, segmentação ou não do mercado de trabalho e mobilidade dos trabalhadores.

A informalidade prejudica muito o sistema tributário nacional, pois caso esse grupo que está na informalidade pagasse devidamente seus impostos ajudaria na redistribuição da carga tributária. (RODRIGUES, 2011)

Para tentar reverter o quadro de informalidades presente no país em 2008 foi criada a LC nº128/2008 (PLANALTO, 2008), com o intuito de formalizar como Microempreendedor Individual os trabalhadores informais. Em seu artigo décimo oitavo, inciso primeiro da Lei Complementar 155/2016 diz que para os efeitos desta Lei Complementar, considera-se MEI o empreendedor que exerça as atividades de industrialização, comercialização e prestação de serviços no âmbito rural, que tenha auferido receita bruta, no ano calendário anterior, de até R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais), que seja optante pelo Simples Nacional e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista neste artigo. (PLANALTO, 2016)

### Empreendedorismo no Brasil - Necessidade x Oportunidade

Segundo dados do Sebrae (2023), o empreendedorismo no Brasil vive um momento de oportunidades. Em 2022, o país alcançou 20,1 milhões de empresas ativas. Onde o cenário mostra que muitos empresários optam por formalizar seus negócios e investir em novas ideias. Por outro lado, esse movimento também é fruto do desemprego, que, em setembro de 2022, chegou a 8,9% no Brasil. Muitas pessoas optam pelo empreendedorismo por necessidade.

Uma pessoa para começar a empreender utiliza como estímulo uma das vertentes: necessidade ou oportunidade. Os empreendedores que abrem seu próprio negócio por necessidade são aqueles que, na sua visão, não possui opções de trabalho, e para continuar com o seu sustento e sustento de sua família, se

aventuram em abrir um negócio próprio, na maioria das vezes sem nenhum planejamento.(ADMINISTRADORES.COM, 2014)

Os empreendedores por oportunidades, mesmo quando possuem outras opções de emprego, optam por iniciar um novo negócio, eles sabem onde querem chegar, fazem um planejamento prévio, têm em mente o que querem buscar para a empresa e visa a geração de lucros, empregos e riquezas, este por sua vez, se encaixa melhor em nossa visão do que é ser um empreendedor. (ADMINISTRADORES.COM, 2014)

Todavia existe um crescente número de empreendedores que atuam no mercado informal e isto faz com que o ranking de informalidade no país cresça. Segundo a AGENCIA BRASIL (2019), “os empregos informais chegam a 41,4% da força de trabalho ocupada no país”.

### **Microempreendedor Individual – MEI**

Souza (2010), explica que na busca em trazer a formalidade e legalidade aos trabalhadores informais, criou-se a figura do Microempreendedor Individual (MEI) através da Lei Complementar nº128/2008, a qual altera partes da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa - Lei Complementar nº123/2006.

Conceição (2014) diz que, a figura do Microempreendedor Individual tem como objetivo possibilitar que trabalhadores informais possam se tornarem Empreendedores Individuais. Os benefícios em razão da formalização devem ser atraente para seu sucesso, enquanto política pública, por isto, o aumento da formalização pode estar relacionado ao fato dos trabalhadores informais perceberem o retorno de acordo com os incentivo desta política, sendo um deles à redução do custo para a formalização. De acordo com o SEBRAE (2016), Microempreendedor Individual é o indivíduo que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário e precisa atender algumas exigências para a sua implantação. Conforme informações disponibilizadas no Portal do Empreendedor (2017), considera-se Microempreendedor Individual, o indivíduo que trabalha por conta própria, mais conhecido como autônomo e que se regulariza como pequeno empreendedor. A figura do Microempreendedor Individual surgiu com a finalidade de beneficiar os empreendedores que ao empreender de maneira informal deixam de recolher tributos e ficam às margens da sociedade, sem amparo previdenciário e demais benefícios fornecidos ao MEI formalizado. A LC 123/2006 (PLANATO, 2011) configura o "Microempreendedor Individual a pessoa que exerça atividade de indústria, comércio e/ou prestação de serviço, e auferido receita bruta no ano calendário anterior de até R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais)".

Costa (2019 p.13) diz que, “após realizar todas as etapas de formalização e receber em mãos o Certificado de Condição do Microempreendedor Individual (CCMEI) onde se encontra o CNPJ, e os dados cadastrais da empresa o empreendedor já se encontra legalmente formalizado e apto para dar continuidade em seu negócio”.

### **Processo de formalização do MEI**

A formalização do MEI é um processo simplificado e rápido se comparado ao processo de abertura dos demais portes de empresas. Atualmente o governo unificou todos os dados dos cidadãos no GOV.BR, um portal único que contém mais de quatro mil serviços 90% digitais. (Portal Gov.br, 2023). Antes da formalização é necessário verificar se a atividade que pretende-se exercer enquadra na lista de atividade permitidas ao MEI que é disponibilizada pelo Comitê Gestor do Simples Nacional (CGSN) através da Resolução nº 143/2018 em seu anexo XI. (SISTEMA NORMAS, 2018)

Amaral (2018, p.18) relata que “para que você possa exercer sua atividade com segurança e aproveitar todos os benefícios, é necessário efetuar o registro no portal do empreendedor”. Dentro do Portal do GOV há uma página destinada a Empresas e Negócios onde contém todas as informações necessárias para a formalização. Um ponto positivo é que com a unificação dos dados e a Lei de Proteção de Dados – LGPD, o cidadão pode se sentir mais seguro, uma vez que para acessar o portal é necessário a criação de uma Conta Gov com nível de confiabilidade prata ou ouro. Só após a criação desse acesso ou via certificado digital é possível realizar a formalização, alteração cadastral ou baixa do MEI.

### **Obrigações do MEI**

Amaral (2018, p.14) diz que se por um lado a formalização traz benefícios, por outro existem algumas obrigações que precisam ser cumpridas. Pagar o boleto (DAS) mensalmente: o não pagamento além de gerar juros e multas, ainda poderá comprometer o recebimento dos benefícios previdenciários, após concluir a formalização as guias de todos os meses do ano já podem ser impressas. Em caso de não pagamento até a data de vencimento é necessário fazer a emissão de uma nova guia contendo o valor de juros e multa. Preencher o Relatório Mensal de Receitas Brutas: controle de vendas disponível no portal do empreendedor, o seu preenchimento é uma obrigação do MEI e deve ser realizado até o dia 20 do mês seguinte às vendas ou prestação de serviços. É obrigatório anexar a esse relatório as Notas Fiscais de compras e vendas de produtos e/ou serviços prestados.

De acordo com o portal do empreendedor (2020), o MEI possui o faturamento limite de R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais) ao ano, porém há uma tolerância que permite ultrapassar 20% desse valor, chegando ao limite de R\$ 97.200,00 (noventa e sete mil e duzentos reais), todavia sobre esse valor excedente será cobrado uma multa chamada DAS complementar e ao final do ano será desqualificado de MEI para o regime de ME.

Portanto é de extrema importância que o microempreendedor individual realize anualmente a declaração de faturamento das receitas brutas totais que correspondem as vendas e prestações de serviços realizadas no ano anterior.

De acordo com Amaral (2018, p.14) é obrigatório ao MEI emitir nota fiscal para todas as vendas de produtos/serviços que realizar para pessoas jurídicas. Caso a venda e/ou prestação de serviços seja para consumidores finais (pessoas físicas), será necessário emití-las se os clientes solicitarem, e quando a mercadoria for transportada. Segundo o Sebrae (2023) o MEI pode contratar 1 (um) funcionário e com isso tem como obrigação realizar os recolhimentos obrigatórios que são: salário mínimo ou piso da categoria, 8% do FGTS e 3% para previdência social.

### **Benefícios da formalização do MEI**

Ao se formalizar o microempreendedor individual adquire benefícios que auxiliarão tanto no desenvolver do seu negócio, quanto em seus direitos previdenciários. O trabalhador informal não possui nenhum amparo previdenciário, todavia com a formalização e o pagamento em dia dos boletos da DAS, o empreendedor passa a ter direito aos mesmos benefícios previdenciários de um trabalhador assalariado. (SEBRAE, 2019)

Amaral (2018) correlata como benefícios fornecidos ao MEI: aposentadoria por idade ou por invalidez, auxílio doença e licença a maternidade, já a família adquire o direito a auxílio reclusão e pensão por morte, desde que cumprida a carência determinada pelo Instituto Nacional de Seguridade Social.

Amaral (2018, p.9) ressalta que o MEI antes da formalização precisa prestar atenção quanto alguns benefícios previdenciários e trabalhistas que pode ou não vir a perder após a formalização pois, entende-se que, com a formalização a pessoa passa a ter uma fonte de renda, e com isso não necessita mais do benefício concedido. De acordo com o Sebrae (2023), há benefícios que devem ser analisados, pois a renda per capita pode influenciar na concessão ou cessação do benefício quando o cidadão faz a formalização do MEI.

### **Impacto da pandemia da COVID-19 nos Empreendimentos**

Segundo Giones et al. (2020), Covid-19 é uma enfermidade causada pelo novo Coronavírus, identificado de início na cidade de Wuhan, na China, em dezembro de 2019. A agilidade no crescimento no número de infectados se caracterizou como um surto, fazendo com que a Organização Mundial de Saúde (OMS) no final de janeiro de 2020, anunciasse tal cenário como uma emergência em saúde pública em nível internacional. Ainda conforme exposto pelo autor, a não existência de soluções como vacinas, medicações fez com que se praticasse o distanciamento social como instrumento de auxílio para evitar a propagação da doença.

Marsh & McLennan Companies (2020) mencionam que a pandemia ocasionou às organizações, a perda da mão de obra, especialmente pelo afastamento relacionado a doenças e mortes, diminuição da produtividade, devido ao medo da contaminação e distanciamento, favorecimento de rupturas operacionais, ocasionada por atrasos e alterações na logística de suprimentos e, além disso, diminui a demanda pelos clientes em razão das medidas mais rígidas impostas pelo país. Uma das atitudes tomadas pelas empresas em relação aos seus colaboradores, foi a adoção do trabalho domiciliar, mais conhecido como home-office (MÁXIMO, 2020). O Sebrae (2020) constatou que as empresas foram afetadas financeiramente por meio de uma pesquisa feita com empresários de pequenos negócios e que 89% desses registraram queda no faturamento mensal. Ainda adiciona que tal dado, em grande parte, foi ocasionado pelo fechamento de lojas físicas e pela própria mudança de comportamento dos consumidores, que buscavam evitar aglomerações.

De acordo com o Sebrae (2020), o e-commerce passou a ser a melhor opção de venda, pois o consumidor recebia seu produto em casa, com o menor contato físico possível. Assimi e Marques (2019), explanaram que em momentos de criticidade, as empresas que buscaram se manter competitivas, sendo obrigadas a desenvolver processos inovadores, bem como adotar práticas ágeis e implementar uma cultura de excelência, conquistando dessa forma a satisfação e lealdade de seus clientes.

Segundo Sivapalan e Balasundaram (2012), foi possível perceber a crescente existência de uma espécie de empreendedor instigado, não obrigatoriamente pela oportunidade, mas certamente pela necessidade de sobrevivência, isto é, cidadãos que não possuíam alternativas de se alocar no mercado de trabalho formal, encaminharam-se para o meio empreendedor. A crise da pandemia do covid-19 foi um grande fator para a abertura de novos empreendimentos no Brasil. Um levantamento feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020) apontou que cerca de 700 mil pessoas passaram a fazer parte da estatística do desemprego nas duas primeiras semanas de junho no ano de 2020 no Brasil, o que elevou o índice de desocupação para 12,9%. Ou seja, os impactos causados pela pandemia da COVID-19 foram além da saúde e refletiram no cenário econômico.

De acordo com o governo federal, o saldo líquido de empresas abertas foi o maior da última década. Pela primeira vez na história, o Brasil excedeu o número de 15,1 milhões de Microempreendedores Individuais (MEIs). (GOVERNO FEDERAL, 2023).

### **Contabilidade e o Microempreendedor**

Segundo Greco (1937, p.1) a contabilidade é “um conjunto coordenado de conhecimentos, com objeto de estudo e finalidade definidos, obedecendo a preceitos e normas próprias”, e ainda complementa afirmando

que “ela registra, estuda e interpreta (por análise) os fatos financeiros e econômicos que afetam a situação patrimonial de determinada pessoa física ou jurídica”.

Marion (2003, p.1) diz que a contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões, coletando dados, mensurando, e registrando em forma de relatórios.

Pizzolato (2000, p.1) relata que a Contabilidade costuma ser chamada de linguagem da empresa. Trata-se de um sistema de coletar, sintetizar, interpretar e divulgar, em termos monetários, informações sobre uma organização. [...] a contabilidade passa por contínua evolução na busca de aperfeiçoamento de seus métodos e processos.

Santos (2006, p.30) relata que “o MEI precisa ter em mente que a saúde financeira da empresa passa necessariamente por uma boa organização contábil, já que uma contabilidade bem elaborada o ajuda a entender os resultados obtidos.” Schvenger (2014, p.2) relata que por mais que a legislação dispense o MEI – Microempreendedor Individual de manter a sua escrituração contábil, por ser simplificada, o contador tem um papel de extrema importância para o sucesso da sua empresa, pois é no momento que o MEI precisa registrar um funcionário, participar de uma licitação ou mudar de porte por excesso de faturamento que o contador é a assessoria ideal para o empresário.

## **Materiais e Métodos**

O presente artigo tem como objetivo identificar como a formalização do MEI pode gerar impacto para ser considerada uma ferramenta de combate à informalidade e desigualdade social. Quanto a natureza, a presente pesquisa se classifica como básica onde Ander-Egg (1978) diz ser aquela que procura o progresso científico, a ampliação de conhecimentos teóricos, sem a preocupação de utilizá-los na prática. É a pesquisa formal tendo em vista generalizações, princípios e leis. Quanto aos meios, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, pois para fundamentação do artigo foi realizada uma investigação com o uso de materiais acessíveis ao público em geral, como livros, artigos e reportagens, conforme define Vergara (2005).

Quanto aos objetivos tal pesquisa se classifica exploratória que segundo Gil (2002, p.41) pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, inclui levantamento bibliográfico e entrevistas.

## **Resultados e Discussão**

O microempreendedor individual – MEI surgiu com a intenção de reduzir a informalidade e proporcionalizar dignidade à aquelas pessoas que exerciam alguma atividade por conta própria. Logo no ano de 2008 foi criada a lei complementar nº 128/2008 que veio formalizar os trabalhadores informais e aquecer a economia do país.

Acredita-se que boa parte da população brasileira sonha em ter seu próprio negócio, sair da CLT e ser provedora da sua própria renda. Mas nem todos procuram informações corretas a respeito da formalização, bem como seus direitos, benefícios e deveres. Não buscam ainda capacitação para gerir seu negócio e em pouco tempo sentem na pele o peso da informalidade e/ou da falência. A mortalidade das empresas recém criadas em menos de 2 anos é grande, pois não é apenas comprar e vender, produzir e vender, prestar serviço e receber. Ter uma empresa requer cuidados que garantem o sucesso e o crescimento do negócio.

No decorrer dos anos de 2019 a 2021 com a crise da pandemia COVID 19, muitos empregos foram perdidos, muitas pessoas precisaram buscar uma forma de ganhar o sustento, e então começaram a empreender por necessidade. O quantitativo de novos empreendedores locais cresceram exponencialmente em diversos ramos. O ramo alimentício foi um dos que mais cresceram, uma vez que o home office fez com que as pessoas ficassem em casa trabalhando e optando pelo *delivery*, que é mais prático confortável.

Com os comércios fechados pelo *lockdown* aumentou também as vendas online; o *e-commerce*, e as *lives shop* conquistaram o consumidor e abriram as portas para novos empreendedores. Mas há alguns questionamentos que fazem refletir, como por exemplo: como estão atualmente pós pandemia os empreendedores que surgiram por necessidade? Ainda atuam informalmente, ou se formalizaram? O negócio expandiu, ou a falta de gestão fez com que o sonho acabasse?

Como dito inicialmente a figura do microempreendedor individual é uma forma jurídica que auxilia os novos e pequenos empreendedores a idealizarem seus sonhos, ajuda na conquista pela independência financeira e traz benefícios que a informalidade não ampara. É possível observar que boa parte dos microempreendedores são as pessoas com um grau básico de instrução acadêmica, o que facilita muito no desempenho e organização do seu negócio, visto que atualmente tudo é informatizado, desde a formalização do MEI, a emissão do tributo mensal, declaração, nota fiscal e afins.

Segundo o Portal Exame (2023), em pesquisa recente, o Brasil conta com mais de 15,1 milhões de MEIs formalizados, atuando no ramo de comércio, indústria e prestação de serviço, gerando renda e desenvolvimento para o país e o município onde atuam, logo pode-se dizer que o microempreendedor individual é um dos maiores programas de inclusão social do país. Onde, salvo as restrições existentes, qualquer pessoa pode começar do zero seu próprio negócio.

Os benefícios previdenciários, a possibilidade de ingresso em licitações, a vantagem de compra direta de

fornecedores e o acesso personalizado à linhas de crédito própria faz com que a figura do microempreendedor tenha um local de destaque e um incentivo à aqueles que estão na informalidade. Muito se fala sobre as dificuldades em empreender no Brasil, visto que a carga tributária é muito alta e as vezes o faturamento é bem baixo, logo a conta nunca fecha. Todavia com as devidas orientações, controle e gestão é possível alavancar um negócio e conquistar seu lugar no mercado.

### **Conclusão: Considerações finais**

Conforme exposto nas referências teóricas no que diz respeito às exigências legais e procedimentos necessários para formalização do MEI, inicialmente é necessário exercer alguma atividade que seja permitida ao MEI, pode registrar no máximo um funcionário, não possuir sócio, não ter filial, nem ter participação societária em outra empresa, e ter um faturamento anual de até 81 mil reais, ressalvo o MEI Caminhoneiro que permite o faturamento anual de até R\$ 251,6 mil onde também recolhe o tributo com INSS com alíquota de 12% acrescido do ISS de R\$ 5,00 e/ou ICMS de R\$ 1,00. Posterior à formalização o MEI adquire os direitos e benefícios previdenciários desde que cumprida as carências determinadas e as guias DAS estejam pagas devidamente.

Quanto aos benefícios e obrigações gerados com a formalização se comparado às obrigações principais e acessórias dos demais enquadramentos tributários, o MEI possui uma isenção quase que total, onde resta apenas o dever de realizar o pagamento da guia de arrecadação do simples nacional mensalmente com vencimento todo dia 20; fazer anualmente no prazo de janeiro a 31 de maio a declaração anual de faturamento; emitir nota fiscal para pessoa jurídica quando realizar venda de mercadorias ou prestação de serviços e fazer o controle da receita bruta anual para não correr o risco de desenquadramento. Muitas portas se abrem quando se tem um negócio devidamente legalizado, a negociação de melhores preços direto com os fornecedores; taxas reduzidas para contratação de crédito e financiamento; possibilidade de participação em licitações para vendas e prestação de serviços a órgãos públicos; contribuição previdenciária que gera direitos como pensão por morte, auxílio doença, auxílio maternidade, dentre outros ofertados pelo INSS. Ou seja, é notório que as vantagens ao se tornar um microempreendedor individual sobressaem às desvantagens.

