

# Administração e Contabilidade: Amálgama para o Sucesso



 Editora  
**Atena**

Ano 2018

Atena Editora

**Administração e Contabilidade:  
Amálgama para o Sucesso**

Atena Editora  
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Edição de Arte e Capa:** Geraldo Alves

**Revisão:** Os autores

### **Conselho Editorial**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

A238 Administração e contabilidade: amálgama para o sucesso [recurso eletrônico] / Organização Atena Editora. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018.  
7.556 kbytes

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-02-4

DOI 10.22533/at.ed.844182304

1. Administração. 2. Contabilidade. I. Título.

CDD 657

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

O conteúdo do livro e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

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

E-mail: [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO COMBATE À LAVAGEM DE DINHEIRO	
<i>Carlos Augusto da Silva Neto</i>	
<i>Flavia Gregório Lindgren</i>	
<i>Andréa Paula Osório Duque</i>	
<i>Guilherme Portugal</i>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>18</b>
A PARTICIPAÇÃO DO CONTADOR EM PROCESSO DE FALÊNCIAS E DE RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS NA VISÃO DOS MAGISTRADOS: ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL E PERÍCIA CONTÁBIL	
<i>Wagner Ferreira da Silva</i>	
<i>Idalberto José das Neves Júnior</i>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>38</b>
A RELAÇÃO MATRIZ-SUBSIDIÁRIAS E A TEORIA DAS MULTINACIONAIS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO	
<i>Paula Porto de Pontes Valentim</i>	
<i>Vinícius Mothé Maia</i>	
<i>Fábio de Oliveira Paula</i>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>58</b>
A TRANSPARÊNCIA DOS PORTAIS ELETRÔNICOS OFICIAIS DAS CAPITAIS BRASILEIRAS: UMA ANÁLISE PARA O ANO DE 2016	
<i>Jailza Mendes Da Costa</i>	
<i>Kliver Lamarthine Alves Confessor</i>	
<i>Fernando José Vieira Torres</i>	
<i>Audrey Regina Leite Esperidião Torres</i>	
<i>Joséte Florencio Dos Santos</i>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>79</b>
AFOLS – ADULTS FANS OF LEGO: INVESTIGANDO AS RAZÕES PARA O CONSUMO DE LEGO EM IDADE ADULTA	
<i>Thiago Mello Affonso de Andrade</i>	
<i>Renata Céli Moreira da Silva Paula</i>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>97</b>
ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DAS EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE SHOPPING CENTERS: UM ESTUDO DE CASO DA ALIANSCE SHOPPING CENTERS S/A EM RELAÇÃO À BRMALLS PARTICIPAÇÕES S/A NOS ANOS 2013 A 2015	
<i>Alexia Mafalda Ramos Martins</i>	
<i>Mivaldo Cavalcante Gomes de Almeida Neto</i>	
<i>Alexandra da Silva Vieira</i>	
<i>Márcia Maria Silva de Lima</i>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>118</b>
APLICAÇÃO DO PROCESSO DE RACIOCÍNIO DA TEORIA DAS RESTRIÇÕES NA ÁREA DA PESQUISA CIENTÍFICA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO: UM ESTUDO DE CASO	
<i>Jonathas Coelho Queiroz da Silva</i>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>140</b>
“EU VIM PARA SERVIR” (MC 10,45): UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA SERVIDORA EM UMA “NOVA COMUNIDADE”	
<i>Cleysson Ricardo Jordão Braga Dias</i>	
<i>Luiz Sebastião dos Santos Júnior</i>	
<i>Marcela Rebecca Pereira</i>	

**CAPÍTULO 9 ..... 154**

GOVERNANÇA PÚBLICA: ESTUDO DA TRANSPARÊNCIA DE UMA PREFEITURA À LUZ DAS EXPECTATIVAS DOS SEUS PÚBLICOS DE INTERESSE

*Larissa Brutes*  
*Deigla Kreuzberg*  
*Rosane Maria Seibert*  
*Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla*  
*Berenice Beatriz Rossner Wbatuba*

**CAPÍTULO 10 ..... 173**

IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO NO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

*Ana Cristina de Oliveira Lott*

**CAPÍTULO 11 ..... 185**

ÍNDICE DE DISCLOSURE DOS ESTADOS BRASILEIROS E DO DISTRITO FEDERAL COM BASE NAS NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE APLICADAS AO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DA SIMILARIDADE DOS ENTES PÚBLICOS

*Mariana Camilla Coelho Silva Castro*  
*Jacqueline Veneroso Alves da Cunha*  
*Jorge Eduardo Scarpin*  
*José Roberto de Souza Francisco*

**CAPÍTULO 12 ..... 202**

MARKETING BOCA A BOCA EM MÍDIAS SOCIAIS: EFEITO DAS INTERAÇÕES OCORRIDAS NO FACEBOOK SOBRE O DESEMPENHO DAS RECEITAS DE VENDAS DAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO

*Ilka Gislayne de Melo Souza*  
*César Augusto Tibúrcio Silva*

**CAPÍTULO 13 ..... 222**

MECHANISMS OF CORPORATE GOVERNANCE AND PERFORMANCE: ANALYSIS OF PUBLIC COMPANIES LISTED IN BM&FBOVESPA

*Josimar Pires da Silva*  
*Mariana Pereira Bonfim*  
*Rafael Martins Noriller*  
*Carlos Vicente Berner*

**CAPÍTULO 14 ..... 237**

MÉTODOS E TÉCNICAS QUANTITATIVAS EM CONTABILIDADE E FINANÇAS: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO SOFTWARE R

*Sabrina Amélia de Lima e Silva*  
*Naiara Leite dos Santos Sant' Ana*  
*João Paulo Calemba Batista Menezes*  
*Jéssica Santos de Paula*  
*Caio Peixoto Chain*

**CAPÍTULO 15 ..... 253**

QUALIDADE DOS SERVIÇOS: UM ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

*Evellyn Danielly Zabotti*  
*Silvana Anita Walter*

**CAPÍTULO 16 ..... 274**

REFLEXOS DA EDUCAÇÃO SOBRE A PRODUTIVIDADE TOTAL DOS FATORES NO BRASIL

*Lucas Pereira Silveira*  
*Roberto Miranda Pimentel Fully*  
*Aucione Aparecida Barros Guimarães*

**CAPÍTULO 17 ..... 291**

RELAÇÃO ENTRE CAPITAL DE GIRO E RENTABILIDADE: EVIDÊNCIAS NO SETOR DE COMÉRCIO NO BRASIL

*Veronica Silva Ricardo*

*Rodrigo Dilen Louzada*

**SOBRE OS AUTORES..... 306**

## A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO COMBATE À LAVAGEM DE DINHEIRO

**Carlos Augusto da Silva Neto**

PPGCC/UERJ

Rio de Janeiro -RJ

**Flavia Gregório Lindgren**

PPGCC/UERJ

Rio de Janeiro -RJ

**Andréa Paula Osório Duque**

PPGCC/UERJ

Rio de Janeiro -RJ

**Guilherme Portugal**

PPGCC/UERJ

Rio de Janeiro -RJ

**Resumo:** O estudo da comunicação empresarial, no combate às fraudes financeiras no mercado brasileiro, ganha um fórum de inegável prestígio como inibidor de desvios éticos profissionais. Este estudo objetiva investigar de que modo a comunicação empresarial permite e auxilia o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro a identificar indícios ou suspeitas da prática da lavagem de dinheiro e tem como finalidade auxiliar os órgãos de controle no seu efetivo combate. A metodologia utilizada foi o estudo de caso descritivo sobre os Relatórios de Inteligência Financeira (RIF). Os resultados demonstram a importância da comunicação empresarial para o combate da fraude de lavagem de dinheiro. A análise dos dados evidencia um aumento da comunicação empresarial e, conseqüentemente, o

aumento de ações das polícias e ministério público no combate ao ilícito da lavagem de dinheiro. No estado de São Paulo, o aumento foi de 117,83% e no Rio de Janeiro foi de 95% o período de 2011 a 2014. Pode-se concluir, de acordo com os dados, que existem algumas possibilidades: ocorrência de melhoria da comunicação empresarial dentro do período analisado; aumento de transações financeiras ultrapassando os limites e ingressando na criminalidade ou até mesmo o crescimento dos controles sobre as transações suspeitas.

**Palavras-Chave::** Fraudes Financeiras, Corrupção, Comunicação.

### 1 | INTRODUÇÃO

A corrupção financeira, problema que afeta a ordem econômica em todo mundo, vem exigindo uma postura combativa, em várias linhas de frente partindo, de imediato, da necessidade de se adotar medidas capazes de prevenir e eliminar a prática da Lavagem de Dinheiro, etapa obrigatória para a legalização de qualquer montante financeiro. Trata-se de um crime que visa incorporar à economia, de caráter permanente ou transitório, ativos que foram obtidos de forma fraudulenta, ou seja, com a intenção de “mascarar” ativos ilícitos para que tenham uma origem aparentemente lícita.

A criminalidade se beneficia dessa manobra e um elevado montante é gerado e controlado

pelo crime organizado. Sendo assim, o fato se torna uma atividade danosa que prejudica a sociedade, tornando-se, também, uma ameaça global, já que fraudes e ilícitos com dinheiro público são apátridas.

Outras atividades como o narcotráfico - tão ilícito quanto os fraudulentos desvios de dinheiro público - vem sendo alvo de operações de combate na apreensão das drogas; vigilância de fronteiras; punição severa para os traficantes, mas com maior complacência para os usuários. Segundo o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime - UNODC (1989), o enriquecimento ilícito dos cartéis de drogas suscitou, em 1988, na Convenção de Viena, ações de combate ao narcotráfico através da supressão da capacidade de pagamento dos recursos financeiros e de suas utilizações, tornando crime sua ocultação. No Brasil, a convenção foi ratificada, em 1991, através do Decreto nº 154, de 26 de junho de 1991.

Progredindo no avanço ao combate a atividades danosas, em 1998, foi promulgada a lei 9613/98, que dispõe sobre os crimes de lavagem de dinheiro e a criação do Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF (BRASIL, 1998). O artigo 15, da referida lei, dispõe: “O COAF comunicará às autoridades competentes para a instauração dos procedimentos cabíveis, quando concluir pela existência de crimes previstos nesta Lei, de fundados indícios de sua prática, ou de qualquer outro ilícito” (Brasil, 1998).

O Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, conforme o artigo 127, caput da Constituição Federal (CF), é a instituição que tem por incumbência a defesa da ordem jurídica (Brasil, 1988). Sendo assim, ele é uma das autoridades competentes para tratar tal questão.

Segundo Chiavenato (2005, p. 141), “Comunicação é o processo de transmissão de informação e de compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver compreensão do significado não há comunicação. Se uma pessoa transmite uma mensagem e esta não é devidamente compreendida pela outra pessoa, não ocorre a comunicação”. Adicionalmente para Bueno (2005, p. 14), a comunicação empresarial está incorporada nas “estratégias empresariais e teria papel fundamental, tanto na busca de eficácia na interação com os públicos de interesse (stakeholders) como no desenvolvimento de planos e ações que imprimam vantagem competitiva às organizações”.

Nesse âmbito, surge a questão de pesquisa: Como a comunicação empresarial pode colaborar no combate à lavagem de dinheiro?

O objetivo desse artigo é investigar de que modo a comunicação empresarial permite e auxilia o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro a identificar indícios ou suspeitas do processo da prática da lavagem de dinheiro, tendo como finalidade auxiliar os órgãos de controle no seu efetivo combate.

A importância desse estudo se apoia na descrição de cada etapa do processo de comunicação empresarial realizada, dando destaque ao comprometimento no combate às fraudes financeiras. Atuando contra a lavagem de dinheiro, atua-se, também, contra os crimes que antecedem a referida prática delitiva, como práticas de corrupção; terrorismo; tráfico de drogas, entre outros ilícitos prejudiciais ao sistema financeiro-econômico e social,

em âmbito globalizado.

O presente estudo está dividido em seções, com vistas a esclarecer os caminhos da comunicação empresarial. Neste cenário, ressalta-se a contribuição no combate da prática da lavagem de dinheiro, sendo, inicialmente, apresentada a literatura sobre o tema. A seguir, destaca-se a metodologia utilizada para colimar os objetivos propostos e, posteriormente, estudos de alguns casos práticos de comunicação empresarial no combate à lavagem de dinheiro. Encerrando o estudo, as conclusões daí decorrentes.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Esta pesquisa está amparada em dois eixos teóricos relativos aos temas: lavagem de dinheiro e comunicação empresarial, abordados, a seguir, visando fundamentar o estudo em pauta.

### 2.1 Contextualizando Lavagem de Dinheiro

“Lavagem de dinheiro” é o termo utilizado para operações nas quais os bens ou valores têm origem de atividades ilícitas, sendo transformados em recursos com aparência lícitas.

A palavra “lavagem”, de acordo com o dicionário Aurélio (Ferreira, 1999), é um substantivo feminino que corresponde ao “ato ou efeito de lavar”. O termo “lavar” vem do latim *lavare*, e significa “tornar puro; purificar; mundificar; expurgar”. A palavra “dinheiro” é um substantivo masculino que significa “moeda”, “qualquer soma, definida ou indefinida, de dinheiro”, soma ou quantia.

Sendo assim, a expressão “lavagem de dinheiro” é um binômio que se caracteriza conforme COAF (2012):

um conjunto de operações comerciais ou financeiras que buscam a incorporação na economia de cada país, de modo transitório ou permanente, de recursos, bens e valores de origem ilícita e que se desenvolvem por meio de um processo dinâmico que envolve, teoricamente, três fases independentes que, com frequência, ocorrem simultaneamente.

Segundo Mink (2005), apesar de haver inúmeras definições e variações de nomenclatura sobre a expressão “Lavagem de dinheiro”, elas se referem ao propósito de mascarar recursos, de forma ilícita, para que, em algum momento, sejam reintroduzidos no sistema financeiro de forma que simule uma origem lícita.

De acordo com Pinto (2007, p. 4), lavagem de dinheiro “é um processo onde há fundos gerados decorrente de atividades ilegais como tráfico de drogas; corrupção; comércio de armas; prostituição; crimes de colarinho branco; terrorismo; extorsão; fraude fiscal entre outros, que é encoberto”. Segundo a UNODOC (2015), tal prática corresponde até 5% do valor do Produto Interno Bruto (PIB) de cada país, segundo o Fundo Monetário Internacional.

O combate à lavagem de dinheiro é considerado a forma mais eficiente de se atingir a macrocriminalidade e o crime organizado. Entretanto, a tarefa dos agentes públicos

responsáveis pelo combate e prevenção desta atividade ilícita está se tornando cada dia mais difícil devido a avanços tecnológicos, globalização dos mercados, escassez de recursos financeiros e a criminalidade transacional, ou seja, criminosos do colarinho branco que atuam em diversas divisas e se aproveitam de falta de legislações ou controle entre países.

Castellar (2004, p. 210) informa que, em 1920, as máfias americanas injetavam o dinheiro sujo em lava-rápidos e lavanderias, fato que deu origem à expressão “Lavagem de Dinheiro” (Money Laundering), nos Estados Unidos. Segundo De Carli (2008, p.79), o primeiro país a criminalizar a lavagem de dinheiro foi a Itália, em 1978, como resposta às Brigadas Vermelhas. Foi introduzido, ao código penal italiano, o artigo 648 bis, que incriminou a substituição de dinheiro ou valores provenientes de roubo qualificado; extorsão qualificada ou extorsão mediante sequestro por outros valores ou dinheiro. Com o aumento da preocupação dos países que conviviam com este tipo de crime, foram tomadas medidas como a criação de organizações que coordenem e aperfeiçoem sistemas que combatam a criminalidade financeira. Para coibir a atividade ilícita, governos e órgãos internacionais começaram a adotar medidas eficazes visando inibir esse tipo de crime, firmando diversos acordos internacionais, principalmente, após a Convenção de Viena, no âmbito das Nações Unidas, em 1988.

Devida a sua repercussão mundial, a Organização das Nações Unidas (ONU), em 1988, providenciou o primeiro tratado global de combate à lavagem de dinheiro: a Convenção das Nações Unidas Contra o Tráfico Ilícito de Entorpecentes e Substâncias Psicotrópicas, conhecida como Convenção de Viena. A partir dela, foram criados outros tratados internacionais com o mesmo intuito de acabar com o crime da lavagem de dinheiro.

No Brasil, o crime da lavagem de dinheiro foi regulamentado pela Lei 9.613, de 1988, e alterada pela Lei 12.683 de 2012, introduzindo a prática do combate, coibição e condenação desse crime de lesa pátria.

Os Estados Unidos da América foram os primeiros a tomar uma iniciativa em relação a prevenção e o combate à lavagem de dinheiro, nos anos 1970, com a implantação da Lei do Sigilo Bancário (BSA). Esta lei dispõe que o governo federal seja informado, por bancos e outras instituições financeiras, de todas as transações acima de 10.000 dólares.

Em relação a essa questão, foi criado pelo G-7 Summit, realizado em Paris, em 1989, a Força Tarefa de Ação Financeira sobre Lavagem de Dinheiro (GAFI), que tem como principal objetivo o combate a tal atividade. Segundo o site do FATF/GAFI, “o Grupo é atualmente composto por 36 membros (34 jurisdições membros e 2 organizações regionais), que representam a maioria dos principais centros financeiros de todas as partes do globo”. O Brasil passou a integrar o GAFI/FATF em 1999, como observador, tornando-se membro efetivo em 2000.

Além disso, o Brasil promulgou a lei 9613/98, que “regula os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos, que também criar o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF”.

Barros (2004) cita que para o dinheiro obtido ilegalmente seja introduzido no sistema financeiro do país, são necessárias etapas que possam maquiagem os ativos fazendo com

que eles possam voltar a fazer parte da economia, sem que seja possível identificar a atividade criminosa que os produziu. O método criminal mais utilizado, mundialmente, é conhecido como “modelo de três etapas”. A primeira delas é a “colocação”, que é a injeção dos recursos ilícitos no sistema financeiro. Em seguida, começam os processos de “encobrimento” ou disfarce da fonte do dinheiro, criando diversas transações financeiras eliminando rastros de sua origem, transformando-o em um ativo “limpo”. Por fim, ocorre a última fase que é a “integração”, quando o dinheiro é integrado ao sistema econômico e financeiro.

Estas etapas integram o sistema criminoso dos praticantes fraudadores e envolvem uma série de técnicas espúrias para obtenção de êxito nas tramoias. Êxito esse que pode demorar a ser desconstruído quer por auditoria ou delação premiada, quer por quebra de sigilo bancário e fiscal, e outras denúncias públicas.

Complementando, o resultado eficiente da ação do Estado vem requerendo elevados graus de cooperação e interação. Consoante com essa perspectiva, as principais autoridades responsáveis pelo combate à lavagem de dinheiro, do Governo, do Judiciário e do Ministério Público, reuniram-se em 2003, para desenvolver uma estratégia conjunta de combate à lavagem de dinheiro, sendo criada a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), para contribuição do combate à lavagem de dinheiro no País.

## 2.2 Conceituando Comunicação Empresarial

Para Mansilha (2012, p. 81): “A comunicação sempre foi praticada entre os homens, mas só mais recentemente, em meados do século XX, passou a ser estudada como elemento essencial na vida das pessoas e como campo acadêmico distinto”

A comunicação empresarial é ainda muito mais recente se considerado o enfoque acadêmico. Dentro deste contexto, Tomasi e Medeiros (2010, p. 34) analisam a evolução da comunicação organizacional:

Até os anos de 1970, a comunicação foi tratada do ponto de vista da comunicação de negócios, com ênfase na habilidade dos interlocutores e na qualidade das mensagens escritas e orais. Os anos de 1980 ampliaram esses horizontes, e os estudos de comunicação passaram a ocupar-se da perspectiva estratégica. Comunicações organizacionais, portanto. Essa ampliação da disciplina é resultado da percepção das imbricações entre discurso, comportamento e simbolismo organizacional.

Ainda considerando o conceito acadêmico da comunicação empresarial, ela deve ser entendida como uma ferramenta de gestão estratégica (KUNSCH, 2003). Para Bueno (2005, p. 14): “A comunicação empresarial estaria incluída nas estratégias empresariais e teria papel fundamental, tanto na busca de eficácia na interação com os públicos de interesse como no desenvolvimento de planos e ações que imprimam vantagem competitiva às organizações”. Nesse sentido, Bueno (2003, p. 7) considera “a comunicação empresarial como um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse”. Tomasi e Medeiro (2010) destacam como público de

interesse: empregados, entidades, instituições privadas ou governamentais.

Para Cardoso (2006), a comunicação empresarial é “um processo estratégico para a ação em uma realidade plural, dinâmica e complexa, que visa a provocação de comportamentos inovadores, criativos e dinâmicos do ponto de vista estratégico”.

A comunicação organizacional deve estar alinhada com os objetivos e valores culturais da empresa buscando a melhor mensagem e o melhor meio de contato com o público interno e externo. Para que haja o combate à lavagem de dinheiro é necessário que haja embasamento em informações que caracterizem e comprovem essa questão. A comunicação empresarial é uma das formas para o combate à lavagem de dinheiro, devido ao fato de muitas transações estarem relacionadas com atividades empresariais, com abundantes informações econômicas e financeiras.

A Figura 1 retrata o processo interno do tratamento dos dados recebidos pelas comunicações de origem suspeita dentro do COAF.



Figura 1 Tratamento das comunicações pelo COAF

Fonte: COAF, 2015.

Inicialmente, as comunicações suspeitas são recebidas e analisadas pelo Sistema de Informações do COAF (SISCOAF), de forma individualizada. Dentro desse sistema é analisado o grau de risco das operações atípicas e os dados que possuem maior prioridade (prioridades a serem definidas pelo órgão de controle). Após as análises é emitido um relatório que será enviado para os órgãos externos. Os resultados são registrados em Relatórios de Inteligência Financeira (RIF). Quando constatados indícios de crime de lavagem de dinheiro ou de qualquer outro ilícito, os RIF são encaminhados às autoridades competentes para a instauração dos procedimentos cabíveis, na forma prevista no art.15 da Lei nº 9.613, de 1998.

A Figura 2 ilustra a cadeia do fluxo da comunicação e suas devidas nomenclaturas.

Órgão central especializado em receber, analisar e disseminar informações suspeitas da prática do crime



Figura 2 – Fluxo da Comunicação

Fonte: COAF, 2015.

Inicialmente, os setores econômicos emitem um comunicado sobre as operações suspeitas (COS) para o COAF (UIF do Brasil). As comunicações são tratadas, filtradas e ligeiramente analisadas. Se houver a possibilidade de fraude, o COAF emite um relatório denominado Relatório de Inteligência Financeira (RIF) que será repassado para os Ministérios Públicos e Polícias para averiguarem e investigarem possíveis fraudes.

Dentro deste contexto, Pimentel Neto (2013, p. 10) analisam o papel do COAF:

Os documentos processados pelo COAF são, basicamente, de natureza jurídico-financeira (leis, resoluções, portarias), Pedidos de Informação (PIs) e Relatórios de Inteligência Financeira (RIFs) etc. Todos esses documentos são geralmente relativos a bolsa de valores, loterias, mercado imobiliário, indústria de metal e pedras preciosas, factoring (fomento mercantil), instituições financeiras ou ao sistema financeiro como um todo. Contudo, em razão da sua natureza, o principal objetivo da entidade é, como dizem os analistas de inteligência do COAF, “produzir inteligência”

Sendo assim, o COAF busca, através de intercâmbios, transmitir informações úteis para o adequado tratamento de adoção de medidas próprias para cada questão cravada com o selo de supostas ações fraudulentas.

Observa-se que para levantar dados que subsidiarão a presente proposta de estudo será utilizado o Relatório de Inteligência Financeira (RIF), ferramenta da comunicação empresarial, para evidenciar se realmente há uma licitude ou se há algum indício de lavagem de dinheiro.

### 3 | METODOLOGIA

O método utilizado é o estudo de caso. Trata-se de uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes. Optou-se por escolher, dentre as modalidades de estratégias qualitativas, o estudo de caso para a realização da pesquisa (YIN, 1994, p. 13).

O presente estudo descreve casos de comunicação empresarial no combate à lavagem de dinheiro ocorrido nos últimos anos (2012 a 2014), que estão sendo analisados pela Coordenadoria de Segurança e Inteligência/ Divisão de Laboratório de Combate à Lavagem de Dinheiro (CSI/DLAB), do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro. Os motivos que nos levaram a seleção foram baseados no critério de acessibilidade e autorização, tendo em vista o caráter sigiloso do objeto em análise, isto é, nomeação de casos suspeitos de lavagem de dinheiro.

Os dados foram solicitados à Diretoria da Divisão Laboratório de Combate à Lavagem de dinheiro e Corrupção, sendo autorizados para o devido estudo. Portanto, a partir da coleta de dados da CSI/DLAB (2015), foi realizado um estudo descritivo sobre os procedimentos realizados visando combater a prática da lavagem de dinheiro explicando de forma prática como esse fenômeno ocorre.

Esse estudo limita-se a descrever, de forma clara e objetiva, como a comunicação empresarial pode auxiliar o combate à fraude da lavagem de dinheiro, sabendo-se que pode haver outras formas, tais como análise de denúncias; análise dos dados bancários; documentação contábil fiscal, bursátil (relativo a bolsa de valores), telemáticos, sejam elas através de quebra de sigilo ou não, entre outras possíveis técnicas. Esse estudo também não tem a intenção de eliminar um problema tão complexo como a lavagem de dinheiro, mas visa evidenciar o processo para que estudos posteriores avancem, de maneira mais ofensiva, no combate de uma prática tão danosa.

#### **4 | ANÁLISE DE DADOS**

Visando retratar como ocorre o processo de comunicação no combate da lavagem de dinheiro, este estudo irá demonstrar o processo de coleta de dados na unidade de inteligência financeira do país e no Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, no período de 2012 a 2014.

Inicialmente, a Comunicação de Operação Suspeita (COS) é remetida por diversos setores da economia para a unidade de inteligência financeira, que no caso do Brasil é o COAF. A Tabela 1 ilustra as comunicações recebidas por setores econômicos obrigados pelo art. 9º da lei nº 9.613/98, alterada pela lei nº 12.683/2012, de combate à lavagem de dinheiro:

**Comunicações Recebidas por Setores Econômicos Obrigados (Art.9º da Lei nº 9.613/98)**

**2011 a 2014**

<b>Órgão Regulador</b>	<b>Setor Econômico</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Total</b>	<b>% Util</b>
<b>Operações Atípicas</b>							
BACEN	Sistema Financeiro	37 237	41 819	53 244	57 455	189 755	15,92
CFC	Contador – Serviços de Assessoria, Consultoria, Contadoria, Auditoria, Aconselhamento ou Assistência	-	-	-	105	105	8,57
COFECI	Promoção Imobiliária Compra/Venda Imóveis	3 768	5 473	4 446	3 303	16 990	2,66
COFECON	Assessoria, Consultoria, etc	-	-	-	-	0	0
CVM	Mercado de Valores Mobiliários	1 176	1 139	1 616	2 181	6 112	10,36
DPF	Transporte e Guarda de Valores	17	1 014	723	1 877	3 631	1,05
DREI	Juntas Comerciais	-	-	-	1	1	0
PREVIC	Previdência Complementar	6 076	7 433	7 152	8 975	29 636	0,43
SEAE	Loterias e Sorteios	162 128	195 499	170 789	4 497	532 913	0,59
SUSEP	Mercado Segurador	332 606	467 512	125 451	45 255	970 824	1,33
<b>Total Reguladores Próprios</b>		<b>543 008</b>	<b>719 889</b>	<b>363 421</b>	<b>123 649</b>	<b>1 749 967</b>	<b>-</b>
COAF	Bens de Luxo ou de Alto Valor	-	-	3 589	4 605	8 194	0,77
	Cartões de Crédito	558	14 166	26 368	31 396	72 488	0,73
	Factoring e Securitização de Ativos, Títulos ou Recebíveis Mobiliários	15 026	17 114	32 376	16 890	81 406	6,09
	Jóias, Pedras e Metais Preciosos	28	176	321	453	978	3,23
	Objetos de Arte e Antiguidades	3	19	9	24	55	2,94
	Remessa Alternativa de Recursos	1 069	24 170	61	435	25 735	3,22
	Serviços de Assessoria, Consultoria, Auditoria, Aconselhamento ou Assistência.	-	1	8	15	24	8,33
<b>Total Regulador COAF</b>		<b>16 684</b>	<b>55 646</b>	<b>62 732</b>	<b>53 818</b>	<b>188 880</b>	<b>25,31</b>
Outros Setores Previstos na Lei		-	23	86	19	128	0,78
<b>Operações em Espécie<sup>1</sup></b>							
BACEN	Sistema Financeiro	729 395	811 869	859 994	967 056	3 368 314	7,09
<b>Total Geral</b>		<b>1 289 087</b>	<b>1 587 427</b>	<b>1 286 233</b>	<b>1 144 542</b>	<b>5 307 289</b>	<b>-</b>

Tabela 1 - Comunicação de Operações Suspeitas

Fonte: SISCOAF, 2015.

Pode-se verificar, na Tabela 1, que o Sistema Financeiro - através do órgão regulador BACEN - é o maior emissor de Comunicação de Operação Suspeita (COS), confirmando a premissa de que boa parte das operações financeiras atuais passam pelos bancos, sendo elas lícitas ou não. A Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) é a segunda maior emissora de comunicações, visto que a área de seguros é suscetível à ocorrência de fraudes. Completando, os maiores emissores de COS são as loterias e sorteios, devido ao fato de ser uma simples e eficiente forma de fraudar o sistema sem que haja grandes dificuldades.

A região sudeste foi escolhida para ser destacada, porque concentra o maior PIB brasileiro e, portanto, a maior concentração de comunicação ao Sistema Financeiro. É possível verificar que o estado de São Paulo (SP) é o maior emitente de COS, seguido pelo Rio de Janeiro (RJ), conforme Tabela 2. Possivelmente, pode existir uma correlação entre o poder econômico de cada estado e o número de comunicações recebidas. Estudos posteriores podem vir a se encarregar de tal questão.

UF	Sudeste			Total
	2012	2013	2014	
ES	24 004	19 156	14 317	57 477
MG	127 228	105 170	92 231	324 629
RJ	157 497	116 369	99 432	373 298
SP	571 944	459 656	427 875	1459 475
<b>Total</b>	<b>880 673</b>	<b>700 351</b>	<b>633 855</b>	<b>2 214 879</b>

Tabela 2 - Comunicações na Região Sudeste

Fonte: SISCOAF, 2015.

Quanto ao perfil das comunicações na região sudeste, verificou-se, também, que São Paulo (SP) apresentou 65,89% das comunicações no triênio, ou seja, um número bastante elevado em relação aos outros estados. A média geral do triênio das COS foi de 738.293 comunicações. Quanto ao Espírito Santo demonstrou um número bem inferior aos demais. Rio de Janeiro e Minas Gerais alcançaram números similares de comunicações.

#### 4.1 Comunicações Recebidas por Região

Após o recebimento das COS, a unidade de inteligência financeira realiza um filtro visando buscar os casos que contenham maior “sensibilidade” de fraude, e em sendo considerados “sensíveis”, convertidos em Relatório de Inteligência Financeira (RIF) e difundidos para as Polícias Estaduais e Federal, Ministérios Públicos, Controlarias Gerais e

Receita Federal do Brasil.

O Fluxo da Comunicação no Brasil funciona conforme ilustrado na Figura 3. Os órgãos reguladores ou as empresas sem órgão regulador emitem as comunicações de operações suspeitas ao COAF, sendo transformados em casos potencialmente suspeitos. Após a abertura, os dados são submetidos ao gerenciamento do risco. Dando continuidade à cadeia de processo, o sistema do COAF emite o relatório de Inteligência Financeira, que são difundidos aos órgãos de controle.

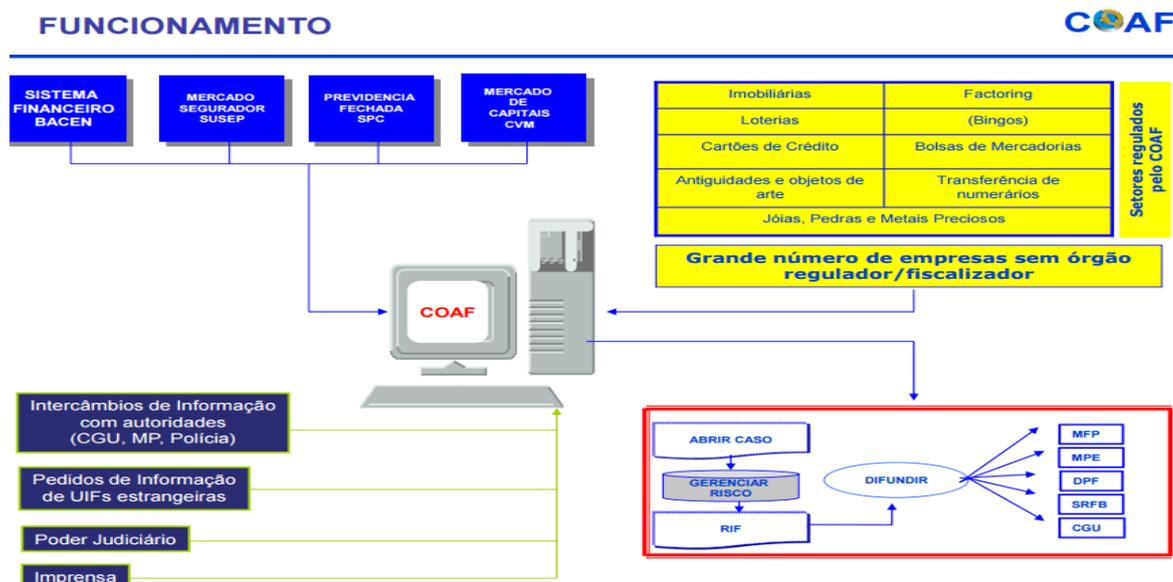


Figura 3 - Fluxo da Comunicação - Funcionamento

Fonte: SISCOAF, 2015

Da mesma forma que ocorrido no número de COS por estado, os fatos se repetem no número de RIFs encaminhados por Unidade da Federação. São Paulo lidera o quantitativo com mais de 50% dos RIFs, seguidos pelo Rio de Janeiro.

UF	Sudeste				Total
	2011	2012	2013	2014	
ES	30	30	31	42	133
MG	147	160	169	287	763
RJ	167	203	207	329	906
SP	415	529	796	904	2 644
<b>Total</b>	<b>759</b>	<b>922</b>	<b>1 203</b>	<b>1 562</b>	<b>4 446</b>

Tabela 3 - Números de RIF encaminhados (Sudeste)

Fonte: SISCOAF, 2015

Verificou-se ainda um aumento do quantitativo da emissão de RIFs ao longo dos anos em todos os estados, sendo que nos maiores receptores o número foi bastante expressivo. No estado de São Paulo, o aumento foi de 117,83% e no Rio de Janeiro foi de 95%. Pode-se concluir, de acordo com os dados, que existem as seguintes possibilidades: ter ocorrido uma melhoria da comunicação empresarial dentro do período analisado; um aumento de transações financeiras ultrapassando os limites e ingressando na criminalidade ou o

crescimento dos controles sobre as transações suspeitas.

Podemos notar ainda que novamente Espírito Santo teve um quantitativo bem abaixo, consequência de ter um número muito baixo de comunicações suspeitas. Entretanto, tal fato não ocorre com Minas Gerais, que tinha um quantitativo de COS similar com o do Rio de Janeiro, mas a quantidade de RIFs produzidos é bem inferior.

#### 4.2 Quantidade de RIF encaminhados por Unidade da Federação

Visando concluir a análise do COAF dentro do processo, segue a Tabela 4, que ilustra o processo no qual o COAF esteve envolvido.

<b>Principais resultados do COAF no período de 2012 - 2014</b>	2012	2013	2014	Total
Comunicações recebidas dos setores obrigados	1 144 542	1 286 233	1 587 427	4 018 202
Relatórios de Inteligência Financeira (RIF) produzidos	3 178	2 450	2 104	7 732
Comunicações relacionadas nos RIF	105 259	108 962	85 759	299 980
Pessoas relacionadas nos RIF	77 049	52 812	15 772	145 633
Intercâmbio com autoridades nacionais	2 971	3 107	2 421	8 499
Intercâmbio realizados com UIF (Rede de Egmont)	160	170	164	494
Bloqueio de recursos (em R\$ milhões)	484	927,5	61,4	1 473
Averiguações Preliminares concluídas	73	27	16	116
Cadastramento de pessoas reguladas	1 748	2 685	771	5 204
Processo Administrativo Punitivo instaurados	45	9	6	60
Processo Administrativo Punitivo julgados	12	10	18	40
Advertências aplicadas	21	17	18	56
Multas aplicadas (em R\$ mil)	211,1	624,4	453,2	1 289

Tabela 4 - Resultados do Processo da Comunicação Empresarial

Fonte: SISCOAF, 2015.