A formalização do microempreendedor individual impacta positivamente a vida daqueles que decidem desenvolver o seu próprio negócio, pois proporciona espaço no mercado, incentiva o empreendedorismo a outras pessoas, além de contribuir para a melhoria da economia do país e do município em que vive, uma vez que mesmo limitado possibilita a geração de emprego e renda.

Portanto a formalização do MEI gera impacto a nível de ser considerada uma ferramenta de combate à informalidade e desigualdade social, principalmente no momento mais caótico que vivemos que foi na pandemia da Covid 19. Hoje muitas famílias sobreviveram da renda do pequeno negócio que tiveram que começar como única saída. Muitas outras pessoas, tiveram até expansão graças ao incentivo e apoio do governo e de órgãos como o Sebrae que apoiam e incentivam o empreendedorismo no país.

### **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar sabedoria, paciência, e força para seguir em frente e não desistir diante de todas as tribulações. Somente Ele sabe tudo que se passa em nossa vida, todas as aflições, noites inquietas por preocupação com notas, provas e trabalhos, toda a ansiedade e constante vontade de largar tudo. Mas Ele também conhece todo o nosso destino do início ao fim, e nunca nos dá um fardo maior do que aquele que podemos carregar. Agradeço aos meus pais, Jurandir Ramos da Silva e Maria José Madureira Silva, por terem me dado força e sustentabilidade financeira no início do curso para chegar a esse momento. Agradeço ao meu orientador Valter Moreira Rocha Júnior pelo auxílio na execução deste trabalho, e homenageando-o agradeço aos demais membros do corpo docente do Curso. Agradeço minha namorada Jéssica Andressa da Silva França pelo apoio e pela dedicação oferecida, pelos momentos de companheirismo e pela compreensão aos momentos de ausência. E por fim, mas não menos importante, agradeço meus colegas e amigos pelo apoio e presença nessa caminhada de aprendizado e que direta ou indiretamente participaram da minha formação, o meu muito eterno agradecimento.

### **Referências:**

ADMINISTRADORES.COM, Empreendedor por Necessidade x Oportunidade. Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/empreendedor-por-necessidade-x-oportunidade>. Acesso em 26/09/2023.

AGENCIA BRASIL, Informalidade no mercado de trabalho atinge recorde. Disponível em <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-09/informalidade-no-mercado-de-trabalho-atinge-recorde-diz-ibge>. Acesso em 26/09/2023.

ANDER-EGG, Ezequiel. Introdução a las técnicas de investigación social: para trabajadores sociales. 7.ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978.

ESTADÃO – Disponível em: [https://investidor.estadao.com.br/ultimas/trabalho-informal-fevereiro-brasil-dados-ibge/#:~:text=Dados%20s%C3%A3o%20da%20Pnad%20Cont%C3%ADnua%20divulgada%20na%20sexta%20feira%20\(31\)&text=O%20Pa%C3%ADs%20registrou%20uma%20taxa,trimestre%20at%C3%A9%20fevereiro%20de%202023](https://investidor.estadao.com.br/ultimas/trabalho-informal-fevereiro-brasil-dados-ibge/#:~:text=Dados%20s%C3%A3o%20da%20Pnad%20Cont%C3%ADnua%20divulgada%20na%20sexta%20feira%20(31)&text=O%20Pa%C3%ADs%20registrou%20uma%20taxa,trimestre%20at%C3%A9%20fevereiro%20de%202023)

GRECO, Alvíso Lahorgue, 1937 – Contabilidade: teoria e práticas básicas/ Alvíso Greco, Lauro Arend. – 4.ed. – São Paulo: Saraiva, 2003. 568 p.:24cm.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/augusto-de-lima/panorama>

LEI, Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm). Acesso em 23/01/2020.

LEI, Lei Complementar nº128 de 19 de dezembro de 2008. Disponível em: [http://planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/lcp.128.html](http://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/lcp.128.html) Acesso em 01/09/2019.

LEI, Lei Complementar nº 155 de 27 de outubro de 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp155.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm). Acesso em 27/11/2019.

LEI, Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002. Disponível em : [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm#art966](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm#art966). Acesso em 29/11/2019.

KREIN, J. D; PRONI, M. W. Economia informal: aspectos conceituais e teóricos. Escritório da OIT no Brasil. - Brasília: OIT, 2010 1 v. (Série Trabalho Decente no Brasil; Documento de trabalho n.4).

MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados/ Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos - 7.ed. 8. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2015.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 2.ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

PORTAL DO EMPREENDEDOR, Estatísticas. Disponível em PORTAL G1 - MEIs representam quase 70% das empresas em atividade no Brasil; só em 2021, mais de 3 milhões de cadastros foram criados. Disponível em <https://g1.globo.com/empreendedorismo/pegn/noticia/2022/09/25/meis-representam-quase-70percent-das-empresas-em-atividade-no-brasil-so-em-2021-mais-de-3-milhoes-de-cadastros-foram-criados.ghtml>

PORTAL SEBRAE – Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-portal-do-empendedor-muda-e-ganha-novoendereco.844b1cd3da426710VgnVCM1000004c00210aRCRD>

RODRIGUES, Lino. (2010) Economia informal no Brasil movimenta R\$ 578 bilhões, mais que o PIB argentino. Disponível em <http://kitplone.itamaraty.gov.br/sala-deimprensa/selecao-diarial-de-noticias/midias-nacionais/brasil/o-globo/2010/07/22/economiainformal-no-brasil-movimenta-r-578> Acesso em 17 de Novembro de 2010.

SANTOS, Josei Samuel Antonio dos. A informalidade na Região Metropolitana de Salvador (RMS): uma análise do perfil do trabalhador informal no período de 2016/2017 e dos fatores determinantes da informalidade, 2009.

SANTOS, Wagner Santana dos. A contribuição do profissional contábil no acompanhamento do microempreendedor individual (MEI): um estudo de caso no Magazine Amiguinha. 2016

SEBRAE\_MG. Registro de Informações - RI. Belo Horizonte: Sebrae, 2018. Documento Interno.

SEBRAE, Tudo que você precisa saber sobre o MEI. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-ser-mei\\_e0ba13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-ser-mei_e0ba13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD) Acesso em 20/01/2020.

SEBRAE DIGITAL – Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/empreendedorismo/tendencias-de->

[empreendedorismo-para-aplicar-no-seu-negocio-em-2023/#:~:text=Foram%20266.643%20novos%20neg%C3%B3cios%2C%20um,alta%20de%2017%2C9%25.](#)

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração/ Sylvia Constant Vergara - São Paulo: Atlas, 2000.

## UM ESTUDO OBSERVACIONAL SOBRE A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR EM SESSÕES REFLEXOLOGIA E ANÁLISE DO SERVIÇO PRESTADO.

Bruno Alexandre Faria e Silva<sup>1</sup>, Heverton Freire Almeida<sup>2</sup>.

1 Aluno do Curso de Administração

2 Professor Mestre do Curso de Administração

### Resumo

**Introdução:** As empresas familiares desempenham um importante força de trabalho no Brasil, além de representarem 90% dos empreendimentos no Brasil. Portanto a pesquisa de satisfação surge como um meio de quantificar a relação empresa-cliente para que, tanto a empresa, quanto seus clientes alcancem resultados satisfatórios. **Objetivo:** Analisar o serviço prestado e os resultados do serviço prestado em uma empresa de pequeno porte em Curvelo/MG. **Materiais e Métodos:** Trata-se de um estudo qualitativo-descritivo com levantamento de dados. A pesquisa foi realizada com dezoito (18) clientes homens e mulheres, com faixa etária de 20 à 80 anos, por meio da coleta de informações, no período de setembro de 2022 a janeiro de 2023, via *WhatsApp* enviada para os clientes. Foram analisados os resultados qualitativos através de tabelas no Software Excel. **Resultado:** maioria dos clientes participantes tem a faixa etária entre 30 a 50 anos (55,55%), com prevalência do sexo feminino (61,11%), com o estado civil solteiro (50%) e com escolaridade ensino médio completo (33,33%) ou superior completo (33,33%) foram mais frequentes. O nível de satisfação com o atendimento prestado foi excelente em ambos os sexos, porém a relação entre a diminuição nos níveis de ansiedade quando realizamos a proporção entre homens (38,88%) e mulheres (61,11%) pesquisados, obtivemos um alcance melhor no sexo feminino. A satisfação com o resultado alcançado e a duração do tratamento apresentaram uma avaliação positiva e satisfatória em ambos os sexos. A melhora do sono teve uma avaliação de peso menor no sexo feminino. Em relação a recomendação do serviço, 13 clientes recomendariam com nota máxima de (10), 2 clientes recomendariam com nota de (9) e 3 clientes recomendariam com nota de (8). **Conclusão:** O presente estudo revelou que as clientes obtiveram resultados satisfatórios com o serviço prestado e estratégias para desenvolvimento de um programa de pós venda deve ser implantado.

**Palavras-Chave:** empresas familiares; pesquisa e satisfação; clientes.

### Abstract

**Introduction:** Family businesses play an important workforce in Brazil, in addition to representing 90% of enterprises in Brazil. Therefore, the satisfaction survey appears as a means of quantifying the company-customer relationship so that both the company and its customers achieve satisfactory results. **Objective:** To evaluate the satisfaction of clients who underwent treatment in reflexology sessions in a small company in Curvelo/MG. **Materials and Methods:** This is a qualitative-descriptive study with data collection. The research was carried out with eighteen (18) male and female customers, aged between 20 and 80 years old, by collecting information in the company itself, from January 2022 to January 2023, via WhatsApp for customers. Qualitative results were analyzed using tables in Excel Software. **Result:** the majority of participating clients are aged between 30 and 50 years old (55.55%), with a prevalence of females (61.11%), single marital status (50%) and complete high school education (33.33%) or higher education (33.33%) were more frequent. The level of satisfaction with the service provided was excellent in both sexes, however the relationship between the decrease in anxiety levels when we took the proportion between men (38.88%) and women (61.11%) surveyed had a better reach in females. Satisfaction with the result achieved and the duration of treatment presented a positive and satisfactory evaluation in both sexes. Improved sleep had a lower weight rating in females. Regarding the service recommendation, 13 clients would recommend it with a maximum score of 10, 2 clients would recommend it with a score of 9 and 3 clients would recommend it with a score of 8. **Conclusion:** The present study revealed that the clients obtained satisfactory results with the service provided and strategies for the development of an after-sales program must be implemented.

**Keywords:** family businesses; research and satisfaction; customers.

**Contato:** nip@unicesp.edu.br

### Introdução

As empresas familiares no Brasil segundo dados do Sebrae e do IBGE de 2018, geram 65% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e empregam 75% da força de trabalho, além de representarem 90% dos empreendimentos no Brasil. Logo, a concorrência obriga estas empresas a procurar satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes em todas suas dimensões. Sendo assim, é de suma

importância que essas empresas procurem desenvolver um relacionamento cada vez mais personalizado com seus clientes, alcançando alta qualidade e melhora dos produtos e serviços ofertados (VASCONCELLOS, 2006).

Atualmente as empresa começam a perceber que o cliente tornou-se parte fundamental para fazer seu negócio alavancar e para fortalecer sua imagem. Segundo Kotler e Keller (2006) um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Assim os clientes também se tornam meio de divulgação da empresa, ou seja, as empresas não podem apenas pensar em aumentar seu faturamento e seus lucros, mas também, em proporcionar a seus clientes um alto grau de satisfação, tornando-os fiéis a empresa.

Rossi e Slongo (1998) defendem que a pesquisa de satisfação proporciona uma **visão cliente e empresa, busca entender a percepção dos consumidores sobre a qualidade dos produtos, serviços, atendimento, maior lealdade e confiança dos clientes**. Segundo esses mesmos autores quanto maior for a satisfação dos clientes, maior será o retorno econômico das empresas. Clientes satisfeitos com a qualidade e desempenho do produto e, também com o atendimento recebido durante a situação de compra, apresentam chances maiores de voltarem a comprar na organização, além de a indicarem para conhecidos.

Nesse contexto, a pesquisa de satisfação surge como um meio de quantificar a relação empresa-cliente para que, tanto a empresa, quanto seus clientes alcancem resultados satisfatórios. A empresa prioriza a satisfação do seu cliente aumentando a rentabilidade da empresa ao longo prazo (BARNES, 2002).

No entanto, há empresas que ainda não se deram conta de que insatisfação não resolvida gera um mal relacionamento com o cliente, influencia a percepção das pessoas, prejudicando assim a imagem da empresa, atrapalha a fidelização dos clientes e não satisfaz suas necessidades. Partindo desta explanação, o presente trabalho busca encontrar qual o grau de satisfação no atendimento ao cliente em uma empresa de pequeno porte localizada na micro região de Curvelo, diante dos 20 anos de serviços prestados com o atendimento de reflexologia.

## REVISÃO DE LITERATURA

A realidade atual evidência o quanto as empresas estão inseridas em um mercado cada vez mais competitivo. Desta forma, a satisfação do público-alvo ganhou maior importância no contexto da gestão e sobrevivência de empresas no mercado, visto que possibilita a conquista e fidelização dos clientes. Segundo a definição de Kotler (1998, p.53) para satisfação é: "o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa."

Posto isto, a satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar. A satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas, parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (KOTLER, 1998)

O estudo na área da gestão de qualidade valoriza a experiência do consumidor com base no apresentado por Mowen e Lima (2002), satisfação do consumidor é a atitude geral sobre o produto ou serviço posterior a sua aquisição ou uso, logo é o julgamento de avaliação pós-compra resultante de uma compra específica.

### 1.2 Gestão de empresas familiares

As empresas familiares desenvolvem um importante papel na geração de empregos e na contribuição para o crescimento da economia brasileira. Desde o início da história da humanidade, esse tipo de empreendimento vem assumindo um papel de destaque na construção da riqueza de um país. As empresas familiares desempenham a base de sustentação da economia, pois todas as empresas nascem, crescem e se perpetuam a partir de uma iniciativa de algum membro de uma família que, vislumbrando uma oportunidade, iniciou o seu próprio negócio. (DINIZ, 2006, p. 1)

Essas empresas familiares no Brasil segundo dados do Sebrae e do IBGE de 2023, geram 65% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e empregam 75% da força de trabalho, além de representarem 90% dos empreendimentos no Brasil. O Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE) destaca algumas características em relação as empresas familiares sendo:

- ✓ Comando único e centralizado, permitindo reações rápidas em situações de emergência;

- ✓ Dificuldade na separação entre o que é intuitivo/emocional e racional, tendo mais para o primeiro;
- ✓ A postura de autoritarismo e austeridade do fundador, seja na forma de vestir, seja na administração dos gastos, se altera com atitudes de paternalismo, que acaba, sendo usadas como forma de manipulação;
- ✓ Estrutura administrativa e operacional “enxuta”.
- ✓ Exigência de dedicação exclusiva dos familiares, priorizando os interesses da empresa.
- ✓ Forte valorização da confiança mútua, independentemente de vínculos familiares, isto é, a formação de laços entre empregados antigos e os proprietários exerce papel importante no desempenho da empresa;
- ✓ Laços afetivos extremamente fortes, influenciando os comportamentos, relacionamentos e decisões da empresa;
- ✓ Valorização da antiguidade como um atributo que supera a exigência de eficácia ou competência;
- ✓ Expectativa de alta fidelidade dos empregados, manifestada através de comportamentos como não ter outras atividades profissionais, que não estejam relacionadas com a vida da empresa. Isto pode gerar um comportamento de submissão, sufocando a criatividade;
- ✓ Jogos de poder, onde muitas vezes vale mais a habilidade política do que a característica ou a competência administrativa (SEBRAE, 2007).

Em síntese grande parte das empresas familiares começaram e cresceram ao redor da comunidade onde estão inseridos os seus fundadores; pessoas que ao longo do tempo foram conquistando o respeito e a clientela desses dos moradores desses locais (SEBRAE, 2007).

### **1.3 Comportamento do consumidor na prestação de serviços.**

Samara e Morsch (2005) entendem que para o sucesso de uma empresa, é de suma importância, conhecer as pessoas, suas necessidades, seus desejos e seus hábitos de compra. Nesse sentido, o comportamento do consumidor é a análise de como pessoas, grupos e entidades escolhem, adquirem, utilizam e descartam produtos, serviços, experiências e ideias, na busca de atender seus anseios e necessidades (Ribeiro, 2015).

As características pessoais do consumidor (idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, situação financeira, estilo de vida, personalidade e autoimagem) também afetam seu comportamento de compra. Os serviços e produtos adquiridos mudam de acordo com a idade do comprador, isso porque os gastos com alimentação, vestuário, mobília e lazer são ligados à idade do consumidor. A ocupação profissional de uma pessoa também modifica seus hábitos de compra, assim como, a situação financeira de um indivíduo causa impactos diretos em suas opções de consumo (RIBEIRO, 2015).

Em determinados momentos, o ser humano possui várias necessidades, porém essas necessidades só tornam um motivo quando alcançam certo nível de intensidade, fazendo com que a pessoa busque satisfazê-la (KOTLER, 2011). Ribeiro (2015) entende que uma vez motivada, a pessoa está pronta para agir, sendo que, a maneira como ela age é determinada por seu entendimento da realidade.

A percepção é a maneira pela qual os indivíduos coletam e interpretam os estímulos provenientes do seu meio ambiente, criando assim sua própria realidade (SAMARA; MORSCH, 2005). Esses mesmos autores mencionam que em uma decisão de compra, o consumidor ao buscar informações e recorrer às experiências passadas, desenvolve um aprendizado.

Por meio da aprendizagem, os consumidores formam crenças e desenvolvem ações que determinam seu comportamento de consumo, tornando mais seletivo e criterioso (Ribeiro, 2015). Para uma boa gestão de suma importância conhecer o perfil dos consumidores.

#### **1.4 Satisfação do cliente e métricas de avaliação de satisfação**

Segundo Las Casas (2009, p.186), “os produtos podem ser definidos como objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidas num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome”. Esse mesmo autor explica que em uma visão ampla, os produtos podem incluir serviços, pessoas, lugares, organizações e ideias.

A satisfação do consumidor pode ser entendida como a atitude geral sobre um produto ou serviço posterior a sua aquisição e seu uso, logo é uma avaliação positiva do produto ou serviço após a compra (LIMEIRA, 2017, p.179). Percebe-se que a satisfação é função do desempenho percebido e das expectativas, sendo assim o consumidor estará insatisfeito se o desempenho ficar longe das expectativas; satisfeito se suas expectativas forem atendidas e; altamente satisfeito se o desempenho superar suas expectativas (KOTLER,2011).

Miranda (2001) entende que a satisfação do cliente está ligada à sua fidelidade e está com a lucratividade, estabelecendo assim uma dependência constante. O que faz um cliente retornar é a combinação de satisfação e bom atendimento. Sendo assim, o cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais que simples consumidores, são parceiros e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (SANTOS, 2008).

Desta forma, segundo Romaniello et al. (2008) o resultado da satisfação torna-se a fidelização do cliente como o resultado da experiência de consumo. Contudo segundo Kotler (2006); apud Romaniello et al. (2008) o ponto principal para garantir uma fidelização do cliente é através de um produto que garanta um alto valor agregado, já que antes da compra o consumidor faz a análise entre custo e benefício, de forma que o benefício deve ser mais vantajoso, não importa o custo, é quase certo que o cliente decidirá em adquirir o produto. Esse mesmo autor discorre que o produto ou serviço deve ser uma oportunidade mais valiosa que o próprio valor do produto, garantindo a resolução da necessidade/problema do cliente, a empresa que atrela estratégias de valorização do produto a custo, garante maior satisfação.