Pode-se verificar, na Tabela 4, que o número de comunicações empresariais emitidas pelos setores obrigados está em constante ascensão. Isso significa que os setores obrigados a emitirem as comunicações suspeitas estão seguindo as normas e a lei de combate à lavagem de dinheiro e as normas e informando os casos suspeitos ao COAF, crescendo assim, anualmente, a transmissão da informação. Tal fato provavelmente ocorre devido ao combate à lavagem de dinheiro e a sua respectiva lei serem uma questão recente no Brasil, visto que essa lei foi promulgada em 1998, e alterada em 2012, para maior efetividade. Sendo assim, os órgãos de fiscalização e controle ainda estão se adaptando a tais solicitações.

No caso da emissão dos RIFs ao MPRJ, o documento de comunicação de acordo com o art. 13, Resolução GPGJ, nº 1.636/11, cabe a CSI/DLAB orientar e prestar apoio as questões de inteligência financeira, o combate à corrupção e à lavagem de dinheiro.

O estudo de caso proposto, inicialmente, obteve informações preciosas sobre o fluxo das informações desde as entidades que, inicialmente, tiveram o contato com as transações financeiras com duvidosas licitudes até chegar a CSI/DLAB do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, onde os dados obtidos serão tratados e ampliados, agregando valor e tornando-se um produto novo, podendo disparar o alerta vermelho para vínculos e transações potencialmente fraudulentas através das análises de inteligência financeira decorrentes de comunicações recebidas pelo COAF, previstos nos termos previstos do artigo 15 da lei nº 9.613/98.

Vale ressaltar que o conteúdo do RIF é protegido por sigilo constitucional, inclusive nos termos da Lei complementar 105/2001.

SIGILOSO							
O conteúdo deste Relatório de Inteligência Financeira é protegido por sigilo constitucional, inclusive nos termos da Lei Complementar 105, de 10 de janeiro de 2001, não estando, portanto, sujeito às classificações da Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011, ficando o destinatário responsável pela sua preservação.							
Relatório de Inteligência Financeira n.º [REDACTED]						Data [REDACTED]	
Difusão: [REDACTED]				Via Destinada a (eo): [REDACTED]			
Resumo das Operações Financeiras de que trata a Lei 9.613/98							R\$ Milhões
Relacionados	Qtde	COE*			COS**		Outras***
		Crédito	Débito	Provisionamento	Crédito	Débito	
Pessoa Física	68	14,98	22,12	0,23	20,17	18,30	306,14
Pessoa Jurídica	29						
<b>Total</b>	<b>97</b>			<b>381,94</b>			
*Comunicações de Operações em Espécie **Comunicações de Operações Suspeitas; ***Comunicações dos demais segmentos e COS, do Sistema Financeiro, recebidas até 14/09/2009.							
<b>Relato</b>							

Figura 4 - Relatório de Inteligência Financeira - cabeçalho

Fonte: COAF,2015.

Segue na Figura 5, exemplo de cabeçalho de RIF, no qual consta o número do relatório para o devido controle, data de emissão, órgão que difundiu e quem foi o órgão que recebeu o relatório, além do resumo das operações suspeitadas informadas na COS.

1 - FULANO DE TAL (EXEMPLO)					
1.1					
Relacionados			CPF/CNPJ	Tipo do Envolvimento	
FULANO DE TAL (EXEMPLO)			000.000.000-00	Titular	
Comunicante	Local	Agência - Código	Conta	Data	Valor em R\$
Banco ABCXYZ	RIO DE JANEIRO-RJ	AGENCIA ABCXYZ - 1234	00000	16/08/2012	120.000,00
<b>Informações Adicionais:</b> No período de 16/08/2012 a 16/08/2012, identificamos que a conta apresentou 2 transação(ões) de forma fracionada, totalizando R\$ 120000, configurando tentativa de burla aos controles estabelecidos pela Carta Circular 3461, de 24/07/2009. No período de 16/08/2012 a 16/08/2012, identificamos que a conta apresentou 2 transação(ões) de forma fracionada, totalizando R\$ 120000, configurando tentativa de burla aos controles estabelecidos pela Carta Circular 3461, de 24/07/2009.					
<b>Ocorrências:</b> IV-I) realização de operações que, por sua habitualidade, valor e forma, configurem artifício para burla da identificação da origem, do destino, dos responsáveis ou dos beneficiários finais; Banco Central do Brasil - Carta-Circular nº 3.542, art. 1º					

Figura 5 - Relatório de Inteligência Financeira - continuação

Fonte: COAF,2015

No corpo do RIF encontram-se, ainda, os envolvidos nas operações financeiras suspeitas, os tipos de pessoas envolvidas na operação suspeita e o órgão que comunicou a operação.

Após o encaminhamento do Relatório de Inteligência Financeira (RIF) ao Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ), ele é designado à Divisão de Laboratório de Combate à Lavagem de Dinheiro e à Corrupção (CSI/DLAB), por força da Portaria CSI nº 02/2012, art. 2º, que dispõe sobre a forma de tratamento dos RIFs recebidos pela Coordenadoria de Segurança e Inteligência e determina à DLAB, dentre outros, a elaboração de Informação Complementar contendo pesquisas aos bancos de dados conveniados, bem como a análise de vínculos entre as pessoas e informações contidas no RIF.

Com o intuito de embasar as afirmações dos fatos que compõem o RIF serão examinados todos os dados coletados nos bancos de pesquisas disponíveis pelo Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, e em cotejo com as informações encaminhadas pelo COAF, relativamente às transações financeiras realizadas pelas pessoas arroladas no RIF em questão. Essas ações buscam captar informações que tornem mais consistentes os dados já constantes do RIF, tais como a relação intersubjetiva entre os envolvidos, bem como eventuais relações contratuais dos sócios elencados entre si e com a Administração Pública e Elaboração de Informação Complementar, descrevendo-se, de forma sintética, as principais informações analisadas e produzidas pela CSI/DLAB.

Vale ressaltar que o RIF, bem como as Informações Complementares elaboradas pela CSI/DLAB, não poderão ser incluídos em inquérito, procedimento investigativo ou processo judicial, por se tratar de documentos protegidos por sigilo constitucional, inclusive nos termos da Lei Complementar 105/2001.

Caso haja a necessidade de anexá-los ao inquérito, procedimento investigativo ou processo judicial, o órgão de execução com atribuição deve representar pela devida autorização judicial. A Tabela 5 traz o quantitativo dos relatórios recebidos e convertidos em informação complementar.

<b>RIF - MPRJ</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Total</b>
Recebidos	46	73	106	225
Informação Complementar	13	110	91	214

Tabela 5 - RIF recebidos pelo MPRJ

Fonte: CSI/DLAB- MPRJ, 2015

Com relação direta ao número de emissão de RIFs, já evidenciados no Quadro 2, o MPRJ vem recebendo os relatórios de maneira crescente. Tal fato é reflexo do maior número de emissões já demonstrado no quadro 3, pois o aumento de COS consequentemente afeta o número de RIFs emitidos. Os RIFs recebidos são encaminhados para um analista para que realize uma varredura com outros bancos de dados, para que ocorra um relatório de informação complementar.

Com a posse dos relatórios de inteligência financeira, o MPRJ analisa os dados, juntamente com outras fontes de dados, a CSI/DLAB emite um relatório de informação complementar visando subsidiar a detecção de fraudes. Esse relatório é de suma importância, pois através dele realizam-se investigações e medidas, tanto punitivas e preventivas aos crimes financeiros.

Após todo o demonstrativo do processo de comunicação empresarial, conclui-se que o sistema da comunicação empresarial auxiliando o combate à lavagem de dinheiro é bastante extenso e envolve diversas entidades. A análise dos dados evidencia um aumento da comunicação entre os envolvidos e, conseqüentemente, o aumento de ações das polícias e ministério público no combate ao ilícito da lavagem de dinheiro. Tais fatos possivelmente têm relação direta com o número de escândalos financeiros que vem aumentando no país ao longo dos anos. Futuras pesquisas podem verificar a relação entre tais questões.

Sendo assim, foi demonstrado um dos mecanismos de controle do combate a fraude da lavagem de dinheiro, buscando evidenciar que através da comunicação de setores estratégicos, no qual são realizadas transações financeiras, os órgãos de controle podem evidenciar transações atípicas e suspeitas, que merecem ser analisadas mais a fundo.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve por objetivo evidenciar como a comunicação empresarial permite e auxilia ao Ministério Público identificar indícios ou suspeitas no processo da prática da fraude da lavagem de dinheiro. Os dados coletados indicam como o processo da comunicação empresarial ocorre e descreve a análise realizada pelo órgão de combate à lavagem de dinheiro é realizado e foi demonstrado com caso prático. Inicialmente, elaborou-se uma revisão de literatura brasileira e estrangeira informando os itens necessários relacionados ao tema em questão.

No referencial teórico, foi abordado o entendimento de autores sobre a contextualização do tema de lavagem de dinheiro e comunicação empresarial. Dando sequência ao estudo bibliográfico foram analisadas as técnicas de prevenção e combate à lavagem de dinheiro, além da comunicação empresarial no combate a tal fraude.

Para alcançar o objetivo desse artigo foi descrito um estudo de caso qualitativo, onde se adotou a metodologia de trabalho da CSI/DLAB para evidenciar a ocorrência de um tipo de fraude e seu devido combate por um órgão autorizado para tal prática. Assim, buscou-se demonstrar a importância do processo da comunicação empresarial que se inicia com as empresas que, através dos seus órgãos de controle, emitem uma comunicação de operação suspeita à unidade de inteligência, no caso do Brasil, o COAF. Esse órgão filtra as comunicações por ordem de prioridade e risco, emitindo um relatório de inteligência financeira para os órgãos de combate à lavagem de dinheiro. Na sequência, os casos suspeitos são analisados e agregados a uma maior quantidade de dados, gerando um relatório de informação complementar. No contexto final serão adotadas medidas cabíveis

para cada situação.

Os dados dos RIFs da região sudeste mostram que houve um aumento de operações suspeitas ao longo do período analisado dos anos de 2011 a 2014. No estado de São Paulo, o aumento foi de 117,83% e no Rio de Janeiro, de 95%, podendo-se inferir que o aumento dos casos pode ter ocorrido por melhoria da comunicação empresarial dentro do período analisado; ou um aumento de transações financeiras suspeitas ultrapassando os limites e ingressando na criminalidade ou o crescimento dos controles sobre as transações suspeitas ou ainda todas essas alternativas agrupadas.

Sendo assim, foi demonstrado um dos mecanismos de controle do combate a fraude da lavagem de dinheiro, buscando evidenciar que através da comunicação de setores estratégicos, no qual são realizadas transações financeiras, os órgãos de controle podem evidenciar transações atípicas e suspeitas, que merecem ser analisadas mais a fundo.

É importante ressaltar que os governos nacionais e internacionais adotam diversas medidas para combater a criminalidade organizada, sobretudo contra os ilícitos de fraude de lavagem de dinheiro, adotando e implementando a prevenção e o combate desses crimes financeiros, uma vez que a prática dos mesmos tem impactado de forma criminosa a economia do país.

Futuras pesquisas poderiam se encarregar de verificar a possibilidade de otimizar as ferramentas de combate à criminalidade, a fim de eliminar ou pelo menos minimizar um problema tão complexo e espúrio como a lavagem de dinheiro.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - AMPERJ (Rio de Janeiro) (Comp.). **Resolução GPGJ nº 1.709, de 29 de dezembro de 2011**. 2011. Disponível em: <<http://www.amperj.org.br/store/legislacao/mp/resolucoes2011.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2015.

BARROS, Marco Antonio et al. **Lavagem de capitais e obrigações civis correlatas**. 2007.

BRASIL, Constituição. **Constituição da república Federativa do Brasil**. 1988.

BRASIL. **Decreto 154, de 26 de junho de 1991**. 1991. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/D0154.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/D0154.htm)>. Acesso em: 11 nov. 2015.

BRASIL. **Lei 9.613, de 05 de março de 1998**. Disponível em: <[www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Decretos/.../Dec300099.htm](http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Decretos/.../Dec300099.htm)>. Acesso em: 11 nov. 2015.

BRASIL. **Lei 12.683, de 09 de julho de 2012**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9613.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9613.htm)>. Acesso em: 11 nov. 2015.

BUENO, Wilson C. A transparência na comunicação empresarial. **Comunicação empresarial online**. Disponível em <[http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao\\_corporativa/artigo7.php](http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo7.php)>. Acesso em, v. 5, 2011.

BUENO, Wilson da Costa. **A Comunicação Empresarial Estratégica**: definindo os contornos de um conceito. Conexão-Comunicação e Cultura, v. 4, n. 07, 2010.

- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Manole, 2003.
- CASTELLAR, João Carlos. **Lavagem de dinheiro: a questão do bem jurídico**. Editora Revan, 2004.
- CARDOSO, Onésimo de Oliveira. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos**. RAP Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-44, 2006. Chiavenato, Idalberto (2005). **Administração de Vendas: uma abordagem introdutória**. Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.
- Conselho de Controle de Atividades Financeiras-COAF. **Lavagem de Dinheiro**. Disponível em: <<https://www.coaf.fazenda.gov.br/conteudo/sobre-lavagem-de-dinheiro-1>>. Acesso em: 11 nov. 2015.
- DE CARLI, Carla Veríssimo. **Lavagem de dinheiro: ideologia da criminalização e análise do discurso**. 2012.
- FINANCIAL ACTION TASK FORCE/GRUPO DE AÇÃO FINANCEIRA-FATF/GAFI. **Money Laundering**. Disponível em: <<http://www.fatf-gafi.org/pages/faq/moneylaundering/>>. Acesso em: 11 nov. 2015.
- FERREIRA, Aurélio BH. **Dicionário Aurélio básico da língua portuguesa**. 1988.
- JUNG, Luiz Willibaldo. **Lavagem de dinheiro e a responsabilidade do contador**. Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 6, n. 17, p. 39-54, 2007.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Summus editorial, 2003.
- MANSILHA, Sergio. **Comunicação Corporativa: Textos Básicos**. Sergio Mansilha, 2012.
- MINK, Gisele F. Cardoso. **Lavagem de dinheiro**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2005.
- PIMENTEL NETO, JULWAIY QUARESMA CARDOSO 2013. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília.
- PINTO, Edson. **Lavagem de capitais paraísos e paraísos fiscais**. 2007.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. Atlas, 2009.
- UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME - UNODC. Convención de **Las Naciones Unidas Contra El Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas**. Disponível em: <[http://www.unodc.org/pdf/convention\\_1988\\_es.pdf](http://www.unodc.org/pdf/convention_1988_es.pdf)>. Acesso em: 11 nov. 2015.
- UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME - UNODC. **Money-Laundering and Globalization**., Disponível em: <<https://www.unodc.org/unodc/en/money-laundering/globalization.html>> Acesso em: 11 nov. 2015.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 1994.

## A PARTICIPAÇÃO DO CONTADOR EM PROCESSO DE FALÊNCIAS E DE RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS NA VISÃO DOS MAGISTRADOS: ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL E PERÍCIA CONTÁBIL<sup>1</sup>

**Wagner Ferreira da Silva**

Fundação Educacional de Oliveira (FEOL)

Oliveira - MG

**Idalberto José das Neves Júnior**

Universidade Católica de Brasília (UCB)

Brasília - DF

**Resumo:** A nova Lei de Recuperação de Empresas e Falências inovou a ordem jurídica ao priorizar a recuperação das empresas em crise que sejam economicamente viáveis. Para os demais casos restará a decretação da falência. Muito dependerá do administrador judicial o bom andamento do processo (BEZERRA FILHO, 2014). Para o desempenho de sua função o administrador poderá ser auxiliado por especialistas, entre eles o perito-contador, se o próprio administrador judicial não possuir cultura contábil. São poucos os trabalhos científicos que tratam de processos falimentares sob a ótica da contabilidade e administração. O objetivo principal deste trabalho foi evidenciar a opinião de magistrados do estado de Minas Gerais sobre a participação do contador como auxiliar do juízo em processos de falência ou de recuperação judicial nas funções de administrador judicial ou de perito-contador. Para alcançar estes objetivos foi realizada pesquisa de campo mediante aplicação de questionário com 23 juízes no período de junho

a dezembro de 2015. Os resultados revelaram a importância da participação dos contadores para o bom andamento de tais processos e da boa qualidade dos trabalhos desenvolvidos pelos profissionais, isto em que pese ter sido apontada a falta de profissionais especializados. Constatou-se aumento da possibilidade de participação dos contadores nos processos falimentares, pois, segundo os entrevistados, diversas atribuições do administrador judicial dependem de conhecimento contábil ou poderiam ser mais bem desempenhadas por contadores.

**Palavras-chave:** Perícia contábil. Administração judicial. Falência. Recuperação judicial.

**Abstract:** The new Brazilian law for company bankruptcies recovery has innovated the judicial order by prioritizing the recovery of companies in crisis that are economically viable. For all other cases, bankruptcy will be decreed. Much will depend on the trustee the good progress of the process (BEZERRA FILHO, 2014). For the fulfillment of their function, the trustees may be assisted by specialists, among them a forensic accountant, if the trustee has no accounting culture. There are few scientific papers dealing with bankruptcy processes from the point of view of accounting and administration. The main objective of this study was to highlight the opinion of magistrates

1 Trabalho publicado nos anais do VI Congresso Nacional de Administração e Contabilidade (AdCont 2015) realizado no Rio de Janeiro (RJ) no período de 29 e 30 de outubro de 2015 e na Revista Mineira de Contabilidade (RMC) em 30 de novembro de 2016.

of the state of Minas Gerais on the participation of the accountant as an auxiliary of the court in bankruptcy proceedings or judicial recovery in the functions of judicial administrator or expert-accountant. In order to achieve these objectives, a field survey was carried out through the application of a questionnaire with 23 judges from June to December 2015. The research results revealed the importance of the accountants participation for the good development of such processes and quality of the work developed by the professionals although it is worthy to point out the lack of specialized professionals. There was an increase in the possibility of accountants taking part in bankruptcy proceeding, because, according to the interviewees, several duties of the trustee depend on accounting knowledge or could be better performed by accountants.

**Keywords:** Forensic accounting. Trustee. Bankruptcy. Companies Recovery Process.

## 1 | INTRODUÇÃO

A Lei 11.101/2005 – que regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária – inovou a ordem jurídica ao priorizar a recuperação das empresas e empresários em crise que sejam economicamente viáveis. Entretanto, permanece o remédio amargo – a falência – para os casos em que a viabilidade econômica não for demonstrada.

Ambos os pedidos – recuperação ou falência – são medidas extremas de intervenção do Estado na atividade privada, mas justificáveis quando as forças de mercado não atuam de maneira adequada (COELHO, 2013).

Filardi (2008) registra que a nova legislação alterou de forma significativa as funções e a forma de atuação dos órgãos de administração nos processos falimentares: o administrador judicial, o comitê de credores e a assembleia de credores.

O art. 21 da Lei de Recuperação de Empresas e Falências – LREF (BRASIL, 2005) lista algumas preferências para a nomeação do administrador judicial. São elas: advogados, economistas, administradores de empresas ou contadores, ou pessoa jurídica especializada (COELHO, 2013). Morais (2005) registra a ampliação da possibilidade de participação dos contadores na nova legislação falimentar.

O administrador judicial deve ser profissional com conhecimento técnico especializado na matéria e experiência suficientes para desempenhar as atribuições definidas na lei “prestando real auxílio ao bom andamento do feito” (BEZERRA FILHO, 2014, p. 105).

Sempre que preciso, e mediante autorização do juiz, o administrador judicial pode contratar profissionais ou empresas especializadas para auxiliá-lo no exercício de suas funções, como advogado e perito-contador. Aquele necessário à defesa jurídica dos interesses da massa e este último, por exemplo, para a verificação dos créditos e a apuração de eventuais irregularidades na escrituração contábil (BRASIL, 2005).

Glória (2015) e Gazzoni (2013) apontam a baixa eficiência dos processos de recuperação judicial. Glória (2015, p. 81) demonstra que apenas 1,3% “das empresas que fizeram o requerimento da recuperação judicial obtiveram o sucesso pelo encerramento do

processo ou do pagamento do plano de recuperação, antes do prazo final de 24 meses”. Neste sentido Bezerra Filho (2014) ensina que o bom desempenho do processo falimentar depende, em grande parte, do administrador judicial.

Na vigência da antiga Lei de Falências a participação dos contadores, embora importante, se concentrava na função de perito no auxílio aos síndicos na elaboração de relatórios (NEUMANN, 2004). Conforme apontado por Fernandes (2004) haveria uma tendência neste direcionamento na vigência da nova lei falimentar, mas com uma nova oportunidade para atuação do contador na função de administrador judicial.

No entanto, Moraes (2005) apontou a necessidade de preparação e qualificação para aqueles contadores que desejassem atuar em processos de falência ou recuperação judicial, quer como peritos, quer como administradores judiciais.

Neste contexto surge a questão: qual é a opinião dos magistrados sobre a participação do contador em processos de falência ou de recuperação judicial, atuando como administrador judicial ou perito do juízo?

Fernandes (2004) registra que a literatura sobre perícias contábeis é escassa e que essa afirmação é especialmente válida àquelas relacionadas com os processos falimentares. De fato, foram encontrados poucos trabalhos abordando a atividade do contador em processos de falência durante as pesquisas para este trabalho no portal de Periódicos Capes. A maioria dos estudos encontrados sobre falência e recuperação de empresas possui foco no direito, e não na ciência contábil.

Nesse sentido, este trabalho poderá contribuir com o aprofundamento dos estudos da falência e recuperação de empresas por abordar o tema sob a ótica do profissional contábil aliado à expectativa dos magistrados em relação a este profissional quer na função de administrador judicial, quer na função de perito-contador.

O objetivo principal deste trabalho foi evidenciar a opinião de magistrados do estado de Minas Gerais sobre a participação do contador como auxiliar do juízo em processos de falência ou de recuperação judicial nas funções de administrador judicial ou de perito-contador.

Como objetivo específico tem-se a proposta de identificar problemas de atuação de administradores judiciais e de peritos-contadores em processos de falência ou de recuperação judicial.

Para alcançar os objetivos foi feita pesquisa de campo mediante aplicação de questionários nos meses de junho a dezembro de 2015, com a participação de 23 juízes que atuam em comarcas das regiões Central, Centro-Oeste, Sul e Zona da Mata do Estado de Minas Gerais.

Para alcançar os objetivos foi feita pesquisa de campo mediante aplicação de questionários nos meses de junho a dezembro de 2015 com a participação de 23 juízes que atuam em comarcas das regiões central, centro-oeste, sul e zona da mata do Estado de Minas Gerais.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Os processos de recuperação de empresas e falências

A recuperação das empresas ou empresários em crise econômica passou a ser o centro da Lei 11.101/2005. Para conseguir este objetivo a lei prevê dois instrumentos: a recuperação judicial e a homologação judicial de acordo de recuperação extrajudicial. Para os casos em que a recuperação não se mostre viável permanece a possibilidade de ser decretada a falência.

A recuperação judicial é uma intervenção do Estado nas relações entre a recuperanda e seus credores. O objetivo da recuperação judicial é expresso no art. 47 da Lei 11.101/2005, consistindo no saneamento da crise que levou ao pedido de recuperação e na preservação da empresa, dos empregos por ela gerados e da sua função social. Isto sem perder de vista a satisfação dos credores (COELHO, 2013).

Na recuperação extrajudicial há uma negociação direta entre a devedora e seus credores sem a participação do Judiciário. Entretanto, se o devedor não obtiver êxito na negociação com todos os credores, mas preencher os requisitos do art. 48 da LREF, poderá requerer a homologação judicial do plano de recuperação extrajudicial (ALMEIDA, 2012; BEZERRA FILHO, 2014).

É sempre bom lembrar que a negociação direta entre os interessados, hoje recomendada pela nova LREF, era anteriormente conhecida por concordata branca, sendo prática bastante comum, embora fosse considerado um ato de falência sob a legislação anterior (ALMEIDA, 2012; BEZERRA FILHO, 2014).

Além da recuperação judicial e da extrajudicial, como medida extrema para os casos cuja recuperação não se mostre viável, resta o remédio amargo: a falência. Almeida (2012) ensina que a falência é uma execução coletiva contra devedor insolvente. Isto é, pelo princípio da *vis attractiva* do juízo falimentar, são reunidos todos os litigantes em um só processo.

Nos primórdios a falência era considerada um delito. A execução concursal visava atender unicamente aos credores chegando ao extremo da execução pessoal do devedor com penas que iam da prisão à venda do devedor como escravo. A possibilidade de esquiteamento é citada na literatura, mas não há registro de ter sido utilizada (ALMEIDA, 2000; BEZERRA FILHO, 2014; NEVES, 2013).

No direito contemporâneo a responsabilidade é meramente patrimonial em razão do princípio da dignidade da pessoa humana (NEVES, 2013). Coelho (2013, item 98) assenta que nem toda falência é um mal, pois, salvo falhas na estrutura da economia, “se não há solução de mercado para a crise é porque tal empresa não comporta e a falência passa a ser necessária”.

Sá (2009) ensina que no processo de falência os credores procuram concorrer para recuperar seus créditos da melhor maneira. Trata-se, pois, de uma execução concursal ou coletiva. O objetivo do processo de falência é descrito no artigo 75 da Lei 11.101/2005 como sendo “preservar e otimizar a utilização produtiva dos bens, ativos e recursos

produtivos, inclusive os intangíveis, da empresa” (BRASIL, 2005).

Bezerra Filho (2014) aponta que a falência ocorre quando estão presentes a crise financeira e a crise econômica insolúvel, isto é, a ausência de dinheiro para pagamento de dívida vencida após ser constatado, de maneira irreversível, que o giro do negócio é insuficiente para gerar recursos para quitar as dívidas vencidas e aquelas que ainda irão vencer.

Filardi (2008) registra que a nova legislação alterou de forma significativa as funções e a forma de atuação dos órgãos de administração dos processos falimentares. São eles: o administrador judicial, o comitê de credores e a assembleia de credores. Todos sob a supervisão e orientação direta do juiz.

Ao tentar propiciar o ambiente necessário para recuperação da empresa em crise ou reduzir as perdas dos credores na falência, os processos falimentares se mostram complexos e normalmente volumosos exigindo especialização dos profissionais que irão auxiliar os magistrados (BEZERRA FILHO, 2014).

Conforme apontado por Anapolsky e Woods (2013) a nova legislação brasileira foi inspirada na norte-americana *U.S. Code, Title 11, Bankruptcy Reform Act of 1.978*, sendo o procedimento da falência assemelhado ao de liquidação (*liquidation*) do Capítulo 7 do U.S. Bankruptcy, enquanto a recuperação judicial brasileira se assemelha com a reorganização empresarial do Capítulo 11 daquele código (*reorganization*) e, por fim, a recuperação extrajudicial ao procedimento preparatório do Capítulo 11.

## 2.2 O administrador judicial

O administrador judicial é órgão auxiliar da Justiça, nomeado quando a guarda e/ou a conservação de bens sejam necessárias como no caso de penhora de faturamento, penhora da empresa, disputas societárias, falências e recuperação judicial.

O administrador judicial será preferencialmente: advogado, economista, administrador de empresas, contador ou pessoa jurídica especializada. Neste último caso, deverá ser indicada a pessoa natural responsável por conduzir os trabalhos (BRASIL, 2005).

Entretanto, a função de administrador judicial poderá ser exercida por qualquer pessoa natural idônea. Deve ser profissional com conhecimento técnico especializado na matéria e experiência suficientes para desempenhar as atribuições definidas na Lei “prestando real auxílio ao bom andamento do feito”. (BEZERRA FILHO, 2014, p. 105).

Anapolsky e Woods (2013) e Glória (2015) citam que, entre as diferenças da lei falimentar brasileira e a norte-americana, está o fato de o administrador judicial (*Trust*) nos Estados Unidos da América ser empregado do Departamento de Justiça enquanto no Brasil ele é um profissional particular nomeado pelo juiz.

Uma das principais consequências da falência é o falido perder a administração de seus bens não podendo deles dispor. Assim, na falência o administrador judicial deve, de imediato e de forma completa, assumir a administração da massa falida (BEZERRA FILHO, 2014; ALMEIDA, 2012).

Como já destacado, o objetivo do processo de falência é preservar e otimizar o patrimônio pertencente à massa falida – inclusive os intangíveis da empresa. O administrador judicial passa a ter sob sua responsabilidade a guarda destes bens, podendo escolher um terceiro para a função. Entretanto, a responsabilidade será sempre do administrador judicial.

Todos os esforços devem ser feitos para arrecadar os bens da falida onde quer que estejam, bem como avaliar e vendê-los pelo melhor preço. Estes são os primeiros e principais atos efetivos do administrador judicial ao aceitar e assumir o encargo tendente a levar o processo de falência a seu termo (ALMEIDA, 2012).

Na recuperação de empresas o administrador judicial deve, de imediato e de forma completa, fiscalizar as atividades da recuperanda (BEZERRA FILHO, 2014). A importante tarefa de fiscalização do administrador judicial é assentada pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ), em voto-vista do Ministro Antônio Carlos Ferreira, ao contrapor a manifestação de receio de fraude esboçada pela ministra relatora:

Desde quando deferido o processamento da recuperação (LF, art. 52), portanto, cuidou o legislador de pôr a empresa recuperanda sob fiscalização, evidenciando a preocupação com sua manutenção e visando a evitar a utilização do instituto para a prática de ilegalidades. [...] O administrador judicial não é um adorno ou mero coadjuvante no processo, cabendo-lhe até mesmo requerer a falência do devedor no caso de descumprimento das obrigações assumidas no plano de recuperação (art. 22, II, “b” da LF) (BRASIL, 2014).

Destacou ainda o STJ a obrigação da recuperanda em apresentar contas mensais enquanto perdurar a recuperação judicial sob pena de destituição de seus administradores.

Se na recuperação judicial for necessário o afastamento definitivo dos administradores da empresa, será nomeado um gestor judicial nos termos do art. 64 da Lei 11.101/2005. A atuação do administrador judicial será temporária enquanto o gestor não for escolhido. Assim, na recuperação judicial, o administrador judicial, via de regra, não tem poder efetivo de gestão, mas apenas atividades de fiscalização (COELHO, 2013).

De fato, o bom andamento do processo falimentar dependerá em grande parte da dedicação do administrador judicial que será nomeado pelo juiz (BEZERRA FILHO, 2014).

### 2.3 A prova pericial e o perito-contador

Sempre que determinado fato, para ser verificado ou certificado, depender de conhecimento técnico específico para sua compreensão poderá o juiz ou o administrador judicial valer-se de especialista. Este é conhecido como perito ou *expert* e elaborará a prova pericial.

A contabilidade tem por objeto o patrimônio sob o enfoque do registro e estudo de suas variações quantitativas e qualitativas. Ela busca de forma ampla entender as mutações do patrimônio das entidades, tendo, muitas vezes, uma visão prospectiva (SILVA, 2013).

É neste contexto que surge a perícia contábil, que, segundo Sá (2009, p. 3), “é a verificação de fatos ligados ao patrimônio” para que o perito emita uma opinião técnica após realizar os estudos necessários.

D'Áuria (1962) ensinava que a contabilidade representa papel essencial nos processos falimentares requerendo suficiente idoneidade dos profissionais de contabilidade que participam do processo judicial, quer orientando o juiz, o síndico – atual administrador judicial – os credores ou demais interessados. Um “dos maiores campos de aplicação da perícia contábil é o das falências” (D'ÁURIA, 1962, p. 208).

Os artigos 465 e 473 do Novo Código de Processo Civil – NCPC (BRASIL, 2015) estabelecem que cabe ao perito ser especialista no objeto da perícia e que o laudo deve conter a análise técnica ou científica realizada, bem como a indicação da metodologia, que deverá ser aquela predominantemente aceita entre seus pares. O NCPC consolida assim o entendimento de que o laudo é um trabalho científico e deve seguir os rigores destes, como, aliás, já determinavam as normas contábeis (PELEIAS; ORNELAS, 2013).

O objeto da prova pericial é o próprio “tema da ação, são os fatos e as causas deles decorrentes. São os fatos sobre os quais versa a contenda e que devem ser verificados pelo perito” (ZANNA, 2011, p. 101).

O professor Zanna (2011, p. 293, grifo nosso) ensina que a função do perito é comunicar em linguagem simples os fatos observados esclarecendo os pontos controvertidos de forma a “[...] **revelar a verdade que se quer conhecer**”, que é a verdade formal ou aquela que “é processualmente possível de ser alcançada” (NEVES, 2013).

Neste sentido, em que pese o respeito às opiniões em contrário, o trabalho do contador, quando em juízo, não se limita a responder quesitos. É dever dos peritos proporcionar aos interessados todos os elementos elucidativos das controvérsias técnicas suscitadas nos autos. Eis o ensinamento do professor Sá (2009, p. 61, grifo nosso), que, por sua profundidade, faz-se questão de transcrever:

**Deve o perito**, então, por exercício da consciência ética, ir além do que requerem os temas elaborados pelas partes e **acrescentar o que pode contribuir para a decisão** e que por ele foi detectado.

Trata-se de **assumir o verdadeiro ‘espírito da opinião’**, ou seja, o que o juiz espera como orientação para proferir sua sentença.

Se o perito consegue **perceber o que não foi perguntado, mas que influi na decisão**, deve, a serviço da justiça e da qualidade de seu trabalho, **transcender o que foi inquirido**. [...] Acima do formal está o essencial. (grifos dos autores)

Tal ensinamento foi positivado pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC (2015, item 64 alínea “a”) ao serem revisadas as normas técnicas de perícia, sendo ainda mais relevantes em processos falimentares. Sá (2009, p. 106) ensina que, no contexto de falência e concordata (similar à atual recuperação judicial), as análises feitas pelo perito devem ser exaustivas, criteriosas. “Todas as situações precisam ser vistoriadas e comprovadas”.

Sá (2009) destaca ainda sobre as possibilidades de fraude e tentativas de simplesmente prejudicar credores por inegável má-fé. Segundo o autor, o perito deve informar ao juiz se a empresa tem capacidade de recuperação analisando o fluxo de caixa apresentado pela concordatária (atual recuperanda) para provar que merece a concessão daquele benefício legal.

Almeida (2012) ensina que a recuperação judicial não é mais um favor legal como

ocorria com a concordata, já que sua concessão está vinculada à aprovação do plano de recuperação judicial pelos credores (BRASIL, 2005, art. 35, I, “a”). Assim, a análise da viabilidade econômica da empresa recuperanda não é mais parte do trabalho do perito do juízo, e sim dos assistentes técnicos dos credores, que poderão se opor ao plano e, eventualmente, rejeitá-lo na assembleia de credores, conforme decidido pelo STJ no Recurso Especial – REsp. nº. 1.359.311/SP.

Filardi (2008) assenta que o juiz deve analisar as reais possibilidades de soerguimento da empresa, entendendo por bem convocar a assembleia de credores mesmo que não haja oposição formal ao plano de recuperação apresentado. Completa dizendo ser necessário alcançar o objetivo maior da LREF: a preservação da empresa, princípio respaldado pela Constituição Federal.

No mesmo sentido Coelho (2013, item 132, grifo nosso), ao comentar o art. 53 da LREF, ensina:

Pela lei brasileira, os juízes, em tese, não poderiam deixar de homologar os planos aprovados pela Assembleia dos Credores, quando alcançado o quórum qualificado da lei. **Mas, como a aprovação de planos inconsistentes levará à desmoralização do instituto**, entendo que, sendo o instrumento aprovado um blá-blá-blá incontestado, o juiz pode deixar de homologá-lo e incumbir o administrador judicial, por exemplo, de procurar construir com o devedor e os credores mais interessados um plano alternativo. (grifo dos autores)

Não sendo técnico, para emitir eventual decisão de convocar a assembleia de credores mesmo sem oposição formal quanto ao plano, o juiz precisará ser alertado pelo administrador judicial, e este, se não for contador, deverá ser auxiliado pelo perito, que apontará a inconsistência do plano de recuperação judicial apresentado pela recuperanda (FILARDI, 2008).

Importante questão a ser observada em todos os exames é a teoria da cegueira não intencional ou por desatenção, pois, conforme Kleinman e Anandarajan (2011), não é possível aos profissionais serem completamente objetivos em suas análises já que há muitas questões que podem induzir nossas decisões e expectativas.

Como já ensinava Sá (2009) devem-se ainda verificar possíveis fraudes, desvios e ocultação de bens. A preocupação com a investigação de fraudes não é nova na doutrina. D’Áuria (1962, p. 15) em memorável obra destacava: “Dentre as irregularidades, a mais grave é a fraude, como invocadora de mais enérgica ação por parte dos que dela são vítimas”. Gray (2008) aponta que a investigação de fraude, tais como a distorção ou apropriação indevida de ativos, é um dos diferenciais entre a perícia e auditoria forense e a contabilidade e auditoria tradicionais.

Sendo a principal função do administrador judicial a fiscalização da empresa em recuperação e, na falência, a investigação patrimonial e de eventuais crimes falimentares, não poderá ele desempenhar a contento tais deveres se não tiver cultura contábil ou a ajuda do perito-contador. Os controles fornecidos pelo sistema de informações contábeis e seus vários subsistemas são de fundamental importância nestas tarefas.

## 2.4 Estudos semelhantes

Além das obras clássicas na literatura foram encontrados poucos trabalhos científicos sobre perícia contábil, sendo esta uma realidade já observada por outros pesquisadores, tais como Fernandes (2004), Morais (2005), Peleias e Ornelas (2013) e Miranda, Fernandes e Goulart (2015). Ainda maior é a carência de pesquisas quanto à participação de contadores em processos de falências e/ou recuperação de empresa – instituto que substituiu a concordata – em especial na vigência da nova Lei de Recuperação de Empresas e Falências.

A seguir são apresentados os principais trabalhos encontrados.

Neumann (2004), na vigência da antiga lei de falências (DL 7.661/1945), ao pesquisar a importância da perícia nas tomadas de decisões pelos magistrados nos processos falimentares, concluiu que os profissionais devem buscar a excelência, diante do baixo índice de trabalhos apontados como “ótimo”. O autor assinalou também que conhecimento técnico e experiência são indispensáveis aos peritos-contadores nos processos falimentares. Destacou a participação do contador como auxiliar do síndico para elaboração dos relatórios e que a atuação dos peritos-contadores tem sido importante para a tomada de decisão pelos magistrados.

Em 2004 – ainda na fase de aprovação da Lei 11.101/2005 – Fernandes (2004) registrou que na vigência da nova lei haveria um menor volume de trabalhos diretos dos contadores como peritos. A atividade desses profissionais se concentraria em auxiliar o administrador judicial na verificação dos créditos, na avaliação de bens e na elaboração do relatório para fins criminais, que deveria, obrigatoriamente, conter o exame da escrituração do devedor e a indicação das causas e circunstâncias que culminaram com a falência. Destacou, entretanto, a participação dos contadores na função de administrador judicial.

Morais (2005), ao estudar a participação dos peritos-contadores nos processos falimentares, concluiu que, diante das novas atribuições estabelecidas pela LREF), o contador que desejar atuar em processos falimentares deverá se preparar e se qualificar em aspectos jurídicos e em como interagir com o conjunto de sistemas de informações contábeis. Destacou a possibilidade de atuação dos contadores como administradores judiciais, como peritos ou como membros do comitê de credores. Mas concluiu que haveria um menor volume de trabalho relativo à atividade pericial.

Medeiros e Neves Júnior (2006) pesquisaram a qualidade do laudo pericial contábil na visão dos magistrados. Concluíram tais autores que os peritos precisam melhorar a redação dos laudos em aspectos como utilização excessiva de termos técnicos, ser de fácil leitura, evitar palavras de sentido dúbio ou imprecisas.

Por fim, cita-se a pesquisa de Filardi (2008), que estudou os órgãos de administração da falência, concluindo que a atuação conjunta destes agentes possibilita alcançar a preservação da empresa devedora. Completa seu raciocínio destacando a necessidade de demonstração efetiva da viabilidade da recuperação da empresa, trabalho que deverá ser

feito por especialistas assessorando os credores ou pelos peritos judiciais.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Classificação da pesquisa**

Trata-se de pesquisa de campo mediante aplicação de questionário ao público-alvo e bibliográfica pelo estudo em materiais já publicados (VERGARA, 2015).

Com relação à abordagem do problema de pesquisa, este trabalho pode ser considerado qualitativo ao contemplar a descoberta e valorar a visão que os entrevistados possuem. Esta pesquisa também pode ser classificada como exploratória, pois há poucos trabalhos publicados sobre o tema; e descritiva, pois visa identificar as relações entre as variáveis estudadas expondo suas características (SILVA; MENEZES, 2005).

#### **3.2 População e amostra da pesquisa**

O Estado de Minas Gerais possui 853 municípios e é dividido em 10 regiões administrativas. A pesquisa de campo foi realizada com 23 juízes que atuam em varas empresarias ou cíveis de 4 das regiões administrativas do estado: Central, Centro-Oeste, Sul e Zona da Mata. A escolha destas regiões é por somarem 182 (61,5%) das 296 comarcas existentes no poder judiciário estadual.

#### **3.3 Pressuposto**

O pressuposto deste trabalho é que a participação do profissional de contabilidade, quer como administrador judicial, quer como perito do juízo, é necessária para o bom andamento do processo falimentar, assim entendidos tanto o processo de recuperação judicial quanto o de falência.

#### **3.4 O questionário de pesquisa na coleta de dados**

O questionário foi elaborado tendo por base a Lei 11.101/2005, bem como as obras de Coelho (2013), Bezerra Filho (2014), Almeida (2012) e os trabalhos semelhantes listados na subseção 2.4 em que foram identificadas as atribuições dos administradores judiciais, bem como aquelas em que os contadores poderiam ser úteis aos fins dos processos falimentares.

A primeira parte do questionário caracteriza o respondente solicitando o tempo de magistratura dos juízes e seu local de atuação. A segunda parte contém 11 (onze) questões, sendo duas elaboradas em escala Likert de concordância, oito de múltipla escolha e uma aberta. Em cada questão de múltipla escolha foi deixado um espaço em branco para que fosse identificada a visão dos magistrados em relação ao trabalho do administrador judicial e do perito-contador nos processos de falência e recuperação judicial.

Para verificar a adequação do questionário foi aplicado um pré-teste com um juiz da região Sul de Minas Gerais. Realizadas as adaptações necessárias à melhoria da

compreensão do questionário foi enviada a versão definitiva, pelos Correios, a 262 juízes das 182 comarcas selecionadas, sendo os formulários recebidos na sequência tabulados e os dados analisados com construção de tabelas.

### 3.5 Procedimentos adotados

Houve o estudo bibliográfico para conhecer o material científico já produzido, bem como os comandos da legislação em vigor sobre o tema.

Ato contínuo, foi solicitada a colaboração de juízes que atuam em varas empresariais ou cíveis das comarcas selecionadas para preenchimento do questionário de pesquisa disponível no link <<http://goo.gl/forms/QsYGgaTxSM>> ou por resposta via e-mail ou Correios.

Os dados coletados por meio dos questionários foram analisados a partir da aplicação da estatística descritiva.

## 4 | RESULTADOS

Dos 262 questionários enviados recebeu-se a resposta de 25 magistrados que atuam em comarcas das regiões Central, Sul, Zona da Mata e Centro-Oeste do Estado de Minas Gerais. Dois (02) questionários foram descartados, pois mais da metade das questões não foram respondidas.

Os respondentes têm idade entre 33 e 65 anos com mediana de 48 anos e média de 47,4 anos. O Coeficiente de variação (desvio padrão ÷ média) foi de 17,95 %, logo, em relação à idade, a amostra é de média homogeneidade.

Constata-se que 78% dos respondentes atuam há mais de 9 anos como magistrados. A mediana de tempo de magistratura foi de 16 anos e a média de 15,1 anos. No que tange ao tempo de magistratura a amostra é pouco homogênea pois o coeficiente de variação foi de 50,95%. Na Tabela 1 é apresentado o tempo de magistratura por classe.

Tempo de magistratura (anos)	Fi	% Fi	Fac'	%Fac'
2 a 8	5	22%	23	100%
9 a 15	6	26%	18	78%
16 a 22	7	30%	12	52%
23 a 29	5	22%	5	22%
Total	23	100%		

Nota: Fi: Frequência; Fac': Frequência Acumulada Inversa

Tabela 1 – Tempo de magistratura dos respondentes

Fonte: Elaborada pelos autores

Para analisar a participação dos contadores no cargo de administrador judicial, foi indagado aos magistrados quais profissionais têm sido nomeados. Constata-se na Tabela 2 que os juízes têm optado por nomear administradores judiciais entre os profissionais

listados no artigo 21 da Lei Falimentar, embora, conforme apontado pela doutrina, tal lista fosse apenas exemplificativa. Destaca-se na pesquisa que 74% dos magistrados informam nomear advogados para o cargo e 43% apontam a nomeação de contadores.

Coelho (2015) alerta que o advogado não é, necessariamente, o profissional mais indicado ao cargo de administrador judicial, pois muitas das atribuições dependem mais de conhecimento de administração do que de conhecimento jurídico.

**Tabela 2 – Profissionais nomeados**

<b>Profissional nomeado</b>	<b>% casos</b>
Advogados	74%
Contadores	43%
Administradores	35%
Economistas	9%
Empresa especializada	9%
Engenheiros	4%

Fonte: Elaborada pelos autores

Os achados deste trabalho confirmam a pesquisa de Fernandes (2004), que apontou o aumento da participação dos contadores nos processos falimentares na função de administrador judicial. A participação relevante de administradores (35%) é também constatada.

Questionados em quais situações ocorrem nomeação de perito contador, apenas 22% dos magistrados responderam que o fazem em todos os processos de falência ou de recuperação judicial conforme pode ser observado na Tabela 3.

<b>Situação de nomeação de perito contador</b>	<b>% casos</b>
Quando solicitado pelo administrador judicial	57%
Em todos os processos	22%
Quando demonstrado a necessidade	13%
Na maioria dos processos	4%
Em nenhum dos casos	4%
Soma	100%

**Tabela 3 – Casos de nomeações de perito contador**

Fonte: Elaborada pelos autores

Tais dados indicam a redução da participação de peritos-contadores nos processos falimentares, tal como apontado por Fernandes (2004), pois a regra na legislação anterior era da nomeação automática de perito em todos os processos conforme artigo 1º, IV e artigo 63, V, ambos do Decreto Lei 7.661/45.

Constata-se que 96% dos juízes consideram a participação dos contadores como ‘muito importante’ ou ‘importante’ para o bom andamento dos processos de recuperação de empresas e falências. Apenas um magistrado respondeu ser indiferente (4%). Tais percentuais são superiores ao encontrado por Neumann (2004), cujo trabalho apontava que 42,86% dos magistrados consideraram imprescindível o laudo pericial contábil para a

tomada de decisão nos processos falimentares.

O resultado quanto ao objetivo principal desta pesquisa é apresentado na Tabela 4 onde é indicado para quais atribuições do administrador judicial, na visão dos magistrados, são necessários conhecimento de contabilidade ou que poderiam ser melhor realizados por contadores.

<b>Atribuição legal</b>	<b>Casos</b>	<b>%</b>
Examinar a escrituração do devedor em busca de irregularidades (Art. 22, III, b; COELHO (2010))	22	96%
Dar extratos dos livros contábeis e fiscais do devedor (Art. 22, I, c)	17	74%
Fiscalizar o cumprimento do plano de recuperação judicial (Art. 22, II, a)	16	70%
Apresentar o relatório sobre a execução do plano de recuperação após cumpridas as obrigações vencidas nos 2 anos depois da concessão da recuperação (Art. 22, II, d)	13	57%
Alertar ao juízo sobre plano de recuperação que não demonstre a viabilidade econômica da empresa (art. 53, II)	13	57%
Organizar/consolidar o quadro de credores (art. 18, Art. 22, I, f)	12	52%
Avaliar a empresa/negócio com unidade para maximizar o valor dos ativos (Art. 22, III, g, h)	12	52%
Fiscalizar as atividades do devedor (Art. 22, II, a)	11	48%
Relatar mensalmente as atividades do devedor (Art. 22, II, c)	11	48%
Elaborar a relação de credores (art. 7º, § 2º) – primeira lista com valor do passivo (Art. 22, I, e)	10	43%
Na recuperação judicial, administrar temporariamente a recuperanda até a escolha do gestor judicial – se os diretores foram afastados de suas funções (Art. 65, § 2º)	10	43%
Fornecer informações pedidas pelos credores interessados (Art. 22, I, b)	9	39%
Apresentar relatório sobre as causas e circunstâncias da falência apontando a responsabilidade civil e penal dos envolvidos (Art. 22, III, e)	9	39%
Emitir parecer sobre impugnações de créditos (Art. 12)	9	39%
Na falência, administrar temporariamente a empresa falida, com autorização do juiz, para preservar intangíveis ou reduzir o valor do passivo (Art. 99, XI)	9	39%
Investigar falsidade, simulação, fraude e demais crimes falimentares (art. 19)	8	35%
Administrar integralmente a massa falida (Art. 22, III, c, i, j, l, m; art. 76)	8	35%

Tabela 4 – Atribuições do administrador judicial que na visão dos magistrados podem ser mais bem desempenhadas por contadores

Fonte: Elaborada pelos autores

Na Tabela 5 são listadas as demais atividades do administrador judicial que foram citadas por menos magistrados.

Atribuição legal	Casos	%
Exigir dos credores, do devedor ou seus administradores quaisquer informações (Art. 22, I, d)	7	30%
Avaliar os bens arrecadados, contratando avaliadores, quando necessário, mediante autorização judicial (Art. 22, III, g, h)	7	30%
Realizar ativo, inclusive com a venda antecipada dos bens (Art. 22, III, i, j, l, m)	7	30%
Arrecadar os bens e documentos do devedor (Art. 22, III, f; art. 108)	6	26%
Tomar iniciativa de propor medidas úteis ao bom andamento do processo, ao cumprimento da Lei, a proteção da massa falida, e a eficiência da administração	6	26%
Requerer ao juiz convocação da assembléia-geral de credores nos casos previstos na Lei ou quando entender necessária sua ouvida para a tomada de decisões (Art. 22, I, g)	5	22%
Fiscalizar o cumprimento das formalidades do edital do art. 52	5	22%
Fiscalizar o cumprimento das formalidades do edital do art. 99	5	22%
Requerer a falência no caso de descumprimento do plano de recuperação (Art. 22, II, b)	5	22%
Pagar aos credores (Art. 22, III, i)	5	22%
Enviar correspondência aos credores comunicando a data do pedido de recuperação judicial ou da decretação da falência, a natureza, o valor e a classificação dada ao crédito (Art. 22, I, a)	4	17%
Se ausente o comitê de credores, comunicar ao juiz, caso detecte violação dos direitos ou prejuízo aos interesses dos credores (Art. 27, I, c; art. 28)	3	13%
Se ausente o comitê de credores, apurar e emitir parecer sobre quaisquer reclamações dos interessados (Art. 27, I, d; art. 28)	3	13%
Relacionar, nos autos, as ações em curso de interesse da massa e assumir a representação judicial (Art. 22, III, c; art. 76)	2	9%
Receber e abrir a correspondência dirigida ao devedor na falência (Art. 22, III, d)	1	4%

Tabela 5 – Atribuições do administrador judicial citadas por quantidade menor de magistrados como podendo ser mais bem desempenhadas por contadores

Fonte: Elaborada pelos autores

Ressalte-se que a escolha de advogados para a função de administrador judicial é justificada na literatura pelo fato de estes profissionais estarem mais acostumados aos trâmites processuais e pela necessidade de capacidade postulatória (*jus postulandi*), ou seja, apenas advogados (bacharéis inscritos na OAB) possuem o direito de falar em juízo em nome das partes (FILARDI, 2008 *apud* ROQUE, 2005).

Constata-se, entretanto, que, quando o administrador judicial for um advogado (74% dos casos indicados na Tabela 2), a contratação ou a nomeação de um perito-contador será quase sempre necessária (79% dos casos representados na Tabela 3). De outro modo, quando o administrador judicial não for advogado, ele terá que contratar ou pedir a nomeação de um profissional em direito para auxiliar nos casos que exigem a atuação em nome da massa falida em razão dos comandos do art. 22, II, “b”, “c” e art. 76 da Lei 11.101/2005, pois nos demais casos o administrador atua como auxiliar do juízo (Tabelas 4 e 5).

A pesquisa confirma assim os estudos de Neumann (2004) e de Fernandes (2004), que destacaram a possibilidade de aumento da participação dos contadores nos processos falimentares, pois para quase todas as atribuições do administrador judicial os magistrados entendem haver necessidade de conhecimentos contábeis.

Revela ainda a pesquisa que, para 57% dos juízes, não há conflito entre as atividades de perito-contador e a de administrador judicial, podendo tais funções ser acumuladas pelo mesmo profissional, o que indica confiança dos magistrados na independência de seus auxiliares.

Uma observação anotada por um dos magistrados é a que não descartaria eventual conflito em algum caso concreto, mas que no geral não haveria conflito entre as atividades de administrador judicial e de perito.

Quanto à qualidade dos trabalhos dos peritos-contadores e administradores judiciais, as notas atribuídas pelos magistrados indicam uma boa qualidade dos trabalhos destes profissionais. Entretanto, as menores notas lançadas para os peritos e administradores, notas 3 e 2, respectivamente, indicam necessidade de buscar melhorias.

A pesquisa de Medeiros e Neves Júnior (2006) indicou nota média de 7,43 para o trabalho dos peritos-contadores, valor próximo ao encontrado neste estudo, que revela a média 7,61, conforme pode ser visto na Tabela 6, sendo que ambas as pesquisas usaram uma escala de 1 a 10. Para os administradores judiciais a nota média atribuída pelos magistrados nesta pesquisa foi de 7,26. Este último ponto não foi objeto de pesquisa daqueles autores.

Notas atribuídas	Peritos Contadores		Administradores Judiciais	
	Frequência	%	Frequência	%
1 e 2	0	0%	1	4%
3 e 4	1	4%	0	0%
5 e 6	3	13%	7	30%
7 e 8	14	61%	10	44%
9 e 10	5	22%	5	22%
Total	23	100%	23	100%
Média	7,61		7,26	
Mediana	8		7	

Tabela 6 – Notas atribuídas ao trabalho dos peritos contadores e dos administradores judiciais

Fonte: Elaborado pelos autores

Quanto aos problemas enfrentados – ou que já tenham sido enfrentados – em relação aos administradores judiciais e peritos contadores, os magistrados indicam a falta de profissionais especializados como o principal problema em 78% dos casos de administradores judiciais e 61% dos peritos-contadores. Um dado que chama atenção é dois magistrados terem apontado falta de conhecimento contábil em relação a peritos-contadores, conforme demonstrado na Tabela 7.

Neumann (2004), ao pesquisar a atuação de peritos-contadores nos processos falimentares, indicou que a clareza nas respostas aos quesitos era ponto fraco apontado

por 37% dos magistrados, a falta de conhecimento contábil tinha sido indicada em 3,45% dos casos e a falta de conhecimento jurídico em 17,24%.

A necessidade de educação continuada e a especialização podem ser observadas pela análise da Tabela 7, que demonstra a falta de profissionais especializados.

Na Tabela 8 destaca-se que a maioria dos juízes daria preferência para nomeação de profissionais que comprovem atualização mediante cursos de aperfeiçoamento, pós-graduação, mestrado ou doutorado.

Estes dados confirmam os estudos de Medeiros e Neves Júnior (2006), Morais (2005) e Neumann (2004), que destacaram a necessidade de buscar qualificação, excelência nos trabalhos e educação continuada.

<b>Problemas enfrentados</b>	<b>Administradores Judiciais</b>		<b>Peritos-Contadores</b>	
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Falta de profissionais especializados	18	78%	14	61%
Desinteresse pelo exercício do encargo ou falta de dedicação ou iniciativa	11	48%	4	17%
Não aceitar o encargo por questões envolvendo os honorários, tais como o recebimento ao final da demanda	11	48%	12	52%
Falta de conhecimento de administração de empresas	9	39%	4	17%
Falta de conhecimento jurídico especificamente do processo falimentar	7	30%	10	43%
Falta de clareza ou objetividade nas petições e relatórios	6	26%	2	9%
Falta de conhecimento contábil	6	26%	2	9%
Perda de prazo	5	22%	4	17%
Falta de conhecimento jurídico	6	26%	7	30%
Morosidade	2	9%	1	4%

Tabela 7 – Problemas indicados em relação a administradores judiciais e peritos- contadores

Fonte: Elaborada pelos autores

<b>Resposta</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	19	83%
Conforme complexidade da causa e honorários propostos	2	9%
Experiência é mais importante	1	4%
Talvez	1	4%
Não	0	0%
Total	23	100%

Tabela 8 – Nomeação de profissionais que comprovem atualização profissional

Fonte: Elaborada pelos autores

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados do trabalho evidenciaram que 74% dos magistrados nomeiam advogados para a função de administrador judicial, seguidos dos contadores, com 43%, e dos administradores, com 35% das nomeações. Esse resultado permite inferir que permanece a preferência dos magistrados em nomear advogados para o cargo de administrador judicial. Isto embora para 96% dos magistrados entrevistados, a participação dos contadores seja considerada importante ou muito importante para o bom andamento do processo falimentar.

Corroborado esse aspecto, quando solicitadas dos magistrados as atribuições de administrador judicial que poderiam ser desenvolvidas por contadores, verifica-se a importância desse profissional para os exames da escrituração do devedor em busca de irregularidades e das causas e circunstâncias da falência, dar extratos dos livros contábeis e fiscais do devedor, fiscalizar a devedora e o cumprimento das obrigações assumidas no plano de recuperação judicial, alertar sobre eventual inviabilidade do plano de recuperação, elaborar e organizar o quadro de credores e emitir parecer sobre eventuais impugnações de crédito.

Fica uma reflexão sobre esse aspecto: o motivo da predominância de nomeações de advogados como administradores judiciais, mesmo sendo os contadores considerados pelos juízes como importantes ou muito importantes para o bom andamento do processo falimentar.

Essa constatação se agrava na medida em que os magistrados declaram a falta de profissionais especializados para o exercício da administração judicial e da perícia contábil, a falta de conhecimento de administração de empresas e do conhecimento jurídico requerido para o processo de falência e de recuperação de empresas. Aliás, este estudo confirma os resultados de pesquisas anteriores que evidenciaram a falta de profissionais especializados para atuar em processos falimentares.

Aspecto positivo para os contadores seria o aumento de oportunidade para a participação desses profissionais como administradores judiciais ou peritos do juízo, não havendo, em princípio e na visão dos magistrados, conflito entre as atribuições dos administradores judiciais e peritos-contadores, podendo ocorrer acúmulo das funções pelo mesmo profissional.

Com relação à qualidade dos trabalhos produzidos pelos peritos e administradores judiciais, os magistrados atribuíram, respectivamente, as notas médias de 7,61 e 7,26 em uma escala de 1 a 10, o que indica a boa qualidade dos trabalhos desses profissionais. Contudo, fica o alerta dos magistrados quanto à possibilidade de melhoria da qualidade.

Adicionalmente, os magistrados entendem que a educação continuada mediante cursos de aperfeiçoamento é importante para aqueles que irão atuar como seus auxiliares, pois informaram que dariam preferência a nomeações de profissionais que se mantivessem atualizados.

Sobre a contribuição deste trabalho, diante da confirmação do pressuposto de que

a presença do profissional contábil é importante para o bom andamento dos processos falimentares, a pesquisa evidencia àqueles que pretendem se especializar na matéria qual a expectativa dos magistrados em relação ao contador como auxiliar da Justiça. É importante destacar a limitação deste estudo devido ao tamanho da amostra utilizada, o que não permite a generalização de resultados. Porém, as hipóteses aqui levantadas poderão ser confirmadas em estudos posteriores.

Recomenda-se para trabalhos futuros: a) aplicação desta pesquisa com maior número de magistrados; b) pesquisar, na visão dos magistrados, para quais funções do administrador judicial seria necessário capacidade postulatória (*jus postulandi*); c) pesquisa com contadores que atuam em processos falimentares para avaliar as medidas que estão sendo adotadas para atender as expectativas expostas pelos magistrados, tais como a da educação continuada.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Amador Paes de. **Curso de falência e concordata**. 18. ed. ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2000.

\_\_\_\_\_. Amador Paes de. **Curso de falência e recuperação de empresa**. 26. ed. ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

ANAPOLSKY, Jeffrey M.; WOODS, Jessica F. Pitfalls in brazilian bankruptcy law for international bond investors. *Journal of Business Technology Law*, v. 8, p. 397–450, 2013. Disponível em: <<http://digitalcommons.law.umaryland.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1208&context=jbtl>>. Acesso em: 04 jul. 2016

BEZERRA FILHO, Manoel Justino. **Lei de recuperação de empresas e falências: Lei 11.101/2005 comentada artigo por artigo**. 10. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

BRASIL. Lei 11.101 de 09 de fevereiro de 2005. Lei de falências e de recuperação de empresas. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm)>. Acesso em: 30 jan 2015.

\_\_\_\_\_. Superior Tribunal de Justiça. Direito falimentar e recuperação judicial. Recurso especial. Créditos relativos a negócios jurídicos formalizados após o momento em que deferido o processamento da recuperação (LF, art. 52). Natureza extraconcursal (LF, art. 67, caput e 84, v). Princípio da preservação da empresa (LF, art. 47). Prevalência. Recurso improvido. Recurso especial no 1.185.567RS, do Superior Tribunal de Justiça, Recorrente: Engemold Estruturas Pré Moldadas Ltda e Recorrido: Coopersinos Cooperativa Vale dos Sinos de Produção de Calçados Ltda - Massa Falida, Brasília, DF, 5 de junho de 2014. Brasília, DF, mar 2014. Disponível em: <[https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=ITA&sequencial=1305045&num\\_registro=201000462149&data=20141010&formato=HTML](https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=ITA&sequencial=1305045&num_registro=201000462149&data=20141010&formato=HTML)>. Acesso em: 25 dez 2014.

\_\_\_\_\_. Lei 13.105 de 16 de março de 2015. código de processo civil. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm)>. Acesso em: 19 maio 2015.

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **NBC PP 01**. Brasília, 2015. Dá nova redação à NBC TP 01 – Perícia Contábil. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTP01.doc>>. Acesso em: 25 mar 2015.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Comentários à lei de falências e de recuperação de empresas**. 9. ed. versão eletrônica kobo. São Paulo: Saraiva, 2013.

\_\_\_\_\_. **Curso de direito comercial, volume 3: direito de empresa**. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

D'ÁURIA, Francisco. **Perícia contábil: parte aplicada**. 2. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1962. 381 p.

FERNANDES, Waldermar. **A proposta da nova lei de falências e os efeitos na atividade pericial contábil**. Dissertação (Mestrado em controladoria e contabilidade estratégica), 2004. Disponível em: <[http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/642/1/Waldermar\\_Fernandes.pdf](http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/642/1/Waldermar_Fernandes.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2015.

FILARDI, Rosemarie Adalardo. **Órgãos específicos da administração da falência e da recuperação judicial das empresas**. Tese (Doutorado), São Paulo, 2008. Disponível em: <<https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/8179/1/Rosemarie%20Adalardo%20Filardi.pdf>>. Acesso em: 23 mai 2015.

GAZZONI, Marina. Só 1% das empresas sai da recuperação judicial no brasil. 2013. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,so-1-das-empresas-sai-da-recuperacao-judicial-no-brasil-imp-1085558>>. Acesso em: 25 mar 2011.

GLORIA, Daniel. Crédito no Processo de Recuperação Judicial e Extrajudicial. 136 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria Empresarial) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/975/1/Daniel%20Gloria.pdf>>. Acesso em: 02 mar 2016.

GRAY, Dahli. Forensic accounting and auditing: compared and contrasted to traditional accounting and auditing. American Journal of Business Education (AJBE), Colorado, v. 1, n. 2, p. 115–126, 2008. Disponível em: <<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1052569.pdf>>. Acesso em: 07 jul 2015.

KLEINMAN, Gary; ANANDARAJAN, Asokan. Inattentional blindness and its relevance to teaching forensic accounting and auditing. Journal of Accounting Education, Elsevier, v. 29, n. 1, p. 37–49, 2011. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0748575111000546>>. Acesso em: 27 jun 2016.

MEDEIROS, Thaís Alves; NEVES JÚNIOR, Idalberto José das. **A qualidade do laudo pericial elaborado pelo perito contador na visão de magistrados do rio de janeiro e Brasília**. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília - DF, n. 159, p. 45–57, maio-jun 2006.

MIRANDA, Ivens Aruã Neves de; FERNANDES, Daniel Chaves; GOULART, Arthur Ferreira. Avaliação do posicionamento dos profissionais da contabilidade do Distrito Federal quanto à atuação como peritos contábeis. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 212, p. 41–53, mar/abr 2015. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/download/1246/907>>. Acesso em: 01 jun 2015.

MORAIS, Walter Coelho de. **Perícia contábil: nova lei de recuperação e falências procedimentos junto ao sistema de informações contábeis**. 2005. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/direito/wp-content/uploads/2012/08/PDF-D9-04.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2015.

NEUMANN, Regina Aparecida. Mestrado em controladoria e contabilidade estratégica, **Perícia contábil nas tomadas de decisões dos magistrados nos processos de falência e concordatas nas varas cíveis da região do grande ABC**. 2004. Disponível em: <[http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/636/1/Regina\\_Aparecida\\_Neumann.pdf](http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/636/1/Regina_Aparecida_Neumann.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2015.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. 5. ed. rev., atual. e ampl.

São Paulo: Método, 2013.

PELEIAS, Ivam Ricardo; ORNELAS, Martinho Maurício Gomes de. Conversando com o perito - um olhar sobre o cotidiano da atividade pericial contábil no Poder Judiciário paulista. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília - DF, p. 88-101, set-out 2013. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/1096/810>>. Acesso em: 23 mar 2014.

ROQUE, Sebastião José. Direito de Recuperação de Empresa. São Paulo: Ícone, 2005. 135 p.

SÁ, Antônio Lopes de. **Perícia contábil**. 9. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2009. 395 p.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC 2005. Disponível em: <[https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia\\_de\\_pesquisa\\_e\\_elaboracao\\_de\\_teses\\_e\\_dissertacoes\\_4ed.pdf](https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf)>. Acesso em: 25 mar 2011.

SILVA, Lourivaldo Lopes da. **Contabilidade geral e tributária**. 8. ed. São Paulo: Iob, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ZANNA, Remo Dalla. **Prática de perícia contábil**. 2. ed. São Paulo: Iob, 2011. 567 p.

## A RELAÇÃO MATRIZ-SUBSIDIÁRIAS E A TEORIA DAS MULTINACIONAIS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

### **Paula Porto de Pontes Valentim**

Doutoranda em Administração de Empresas  
pelo IAG PUC-Rio

Mestre pelo COPPEAD – UFRJ

### **Vinicius Mothé Maia**

Doutor em administração pelo IAG PUC-Rio

Professor da FACC-UFRJ

### **Fábio de Oliveira Paula**

Doutor em administração pelo IAG PUC-Rio

Professor auxiliar do IAG – PUC Rio

**Resumo:** O objetivo deste artigo foi analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo da teoria da multinacional com foco na interação entre matriz e subsidiárias e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. A pesquisa foi realizada aplicando-se técnicas bibliométricas de análise de citações e co-citações em artigos da base de dados *ISI Web of Science* identificados a partir de palavras-chave que representam os conceitos de relação matriz-subsidiárias. O trabalho revela os 50 trabalhos mais influentes para a área de conhecimento pesquisada e agrega estes trabalhos em quatro quadrantes a partir do mapa perceptual desenhado. Este trabalho contribui para os estudos de negócios internacionais no

sentido de esclarecer o desenvolvimento da teoria de multinacionais com atenção especial à relação matriz-subsidiárias no que diz respeito as conexões entre conceitos, temas e autores.

**Palavras-chave:** Relação matriz-subsidiárias, pesquisa bibliométrica, análise de co-citações.

**Abstract:** The objective of this article was to analyze the most relevant works for the study of multinational theory focusing on the interaction between headquarters and subsidiaries and to identify the most relevant themes that form the theoretical framework of this area. The research was carried out applying bibliometric techniques of analysis of citations and co-citations in articles of ISI Web of Science database identified from keywords that represent the concepts of headquarters-subsidiaries relation. The paper reveals the 50 most influential works on international business area and aggregates these works in four quadrants from the perceptual map designed. This work contributes to international business studies in order to clarify the development of multinational theory with special attention to the headquarters-subsidiaries relationship with respect to the connections between concepts, themes and authors.

**Keywords:** headquarters-subsidiary relationship, bibliometric research, analysis of co-citations.

Este artigo é uma republicação do original: “VALENTIM, P. P. MAIA, V. M. PAULA, F. O. A relação matriz-subsidiárias e a teoria das multinacionais: um estudo bibliométrico. Caderno de Administração, v. 25, n. 2 (2017)

## 1 | INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho foi compreender como o tema “relação matriz-subsidiária” foi abordado ao longo dos anos nos principais periódicos da base *ISI Web of Science*. De acordo com Birkinshaw e Hood (1998) e Birkinshaw et al. (2000), o estudo sobre a relação matriz-subsidiária é central na teoria das multinacionais e crítico com relação ao comportamento estratégico e desenvolvimento de vantagens específicas da multinacional. Por conseguinte, as ações das subsidiárias geram impacto no status quo, na mudança e adaptação da multinacional ao ambiente onde se encontra por terem uma lógica própria (CANTWELL & MUDAMBI, 2005).

Ao longo dos anos algumas revisões bibliográficas foram feitas no intuito de mapear o campo de conhecimento sobre multinacionais, comércio internacional e modelos de negócios que atuam na arena global (RUGMAN, VERBEKE & NGUVEN, 2011; BIRKINSHAW, 2001; CAVES, 1998) e poucos dedicaram-se a entender, especificamente, a evolução do tema sobre relação matriz-subsidiária (BIRKINSHAW, 2001; KOSTOVA, MARANO & TALLMAN, 2016).

Nesse sentido, o presente trabalho tem por objetivo analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar seus principais conceitos, temas e autores. Para atingir este objetivo fez-se uso da técnica de pesquisa bibliométrica, analisando-se as citações e co-citações dos artigos. A análise do mapa perceptual sugere que os artigos podem ser divididos em quatro quadrantes nos quais os artigos que compõe o primeiro quadrante são aqueles com uma visão mais clássica da subsidiária, os artigos do segundo e terceiro quadrante compartilham uma visão mais moderna sobre a subsidiária em que a mesma é tida como um elemento estratégico e não apenas subordinado à matriz e por fim, o quarto quadrante agrega trabalhos com uma visão mais contemporânea da subsidiária uma vez que esta abarca as dimensões institucionais e relacionais acerca da subsidiária.

## 2 | REVISÃO DA LITERATURA

O campo de estudos em negócios internacionais evoluiu de forma considerável desde a década de 1960 quando os economistas iniciaram as pesquisas com foco nas estatísticas de órgãos governamentais como fonte empírica para entender a capacidade competitiva do país (FORSGREN, 2012). Assim, existem três correntes teóricas que abarcam o campo de estudos de investimento direto no exterior e comércio internacional: econômica, comportamental e relacional. Destacam-se como base de desenvolvimento teórico para a corrente econômica os trabalhos de Coase (1937), Penrose (1959) e Williamson (1975).

O trabalho de Coase (1937) teve por objetivo definir a empresa e dar entendimento ao por que de sua existência. Já Penrose (1959) contribui com o desenvolvimento da teoria

da empresa ao analisar o crescimento desta pela visão dos recursos. Williamson (1975) dá prosseguimento ao trabalho de Coase (1937) e à corrente do novo institucionalismo econômico. O autor operacionaliza o conceito dos custos de transação e apresenta a organização e o mercado como um conjunto de normas e princípios nos quais essas transações são realizadas sob a forma de um contrato ou hierarquias.

Com intuito de aprofundar os estudos acerca da teoria da empresa, Hymer (1976) mudou a perspectiva nos estudos sobre empresas no contexto internacional, uma vez que o autor identificou uma lacuna nos estudos sobre a decisão das multinacionais norte americanas em fazer investimento direto (CANTWELL, 1991). Nesse sentido, Hymer (1960) foi pioneiro na escolha da multinacional como unidade de análise e foca seus esforços em entender as vantagens competitivas da firma, uma vez a teoria dos investimentos diretos é abordada em seu trabalho pela perspectiva da empresa e não do país.

Em linha com o trabalho de Hymer (1976), Buckley e Casson (1976) analisam os custos de transação que a multinacional incorre nas atividades realizadas no exterior. A teoria da internalização, por assim dizer, parte do pressuposto que a multinacional pode internalizar suas atividades e que esta escolha estratégica lhe dará vantagem competitiva uma vez que o mercado é imperfeito, logo a internalização é uma alternativa para minimizar custos.