Posto isso, é importante diferenciar satisfação e qualidade, conforme colocado por Parasuraman et al. (1985), a qualidade tem aspectos mais amplos (resultados globais) e é perceptível, enquanto a satisfação está relacionada a um fato ou transação específica. Assim sendo, a qualidade pode ser definida como o resultado dos processos de produção do serviço ou produto, já a satisfação está ligada ao resultado de uma experiência do consumidor.

Segundo Kotler (2011, p. 53), a satisfação pós- compra do consumidor, depende do desempenho da oferta em razão das suas expectativas. Esse mesmo autor define satisfação como sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa. Logo, este indivíduo possui suas necessidades individuais, e carece da satisfação destas necessidades para de fato a empresa fidelizar e estreitar esse relacionamento.

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 144), encontram-se várias ferramentas e métodos que possibilitam a utilização para medir o grau satisfatório dos clientes, as organizações podem utilizar perguntas durante e após o processo de compra, para medir fidelidade e satisfação, o acompanhamento também pode ser feito pela análise do número de compras recorrentes, verificando o motivo de evasão dos clientes da empresa e/ou optando pela concorrência.

#### **1.5 A ferramenta Net Promoter Score (NPS)**

Criada pelo pesquisador Frederick a ferramenta Net Promoter Score (NPS) e publicada pela primeira vez em um artigo publicado na Harvard Business Review denominado – “The One Number You Need To Grow (O número de que você precisa para crescer)” em 2003, a ferramenta tornou-se o livro “A pergunta definitiva” em 2006 (NPS, 2020), o termo significa nota média de indicação. O NPS é uma métrica podendo ser utilizada para medir e avaliar o grau de satisfação e/ou fidelização dos clientes, e a lealdade dos relacionamentos entre os consumidores e as organizações.

Conforme Reichheld (2011) “o objetivo desse método foi criar uma pergunta simples e que pudesse ajudar as empresas a criar relacionamentos duradouros e satisfazer seus clientes”, estabilizar e fortalecer o vínculo entre cliente e empresa o método também busca entender como os clientes estão se sentindo e fazer com que os funcionários se sintam responsáveis pela experiência do cliente.

Existem três grupos com padrões de comportamentos diferentes e conjuntos de atitudes próprias, perante a experiência de compra do serviço ou produto (REICHHELD, 2011). Desta forma tais grupos são descritos pelo autor, sendo eles:

Detratores: são aquelas pessoas que dão notas de 0 a 6, e tem como indicador que sua vida

piorou depois do uso do produto, serviço e relacionamento com a organização. É um grupo de indivíduos insatisfeitos, que se sentem decepcionados pelo tratamento recebido e criticam as empresas a amigos e colegas.

Neutros: são aquelas pessoas que dão notas 7 e 8, compram ou usam o serviço que realmente precisam e nada mais. Consideram-se clientes passivamente satisfeitos, não são leais e quase não fazem recomendações a amigos e parentes e quando fazem é com ressalvas e sem entusiasmo. A meta das organizações para clientes neutros é melhorar seus produtos e serviços para transformá-los em promotores.

Promotores: são aquelas pessoas que dão notas 9 e 10, indicando que sua vida melhorou depois do relacionamento com a organização, geralmente compram mais de uma vez e recomendam constantemente o produto/serviço para amigos e familiares, podem ser considerados leais a empresa e oferecem sugestões e feedbacks construtivos.

Em sua aplicação, essa metodologia é bem vista pela agilidade e aponta a avaliação da empresa sob o ponto de vista dos clientes. que toma como base duas perguntas, a primeira pergunta é utilizada para caracterizar os consumidores em Detratores, Neutros e Promotores, “Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar a Empresa X, para um(a) amigo(a) ou para um(a) conhecido(a)?” e a segunda pergunta, busca, no entanto, entender o motivo que levou o cliente a dar a nota anterior através de uma avaliação qualitativa “Qual o motivo mais importante para nota que deu?”

Contudo para elaboração desta pesquisa, foi aplicada e analisada a primeira pergunta e a classificação dos clientes em detratores, neutros ou promotores de acordo com o grau de recomendação.

Reichheld (2011), expõe que se o cliente for classificado como detratador (nota de 0 a 6), propõe-se demonstrar com uma pergunta sugerida pelo livro “o que nós poderíamos fazer para que você tivesse uma experiência melhor?”, tendo como objetivo que o cliente perceba que ele é o foco principal da organização. Essa pergunta foi adaptada e aplicada a todos os participantes como forma sugestão de melhora no serviço prestado.

## **Materiais e Métodos**

A metodologia de pesquisa é o caminho percorrido pelo pesquisador para alcançar os objetivos propostos em seu trabalho acadêmico Gil (2017). Nesse sentido, a escolha adequada da metodologia é fundamental para o desenvolvimento de uma pesquisa consistente e coerente.

Esta pesquisa trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva, onde a pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes Minayo, 2014). De acordo com Gil (1999), a pesquisa qualitativa considera que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas nessa forma de pesquisa. Especificamente o plano de pesquisa conduz um estudo descritivo que segundo Gil (2008) a pesquisa descritiva tem objetivo de descrever as características de determinadas populações ou fenômenos.

Nesse sentido a presente pesquisa retrata a coleta de dados sobre a prestação de serviços, satisfação com o tratamento realizado e classificação desses clientes, por meio da coleta de informações na própria empresa, no período de setembro de 2022 a janeiro de 2023.

A presente pesquisa foi realizada em uma empresa brasileira de pequeno porte familiar, no setor de saúde e bem-estar. A empresa foi fundada em outubro de 2.003, localizada na cidade de Curvelo - MG, por uma empresária autônoma, sendo assim uma empresa privada. A referida organização surgiu a partir de uma identificação proposital de um trabalho revelado em um momento de oração a proprietária, e a vontade de ajudar pessoas, com trabalho manual e curativo. Com o nome Reflexologia Podal Zu Dao que significa, caminho dos pés, suas atividades consistem em atendimentos que visam tratamentos através das zonas que refletem nos pés e tratamento natural.

A pesquisa tem o objetivo analisar o serviço prestado e os resultados do serviço prestado. Desta forma, dados como: faixa etária, o sexo, estado civil, a escolaridade, e questões relacionadas à satisfação quanto à prestação de serviço ofertado e recomendação do serviço auxiliam a entender a classificação e recomendação dos clientes em promotores do serviço, neutros ou detratores do serviço.

A escolha da empresa para realizar o trabalho foi feita por apresentar características comuns a maior parte das empresas no Brasil, empresas familiares de pequeno porte que enfrentam dificuldade em qualificar seus clientes e desenvolver um relacionamento no pós venda.

Em relação da escolha dos aspectos que foram analisados nas empresas foi feita uma lista, onde esses objetivos voltados para o cliente, prestação de serviço, foram selecionados visto que a satisfação

do cliente é algo essencial para manutenção e sobrevivência da empresa.

## Resultados

No total vinte e três (23) clientes enviaram a devolutiva na coleta de dados. Desses, quatro (4) estavam incompletas e foram desconsiderados, a amostra final foi composta com dezoito (18) participantes, homens e mulheres. A coleta de dados foi realizada através de um questionário de opinião junto aos clientes da Empresa Zu Dao previamente definida *via WhatsApp* os quais realizaram sessões e de reflexologia na clínica no período de setembro de 2022 a janeiro 2023.

Analisando os dados, observa-se que a maioria dos clientes participantes tem a faixa etária entre 30 a 50 anos (55,55%), com prevalência do sexo feminino (61,11%), com o estado civil solteiro (50%) e com escolaridade ensino médio completo (33,33%) ou superior completo (33,33%) foram mais frequentes. Assim, o fato de estarem buscando alternativas para amenizar suas queixas pode estar relacionado a percepção que o sexo feminino tem uma propensão maior a cuidados com a saúde e bem estar.

Analisado o nível de satisfação dos clientes relacionado com 5 características: satisfação com o atendimento, resultado alcançado com o tratamento, diminuição da ansiedade, melhora do sono, duração do tratamento foram encontrados os seguintes resultados:

Variáveis	Satisfeito		Pouco Satisfeito		Neutro		Pouco Insatisfeito		Muito Insatisfeito	
	Quat./	Porce.	Quat./	Porce.	Quat./	Porce.	Quat./	Porce.	Quat./	Porce.
Satisfação como atendimento	18	100%								
Resultado Alcançado	17	94,44%			1	5,55%				
Diminuição da ansiedade	14	77,77%	2	11,11%	2	11,11%				
Melhora do sono	13	72,22%	4	22,2%	1	5,55%				
Duração do tratamento	17	94,44%			1	5,55%				

Quando correlacionamos os dados é possível associar que o nível de satisfação com o atendimento prestado foi excelente em ambos os sexos, porém a relação entre a diminuição nos níveis de ansiedade quando realizamos a proporção entre homens (38,88%) e mulheres (61,11%) pesquisados teve um alcance melhor no sexo feminino. A satisfação com o resultado alcançado e a duração do tratamento apresentaram uma avaliação positiva e satisfatória em ambos os sexos. A melhora do sono teve uma avaliação de pouco satisfeito maior no sexo feminino.

Em relação a recomendação do serviço prestado a esses clientes a um amigo ou familiar 13 clientes recomendariam com nota máxima de 10, 2 clientes recomendariam com nota de 9 e 3 clientes recomendariam com nota de 8.

Como sugestões apresentadas foram levantadas questões como melhora da qualidade do som, maior acessibilidade e maior número de profissionais para atender.

## Discussão

Nossos resultados demonstraram que a maioria dos clientes participantes tem uma visão positiva com o tratamento realizado e que a empresa tem uma boa avaliação perante seus clientes. O que corrobora que suas expectativas foram atendidas no desempenho do serviço prestado (KOTLER,2011).

Considerando aspectos individuais houve prevalência do sexo feminino entre os clientes; e faixa etária de 30 a 50 anos o que demonstra que a preocupação maior com saúde e bem-estar na resolução de suas queixas e busca por qualidade de vida e saúde. O avanço no mercado de saúde e bem estar se dá principalmente pelo público feminino, onde se preocupa cada vez mais em buscar um bem-estar físico e mental. Considerando isso, a saúde é entendida como a ausência da doença e a busca por uma vida de boa qualidade (ALBERINI, 2020).

Em relação a recomendação do serviço 15 clientes (83%) foram considerados promotores do serviço com nota de 9 a 10. Identifica-se conforme os dados coletados que as pessoas se sentem muito bem com a metodologia aplicada e recomendaram o serviço. De acordo Reichheld (2011) Promotores:

são aquelas pessoas que dão notas 9 e 10, indicando que sua vida melhorou depois do relacionamento com a empresa, geralmente compram mais de uma vez e recomendam constantemente o produto/serviço para amigos e familiares, podem ser considerados leais a empresa e oferecem sugestões e feedbacks construtivos. Assim a empresa tem uma excelente forma para desenvolver um relacionamento pós venda com esses clientes e ajudar na captação de novos clientes.

Na presente pesquisa o cliente se sentiu muito bem com os serviços prestados, com isso identifica-se que psicologicamente esse cliente volta muito bem para casa. Logo a satisfação desses clientes pode ser alcançada visto que a satisfação entendida como a atitude geral sobre um produto ou serviço posterior a sua aquisição e seu uso, logo é uma avaliação positiva do produto ou serviço após a compra (LIMEIRA, 2017, p.179).

### **Conclusão: Considerações finais**

Os resultados deste estudo apontam que o serviço prestado tem um bom nível de satisfação dos clientes, incluindo que a maioria dos clientes são promotores do serviço. Por outro lado, aponta que melhorar a percepção do sexo masculino quanto aos benefícios do serviço, melhorar a percepção de valor agregado a sessão com melhora de equipamentos como aparelho de som, maior acessibilidade e utilizar melhor a possibilidade de promoção do serviço através dos próprios clientes PROMOTORES. Considerando a importância do tratamento realizado, as pessoas identificaram que o sono, ansiedade diminuíram e isso pode ser um ponto psicológico. Mas para pesquisas futuras sugere-se uma associação entre o sono e estado psicológico. Indica-se estabelecer um programa de pós venda com manutenção dos clientes promotores, e assim contribuir com alcance de novos clientes já que sensibilização desses clientes e seus familiares sobre a o tratamento realizado impactará de forma positiva, lhes proporcionará melhora em condições de saúde.

### **Agradecimentos:**

Agradeço a todos os clientes pela gentileza em participar da pesquisa e a proprietária da clínica pela contribuição com o estudo.

## Referências:

ALBERINI RC. O que é estética. In: Alberini RC, organizador. Introdução à estética. Curitiba: Contentus; 2020. Cap. 1. p. 5-15.

BARNES, James G., Segredos da Gestão pelo relacionamento com os clientes – CRM: É tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam. 2002, Qualitymark Editora Ltda.

DINIZ, Sérgio. Sucessão: A empresa Familiar e os “NOVOS DONOS. Disponível em: [http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20negócio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/empresa\\_familiar.aspx](http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20negócio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/empresa_familiar.aspx). 2 de maio de 2007.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. Editora: Editora Atlas S.A., Como elaborar projetos de pesquisa. Edição: 5., Local de Publicação: São Paulo, Ano de Publicação: 2017

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/curvelo/panorama>. Acessado em 05 de novembro de 2023.

KOTLER, Philip. Administração e Marketing. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing: A bíblia do marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.7

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing: conceitos, exercícios e casos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, M. R. S. As dimensões da satisfação dos consumidores no ambiente virtual: MINAYO, M. C. S. (Org.) et al. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994

MINAYO, M. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, RIBEIRO, Lucyara. Marketing Social e Comportamento do Consumidor. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

REICHHELD, Frederick. A Pergunta Definitiva 2.0 -Como as empresas que utilizam o Net Promoter Score prosperam em um mundo voltado aos clientes. Rio de Janeiro, p.3, Elsevier, 2011

ROMANIELLO M. M.; AMÂNCIO C. O. G.; TERCETI K. C. Satisfação dos clientes do SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. Comportamento do consumidor: conceitos e casos. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Valdecir Nunes dos. Satisfação de clientes. 2008. 59 f. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas)-Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

SEBRAE. Empreendedorismo. Organização Empresarial. **Pais e filhos: os desafios e valores entre gerações de empreendedores.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/artigos/pais-e-filhos-os-esafios-e-valores-entre-geracoes-de-empresendedores.f646cf80c782c710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 09 de março de 2023

VASCONCELLOS, Eduardo. E-Commerce nas Empresas Brasileiras. Ed.Atlas, 2006.

## ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL APLICADAS A MICROEMPRESA NA ÁREA DE COMUNICAÇÃO EM CURVELO-MG

### DIGITAL MARKETING STRATEGIES APPLIED TO MICROCOMPANY IN THE COMMUNICATION AREA IN CURVELO-MG

José Raimundo Gomes de Almeida<sup>1</sup>, Bruno Anthony Gonçalves de Menezes<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Administração

<sup>2</sup> Professor Mestre do Curso de Administração

#### Resumo

Ao abordar estratégias de marketing digital em uma empresa na área de comunicação radiofônica, constata-se um assunto interessante, porém, ainda pouco explorado na realidade prática das microempresas. O estudo em questão aponta diretrizes à empresa Centrominas Fm, quanto à necessidade de uma estratégia de marketing, já deixando insights para se traçar um plano de ação na estratégia de marketing. Sabe-se o quanto é importante uma boa estratégia em todos os âmbitos de uma empresa. A realidade de uma estratégia na empresa carece de um bom diagnóstico da situação que ela se encontra, para alcançar sucesso e sustentabilidade em suas ações do cotidiano. O diagnóstico organizacional, proposta do artigo, será um ponto crucial para analisar a situação atual da emissora, dando assim embasamento nas decisões estratégicas. No emprego de revisões bibliográficas deste estudo juntamente a uma abordagem qualitativa, com o viés de análise das estratégias de marketing da rádio, procurou-se coletar dados de fontes diversas, incluindo redes sociais, reuniões internas da equipe e observação participante. A partir da utilização da ferramenta de diagnóstico denominada Matriz SWOT obtivemos uma visão geral da empresa, dos pontos fortes aos fracos, das oportunidades às ameaças. Em conclusão do estudo foi necessário se valer de uma outra ferramenta para checklist, 5w2h, que possibilitou criar um quadro das futuras ações dentro do planejamento do marketing da emissora. Como resultado do uso de tais ferramentas concluiu-se deste estudo uma real necessidade de um planejamento de marketing mais estratégico, considerando a crescente interação do rádio com as mídias digitais.

**Palavras-Chave:** Estratégia; Planejamento estratégico; Marketing Digital; Comunicação; Rádio.

#### Abstract

When approaching digital marketing strategies in a company in the area of radio communication, an interesting subject emerges, however, still little explored in the practical reality of micro-enterprises. The study in question points out guidelines to the company Centrominas Fm, regarding the need for a marketing strategy, already leaving insights to draw up an action plan in the marketing strategy. We know how important a good strategy is in all areas of a company. The reality of a strategy in the company requires a good diagnosis of the situation it finds itself in, to achieve success and sustainability in its daily actions. The organizational diagnosis, proposed in the article, will be a crucial point in analyzing the broadcaster's current situation, thus providing a basis for strategic decisions. When using bibliographical reviews in this study along with a qualitative approach, with the bias of analyzing the radio's marketing strategies, we sought to collect data from different sources, including social networks, internal team meetings and participant observation. Using the diagnostic tool called SWOT Matrix, we obtained an overview of the company, from strengths to weaknesses, opportunities and threats. In conclusion of the study, it was necessary to use another checklist tool, 5w2h, which made it possible to create a table of future actions within the broadcaster's marketing planning. As a result of the use of such tools, this study concluded that there is a real need for more strategic marketing planning, considering the growing interaction between radio and digital media.

**Keywords:** Strategy; Strategic planning; Digital marketing Communication; Radio.

**Contato:** ruy2014@outlook.com / menezes.ufvjm@gmail.com

#### Introdução

No atual cenário de intensa competição e constantes mudanças no mercado, as estratégias de marketing desempenham um papel fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das empresas, especialmente na área de comunicação. Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral de diagnosticar quais fatores influenciam na manutenção das operações de marketing da empresa Centrominas FM, atuante no setor de comunicação na frequência 94,3. Fatores como a evolução das tecnologias de comunicação, as mudanças nas preferências e comportamentos do consumidor, são alguns que os autores mencionam, sobretudo, Kotler (2002) que em suas obras ele ressalta que as empresas podem e devem se adaptar e responder a essas mudanças contínuas no ambiente de marketing.

A análise proposta visa identificar elementos que impactam diretamente as estratégias de marketing da empresa, proporcionando subsídios para o aprimoramento e a eficácia de suas ações neste campo. Diante do objetivo proposto, a pergunta problema que norteia esta pesquisa é: "Quais fatores influenciam nas operações de marketing da rádio sediada em Curvelo/MG?" Esta questão direciona a investigação para a

identificação e compreensão dos elementos que exercem influência sobre as atividades de marketing da empresa, fornecendo insights relevantes para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e alinhadas com as demandas do mercado local.