Em paralelo às pesquisas que investigam o fenômeno da internacionalização sob uma perspectiva econômica, durante a década de 1970, ou seja, em paralelo aos estudos acima citados, um grupo de pesquisadores da Escola de Uppsalla examinaram o processo de internacionalização de empresas suecas (HILAL & HEMAIS, 2003).

O modelo de internacionalização incremental, desenvolvido por Johanson e Vahlne (1977) abordam o processo de internacionalização de empresas pela perspectiva comportamental. A internacionalização ocorre de forma incremental, inicialmente para lugares com localização próxima e, posteriormente, a medida que a empresa ganha experiência e compromete seus recursos, se expande para áreas geograficamente mais distantes.

De acordo com Rezende e Versiani (2007), por entender o movimento de internacionalização como um processo, o modelo de Uppsala, contribui para o entendimento dos estudos em negócios internacionais ao inferir que as mudanças ocorridas na trajetória internacional das empresas pode ser em função da troca de conhecimento entre a matriz e a subsidiária. Entretanto, a unidade de análise desse modelo é a empresa e as características do país onde esta atua; as subsidiárias são apenas tangenciadas nos estudos (RUGMAN, VERBEKE & NGUYEN 2011).

Os estudos com foco nas atividades das subsidiárias foram iniciados apenas na década de 1980, quando Bartlett e Ghosal (1986) focaram seus esforços em entender o papel das subsidiárias. O trabalho dos autores ganhou destaque, pois concluiu que as subsidiárias detêm certa autonomia e podem influenciar o percurso estratégico da matriz e da multinacional como um todo. Na mesma época, e em conformidade com o trabalho de Bartlett e Ghosal (1986), Hedlund (1986) apresentou uma estrutura relacional entre

matriz e subsidiária diferente dos trabalhos que vinham sendo apresentados na área de negócios internacionais. O autor apresentou a multinacional como sendo “*heterarquica*”, ou seja, nesse contexto, as subsidiárias detinham acesso a certos recursos e o processo decisório poderia ficar mais fluido através da multinacional.

Devido ao reconhecimento acerca da relevância da subsidiária no desenvolvimento da multinacional, diversos autores (BIRKINSHAW, 2001; & BROCK, 2002; RUGAMN et al. 2011) afirmam que, ao longo dos anos, quatro linhas de pesquisa que têm como unidade de análise as subsidiárias foram identificadas: (a) estratégia e estrutura; (b) relação matriz-subsidiária; (c) papel das subsidiárias e (d) desenvolvimento das subsidiárias.

*Estratégia e estrutura:* são estudos que adotam a perspectiva clássica, ou seja, a de que a multinacional é composta por uma estrutura hierárquica. São estudos que elegem como tema o processo decisório e focam seus esforços em entender “por que” as multinacionais são formadas por determinadas estruturas.

*Relação matriz-subsidiária:* essa linha de pesquisa preocupa-se essencialmente em dar entendimento “como” as matrizes controlam as atividades da subsidiárias e como estas integram seus portfólios às matrizes.

*Papel das subsidiárias:* são estudos que buscam entender a subsidiária como um microcosmo que compõe a multinacional. Nessa linha, as subsidiárias são vistas como unidades que detêm recursos únicos e certa autonomia. Essa corrente engloba os mandatos globais de produtos (*world product mandates*), tipologias dos papéis das subsidiárias e os centros de excelência. De acordo com Paterson e Brock (2002), existem dezessete tipologias desenhadas para classificar e ampliar o entendimento dos papéis das subsidiárias no contexto das multinacionais.

*Desenvolvimento das subsidiárias:* os trabalhos dessa linha de pesquisa tem por objetivo dar entendimento à existência das subsidiárias sem que seja para aumentar a eficiência da matriz e a autonomia dessas unidades de negócio.

## 2.1. Teorias utilizadas nos estudos de subsidiárias

### *Teoria de Networks*

De acordo com Andersson (2003) e Andersson, Bjorkman e Forsgren (2005) dentro do campo de estudos sobre subsidiárias, a teoria de *networks* é bem utilizada. Birkinshaw (2001) afirma que as multinacionais têm sido estudadas como redes nos últimos anos e suas raízes originam-se da teoria da troca social. A vantagem de utilizar a perspectiva de redes para o contexto das subsidiárias é que estas saem do lugar de subordinação. (Birkinshaw, 1997).

### *Visão baseada em Recursos*

A Visão baseada em Recursos (*Resource-based View*-RBV) é o paradigma dominante em estratégia e oferece grande potencial para o estudo sobre multinacionais. Entretanto,

geralmente, nos estudos com base na teoria da RBV, a multinacional não é vista de forma holística. De acordo com Andersson e Forsgren (2000), para a RBV, os recursos únicos da empresa são desenvolvidos através do aprendizado organizacional mas pouco diz sobre interdependência dos recursos únicos dentro da empresa. Portanto, quando aplicado à teoria da multinacional não é específico em relação a como esses recursos são originados e desenvolvidos.

### *Teoria Institucional*

Teoria institucional tornou-se popular para estudar as multinacionais durante a década de 1990. A teoria institucional quando aplicada no contexto das multinacionais é uma teoria útil para entender a transferência internacional de atividades políticas, o papel da multinacional como ator político nos diversos ambientes institucionais dos países e o que leva ao isomorfismo das subsidiárias (KOSTOVA, MARANO & TALLMAN, 2016).

### *Teoria dos custos de transação*

De acordo com Birkinshaw (2001), a teoria mais utilizada em pesquisas sobre a multinacional é a teoria dos custos de transação no contexto da produção internacional. Esta teoria busca explicar a existência das multinacionais em termos de suas vantagens específicas.

## **3 | METODOLOGIA**

### **3.1 Método**

Bibliometria é definida pela OECD como a análise estatística de publicações escritas de livros e artigos (OECD *Glossary of Statistical Terms*, n.d.), sendo frequentemente utilizada para analisar literatura acadêmica (BELLIS, 2009). Tipicamente, a identificação dos trabalhos mais importantes e a sua evolução ao longo do tempo pode ser feita por meio dos seguintes tipos de análise:

- I. Análise de citações - identifica os autores mais citados no conjunto de trabalhos selecionados. Considerou-se que os trabalhos mais referidos exercem maior influência na disciplina do que os citados menos frequentemente;
- II. Análise de co-citações - identifica potenciais semelhanças entre pares de artigos pela frequência com que são referenciados em conjunto, possibilitando agrupar os artigos em *clusters* representativos de diferentes linhas de pensamento.

A pesquisa bibliométrica é frequentemente utilizada nas ciências para mapear a estrutura do conhecimento. Nas ciências sociais podem ser encontrados diversos exemplos de estudos que produziram resultados relevantes nas suas respectivas áreas.

Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro (2004) fizeram uma análise de citações e co-citações dos artigos escritos no *Strategic Management Journal* entre 1980 e 2000 para identificar os trabalhos de maior impacto na pesquisa de gerenciamento estratégico e as mudanças na estrutura intelectual da disciplina através dos anos. Neely (2005), empregou análise de citação e co-citação, explorou o estágio de maturidade de trabalhos sobre medidas de desempenho. Volberda, Foss e Lyles (2010) desenvolveram um modelo capaz de identificar discrepâncias no campo de estudos sobre capacidade absorptiva, a partir daí, propuseram sugestões para novos desenvolvimentos.

Na área de negócios internacionais, destacam-se os trabalhos realizados por Ferreira et al. (2014) que buscou mapear os estudos sobre fusões e aquisições e Ferreira et al (2011) que fizeram um estudo bibliométrico para mensurar o impacto dos trabalhos escritos por John Dunning.

Acedo e Casillas (2005) também realizaram uma análise de citação e co-citação dos artigos escritos nos cinco periódicos considerados mais importantes da área de negócios internacionais (*Journal of International Business Studies, Management International Review, Journal of World Business, Strategic Management Journal e International Business Review*) entre os anos de 1997 e 2000 para identificar as características e principais paradigmas da área de negócios internacionais.

### 3.2 Coleta dos dados

Os dados da pesquisa foram coletados na base de artigos *ISI Web of Science* que contempla os principais periódicos com alto fator de impacto. Além da abrangência de conteúdo, essa fonte disponibiliza metadados para cada artigo, o que permite otimizar o esforço de coleta e operacionalização das técnicas de análise. A coleta foi realizada na primeira semana de setembro de 2015. As seguintes palavras chave foram usadas na pesquisa: *subsidiary (or) mne (or) mnc (or) headquarters (or) (and) multinational*. Essas palavras chave foram escolhidas a partir da leitura preliminar de trabalhos acerca do tema que aborda as relações matriz-subsidiárias (BARTLETT & GOSHAL, 1989; BIRKINSHAW & HOOD, 1998; RUGMAN, VERBEKE & NGUVEN, 2011). Tal pesquisa resultou em um total de 2991 artigos.

### 3.3 Tratamento dos dados

A amostra coletada gerou 2991 artigos nos quais foram extraídos os metadados disponíveis acerca dos autores e referências que foram organizados em uma planilha. O tratamento dos dados contou com o suporte do software bibliométrico *BibExcel* (PERSSON; DANELL & SCHNEIDER, 2009), que consolida as informações contidas nos metadados, gerando tabelas de citações e co-citações. Visando mitigar o risco de eventuais inconsistências de dados afetarem a qualidade da análise, buscou-se manualmente normalizar o nome dos autores e eliminar duplicidades nas tabelas geradas, pois o sistema utiliza esse campo como chave do processo. As referências anônimas e genéricas foram

excluídas, assim como os trabalhos com menos de quatro citações. Essa primeira etapa resultou em pouco mais de 70.000 registros de referências a diversos estudos.

Depois desses dois procedimentos iniciais referentes a organização da base de dados, realizou-se a análise de frequência das referências e foram obtidos os 50 trabalhos mais citados desde o ano de 1959. Os 50 trabalhos foram lidos e identificadas as correntes teóricas, os temas e os métodos empregados em cada um deles.

### 3.4 Limitações do Método

A análise de citações considera como importante para uma área de estudo os artigos e periódicos que são citados muitas vezes. Porém, podem existir artigos e periódicos úteis que não são citados frequentemente (GARFIELD, 1972). Este é o caso de artigos novos, que por não terem tido tempo de serem referenciados por muitos outros trabalhos, não são considerados relevantes pela ótica das métricas adotadas nesse tipo de estudo. De acordo com Ramos-Rodriguez e Ruíz Navarro (2004), a análise de citações não é adequada para identificar os artigos que são o estado-da-arte em uma determinada área de estudo, mas se presta a analisar a sua influência porque não somente um artigo deve ter muitas citações, mas mantê-las por um longo período.

Não se pode garantir que número de citações seja uma indicação de sua qualidade ou influência. Entretanto, a análise de citações é uma *proxy* de qualidade muito difundida no meio científico, de forma que as limitações não invalidam o seu uso (GARFIELD, 1972).

Com relação à amostra, foram utilizados os artigos da base de dados *Web of Science*, o que pode ter excluído alguns periódicos e artigos importantes. Da mesma forma, a escolha das palavras-chave para o filtro da amostra inicial pode representar uma limitação.

## 4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 - Desenho do Mapa Perceptual

A análise de co-citações foi centrada nos pares formados a partir dos 50 artigos mais citados no período completo. Essa análise buscou averiguar, a partir da citação conjunta de dois trabalhos, a proximidade entre as obras mais citadas. Então, foi calculada a matriz de co-citações entre os 50 trabalhos mais citados. Nela identificaram-se quantas vezes cada artigo era citado em um mesmo estudo conjuntamente com cada um dos demais, tendo na diagonal o total de citações conjuntas de cada trabalho. A partir dessa matriz foi calculada uma matriz de correlação de Pearson entre as co-citações.

O objetivo desse procedimento foi de ponderar o número de citações conjuntas entre dois trabalhos em relação ao número total de citações de cada um deles de modo que se utiliza-se os valores relativos e não absolutos entre um estudo e outro. Isso significa dizer que ao utilizar os valores absolutos a distancia entre duas citações poderia apresentar-se mais próximas se que isso fosse verdade, por exemplo, suponha que o estudo A tenha 10 co-citações e todas elas referem-se ao estudo B, enquanto que o estudo B têm 100

co-citações e 20 delas referem-se ao estudo C que, por sua vez, tem 200 co-citações. Se os valores absolutos fossem utilizados, B estaria mais próximo de C do que de A, uma vez que o valor absoluto de co-citações de B em relação a C é maior que do que o de B com A. Todavia, aplicando o procedimento da ponderação onde faz-se uso do valor relativo das co-citações, os valores de A em relação a B dado o seu total de co-citações é maior do que o valor relativo das co-citações entre C com B.

A partir da matriz de co-citação, calculou-se o Mapa Perceptual (Figura 1) utilizando-se a técnica de *Multidimensional Scaling* (MDS) no software SPSS com a ferramenta Scale - Proxscal. Os parâmetros *Normalized Raw Stress*, *Stress I* e *Stress II* atenderam os critérios estabelecidos por Hair *et al* (2010).

Stress e Fit Measures	
Normalized Raw Stress	,11679
Stress-I	,34175
Stress-II	,82920
Dispersion Accounted For (D.A.F.)	,88321
Tucker's Coefficient of Congruence	,93979

Tabela 1 - Paramêtros de adequação

Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores.

A diagonal da matriz principal foi considerada como *missing values*. Ao rodar a MDS aplicou-se a *pairwise deletion*, fazendo com que conjunto dos dois casos fosse omitido (RAMOS-RODRÍGUEZ & RUÍZ NAVARRO, 2004). Após executar a técnica de MDS para duas dimensões, verificou-se o resultado do coeficiente de *stress* que cresce com o aumento do número de casos a serem analisados e cai quando adicionam-se novas dimensões à análise. Tal medida indica o quanto as disparidades relatadas na matriz não são levadas em conta pelo modelo da MDS.

As dimensões teóricas do gráfico, construído a partir dos resultados da MDS, foram nomeadas com base nos conceitos relevantes das diferentes perspectivas teóricas em questão. Para tanto, foram utilizados os 50 artigos mais citados no período de 1959 até 2015. O mapa perceptual resultante desse procedimento é apresentado na Figura 1 assim como os trabalho mais citados e co-citados expostos na tabela 2.

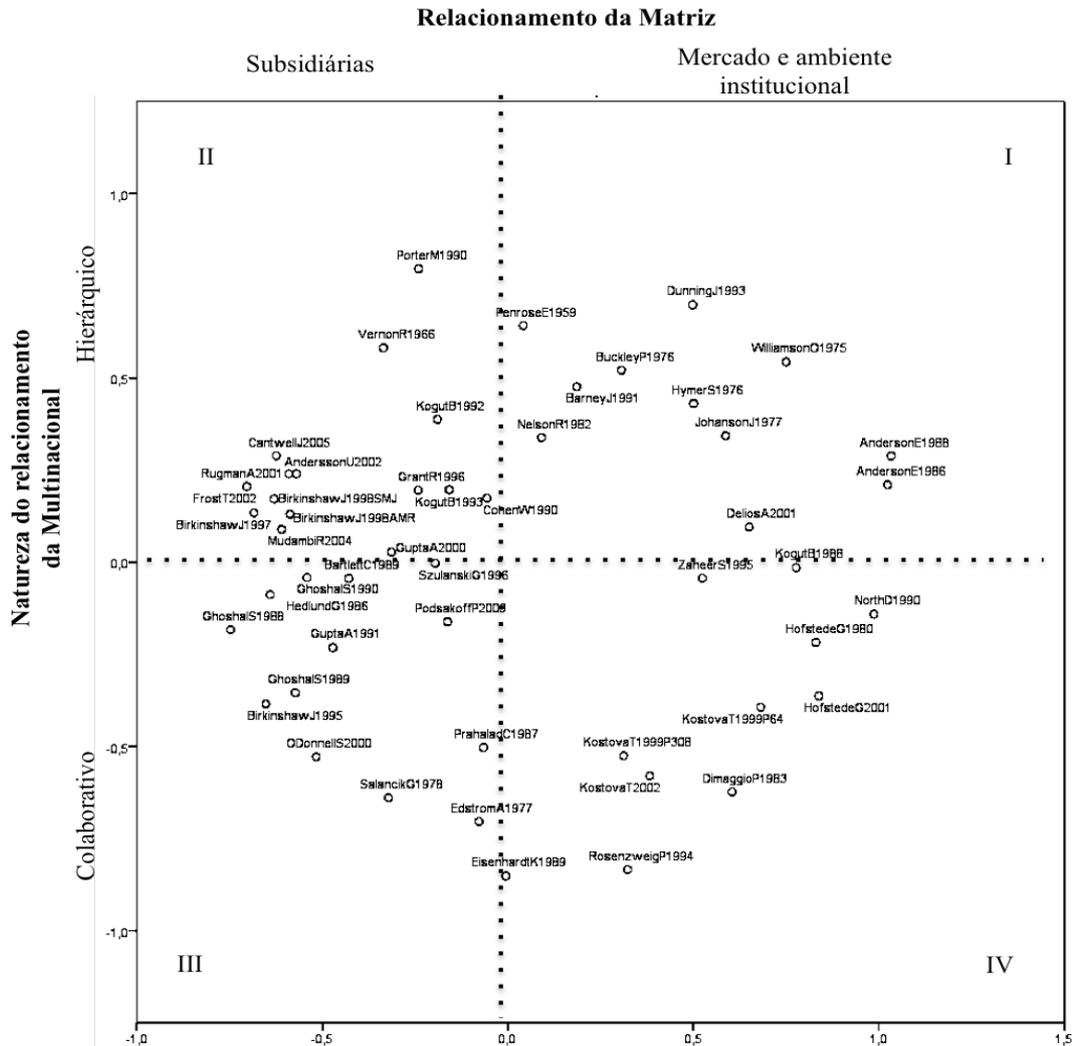


Figura 1 - Mapa perceptual com 50 citações

Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores

O mapa apresentado na Figura 1 possui duas dimensões e subdividi-se em quatro quadrantes. As dimensões foram nomeadas a partir da leitura dos trabalhos que compõem o mapa. De acordo com Hair *et al* (2010), quanto mais próximo do eixo zero, menor a identificação do trabalho com a dimensão nomeada. Portanto, é necessário ressaltar que esses nomes foram escolhidos dentro do contexto e dos parâmetros dessa pesquisa, ou seja, dado que os autores buscaram as referências a partir de palavras-chave que continham a temática da relação entre matriz e subsidiária, a perspectiva dos autores sempre se remete a este campo temático específico, portanto, isoladamente os artigos podem oferecer outras interpretações e podem ter sido escritos para diferentes objetivos, mas para esse trabalho bibliométrico particularmente, a interpretação do mapa gerado através do tratamento estatístico, é regido por este enfoque: relação matriz-subsidiária. De acordo com Moed *et al*, (1985). A opção de contornar a limitação estatística por via qualitativa é uma ação apropriada.

Ano	Autor	Citações	Co-citações	Ano	Autor	Citações	Co-citações
1989	Bartlett C	432	2785	1998	Birkinshaw J	146	1236
1988	Kogut B	316	1845	1982	Nelson R	145	1062
2000	Gupta A	281	1758	1976	Hymer S	143	968
1980	Hofstede G	277	1156	2002	Andersson U	142	1274
1993	Kogut B	271	1440	1997	Birkinshaw J	142	1312
1977	Johanson J	253	1426	2001	Rugman A	142	1225
1991	Barney J	246	1530	2004	Mudambi R	141	1285
1990	Cohen W	234	1561	1995	Birkinshaw J	139	1879
2002	Kostova T	228	1246	2003	Podsakoff P	139	857
1998	Birkinshaw J	226	1131	2001	Hofstede G	135	598
1991	Gupta A	224	2070	1994	Rosenzweig P	134	684
1983	Dimaggio P	220	1099	1990	Porter M	131	770
1987	Prahalad C	214	1197	1975	Williamson O	130	638
1999	Kostova T	212	1272	1996	Grant R	128	1081
1996	Szulanski G	209	1705	1988	Anderson E	125	646
1995	Zaheer S	205	1296	1959	Penrose E	125	903
1989	Eisenhardt K	198	710	1986	Anderson E	123	596
1976	Buckley P	191	1299	1993	Dunning J	122	689
1990	Ghoshal S	183	1007	1978	Salancik G	122	812
1999	Kostova T	183	1299	1966	Vernon R	121	884
1992	Kogut B	177	2019	2001	Delios A	120	748
1989	Ghoshal S	154	1131	2002	Frost T	120	1104
1990	North D	151	771	1988	Ghoshal S	120	1496
1986	Hedlund G	149	1174	1977	Edstrom A	119	698
2005	Cantwell J	147	1263	2000	O'Donnell S	119	847

Tabela 2 - Relação de citação e co-citação por primeiro autor.

Fonte: Elaborado pelos autores

## Quadrante I – Perspectiva Clássica

O Quadrante I reúne um conjunto de trabalhos clássicos na área de negócios internacionais. Os conceitos econômicos deram base as teorias desenvolvidas e a perspectiva hierárquica é predominante. Em linhas gerais, os trabalhos tratam as subsidiárias como unidades que servem somente para tornar a organização mais eficiente e maximizar os ganhos da matriz. Entretanto, o aspecto da racionalidade limitada introduz uma tônica comportamental nos estudos e dá espaço para a possibilidade de uma governança corporativa mais flexível. Essa corrente não enxerga a subsidiária exercendo influência direta na matriz.

A tabela 3 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes Teóricas	Método
1959	Penrose, E.	Livro	Crescimento das Organizações	RBV Crescimento	Estudo de caso
1975	Williamson, O.	Livro	Oportunismo Racionalidade Limitada Incerteza Hierarquia Mercado	Teoria dos Custos de Transação	N/A
1976	Buckley, P.	Livro	Eficiência Coordenação de atividades Geração de valor	Teoria dos Custos de Transação Internalização	Dados Secundários
1976	Hymer, S.	Tese	FDI Vantagens competitivas	Organização Industrial	Dados Secundários
1977	Johanson, J.	Journal of International Business Studies	Processo de Internacionalização	Modelo de Uppsala	Estudo de caso
1982	Nelson, R.	Livro	Crescimento Tecnologia	Comportamental Racionalidade limitada	N/A
1986	Anderson, E.	Journal of International Business Studies	Modos de Entrada Controle	Teoria dos custos de Transação	Teórico Levanta 9 proposições
1988	Kogut, B.	Journal of International Business Studies	Cultura	Modos de Entrada	Survey Regressão logística (multinomial)
1991	Barney, J.	Journal of Management	Vantagens Competitivas Recursos VRIS	RBV	Teórico
1993	Dunning, J.	Livro	Decisão de abertura de subsidiária (OLI)	Paradigma Eclético	Teórico
2001	Delios, A.	Academy of Management	Desempenho de subsidiárias	Modos de Entrada	Dados secundários Regressão logística

Tabela 3 - Trabalhos que compõe o Quadrante I

Fonte: Elaborado pelos autores

### Quadrantes II e III - Perspectiva Moderna

Os quadrantes II e III complementam-se e são compostos pelos principais trabalhos sobre o papel e o desenvolvimento das subsidiárias. Os trabalhos identificam quais recursos e atividades empreendedoras, denominadas iniciativas, advêm das subsidiárias e tem potencial de exercer influência nas organizações. Alguns estudos demonstram a capacidade das subsidiárias em exercer influência na organização e no contexto. O campo teórico se desenvolve e busca justificativas que expliquem a existência das subsidiárias que não seja somente aumentar a eficiência da organização. Logo, verifica-se que há perda do poder centralizador das matrizes e, portanto, a autonomia das subsidiárias passa a ser

algo valioso para a organização. A lente teórica foca em observar a perspectiva corporativa e contextual.

A tabela 4 apresenta um resumo dos artigos que compõem esses quadrantes, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes teóricas	Método
1966	Vernon, R.	Quarterly Journal of Economics	Ciclo de Vida do Produto Transferência Internacional de tecnologia	Tomada decisão Transferência de conhecimento Macroeconomia	Teórico
1977	Edström, A.	Admin. Science Quartely	Transferência internacional de recursos humanos	Expatriados RBV	Teórico
1978	Salancik, G.	Livro	Controle	Dependência de Recursos	Utilizam casos históricos
1986	Hedlund, G.	Human Resource	Hierarquia Heterarquia	Interorganizacional	Teórico
1986	Podsakoff, P.	Journal of Management	Validade de pesquisa	N/A	N/A
1987	Prahalad, C.	Livro	Gerenciamento da multinacional	Integração global e resposta local (modelo IR)	Casos históricos
1988	Ghoshal, S.	Journal of International Business Studies	Inovação nas subsidiárias	Interorganizacional Relação matriz-subsidiária	Survey Regressão Comparação entre médias
1989	Bartlett, C.	Livro	Transnacionalidade Coordenação do fluxo de informação e conhecimento dentro da multinacional e na sua rede.	Interorganizacional Coordenação Controle Relevância das subsidiárias	Teórico
1989	Eisenhardt, K.	Academy of Management	Controle Oportunismo Contrato	Agente- principal	N/A
1989	Goshal, S.	Strategic Management	Integração na organização e da organização com o ambiente	RBV Relação matriz-subsidiária	Survet ANOVA MANOVA Teste Scheffe's
1990	Cohen, W.	Admin. Science Quartely	Aprendizagem. Como identificar e adquirir novos conhecimentos	Aprendizagem Inovação Capacidade Absortiva	Regressão múltipla
1990	Porter, M.	Harvard Business Review	Vantagem Competitiva	Organização industrial Cadeia de Valor	Casos históricos
1990	Goshal, S.	Academy of Management	Poder Conhecimento	Interorganizacional Relação matriz-subsidiária	Teórico
1991	Gupta, A.	Academy of Management	Fluxo de conhecimento Controle	Redes	Teórico
1992	Kogut, B.	Organization Science	Tipos de conhecimento Transferência de conhecimento Capacidade	Transferência de conhecimento	Teórico

1993	Kogut, B.	Journal of International Business Studies	Transferência de conhecimento	Custos de transferência de conhecimento	Survey
1995	Birkinshaw, J.	Journal of International Business Studies	Hierarquia Mandatos Charters	Evolução das subsidiárias Relação matriz-subsidiárias	Survey Anova
1996	Szulanski, G.	Strategic Management Journal	Transferência de conhecimento Rotinas	Comportamental	Survey
1996	Grant, R.	Strategic Man. Studies	Aprendizado organizacional, gerenciamento de tecnologia e cognição.	KBV	Teórico
1997	Birkinshaw, J.	Strategic Man. Studies	Empreendedorismo corporativo Relação matriz-subsidiária	Empreendedorismo Corporativo Tipos de iniciativas Incentivos	Survey e entrevistas com roteiro semi-estruturado
1998	Birkinshaw, J.	Acad of Man	Fatores ligados as iniciativas das subsidiárias	Vantagens específicas da organização	Teórico
1998	Birkinshaw, J.	Strategic Man. Studies	Transferência de capacidades. Charters.	Processo de evolução das subsidiárias	Survey Estatística descritiva
2000	Gupta, A.	Strategic Man. Studies	Transferência e prospecção de conhecimento	RBV Teoria da comunicação	Survey Regressão Múltipla
2000	O'Donnell, S.	Strategic Management Journal	Autonomia	Evolução das subsidiárias	Survey Análise fatorial
2001	Rugman, A.	Strategic Man. Studies	Vantagens Especificas da Empresa	Interorganizacional Capacidades Competências	Teórico
2002	Andersson, U.	Strategic Man. Studies	Desenvolvimento de competências Transferência de tecnologia	Interorganizacional Competência Relação matriz-subsidiárias	Survey -Análise fatorial confirmatória seguida de SEM
2002	Frost, T.	Strategic Man. Studies	Inovação Papel das subsidiárias Centros de Excelência	Evolução das subsidiárias Localização geográfica	Survey - regressão e comparação entre médias. Entrevistas
2004	Mudambi, R.	Journal of International Business Studies	Autonomia Controle Transferência de conhecimento	Relação matriz-subsidiária Agente-principal Poder	Survey Análise de fatores
2005	Cantwell, J.	Strategic Man. Studies	Desenvolvimento de competências (mandates)	Evolução das subsidiárias Empreendedorismo nas subsidiárias	Survey Regressão com variável instrumental (modelos econométricos)

Tabela 4 - Trabalhos que compõem os Quadrantes II e III

Fonte: Elaborado pelos autores

## Quadrante IV – Perspectiva Contemporânea

Verificou-se que o quadrante IV agrega os trabalhos que abordam a teoria institucionalista. De acordo com Birkinshaw (2001), a teoria institucional tornou-se popular para estudar as multinacionais durante a década de 90 através dos trabalhos pioneiros de Westney (1990, 1994) e Rosenzweig e Singh (1991). A tabela 5 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

Ano	Primeiro Autor	Journal	Tema	Correntes Teóricas	Método
1980	Hofstede G.	Livro	Vantagem competitiva	Cultura Organizacional	Survey
1983	Dimaggio, P.	American Sociology Review	Isomorfismo	Institucionalismo	Teórico
1990	North, D.	Livro	Política Mercado	Teoria dos Custos de Transação Institucionalismo	Casos
1991	Rosenzweig, P.	Academy of Management Review	Fatores institucionais subsidiárias	Institucional	Teórico
1995	Zaheer, S.	Academy of Management	Desempenho Deficiências Custos	<i>Liability of foreignness</i>	Survey Estatística descritiva Correlação ANOVA Regressão múltipla
1999	Kostova, T	Academy of Management	Legitimidade	Institucionalismo	Teórico
1999	Kostova, T.	Academy of Management	Transferência de práticas organizacionais Cultura organizacional	Institucionalismo	Teórico
2001	Hofstede, G.	Livro (2 ed.)	Vantagem Competitiva	Cultura organizacional	Survey
2002	Kostova, T.	Academy of Management	Rede Práticas organizacionais Ambiente	Institucionalismo	Survey Análise fatorial confirmatória SEM ANOVA

Tabela 5 - Trabalhos que compõem o Quadrante IV

Fonte: Elaborado pelos autores

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. Adicionalmente identificou-se o mapa intelectual com as disciplinas relevantes definidas por agrupamentos de artigos

correlacionados. Ao longo dos anos houve um evolução no entendimento acerca dos mecanismos de controle e coordenação nas multinacionais. Tais mecanismos refletem a natureza das relações entre a matriz e as subsidiárias, bem como a multinacional com o contexto institucional no qual está inserida.

Os artigos que compõe o quadrante I reúnem os artigos clássicos e ocupam-se de estudar as multinacionais como sistemas formais de controle e operações. Nesse conjunto de trabalhos, a subsidiária apresenta desafios gerenciais apenas por localizar-se em países com contextos institucionais muito distintos do país de origem.

Os artigos que compõe os quadrantes II e III abordam a subsidiária por uma perspectiva moderna e consideram as subsidiárias importantes oportunidades estratégicas para a multinacional e a perspectiva colaborativa passa a integrar a relação matriz-subsidiárias, o que significa dizer que a autonomia das subsidiárias e iniciativas são importantes no planejamento e na execução estratégica da multinacional uma vez que as subsidiárias têm acesso a recursos únicos e impactam diretamente na matriz e na rede de relacionamentos construída pela organização.

Os artigos que compõe o quadrante IV abordam a subsidiária por uma perspectiva contemporânea e investigam as dimensões do ambiente institucional interno e externo a organização. Neste grupo de artigos, os aspectos relacionais e institucionais (cognitivo, regulatório, cultural e normativo) levarão a multinacional a adotar determinadas práticas que afetará a integração global e a capacidade de resposta local.

Esse estudo fornece uma análise quantitativa acerca da extensa literatura de relação matriz-subsidiária e pode complementar revisões acerca do tema já realizadas na área. A evolução dos estudos geralmente são caracterizadas por mudanças nas ciências e no ambiente global, portanto, a título de sugestão, recomenda-se que seja realizada uma análise longitudinal para identificar a influência dos artigos ao longo dos anos. Tal análise tem potencial de mostrar o comportamento comum entre os artigos ao longo dos anos e as tendências dominantes.

Por fim, sugere-se que estudos bibliométricos futuros utilizando a mesma metodologia adote outras técnicas, como *bibliografic coupling* (GARFIELD, 2001), para trazer contribuições para contornar o viés da idade dos artigos.

## REFERÊNCIAS

ACEDO, F.J.; CASILLAS, J. C. Current paradigms in the international management field: An author co-citation analysis, *International Business Review*, v. 14, n.5, p. 619-639, 2005.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H. Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions. *Journal of International Business Studies*, v. 17, n. 3, p. 1-26, 1986.

ANDERSSON, U. Managing the transfer of capabilities within multinational corporations: The dual role of the subsidiary. *Scandinavian Journal of Management*, v. 19, n. 4, p. 425-442, 2003.

ANDERSSON, U.; BJÖRKMAN, I.; FORSGREN, M. Managing subsidiary knowledge creation: The

effect of control mechanisms on subsidiary local embeddedness. *International Business Review*, v. 14, n. 5, p. 521-538, 2005.

ANDERSSON, U.; FORGREN, M. In Search of Centre of Excellence: Networks Embeddedness and Subsidiary Roles in Multinational Corporations. *Management International Review*, v. 40, p. 329-350, 2000.

ANDERSSON, U.; FORSGREN, M.; HOLM, U. The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation. *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 979-996, 2002.

BARNEY, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. Tap your subsidiaries for global reach. *Harvard Business Review*, v. 64, n. 6, p. 87-94, 1986.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Harvard Business School Press, 1989.

BELLIS, N. D. *Bibliometrics and citation analysis: from the science citation index to cybermetrics*, 2009.

BIRKINSHAW, J. Entrepreneurship in Multinational Corporations: The Characteristics of Subsidiary Initiatives. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 3, p. 207-229, 1997.

BIRKINSHAW, J. M.; MORRISON, A. J. Configurations of Strategy and Structure in Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, v. 26, n. 4, p. 729-753, 1995.

BIRKINSHAW, J.; HOOD, N. Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies. *The Academy of Management Review*, v. 23, n. 4, p. 773-795, 1998.

BIRKINSHAW, J. Strategy and management in MNE subsidiaries. In RUGMAN, A.M.; BREWER, T.L. *The Oxford Handbook of International business*. Oxford University Press. p. 380-401, 2001.

BUCKLEY, P. J.; CASSON, M. C. *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Macmillan, 1976.

CANTWELL, J.; MUDAMBI, R. MNE competence-creating subsidiary mandates. *Strategic Management Journal*, v. 26, n. 12, p. 1109-1128, 2005.

CAVES, R. Research in international business: problems and prospects. *Journal of International Business Studies*, v. 29, n. 1, p. 5-19, 1998.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, v. 35, n. 1, p. 128-152, 1990.

DELIOS, A.; BEAMISH, P. W. Survival and Profitability: The Roles of Experience and Intangible Assets in Foreign Subsidiary Performance. *The Academy of Management Journal*, v. 44, n. 5, p. 1028-1038, 2001.

DIGUARDO, C.; HARRIGAN, K. Mapping Research on Strategic Alliances and Innovation: A Co-citation Analysis. *The Journal of Technology Transfer*, v. 37, n. 6, p. 789-811, 2012.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983.

DUNNING, J. H. *Multinational enterprises and the global economy*. Wokingham, England: Addison-Wesley, 1993.

EDSTRÖM, A.; GALBRAITH, J. R. Transfer of Managers as a Coordination and Control Strategy in Multinational Organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 22, n. 2, p. 248–263, 1997.

EISENHARDT, K. M. Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, p. 57–74, 1989.

FERREIRA, M. P.; PINTO, C. ; GASPAS, L. F. ; SERRA, F. R. John Dunning's Influence in International Business/Strategy Research: A Bibliometric Study in the Strategic Management Journal. *Journal of Strategic Management Education*, v. 7, p. 1-28, 2011.

FERREIRA, M. P.; SANTOS, J. C.; ALMEIDA, M.I.R.; REIS, N.R. Mergers & acquisitions research: A bibliometric study of top strategy and international business journals, 1980–2010. *Journal Of Business Research*, v. 67, n. 12, 2550-2558., 2014.

FORSGRÉN, M. *Theories of the multinational firm*. Edward Elgar Publishing, 2012

FROST, T. S.; BIRKINSHAW, J. M.; ENSIGN, P. C. Centers of Excellence in Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 997-1018, 2002.

GARFIELD, E. Citation analysis as a tool in journal evaluation. *Science* (New York, N.Y.), v. 178, n. 60, p. 471–479, 1972.

GATIGNON, N.; ANDERSON, E. The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics and Organization*, v. 4, n. 2, p. 305-336, 1986.

GHOSHAL, S.; BARTLETT, C. A. Creation, Adoption, and Diffusion of Innovations by Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 3, p. 365–388, 1988.

\_\_\_\_\_. The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. *The Academy of Management Review*, v. 15, n. 4, p. 603–625, 1990.