No referencial teórico, serão abordados conceitos-chave relacionados às estratégias de marketing. Inicialmente, será discutido o conceito de estratégia, destacando sua importância na condução dos negócios e na obtenção de vantagens competitivas. Autores como Porter, Mintzberg e Ansoff, nos trarão luzes sobre o conceito. Como em Porter (1980) veremos: a estratégia empresarial é essencial para a diferenciação e a vantagem competitiva das organizações em um mercado cada vez mais saturado. Assim confrontaremos as opiniões destes importantes autores para entendermos o primeiro ponto de base em nosso referencial teórico.

Em seguida, o planejamento estratégico será explorado, ressaltando sua relevância para o alinhamento das ações da empresa com os objetivos organizacionais a longo prazo. O diagnóstico empresarial, incluindo a análise do ambiente interno e externo, será apresentado como um componente fundamental do planejamento estratégico. O marketing, juntamente com suas áreas correlacionadas, será discutido, evidenciando a sua função no atendimento das necessidades do mercado e na construção de relacionamentos com os clientes. Por fim, o plano de marketing será explorado, demonstrando sua importância na definição de objetivos e estratégias para a empresa.

Enquanto procedimentos metodológicos, nesta seção, será detalhada a abordagem de pesquisa, natureza e critérios éticos adotados no desenvolvimento do estudo, garantindo a integridade e a confiabilidade das informações. Serão apresentados os métodos utilizados para a coleta e análise de dados, evidenciando a abordagem adotada e os instrumentos empregados para a realização da pesquisa.

Os resultados obtidos a partir do diagnóstico da empresa, utilizando a Matriz SWOT, serão apresentados e discutidos de forma a identificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam o negócio. Com base nessa análise, será elaborado um plano de marketing contemplando as etapas de diagnóstico, definição da persona e objetivos, bem como a elaboração de um plano de ação visando atender aos principais objetivos estratégicos descobertos na etapa de diagnóstico.

Por fim, serão apresentadas as considerações finais, ressaltando os principais achados do trabalho para a empresa de comunicação em Curvelo, MG, e as contribuições do estudo para a melhoria de sua competitividade e desempenho no mercado. Isso justifica esse estudo, uma vez que apresenta um problema enfrentado pela maioria das microempresas, as quais não se valem de diagnóstico e de elaboração de planos para aprimoramento para uma competitividade constante em suas atividades dentro do mercado.

## **Referencial Teórico**

No contexto dinâmico e competitivo dos negócios atuais, a formulação e implementação de estratégias eficazes desempenham um papel fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Segundo Porter (1980), a estratégia empresarial é essencial para a diferenciação e a vantagem competitiva das organizações em um mercado cada vez mais saturado.

Estratégia é um elemento central no ambiente empresarial, envolvendo a tomada de decisões que moldam a direção e o escopo de uma organização a longo prazo. Neste referencial, exploraremos as diversas abordagens teóricas relacionadas à estratégia, incluindo suas definições, teorias fundamentais e o papel da estratégia na obtenção de vantagem competitiva. Mintzberg (1978), propõe que a estratégia pode ser formada tanto de maneira deliberada, por meio de um processo formal, quanto emergente, a partir das ações cotidianas da empresa.

Em seguida, abordaremos o conceito de planejamento estratégico, que se refere ao processo formalizado pelo qual as organizações definem sua direção estratégica e alocam recursos para alcançar suas metas. Examinaremos as principais etapas e componentes do planejamento estratégico, bem como as melhores práticas associadas à sua implementação eficaz. De acordo com Ansoff (1965), o planejamento estratégico é uma atividade sistemática que ajuda as organizações a se prepararem para o futuro e a anteciparem mudanças no ambiente.

Por fim, dedicaremos uma seção à importância do diagnóstico da empresa no contexto do planejamento estratégico, onde vamos considerar sua função crucial na análise da situação atual da organização, identificação de desafios e oportunidades, e no embasamento das decisões estratégicas. Segundo Mintzberg (1994), o diagnóstico organizacional é essencial para compreender a realidade da organização e embasar a formulação de estratégias eficazes.

Dentro deste referencial teórico visamos fornecer uma base sólida para a compreensão dos conceitos-chave em estratégia das empresas em geral, mas, sobretudo, este artigo tem por objeto delineamentos para o seguimento de uma emissora de rádio que é objeto de nosso estudo. Fundamentados por estas bases teremos condições de preparar o terreno para análises mais aprofundadas nos tópicos subsequentes. Ao compreender os fundamentos teóricos relacionados à estratégia, planejamento estratégico e diagnóstico organizacional, os gestores e pesquisadores estarão melhor equipados para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades inerentes ao ambiente de negócios contemporâneo.

**Estratégia:** Segundo Porter (1985), a estratégia é uma criação que envolve um conjunto diferente de atividades numa posição única e valiosa. Já em Mintzberg (1994), a estratégia se define como padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ações de uma organização. Uma vez que se delinea bem-formulada, a estratégia ajudará a coordenar todas as ações e políticas de quaisquer uma das partes da empresa, de modo a facilitar a alocação de recursos.

Ainda numa proposta de definição de estratégia, encontramos em Ohmae (1982), em seu livro “The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business”, que a estratégia é um plano unificado e abrangente, no qual a empresa possa alcançar seus objetivos básicos de longo prazo. Para ele, a estratégia é já uma espécie de abordagem para superação dos obstáculos em situações que sejam desafiadoras.

Essas diferentes perspectivas sobre estratégia destacam a complexidade e a diversidade de considerações envolvidas na formulação e implementação de estratégias empresariais. Enquanto Porter (1985) enfatiza a busca por vantagem competitiva, Mintzberg (1994) destaca a natureza emergente da estratégia e Ohmae (1982) enfatiza a importância da flexibilidade. Em um ambiente empresarial dinâmico e complexo, pode ser valioso considerar e integrar elementos das abordagens propostas por esses autores para desenvolver estratégias eficazes e adaptativas.

**Planejamento estratégico:** Podemos de antemão entender o que é um planejamento estratégico. Trata-se de um processo utilizado pelas organizações para estabelecer metas, definir ações necessárias para alcançar essas metas e alocar recursos de forma a atingir os objetivos de longo prazo. Essa definição até nos foi possível compreender de princípio, quando no tópico anterior falávamos de estratégia. Contudo, aqui neste tópico vamos dar ênfase a um modelo prático da construção de um planejamento estratégico, a fim de obtermos elementos consistentes para nosso próximo tópico em que apresentaremos um diagnóstico da empresa que estamos fazendo o estudo de caso.

O planejamento estratégico envolve análise do ambiente interno e externo da organização, a definição da visão, missão e valores, a identificação de oportunidades e ameaças, bem como pontos fortes e fracos, e a formulação de estratégias para direcionar a empresa em direção ao sucesso. Vamos apontar três diferentes ideias de autores acerca do conceito.

Na visão de Drucker (1964), que é considerado o pai da administração moderna, o planejamento estratégico é importante para que as empresas, não apenas prevejam o futuro, mas também possam criá-lo. Drucker enfatiza a necessidade de as organizações analisarem o ambiente externo, compreenderem suas competências internas e adaptarem-se proativamente às mudanças do mercado para assegurar sua sobrevivência e sucesso a longo prazo.

De acordo com Porter (1985), renomado acadêmico e autoridade em estratégia empresarial, o planejamento estratégico é essencial para que as empresas estabeleçam uma posição única e sustentável em seu mercado de atuação. Ele destaca a importância da análise do ambiente competitivo e da criação de uma vantagem competitiva, seja por meio da liderança de custos, diferenciação de produtos ou foco em nichos de mercado.

O pensamento de Mintzberg (1994) a respeito do planejamento estratégico perpassa por uma crítica ao modelo tradicional de planejamento estratégico. Ele argumenta em contraposição aos autores anteriormente citados, que planejar estrategicamente é uma tarefa diária de ações e práticas do cotidiano da organização, contrastando assim com a ideia de uma abordagem mais formal e planejada. Ele utiliza de dois termos que entende importantes dentro do conceito de planejamento estratégico: orgânico e flexível. Com base nessas duas posturas a estratégia será moldada à medida que a organização interage com o ambiente.

Em suma, ao considerar as propostas dos autores citados, é possível identificar diferentes abordagens para uma empresa, de modo particular aqui em nosso artigo, onde o foco é a visão de planejamento estratégico para uma empresa de comunicação, estação de rádio.

Se na visão de Porter (1985) a importância do planejamento estratégico reside na vantagem competitiva e da

posição única de mercado, a proposta para uma emissora de rádio partirá por uma busca de um nicho específico de ouvintes através da diferenciação em sua programação, sendo ela exclusiva, bem como na liderança em custos para oferecer publicidade a preços mais competitivos. De acordo com essa proposta também é possível vislumbrar a interação entre os canais multimídias.

Por outro lado, Drucker (1964) destaca a necessidade de uma abordagem proativa para antecipar e moldar o futuro da empresa. Nesse contexto, a rádio pode se beneficiar num acompanhamento próximo às tendências do mercado, tanto quanto antecipar mudanças nos hábitos de consumo de mídia e adaptar sua programação e estratégia de publicidade de acordo às demandas.

Já Mintzberg (1994) apresenta uma visão mais flexível e orgânica, como acima descrevemos e, portanto, defende que o planejamento estratégico deve ser fruto de práticas diárias da organização, sobretudo, por se tratar de um meio de comunicação radiofônica, que necessita de interação sempre dinâmica com os demais meios, mais ainda com as redes sociais. Nesse sentido, a rádio pode adotar uma abordagem mais ágil, por exemplo, na experiência de diferentes formatos de programação, onde haja maior e mais próxima interação com os ouvintes, sempre ajustando tais estratégias, de modo que, à medida que o mercado e as preferências dos ouvintes evoluem, a emissora consiga acompanhar tais mudanças.

**Diagnóstico:** Ao abordar um tópico que descreve o diagnóstico da empresa em questão, é imprescindível apontar a visão de autores que definem o que é um diagnóstico; para que ele serve e onde ele permite a empresa chegar a partir de um conhecimento de si no âmbito interno e externo.

Chiavenato (2007), pontua que o diagnóstico organizacional é: “análise detalhada dos componentes de uma organização, o que permite identificar as áreas de forças e fraquezas que precisam ser tratadas para melhorar seu desempenho”. É perceptível que ele também, como a maioria dos autores, entende a necessidade de utilização da ferramenta SWOT para se obter um diagnóstico preciso.

Na obra de Rocha e Christensen (2012), *Gestão Estratégica: Conceitos*, eles discutem que o diagnóstico organizacional é um passo crítico no processo de gestão estratégica. Na visão de ambos, sem um diagnóstico preciso e completo, as decisões estratégicas podem ser mal orientadas e a organização pode perder oportunidades vitais ou falhar em reconhecer ameaças significativas.

Embora os autores supracitados não forneçam precisamente uma definição do que é um diagnóstico, fica claro em seus apontamentos que o diagnóstico para empresas de modo geral é um componente vital da gestão estratégica, que permite às organizações identificar e responder efetivamente a oportunidades e ameaças no ambiente de negócios. Sendo assim, pontuaremos brevemente o histórico da emissora de rádio aqui estudada, elencando suas características principais no cenário atual.

O estudo do problema em nosso trabalho utilizou-se das ferramentas de amostragem dentro da empresa, segundo os dados fornecidos daquilo que está sendo os métodos de sua estratégia. Um olhar também para a dimensão do histórico da empresa se fez necessário, observando um período entre 2020 e 2023, em que a emissora passou por uma reestruturação do seu quadro de profissionais, quanto de sua sede dos estúdios. Nessa perspectiva, encontramos em Da Costa (2007), uma boa descrição do que seja o diagnóstico em uma empresa.

Um bom diagnóstico deve verificar, ao menos, elementos como: a competitividade da empresa ou da entidade; o seu portfólio de serviços ou produtos; a flexibilidade em relação às mudanças; o grau de vulnerabilidade em relação às ameaças; a sua capacitação para implementar as transformações necessárias; a disponibilidade de recursos estratégicos; os processos de desenvolvimento e de inovação; a sua estrutura de poder e de liderança; o tratamento que é dado aos temas societários; o acompanhamento e o tratamento dos temas e problemas estratégicos da organização; os seus processos para projetar e construir o futuro da organização.(pág. 53)

Além da menção destes importantes elementos, o autor descreve as aplicações e práticas da gestão estratégica, onde pontua cada um deles de forma que sejam dadas as pistas para que os facilitadores ou instrutores direcionem as equipes dentro da organização.

A utilização das mídias sociais também forneceu amostras de evolução de acordo com o problema aqui exposto. Por se tratar de ferramentas acessíveis no campo do marketing digital, elas possibilitaram a extração de amostras importantes para análises do nosso estudo.

**Marketing:** Basicamente dentro de nossa pesquisa nos interessa três áreas correlacionadas ao marketing, em se tratando de uma emissora de rádio: Marketing digital; Marketing de relações públicas; e Marketing de conteúdo. Apesar da existência de várias áreas que estão correlacionadas ao marketing, são essas citadas às quais vamos dar ênfase.

Para Johnson (2020), conteúdos com relevância e produzidos segundo uma alta qualidade constituem uma verdadeira “espinha dorsal” dentro de qualquer estratégia de marketing digital que se queira ser bem-sucedida. A esse respeito ponderou Garcia (2018) sobre o papel desempenhado pelas mídias sociais no marketing digital para empresas de comunicação, por meio do qual se cria oportunidades únicas de alcançar e se conectar com o público de maneira autêntica e em tempo real.

Outro tema importante no assunto da pesquisa aqui realizada é acerca da personalização e segmentação de audiência, segundo a perspectiva de Chen (2021). Ele entende que com base em dados demográficos, comportamentais e geográficos a empresa consegue estabelecer-se num diferencial competitivo no marketing digital, e essa é uma estratégia infalível, capaz de um resultado preciso. Quando falamos de personalização e segmentação de audiência, fica mais facilitada a mensuração de métricas-chave, bem como a análise de dados como elementos fundamentais para a compreensão da eficácia das estratégias de marketing digital. Essa tese é defendida por Lee (2017), o qual acha pertinente uma empresa, seja qual for seu ramo de atuação, utilizar ferramentas analíticas para avaliar o desempenho e fazer ajustes estratégicos de acordo com a necessidade.

Para Silva (2022), ao se desenvolver estratégias de marketing digital numa empresa de comunicação, não se pode ignorar o mercado local e suas nuances. Em tal desenvolvimento estratégico sejam avaliadas as seguintes realidades: as preferências do público, seus comportamentos e as características específicas da região onde se encontra instalada determinada empresa. Disso dependerá o sucesso das campanhas realizadas.

Ao considerar esses aspectos teóricos e citações relevantes é possível desenvolver estratégias de marketing digital que sejam eficazes, além de levarmos em conta a importância do conteúdo, o uso das mídias sociais, a personalização, a análise de resultados e as particularidades do mercado local. Na continuação do nosso referencial teórico vamos abordar ainda três tópicos dos quais obteremos contribuições de autores para nos ajudar na construção da metodologia para alcance de resultados que nos deem uma justificativa do problema aqui trabalhado.

**Plano de Marketing:** Apresentaremos neste ponto a contribuição de autores, que apesar de suas contribuições girarem em torno da gestão estratégica, suas teorias fornecem compreensões na temática de planejamento de marketing, uma vez que determinado tema carece de estratégia empresarial para ser possível sua aplicabilidade.

Na concepção de Kotler e Keller (2016), o marketing digital é essencial para empresas de comunicação, uma vez que oferece um conjunto de ferramentas e técnicas que permitem às organizações atingir seus públicos de forma mais eficaz, onde melhor se tenha o engajamento quanto a geração de leads.

Para Magrani (2018) as mídias sociais promovem diversificadas plataformas que funcionam como ferramentas virtuais de comunicação impactando na interpretação e percepção dos usuários da internet. Elas possuem o condão de influenciar no comportamento e atitudes das pessoas, assim, a forma como atrair o público, divulgar conteúdo e obter engajamento. Ressalta-se, portanto, que a evolução da tecnologia abriu novas oportunidades para diferentes plataformas de interação, e como parte de tal desenvolvimento tecnológico, os influenciadores digitais exercem papel relevante no marketing, que com estratégias bem planejadas alcançam sucesso em campanhas de empresas e solidificam a marca utilizando o marketing digital e de influência (PARKER; VAN ALSTYNE; CHOUDARY, 2019).

Porter introduziu os conceitos de vantagem competitiva e estratégias genéricas. Já no contexto do marketing como plano a ser constituído numa organização, ele apresenta estratégias genéricas como: liderança em custo, diferenciação e foco. Estas podem ser aplicadas para posicionar a empresa no mercado. Em sua tese ele defende que: “a busca pela liderança no custo total é o que distingue as estratégias de liderança em custo” (Porter, 1985).

Mintzberg (1980) argumenta que a estrutura organizacional deve ser adaptada às necessidades específicas da empresa e do ambiente em que opera. De acordo com suas palavras: “os gerentes desempenham papéis interpessoais, informacionais e decisórios”. Tais ideias de Mintzberg no contexto do plano de marketing podem ser aplicadas para definir as responsabilidades e funções dentro da equipe de marketing, já que elas

tratam da estrutura organizacional, ponto importante para uma perfeita comunicação no ambiente da empresa.

Com teorias voltadas para a gestão estratégica e análise do ambiente empresarial, Johnson (2008), apresenta em seus estudos a análise SWOT, bem como a formulação da estratégia, as quais são perfeitamente aplicadas ao desenvolvimento de um plano de marketing. Assim ele afirma: “a análise SWOT é uma ferramenta útil para avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização” (Jonhson, 2008). Para uma coerente orientação quanto as atividades de marketing, onde se alcança os objetivos da empresa, é importante uma estratégia clara. (Johnson et al. 2014)

## **Materiais e Métodos**

Esta pesquisa foi iniciada com base em revisões bibliográficas, bem como em banco de informações da empresa avaliada, sustentada por uma abordagem qualitativa. Segundo Gil (2002) a pesquisa bibliográfica trata-se do ponto inicial na construção efetiva do processo de investigação, ou seja, após a escolha do assunto a ser tratado é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema apontado.

A abordagem qualitativa justifica-se tendo em vista a ideia de captar percepções sobre o ambiente interno da organização e externo, bem como em função da busca por análises de fatores sociais que impactam na elaboração do planejamento de Marketing a partir das pesquisas bibliográficas, consoante apresenta Creswell (2007) a técnica qualitativa comum de ser utilizada em pesquisas que objetivam conhecer contextos sociais e análises de teorias correlacionadas, que serão importantes para a realização de pesquisa de natureza aplicada com a elaboração do plano de Marketing.

A unidade de realização deste estudo é emissora de rádio, tem seu funcionamento na cidade de Curvelo-MG, região Centro-Norte de Minas, abrangendo uma vasta região de cidades menores. A emissora tem hoje o alcance de quase dez cidades, além de distritos e zona rural. O perfil da emissora é eclético, de modo que seu público/alvo é bastante diversificado ao longo de sua programação e também em relação à sua interação nas mídias sociais.

**Critérios Éticos:** A pesquisa foi realizada dentro do ambiente interno da emissora, que se trata de uma empresa particular, não foram utilizados dados, diretamente ligados à pessoas da empresa ou fora dela, de maneira a manter salvaguardados dados pessoais e criar uma relação de confiança para que as observações fossem realizadas com intuito em conhecer práticas e lacunas em se tratando de estratégias adotadas.

**Técnicas de coletas de dados:** Quanto aos métodos de coleta de dados o primeiro método realizado foi a pesquisa bibliográfica. A coleta de informações foi realizada no primeiro semestre de 2023, nas bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Google Acadêmico. Na busca serão utilizadas as seguintes palavras-chave: planejamento estratégico; marketing digital; plano de marketing; microempresas; pequenas empresas; meios de comunicação; rádio; mídias sociais.

O segundo método foi a observação participante, conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 86) “consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo”. Nesse trabalho que o pesquisador durante o período de abril a outubro de 2023, analisou estratégias adotadas, pontos de melhoria e oportunidades de melhoria a partir das interações e ações realizadas no ambiente de trabalho.

Além dessas fontes foram consultados: contratos, dados de audiência e informações disponíveis nas redes sociais da empresa (Instagram com maior engajamento; Facebook; Youtube; WhatsApp com maior interação dos ouvintes no ar), no período de janeiro a outubro de 2023. Tais informações são de origem digital e também as que se encontram nos arquivos administrativos da empresa, no que tange a questões de histórico para análise do crescimento financeiro da empresa como resultado a ser utilizado, objetivando uma resposta ao problema em tese, no qual questionamos se o plano estratégico de marketing tem sido positivo e em quais pontos necessita melhorar. Ainda dentro das bases de informação, contamos com reuniões internas para a discussão do tema a fim de realizar um brainstorming de propostas para desenvolvimento de novas estratégias. Utilizamos da ferramenta de diagnóstico: Matriz SWOT (WRIGTH, Peter L., et al. 2000).

**Análise de dados:** Os dados coletados nas redes sociais foram organizados em planilhas de maneira a compreender a elevação de acessos as mídias sociais da rádio. Quanto a audiência foi elaborado um gráfico para apresentar a evolução ao longo do período. Os dados coletados com base em reunião e observação participante foram estruturados na forma da matriz SWOT, sendo subdivididos em pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Ao final, sugestões realizadas pelos colaboradores, bem como dados localizados em periódicos relacionados ao tema, foram listados para elaboração de plano de ação para a organização.

Em resumo, os resultados e discussões do trabalho foram estruturados considerando aspectos relacionados ao plano de Marketing. Em específico este trabalho considerou a elaboração de um diagnóstico do ambiente interno e externo; definição da persona e objetivos, bem como a elaboração de um plano de ação, conforme modelo extraído de SEBRAE (2022, adaptado). Bem como na ferramenta de gestão da qualidade 5w2h, com base em Falconi (2009, O Verdadeiro Poder).

## **Resultados e Discussão**

Esta seção apresenta o diagnóstico do ambiente interno e externo realizado, com a compreensão sobre as lacunas do negócio e oportunidades de expansão. Na sequência foi descrita a persona atendida pela empresa, bem como definidos os principais objetivos encontrados no diagnóstico para elaboração de um plano de ação para a organização.

**Análise do ambiente interno e externo:** A partir do ano de 2020, a rádio ganhou maior destaque na região, se consolidando uma das mais ouvidas, percebendo-se num ritmo de crescimento de ouvintes e anunciantes. A empresa renovou parte de seu quadro de profissionais locutores e elevou a apreciação do público em geral. Com essa mudança, conforme dados extraídos das reuniões com os colaboradores, foi possível perceber novas oportunidades de negócio, bem como novas necessidades de expansão e melhoramento na execução e perspectivas estratégicas de marketing.

A utilização das mídias sociais também forneceu dados relevantes sobre problemas de marketing da rádio. Por se tratar de ferramentas acessíveis no campo do marketing digital, delas foi possível extrair amostras importantes para análises do nosso estudo.

Houve nesse período a mudança para nova sede da rádio com novos e modernos estúdios. Segundo o que captamos junto aos gestores, essa mudança proporcionou algumas vantagens para a emissora, tais como: maior divulgação nas redes sociais tanto de ouvintes quanto de anunciantes, além de gerar maior credibilidade para atração de novos anunciantes.

Para aprofundar a análise quanto aos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, foi elaborada uma matriz SWOT, com objetivo principal em características relacionadas ao marketing praticado pela rádio, conforme descrito no Quadro do Apêndice A, p. 10-11).

Mediante a análise SWOT, em sua descrição detalhada, obteve-se uma compreensão clara dos pontos fortes e fracos internos da empresa, bem como oportunidades e ameaças externas que atualmente enfrenta. Ao utilizar neste artigo a Matriz Swot, sendo ela parte integrante do planejamento estratégico, podem ser extraídos insights valiosos que podem orientar as decisões relacionadas ao futuro da organização, pois se trata de uma ferramenta versátil que pode ser aplicada a uma variedade de contextos, desde empresas até projetos individuais, para identificar áreas de melhoria e potenciais vantagens competitivas. Conforme os colaboradores e gestão da rádio dentre os pontos listados na SWOT, merecem atenção especial os citados abaixo.

No que se refere às oportunidades a rádio vislumbra a possibilidade de expansão. Os números de audiência obtidos no período de 2020 a 2023 permitiram aos gestores visualizar um potencial ainda maior de crescimento da emissora do ponto de vista geográfico para as cidades de: Corinto, Lassance, Três Marias, Felixlândia, Inimutaba, Presidente Juscelino, Gouveia, Diamantina e Distritos da região. Outra oportunidade que se destaca entre as características mais visíveis da rádio estão as mídias sociais, que apresentam grande potencial de se tornar um subproduto da emissora.

Enquanto pontos fortes da empresa merecem destaque a programação variada, em que são realizados estudos contínuos e votações em que os clientes citam músicas de maior interesse por horário. A equipe de locutores é bastante interativa e a rádio adota a estratégia de torná-los captadores de clientes, o que tem gerado resultados positivos. Na região o estúdio da empresa é considerado um dos mais modernos em comparação a outras rádios do interior de Minas, comparando ainda em alguns equipamentos a rádios estabelecidas na capital, Belo Horizonte.

Quanto aos pontos fracos foi destacado nas reuniões de discussão a baixa cobertura em determinadas áreas, o que resulta na impossibilidade de atender potenciais clientes. Outro ponto que chamou a atenção foi a necessidade de diversificar mais os conteúdos nas mídias digitais, o que é muito importante para que a rádio possa expandir, sobretudo relacionada ao público mais jovem. Merece ainda destaque a necessidade de contratação de uma voz feminina.

Com base nos dados elencados os seguintes aspectos prioritários foram escolhidos pela equipe da rádio para que seja possível implementar um plano de ação: expansão geográfica da rádio, intensificação da integração com as mídias sociais e crescimento dos índices de audiência.

**Definição da Persona e definição de objetivos a serem atingidos:** A definição da persona para o seguimento radiofônico é de muita importância, a fim de se traçar um plano de ação para captação de clientes. Em se tratando da empresa avaliada, chegamos ao perfil da persona a partir da observação dos contratos firmados, além de avaliar quais os seguimentos que mais procuram por divulgação neste meio de comunicação tradicional. Os principais clientes são empresas que oferecem produtos e serviços de maior necessidade no dia a dia do consumidor: farmácias, supermercados, oficinas, colégios e lojas de roupas em geral, que representam cerca de 80% do faturamento da rádio.

Esses clientes procuram a rádio com o intuito de atingir os seguintes objetivos principais: elevação de vendas, manutenção da marca, divulgar promoções, relacionamento. Sendo os horários mais cobijados para divulgação das 7 às 12 horas de segunda a sexta feira, horário de maior consumo de rádio, nas casas e nos estabelecimentos comerciais. As empresas anunciantes na rádio buscam atingir pessoas numa média de idade de 30 a 50 anos, que atuam principalmente no comércio, uma vez que se trata da maioria em relação à faixa etária dos consumidores do meio de comunicação radiofônico.

Com base no diagnóstico realizado, bem como observação da persona, foram selecionados os seguintes objetivos para o plano de ação: expansão geográfica de atendimento da rádio, intensificação da integração com as mídias sociais, e crescimento nos índices de audiência.

**Elaboração do plano de ação 5W2H:** Neste ponto do trabalho destacamos de forma mais prática o que abordamos como tema do artigo. Para tanto, ao chegar em resultados que não corresponderam ao plano de ação e alavancagem do marketing da empresa. Listar os pontos a serem desenvolvidos no plano de ação, conforme (Apêndice B, p. 12-13).

Neste ponto do nosso trabalho apresentaremos o plano de marketing elaborado em vista de oferecer à empresa estudada um caminho estratégico para suas ações de modo geral, sobretudo no que favoreça a aplicabilidade de um marketing assertivo, no qual se tenha ao menos uns três leques de possibilidade dentro da dinâmica mais usual da emissora. É válido lembrar que neste plano, também, está aberta a utilização em outros seguimentos, desde que antes seja feito um diagnóstico da empresa em questão, assim como aqui fizemos para chegar na construção do plano de marketing.

## **Discussão**

Conforme tivemos por embasamento teorias de autores reconhecidos por suas contribuições no campo de estratégias de marketing e todo o conteúdo aqui apresentado, verificamos que a Rádio Centrominas, sendo uma microempresa que atua na comunicação, assim como a maioria das pequenas empresas, não dispõe de um planejamento estratégico. Diante dessa conclusão, direcionamos nossa pesquisa abordando um diagnóstico do cenário atual da empresa.

Foi possível perceber que, como apontam renomados autores, toda empresa que carece de um plano estratégico, acaba por não alcançar tantos resultados de sucesso. Contudo, também vimos que entre as teorias apresentadas há aquelas mais flexíveis em relação às estratégias. Há determinados segmentos nos quais não é possível montar um planejamento estratégico de marketing enrijecido, com uma proposta de longo prazo, por exemplo. Assim, esteve também entre os achados de nossa pesquisa que a emissora de rádio, Centrominas, e isso vale para segmentos da comunicação em geral, não pode estar limitada a um plano fixo que não aceita modificações ao longo do processo de implantação.

Desse modo, este artigo buscou uma proposta de ação para o planejamento estratégico do marketing da rádio, utilizando-se da ferramenta 5w2h, elencando as ações mais necessárias em primeiro momento, a fim de que a partir delas se obtenha um alcance das metas que surgiram na perspectiva do diagnóstico da empresa.

A proposta de discussão do problema apresentado neste artigo visa levantar ainda mais questões acerca do tema, de modo que outras pesquisas possam surgir e ampliar ainda mais a compreensão, quanto a dar contribuição para uma assertiva aplicabilidade dos métodos que ajudem as microempresas na construção de seu planejamento estratégico para alcançar seus objetivos e metas. Este artigo se limita a alguns autores dentro de um tema bastante amplo e com muito mais teóricos que podem ainda ser explorados.

Nosso estudo estará à disposição da empresa estudada, para que a gestão decida quanto ao uso do plano de ação que aqui propomos, nos dando um respaldo quanto a eficácia da pesquisa. Essa aplicabilidade

fornecerá a este trabalho percepções importantes quanto aos métodos utilizados, e assim, contribuirá para o auxílio de pesquisas futuras que queiram ampliar o conhecimento sobre o assunto.

### **Considerações Finais**

Pode-se concluir que o objetivo geral de diagnosticar quais fatores influenciam na manutenção das operações de marketing da empresa Centrominas FM, foi atingido e listado na Matriz SWOT. Na elaboração da matriz foi possível conhecer percepções dos colaboradores quanto à pontos de melhoria, oportunidades e ameaças que na execução do trabalho diário não estavam sendo debatidos com maior intensidade.

Dessa forma chegou-se a três objetivos principais que deveriam ter foco organizacional: 1) Expansão geográfica da rádio; 2) Intensificação da integração com as mídias sociais e 3) crescimento dos índices de audiência. Considerou-se que em função de a cidade atender à região com prestação de serviços, esse espaço regional deveria ser ocupado antes que outras empresas consigam se estabelecer na região.

De forma específica a partir do trabalho foi definida a persona atendida pela empresa, esses dados serão úteis para análises futuras no processo de expansão da organização para que seja possível manter uma programação variada e ao mesmo tempo não perder o foco nos principais clientes.

A presente pesquisa gerou ainda um plano de ação em que os três principais objetivos elencados foram abrangidos na perspectiva do 5w2h. Esse plano poderá acelerar os planos de expansão geográfica, integração das mídias sociais e elevação dos índices de audiência a partir da integração dos colaboradores em sua construção, bem como da profissionalização da rádio a materialização de planos que até então estavam sendo discutidos com intensidade, mas que demandavam de estrutura para desenvolvimento.

Para novas pesquisas sugiro que sejam realizados trabalhos para mapear as competências necessárias aos colaboradores a fim que seja possível conhecer perspectivas e oportunidades dentro meio de comunicação, o qual vem enfrentando desafios diante da expansão das mídias digitais, que a todo tempo passam por mudanças, exigindo na mesma proporção que os demais meios se adequem.

## APÊNDICE A

### Matriz SWOT: Empresa de Rádio

	FORÇAS	FRAQUEZAS
I T E R N A S	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Programação variada atrativa</li><li>&gt;Equipe de locutores talentosos</li><li>&gt;Boa aceitação local</li><li>&gt;Estúdios modernos e amplos</li><li>&gt;Equipamentos novos</li><li>&gt;Torre nova já instalada em terreno próprio.</li><li>&gt;Fidelização de clientes que sempre renovam seus contratos</li><li>&gt;Parcerias com eventos locais para cobertura exclusiva</li><li>&gt;Credibilidade da emissora</li><li>&gt;Crescimento constante no Instagram</li><li>&gt;Integração com as redes sociais</li><li>&gt;Possui competitividade</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Baixa cobertura em determinadas áreas</li><li>&gt;Equipamentos de transmissão sempre necessitados de manutenção e com muita rapidez ficam obsoletos</li><li>&gt;Dependência extrema de publicidade local.</li><li>&gt;Quantitativo de colaboradores é menor que a demanda</li><li>&gt;Falta de mão de obra fixa para manutenção de equipamentos.</li><li>&gt;Falta de maior diversidade de conteúdos nas plataformas digitais</li><li>&gt;Falta de uma voz feminina padrão para a locução da manhã</li><li>&gt;Não possuir um plano de marketing</li></ul>

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
E X T E R N A S	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;Boa reputação e reconhecimento da marca</li> <li>&gt;Relacionamentos estabelecidos com anunciantes locais.</li> <li>&gt;Engajamento da comunidade local</li> <li>&gt;Avanços tecnológicos na transmissão de rádio digital</li> <li>&gt;Crescente interesse do público por conteúdo local</li> <li>&gt;Possibilidade de expansão para novos mercados</li> <li>&gt;Introdução de novos programas na grade que gerem liderança de audiência</li> <li>&gt;Integração da rádio com as mídias sociais como aspecto a melhorar para os anunciantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;Limitações de recursos financeiros</li> <li>&gt;Aumento da competição de rádio online</li> <li>&gt;Mudanças nos hábitos de consumo de mídia</li> <li>&gt;Instabilidade econômica que afeta os investimentos em publicidade</li> <li>&gt;Falta de diversidade na programação</li> <li>&gt;Falta de presença em algumas plataformas digitais</li> <li>&gt;Crescimento do mercado publicitário local</li> <li>&lt;Concorrência desleal de outras emissoras locais em termos de valor</li> <li>&gt;Concorrência com plataformas de streaming</li> <li>&gt;Constantes quedas de energia no estúdio e no sistema de transmissão (problema do fornecimento de energia)</li> </ul>

Fonte: Elaborada pelo próprio autor, Novembro 2023.

## APÊNDICE B

### Plano de ação empresa de rádio

5 W	<b>What?</b> (O quê?)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Expansão geográfica da rádio.</li><li>2. Intensificação da integração com as mídias sociais.</li><li>3. Crescimento dos índices de audiência.</li></ol>
	<b>Who?</b> (Quem?)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Gestor da rádio com a participação dos colaboradores no planejamento.</li><li>2. Direção da rádio e todos os colaboradores</li></ol>
	<b>Where?</b> (Onde?)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Elevar a abrangência da rádio para as cidades de Corinto, Lassance, Três Marias, Felixlândia, Inimutaba, Presidente Juscelino, Gouveia, Diamantina e Distritos da região.</li></ol>
	<b>When?</b> (Quando?)	No período de 2024 a 2025 para os três itens.
	<b>Why?</b> (Por quê?)	Em função de a cidade de Curvelo ser um polo de atendimento na área de saúde, serviços públicos, bem como comercial e de prestação de serviços. Em função disso, as pessoas se interessam por conhecer fatos relacionados à Curvelo e Região em função do atendimento de suas demandas.

2 H	<b>How? (Como?)</b>	<p>Para a expansão são necessários atender aos seguintes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liberação por parte dos Órgãos federais para instalação da nova antena de transmissão na nova torre já erigida.</li> <li>2. Realização de processo seletivo para contratação de profissional que atua na área de marketing digital, uma vez que ao analisar internamente foi verificada essa necessidade.</li> <li>3. Redesenho da programação com a inclusão a partir de fevereiro de 2024 de programa relacionado à um perfil mais jovem no horário das 08h às 12h e das 13h às 16h. Bem como programa de entrevistas.</li> </ol>
	<b>How much? (Quanto?)</b>	<p>O item de maior impacto para expansão será:</p> <p>1 Antena = R\$ 40.000,00 + Equipamentos e serviços = R\$ 20.000,00 + Consultoria de marketing por 6 meses = R\$ 3.000,00</p> <p>Total de investimentos para alcançar as metas: R\$ 63.000,00.</p>

Fonte: Elaborada pelo próprio autor, Novembro 2023.

#### Referências:

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul; STEFFEN, Flavio Deni. **Administração estratégica**: planejamento e implantação estratégica. 1993. p. 469-469.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

Collins, Jim. **Empresas feitas para vencer**. 1ª ed. São Paulo: HSM Editora, 2013.

Creswell, John W. 2007. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e Misto. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. Capítulo 1, p. 19 a 42.

DA COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DRUCKER, Peter. **Managing for Results**. New York: Harper e Row, 1964.

FALCONI, Vicente. **O verdadeiro poder**. Falconi Editora, 2009.

FAUSTINO, Paulo. **Marketing Digital na Prática: Como criar do zero uma estratégia de marketing digital**

**para promover negócios ou produtos.** DVS Editora, 2019.

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

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** Bookman Editora, 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa.** 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MINTZBERG, Henry. **The Rise and Fall of Strategic Planning.** New York: Free Press, 1994.

**O que é persona e como criar uma: fortalece sua estratégia de negócio.** Sebrae, 2023. Disponível em: <<https://inovacaosebraeminas.com.br/o-que-e-persona-e-como-criar-uma-fortalece-sua-estrategia-de-negocio/>>. Acesso em: 01 de Dezembro de 2023.

PORTER, Michael E. **Competição (on competition): estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

ROCHA, Heloísa; CHRISTENSEN, Carl. **Gestão Estratégica: Conceitos.** São Paulo: Editora Saraiva, 2012.

TAVARES, Mauro Calixta. **Planejamento estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial.** São Paulo: Harbra, 1991.

TORRES, Claudio. **A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar.** Novatec Editora, 2018.

WRIGTH, Peter L.; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos.** São Paulo: Atlas, 2011.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações.** Saraiva Educação SA, 2021.