GHOSHAL, S.; NOHRIA N. Internal Differentiation Within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, v.10, n. 4, p. 323–337, 1989.

GRANT, R. M. Toward a Knowledge Based Theory of the Firm, *Strategic Management Journal*, v. 17, p. 109-122, 1996.

GUPTA, A. K.; GOVINDARAJAN, V. Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations. *The Academy of Management Review*, v. 16, n. 4, p. 768–792, 1991.

\_\_\_\_\_. Knowledge flows within multi-national corporations. *Strategic Management Journal*, v. 21, p. 473–496, 2000.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E. *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition, Washington DC : Pearson Press, 2010.

HEDLUND G. The hypermodern MNC - A heterarchy?. *Human Resource Management*, v. 25, n. 1,

p. 9–35, 1986.

HOENEN, A. K.; KOSTOVA, T. Utilizing the broader agency perspective for studying headquarters–subsidiary relations in multinational companies. *Journal of International Business Studies*, v. 46, p. 104–113, 2014.

HOFSTEDE, G. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills CA: Sage Publications, 1980.

\_\_\_\_\_. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations*. 2nd edition, Beverly Hills: Sage, 2003.

HYMER, S. H. *The international operations of national firms: a study of direct foreign investment*. Thesis. Cambridge, MA: MIT, 1960.

\_\_\_\_\_. The Efficiency (Contradictions) of Multinational Corporations. *The American Economic Review*, v. 60, n. 2, p. 441–448, 1970.

\_\_\_\_\_. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge: The MIT Press, 1976.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.-E. The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 23–32, 1977.

KOGUT, B.; SINGH, H. The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 3, p. 411–432, 1988.

KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, v. 3, n. 3, p. 383–397, 1992.

\_\_\_\_\_. Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. *Journal of International Business Studies*, v. 24, p. 625–645, 1993.

KOSTOVA, T. Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective. *The Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, p. 308–324, 1999.

KOSTOVA, T.; MARANO, V.; TALLMAN, S. Headquarters-subsidiary relationships in MNCs: Fifty years of evolving research. *Journal of World*, v. 51, n. 1, p. 176-184, 2016.

KOSTOVA, T.; ROTH, K. Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects. *The Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 215–233, 2002.

KOSTOVA, T.; ZAHEER, S. Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, v. 24, n. 1, p. 64–81, 1999.

MINBAEVA, D.; PEDERSEN, T.; BJORKMAN, I.; FEY, C. F.; PARK, H. J. MNC Knowledge Transfer, Subsidiary Absorptive Capacity, and HRM. *Journal of International Business Studies*, v. 34, n. 6, p. 586-599, 2003.

MOED, H. F.; BURGER, W. J. M.; FRANKFORT, J. G.; VAN RAAN, A. F. J. The use of bibliometric data for the measurement of university research performance. *Research Policy*, v. 14, n. 3, p. 131-149, 1985.

MUDAMBI, R.; NAVARRA, P. Is Knowledge Power? Knowledge Flows, Subsidiary Power and Rent-Seeking within MNCs. *Journal of International Business Studies*, v. 35, n. 5, p. 385–406, 2004.

- NEELY, A. The evolution of performance measurement research: Developments in the last decade and a research agenda for the next. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 25, n. 12, p. 1264-1277, 2005.
- NELSON, R. R.; WINTER, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.
- NORTH, D. *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- O'DONNELL, S. W. Managing Foreign Subsidiaries: Agents of Headquarters, or an Interdependent Network?. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 5, p. 525-548, 2000.
- PATERSON, S. L.; BROCK, D. M. The development of subsidiary-management research: review and theoretical analysis. *International Business Review*, v. 11, n. 2, p. 139-163, 2002.
- PENROSE, E. T. *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford: Blackwell, 1959.
- PERSSON, O.; DANELL, R.; SCHNEIDER, J. W.. How To Use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. *Celebrating scholarly communication studies: A Festschrift for Olle Persson at his 60th Birthday*, p. 9-24, 2009.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row, 1978.
- PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; PODSAKOFF, N. P. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, v. 88, n. 5, p. 879-903, 2003.
- PORTER, M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press, 1990.
- PRAHALAD, C. K. *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision*. London: Free Press, 1987.
- RAMOS-RODRÍGUEZ, A.-R.; RUÍZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the Strategic Management Journal 1980-2000. *Strategic Management Journal*, v. 25, n. 10, p. 981-1004, 2004.
- REIS, N. ; FERREIRA, M. P. ; SANTOS, J. ; SERRA, F. R. A bibliometric study of the cultural models in international business research. *Base (São Leopoldo. Online)*, v. 10, p. 340-355, 2013.
- ROSENZWEIG, P. M.; SINGH, J. V. Organizational Environments and the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, v. 16, n. 2, p. 340-361, 1991.
- RUGMAN, A. M.; VERBEKE, A. Subsidiary-Specific Advantages in Multinational Enterprises. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 3, p. 237-250, 2001.
- RUGMAN, A.M.; VERBEKE, A.; NGUYEN, Q.T. K. Fifty years of international business theory and beyond. *Management International Review*, v. 55, n. 6, p. 755-786, 2011.
- SCHIMID, S.; SCHURING, A. The development of critical capabilities in foreign subsidiaries: disentangling the role of the subsidiary's business network. *International Business Review*, v. 12, n. 6, p. 755-782, 2003.
- SZULANSKI, G. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*. v. 17, p. 27-43, 1996.

VERNON, R. International Investment and International Trade in the Product Cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 80, n. 2, p. 190-207, 1966.

VOLBERDA, H. W.; FOSS, N. J.; LYLES, M. A. Absorbing the Concept of Absorptive Capacity: How to Realize Its Potential in the Organization Field. *Organization Science*, v. 21, n. 4, p. 931-951, 2010.

WESTNEY, D. E.. (1990). Internal and external linkages in the MNC: The case of R&D subsidiaries in Japan, in BARTLETT, C. A.; DOZ, Y.; HEDLUND, G. (eds), *Managing the Global Firm*. London: Routledge, p. 279-302, 1990.

WESTNEY, D. E. Institutionalization theory and the multinational corporation, in GHOSHAL, S.; WESTNEY, D. E. (eds), *Organization Theory and the Multinational Corporation*. New York: St. Martin`s Press, p. 53-76, 1994.

WILLIAMSON, O. E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press, 1975.

ZAHEER, S. Overcoming the Liability of Foreignness. *The Academy of Management Journal*, v. 38, n. 2, p. 341-363, 1995.

## A TRANSPARÊNCIA DOS PORTAIS ELETRÔNICOS OFICIAIS DAS CAPITAIS BRASILEIRAS: UMA ANÁLISE PARA O ANO DE 2016

### **Jailza Mendes Da Costa**

Universidade Federal Paraíba

João Pessoa - Paraíba

### **Kliver Lamarthine Alves Confessor**

Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/  
UFPE)

Centro Universitário UNIFACISA

Campina Grande - Paraíba

### **Fernando José Vieira Torres**

Universidade Federal Paraíba

João Pessoa - Paraíba

### **Audrey Regina Leite Esperidião Torres**

Ministério Público da Paraíba

João Pessoa - Paraíba

### **Joséte Florencio Dos Santos**

Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/  
UFPE)

Recife - Pernambuco

**Resumo:** O setor público perpassa pelas vertentes da eficiência e eficácia, que para ser alcançadas precisam interligar pontos com uma boa gestão dos recursos públicos, que vem sendo atualizado com os conceitos de governança corporativa, sendo tratado como governança do setor público, que para ser alcançada precisa está dentro de princípios como transparência, *accountability*, que no setor público seria a responsabilidade em prestar contas, e a integridade. Diante de atualizações como esta, percebe-se a necessidade de canalizar as informações para

o principal interessado, o cidadão, que munido das informações passa a exercer o controle social. Desta forma, os portais eletrônicos com as informações atualizadas corroboram como uns destes canais, em tempo real, disponibilizando informações de como os recursos estão sendo alocados. Neste sentido, esta pesquisa tentou verificar a qualidade das informações dispostas, nestes portais eletrônicos das prefeituras municipais das capitais, tendo como balizador o ITGP-M. Investigou-se o nível de transparência e propôs identificar se existe relação do nível de transparência desses municípios com as variáveis, população, área territorial, PIB e o IDH. Através da aplicação de técnicas exploratórias, descritiva e documental e da aplicação do modelo Raupp e Pinho (2010), verificou-se que todas as capitais brasileiras apresentam um portal eletrônico oficial e dentre os resultados a capital paraibana, João Pessoa, obteve a maior pontuação em comparação as demais capitais. A porcentagem alcançada pelas capitais brasileiras ficou entre 17% (São Luís – MA) e 52% (João Pessoa – PB). E ao relacionar os resultados do ITGP-M, com uma a uma das variáveis, e estabelecermos uma relação estatística, visualizamos correlações lineares positivas entre o ITGP-M e as variáveis PIB e População, e negativas quando as variáveis são IDH e a área.

**Palavras-Chave:** Controle Social; Portais Eletrônicos Oficiais; ITGP-M.

## 1 | INTRODUÇÃO

O diálogo entre a Administração Pública e a sociedade passa pelo viés de alguns conceitos que vêm sendo debatidos, no escopo de pressionar o Estado, dentre os quais podemos destacar a Governança Corporativa (GC), que se amolda ao setor público, inserindo a importância dos princípios da transparência, equidade, *accountability* e da responsabilidade corporativa. A utilização da Governança na gestão eficiente e eficaz do setor público evidencia a essencialidade do princípio da divulgação na adoção das deliberações administrativas do gestor, uma vez que a exposição clara e concisa dessas medidas, possibilitam a reivindicação social dos atos condizentes com os interesses da coletividade,

Conforme o TCU (2002), a construção de capacidades estatais não pode prescindir do princípio da transparência, à medida que a expansão do acesso e o compartilhamento de informações torna o público capaz de decidir e fazer escolhas políticas, aumentando assim, o *accountability* e contribuindo para a redução da corrupção.

Os interesses da coletividade respaldam-se no Estado Democrático de Direito, pois a Constituição de 1988 dispõe que o poder emana do povo e que tal expressão não se delimita somente por números, mas indica que a população é detentora da soberania popular e que os indivíduos que a compõe devem ser tratados de forma igualitária perante a lei. Nesta escuridão, Correia (2003) ressalta que em meados da década de 80, houve uma maior mobilização política em torno da participação de setores organizados da sociedade civil sobre o Poder Estatal. Neste viés, essa fiscalização popular notória se consubstancia no Controle Social, o qual evidencia que a cidadania não é exercida apenas no momento eletivo, mas passa a ser realizada de forma incisiva, quando a gestão pública se concentra nas mãos dos representantes, cobrando a publicidade nas condutas administrativas e a transparência na prestação de contas com a sociedade. Nesse sentido, o Controle Social possui como perspectiva a participação da população nos planos, programas, projetos estatais, bem como no acompanhamento de suas execuções e definição da alocação de recursos junto aos órgãos públicos (COOREIA, 2003).

Assim, na busca pela gestão eficiente do erário, faz-se necessário a participação efetiva da sociedade, que necessita de dados concretos quanto à destinação dos recursos públicos e sua alocação em prol da coletividade, de forma que as informações devem chegar ao cidadão de maneira tempestiva e inequívoca para o real exercício do Controle Social, nos termos da legislação vigente em nosso país.

Desta feita, resta evidente a latente importância dos portais eletrônicos oficiais, como plataformas de exposição de dados da gestão realizada pela Administração Pública, em tempo real, para o efetivo desempenho da cidadania e a o cumprimento das garantias constitucionais estipuladas em nossa Carta Magna.

## 2 | PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Assim, diversas pesquisas vêm analisando se estes portais, estão de fato, contribuindo para a fiscalização das contas públicas pelo cidadão. Por exemplo, Cruz *et al* (2012) em estudo realizado nos maiores municípios brasileiros, constatou que nestes locais, existem baixos níveis de transparência e que os resultados não condizem com o nível de desenvolvimento socioeconômico alcançado por estes entes federativos. Raupp e Pinho (2010) analisando os portais eletrônicos das Câmaras de Vereadores de municípios com mais de 50.000 habitantes, no Estado de Santa Catarina/SC, verificou que havia baixa capacidade destes em viabilizar a construção da *accountability*. Constatou-se ainda que eles são insipientes na projeção de informações precisas aos cidadãos, quanto à alocação dos recursos utilizados por aquelas edilidades.

Vale frisar que a presente pesquisa teve como **objetivo geral** a verificação do nível de transparência, nos portais das Prefeituras Municipais, das Capitais brasileiras, de modo que na sua execução, foram definidos os seguintes **objetivos específicos**: analisar se todas as capitais disponibilizam portais eletrônicos oficiais, averiguar se estes respectivos sítios eletrônicos fornecem todas as informações que compõem o Índice de Transparência Pública Municipal (ITGP-M) de CRUZ *et al* (2012), criando assim, uma classificação baseada na porcentagem alcançada por cada capital brasileira, e por fim, traçar um perfil individualizado por região do nosso país, tomando-se por parâmetro, correlacionando variáveis como população, área territorial, PIB e o IDH.

## 3 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Breve comentário

A Governança relaciona-se com os termos direção e organização, que perpassam pelo caminho que a administração pode gerir seus recursos, otimizando suas ações em torno dos limites esperados, cujo ambiente pode ser uma empresa, uma agência do setor público, e dependendo de quem esteja no centro da discussão, pode ser denominada Governança Corporativa ou Governança da Gestão Pública. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a Governança é totalmente conectada a necessidade de prestar contas, ou seja, tudo o que for decidido terá que ser transformado em informações, para os interessados, que no setor privado seriam os acionistas, os bancos, os clientes entre outros, já no setor público, o principal interessado em poder questionar o porquê de cada passo, é o cidadão, passando a exercer o Controle Social, como destaca-se a definição a frente.

### 3.1 Governança no setor público

Governança no setor público, pode ser definida como a capacidade que uma determinada instituição tem para formular e implementar suas políticas, proporcionando o

bem-estar social e atendendo aos preceitos éticos e legais. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), tal prática é totalmente conectada a necessidade de prestar contas.

O relatório publicado em 1992, pelo Comitê formal de aspectos financeiros da Governança Corporativa (Cadbury Report, 1992), a definiu como um sistema pelo qual as organizações são dirigidas e controladas, de acordo com três, dos princípios que a compõe: Transparência, Integridade e Responsabilidade em prestar contas, descritos na Tabela 1, com destaque para o setor público.

<b>Princípio</b>	<b>Conceito</b>
Transparência	“O governo deve ir ao cidadão para se justificar; deve procurá-lo, por meio de cartilhas, informativos dirigidos e instrumentos similares que, de fato, “digam algo” àquele cidadão sobre como os recursos públicos estão sendo empregados em prol do bem comum (pois este deve ser o fim precípua de qualquer gestor público)” (ALVES, 2011, p. 271); “É a parte central para a boa governança”. (BATTETT, 2011, p. 5).
Integridade	Refere-se ao compromisso de que o governo aja de modo coerente e fundamentado em princípios com todos os seus cidadãos, a fim de estender a um padrão de justiça e equidade (DWORRIN, 2003). Compreende os procedimentos honestos e perfeitos. É baseada na honestidade, objetividade, normas de propriedade, probidade na administração dos fundos e recursos públicos e na gestão dos negócios da entidade. (PSC/IFAC, 2001)
Responsabilidade em prestar contas	É o processo em que as entidades do setor público e seus indivíduos são responsáveis por suas decisões e ações, incluindo a administração dos fundos públicos e todos os aspectos de desempenho, e submetendo-se a escrutínio externo apropriado (SLOMSKI et. al., 2008)

Tabela 1 - Princípios da Governança Pública

Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, percebe-se que a Governança Pública tem uma ligação reflexa com quatro elementos: a Administração, a Supervisão, o Controle e a *Accountability*, que significa responsabilidade em prestar contas. (TIMMERS, 2000). O inter-relacionamento entre os citados elementos, corrobora um avanço na visão administrativa, em termos de eficácia, eficiência e efetividade, agindo conforme a regulamentação pátria e corroborando a necessidade de efetivo controle financeiro (TIMMERS, 2000).

Ao passo que a Governança Pública está atrelada ao uso consciente e responsável dos recursos públicos, a Administração Pública passa a ser visualizada pelos resultados apresentados, de forma que o sucesso do governo é analisado pelo cidadão e tal gerência é medida por meio das melhores práticas concernentes à transparência e a divulgação das contas, tendo em vista que o cidadão é o principal interessado na propagação das ações estatais e se existem bons resultados.

Nos debates sobre a clareza dos gastos governamentais, entra em destaque o termo *accountability*, cujo significado pode ser entendido como responsabilidade objetiva ou

obrigação de responder por algo. Isto posto, Campos (1990) relata que estes interesses são proporcionais ao avanço democrático da sociedade, posto que, este conceito acompanha os valores constitucionais, tais como igualdade, dignidade, participação e representatividade.

A nova gestão pública volta-se à prestação de contas, que por sua vez está associada à proximidade da população com o governo, no sentido de cobrar a realização de ações em prol da coletividade, requerendo informações claras e objetivas de projetos que efetivamente, venham a ser feitos pelo Administrador Público. Ademais, é importante observar que existe uma diferença entre transparência fiscalizatória e publicidade fiscal, uma vez que a esta consiste em tornar pública a informação disponível, sem observar plenamente a clareza, a confiabilidade, a objetividade e voluntariedade que se perfazem na transparência. Nesse sentido, Alves (2011) relata que não é suficiente que os dados estejam disponíveis, mas é imprescindível que seja publicada de forma detalhada, precisa e clara, posto que do contrário, não atende ao princípio da transparência.

### **3.2 Controle Social**

A concepção de Controle Social foi cunhada a partir da década de 70, quando cresceram os movimentos sociais pela democracia. No final dos anos 80, segundo Correia (2003), a sociedade passou a exercer o controle por meio da fiscalização dos papéis do Estado e, conseqüentemente, sobre os recursos públicos direcionando-os, no caminho dos interesses da coletividade.

Tal inspeção pode ser realizada em dois momentos: na definição das políticas a serem implementadas e no momento da fiscalização, de modo que haja gerência na implementação das políticas públicas e aplicação dos recursos financeiros. Vislumbra-se que o respectivo controle é uma forma de compartilhar o poder de decisão entre sociedade e Estado, configurando-se como uma expressão da democracia e da cidadania.

Assim, podemos defini-lo como a capacidade que a sociedade tem de intervir nas ações desenvolvidas pelo Gestor Estatal, contribuindo diretamente na definição de prioridades e na elaboração dos planos de ação, em todas as esferas federativas. Nesse sentido, o Controle Administrativo pode ser expresso sob três perspectivas: controle interno, externo e controle social, conforme apresentados no Tabela 2.

<b>Autor</b>	<b>Conceito</b>
Controle Interno	Tem como finalidade avaliar o cumprimento das metas e destinação dos recursos estabelecidos bem como assegurar a eficácia e eficiência da gestão pública PESTANA (2012).
Controle Externo	É realizado pelo órgão alheio ao que se realizou o ato, e consiste na verificação do exercício regular da competência atribuída pela lei, ou seja, são órgãos externos no qual fiscalizam as ações da administração pública e o seu funcionamento.
Controle Social	É a integração da sociedade com a administração pública, sob a finalidade de solucionar problemas. É a descentralização do Estado motivando grupos de pessoas a solucionar problemas sociais, sendo aparado constitucional e legalmente. Ou seja, é a participação social na gestão pública.

Tabela 2. Perspectivas do Controle

Fonte: Elaborado pelos autores

Diante do exposto, percebe-se que o citado parâmetro se configura como um instrumento democrático participativo no exercício do poder no qual a vontade social desponta como fator avaliativo para a estipulação de metas traçadas pela Administração. Portanto, é uma maneira de estabelecer um compromisso entre o poder público e a sociedade, no escopo de propor alternativas para os problemas econômicos e sociais, bem como pode ser entendido como uma forma de fiscalização sobre as ações do Estado, com a contribuição dos cidadãos no planejamento, consecução e avaliação das atividades governamentais.

Conforme Correia (apud SOUZA, 2010), o Controle Social deve ser entendido como o controle da sociedade sobre o destino das políticas sociais para que atendam aos reais interesses da maioria da população. Isto posto, tal controle possui o importante papel de garantir o atendimento das necessidades prioritárias da população, melhorando os níveis de qualidade dos serviços oferecidos e também fiscalizar a aplicação dos recursos públicos.

Frise-se que a participação democrática no Controle Social fortalece as políticas públicas, adequando-as às necessidades da coletividade, dando-lhes maior eficiência, bem como constatamos que esta espécie de controle contribui para a difundir o significado de gestão pública à medida que envolve vários atores sociais com necessidades e interesses específicos. Todavia, Tavares, Martins e Figueiredo (2013) lembram que a efetividade deste controle pressupõe a transparência nas ações de governo e a devida competência de qualquer cidadão em conhecer e interpretar as informações disponibilizadas pelos órgãos públicos.

Ainda neste viés, Sacramento e Pinho (2007) e Figueiredo e Santos (2014) declaram a transparência como um instrumento capaz de contribuir para redução da corrupção no espaço público e de aumentar a democracia entre o Estado e a sociedade, posto que a primeira permite ao cidadão acompanhar a gestão administrativa e propicia o crescimento da cidadania. A nitidez da gestão fiscal relaciona-se à disponibilidade crescente e tempestiva

de informação econômica, social e política sobre a administração, em meios eletrônicos de acesso público (PAIVA & ZUCCOLOTTO, 2009; SUZART, 2012).

São três as dimensões da transparência das contas públicas: a publicidade, a compreensibilidade e a utilidade para decisões. A primeira entende-se pela ampla e tempestiva divulgação por diversos meios, enquanto a segunda refere-se à acessibilidade da linguagem que deverá se adequar ao perfil dos usuários e em boa formatação. A última dimensão fundamenta a relevância das informações e a sua confiabilidade (PLATT NETO, CRUZ e VIEIRA, 2006). Com base nessas grandezas, verifica-se que a transparência vai além do simples acesso aos dados, ela proporciona que o cidadão obtenha e possa interpretar, a informação completa, relevante, oportuna, pertinente e confiável a respeito da administração pública (GRAU, 2005). Assim, verifica-se que publicidade, clareza, relevância, confiabilidade e a oportunidade são elementos básicos da diafaneidade dos gastos públicos.

Isto posto, a classificação da Administração Pública como transparente, não se limita apenas à acessibilidade da informação, mas sim que ao atendimento dos requisitos supracitados, pois o princípio da transparência está associado à divulgação de dados que permitam a averiguação das ações dos gestores e a consequente responsabilização por seus atos. Na respectiva definição, identificam-se características referentes a informes completos, objetivos, confiáveis e de qualidade, que possibilitem a compreensão e acesso aos canais, totalmente abertos, de comunicação (ALÓ, 2009).

A Lei de Responsabilidade Fiscal, preconiza em seu art.48, que a clareza da gestão fiscal é assegurada pela ampla divulgação dos planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias, das prestações de contas com o parecer prévio, bem como do Relatório Resumido da Execução Orçamentária e do Relatório de Gestão Fiscal e suas versões resumidas. A referida norma jurídica ainda estabelece regras em prol de uma maior transparência das contas públicas dos entes federativos, determinando a divulgação em tempo real, de informações pormenorizadas sobre sua execução orçamentária e financeira, da realização de audiências públicas regulares e da prestação de contas dos chefes dos poderes (CRUZ et al., 2012)

#### **4 | ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Vale ressaltar que a presente pesquisa segue a metodologia de Raupp e Pinho (2010) para avaliação da transparência da gestão pública. O atual modelo de análise foi construído a partir de experiências anteriores de diversos autores e instituições (AKUTSU, 2002; PINHO, 2002; DINIZ, 2000; MORAES, 2004; PRADO, 2004). Na apreciação dos portais municipais foi utilizado Índice de Transparência da Gestão Pública Municipal (ITGP-M) de CRUZ et al (2012) tomando-se por parâmetro *o Índice de transparência de los ayuntamientos* (ITA), concebido pelo Comitê espanhol de Transparência Internacional, que traça pontos referentes aos códigos internacionais pertinentes ao referido tema.

Segundo Marconi e Lakatos (2007) método é o conjunto de atividades sistemáticas

e racionais, utilizadas pelos cientistas para obter dados válidos e verdadeiros, definindo os caminhos a serem percorridos. Para o desenvolvimento do presente trabalho, fez-se necessário pesquisar se todas as capitais disponibilizam portais eletrônicos oficiais, averiguar se estes respectivos sítios eletrônicos fornecem todas as informações que compõem o ITGP-M, criando assim, uma classificação baseada na porcentagem alcançada por cada capital brasileira, e por fim, traçar um perfil individualizado por região do nosso país, tomando-se por parâmetro, correlacionando variáveis como população, área territorial, PIB e o IDH.

Quanto aos objetivos, a busca é de cunho exploratório, descritivo e longitudinal. A pesquisa exploratória, conforme Gil (2008), propõe a discussão de um tema até então, pouco abordado e descritivo porque objetiva verificar o nível de transparência nos portais das prefeituras municipais das capitais brasileiras. De acordo com Vergara (2010), pode-se classificar a investigação quanto aos meios, como pesquisa documental, que é a apuração realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos ou privados, de qualquer natureza. Neste estudo, a principal fonte de consulta de informações são os Portais Eletrônicos já indicados.

<b>Código</b>	<b>Categorias de Informações</b>	<b>Pontuação Máxima</b>	<b>Objetivos de divulgação</b>
C1	Informações gerais sobre o município, gestor municipal e vereadores	10	Informar sobre os ocupantes de cargos eleitos e a estrutura administrativa municipal.
C2	Legislação municipal e instrumentos de planejamento municipal	11	Permitir acesso à legislação municipal ordinária e também aos instrumentos de planejamento que orientam a gestão orçamentária (receitas e despesas).
C3	Informações financeiras, relatórios contábeis e fiscais	36	Disponibilizar relatórios sobre a situação econômico-financeira municipal, no tocante à execução do orçamento, gestão dos ativos e das dívidas do município.
C4	Interação com os cidadãos e com a sociedade	19	Informar sobre os serviços prestados <i>on-line</i> no portal do município e possibilidades de interação e participação na definição das preferências governamentais.
C5	Análise do portal do município	7	Possibilitar a análise das condições de acessibilidade e navegabilidade do portal do município.
C6	Informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão	60	Disponibiliza informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto na vida dos cidadãos: política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas, trabalho e transportes.

Tabela 4. Categorias de informações constantes do ITGP-M

Fonte: CRUZ et al. (2012)

As referências foram coletadas por meio de um protocolo de observação, que para Creswell (2007), é utilizado para registrar dados de observações múltiplas durante a realização de um estudo qualitativo.

#### 4.1 Coleta e interpretação dos dados

A coleta de dados foi realizada diretamente nos portais das prefeituras, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2016 e com vistas ao ITGP-M. Inicialmente, fez-se um levantamento dos portais oficiais existentes em cada capital dos 26 (vinte e seis) Estados-Membros e do Distrito Federal, com base no seguinte padrão URL, [www.nomedomunicípio.pb.gov.br](http://www.nomedomunicípio.pb.gov.br).

Em seguida, os citados portais eletrônicos foram avaliados quanto à transparência, com o auxílio do ITGP-M, índice que tem por valor máximo, a grandeza de 143 pontos, considerando a soma dos pontos em seis categorias, que abordam desde as informações básicas dos municípios, até as informações financeiras, contábeis e fiscais, conforme ilustra o tabela 4. Cada categoria apresenta uma série de itens e, caso o portal analisado os apresente, receberá a pontuação associada ao desempenho.

### 5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Observa-se que dentre os portais analisados no presente estudo, a capital do Estado da Paraíba obteve um índice de 52% na avaliação do seu portal, ou seja, 75 pontos do total possível de ser alcançado. João Pessoa, situada na Região Nordeste, com uma população de 723.515 habitantes (IBGE-2010), foi classificada como detentora de alto nível de desenvolvimento. A Figura 1 ilustra essa relação.

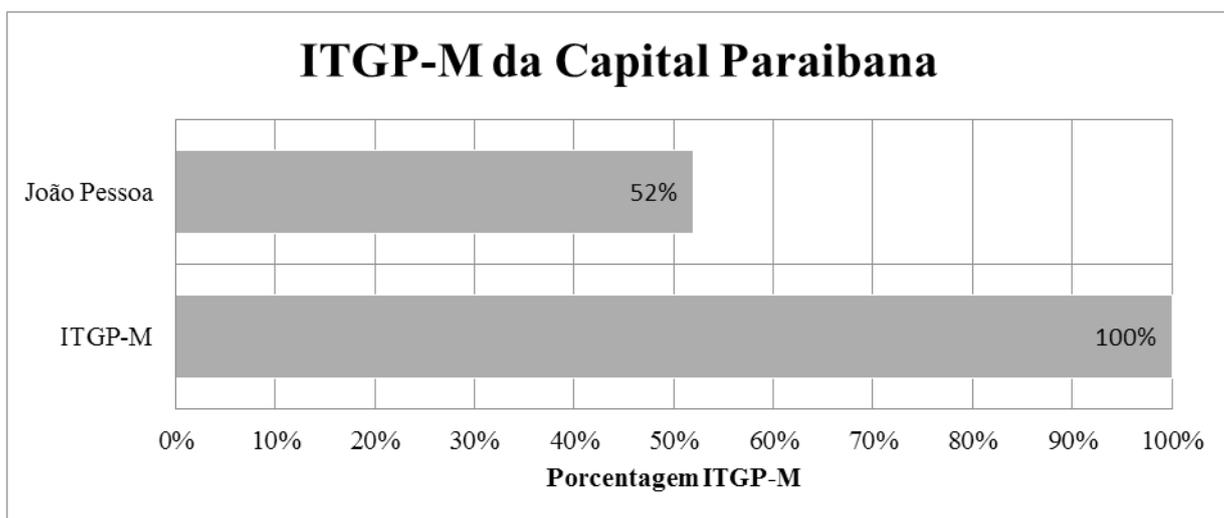


Figura 1. ITGP-M da Capital Paraibana

Fonte: Elaborado pelos autores

Diante disso, esta cidade paraibana foi classificada como a capital mais transparente, destarte a distância existente entre o índice alcançado por João Pessoa e aquele que

realmente é esperado no ITGP-M em relação as demais capitais analisadas. Porém, levando-se em consideração a pesquisa anteriormente realizada por Costa e Torres (2014), nos municípios paraibanos, na qual João Pessoa obteve 68 pontos, equivalente a 48% do ITGP-M, é iminente verificar que houve um real avanço no escore ora alcançado.

A Capital que obteve o segundo melhor índice de transparência foi Belo Horizonte/MG, que alcançou uma pontuação de 71 pontos, dos 143 possíveis, equipotente a 50% do esperado. Destaca-se também para as capitais: Recife/PE, Florianópolis/SC e Porto Alegre/RS que alcançaram uma pontuação de 68 e 69 pontos do índice, que equivale a 48% do seu total. Os demais municípios obtiveram, no máximo, 46% - (Curitiba/PR) do ITGP-M e o mínimo de 17% (São Luís/MA), conforme é possível observar na figura 2:

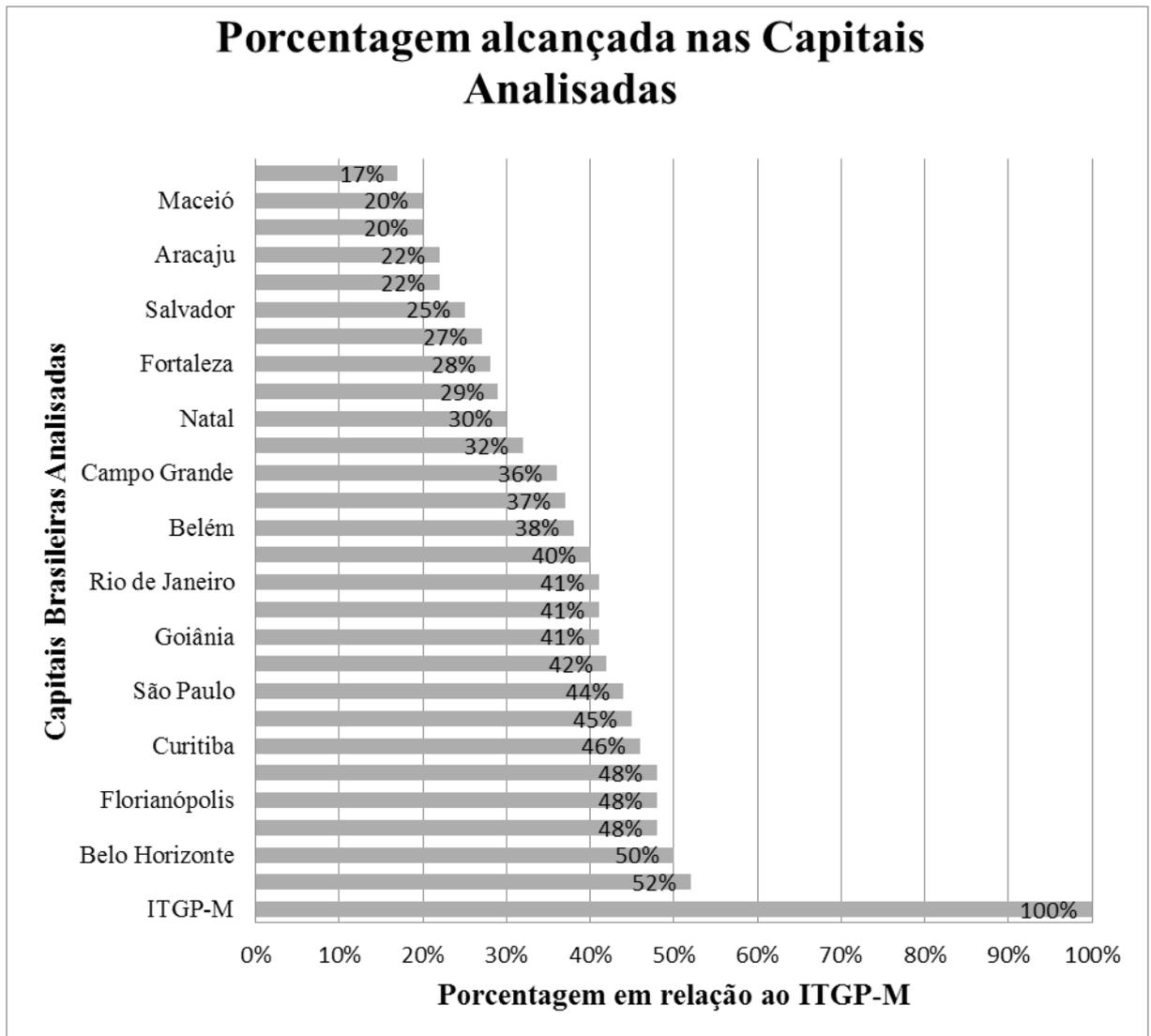


Figura 2. Porcentagem em relação ao ITGP-M

Fonte: elaborado pelos autores

### 5.1 Análise por região

Considerando-se a análise regional, verifica-se que dentre as sete capitais localizadas na região norte, Manaus se destacou com o alcance de 65 pontos, conforme a avaliação pelo ITGP-M, conseguindo 45% desse índice. Em seguida, tem-se Belém e Rio Branco,

que ficaram com uma porcentagem aproximada, 38% e 37%, respectivamente, do ITGP-M. Nesta região, a capital que possui a menor transparência é Macapá, com o índice de 20% em relação ao índice.

Na região Nordeste, como já apontado, João Pessoa destaca-se com 52%, dos 143 pontos do ITGP-M e em seguida temos Recife que alcançou 48% de pontos do referido índice. Desta feita, é perceptível a distância entre a maior e a menor quantidade de pontos obtidos pelas nove capitais da região Nordeste, uma vez que a melhor colocada contabilizou 75 pontos pelo ITGP-M e a menor colocação restou para São Luís com apenas 25, o que a equivale a 17% do total a ser computado. Assim, tem-se que quanto maior o índice, maior será o nível de transparência para a capital analisada, ou seja, as informações estão mais completas e acessíveis à comunidade.

A Região Centro-Oeste, composta por quatro capitais, constata-se a proximidade entre as pontuações alcançadas por Brasília, Goiânia e Cuiabá, que variaram entre 60 e 57 pontos do ITGP-M, de 42% a 40% do que se almeja para capital transparente, segundo o índice. Frise-se que o menor resultado restou para a cidade de Campo Grande, com apenas 36%, ou seja, 52 pontos.