## **AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E OS IMPACTOS NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES A RESPEITO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA LOJA DE ATACAREJO CRISTAIS DE CURVELO.**

GOOD PEOPLE MANAGEMENT PRACTICES AND THE IMPACTS ON EMPLOYEES' PERCEPTION OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE: A CASE STUDY AT THE CRISTAIS DE CURVELO WHOLESALE STORE.

**Thamires Rodrigues Fernandes<sup>1</sup>, João Avelar de Andrade<sup>2</sup>**

1 Aluna do Curso de Administração

2 Professor Mestre do Curso de Administração

---

### **Resumo**

O estudo do clima organizacional tem ganhado cada vez mais destaque dentro das organizações, visando uma melhoria de qualidade de vida para os colaboradores dentro e fora do ambiente da empresa. Através deste estudo podemos identificar pontos de melhoria na gestão de uma empresa relacionados ao seu clima que podem ser trabalhados através de planos de ação para que assim os níveis de satisfação dos colaboradores sejam alcançados, fazendo com que a empresa seja considerada uma daquelas que adota melhores práticas de gestão em relação ao seu clima. O objetivo dessa pesquisa foi estudar a aplicação de uma pesquisa de clima dentro de uma loja do setor de atacarejo de cristais, para que assim possa se obter resultados acerca da percepção dos colaboradores em diferentes indicadores. A metodologia utilizada se compõe de uma pesquisa quali-quantitativa, através da aplicação de um formulário elaborado para os colaboradores da empresa objeto de estudo. Após a análise estatística dos resultados, bem como a geração de relatórios para que os membros da gestão dessa empresa identifiquem possibilidades de melhoria dentro do ambiente de trabalho dos seus colaboradores.

**Palavras-Chave:** clima organizacional; pesquisa de clima; satisfação no trabalho.

### **Abstract**

The study of organizational climate has gained increasing prominence within organizations, with the aim of improving the quality of life for employees both inside and outside the company environment. Through this study we can identify points for improvement in the management of a company related to its climate that can be worked on through action plans so that employee satisfaction levels are achieved, making the company one of those that adopts best management practices in relation to its climate. The aim of this research was to study the application of a climate survey within a store in the crystal wholesaler sector, in order to obtain results on employee perception of different indicators. The methodology used consisted of a qualitative-quantitative survey, using a form designed for the employees of the company under study. After statistical analysis of the results, as well as the generation of reports for the company's management to identify possibilities for improvement within the working environment of its employees.

**Keywords:** organizational climate; climate survey; job satisfaction.

---

**Contato:** [thamiresfernandes@outlook.com](mailto:thamiresfernandes@outlook.com); [joaoandradea@gmail.com](mailto:joaoandradea@gmail.com).

## **Introdução**

Segundo Robbins (2002), o comportamento organizacional é um campo de estudos que trabalha com a investigação que as pessoas tem sobre o comportamento dentro das organizações. Essa investigação é importante para promover melhorias de eficácia nas organizações.

A pesquisa de Clima Organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, onde a análise, o diagnóstico e as sugestões obtidas através da pesquisa se tornam instrumentos para o sucesso de implantação de melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas, e é por meio da pesquisa de clima que se torna capaz medir o nível de relacionamento entre os funcionários e a empresa (Bispo (2006).

Compreender o comportamento humano dentro do ambiente de trabalho é fator primordial para o bom desenvolvimento das relações de trabalho em uma empresa. Para Avona (2015) o clima dentro de um ambiente corporativo é capaz de revelar a satisfação do colaborador com a empresa em que trabalha, por isso deve ser um fator de atenção em empresas de quaisquer segmentos.

A elaboração dessa pesquisa buscou analisar o clima de uma organização e através disso utilizou os resultados para compreensão da situação do clima organizacional da mesma, bem como adotar medidas a serem tomadas a partir do resultado dessa pesquisa para que se observem melhorias (quando necessárias) na empresa e como contribuição social, mostra os resultados da aplicação dentro da empresa Cristais de Curvelo, o que pode implicar em uma mudança de comportamento por parte dos gestores da empresa pois estarão em constante preocupação em manter um clima organizacional positivo durante e após a realização da pesquisa. O objetivo geral da mesma foi: estudar as principais práticas e políticas de gestão de pessoas adotadas pela empresa estudada e seus impactos na percepção dos funcionários e no clima organizacional.

## **Referencial teórico**

### **1 – Gestão Estratégica De Pessoas**

Gestão de pessoas é a prática de gerenciar efetivamente os recursos humanos de uma organização. Envolve a implementação de estratégias para recrutar, treinar, desenvolver, motivar e reter talentos que possam contribuir para o sucesso da empresa.

As empresas vêm com o passar dos anos buscando a sua atuação estratégica e com o passar dos anos a gestão de pessoas nas organizações vem se modificando, antes as atividades eram direcionadas às atividades operacionais e ligadas à legislação como o “registro em carteira”, passando para atividades relacionadas à busca da qualidade de vida do colaborador, qualificações, competências tecnológicas, responsabilidade empresarial e cidadania. (França, 2017).

Segundo Chiavenato (2004) a Gestão de Pessoas é composta por várias atividades integradas, que envolvem descrição e análise de cargos, o planejamento do RH, atividades de recrutamento e seleção, orientação e motivação das pessoas, bem como avaliação de desempenho, treinamentos e desenvolvimento e a preocupação com a remuneração, saúde, segurança e o bem-estar dos colaboradores.

Cabe ao profissional de Recursos Humanos dispor a organização de meios capazes de promover a avaliação de pessoas desde o âmbito da avaliação profissional até a coleta de informações, que é capaz de indicar mesmo que parcialmente o caráter de cada uma delas (Ribeiro, 2017).

O surgimento de novas tecnologias, o advento da globalização e os novos processos produtivos, exercem grande influência na gestão de pessoas. As empresas passaram a preocupar-se mais com esta área, visto que impacta diretamente na produção e nos resultados organizacionais. (Avona, 2015, p.10).

Chiavenato (2004) compreende que existem 6 processos de Gestão de Pessoas:

1 – Processos de Agregar Pessoas, que são responsáveis pela inclusão de novas pessoas na empresa, que incluem o Recrutamento e a Seleção;

2 – Processos de Aplicar Pessoas, que são utilizados no desenho das atividades que os colaboradores deverão realizar na empresa, além de realizar a orientação e acompanhar o desempenho dos mesmos;

3 – Processos de Recompensar Pessoas, utilizados no incentivo e satisfação das necessidades dos colaboradores através dos processos de remuneração e benefícios.

4 – Processos de Desenvolver Pessoas, que atuam na capacitação, no desenvolvimento pessoal e profissional, pelos setores de treinamento e desenvolvimento, programas de carreira e competências;

5 – Processos de Manter Pessoas, onde são criadas condições favoráveis para o bem-estar psicológico e para a criar condições ambientais satisfatórias, onde se incluem a administração da cultura organizacional, clima, saúde e segurança do colaborador e relações sindicais;

6 – Processos de Monitorar Pessoas, utilizados no acompanhamento das atividades e verificação dos resultados, pelos sistemas de banco de dados e sistemas de informação gerenciais.

De acordo com Sousa (2009), a Gestão de Pessoas baseia-se no fato de o desempenho da organização depende fortemente da contribuição das pessoas que compõem a mesma e da forma com que elas estão organizadas, são estimuladas e capacitadas, e da forma em que a empresa mantém o ambiente de trabalho com o clima adequado.

Além disso a motivação dos indivíduos no trabalho também é muito importante no processo de gestão de pessoas, por isso se faz necessário que as empresas se atentem ao desenvolvimento do processo motivacional, pois o mesmo vem se tornando elemento chave de uma gestão estratégica e de resultados, pois traz o diferencial de por meio do equilíbrio da capacidade produtiva dos colaboradores além de sua motivação (Volpato; Cimbalista, 2017).

Vieira (2004) compreende que a comunicação ao longo dos anos também vem sendo valorizada dentro do ambiente organizacional, e a mesma também é um fator fundamental na gestão de pessoas, pois além de possibilitar compreender o comportamento e cultura da organização, é um ponto chave no aumento da força competitiva da organização. A comunicação é capaz de facilitar a compreensão dos processos de familiaridade e assimilação de novos conceitos dentro da empresa, bem como o compartilhamento de conhecimento, que impacta nas metas da organização.

Outro ponto a ser destacado, é o bem estar no trabalho, que consiste em proporcionar aos colaboradores um ambiente onde se sintam acolhidos, onde tenham a melhor experiência possível mesmo em seu ambiente de trabalho.

Através de pesquisas Agapito (2015) conclui que as empresas devem se preocupar essencialmente com a manutenção da satisfação de seus colaboradores, tanto em relação à sua chefia, salários e relação com os demais colegas de equipe, e ainda buscar artifícios para que os colaboradores se mantenham envolvidos e comprometidos com o trabalho, e se preocupar com um ambiente de trabalho agradável para que assim possa ser notável que naquela organização o bem-estar é fator essencial para seu desenvolvimento.

Robbins (2002, p.118) destaca ainda que a percepção é um processo pelo qual indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais com a finalidade de dar sentido ao seu ambiente. O autor complementa ainda que existem fatores que podem influenciar na percepção, como o observador, pois ele pode ter a interpretação de sua observação influenciada por suas características individuais; o alvo, pois as características do que está sendo observado podem ser responsáveis por uma mudança na forma da sua percepção; e por último a situação devido ao fato do contexto, ou elementos que fazem parte daquele ambiente onde ocorre a observação

influenciarem o observador.

Dentro das organizações, na tomada de decisões dos indivíduos em relação a determinados problemas e essas decisões requerem interpretações e avaliação das informações obtidas, pois a percepção na tomada de decisões individual é extremamente responsável pela solução final encontrada. (Robbins, 2002).

## **2 – Comportamento Organizacional**

A pesquisa sobre o comportamento organizacional se originou quando pesquisadores das áreas de psicologia, ciências políticas, economia e outros campos de estudo se juntaram para desenvolver um corpo abrangente de conhecimentos organizacionais, na década de 1940 (Wagner; Hollenbeck, 2020).

Robbins (2002) define o Comportamento Organizacional como uma área dos estudos que se dedica à investigação do impacto que os indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, e este estudo tem o propósito de utilizar este conhecimento adquirido através desta investigação para promover melhorias de eficácia organizacional, e as áreas que predominantemente estudam o Comportamento Organizacional são a psicologia, sociologia, psicologia social, antropologia e ciências políticas.

Para Oliveira (2010) podemos utilizar a expressão Comportamento Organizacional para se referir ao comportamento das pessoas que trabalham em uma empresa ou aos comportamentos dessa organização como um todo, se referindo a uma forma figurada de se referir às ações da empresa.

Nas palavras de Newstrom (2008) podemos definir o mesmo como um estudo sistémico e uma cuidadosa aplicação do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações, nas dimensões pessoais de indivíduo ou em seus grupos, identificando assim as formas que as pessoas agem de maneira mais eficaz.

França (2017) afirma que a aplicação dos conhecimentos do Comportamento Organizacional leva à geração de práticas e modelos de Gestão de Pessoas, que é totalmente voltada à para as atividades produtivas, gerenciais e estratégicas, sendo assim existe essa ligação entre o Comportamento Organizacional e a Gestão de Pessoas.

O avanço das tecnologias pode ter contribuído para que as empresas focassem mais na valorização do ser humano e o melhoramento das condições de trabalho. Percebe-se que as organizações tendem a focar no comportamento diário do colaborador e da empresa como um todo, favorecendo as atividades e os processos de forma que sejam realizados de maneira satisfatória tanto para os empregados como também para a empresa. (Vidal, 2021, p.6)

Sendo assim, as empresas devem buscar compreender estratégias de estudo do Comportamento Organizacional para a melhoria de seus processos de gestão, e modelar o mesmo através do reforço sistémico das etapas que conduzem os indivíduos para a aproximação da resposta desejada. (Robbins, 2002).

Poncio (2017) afirma que existem fatores que interferem no comportamento organizacional, entre os quais podemos destacar os positivos como os relacionamentos entre as lideranças e colegas de trabalho, a autonomia na realização de tarefas e a satisfação com o cargo ocupado e a remuneração recebida. Porém o autor destaca também os pontos negativos capazes de afetar o CO, que podem ser observados nos conflitos existentes na empresa com colegas e lideranças, a falta de perspectivas, a desvalorização, e a insatisfação com o cargo e a liderança.

A liderança também tem papel fundamental dentro do contexto do Comportamento Organizacional, visto que é definida por Robbins (2002) como a capacidade de influenciar um grupo, de forma formal, ao alcance de objetivos, através de por exemplo um alto cargo na organização, pois uma pessoa pode assumir o papel de liderança apenas pelo cargo ocupado, e podem também surgir líderes naturalmente dentro dos grupos de trabalho apenas por indicação

formal.

Cohen e Fink (2003) em seus estudos sobre liderança como influência afirmam que para os líderes das organizações levarem os demais a fazer o necessário para atingir os objetivos é um processo complexo pelos meios de se chegar até esses objetivos serem pouco claros, por isso assim que determinados esses objetivos os líderes devem encontrar maneiras para que os colaboradores façam esse trabalho de forma que alcance os objetivos de crescimento organizacionais.

### **3 – Cultura Organizacional**

A Cultura Organizacional é formada por um conjunto de elementos, entre elas as crenças, missão, visão e valores de uma empresa, suas práticas de gestão, a história da organização, que influenciam no clima da empresa.

Segundo Chiavenato (2004) a cultura refere-se ao conjunto de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas, que são estabelecidos pelos hábitos e crenças da organização.

Silva (2004) compreende que a Cultura Organizacional pode ser representada pelo modo de pensar e agir das pessoas e também é preciso que as empresas enfatizem a importância do clima existente na organização para implantar as suas estratégias.

Braga (2023) diz que a Cultura tem forte influência no desempenho das empresas, e é responsável também por afetar a competitividade frente a outras organizações, e complementa ainda:

As empresas se encontram inseridas em um sistema que está em constante transformação, no qual as mudanças ocorridas externamente influenciam nos princípios da cultura organizacional. Nos últimos tempos, notamos a intensificação da preocupação por parte das organizações com a imagem passada para a comunidade, consumidores e órgãos públicos, devido ao aumento do debate sobre ações afirmativas para a inclusão de minorias (Braga, 2023, p.14-15).

Devemos ainda se atentar que os fundadores da empresa são os principais responsáveis pela cultura inicial da empresa, por trazerem a visão inicial do que a empresa deve ser, sendo assim o processo de criação de uma cultura compreende primeiro a contratação de funcionários pelos fundadores, que pensam e sintam da mesma forma que eles, posteriormente eles socializam os funcionários de acordo com suas próprias formas de pensar e finalmente os mesmos são encorajados a se identificarem como são, internalizando seus valores, premissas e crenças. (Robbins, 2002).

Para Schein (2009) existem três níveis na cultura organizacional, sendo o primeiro os componentes tangíveis, que podem ser vistos nos hábitos da organização, em seu vocabulário, no modo de vestir dos colaboradores. O segundo nível apresenta suas regras, seus valores e sua conduta que vão sendo repassados para aqueles que passam a integrar aquela empresa, e em terceiro nível as crenças estabelecidas que compõem a estrutura da cultura da organização, de mais difícil detecção.

Chiavenato (2004) compreende que existem 3 componentes na Cultura Organizacional, que são os Artefatos, que constitui o nível mais perceptível, as coisas mais concretas, que são possíveis serem vistas em uma organização. São por exemplo o comportamento dos colaboradores, o modo de se vestir ou agir, a história da empresa, seus símbolos e as demais coisas que podem ser vistas ou percebidas. O segundo componente são os Valores Compartilhados, que são o que as pessoas dizem da empresa, e funcionam como as justificativas que são aceitas pelos membros da empresa, são os valores que são criados pelos fundadores da empresa e que definem o porquê as coisas são feitas do modo que são. Como terceiro componente temos as pressuposições básicas, que são crenças inconscientes, os sentimentos que as pessoas acreditam.

A cultura também tem forte influência na comunicação interna, pois através da mesma se

percebe uma transmissão de valores e conhecimento em uma organização (Varjão; Estender, 2016). Ela exerce influência sob as organizações por ser o alicerce mais significativo na adaptação do ambiente em relação às mudanças internas e externas. (Santos; Valentim, 2013).

Entre as funções da cultura também podemos compreender que ela cria distinções entre uma organização e a outra, proporciona que os colaboradores se sintam membros da organização e facilita o comprometimento com algo maior que os interesses individuais de cada um e além disso, estimula a estabilidade do sistema social. (Robbins, 2002).

Schein (2009) compreende que a cultura surge em primeiro momento das crenças, valores e suposições dos fundadores da organização, em segundo das experiências que têm de aprendizagem à medida que a empresa se desenvolve e em terceiro, das crenças e valores que são introduzidas pelos novos membros.

O filósofo Charles Handy propõe que existem 4 tipos de cultura organizacional, que são elas:

1 – Cultura de Poder – Onde a cultura é caracterizada pelo poder centralizado nas lideranças, e as equipes possuem pouca autonomia para se desenvolver. O foco desse modelo é a geração de resultados, e a competitividade entre os membros da equipe, e o pensamento coletivo não é levado em consideração, somente a opinião dos líderes é importante e o ambiente acaba sendo desgastante para os colaboradores.

2 – Cultura de Papéis – Caracterizada por ser um modelo mais burocrático, onde os colaboradores têm suas atividades operacionais bem definidas. Esse modelo está focado em estabelecer processos padronizados e não apresenta flexibilidade, e não existe um espaço dado pela liderança para os colaboradores apresentarem sugestões de melhoria e ideias, fazendo com que os mesmos não se preocupem com o crescimento organizacional.

3 – Cultura de Tarefas – O foco principal está na realização das tarefas, através de uma definição de colaboradores específicos para a realização das atividades. Os colaboradores normalmente são orientados por projetos onde cada um realiza sua etapa, possuindo autonomia para inovação e resolução de problemas.

4 – Cultura de Pessoas – Nesse modelo o foco são as pessoas, a valorização dos colaboradores e os mesmos são estimulados à inovação, ao surgimento de ideias. A Cultura de Pessoas também se preocupa com a valorização dos colaboradores, trazendo incentivos, crescimento, plano de carreira, e a empresa se preocupa em com o crescimento dos colaboradores atrelado ao seu crescimento, promovendo o bem estar dentro e fora do ambiente de trabalho.

Por isso se faz importante que as empresas identifiquem qual o seu modelo de cultura para que assim possam trabalhar de forma centrada na melhoria do ambiente organizacional, fazendo com que o foco no crescimento seja por todos que a integram e não somente pelos donos da empresa.

#### **4 – Clima Organizacional**

O estudo do clima organizacional é de extrema importância para as empresas e pode ser caracterizado por um conjunto das percepções dos colaboradores acerca de diversos aspectos da empresa, e é um dos construtos mais investigados no campo do comportamento organizacional. (Menezes; Gomes, 2010).

O Clima Organizacional é a forma com que os colaboradores se sentem mediante a organização e seus administradores, ou seja, o conjunto de atitudes e valores que norteiam a forma com que as pessoas se relacionam nas empresas. (Fernandes e Rosa, 2013, p.5).

A Cultura Organizacional tem relação com o Clima Organizacional pois a Cultura é responsável por anteceder o Clima, visto que a cultura tem seus próprios componentes emocionais, portanto após a formação de uma cultura com seus valores e crenças, os mesmos passam a exercer influência sobre o clima dessa organização (Oliveira, 2010).

Tadeo e Aranha (2010) afirmam que o clima organizacional pode tanto ser um aliado quanto um inimigo para a empresa, pois aquela que tem um bom clima organizacional apresenta funcionários motivados e satisfeitos, o que traz como consequência altos índices de produtividade que impactam na lucratividade da empresa, já aquela que possui um clima organizacional ruim tem problemas com altos índices de turnover, além de prejuízos de produtividade.

#### **4.1 – Pesquisa De Clima Organizacional**

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta utilizada pelas empresas para mensuração do clima e elaboração de um diagnóstico organizacional (Moreira, 2012).

A avaliação do clima de uma empresa é necessária para que a empresa tenha parâmetros para que possa buscar melhorias nos seus processos internos a fim de corrigir eventuais problemas que podem ser responsáveis pela insatisfação dos colaboradores, insatisfação essa que gera impactos negativos nos resultados e na produtividade da equipe de trabalho (De Oliveira; Campello, 2006).

Santos (2021) afirma que existem dois tipos de medir o clima, que são as medidas objetivas que revelam medidas diretas das propriedades organizacionais e medidas subjetivas que revelam medidas indiretas das propriedades organizacionais.

Sorio (2004) apresenta que a pesquisa de clima é um instrumento utilizado a fim de analisar o ambiente interno da organização, mapeando os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos colaboradores da empresa, apurando através dessa pesquisa os pontos fortes, as deficiências, expectativas e aspirações dos mesmos, e complementa ainda que existe uma importância de se pesquisar acerca deste tema devido aos resultados que podem ser obtidos através do mapeamento do ambiente interno da empresa para que possam trabalhar nos pontos principais que são problemas a serem melhorados dentro do ambiente de trabalho.

Cada empresa pode adaptar a sua pesquisa à sua realidade, linguagem e cultura, e para a obtenção de sucesso é importante que a mesma seja aplicada com sigilo, confidencialidade e confiança por parte dos funcionários e deve ser coerente com o planejamento estratégico da organização (Sorrio, 2004).

É importante considerar também que os fatores externos ligados à condição social, cultural e econômica dos colaboradores têm grande influência no clima organizacional visto que os colaboradores podem refletir algo do externo ao interno da organização (Begnami; Zorzo, 2013).

Torna-se cada vez mais relevante o estudo da qualidade do clima organizacional, por sua influência sobre a produtividade, a competitividade empresarial, e a conseqüente qualidade de vida no trabalho. A identificação de causas que possam interferir negativamente no comportamento dos empregados, em relação ao seu trabalho ou à organização, permite que ações corretivas possam ser adotadas atuando-se sobre as referidas causas, com base em dados concretos, coletados através das pesquisas de clima organizacional, que passam a ser uma importante ferramenta gerencial para a gestão dos recursos humanos. (Doriguetto; Da Silva, 2013, p.61).

A pesquisa de clima organizacional através da aplicação de questionários busca medir os índices de satisfação do colaborador em relação à diversos aspectos, entre eles a sua relação com sua chefia e os demais colaboradores que integram aquela organização, sua satisfação com seu cargo ocupado e com a remuneração e benefícios recebidos, o modelo de gestão da empresa, as condições de trabalho, a realização profissional do colaborador, entre outros.

Além disso, através da análise dos documentos na pesquisa de clima daquela empresa é possível identificar os índices de absenteísmo, atestados médicos e acidentes de trabalho, advertências, e índices de turnover, que mostram como está a rotatividade de colaboradores naquela organização.

Luz (2003) compreende nove etapas que fazem parte da aplicação da pesquisa de clima, que são apresentadas no quadro abaixo:

Figura 1: Etapas da pesquisa de clima

Etapas	Definição
Objetivo	Definir o condutor da pesquisa, o público alvo e o cronograma de aplicação.
Escopo do Questionário	Definir as variáveis abordadas e avaliadas na pesquisa, as perguntas e layout do questionário.
Validação do Instrumento de Pesquisa	Revisão e testes do questionário.
Divulgação da Pesquisa	Divulgação para os gestores sobre aplicação da pesquisa e do cronograma .
Aplicação e Coleta de Dados	Direcionamento dos colaboradores para responderem o questionário.
Processamento dos Dados	Tabular e processar os dados por meio de ferramentas manuais ou digitais.
Emissão dos Relatórios	Emissão dos resultados detalhados obtidos através da pesquisa, apresentando o resultado de cada variável abordada.
Divulgação dos Resultados	Divulgação dos resultados para os gestores.
Definição do Plano de Ação	Elaboração de um plano de ação a ser desenvolvido por cada gestor em sua área.

Fonte: Luz (2003).

Conforme descrito por Bispo (2006) existem três principais modelos de pesquisa de clima organizacional, que são eles, o modelo de Litwin e Stringer (1968), e o Modelo de Kolb (1986) e o modelo de Sbragia (1983).

O modelo de Litwin e Stringer é composto por um questionário baseado em nove indicadores, sendo eles: estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade e padrões.

O modelo de Sbragia utiliza vinte indicadores, além de conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos e identidade; sendo eles: estado de tensão, ênfase na participação, proximidade da supervisão, consideração humana, autonomia presente, prestígio obtido, tolerância existente, clareza percebida, justiça predominante, condições de progresso, apoio logístico proporcionado, reconhecimento proporcionado, forma de controle.

Já o modelo de Kolb utiliza uma escala de sete fatores para medir o clima organizacional, sendo a responsabilidade, padrões e recompensas, Clareza Organizacional, Calor e Apoio e Liderança.

A pesquisa proposta na empresa Cristais de Curvelo utilizou o modelo Adaptado de Kolb, para avaliação do clima organizacional.

## 5 – As Melhores Práticas Das Empresas Relacionadas Ao Clima Organizacional.

A gestão de pessoas deve ser responsável pela manutenção de um bom clima organizacional, liderando, motivando e auxiliando os colaboradores no alcance dos melhores resultados, por isso é importante que as empresas deem maior atenção ao clima organizacional devido aos seus impactos no bem estar dos colaboradores. Além disso, o bom clima organizacional é responsável por estimular a produtividade, a satisfação das equipes e a saúde dos funcionários. (Abreu, 2021).

Fiorese e Martinez (2016) concluem através de suas pesquisas sobre o clima organizacional que a cultura organizacional impacta de forma direta no clima da organização e que os dois são

responsáveis por consequências na qualidade de vida no trabalho.

Por isso as empresas devem estar cada vez mais preocupadas em tratar o clima organizacional para obtenção de resultados positivos na organização. É preciso que os administradores estejam sempre preocupados com a qualidade de vida de sua equipe, sendo assim é importante que tenham ouvidos e estejam interessados e com seu olhar voltado para o comportamento das pessoas no trabalho, e isso só é possível quando os gestores estejam convencidos da importância da área de Recursos Humanos em sua empresa e do clima bom clima de suas organizações. (Luz, 2003).

Muitas organizações hoje buscam certificações como por exemplo, o selo Great Place To Work®, que é uma certificação para as melhores empresas para se trabalhar. O selo foi criado nos anos 80, pelo jornalista Robert Levering, com o objetivo de medir a percepção dos profissionais em relação à empresa na qual trabalham e descobrir quais são as melhores empregadoras do mundo.

A GPTW trabalha com uma consultoria global para essas empresas, para que elas obtenham melhores resultados através de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação, e todos os anos apresenta o ranking com as melhores empresas para se trabalhar de acordo com os tipos de ranking pré-estabelecidos.

No contexto organizacional é importante destacar que a satisfação dos colaboradores é um dos alicerces que impulsionam o crescimento da empresa. Siqueira (2008) afirma que a satisfação está relacionada ao vínculo afetivo entre a pessoa e o próprio trabalho, ou seja, quando o colaborador se sente envolvido emocionalmente com o trabalho, suas chances de se sentir satisfeito aumentam consideravelmente.

Recentemente surgiu no ambiente organizacional a Pesquisa Pulse, ferramenta utilizada para mensuração do nível de satisfação dos colaboradores por meio de uma checagem momentânea. A mesma é realizada semanalmente ou quinzenalmente para auxiliar o RH a entender e mapear tendências, corrigir o andamento de projetos e compreender o ponto de vista dos colaboradores acerca de diversos pontos.

Segundo a Solides, maior HR Tech do Brasil de automação de RH, a pesquisa Pulse é mais objetiva do que a pesquisa de clima organizacional pela medição momentânea de sentimentos e percepções dos colaboradores, além de auxiliar na tomada de decisões e no engajamento dos colaboradores, porém não deve substituir a pesquisa de clima organizacional pois a mesma considera diferentes aspectos do controle do clima da empresa, sendo a pesquisa de clima organizacional mais densa e com mais aspectos a serem observados, e a pesquisa Pulse um instrumento de mensuração de algo mais instantâneo.

## **Materiais e Métodos**

**Caracterização do Estudo:** a pesquisa tratou – se de uma abordagem quali-quantitativa. Os aspectos qualitativos são apresentados pela aplicação dos métodos de investigação e levantamento de dados da empresa para entender a dinâmica dos fatos através da aplicação de um questionário para coletar as informações de clima da empresa, já o aspecto quantitativo, pela análise de dados coletados, através da interpretação dos mesmos e também pela utilização da pesquisa sob os documentos da organização. (Roesch, 2005).

Fantinato (2015) compreende que a pesquisa mista (quali-quantitativa) ocorre quando dentro de uma mesma pesquisa ambos os aspectos são utilizados no processo de recolhimento das informações, sendo assim este será o método proposto por ser o ideal em um estudo de clima da organização que será objeto de estudo.

**Natureza da pesquisa:** A natureza da pesquisa desenvolvida foi de uma pesquisa aplicada pois a mesma possui o propósito de entender um possível problema, e a fonte das questões é voltada para o propósito de gerar soluções para problemas humanos. (Roesch, 2005).

Segundo Vergara (2005), a pesquisa aplicada é motivada principalmente pela necessidade da resolução de um problema, tendo a finalidade prática, motivada basicamente pela curiosidade

do pesquisador, para obter respostas sobre determinado fato.

**Objetivos da pesquisa:** quanto aos procedimentos metodológicos, essa pesquisa trata-se de um estudo descritivo, o qual tem por principal objetivo descrever as características de um determinado fenômeno ou população. Entre os inúmeros estudos que podem ser classificados como descritivos, incluem – se técnicas de coletas de dados, como questionários e observação sistemática. (Gil, 2002).

Andrade (2010) também afirma que no estudo descritivo, os fatos são observados, registrados, analisados e interpretados, sem a interferência do pesquisador, além de ser uma técnica padronizada de coleta de dados, cuja realização se dá na maioria dos casos pela aplicação de questionários.

**Amostra:** a amostra utilizada nesta pesquisa foram 12 colaboradores da empresa Cristais de Curvelo, que estavam presentes no dia da aplicação do questionário, bem como os 5 gestores da empresa, que responderam a uma entrevista.

**Procedimentos do estudo:** quanto ao procedimento adotado, foi feito um estudo de caso, que pode trabalhar com evidências tanto qualitativas, quanto quantitativas, sendo então apropriado ao modelo dessa pesquisa, pois o mesmo busca examinar um fenômeno em profundidade dentro de seu contexto na empresa estudada (Roesch, 2005).

Segundo Gil (2002) o propósito do estudo de caso é de proporcionar uma visão do problema ou identificar fatores que influenciam o mesmo, portanto é adequada para essa pesquisa pois o objetivo se trata de identificar possíveis problemas no clima organizacional.

**Instrumentos:** O questionário é um instrumento para coleta de dados, onde o pesquisador envia o mesmo para as pessoas que vão participar da pesquisa desenvolvida com uma série de perguntas, que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador. (Marconi E Lakatos, 2015).

Roesch (2005) complementa que o questionário não é apenas um formulário, é um instrumento de coleta de dados para mensuração de alguma coisa, para levantar informações de um determinado público alvo.

O processo a ser utilizado na técnica de coleta de dados, tratou de uma aplicação de um formulário, via Google Forms, que funciona como um questionário, para obtenção dos dados à respeito do clima da empresa, respondido pelos colaboradores, através de questões de múltipla escolha, bem como questões de resposta em formato de texto, e posteriormente os dados foram tratados de forma qualitativa e quantitativa, utilizando na forma quantitativa procedimentos estatísticos e na forma qualitativa apresentando – os de forma estruturada e analisando os mesmos. (Vergara, 2005).

Além disso, foi feita a análise documental e entrevistas com membros da empresa, pois as entrevistas têm por objetivo obter informações sobre determinado assunto ou problema, que também será importante para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou tratamento de um problema. (Marconi E Lakatos, 2015).

**Análise Estatística:** Os dados da pesquisa foram analisados através de análise estatística simples, e apresentados em quadros, gráficos e tabelas com as respostas obtidas através da aplicação do formulário, fazendo com que os resultados da pesquisa de clima sejam apresentados de forma mais clara e de melhor entendimento ao leitor.

A análise estatística descritiva pode ser utilizada para tratar os dados de uma pesquisa qualitativa e quantitativa, para apoiar a interpretação dos resultados obtidos. (Vergara, 2005).

As tabelas ou quadros têm por objetivo sintetizar os dados obtidos através da pesquisa, de forma que os mesmos se tornem mais compreensíveis ao leitor (Marconi E Lakatos, 2015).

Os gráficos representam de forma mais atrativa e expressiva os dados obtidos, e podem ser

classificados como informativos, que são aqueles que apresentam um conhecimento real do problema que foi estudado, ou analíticos, que fornecem além das informações, elementos de interpretação. (Marconi E Lakatos, 2015).

**Retorno aos Avaliados:** os gestores receberão um relatório com os dados obtidos através da realização da pesquisa, para que seja feita a análise dos resultados, a fim de tratar os pontos de melhoria que devem ser implementados a fim de obterem uma melhor avaliação do clima organizacional.

### Resultados e Discussão

Após a aplicação da pesquisa de clima com os colaboradores da empresa Cristais de Curvelo, foram obtidas doze respostas e foram gerados gráficos para apresentação dos dados demográficos da empresa, conforme apresentados abaixo:

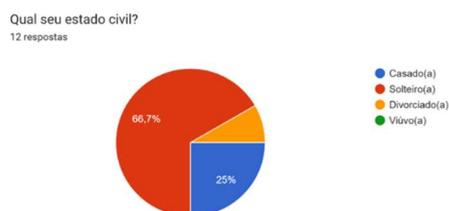


Gráfico 01 - Estado Civil dos participantes

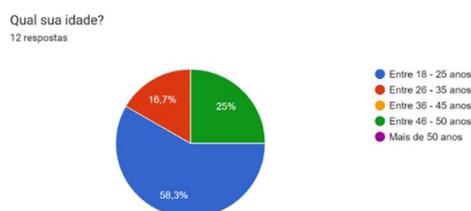


Gráfico 02 - Idade dos participantes.

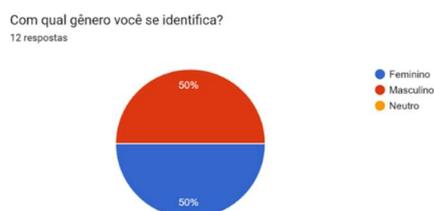


Gráfico 03 - Gênero dos Participantes

Qual seu nível de escolaridade?  
12 respostas

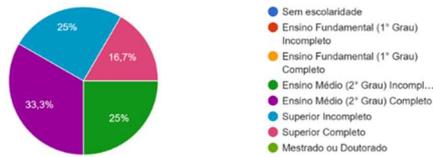


Gráfico 04 - Escolaridade dos participantes.

Há quanto tempo é colaborador da Empresa Cristais de Curvelo?  
12 respostas

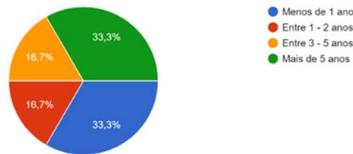


Gráfico 05 - Tempo de trabalho na empresa

Observa-se, portanto, que a empresa apresenta um equilíbrio entre colaboradores do gênero feminino e masculino, sua maioria tem seu estado civil como solteiros, em maior parte com idade entre 18 a 25 anos. Em relação ao nível de escolaridade dos mesmos temos 33% dos colaboradores com Ensino Médio completo, 25% com mestrado ou doutorado e também 25% apresentando Ensino Superior Incompleto, e os demais 16% dos colaboradores apresentam Ensino Superior Completo.

Outro dado importante a ser observado é o tempo de trabalho na empresa, pois temos respectivamente 33% dos colaboradores a menos de 1 ano e a mais de 5 anos, e respectivamente 16% dos colaboradores entre 1-2 anos e entre 3-5 anos, portanto existe um quadro funcional diverso em relação ao seu tempo de trabalho.

A respeito dos dados obtidos na pesquisa, observa-se as notas no gráfico abaixo:

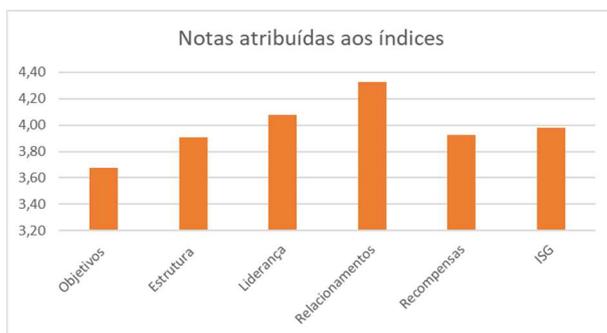


Gráfico 06 - Notas atribuídas aos índices

Na primeira categoria os colaboradores responderam perguntas em relação aos Objetivos da empresa, sendo questionados a respeito destes objetivos estarem bem claros e definidos, se os mesmos estão de acordo com estes objetivos e se as prioridades da organização são compreendidas pelos colaboradores e em relação à interferência dos seus chefes na decisão dos objetivos do seu trabalho. Os dados apresentam que a média deste índice foi atribuída nota 3,67. A atribuição dessa nota no índice pode ser identificada pelo fato da falta de clara definição dos objetivos da organização, pois foram atribuídas notas baixas nesta questão e no questionário

aberto os colaboradores também relatam a falta de comunicação antecipada. Observa-se que para questões onde os mesmos foram questionados sobre a clareza na definição dos objetivos da empresa, a nota média foi de 3,83 e para a questão relacionada à menos interferências de chefes na decisão dos objetivos do meu trabalho a média atribuída foi de 3,42 portanto são pontos de atenção a serem observados pela gestão, sendo necessária a criação de um plano de ação para revisão dos objetivos da empresa para que sejam formulados de forma clara e objetiva, bem como um alinhamento para que estes sejam repassados aos colaboradores e em seu dia-a-dia sejam revisados e compreendidos para que exista este alinhamento, e que os mesmos entendam quais as prioridades da organização e o que a mesma espera do desenvolvimento em relação ao atingimento destes objetivos.

Na segunda categoria as perguntas eram referentes à Estrutura da Empresa, e os questionamentos eram referentes à forma em que é adotada a divisão do trabalho na organização e a estrutura da unidade de trabalho referente a necessidade do colaborador. Após análise dos dados à média deste índice foi atribuída nota 3,90. O indicador apresenta nota acima da média, porém a empresa deve se atentar como ponto de melhoria à questão de a divisão do trabalho ser organizada e flexível pois foi a questão do indicador que obteve menor nota, sendo assim algo a ser desenvolvido para que consequentemente a nota para a questão seja elevada.