Dentre as capitais que constituem a Região Sudeste, Belo Horizonte foi a que mais que se destacou, auferindo 71 pontos do ITGP-M, na proporção de 50% do seu total. Segundo esta mesma análise, São Paulo é segunda capital mais transparente com a obtenção de 63 pontos, enquanto, cidades como Rio de Janeiro e Vitória alcançaram 41% do índice. No tocante à Região Sul, foi possível verificar a proximidade entre os resultados encontrados, variando de 67 a 69 pontos do ITGP-M, onde Porto Alegre amealhou a melhor colocação, o equivalente a 48% do esperado no índice utilizado.

## **5.2 Análise por categorias do ITGP-M**

Tomando-se por paradigma as seis categorias do índice de Transparência, convém destacar que dentre todas as capitais analisadas, apenas as cidades de Cuiabá e Porto Velho obtiveram a maior pontuação possível, na Categoria II e Curitiba também alcançou o patamar máximo esperado pelo ITGP-M, na Categoria V, conforme demonstrado na tabela que segue.

SUBITENS DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS					
	<b>Categoria</b>	<b>Máximo Possível</b>	<b>Máximo Observado nos portais analisados</b>	<b>Capital que obteve o maior índice na categoria</b>	<b>Região</b>
<b>ITGP-M</b>	C1 - Informações gerais sobre os municípios, gestor municipal e vereadores	10	6	Campo Grande	Centro-Oeste
				Cuiabá	Centro-Oeste
				Florianópolis	Sul
	C2 - Legislação Municipal e Instrumentos de planejamento Municipal	11	11	Cuiabá	Centro-Oeste
				Porto Velho	Norte
	C3 - Informações financeiras, relatórios contábeis e fiscais	36	30	Vitória	Sudeste
	C4 - Interação com os cidadãos e com a sociedade	19	12	João Pessoa	Nordeste
Salvador				Nordeste	
C5 - Análise do Portal do Município	7	7	Curitiba	Sul	
C6 - Disponibilização aos cidadãos de informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão	60	32	Belo Horizonte	Sudeste	

Tabela 5. Análise de acordo com as categorias do ITGP-M

Fonte: elaborado pelos autores

### 5.3 População x Área x PIB x IDH x ITGP-M

Após analisar os portais e classificá-los quanto ao nível de transparência, de acordo com o ITGP-M, mensurou-se em que medida, a população, área, o PIB e o desenvolvimento social, representado pelo IDH, podem ser considerados, como indícios contundentes, para a interpretação dos níveis de transparência alcançados pelas capitais brasileiras. Os dados estão relacionados nas tabelas 6 e 7.

Adicionalmente realizou-se um ordenamento das capitais pela mediana do ITGP-M em dois grupos: maiores e menores. Isto permitiu compreender melhor as semelhanças entre os grupos quanto a população, área, PIB e IDH. A mediana calculada a partir do ITGP-M apresentou o resultado de 55. Logo, foram agrupadas 14 capitais na mediana superior e inferior. A tabela 2 apresenta a distribuição da amostra para o índice de transparência das capitais posicionadas na mediana inferior.

<b>Mediana inferior</b>					
<b>Capital</b>	<b>População 2010</b>	<b>Área</b>	<b>Posição PIB</b>	<b>IDH</b>	<b>%IGPM</b>
São Luís	1.014.837	834,79	12	0,768	17
Macapá	398.204	6502,12	21	0,733	20
Maceió	932.748	509,91	26	0,721	20
Porto Velho	428.527	34096,39	14	0,736	22
Aracaju	571.149	181,86	19	0,770	22
Salvador	2.675.656	692,82	24	0,759	25
Teresina	814.230	1391,98	23	0,751	27
Fortaleza	2.452.185	314,93	17	0,754	28
Palmas	228.332	2218,94	18	0,788	29
Natal	803.739	167,26	20	0,763	30
Boa Vista	284.313	5687,04	16	0,752	32
Campo Grande	786.797	8092,95	15	0,784	36
Rio Branco	336.038	8835,541	27	0,727	37
Belém	1.393.399	1059,46	25	0,746	38

Tabela 6. Mediana Inferior da amostra

Fonte: elaborado pelos autores

Observa-se que nas capitais que possuem menores índices existe uma concentração maior dos estados do norte e nordeste, com menor população e área geográfica. Já a tabela 3 apresenta esses dados para as capitais da mediana superior.

<b>Mediana superior</b>					
<b>Capital</b>	<b>População 2010</b>	<b>Área</b>	<b>Posição PIB</b>	<b>IDH</b>	<b>%IGPM</b>
Belém	1.393.399	1059,46	25	0,746	55
Cuiabá	551.098	3291,81	10	0,785	57
Vitória	327.801	97,40	1	0,845	58
Goiânia	1.302.001	729,02	13	0,799	59
Rio de Janeiro	6.320.446	1199,83	4	0,799	59
Brasília	2.570.160	5780,00	2	0,824	60
São Paulo	11.253.503	1521,11	3	0,805	63
Manaus	1.802.014	11401,09	8	0,737	65
Curitiba	1.751.907	435,04	6	0,823	66
Florianópolis	421.240	675,41	7	0,847	68
Recife	1.537.704	218,44	11	0,772	69
Porto Alegre	1.409.351	496,68	5	0,805	69
Belo Horizonte	2.375.151	331,40	9	0,810	71
João Pessoa	723.515	211,48	22	0,763	75

Tabela 7. Mediana superior da amostra

Elaborado pelos autores

As capitais que possuem os maiores índices de transparência , contemplam os estados com menor extensão territorial, melhores posições do PIB, IDH Isto posto, é possível concluir que essas características são semelhantes para aquelas capitais brasileiras que possuem os maiores valores para o ITGP-M. Portanto, percebe um comportamento de convergência entre as variáveis, exceto pela relação entre o índice e área, que é inversa. Nesse sentido, a tabela 8 apresenta a matriz de correlação entre as variáveis.

<b>Matriz de Correlação</b>					
	<b>IGPM</b>	<b>IDH</b>	<b>PIB</b>	<b>ÁREA</b>	<b>POPULAÇÃO</b>
<b>IGPM</b>	1,0				
<b>IDH</b>	0,6	1,0			
<b>PIB</b>	0,4	0,7	1,0		
<b>ÁREA</b>	-0,2	-0,4	-0,1	1,0	
<b>POPULAÇÃO</b>	0,2	0,2	0,3	-0,2	1,0

Tabela 8. Mediana superior da amostra

Elaborado pelos autores

Conforme apresenta-se na tabela 4 existe uma relação fraca e positiva entre ITGP-M e POPULAÇÃO e ITGP-M e PIB, ou seja, numa associação relativamente fraca, espera-se que quanto maior for o ITGP-M maior tende a ser o IDH e o PIB. A relação entre ITGP-M e IDH é definida como moderada e positiva, assim de forma um pouco mais expressiva, observa-se que quanto maior for o ITGP-M, maior será o índice de desenvolvimento humano da capital analisada. Já a relação entre ITGP-M e ÁREA é fraca e negativa. Isto significa que, parcialmente, o ITGP-M é maior para capitais menores.

Para maior compreensão destas relações, foram traçados gráficos de relação e linha tendência a partir do logaritmo (log) das variáveis. O logaritmo foi utilizado para estabelecer uma mesma unidade de medida. Isto posto, é possível observar uma correção linear ascende entre Log ITGP-M e Log População, e Loh ITGP-M e Log PIB, no contraponto, verifica-se uma relação linear descendente entre Log ITGP-M e Log IDH e Log ITGP-M e Log Área.

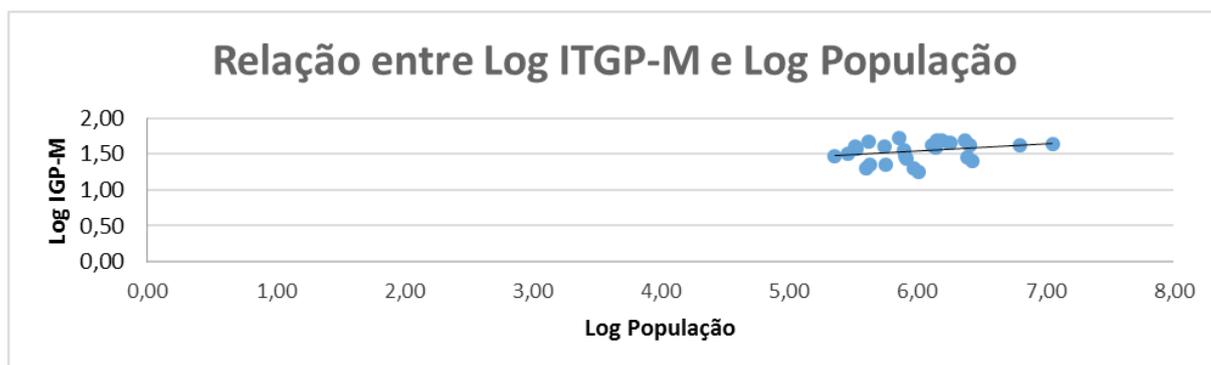


Figura 3. Relação entre Log ITGP-M e Log População

Fonte: elaborado pelos autores

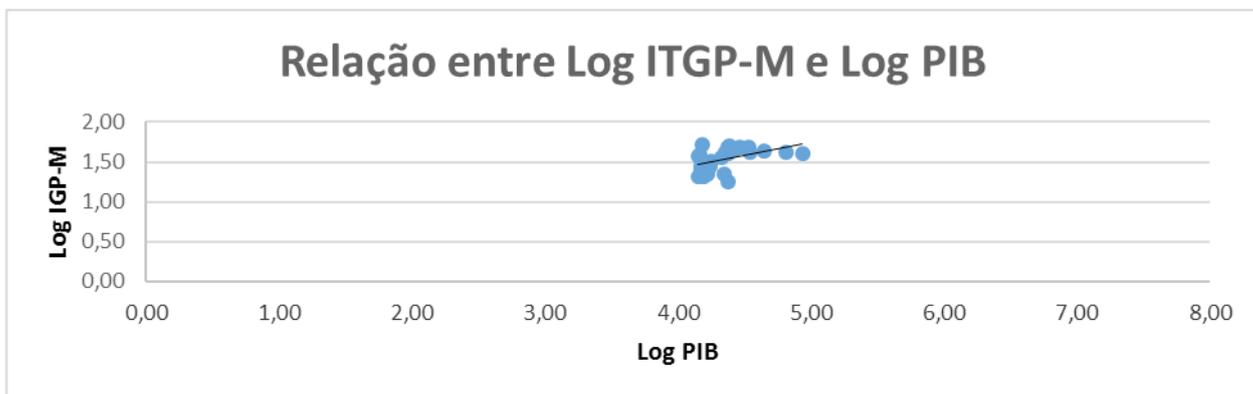


Figura 4. Relação entre LOG ITGP-M E LOG PIB

Fonte: elaborado pelos autores

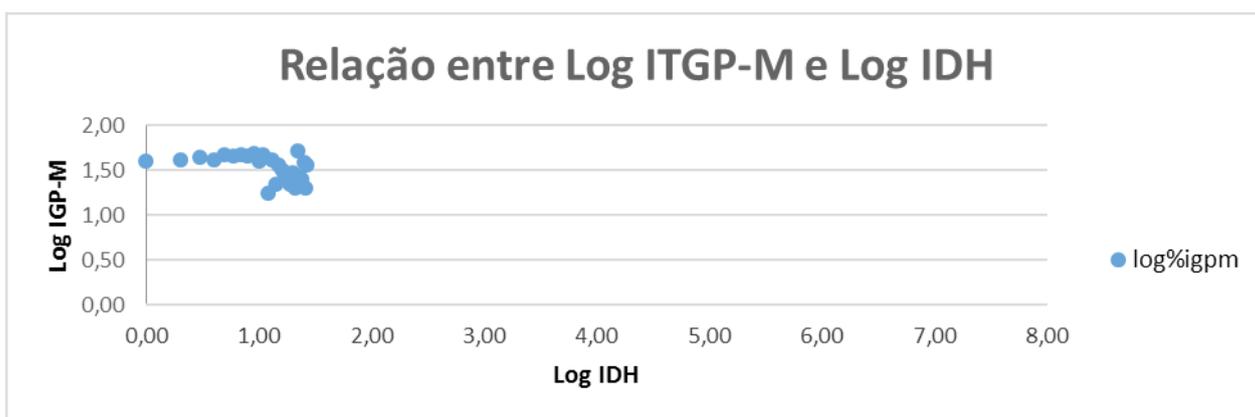


Figura 5. Relação entre Log ITGP-M E LOG IDH

Fonte: elaborado pelos autores

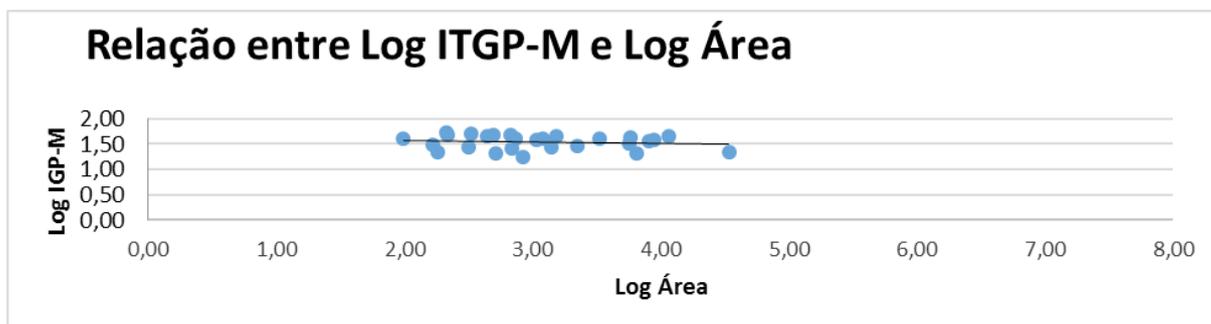


Figura 6. Relação entre ITGP-M e Log Área

Fonte: elaborado pelos autores

O ITGPM relacionando com a variável PIB e população alcança uma relação positiva, enquanto ao relacionar-se com o IDH e com a área apresenta uma relação negativa, assim as variáveis PIB e população possa ser que interfira numa boa pontuação, no quesito transparência pública.

## 5.4 População

Dentre as capitais mais populosas da Região Norte, Manaus/AM, que apresenta uma população de 1.802.014 de habitantes, obteve 65 pontos na análise do seu portal. Belém,

a capital do Pará, tem uma população de 1.393.399 habitantes e alcançou 55 pontos na mesma avaliação. Assim, ponderando estes dois aspectos, observa-se que estas cidades com maior densidade demográfica da respectiva região também alcançaram uma boa pontuação no ITGP-M.

No tocante à Região Nordeste, as capitais mais populosas não foram as que se destacaram na avaliação de seus portais com base no índice em testilha, tendo em vista que João Pessoa, detentora de 75 pontos, conseguiu um considerável escore pela análise do seu portal, todavia, outras capitais com maior quantidade de habitantes, tais como Salvador/BA, Fortaleza/CE e Recife/PE, atingiram o ITGP-M de 36, 40 e 69 pontos, respectivamente.

Na Região Centro-Oeste, as Capitais mais populosas também obtiveram bons patamares no ITGP-M. Porém, em relação às demais, Brasília e Goiânia, foram os destaques.

A cidade de São Paulo/SP, capital mais populosa da região sudeste, amechou 63 pontos no ITGP-M, entretanto, Belo Horizonte/MG, a terceira capital mais populosa da referida região, alcançou a melhor pontuação da área, com 71 pontos.

Em relação as capitais da região sul, identifica-se o alcance de consideráveis pontuações no ITGP-M, tomando por parâmetro o população, conforme indicam os escores da capital mais populosa, Porto Alegre/RS, quanto aquela que detém menor quantidade de habitantes, Florianópolis/SC, que atingiram com o ITGP-M 69 e 68, respectivamente.

Analisando todas as capitais brasileiras, é possível verificar que dentre as três com maior índice demográfico, temos São Paulo, seguida pelo Rio de Janeiro e Salvador, que alcançaram, respectivamente, os seguintes ITGP-M 63, 59 e 36, vislumbrando-se então, que não foram as melhores pontuações dentre as cidades examinadas.

No que tange às capitais com menor população, identificamos que as mesmas estão situadas na região norte, onde Palmas/TO, Boa Vista/RO e Rio Branco/AC, amecharam as seguintes pontuação no ITGP-M: 42, 46 e 53. A tabela 3 resume estas informações.

## 5.5 IDH

Renda, educação e saúde são as três dimensões básicas que o IDH leva em consideração no progresso a longo prazo, os quais relacionamos com os índices alcançados nas capitais brasileiras, verificando se existe associação com a transparência apresentada nos portais municipais.

Classificados como altos, no nível de desenvolvimento humano, o IDH das capitais da região Norte variou entre 0,788 e 0,727, de forma que os primeiros a alcançarem consideráveis pontuações no IDH, não necessariamente, obtiveram os melhores ITGP-M. Na região Nordeste, o IDH das capitais variou entre 0,772 e 0,721, porém o melhor índice do ITGP-M desta área, pertence à capital da paraibana que restou na quarta colocação, analisando-se o IDH das capitais da citada região. Já na região Centro-Oeste, Brasília/DF apresentou o melhor ITGP-M, com 60 pontos, destarte ser uma capital que tem um Índice

de Desenvolvimento Humano classificado como muito alto.

Na região Sudeste, verificamos que Vitória/ES detém o melhor IDH mas alcançou a menor pontuação, totalizando 58 pontos no total. As capitais da região Sul, que possuem um alto Índice de Desenvolvimento Humano, alcançaram no ITGP-M, um escore que variou entre 66 e 69 pontos, onde a melhor classificada em desenvolvimento humano, Florianópolis/SC, computou 68 pontos.

Por fim, nota-se que das 27 capitais brasileiras analisadas, apenas 7 possuem IDH considerado muito alto, e dentre estas, há uma variação de 41% a 50% do ITGP-M, onde as que ficaram nas extremidades destes quantitativos foram: Belo Horizonte/MG, com 71 pontos, equivalente a 50% do ITGP-M e Vitória/ES, que atingiu 58 pontos, 41% do índice, ambas situadas na região sudeste.

## 5.6 Área da Unidade Territorial

Levando em conta, a extensão territorial das capitais analisadas, é possível verificar na região norte que a capital de menor extensão territorial, Belém - PA, 1.059,458 Km<sup>2</sup>, alcançou um índice maior, com ITGP-M – 55, que a de maior extensão territorial, Porto Velho – RO, 34.096,394 Km<sup>2</sup>, que obteve apenas, 32 pontos na análise.

Na Região Nordeste, a capital de maior extensão territorial 1.391,981 Km<sup>2</sup>, Teresina – PI, obteve a pontuação de 39, no ITGP-M, enquanto que João Pessoa – PB com maior pontuação no ITGP-M, possui extensão territorial de 211,475 Km<sup>2</sup>. No Centro-Oeste, a capital de maior extensão territorial, Campo Grande – MS, obteve uma pontuação de 52, enquanto a de menor extensão territorial, Goiânia – GO, alcançou 59 pontos, no ITGP-M.

De maior extensão territorial, a capital de São Paulo com 1.521,110 Km<sup>2</sup>, na região sudeste alcançou 63 pontos, ficando entre as oito capitais de maior pontuação. Enquanto que Belo Horizonte, com extensão territorial de 331,401 Km<sup>2</sup>, alcançou 71 pontos no ITGP-M, ficando assim em segundo lugar, perante o rol das capitais analisadas. E ainda na região sudeste, a capital Vitória – ES, com menor extensão territorial dentre todas as capitais analisadas, alcançou 58 pontos.

Levando em consideração a extensão territorial da região Sul, a que possui maior extensão territorial Florianópolis – SC atingiu 68 pontos, ficando em 4º lugar das capitais brasileiras analisadas. Enquanto Curitiba – PR, com menor área, 435,036, obteve 66 pontos no ITGP-M.

## 5.7 Posição PIB Per Capta

Analisando o PIB Per capta paralelamente com o ITGP-M a capital melhor colocada, 1ª posição do PIB Per Capta, Vitória – ES, obteve uma pontuação equivalente a 58 pontos do ITGP-M, ao passo que Rio Branco – AC, que está na posição 27º, com um PIB Per capta de 14200,01, alcançou 53 pontos, ou seja, 37% da pontuação possível.

Nesta relação verifica-se que João Pessoa, capital da Paraíba, situada na região Nordeste, que obteve a melhor pontuação no ITGP-M, encontra-se na posição 22º do

PIB Per Capta, enquanto a segunda capital melhor colocada na análise do ITGP-M, Belo Horizonte – MG ocupa a posição 9º do PIB Per Capta. E ainda levando em consideração o PIB Per Capta, a capital com menor ITGP-M, São Luís – MA, também localizada na região nordeste, encontra-se melhor posicionada com relação a João Pessoa, capital da Paraíba, ocupando a posição 12º.

## 6 | CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo geral a investigação do nível de transparência nos portais das prefeituras municipais das capitais brasileiras, para alcançá-lo, foi necessário analisar se todas estas cidades continham portais eletrônicos oficiais. Do mesmo modo, o exame destes respectivos portais, tendo como base o ITGP-M, visou verificar se estes comportavam os dados que compõem este índice, criando assim um ranking da porcentagem alcançada por cada capital brasileira e por fim, relacionando se existem evidências que indiquem que a transparência desses municípios está associada a outras variáveis, tais como a população, o PIB, a área e o IDH.

O ITGP-M quantifica a nitidez dos gastos públicos em 100%, quando computados todos os 143 pontos estabelecidos em cada um dos seus critérios. Esta pontuação afere o nível do portal eletrônico para cada item avaliado, de modo que a aplicação deste índice permite a mensuração dos referidos sítios eletrônicos.

Constatou-se que todas as capitais brasileiras possuem um portal oficial, viabilizando a acima realização do presente estudo, no qual se afere os resultados da capital paraibana, João Pessoa, que obteve a melhor colocação quando aplicado o ITGP-M, alcançando 75 pontos, ou seja, 52% da pontuação máxima.

A porcentagem elencada pelas capitais brasileiras ficou entre 17% (São Luís/MA) e 52% (João Pessoa /PB). Esmiuçando cada região, pontuamos que na região Norte, houve o destaque para a capital de Amazonas, Manaus, com 65 pontos do ITGP-M; na Região Nordeste, a evidência ficou para João Pessoa/PB; Na Região Centro-Oeste, a pontuação variou entre 42% e 36% do ITGP-M. A Região Sudeste ressaltou a segunda capital melhor avaliada, Belo Horizonte/MG, com 50% do ITGP-M; Já na Região Sul, ocorreu praticamente, um empate técnico entre Porto Alegre/RS e Florianópolis/SC, com 69 e 68 pontos do ITGP-M, respectivamente. Relacionando os resultados do ITGP-M, com variáveis como população, IDH, área e PIB Per Capta, conclui-se que:

**População:** na região Norte, as capitais mais populosas apresentaram resultados de maior transparência (Manaus e Belém), no Nordeste, aquelas com maior densidade demográfica apresentaram resultados menos nítidos (Salvador e Fortaleza) comparados ao quociente obtido por João Pessoa/PB. Na região Centro-Oeste a capital mais populosa atingiu o maior resultado de transparência (Brasília), no Sudeste, as com maiores quantidades de habitantes obtiveram menor indicador de transparência, (São Paulo e Rio de Janeiro) comparadas a Belo Horizonte, e por fim, na região Sul, ocorreu o que pode ser

considerado um empate técnico entre as capitais analisadas.

**IDH:** as capitais brasileiras apresentam IDH alto ou muito alto, sendo que o maior ITGP-M ficou com a capital da paraibana, que possui IDH alto, enquanto a segunda melhor colocação restou para a capital de mineira, Belo Horizonte, que possui IDH muito alto.

**Área:** Tendo como parâmetro a extensão territorial das capitais brasileiras, relacionando com o ITGP-M alcançado em cada uma delas, verifica-se que a capital de maior extensão territorial, Porto Velho – RO, com 34.096,394 Km<sup>2</sup>, obteve apenas 32 pontos no ITGP-M, enquanto que a capital de menor extensão territorial, Vitória – ES, 97,400 Km<sup>2</sup>, alcançou 58 pontos.

**PIB Per Capta:** Nesta variável, verifica-se que ao relacionarmos com a pontuação obtida por cada capital brasileira no ITGP-M, a capital melhor colocada, João Pessoa – PB, que ocupa o 1º lugar da pontuação obtida na análise com o ITGP-M, ocupa a posição 22º do PIB per capta, enquanto, São Luís, - MA, que alcançou apenas 17% do esperado da pontuação total do ITGP-M, encontra-se na posição 12º do PIB per capta, bem acima da capital da Paraíba.

Neste viés, os resultados são inconclusivos à medida que analisarmos as variáveis relacionando uma a uma com o ITGP-M, mas que ao estabelecermos uma relação estatística, visualizamos correlações lineares positivas entre o ITGP-M e as variáveis PIB e População, e negativas quando as variáveis são IDH e a área.

Desta feita, podemos concluir por uma evolução na caminhada em busca da transparência pública, porém a vereda percorrida se mostra tacanha comparada aquilo que se especifica na legislação brasileira, uma vez que esta determina que as informações serão dispostas em portais eletrônicos, no escopo de tornar eficiente a aplicação do princípio constitucional da transparência nos gastos públicos. A hodierna Lei nº 12.527, chamada LAI – Lei de Acesso a Informação, respalda os argumentos expostos, ao dispor que “o acesso é a regra e o sigilo, a exceção”. Em suma, com base na presente pesquisa, atestamos que a busca pelo cumprimento da regra ainda caminha a passos curtos, apesar dos inúmeros esforços empreendidos pelos estudiosos do assunto e por grande parcela da opinião pública do nosso país.

## REFERÊNCIAS

ALÓ, C. C. & LEITE, J. C. S. P. (2009) Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos. 328f. Tese (Doutorado em Ciências - Informática) Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

ALVES, D. P. (2011) Acesso à informação pública no Brasil: um estudo sobre a convergência e a harmonia existentes entre os principais instrumentos de transparência e de controle social. 6º concurso de monografias da CGU. Brasil.

BARRETT, P. (2001) Corporate Governance – More than Good Management. In CPA South Australia Annual Congress.

Brasília: Secretaria de Orçamento Federal, 2008. (p. 98). Brasil. Disponível em: Acesso em 20 nov. 2015.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 28 de nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Brasil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em: 28 de nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009. Brasil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp131.htm)>. Acesso em: 28 de nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Lei de Acesso a Informações Públicas. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20112014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20112014/2011/lei/l12527.htm)>. Acesso em: 28 de nov. 2013.

Brasil. Tribunal de Contas da União. Prêmio Serzedello Corrêa (2001): Monografias Vencedoras: Perspectivas para o Controle Social e a Transparência da Administração Pública/ Tribunal de Contas da União – Brasília: TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2002. Brasília, Brasil.

BRESSER PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. (2005) In: BRESSER PEREIRA, L. C. & SPINK, P.. Reforma do estado e administração pública gerencial. 6a ed. São Paulo: FGV. SP, Brasil.

CADBURY COMMITTEE (1992) Report of the committee on the financial aspects of corporate governance. London.

CAMPOS, A. M. (1990) Accountability: Quando poderemos traduzi-la para o português? Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

CARVALHO, A. G. (2002) Governança corporativa no Brasil em perspectiva. Revista de Administração, (Vol.37 (3), pp.19-32). São Paulo, SP, Brasil.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. (2012) Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa (p. 11). Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

COSTA, J. M. & TORRES, F. J. V. (2015) Transparência Pública: Uma Avaliação dos Portais das Prefeituras Paraibanas sob a Perspectiva do ITGP-M (2014). 1º Congresso UnB de Contabilidade e Governança. Universidade de Brasília. Brasília, Brasil.

CORREIA, M. V. C. (2003) Que Controle Social? Os conselhos de saúde como instrumento.? 1ª reimpr. Rio de Janeiro: Fiocruz, RJ, Brasil.

CRUZ, C. F., FERREIRA, A. C. S., SILVA, L. M. & MACEDO, M. A. S. (2012) Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. Revista de Administração Pública - RAP, (Vol. 1, n. 46, pp. 153-176).

FERREIRA, C. M. M. (1996) Crise e reforma do Estado: uma questão de cidadania e valorização do servidor. Revista do Serviço Público, (Vol. 47 (3), pp. 5-33).

FIGUEIREDO, V. S. & SANTOS, W. J. L. (2014) Transparência e participação social da gestão pública: análise crítica das propostas apresentadas na 1ª Conferência Nacional sobre Transparência Pública. Revista de Contabilidade e Controladoria, UFPR, (Vol. 6 (1), pp. 73-88), Curitiba, PR, Brasil.

GIL, A. C. (2008) Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6a ed. São Paulo: Atlas.

- GRAU, N. C. (2005) A democratização da administração pública: os mitos a serem vencidos. Cadernos FLEM - Gestão Pública e Participação, (Vol.1 (8) pp. 13-59).
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. (2013) Censo demográfico 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>>.
- International Federation of Accountants – IFAC. (2013) Good governance in the public sector: consultation draft for an international framework.
- KICKERT, W. J. M. (1997) *Public governance in the Netherlands: in the alternative to anglo-american “managerialism”*. Public Administration, (Vol. 75, pp. 731-752).
- MARQUES, M. C. C. (2007) Aplicação dos Princípios da Governança Corporativa ao Sector Público. RAC, v. 11, n. 2.
- MARCONI, M. A. & LAKATOS, E. M. (2007) Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, Brasil.
- PAIVA, C. P. R. & ZUCCOLOTTO, R. (2010) Índice de transparência fiscal das contas públicas dos municípios obtidos em meios eletrônicos de acesso público. Anais do XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo: ANPAD, SP, Brasil.
- PESTANA, M. (2012) Direito Administrativo Brasileiro. Elsevier, 3ª. ed., (p. 30). Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- PEREIRA, J. M. (2010) Manual de Gestão Pública Contemporânea. 3 – Ed. São Paulo: Atlas.
- PLATT NETO, O. A., CRUZ, F. & VIEIRA, A. L. (2006) Transparência das contas públicas: um enfoque no uso da internet como instrumento de publicidade na UFSC. Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis, (Vol. 1 (5), pp. 135-146).
- RAUPP, F. M. & PINHO, J. A. G. (2010) Construindo a *accountability* em portais eletrônicos de câmaras municipais: um estudo de caso em Santa Catarina. FGV. EBAPE.
- SACRAMENTO, A. R. S. & PINHO, J. A. G. (2007) Transparência na administração pública: o que mudou depois da lei de responsabilidade fiscal? Um estudo exploratório em seis municípios da região metropolitana de Salvador. Revista de Contabilidade da UFBA, (Vol. 1(1), pp. 48-61).
- SLOMSKI, V. (2008) Governança corporativa e governança na gestão pública. Atlas. VitalBook file. Minha Biblioteca.
- SOUZA, R. M. (2010) Controle social e reprodução capitalista: polêmicas e estratégias contemporâneas. Revista Temporalis, (Vol. 2(2), pp. 49-76). Brasília (DF).
- SUZART, J. A. S. (2012) Ser ou não ser independente? Um estudo exploratório sobre a independência das instituições superiores de auditoria e o nível de transparência fiscal dos países. Revista Universo Contábil. (Vol. 8(3) pp. 24-39).
- TAVARES, M. C. B, MARTINS, P. E. M & FIGUEIREDO, V. da S. (2013) Controle Social no Brasil: A administração política como transformadora da percepção do gestor público na sua relação com a sociedade. Revista Brasileira de Administração Política. v.6, n. 2.
- TIMMERS, H. (2000) Government Governance: Corporate governance in the public sector, why and how? The Netherlands Ministry of Finance.9th FEE Public Sector Conference.11/2000.
- VERGARA, S. C. (2010) Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. Editora Atlas, 12ª ed., São Paulo, SP, Brasil.

## AFOLS – ADULTS FANS OF LEGO: INVESTIGANDO AS RAZÕES PARA O CONSUMO DE LEGO EM IDADE ADULTA

### **Thiago Mello Affonso de Andrade**

Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG/PUC-Rio.  
Rio de Janeiro/RJ

### **Renata Céli Moreira da Silva Paula**

Doutorado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG/PUC-Rio. Professora da Universidade Federal Fluminense – UFF  
Macaé/RJ

**Resumo:** O presente estudo pretendeu investigar as razões para o consumo de Lego em idade adulta, uma vez que muitos desses consumidores, quando crianças, brincavam com os blocos de montar e em determinado momento de suas vidas, os deixaram de lado. A coleta de dados foi feita com indivíduos adultos que fazem parte da LUG Brasil (*Lego Users Group*), comunidade brasileira de fãs adultos da Lego. Além de promover reuniões entre eles para trocar experiências sobre a marca, a LUG Brasil realiza anualmente o evento Expo LUG Brasil, onde seus membros expõem suas criações desenvolvidas durante o último ano. Os dados foram coletados por meio de duas técnicas. A primeira, por observação, a qual foi realizada durante a quarta edição da Expo LUG Brasil em São Paulo. E a segunda, por meio de entrevistas em profundidade também realizadas durante a feira

com aqueles que estavam expondo. Os resultados mostraram que não há uma razão comum que justifique a volta ou o começo do consumo de Lego em idade adulta. Alguns disseram que voltaram a brincar por terem tido novamente tempo para se dedicar a eles ou por terem encontrado os blocos de montar guardados, outros ressaltaram o lançamento de novos temas. Muitos relataram que houve uma mudança na forma de ver a marca, hoje eles a veem como um objeto de coleção.

**Palavras-Chave:** Comportamento do Consumidor, Comunidade de Marca, Colecionismo, Lego.

**Abstract:** The present study aims to investigate the reasons for the consumption of Lego in adulthood, since many of these consumers used to play with building blocks when they were children and at some point in their lives, they had stopped. The object of the study was adults from LUG Brazil (Lego Users Group), a Brazilian community whose members are adults fans of Lego. LUG Brazil promotes meetings between members to exchange brand's experiences and holds the annually event Expo LUG Brazil, where its members display their creations developed all over the year. Data were collected through two techniques. The first one, by observation, which was performed during the fourth edition of Expo LUG Brazil in São Paulo. The second one was in-depth interviews with participants of the Expo who are members of LUG Brazil. The results show that

there is not a common reason to justify the return or the beginning of Lego consumption in adulthood. Sometimes it is because of free time or because they found the building blocks stored. Others highlighted the launch of new themes. There was a change in the way they see the brand. Lego became a collection object.

**Keywords:** Consumer Behavior, Brand Community, Collectionism, Lego.

## 1 | INTRODUÇÃO

O Brasil é um dos maiores mercados de brinquedos do mundo (CAVALCANTI e FREITAS, 2014). De acordo com Almeida e Shigunov (2000), as brincadeiras, jogos e brinquedos são muito importantes para as diferentes fases de desenvolvimento das crianças. O incentivo de atividades lúdicas, podendo até ser com brinquedos, traz inúmeros benefícios para as crianças, pois mexem com seu imaginário e suas fantasias.

Nesse contexto, a indústria de brinquedos Lego vem crescendo e ganhando mais espaço no Brasil. A marca já abriu novas lojas no país e tem apostado no mercado nacional (MURNO, 2015). A Lego surgiu na Dinamarca em 1932 com a produção de brinquedos de madeira. Com o passar dos anos, começou também a ter brinquedos de plástico, até que desenvolveram os blocos de montar, descontinuando os brinquedos anteriores. Os blocos de montar fazem sucesso até hoje graças ao estímulo à imaginação e às inúmeras possibilidades de montagem (ROBERTSON, 2013). A marca chegou ao Brasil em 1986 e hoje é uma das maiores fabricantes de brinquedos do mundo (ALEXANDRE, GARCIA e VIEIRA, 2015).

Embora o público-alvo de Lego seja o infantil, existem adultos que ainda conservam o hábito de brincar com os blocos de montar. São conhecidos como *AFOLS* (*Adults Fans of Lego* – Adultos Fãs de Lego) (LEGO BRASIL, 2014). Em diversos países, adultos se reúnem para compartilhar sua paixão pelo brinquedo e esses grupos são chamados de LUG (*Lego User`s Group*). No Brasil, existe o LUG Brasil, que teve início em 2008. Possui um *site* onde há discussões em fórum virtual sobre Lego e anualmente promove um encontro em São Paulo chamado Expo LUG Brasil. Esse é um encontro que tomou grandes proporções, passando a ser referência na América Latina. Nele, ocorrem exposições de construções de Lego e é um ponto de encontro para quem é um amante da marca (LUG Brasil, 2014).

Os adultos que costumam brincar com Lego eram, em sua maioria, consumidores da marca quando crianças, porém em algum momento interromperam a brincadeira (muitas vezes por causa da entrada na fase da adolescência). Esse período em que não brincaram mais com os blocos de montar é chamado de *Dark Age*, em português “Idade das Trevas”. Porém, após passarem pela adolescência, chegaram ao fim da Idade das Trevas e se interessaram novamente pela Lego (LUG Brasil, 2014).

Sendo assim, torna-se interessante investigar o que move esses adultos a voltarem a consumir os brinquedos Lego, a gastarem um tempo de suas vidas para se reunirem entre eles a fim de trocar experiências sobre o *hobby*. Dessa forma, cabe a seguinte indagação:

Quais são as razões para os adultos brincarem com os blocos de montar da Lego?

## 2 | O EU E O CONSUMO

O ato de consumir envolve muito mais do que somente uma função utilitária, diz respeito a símbolos e significados (MCCRACKEN, 1986; BAUDRILLARD, 2008). “Pessoas compram coisas não somente pelo que elas podem fazer, mas também pelo que significam” (LEVY, 1959, p. 118).

Os consumidores buscam produtos que representam sua identidade, que possam distingui-los dos demais indivíduos e definir quem eles são. Portanto, um produto pode expressar a imagem que uma pessoa quer passar (BELK, BAHN e MAYER, 1982; BOURDIEU, 2004; BAUDRILLARD, 2008). É como se fosse uma “comunicação não verbal” de quem somos (BELK, BAHN e MAYER, 1982, p. 4).

Um estudo importante foi feito por Belk (1988) onde ele fala sobre o *self* (o eu) e sobre a identidade. Cada indivíduo se percebe de um jeito e essa percepção, que diz respeito ao eu e à identidade, pode mudar ao longo do tempo, sendo muito subjetiva. Nesse contexto, os produtos que os consumidores compram podem ajudar a construir e comunicar a identidade que eles querem ter. As pessoas irão comprar os produtos que possuem os significados congruentes com o seu eu (BELK, 1988; AHUVIA, 2005).

Belk (1988) utiliza o conceito de extensão de *self* se referindo aos objetos que se tornam uma extensão da pessoa e ajudam na definição da identidade e imagem do indivíduo. Geralmente, nesses casos, os consumidores acabam estabelecendo relações emocionais com esses objetos (BELK, 1988).

Ahuvia (2005) investigou o caso dos objetos que são amados pelos consumidores, ou seja, objetos pelos quais os consumidores desenvolvem um sentimento. Esses objetos amados ajudam a compor a identidade dos indivíduos e fazem parte do *self*. Na pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas com indivíduos sobre seus objetos amados, verificou-se que eles fazem parte de momentos importantes na vida da pessoa, situações que acabam se tornando memoráveis e que ampliam assim o amor por esses objetos. Esses objetos, portanto, são fundamentais para entender melhor quem a pessoa é (AHUVIA, 2005).

## 3 | COLECIONISMO

O ato de colecionar um objeto envolve uma paixão entre a pessoa e o objeto. O colecionador dedica tempo para aumentar, manter e cuidar de sua coleção (BELK, 1995). Apesar de algumas pessoas na sociedade perceberem o consumo como algo fútil, o colecionismo é amplamente aceito e não é visto dessa maneira. Muitas vezes, o colecionismo é até tratado como uma forma de arte, dependendo do objeto que se coleciona (BELK, 1995). Porém, Belk et al. (1988) ressaltam que o colecionismo, em alguns casos, pode ser

algo compulsivo.

Belk et al. (1988) sugerem três categorias para classificar coleções:

Consciência ou inconsciência:

- Consciência: a coleção é feita de forma consciente, intencional e organizada.
- Inconsciência: a coleção é feita sem intenção ou planejamento.

Vertical ou horizontal:

- Vertical: a coleção está de fato organizada de forma vertical (numa prateleira, por exemplo) ou em algum local fixo.
- Horizontal: a coleção está distribuída de forma horizontal, como se fosse uma exposição.

Estruturado ou desestruturado:

- Estruturado: a coleção está distribuída de forma estruturada, em ordem, com um sentido de organização.
- Desestruturado: a coleção está em desordem e sem um planejamento de exposição.

Slater (1988) fez um estudo sobre colecionismo e identificou que os itens colecionáveis foram mudando ao longo do tempo. Antigamente, as pessoas costumavam colecionar objetos como selos. Hoje em dia também se colecionam objetos nostálgicos e que remetem à memória (como objetos temáticos de filmes) e objetos/produtos de alguma marca famosa (SLATER, 1988).

Em relação à coleção de objetos que remetem ao passado, os colecionadores possuem uma ligação nostálgica com estes, por representarem uma boa lembrança ou um momento inesquecível em suas vidas, algo que eles queiram reviver. O objeto de coleção poderá resgatar essa sensação e até representar uma fuga da realidade (para uma realidade fantasiosa e melhor do a que ele vive) (SLATER, 1998). Já em relação à coleção de objetos de marcas famosas, Slater (1998) realizou uma pesquisa com colecionadores de objetos das marcas Coca-Cola e Hallmark e identificou que os colecionadores desenvolveram um sentimento muito forte com a marca, uma sensação de identificação, tornando-os consumidores leais.

Além disso, Farina, Toledo e Côrrea (2006) ressaltam que:

O colecionador se apaixona pelos objetos colecionados, por sua coleção, e ela faz parte de sua vida. A coleção tem o significado de reconstrução do passado, real ou imaginado, e os colecionadores estão engajados num processo de descoberta de si mesmos. A coleção permite ao colecionador o reforço da própria identidade (p. 5).

Belk et al. (1988) mencionam que objetos colecionados podem constituir um elemento importante na definição do *self* do indivíduo.

O objeto colecionado passa a ser considerado sagrado pelos colecionadores, ocorrendo assim a sacralização, ou seja, a transformação de um objeto comum em algo sagrado, muito valorizado e amado pelo indivíduo (BELK et al., 1988; BELK, WALLENDORF e SHERRY JR, 1989).

## 4- COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

De acordo com Stefano, Capoval Neto e Godoy (2008):

É evidente que, para otimizar a eficácia e a eficiência das atividades de marketing é preciso procurar entender como os consumidores tomam suas decisões para adquirir ou utilizar os produtos (p. 3).

Portanto, o estudo do comportamento do consumidor torna-se fundamental (CHURCHIL e PETER, 2009). Segundo Solomon (2011), o comportamento do consumidor é um processo, pois envolve não só o momento exato da compra, mas também o antes e o depois. São cinco as etapas do processo de decisão de compra: identificação da necessidade de comprar algo, pesquisa de informações acerca do que se deseja, avaliação das opções de compra disponíveis, decisão de qual opção comprar e, após o uso do que se comprou, avaliar se o objeto trouxe ou não satisfação (SOLOMON, 2011). Essas etapas da decisão de compra do consumidor podem sofrer diversas influências. Podem ser influências de marketing, situacionais e sociais (CHURCHIL e PETER, 2009). Dentre as influências sociais, encontram-se a família do consumidor, a cultura em que a pessoa está inserida e foi criada, a classe social a que pertence e os grupos de referência (CHURCHIL e PETER, 2009).

De acordo com Leal, Hor-Meyll e Pessôa (2012):

A credibilidade, a atratividade e o poder do grupo de referência também são fatores importantes: um grupo percebido como digno de crédito, atraente ou influente pode induzir um consumidor a mudar de atitude ou de comportamento (p. 3).

## 5 | COMUNIDADE DE MARCA

Um tipo de grupo de referência é a comunidade de marca. Para Bagozzi e Dholakia (2006), uma comunidade de marca é um grupo que se reúne devido a uma afinidade e identidade com alguma marca. São pessoas que compartilham do mesmo interesse em relação a certo produto e, por isso, se reúnem para trocar informações e estreitar relacionamentos com a marca (BAGOZZI e DHOLAKIA, 2006). Cova (1997) ressalta os valores de ligação que unem os integrantes de uma comunidade.

Algesheimer, Dholakia e Herrmann (2005) sublinham que uma comunidade de marca é capaz de influenciar o comportamento do consumidor, o que a torna uma oportunidade para as empresas, caso elas saibam como utilizar os benefícios das comunidades de marca em seu favor.

As comunidades de marca também podem ser virtuais, tendo seus encontros realizados *online*, sem a necessidade de presença física. Diversos estudos já mostraram essa dinâmica (ALMEIDA et al., 2011; FREITAS e LEÃO, 2012; SUAREZ et al., 2013).

Schau, Muñiz Jr. e Arnould (2009) conduziram uma pesquisa investigando como comunidades de marca podem gerar valor para essas empresas. Os autores estudaram

nove comunidades de vários tipos de produtos ou serviços, observaram a interação entre os membros das comunidades e fizeram entrevistas com os participantes. Dentre as principais formas de gerar valor por meio de comunidades de marca, os autores identificaram:

- A rede social: criação de laços entre os membros do grupo, proximidade entre as pessoas;
- Engajamento na comunidade de marca: engajar-se com a comunidade contando histórias sobre a marca, se relacionando com outros membros do grupo e compartilhando experiências;
- Gerenciamento de impressões: é como se fosse uma “pregação” sobre a marca, na tentativa de exaltá-la e compartilhar as opiniões sobre ela;
- Uso da marca: dicas de como utilizar a marca da melhor forma possível, ideias inovadoras para a marca (SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009).

Dessa forma, Schau, Muñiz Jr. e Arnould (2009) identificaram que uma comunidade de marca pode reunir pessoas que compartilham do mesmo interesse e essa reunião pode resultar em fortalecimento dos laços com a marca e até em dicas de uso da mesma.

## 6 | METODOLOGIA

A presente pesquisa é exploratória (YIN, 2001) e utiliza uma abordagem qualitativa (FRASER e GONDIM, 2004).

Por meio de pesquisas realizadas em *sites* de busca, foi encontrado o *site* da LUG Brasil (*Lego User`s Group*), grupo brasileiro de fãs adultos de Lego. Ao entrar no *site* e acompanhar a interação entre os membros no fórum de discussão sobre os blocos de montar, descobriu-se que haveria a quarta edição da Expo LUG Brasil, o encontro oficial da LUG Brasil. Portanto, este evento foi escolhido para coletar os dados da pesquisa e conhecer melhor o objeto de estudo. Sendo assim, a coleta de dados foi feita em São Paulo durante a realização da Expo LUG Brasil, que é o principal evento sobre Lego no país. O evento, que tem duração de dois dias, possui a finalidade de expor as criações de Lego desenvolvidas durante um ano pelos membros do grupo.

Chegando ao evento, foi pedida a autorização ao presidente da LUG Brasil para que pudessem ser realizadas as entrevistas em profundidade com os membros que estavam expondo no dia. As entrevistas em profundidade foram guiadas por um roteiro semiestruturado e foram iniciadas perguntando aos fãs adultos de Lego a história deles com os blocos de montar. A partir deste momento o entrevistado era incentivado a falar livremente sobre o assunto e só era interrompido quando dizia fatos interessantes, os quais ajudariam na identificação dos objetivos do estudo. Os principais pontos abordados foram: se o entrevistado brincava de Lego quando criança; se passou pela *Dark Age* (período em que para de brincar de Lego); se guardou as peças de Lego durante a *Dark Age*; motivações para voltar ou começar a brincar de Lego em idade adulta; benefícios ao voltar ou começar

a brincar de Lego em idade adulta; pontos positivos de ser um membro da LUG Brasil.

Os participantes da pesquisa foram entrevistados individualmente e selecionados por conveniência. O único critério usado na seleção foi de serem membros da LUG Brasil e estarem expondo suas criações no dia. No total foram 16 entrevistas, todas gravadas.

Outra técnica usada na coleta de dados para a pesquisa foi a observação. Segundo Vieira e Tibola (2005, p.16), essa técnica consiste em “efetuar um registro sistemático de dados, de comportamentos, de fatos e de ações, a fim de obter subsídios sobre determinado fenômeno estudado”, ou seja, foi feita a observação durante o evento e foi registrado tudo o que o autor julgou ser pertinente para o estudo.

Para analisar os dados, foram feitas as transcrições das entrevistas e estas foram ouvidas diversas vezes. Com o intuito de preservar a identidade dos entrevistados, eles ganharam códigos que levam a sigla AFOL (*Adults Fans of Lego*) acompanhado da numeração referente à ordem em que ocorreram as entrevistas. O primeiro entrevistado passou a ser identificado por AFOL01, o segundo por AFOL02 e assim por diante.

## 7- ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 7.1- Observação Durante o Evento Expo Lug Brasil

Os membros da LUG Brasil se reúnem uma vez ao ano em uma expo, a qual leva o nome do grupo, com o objetivo de expor suas criações. Elas são desenvolvidas ao longo do ano e são resultados de encontros que eles fazem para trocar experiências sobre os blocos de montar da Lego e decidir detalhes sobre o evento. Apesar de o evento ser organizado e realizado pelos membros da LUG Brasil, eles recebem ajuda de colaboradores e o apoio e o reconhecimento da Lego.

A Expo LUG Brasil é dividida em estações, as quais são áreas onde as criações com os mesmos temas ficam juntas para a apreciação do público. Por exemplo, todas as criações com temática de velho oeste ficam localizados na Estação Velho Oeste e assim por diante. A Figura 1 apresenta a Estação Cidade.



Figura 1: Estação Cidade

Fonte: LUG Brasil

Os expositores ficam uniformizados e ao lado das suas criações para receber o público e conversar com eles. O público do evento é formado por sua maioria de famílias, em que os pais ao saberem da Expo decidiram levar os seus filhos. Foi possível notar que alguns pais aproveitam a oportunidade para tirar dúvidas sobre o brinquedo, perguntando aos expositores qual Lego seria mais adequado para a idade dos seus filhos e pedindo recomendações.

O evento, além de ser uma confraternização entre os membros da LUG Brasil, é uma forma de eles se encontrarem para trocar experiências sobre os blocos de montar, visto que muitos moram em Estados diferentes. Isso remete ao que Schau, Muñiz Jr. e Arnould (2009) falaram sobre a troca de experiências e dicas de uso da marca quando membros de uma comunidade de marca se encontram. A Expo LUG Brasil tem também a função de ser um meio de colocar consumidores em dúvidas quanto ao consumo do Lego (quem não faz parte da LUG Brasil) em contato com consumidores que já possuem uma vasta experiência com o brinquedo (membros da LUG Brasil). Pode ser que esses visitantes estejam em um processo decisório de compra, ao longo da segunda etapa que é a busca por informação ou da terceira etapa, a avaliação de alternativas (SOLOMON, 2011). Nesse caso, os membros da LUG Brasil podem ser decisivos no processo de compra deles, fazendo um papel de embaixadores e divulgadores da Lego, o que já foi relatado por estudos sobre comunidade de marca (SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009). Os membros constituem um grupo de referência para os consumidores (LEAL, HOR-MEYLL e PESSÔA, 2012).

Alguns expositores têm uma vasta experiência com o brinquedo Lego. Muitos atuam como verdadeiros missionários da marca, divulgando os aspectos positivos do produto, caracterizando ainda mais tanto o evento quanto o grupo LUG Brasil como uma comunidade de marca de acordo com a definição de Bagozzi e Dholakia (2006) e indo ao encontro do que Schau, Muñiz Jr. e Arnould (2009) falaram sobre a “pregação” a favor da marca.

Além da oportunidade que os consumidores indecisos quanto ao consumo do Lego têm de tirar suas dúvidas em relação ao brinquedo, há um espaço reservado para manusear e brincar de montar Lego, fazendo com que eles tenham uma experiência com o brinquedo.

No evento, há um espaço para comercialização de produtos da Lego, além de ter sorteios para o público. Parte da renda conseguida com a venda é revertida para custear as despesas da feira. Esse espaço fica próximo à área reservada para experimentação.

O evento é um momento para esses fãs adultos da Lego se encontrarem e conversarem sobre a paixão que compartilham. E como nos eventos de comunidade de marca, ao participarem da Expo LUG Brasil, eles podem se sentir mais positivos em relação ao Lego, sendo um ponto importante para estabelecer a lealdade ao brinquedo. Ao se encontrarem com pessoas que possuem a mesma preferência pelos blocos de montar, eles se ligam, fortalecendo ainda mais essa identificação (SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009).

## 7.2 Entrevistas em Profundidade

### 7.2.1 Perfil dos Entrevistados

As entrevistas em profundidade contaram com a participação de dezesseis membros da LUG Brasil, os quais estavam expondo suas criações na Expo LUG Brasil.

Entrevistado	Faixa Etária	Sexo	Quando criança brincava de Lego?	Passou pela "Dark Age" ?
AFOL01	31 - 40 anos	Masculino	Não	Não
AFOL02	Até 20 anos	Masculino	Sim	Não
AFOL03	Até 20 anos	Masculino	Sim	Não
AFOL04	51 - 60 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL05	21 - 30 anos	Feminino	Não	Não
AFOL06	31 - 40 anos	Feminino	Sim	Sim
AFOL07	21 - 30 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL08	21 - 30 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL09	41 - 50 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL10	31 - 40 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL11	21 - 30 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL12	21 - 30 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL13	31 - 40 anos	Feminino	Sim	Sim
AFOL14	31 - 40 anos	Feminino	Não	Não
AFOL15	31 - 40 anos	Masculino	Sim	Sim
AFOL16	41 - 50 anos	Masculino	Sim	Sim

Tabela 1: Perfil dos entrevistados

Foi identificado que do total dos entrevistados, 13 brincavam de Lego quando crianças e três tiveram a sua primeira experiência com o brinquedo depois de adultos. Já quando indagados sobre se passaram pela *Dark Age*, período onde os consumidores da Lego perdem o interesse pelos blocos de montar (entre a fase da infância/adolescência e a adulta), 11 disseram ter vivido esse momento. Os demais, enquanto alguns continuaram brincando de Lego, outros começaram a experiência com o Lego já adultos.

Oito dos 11 entrevistados que passaram pela *Dark Age* disseram que um dos motivos de terem deixado o Lego de lado foi a chegada da adolescência.

Depois que virei adolescente parei (...). Acho que por parar de brincar, a gente dá aquela parada, quer ser mais adulto né (AFOL11).

Brinquei normal como toda criança até os meus 14. Depois com os outros interesses, adolescência, a gente acaba deixando um pouco de lado as coisas de criança (AFOL12).

Com a chegada da adolescência, alguns entrevistados começaram a evitar o consumo de Lego, por não quererem ter a sua imagem vinculada a um brinquedo. Eles foram colocados diante de um novo contexto, a chegada da adolescência, a qual fez com que modificassem o seu eu, revendo a sua identidade. Como um brinquedo (coisa de

criança) deixou de fazer parte da imagem que eles tinham deles mesmo (ou da imagem que queriam passar – a imagem de adultos), deixaram de consumi-lo (BELK, BAHN e MAYER, 1982; MCCRACKEN, 1986).

Além da chegada da adolescência, foram identificados outros fatores que influenciaram os entrevistados a passarem pela *Dark Age*. Um exemplo foi a falta de tempo para se dedicar ao *hobby*, pois o início da *Dark Age* normalmente coincide com o momento de ingresso em uma faculdade. Outro exemplo foi a falta de recursos financeiros, pois Lego era muito mais caro e só tinha importado e em pequena quantidade. Dessa forma, para alguns entrevistados ficou difícil aumentar a coleção, gerando frustração e falta de interesse.

Dentre aqueles que passaram pelo período da *Dark Age*, oito entrevistados mencionaram que mantiveram as suas peças mesmo perdendo o interesse nelas.

Eu não sei nem explicar direito, realmente... só que aí eu não me livre, eu sempre deixei guardado no armário em uma caixa (AFOL07).

### 7.2.2 *Motivações pra Brincar com o Lego em Idade Adulta*

Neste item, foram analisadas as motivações para os entrevistados terem voltado ou começado a brincar de Lego em idade adulta. Um dos relatos que mais chamou atenção foi da AFOL13: “Em função de um problema de saúde eu resolvi retornar à carreira de brincar”.

Ao usar a palavra “carreira” para se referir ao hábito de montar Lego, a AFOL13 deu uma seriedade para a atividade realizada por ela e pelos seus amigos da LUG Brasil, pois quando se pensa em carreira, faz-se a associação a uma profissão, ao trajeto profissional de alguma pessoa. Farina, Toledo e Corrêa (2006) mencionam que o colecionador encara a coleção como algo sério, sendo um especialista no assunto e tendo muito conhecimento sobre o objeto que coleciona. Belk (1995) ressalta que a coleção pode inclusive ser tratada como arte, denotando também essa seriedade.

De modo geral, o reencontro e o encontro desses consumidores com os blocos de montar da Lego em idade adulta é incentivado por motivos diferentes. Não há uma resposta padrão em suas falas, a qual identifique um motivo comum entre eles. Foram diferentes os fatores que incentivaram o retorno ou começo desse hábito. Para a AFOL13, como mencionado no depoimento anterior, foi por uma questão de saúde. O brinquedo passou a ser importante para ela se tornar saudável, sendo visto como uma “terapia lúdica”, nas palavras da própria entrevistada.

De acordo com alguns entrevistados, a brincadeira com o Lego veio de repente em um momento de ociosidade: “A faculdade entrou em greve, aí eu não tinha muito o que fazer e abri a caixa e voltei a brincar com os meus Legos” (AFOL07).

Outros ressaltaram que o brinquedo havia caído em esquecimento e quando lembraram dele, resolveram voltar a brincar: “Em uma mudança de casa, eu revi os meus Legos e fiquei com vontade” (AFOL11).

Muitos entrevistados disseram que mudaram a imagem que tinham sobre os blocos de montar da Lego. Antes, eles eram vistos como um simples brinquedo lúdico, agora passaram a ser vistos como objetos interessantes para colecionar, objetos ricos em detalhes, decoração, além do entretenimento. Isso os motivou a voltar ou começar a comprar os blocos de montar.

Por causa dos *sets* de filmes, como eu curto muito cinema e tudo mais, eu comecei a curtir as coleções da Lego de filme e comecei a comprar (AFOL05).

Era um brinquedo, na época era um brinquedo, não era uma coleção. Era um brinquedo então ficou de lado (AFOL15).

Nesta época eu enxergava o Lego como um brinquedo, como uma atividade lúdica de diversão. Agora recentemente, com mais idade, eu comecei a perceber que não é apenas um brinquedo, essa atividade lúdica tem outras formas, que provoca nos adultos, outras, vamos dizer, outras motivações para você poder desempenhar a construção, eu entendo assim. Mas eu me considero colecionador só depois de 2008 para cá (AFOL09).

Quando eu percebi que a Lego tinha muita variedade de peças de decoração, isso me chamou a atenção, porque eu queria ter feito faculdade de arquitetura e acabei fazendo sistema (AFOL14).

Portanto, muitos passaram a colecionar peças de Lego, sendo essa um tipo de coleção muito comumente feita de acordo com Slater (1998), que é a coleção de objetos de marca. Essa coleção faz com que seja desenvolvido um sentimento pela marca (SLATER, 1998), podendo a ser até um sentimento de amor (AHUVIA, 2005).

Interessante observar que a AFOL14 viu no Lego um meio de viver um pouco uma vida que ela gostaria de viver, que seria relacionada com arquitetura. Ao brincar de Lego, ela consegue realizar um pouco o seu desejo de trabalhar nessa área. Assim, o Lego a ajuda a construir uma identidade e um eu que ela gostaria de ter (BELK, BAHN e MAYER, 1982).

O AFOL02 também possui uma relação com o Lego semelhante à entrevistada AFOL14. Ele disse que tem um boneco, o qual é ele no mundo Lego, e por meio deste personagem, ele realiza tudo que não conseguiria realizar naquele momento no mundo real.

Eu tenho um boneco que sou eu, eu tenho um personagem que para mim sou eu lá. E quando eu monto Lego parece que eu entro no mundo deles. Então na maioria das vezes eu assisto filmes, eu quero entrar no filme para viver aquelas aventuras, quero participar. Aí eu monto alguns objetos de cena para viver essas aventuras (AFOL02).

O entrevistado, por meio do Lego, tenta se projetar em um mundo em que ele gostaria de viver, sendo uma pessoa diferente de quem ele é no momento. O Lego o ajuda a compor essa nova identidade e vivenciá-la, mesmo que seja em seu mundo lúdico.

Outra questão observada no discurso de alguns entrevistados diz respeito à compulsão por comprar os produtos colecionados, como já foi alertado por Belk et al. (1988). Alguns entrevistados possuem muitas peças de Lego e não pensam em parar de adquirir mais peças.

E hoje, embora lógico a gente fala que Lego nunca é demais, você sempre quer mais, é uma coisa que você nunca vai falar: não, está bom, vou parar de comprar. Mas hoje, graças a Deus, eu consigo ter um escritório só de Lego. Tenho cerca de 100.000 peças, que para muitos caras aqui é muito pouco, porque tem cara aqui que tem muito mais (AFOL10).

A sacralização do objeto de coleção também foi amplamente mencionada pelos entrevistados. Para muitos, os blocos de montar da Lego são sagrados e o ato de montar alguma coisa com Lego também. De acordo com Belk et al. (1988) e Belk, Wallendorf e Sherry Jr. (1989), os objetos de uma coleção são considerados bens muito especiais para os colecionadores, fazendo com que eles os sacralizem, transformando o objeto em algo sagrado.

Alguns entrevistados inclusive separam um lugar específico e de destaque na própria casa para guardar ou expor as peças ou montagens.

Esses aqui ficam expostos na sala e os *sets*, eles ficam no armário fechado com vidro e tudo mais, é bem, é bem organizadinho. A minha ideia é no futuro expandir, ter um lugar no sótão, eu quero fazer uma cidade, uma cidade do tamanho de uma mesa (AFOL01).

Nesse caso, a coleção pode ser classificada como consciente e estruturada e em alguns casos vertical, em outros, horizontal, de acordo com a classificação de Belk et al. (1988).

Quando perguntados sobre qual a percepção que possuem em relação aos blocos de montar da Lego, isto é, como eles os veem, todos ressaltaram o fato do Lego ser um brinquedo ilimitado, pois ele é um sistema de montagem de blocos e quando juntos formam algo diferente do que quando estavam separados.

O Lego tem essa característica de não limitar... E qualquer brinquedo que você tenha, um carrinho é só um carrinho, uma boneca é só uma boneca, uma bola é só uma bola, vai ser sempre uma bola. O Lego é o que você quiser (AFOL10).

Uma pecinha que hoje faz parte de um helicóptero, amanhã pode fazer parte de uma casa e depois pode fazer parte de um sorvete que alguém resolveu inventar, um modelo de sorvete. Então, isso eu acho sensacional no Lego, porque de certa forma a sua criatividade é limitada à sua própria cabeça, porque a plataforma me permite muita coisa (AFOL16).

### 7.2.3 Os Benefícios de Brincar de Lego

Ao serem indagados sobre os pontos positivos ao voltar ou começar a brincar de Lego em idade adulta, os entrevistados citaram alguns motivos, os quais para melhor análise foram divididos em três categorias: *hobby*, socialização e nostalgia (Tabela 2).

Código	Benefícios		
	Hobby	Socialização	Nostalgia
AFOL01	X	X	-

AFOL02	-	-	-
AFOL03	-	-	-
AFOL04	X	X	-
AFOL05	X	-	-
AFOL06	X	X	X
AFOL07	X	X	-
AFOL08	X	X	-
AFOL09	X	X	-
AFOL10	X	X	-
AFOL11	X	X	-
AFOL12	X	X	X
AFOL13	X	X	-
AFOL14	X	X	-
AFOL15	X	X	X
AFOL16	X	X	-

Tabela 2: Os benefícios de brincar de Lego em idade adulta

Muitos entrevistados ganharam momentos de descontração, lazer, relaxamento. Esses pontos foram considerados como um *hobby*, muitos chegaram até a mencionar a palavra *hobby* em suas falas.

É uma distração, é uma forma que eu tenho de gastar o meu tempo com alguma coisa que não encha a minha cabeça. Afetou um pouco alguns outros *hobbies*, minha leitura está muito mais atrasada. Mas é um *hobby* que tem me trazido diversão e bastante distração e relaxamento (AFOL07).

Muitos entrevistados também mencionaram o benefício de conhecer pessoas novas e fazer amigos. Os encontros que eles marcam com frequência ou a convivência com os membros da LUG Brasil, foram considerados como a categoria de socialização.

Toda vez que eu vou nessa loja eu encontro muita gente da LUG Brasil, foi aí que me trouxe o interesse pela LUG, o interesse de estar ajudando a expor e ao mesmo tempo estar participando desse grupo. Eu gostei, eu gostei de conhecê-los, eles são pessoas do bem (AFOL01).

A amizade do pessoal, meu, o pessoal aqui é muito legal. Todo mundo dá apoio se você está começando, assim como eu entrei (AFOL11).

Como se trata de uma comunidade de marca, a socialização acaba sendo bastante importante e valorizada pelos entrevistados. Schau, Muñoz Jr. e Arnould (2009) descobriram em seus estudos que nas comunidades de marca normalmente ocorre o fortalecimento de laços entre os membros do grupo, o que também foi encontrado no presente estudo.

Um outro benefício relatado por somente três entrevistados foi a sensação de nostalgia ao ter voltado a brincar de Lego.

O despertar da minha infância, o lembrar da minha infância, de como era legal o brinquedo em si, e o que o brinquedo proporciona de opções para você criar novas coisas e o tipo de peça, como encaixa, o sentimento de você estar brincando (AFOL15).

Slater (1988) relatou que nos dias atuais muitas pessoas colecionam objetos nostálgicos e produtos de alguma marca famosa. No caso do presente estudo, para alguns

entrevistados a coleção de um mesmo objeto se dá pelos dois tipos, pois é uma marca famosa (a Lego) e ao mesmo tempo é algo que remete ao passado, à infância.

Quando se tem uma ligação de nostalgia com determinado objeto, ele remete a uma época boa de se recordar. E essa época é tão boa, que pode despertar a necessidade de revivê-la (SLATER, 1998). Portanto, os blocos de montar da Lego fazem essa ponte para o passado.

#### 7.2.4 A Participação dos Entrevistados na LUG Brasil

Os entrevistados também foram questionados sobre os motivos que os incentivam a ser um membro da LUG Brasil, a fazer parte dessa comunidade. Os resultados apontaram que fazer parte de uma comunidade amplia seus laços de amizade de maneira que passam a conhecer pessoas com interesses semelhantes, nesse caso brincar com os blocos de montar da Lego. Ao se reunirem com outros fãs adultos de Lego, eles podem trocar ideias sobre o brinquedo e dar dicas uns para os outros.

Uma comunidade de marca reúne consumidores com alguma identificação, que têm um interesse comum pelo mesmo produto (BAGOZZI e DHOLAKIA, 2006). Ao formarem uma comunidade de marca, os integrantes começam a compartilhar um conjunto de relações sociais, que os ligam cada vez mais uns aos outros, fortalecendo também a sua identificação com o produto (SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD (2009).

Os integrantes, ao participarem da comunidade de marca, fazem amizade com pessoas que têm um gosto em comum e assim, podem investir nesse *hobby* tendo amigos que o apoiam e participam também dessa atividade.

É isso, se encontrar com outras pessoas que gostam disso, trocar ideias, fazer coisas juntos. Por exemplo, esse *layout* aqui, tem o trabalho de cinco pessoas, aí cada um faz um pedaço (AFOL04).

No discurso do AFOL04, ele aponta uma construção de Lego exposta na Expo LUG Brasil e diz que ela foi montada por um grupo de membros da LUG Brasil. Portanto, além de se reunirem para conversar sobre a marca e contar as novidades, eles brincam juntos.

Participar da LUG Brasil para esses fãs adultos de Lego é uma forma de eles estarem em contato com pessoas que compartilham a mesma paixão pelos blocos de montar. Esses membros possuem uma identificação uns com os outros (BAGOZZI e DHOLAKIA, 2006; SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009), como mencionado pelo AFOL01 abaixo, que ao encontrar com os membros do grupo, ele percebe que não é o único “louco”, pois existem outros adultos que também veem o Lego além de um brinquedo.

Interesse comum pelo Lego, a gente conversa bastante sobre as novidades. Acho o contato muito importante. Você vê que você não é o único louco, você vê que não é. Olha o tamanho da nave do outro (AFOL01).

O próprio AFOL01 se retrata como louco, fazendo menção a não ser algo comum e amplamente disseminado no dia a dia de adultos. Mas, ao encontrar pessoas com o mesmo interesse, é como se ele recebesse um apoio. Ou seja, os membros do grupo

compreendem aquela paixão e são como ele.

O mais importante é que ao compartilhar esta paixão, esses adultos criam laços entre eles, os quais os incentivam a continuar brincando com Lego. Isso é interessante para todas as partes, pois assim esses adultos se sentem mais positivos em relação ao Lego, promovendo ainda mais a lealdade desse público à marca (ALGESHEIMER, DHOLAKIA e HERRMANN, 2005; SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009).

## 8 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo pretendeu investigar as razões para o consumo de Lego em idade adulta, uma vez que muitos desses consumidores, quando crianças, brincavam com os blocos de montar e em um determinado momento de suas vidas, os deixaram de lado para depois, quando mais velhos retornarem ao consumo deles - mesmo sabendo que a segmentação e as estratégias da Lego são focadas para o público infantil.

Para a realização deste estudo, a pesquisa em questão foi feita com indivíduos adultos que fazem parte da LUG Brasil (*Lego Users Group*), comunidade brasileira de fãs adultos da Lego. Além de promover reuniões entre eles a fim de trocar experiências sobre os blocos de montar, a LUG Brasil realiza anualmente o evento Expo LUG Brasil. Neste evento, os membros do grupo expõem suas criações desenvolvidas durante o último ano.

Neste contexto, os dados foram coletados por meio de duas técnicas. A primeira, por observação, a qual foi realizada durante a quarta edição da Expo LUG Brasil em São Paulo. E a segunda, por meio de entrevistas em profundidade também realizadas durante a feira com os adultos que estavam expondo.

No evento, foram identificadas características muito comuns a uma comunidade de marca (BAGOZZI e DHOLAKIA, 2006). O evento é uma confraternização entre os membros da LUG Brasil e uma forma de eles se encontrarem para trocar experiências sobre os blocos de montar da Lego. Também foi observado que outros consumidores que não fazem parte da LUG Brasil visitam o evento para coletar informações sobre o brinquedo e decidir sobre a compra do produto. Portanto, os membros da LUG Brasil acabam sendo embaixadores da marca Lego, o que já foi citado por autores que estudam comunidade de marca (SCHAU, MUÑIZ JR. e ARNOULD, 2009).

Nas entrevistas em profundidade foi possível identificar que não há uma razão comum entre os entrevistados que justifique a volta ou o começo do consumo de Lego em idade adulta. Alguns disseram que voltaram a mexer em seus blocos de montar por terem tido novamente tempo para se dedicar a eles, outros por terem encontrado os blocos de montar guardados e alguns entrevistados ressaltaram o lançamento de conjuntos com determinados temas, como fator que justifica a volta ou início ao consumo de Lego. Muitos relataram que houve uma mudança na forma de ver os blocos de montar. Se antes o Lego era um brinquedo, uma atividade lúdica de diversão, hoje eles os veem como um objeto de coleção e se tornou uma atividade levada a sério, passando até a ser considerado objeto

de extrema importância, o que remete à sacralização (BELK et al., 1988).

Em relação aos benefícios de voltar ou começar a brincar com os blocos de montar, muitos disseram que ganharam uma atividade de relaxamento e distração, caracterizando-a como um *hobby*. Outros atribuíram como ganho ter conhecido pessoas novas com interesses em comum, principalmente por meio da participação na LUG Brasil. Alguns relataram que brincar de Lego os remete ao passado, a uma sensação de nostalgia, o que para eles é visto como algo positivo.

O presente trabalho traz contribuições no sentido de que existem poucos estudos sobre o tema, principalmente no que se refere ao brinquedo específico de Lego. O público pesquisado é um consumidor atípico da marca, já que o foco dela é vender para crianças e o público investigado é de adultos. Mesmo não sendo o alvo principal da Lego, os consumidores estudados possuem uma ligação forte com a marca, além de representarem um importante grupo de referência para outros consumidores, pois são colecionadores e especialistas da marca. Entender a relação desses consumidores com a Lego é de fundamental relevância para a empresa e para os estudos de comportamento do consumidor.

Como desdobramentos futuros, essa linha de estudo pode ser continuada por meio de outras referências teóricas e metodologias de pesquisa. Uma sugestão seria uma pesquisa com caráter quantitativo, investigando um maior número de consumidores.

## REFERÊNCIAS

AHUVIA, A. C. Beyond the Extended Self: Loved Objects and Consumers' Identity Narratives. **Journal of Consumer Research**, v. 32, 2005.

ALEXANDRE, L. B.; GARCIA, L. S. B.; VIEIRA, S. M. F. Lego: "50 anos fazendo história". O diálogo entre texto e cultura. In: **XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**. Rio de Janeiro, 2015.

ALGESHEIMER, R.; DHOLAKIA, U. M.; HERRMANN, A. The Social Influence of Brand Community: Evidence from European Car Clubs. **Journal of Marketing**, v. 69, n. 3, p. 19-34, 2005.