A terceira categoria da pesquisa de clima apresentou questões sobre a Liderança da Empresa, sendo assim, os colaboradores foram questionados sobre o apoio dos supervisores em relação aos seus esforços, o atingimento dos resultados em relação aos esforços da liderança, a percepção com clareza de todas as vezes que o seu chefe tenta dirigir esforços ao seu trabalho, e a compreensão dos esforços do seu chefe para influenciar aos membros da equipe de trabalho. A nota atribuída a este índice foi de 4,08. Para melhoria deste indicador a empresa pode dar atenção à questão de percepção com clareza todas as vezes que meu chefe tenta dirigir meus esforços de trabalho, pois foi a questão do indicador que obteve menor nota, portanto, cabe à gestão desenvolver sua comunicação com os colaboradores para que exista maior satisfação quanto a este item mesmo apresentando nota superior à média.

Posteriormente na quarta categoria da pesquisa, os colaboradores responderam questões ligadas ao relacionamento, as questões apresentadas tratam do relacionamento dos mesmos com sua supervisão e com membros do grupo de trabalho, e também se existe com quem falar na empresa em caso de algum problema de relacionamento e se eles já têm estabelecidos os relacionamentos que necessitam para fazer o seu trabalho adequadamente. Os dados apresentados demonstram que a nota atribuída à média deste índice foi de 4,33. Em relação a análise dos indicadores foi possível identificar que o que indicador Relacionamentos, foi o que apresentou melhor nota dentre os indicadores pesquisados, identificando que a empresa apresenta entre os colaboradores um relacionamento harmonioso, tanto com os colegas de trabalho, quanto com a liderança. Nas respostas do questionário a maioria das questões obteve 5, indicando que o relacionamento é um fator do clima da empresa que não é caracterizado como um problema. Observa-se também que através das questões abertas que foram propostas, foi possível identificar concordância com a nota atribuída no índice, visto que os colaboradores reafirmam o bom relacionamento com a gestão pelo fato de que a mesma ser segundo eles "amigável, profissional e acessível".

Em relação a quinta categoria, foram apresentadas questões relativas às recompensas recebidas pelos colaboradores, e os questionamentos trataram da oportunidade de crescimento como pessoa, do sistema de remuneração e benefícios oferecido pela empresa, da oportunidade de promoção na organização e também foram questionados a respeito do recebimento de um salário justo. Os resultados atribuem a este indicador a nota 3,92. Nota-se pelas questões um desejo de uma revisão da empresa quanto ao sistema de salários e benefícios pois apesar da média geral do índice apresentar nota média de 3,92, os colaboradores poderiam se sentir mais satisfeitos com a remuneração e benefícios recebidos, algo que também foi apontado no espaço aberto para questões.

Após, foi apresentada a categoria de Índice de Satisfação Geral, a qual buscou compreender se os colaboradores se sentem realizados profissionalmente, satisfeitos e motivados com o que fazem, com o que ganham e com o seu dia-a-dia no trabalho, bem como se os mesmos tem orgulho de dizer que trabalham nesta empresa e se os mesmos consideram que é sua

responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa. Neste índice a nota atribuída foi de 3,98.

Foi aberto também um espaço com questões abertas para que os colaboradores pudessem discorrer sobre as mesmas. Através destas questões foi possível identificar com as palavras dos mesmos a sua percepção em relação a algumas questões importantes da organização.

Na primeira questão os colaboradores foram questionados sobre o que mais lhes chama atenção em relação a Gestão da Empresa e foram obtidas respostas que demonstram que a gestão é acessível, os gestores são abertos a conversas, são também amigáveis e existe um bom relacionamento entre os colaboradores e a gestão. O único ponto identificado de melhoria nas respostas apresentadas foi em relação à falta de comunicação antecipada, que precisa ser melhorada, segundo a resposta obtida em um dos 12 questionários.

A segunda questão aberta foi um espaço para os colaboradores apresentarem sobre de que maneira a empresa contribui para a sua realização profissional, e através das respostas foi possível identificar que eles possuem oportunidades de aprendizado pois alguns não sabiam executar seu trabalho quando ingressaram na organização e hoje já conseguem desenvolver o mesmo através do aprendizado que foi adquirido e também possuem oportunidades de aprendizado de novas habilidades na área em que atuam. Sendo assim foi possível identificar de maneira geral que os colaboradores estão satisfeitos pelas oportunidades de aprendizado que a empresa lhes oferece, o que consequentemente atinge o objetivo de promoção de crescimento profissional dos mesmos.

Posteriormente foi questionado no formulário a sugestão de melhorias para a empresa e foram obtidas sugestões de melhoria em relação ao espaço de café e descanso dos funcionários, valendo ainda ressaltar que essa é a maior necessidade dos colaboradores pois foi apresentada na maioria das respostas, além disso melhorias na internet e nos computadores e em relação à ventilação do espaço que segundo os mesmos é muito quente. Houve a sugestão de implementação do benefício de recebimento de cesta básica e melhoria das bonificações e também o aumento da grade de funcionários, para melhor distribuição das atividades.

Foi solicitado também aos colaboradores que, indicassem em uma nota de zero a dez, a probabilidade de indicação da empresa para um amigo, e a média atribuída para esse índice foi de nota 9.

Além da aplicação do questionário para todos os colaboradores da empresa, os gestores também responderam a uma entrevista com a pessoa responsável pela aplicação da pesquisa, sendo assim, além dos 12 questionários aplicados, foram realizadas entrevistas com os 5 gestores, responsáveis pelas áreas de criação, atendimento, expedição, produção e financeiro e produção e lapidação.

Através dessa entrevista foi questionado primeiramente aos gestores se existe uma boa definição e clareza dos objetivos da empresa e através das respostas ouvidas, identifica-se que a maioria está ciente da necessidade de mais conversas a respeito deste assunto e da cultura da empresa, e de uma boa definição para os colaboradores dos objetivos, pois neste ponto a comunicação está falha e isso é algo ideal para o bom desenvolvimento. Porém existem também gestores que acreditam que uma empresa familiar não consegue ter objetivos bem definidos e que da forma que estão acreditam estar bem definidos.

Logo após os gestores foram questionados sobre o fato de que se acreditam que os colaboradores compreendem as prioridades da organização e grande maioria responderam que os colaboradores precisam de uma melhor compreensão quanto às prioridades da empresa, pontuando principalmente quanto ao envio dos pedidos, que atualmente é a maior de todas prioridades da gestão e muitas vezes os colaboradores não se importam com essa meta de envio rápido e dentro do prazo, o que faz com que alguns pedidos atrasem.

A terceira pergunta da entrevista abordou a flexibilidade, perguntando aos gestores se a forma com que é feita a divisão do trabalho em sua equipe é flexível e capaz de atingir os objetivos esperados de cada colaborador. Através das respostas nota-se que a flexibilidade é possível, desde que exista a entrega da quantidade semanal necessária de produtos, pois os

colaboradores precisam atingir a meta de produção para que assim consigam atender a quantidade programada de envios semanais dos pedidos. Vale ainda ressaltar que existe a dúvida quanto à forma em que os gestores vêm orientando os colaboradores, pois existem dúvidas sobre a compreensão dos mesmos quanto às orientações de prazos.

O próximo questionamento tratou da identificação da gestão quanto à estrutura ideal da empresa e se a mesma atende as necessidades dos colaboradores, tratando também dos ambientes adequados para o trabalho e para os momentos de descanso. Os gestores pontuaram em suas respostas que existe a necessidade de melhoria por exemplo no espaço do estoque, que deve ser mais amplo e organizado, e que também necessitam de melhorias nos espaços de descanso pois podem ser mais espaçosos, porém foi também pontuado que estão construindo uma nova sede e que nesta isso já foi planejado e os contarão também com novos equipamentos.

Na quinta pergunta os gestores foram questionados quanto ao apoio aos esforços dos colaboradores, e de acordo com as respostas obtidas, eles afirmam fazer o possível para promoção de um ambiente de trabalho estimulante, e desafiador para desenvolvimento das atividades, e que eles apoiam esses colaboradores pelo fato de hoje em dia no mercado existem dificuldades para se encontrar bons colaboradores, então é necessário que os mesmos sejam valorizados. Além disso, os gestores mostram que sabem a importância de reconhecerem o bom trabalho dos seus funcionários.

Posteriormente, foi perguntado se da forma com que as tarefas são organizadas tem sido possível atingir os resultados esperados, e os gestores apontaram que estão entregando bons resultados, porém devem se atentar ao problema dos prazos de entrega. Foi apontado também que eles têm possibilidade de expansão dos pedidos da forma que estão trabalhando hoje, e que o crescimento do quadro de funcionários ajudaria ainda mais na divisão das tarefas, bem como a descentralização de funções para um desenvolvimento melhor do trabalho.

Na sétima pergunta, os gestores foram questionados sobre o relacionamento com os colaboradores e a abertura para que eles conversem sobre os problemas identificados em seu trabalho, e as respostas demonstram que eles possuem bom relacionamento, harmonioso e com compreensão, respeito e profissionalismo e possuem também abertura para conversarem sobre os problemas para a identificação de melhorias.

Após, foram questionadas as oportunidades de crescimento profissional dentro da empresa e os gestores apontam que existe essa possibilidade, porém em alguns setores ainda não aconteceram subidas de cargo. De forma geral, os gestores identificam que possui espaço para o crescimento daqueles que se desenvolvem e dedicam da forma esperada ao seu trabalho, e no momento com a estruturação de seus processos internos é crucial enxergar os colaboradores que se destacam para os cargos mais altos.

Foi também questionado se os salários e benefícios oferecidos são compatíveis com as funções desempenhadas, e os gestores dizem acreditar que sim, porém veem como necessário o recebimento de melhores benefícios, porém neste momento não é prioridade da gestão pois não conseguem isso neste momento, sendo assim algo a ser desenvolvido no futuro.

Na última pergunta, foi solicitado que eles apontassem o que precisa ser melhorado na empresa e eles identificam que existem melhorias a serem realizadas das funções operacionais, através de seu mapeamento e organização, organização e padronização dos estoques, além da melhoria na qualificação e benefícios dos colaboradores, e no plano de carreira dos mesmos. Existem também melhorias a serem feitas em tarefas monótonas, e a necessidade de colaboradores mais qualificados para ajudarem no crescimento da empresa, pois os mesmos visam o crescimento das exportações e vendas, por isso essas pessoas qualificadas são de extrema importância, além disso é necessário proporcionar para eles a melhor estrutura possível.

Existe também a identificação de um dos maiores gargalos da empresa que é a centralização de funções e informações que somente o dono da empresa e seus filhos sabem, e este problema interfere no progresso da empresa.

## **Discussão**

A aplicação da pesquisa de clima organizacional na Empresa Cristais de Curvelo, foi de extrema importância para identificar diversos pontos de melhoria destacados pelos colaboradores e demonstrou na prática os impactos da pesquisa de clima dentro de uma loja e os fatores de impacto que podem ser percebidos com a mesma, além de uma análise em cima dos resultados que pode trazer inúmeras propostas de melhoria para a empresa.

Como contribuição acadêmica o propósito é fazer com que outros alunos se inspirem no tema e busquem aprofundar no mesmo, fazendo com que busquem constantemente pesquisar sobre a pesquisa de clima nas organizações que vierem a integrar e apliquem metodologias de pesquisa e análise dos resultados das mesmas para que assim possam colaborar com o crescimento das empresas de atuação, além de contribuir como forma de aplicação dos conteúdos adquiridos durante a graduação.

Pela aplicação do questionário para os colaboradores e da somatória de notas referentes aos indicadores Objetivos, Estrutura, Liderança, Relacionamentos, Recompensas e Índice de Satisfação Geral, foi possível atribuir a esta empresa a nota de 3,98, identificando assim que a mesma se encontra acima da média, levando-se em consideração que a escala utilizada atribui nota de 0 a 5.

A aplicação da entrevista com os gestores fez com que fosse analisada a relação das respostas dos colaboradores com a visão que a gestão possui da empresa.

Foi possível identificar também na entrevista que o principal problema está na estruturação dos objetivos da empresa, portanto os gestores precisam se reunir para que os mesmos sejam novamente estruturados e rever a forma com que repassam aos colaboradores esses objetivos, para que fiquem claros e que sejam compreendidos. Através dessa compreensão fica mais claro e fácil com que todos estejam alinhados para atingir os objetivos esperados.

Em relação à questão dos benefícios recebidos, os colaboradores demonstraram esse desejo, porém os gestores dizem não ser o momento para essa melhoria. Portanto cabe aos mesmos reverem essas questões pois, um colaborador bem remunerado conseqüentemente trabalha com maior empenho e dedicação, o que gera melhores resultados.

É importante que a empresa atente as necessidades de melhoria no espaço de descanso dos colaboradores, e em relação aos ventiladores necessários e computadores melhores, porém como já foi relatado por eles na entrevista essa melhoria já está programada devido à construção da nova sede.

Se faz necessário também que os processos sejam melhor estruturados, para que o trabalho dos gestores seja facilitado, através de uma melhor organização dos processos internos, sendo assim fica ainda mais fácil a divisão do trabalho para que sejam evitados desperdícios de tempo e consigam atingir a meta de aumento de pedidos e vendas.

Além disso, é sempre importante se atentar ao desenvolvimento dos colaboradores, através da constante capacitação, e realização de treinamentos para que as atividades desenvolvidas sejam sempre realizadas da melhor maneira possível, além da observação de atividades que podem ser automatizadas para que o trabalho da equipe seja facilitado.

Cabe ainda aos mesmos se atentar aos pontos identificados como positivos pois, mesmo que estejam representando bons resultados, é necessário que mantenham esse índice e se possível o mesmo atinja nota 5.

### **Conclusão: Considerações finais**

Através da realização da pesquisa na Empresa Cristais de Curvelo, foi possível a concretização do objetivo de estudar as principais práticas e políticas de gestão de pessoas adotadas pela empresa e seus impactos na percepção dos funcionários e no clima organizacional, pois pela aplicação do questionário e atribuição das notas em cada questão a percepção de cada indicador pelos colaboradores foi identificada, de forma a compreender os pontos positivos e de melhoria que a empresa apresenta.

Através da aplicação da entrevista com os gestores da empresa também foi possível atingir o objetivo de estudo das principais práticas e políticas da gestão, pois, os mesmos apresentaram a forma com que tratam cada indicador pesquisado.

## Referências:

Abreu, Rebecca Tavares Nishimura. **A importância da gestão de pessoas na promoção do bom clima organizacional**: Revista Multidisciplinar do Centro Universitário Cidade Verde, v. 7, n. 1, 2021.

Andrade, Maria Margarida De. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. ISBN 978-85-224-5856-1.

Avona, Marcia Eloisa. **Gestão de pessoas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2015. 216 p. ISBN 978-85-8482-235-5.

Begnami, Maria Luiza Vechetin; Zorzo, Adalberto. **Clima organizacional: percepções e aplicabilidade**. Revista Científica da FHO| UNIARARAS v. v. 1, n. 2, 2013.

Bispo, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**, Production, v. 16, p. 258-273, 2006.

Braga, Amanda Oliveira. **Diversidade cultural: gestão e oportunidades nas organizações plurais**. 2023.

Chiavenato, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. ISBN 85-352-1448-8.

De Oliveira, Juliana Sevilha Gonçalves; Campello, Mauro. **Clima organizacional e o desempenho das empresas**. 2006.

Doriguetto, Paula Olivier; DA SILVA, Jorge Henrique. **A importância da pesquisa de clima organizacional**. 1 VOLUME Nº, p.de 55, 2013.

Fantinato, Marcelo. **Métodos de pesquisa**. São Paulo: USP, 2015.

Fernandes, João André Tavares; ROSA, Cintia Resende da. **O clima organizacional: um conceito motivador para redução do turnover**. Contribuciones a la economia.[Internet], 2013.

Fiorese, Lucimara; Martinez, Mariangela. **Influência da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho**. Revista Destaques Acadêmicos, v. 8, n. 1, 2016.

França, Ana Cristina Limongi. **Comportamento organizacional**. Saraiva Educação SA, 2017.

Gil, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. ISBN 85-224-3169-8.

GPTW. **Great Place To Work®**. Página inicial. Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em: 7 jun.2023.

Gracietti, Larissa. Feedz Blog, 2023. **Empresa GPTW: como conseguir o selo de uma ótima empresa para se trabalhar.** Disponível em: <https://www.feedz.com.br/blog/empresagptw/#:~:text=O%20selo%20GPTW%20%E2%80%93%20Great%20Place,as%20melhores%20empregadoras%20do%20mundo.>

Acesso em: 7 jun.2023.

Luz, Ricardo Silveira **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro.**Niterói, RJ: UFF, 2003.

Luz, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

Marconi, Marina De Andrade, Lakatos, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015. ISBN 978-85-224-5152-4.

Menezes, Igor Gomes; Gomes, Ana Cristina Passos. **Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. Psicologia em Revista**, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

Moreira, Elen Gongora. **Clima organizacional.** IESDE BRASIL SA, 2012.

Newstrom, John W. **Comportamento Organizacional: O Comportamento Humano no Trabalho.** AMGH Editora, 2008.

Oliveira, Marcos A. **Comportamento organizacional para a gestão de pessoas:** como agem as empresas e seus gestores. São Paulo: Saraiva, 2010. ISBN 978-85-02-10100-5.

Poncio, Rafael José. **O clima organizacional e seus principais aspectos.** 2017. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-clima-organizacional-e-os-seus-principais-aspectos>. Acesso em 5.jun.2023

Ribeiro, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas.** Saraiva Educação SA, 2017

Robbins, Stephen Paul. **Comportamento organizacional.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. ISBN 85-87918-16-8.

Roesch, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005. ISBN 85-224-4049-2.

Santos, Cássia Dias; Valentim, Marta Lígia Pomim. **A influência da cultura e da comunicação para a geração de conhecimento em contexto organizacional. Tendências da pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, p. 1-17, 2013.

Santos, Neusa Maria Bastos F. **Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico.** Saint Paul Editora, 2021.

Schein, E. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

Siqueira M. (2008). **Satisfação no trabalho**. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Solides. 2023. **Pesquisa pulse: O que é, quando e como aplicar para medir a satisfação dos funcionários**. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/pesquisa-pulse/>. Acesso em: 06 jun. /2023.

Sorio, Washington. **Clima organizacional**. Revista Partes, 2004.

Sousa, Ana Paula Coutinho. **As práticas de gestão de pessoas, processos, atividades e controles no departamento de recursos humanos: estudo de caso da empresa Reason Tecnologia S.A.** Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291245.pdf>>. Acesso em: 29 jul. 2023.

Varjão, Samila Silva; Estender, Antonio Carlos. **A importância da cultura organizacional e o seu reflexo na comunicação interna**. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, v. 14, n. 2, p. 272-277, 2016.

Vergara, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. ISBN 85-224-4030-1.

Vidal, Meire Lucia da Cunha. **Análise do comportamento organizacional: um estudo de caso na organização cooperativa de trabalho educacional de pais e professores de Arraias–TO.**, 2021

Vieira, Roberto Fonseca. **Comunicação Organizacional**. Mauad Editora Ltda, 2004

Volpato, M.; Cimbalista, S. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações**. Revista da FAE, v. 5, n. 3, 2017. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/485>. Acesso em: 5 jun. 2023.

WagnerIII, John A.; Hollenbeck, John R. **Comportamento organizacional**. Saraiva Educação SA, 2020.