ALMEIDA, A. C. P. C.; SHIGUNOV, V. A Atividade Lúdica Infantil e suas Possibilidades. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 11, n. 1, p. 69-76, 2000.

ALMEIDA, S. O.; MAZZON, J. A.; DHOLAKIA, U.; MÜLLER NETO, H. F. Os Efeitos da Participação em Comunidades Virtuais de Marca no Comportamento do Consumidor: Proposição e Teste de um Modelo Teórico. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 3, p. 366-391, 2011.

BAGOZZI, R. P.; DHOLAKIA, U. M. Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities. **International Journal of Research in Marketing**, v. 23, n. 1, p. 45-61, 2006.

BAUDRILLARD, J. **A Sociedade de Consumo**. Lisboa: Edições 70, 2008.

BELK, R. W. Collecting as luxury consumption: Effects on individuals and households. **Journal of**

**Economic Psychology**, v. 16, p. 477-490, 1995.

BELK, R. W. Possessions extended self. **Journal of Consumer Research**, v. 15, p. 139-168, 1988.

BELK, R. W.; BAHN, K. D.; MAYER, R. N. Developmental Recognition of Consumption Symbolism. **Journal of Consumer Research**, v. 9, n. 1, p. 4-17, 1982.

BELK, R. W.; WALLENDORF, M.; SHERRY JR., J. F. **Journal of Consumer Research**, v. 16, n. 1, p. 1-38, 1989.

BELK, R. W.; WALLENDORF, M.; SHERRY, J.; HOLBROOK, M.; ROBERTS, S. Collectors and Collecting. **Advances in Consumer Research**, v. 15, 1988.

BOURDIEU, P. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.

CAVALCANTI, G.; FREITAS, A. **Mudança de hábitos redesenha mapa da indústria de brinquedos**. O Globo, Rio de Janeiro, 05 out. 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/negocios/mudanca-de-habitos-redesenha-mapa-da-industria-de-brinquedos-14144718>>. Acesso em: 11 de outubro de 2014.

CHURCHILL, Gilbert A. e PETER, J. Paul. **Marketing – Criando valor para o cliente**. São Paulo: Editora Saraiva Ltda, 2009.

COVA, B. Community and consumption: Towards a definition of the “linking value” of product or services. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 3/4, p. 297-316, 1997.

FARINA, M. C., TOLEDO, G. L.; CORRÊA, G. B. F. Colecionismo: Uma Perspectiva Abrangente sobre o Comportamento do Consumidor. **IX SEMEAD**. São Paulo, USP, 2006.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da Fala do Outro ao Texto Negociado: Discussões sobre a Entrevista na Pesquisa Qualitativa. **Revista Paidéia**, v. 14, n. 28, 2004.

FREITAS, G. K.A.; LEÃO, A. L. M. S. A elaboração da face em comunidades virtuais de marca: um estudo sobre uma comunidade virtual de consumidores da Coca-Cola. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 1, p. 182-201, 2012.

LEAL, G. P. A., HOR-MEYLL, L. F., PESSÔA, L. A. G. P. Comunidades Virtuais como Grupos de Referência: A Perspectiva dos Participantes. **V Encontro de Marketing da ANPAD**. Curitiba: Anpad, 2012.

LEGO Brasil. Disponível em: <<http://www.legobrasil.com.br/>>. Acesso em 11 de outubro de 2014.

LEVY, S. J. Symbols For Sale. **Harvard Business Review**, v. 37, n. 4, p. 117 - 124, 1959.

LUG Brasil (Lego Users Group). São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.lugbrasil.com/>>. Acesso em: 11 de outubro 2014.

MCCRACKEN, G. Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultured Meaning of Consumer Goods. **Journal of Consumer Research**, v. 13, p. 71-84, 1986.

MURNO, G. **O mercado de brinquedos brasileiro é o sétimo maior do mundo**. Brasil Econômico, 2015. Disponível em: <http://brasileconomico.ig.com.br/negocios/2015-03-10/o-mercado-de-brinquedos-brasileiro-e-o-setimo-maior-do-mundo.html>. Acesso em: 29 de abril de 2016.

ROBERTSON, David M. **Peça por peça – Como a Lego redefiniu o conceito de inovação e recriou a indústria mundial de brinquedos**. São Paulo: Elsevier - Campus, 2013.

SCHAU, H. J.; MUÑIZ JR., A. M.; ARNOULD, E. J. How Brand Community Practices Create Value. **Journal of Marketing**, v. 73, p. 30-51, 2009.

SLATER, J. S., Trash to treasures: **A qualitative study of the relationship between collectors and collectible brands**. Mass Communications - Dissertations. 1998. Disponível em: [http://surface.syr.edu/com\\_etd/47](http://surface.syr.edu/com_etd/47). Acesso em 10 de maio de 2016.

SOLOMON, Michel R. **O comportamento do consumidor – comprando, possuindo e sendo**. São Paulo: Bookman Companhia Editora Ltda, 2011.

STEFANO, M.; CAPOVAL NETO, A.; GODOY, L. P. Explorando conceitos e modelos sobre o processo de decisão de compra do consumidor em função da mudança de hábito alimentar. **IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Niterói, RJ, Brasil, 2008.

SUAREZ, M. C.; GALINDO, F.; SOUKUP FILHO, V.; MACHADO, R. A Esperança Que Nos Une: Investigação de uma Comunidade de Marca na Internet em torno do Lançamento de um Novo Produto. **XXXVII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro: Anpad, 2013.

VIEIRA, V. A.; TIBOLA, F. Pesquisa Qualitativa em Marketing e suas Variações: Trilhas para Pesquisas Futuras. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 2, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DAS EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE SHOPPING CENTERS: UM ESTUDO DE CASO DA ALIANSCE SHOPPING CENTERS S/A EM RELAÇÃO À BRMALLS PARTICIPAÇÕES S/A NOS ANOS 2013 A 2015

**Alexia Mafalda Ramos Martins**

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

**Mivaldo Cavalcante Gomes de Almeida Neto**

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

**Alexandra da Silva Vieira**

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

**Márcia Maria Silva de Lima**

Universidade Federal de Alagoas

Maceió - Alagoas

**Resumo:** A indústria de shopping centers vem ganhando cada vez mais importância no cenário econômico brasileiro, pois conforme Steffen (2014, p. 2) “o crescimento apresentado nos últimos anos veio consolidar este negócio como um dos mais importantes no Brasil, tanto pelo seu aspecto econômico quanto pela sua relevância social e cultural”. As administradoras de shoppings centers influenciam significativamente neste setor e de acordo com o Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do Bradesco (DEPEC - Bradesco, 2017) existem as administradoras que mais contribuem para o desenvolvimento do mesmo e entre as primeiras deste *ranking* estão a BRMalls Participações S/A, com mais de 45 anos de atuação e Aliansce Shopping Centers S/A com apenas 12 anos de existência. Portanto a presente

pesquisa objetiva analisar, através dos indicadores econômico-financeiros de liquidez, endividamento e rentabilidade, o posicionamento da Companhia Aliansce em relação à BRMalls S/A. O período analisado compreendeu os exercícios findos de 2013 a 2015. Comprovaram-se, através da análise das demonstrações contábeis de ambas as Companhias e do estudo comparativo realizado, que os indicadores econômico-financeiros de liquidez, endividamento e rentabilidade fornecem a posição e condição de cada Companhia em relação ao mercado, gerando informações para os seus usuários internos e externos e que, embora, a BRMalls S/A seja mais desenvolvida historicamente no segmento de shopping centers do que a Aliansce S/A, esta apresentou uma posição econômico-financeira mais favorável que sua concorrente.

**Palavras-Chave:** Indicadores Econômico-Financeiros. Análise das Demonstrações Financeiras. Administradoras de Shopping Centers.

**Abstract:** The shopping center industry is gaining more and more importance in the Brazilian economic scenario, because as Steffen (2014, p. 2) “growth presented in recent years came to consolidate this business as one of the most important in Brazil, so much for your economics as by your social and cultural relevance “. The managers of shopping centers significantly

influence in this sector and in accordance with the Department of research and economic studies of Bradesco (DEPEC - Bradesco, 2017) there are the administrators who contribute the most to the development of and among the firsts of this ranking are BRMalls Participações S/A, with over 45 years of experience and Aliansce Shopping Centers S/A with just 12 years of existence. Therefore this research aims to analyze, through the financial indicators of liquidity, debt and profitability, positioning the Company Aliansce in relation to BRMalls. The analysis period understood the years ended from 2013 to 2015. Proved, through the analysis of the financial statements of both companies and the comparative study carried out, the financial indicators of liquidity, debt and profitability provides the position and condition of each Company in the market, generating information for its internal and external users and that, although, BRMalls S/A is more developed historically in the shopping center segment than Aliansce S/A, this presented a more favorable economic and financial position than your competitor.

**Keywords:** Economic and Financial Indicators. Analysis of financial statements. Managers of Shopping malls.

## 1 | INTRODUÇÃO

Conforme o Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do Bradesco (DEPEC - Bradesco, 2017), o segmento brasileiro de shopping centers apresenta uma evolução em seu faturamento ao longo dos anos, pois no período de 2006 a 2012 foi registrado um aumento de 138,8% na arrecadação total do setor, representando um faturamento de R\$ 119,4 bilhões em 2012 contra R\$ 50 bilhões em 2006, tornando-se um grande influenciador na formação do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

De acordo com o portal de investimentos em ações da bolsa de valores do Brasil - ADVFN Brasil (2017), o crescimento revisado de 2,7% na economia brasileira em 2013 foi significativamente acompanhado pelo setor de comércio e serviços, no qual, a indústria de shopping centers está inserida, representando um avanço 2,5% relativo ao ano anterior.

Ainda conforme o Portal ADVFN Brasil (2017), em 2014 o PIB brasileiro manteve-se quase estagnado, com uma crescente de apenas 0,1% e embora o setor de comércio e serviço tenha sofrido variação negativa de 1,8%, assim como outros setores, devido à crise econômica que se instaurou no país, o mercado de shopping centers promoveu grande representatividade na posição econômica do Brasil, elevando seu faturamento para R\$ 142,3 bilhões.

Segundo o DEPEC - Bradesco (2017), em 2014, o comércio respondeu por 13% do PIB brasileiro, o comércio varejista representou uma fatia de 42% do comércio geral e os shoppings centers representaram 19% do comércio varejista nacional. Essa evolução praticada pelo setor de shopping centers no Brasil deve-se principalmente às tendências implantadas pelos Estados Unidos da América, desde o início dos anos 2000, de praticar o comércio varejista em lugares que consigam ir além da relação de compra e venda, passando a oferecer às pessoas, que iam procurar uma simples mercadoria, outros tipos

de serviços, tais como lazer e entretenimento.

Acompanhando a tendência norte-americana de transformar os centros comerciais em núcleos de convivência, o Censo de 2015-2016 da Associação Brasileira de Shopping Centers (ABRASCE), em parceria com o Grupo de Estudos Urbanos (GEU), que contou com 538 empreendimentos em operação no Brasil, afirma que esse segmento vai além do varejo, pois 34% dos shoppings fazem parte de um complexo multiuso, com novos formatos de empreendimentos, tornando-os mais atraentes tanto para o usuário dos novos serviços quanto para o mercado financeiro, trazendo para o setor benefícios do mercado de capitais, no qual, as companhias captam recursos para investir em participações e construção de espaços.

O Brasil ainda possui várias localidades sem presença desses centros de compras e serviços, todavia o Censo 2015-2016 da ABRASCE afirma que o crescimento do mercado brasileiro de shopping centers continua evoluindo, agora, em maior número, nas cidades interioranas mais populosas dos estados, assim atraindo novas formas de empreendimentos por se tratar de um mercado promissor para um potencial investidor.

Mesmo passando por um cenário econômico adverso, onde o PIB encolheu 3,8% em 2015 comparado a 2014, segundo o Portal ADVFN Brasil (2017), gerando redução de emprego, a indústria de shoppings ofertou 53.800 postos de trabalho, correspondendo a um aumento de 5,5%. Ainda nesse ano, o faturamento desse segmento cresceu 6,5%, registrando R\$ 151,5 bilhões, tendo o Nordeste o maior faturamento anual médio por shopping com R\$ 322,6 milhões, seguido pelo Sudeste com R\$ 298 milhões (ABRASCE, 2016).

Outro fator essencial na formação do faturamento desse segmento são as empresas que os administram. No Brasil existem três principais administradoras de shopping centers, são elas: BRMalls Participações S/A, Multiplan Empreendimentos Imobiliários S/A e Aliansce Shopping Centers S/A, que juntas administram mais de 70 shoppings nas cinco regiões brasileiras de acordo com o ranking de 2015 das principais empresas administradoras de shopping centers no Brasil, segundo o DEPEC - BRADESCO (2017).

Assim, torna-se relevante analisar a influência dessas administradoras de shoppings centers no panorama econômico-financeiro nacional. Dentre essas Companhias, destacam-se duas pelo contraste no tempo de atuação; a primeira é a BRMalls Participações S/A que ingressou no setor de desenvolvimento e investimento em shopping centers na década de 1970 e a segunda é a Aliansce Shopping Centers S/A com apenas 12 anos de existência e que finalizou 2015 com 15 shoppings administrados, avançando no ranking.

Dessa forma, a pesquisa tem o objetivo de analisar a posição econômico-financeira da Companhia Aliansce Shopping Centers em relação à BRMalls Participações S/A, no período de 2013 a 2015. Deste modo, foram propostos os seguintes objetivos específicos: (i) calcular os índices de liquidez, endividamento e rentabilidade das duas Companhias; (ii) distinguir características do segmento de shopping centers que influenciam diretamente no resultado dos índices; (iii) realizar um estudo comparativo entre as Companhias analisadas, através dos índices econômico-financeiros.

Nesse sentido, buscou-se responder a seguinte questão: **Qual a posição econômico-financeira da Aliance Shopping Centers S/A em relação à BRMalls Participações S/A nos anos 2013 a 2015?**

Esta pesquisa está estruturada em cinco partes, incluindo esta introdução. Em seguida trata-se do referencial teórico sobre o tema. Os métodos e os materiais utilizados na pesquisa são discriminados na sequência. Logo após é feita a apuração dos índices econômico-financeiros. Finalizando, discorre-se sobre as considerações finais da pesquisa.

## **2 | REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Análise das Demonstrações Contábeis**

De acordo com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC-026 (CPC, 2011), o objetivo das demonstrações Contábeis é proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade, que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões.

Segundo Assaf Neto (2010), o Balanço Patrimonial (BP) apresenta a posição patrimonial e financeira de uma empresa em dado momento. A informação fornecida é totalmente estática, enquanto que a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) visa fornecer os resultados auferidos pela empresa nos exercícios sociais. A informação fornecida é dinâmica, servindo como base para apuração dos índices econômico-financeiros.

Para Gomes et al (2016) a avaliação das empresas poderia ser feita pela análise fundamentalista, que consiste no uso das informações financeiras contidas e divulgadas pela própria empresa, em suas divulgações. O estudo das demonstrações financeiras é feito por meio de técnicas de análise já consolidadas na Ciência Contábil, são elas: a análise financeira, a estrutura de capital e a análise econômica. Para Marion (2009), só há condições de se conhecer a situação econômico-financeira de uma empresa por meio de três pontos fundamentais de análise: Liquidez (Situação Financeira), Endividamento (Estrutura de Capital) e Rentabilidade (Situação Econômica).

### **2.2 Análise Econômico-Financeira**

Segundo Assaf Neto (2010), a posição econômica e financeira de uma entidade só pode ser extraída através do levantamento de suas demonstrações financeiras. Ainda, segundo o autor, a análise desses relatórios visa relatar a situação econômico-financeira atual, as causas que determinaram a evolução apresentada e as tendências futuras, ou seja, são extraídas informações sobre a posição passada, presente e futura (projetada) de uma empresa.

Conforme Silva et al (2016, p. 162) é “por meio da análise das demonstrações contábeis que é possível saber a situação econômica e financeira da empresa, permitindo concluir se a empresa está à beira da falência, e, ainda, se a empresa tem a capacidade de liquidar suas dívidas, entre outras conclusões”.

Os índices das demonstrações financeiras mostram a relação entre os itens e o reflexo dos seus resultados durante o período de atividades da empresa. O propósito dos índices é expressar um parâmetro de qualidade, para que os gestores possam analisar a condição econômica e financeira da empresa, através dos índices de liquidez, endividamento e rentabilidade. Com isso, ter uma tomada de decisão com maior confiabilidade e eficácia.

De acordo com Silva et al (2016) para uma boa gestão financeira pressupõe-se que os demonstrativos contábeis sejam fundamentais para avaliar sua performance e embasar decisões de investimento, sempre buscando o equilíbrio entre liquidez e rentabilidade”.

### **a) Situação Financeira - Índices de Liquidez:**

Segundo Nunes (2016, p. 39), “o estudo da situação financeira se justifica por demonstrar a geração de recursos, identificando a capacidade da empresa em captar caixa com a sua atividade e a necessidade de financiamentos, além de possíveis problemas de liquidez”.

Os índices de liquidez avaliam o poder de liquidação das obrigações, sendo de grande importância para a administração e continuidade da empresa. Segundo Braga (2009), a avaliação da capacidade de financiamento da empresa em relação a suas exigibilidades é o principal objetivo da análise de liquidez. O ponto chave para esses índices ocorre quando o resultado da divisão é igual ou superior a R\$ 1,00, indicando quanto a companhia possui para cada R\$ 1,00 de dívida. Essa análise revela, ainda, o equilíbrio financeiro e sua necessidade de investimento em capital de giro (ASSAF NETO, 2010).

A liquidez corrente está relacionada a quantos reais, em curto prazo, estão disponíveis e que poderão ser convertíveis em dinheiro para relacionar com as dívidas de curto prazo. Ela é considerada como o melhor indicador da situação de liquidez da empresa e, portanto, é um índice muito divulgado; a liquidez seca também é considerada um índice a curto prazo, porém devem-se excluir os recursos do estoque, caso o mesmo constitua valor de difícil conversão em moeda; a liquidez imediata está relacionada aos disponíveis imediatos para saldar as dívidas de prazo imediato, já a liquidez geral identifica a saúde financeira de curto e longo prazo da empresa (IUDÍCIBUS, 2008).

### **b) Estrutura de Capital - Índices de Endividamento:**

Na análise de estrutura de capital, os índices de endividamento evidenciam a dependência da entidade em relação aos recursos de terceiros, assim como permite avaliar a característica qualitativa da dívida. Geralmente a aquisição de capital de terceiros tem a finalidade para a expansão, modernização e ampliação da atividade da entidade ou para serem utilizados no pagamento das dívidas ou, ainda, para manutenção do capital de giro.

Conforme Assaf Neto (2010, p. 39), “a análise de endividamento avalia a proporção de recursos próprios e de terceiros mantidos pela empresa, sua dependência por dívidas de curto prazo, a natureza de suas exigibilidades e seu risco financeiro”.

A Participação de Capitais de Terceiros é um índice de endividamento que relaciona

o exigível total (capital de terceiros) com os recursos totais; a Garantia do Capital Próprio é outro indicador muito utilizado e revela quanto há de capital próprio para garantir o capital de terceiros; e a Composição de Endividamento revela, no endividamento total, qual a parcela que se vence em curto prazo (IUDÍCIBUS, 2008).

### c) Situação Econômica - Índices de Rentabilidade:

Os índices de rentabilidade procuram evidenciar qual foi a rentabilidade dos capitais investidos, ou seja, o resultado das operações realizadas por uma entidade, por esse motivo, preocupa-se com a situação econômica da empresa. O estudo dos índices de rentabilidade evidencia a lucratividade que a empresa vem alcançando, por meio de comparação da sua evolução histórica a partir de seu comprometimento ano a ano.

Assaf Neto (2010, p. 39) conceitua a análise de rentabilidade e lucratividade como “uma avaliação econômica do desempenho da empresa, dimensionando o retorno sobre os investimentos realizados e a lucratividade apresentada pelas vendas”.

Para Iudícibus (2008) a análise de rentabilidade engloba os índices de Taxa de Retorno sobre Investimentos que revela a relação do lucro gerado no período com os investimentos da empresa (ativo total), a Taxa de Retorno sobre Patrimônio Líquido que indica os resultados auferidos na gestão de recursos próprios e de terceiros, em relação aos acionistas; o Giro do Ativo é tratado como um índice de rotatividade e a Margem de Lucro que compara o lucro líquido com as vendas líquidas.

## 2.3 Indústria de Shopping Centers

A indústria de Shopping Centers no Brasil vem ganhando cada vez mais importância no cenário econômico, pois na visão de Steffen (2014, p. 2), “o crescimento apresentado nos últimos anos veio consolidar este negócio como um dos mais importantes no Brasil, tanto pelo seu aspecto econômico quanto pela sua relevância social e cultural”.

Para a ABRASCE (2016), o diferencial dos shoppings centers em relação ao varejo de rua é a competência em atrair pessoas por um destino de lazer e serviços e não somente de compras, oferecendo maior comodidade. Os números apresentados na Tabela 1 mostram o crescimento desse segmento.

Ano	Nº de Shoppings	ABL (Milhões de m <sup>2</sup> )	Lojas	Faturamento (Bilhões/Ano)	Empregos	Pessoas (Milhões de visitas/Mês)
2010	408	9.512	73.775	91,0	720.641	329
2011	430	10.344	80.192	108,2	775.383	376
2012	457	11.403	83.631	119,4	804.683	398
2013	495	12.940	86.271	129,2	843.254	415
2014	520	13.846	95.242	142,3	978.963	431
2015	538	14.680	98.201	151,5	1.032,78	444

Tabela 1 – Evolução da Indústria de Shopping Centers no Brasil

Fonte: ABRASCE (2016).

O Censo 2015-2016 da ABRASCE permite constatar a consolidação do interior como ponto de atração para novos shoppings, pois 67% das inaugurações de 2015 ocorreram fora das capitais, o que aponta para uma tendência cada vez maior de interiorização desses empreendimentos.

Foi planejado para 2016 a inauguração de vinte shoppings, porém apenas sete estavam localizados em capitais, pois de acordo com a ABRASCE (2016) “atualmente algumas companhias estão dando prioridade à abertura de novos shoppings em cidades onde há uma demanda reprimida desse tipo de empreendimento. É uma forma de buscar novos mercados consumidores e com isso poder maximizar suas receitas”. A expectativa é que, em 2017, a quantidade de empreendimentos em operação seja mais que o dobro de shoppings em funcionamento no início do ano 2000, com uma previsão de 30 inaugurações, acumulando 588 empreendimentos (ABRASCE, 2016).

### 2.3.1 Administradoras de Shopping Centers

Segundo Malzoni Junior et al (2009), as administradoras de shoppings centers têm como principais fontes de receitas: o aluguel, o condomínio e o fundo de promoções, que capitalizam a administração do shopping para a manutenção de todas e quaisquer atividades organizacionais e promocionais.

De acordo com o DEPEC - Bradesco (2017), 12 grupos concentram o mercado de administração de shopping centers no Brasil. A BRMalls S/A é a líder no quesito com 36 empreendimentos administrados até 2015, seguida pela Multiplan com 19 e Aliansce S/A com 15, de acordo com a Tabela 2.

<b>Administradoras</b>	<b>Nº de Shoppings</b>
<b>BRMalls Participações S/A</b>	<b>36</b>
Multiplan Empreendimentos imobiliários S/A	19
<b>Aliansce Shopping Centers S/A</b>	<b>15</b>
Iguatemi Empresa de Shopping Center S/A	14
General Shopping S/A	13
Ancar Ivanhoe S/A	11
<b>TOTAL DO GRUPO</b>	<b>108</b>

Tabela 2 - Principais empresas administradoras de shopping centers no Brasil em 2015.

Fonte: DEPEC – Bradesco (2017).

Para a ABRASCE (2016), um dos pontos chaves para o sucesso dos shoppings centers, é quem os administram. Por isso o grande interesse em deter maior participação no negócio, para poder administrá-los.

### 2.3.1.01 BRMalls Participações S/A

Conforme informações do site da BRMALLS, sua história começou em 1949 quando era conhecida como ECISA, desenvolvendo atividades no setor de construção civil. Na década de 70, a empresa passou a investir em shopping centers e foi descontinuando suas demais atividades, tornando-se uma das mais antigas neste segmento. Ela é uma das pioneiras na implantação do padrão internacional de shopping centers e é considerada a maior administradora de shoppings do país (DEPEC - BRADESCO, 2017).

A BRMalls Participações S/A (BM&F Bovespa: BRML3) é uma *holding*, a maior empresa integrada de shopping centers da América Latina. Possui participações em quarenta e cinco shoppings centers, que totalizam 1.638,1 mil m<sup>2</sup> de Área Bruta Locável (ABL) e 967,9 mil m<sup>2</sup> de ABL próprio. Possuindo presença em todas as cinco regiões do país, atendendo aos consumidores de todas as classes sociais.

### 2.3.1.02 Aliansce Shopping Centers S/A

A Aliansce Shopping Centers S/A (Bovespa: ALSC3), foi fundada em 2004, sendo uma das mais recentes neste cenário econômico. Segundo os relatórios disponibilizados pela Aliansce S/A para Relação com Investidores, a Companhia possui como principal atividade a participação direta ou indireta em shopping centers e a exploração econômica de empreendimentos, shoppings centers e torres comerciais, podendo participar em outras sociedades, como sócia ou acionista, e a prestação de serviços de assessoria comercial, administração de shoppings centers e administração de condomínios em geral.

Ainda de acordo com o site oficial da empresa, o portfólio da Aliansce S/A inclui shopping centers localizados nas cinco regiões brasileiras e direcionados a todas as faixas de renda. No início de 2016 o grupo possuía participação em vinte shoppings centers que totalizaram mais de 920.083 m<sup>2</sup> de ABL. Além desses, a Aliansce S/A administra quinze shoppings centers em todo o país. Ela é uma das maiores proprietárias de shoppings centers e a terceira maior administradora de shoppings do Brasil, e está dentre as cinco maiores empresas de capital aberto do setor em termo de números de shopping administrados.

## 3 | MÉTODOS DA PESQUISA

Esta pesquisa, quanto aos objetivos, tem natureza descritiva por identificar a relação entre as variáveis que permeiam a análise das demonstrações contábeis, no Balanço Patrimonial (BP) e na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) dos períodos findos de 2013 a 2015.

Segundo Gil (1999, apud Beuren, 2003, p. 81): “a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma de suas características mais significativas

está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados”.

Quanto à abordagem do problema, foi utilizado o método quantitativo e qualitativo: o quantitativo para apuração dos índices da situação econômico-financeira e o qualitativo destinado à análise das informações contidas nas notas explicativas de cada sociedade no que se refere à influência causada por elas na interpretação dos resultados de cada índice. Para Beuren (2003, p. 92), “a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados”, já a abordagem qualitativa descreve a complexidade do problema, analisando a interação entre certas variáveis e possibilitando o entendimento das particularidades de cada variável (RICHARDSON, 1999, apud BEUREN, 2003).

Quanto aos procedimentos, realizou-se um levantamento bibliográfico para identificar os elementos que compõem a análise das demonstrações contábeis, depois foi feita uma análise documental nos relatórios disponibilizados pelas Companhias para Relação com Investidores (RI) e assim constituir um estudo comparativo entre elas.

O Balanço Patrimonial - BP e a Demonstração do Resultado do Exercício - DRE foram analisados, levando em consideração os fatos ocorridos ao longo do período, discriminados nas notas explicativas das Companhias, que influenciaram diretamente para a formação dos seus resultados.

As principais contas analisadas no BP foram as “disponibilidades” no grupo do ativo circulante; “realizável a longo prazo” e “investimentos” no ativo não circulante; “empréstimos e financiamentos” no passivo circulante e não circulante e “lucros ou prejuízos acumulados” no grupo do patrimônio líquido pela representatividade no BP e pela utilização efetiva nos cálculos dos índices explorados nesta pesquisa. Já na DRE, a análise concentrou-se nas contas de “receita” e de “lucro líquido”.

Cada etapa da análise comparativa das empresas Aliansce Shopping Centers S/A e BRMalls Participações S/A ocorreu à luz da teoria contábil, considerando a metodologia de Marion (2009), compreendendo a situação financeira (índices de liquidez), a estrutura de capital (índices de endividamento) e a situação econômica (índices de rentabilidade).

Para análise da Situação Financeira verificou-se que nem todos os índices defendidos pelo referencial teórico puderam ser analisados, pois a liquidez seca não é apropriada para o segmento analisado, visto que em sua base de cálculo é necessário informar o estoque e as Companhias analisadas não dispõem dessa informação, já que elas prestam serviços e não trabalham com estoque de mercadorias.

No que se refere à Estrutura de Capital foi verificado que todas as referências de índices puderam ser analisadas e que, embora o patrimônio líquido dessas entidades seja muito alto, este setor depende diretamente de recursos de terceiros para manutenção de suas atividades, pela grandiosidade de recursos que seus empreendimentos consomem e em relação à composição do endividamento faz-se necessário que seja concentrada no passivo não circulante, pois o tempo de exigibilidade de suas dívidas se aproxima à medida que seus empreendimentos vão ficando disponíveis para o mercado, adquirindo recursos para quitação dessas obrigações. E quanto à análise da Situação Econômica, verificou-se

que todos os índices puderam ser calculados, porém com adequações nas terminologias dos índices giro do ativo e margem de lucro, visto que nas fórmulas definidas por Marion é utilizada a conta de vendas líquidas, e para esta análise foi usado o termo receita líquida.

## 4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta parte, apresenta-se o resultado da análise econômico-financeira realizada no BP e na DRE das Companhias Aliansce Shopping Centers e BRMalls Participações, compreendido pelos exercícios sociais de 2013, 2014 e 2015, sendo os valores contábil-financeiros expressos em milhares de reais.

### 4.1 Situação Financeira – Índices de Liquidez

Para a situação financeira, no grau de liquidez de curto prazo e prazo imediato foram analisadas a liquidez corrente e a liquidez imediata, respectivamente. Já no âmbito do longo prazo, foi abordada a liquidez geral.

Para análise dos índices de liquidez, neste segmento, deve-se levar em consideração que a maior concentração de recursos das Companhias está no grupo de “Investimentos” (onde estão alocados os empreendimentos, assim como as participações em outras entidades), no Ativo não Circulante, e estes valores não entram nos cálculos dos índices de liquidez.

#### 4.1.1 Liquidez Corrente (LC)

No curto prazo, a liquidez corrente dar-se-á pela razão entre o ativo circulante e o passivo circulante, e sua fórmula é  $LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$ . Na tabela 3 estão os dados fornecidos pelas Companhias das contas patrimoniais que dão a base de cálculo deste índice.

Exercício	Aliansce S/A (R\$)			BRMalls S/A (R\$)			Parâmetro
	Ativo Circulante	Passivo Circulante	LC	Ativo Circulante	Passivo Circulante	LC	
<b>2013</b>	322.991	271.934	<b>1,19</b>	943.410	1.397.128	<b>0,68</b>	1,00
<b>2014</b>	484.775	284.366	<b>1,70</b>	1.184.013	837.014	<b>1,41</b>	1,00
<b>2015</b>	297.078	320.420	<b>0,93</b>	1.452.733	1.350.512	<b>1,08</b>	1,00

Tabela 3 – Índices de Liquidez Corrente

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Em 2013 e 2014, a Aliansce S/A apresentou índices de liquidez corrente favoráveis, resultados que demonstram folga de recursos para uma possível liquidação das suas respectivas obrigações. Já em 2015, esse quadro se modifica, pois a Aliansce S/A aumentou suas dívidas de curto prazo e diminuiu seu ativo circulante, depois de um pagamento

adiantado de debêntures que venceriam apenas em 2016, deixando este índice abaixo do parâmetro e, portanto, desfavorável para a Companhia.

A LC da BRMalls S/A em 2013 foi registrada muito abaixo do parâmetro, dificultando a liquidação das suas dívidas de curto prazo. Em 2014 foi registrado o melhor resultado de LC, pois foi quando a Companhia conseguiu diminuir seu passivo circulante. Embora tenha tido um resultado acima do parâmetro em 2015, a LC regrediu em relação à 2014, pois seu passivo circulante aumentou numa proporção maior que seu ativo circulante, porém continuou favorável. Embora as duas Companhias, em algum dos exercícios, tenham um resultado desfavorável, no conjunto dos índices de liquidez corrente, a Aliansce S/A apresentou melhores resultados.

#### 4.1.2 Liquidez Imediata (LI)

A liquidez imediata considera o prazo imediato e envolve a razão entre as disponibilidades (caixa e equivalente de caixa e aplicações financeiras de curto prazo) e o total do passivo circulante, ou seja,  $LI = \frac{\text{Disponibilidades}}{\text{Passivo Circulante}}$ .

Exercício	Aliansce S/A (R\$)			BRMalls S/A (R\$)			Parâmetro
	Disponível	Passivo Circulante	LI	Disponível	Passivo Circulante	LI	
2013	188.675	271.934	<b>0,69</b>	444.879	1.397.128	<b>0,32</b>	1,00
2014	348.509	284.366	<b>1,23</b>	674.663	837.014	<b>0,81</b>	1,00
2015	136.045	320.420	<b>0,42</b>	903.868	1.350.512	<b>0,67</b>	1,00

Tabela 4 - Índices de Liquidez Imediata.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Levando em consideração a particularidade do segmento em relação a análise dos índices de liquidez, os índices de LI, em sua maioria, foram apurados abaixo do parâmetro estabelecido para as duas Companhias, visto que esses recursos não seriam suficientes para liquidar todas as suas obrigações no prazo imediato. O único resultado favorável foi o da Aliansce S/A, em 2014, um grau considerado bem elevado quando observada a atividade fim deste segmento e esse resultado se deu com novas aplicações financeiras de curto prazo feitas pela Companhia com o objetivo de aumentar os seus recursos imediatos. Já a BRMalls S/A apresentou resultados desfavoráveis nos três anos, com um desempenho inferior a sua concorrente.

#### 4.1.3 Liquidez Geral (LG)

No grau de liquidez de longo prazo foi analisada a liquidez geral, que envolve todos os recursos da entidade e todas as suas obrigações, tanto em curto quanto em longo prazo, ou seja,  $LG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$ .

Exercício	Aliansce S/A (R\$)			BRMalls S/A (R\$)			Parâmetro
	Ativo Circulante + Realizável em Longo Prazo	Passivo Circulante + Não Circulante	LG	Ativo Circulante + Realizável em Longo Prazo	Passivo Circulante + Não Circulante	LG	
2013	411.877	2.212.739	0,19	1.559.031	9.353.594	0,17	1,00
2014	531.245	2.343.130	0,23	1.858.536	10.047.703	0,18	1,00
2015	336.168	2.202.873	0,15	2.273.276	10.783.747	0,21	1,00

Tabela 5 - Índices de Liquidez Geral.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Todos os resultados encontrados neste índice foram considerados abaixo do parâmetro, visto que eles não seriam suficientes para liquidar todas as dívidas. Ainda assim, a Aliansce S/A obteve melhor índice de LG em 2013 e 2014, ocorrendo uma inversão em 2015, favorável para a BRMalls S/A.

Porém, deve ser levado em consideração que é no grupo de investimentos, no ativo não circulante, onde se concentra a maior parte do ativo total e esse grupo não faz parte do cálculo da liquidez geral. No passivo circulante e não circulante, também há as contas “Empréstimos e financiamentos” com bastante relevância e total influência no baixo resultado do índice de liquidez geral, já que nesses anos houve uma grande captação de recursos para aquisição, construção e expansão de shoppings centers.

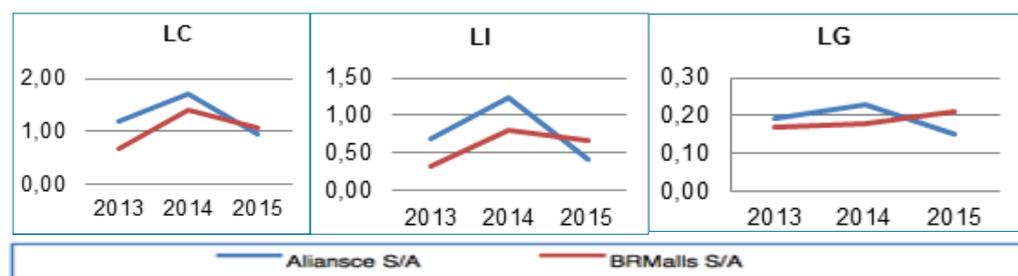


Gráfico 1 - Situação Financeira da Aliansce S/A e BRMalls S/A (em R\$).

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quanto à situação financeira, embora em alguns indicadores as duas Companhias apresentem resultados fora dos parâmetros convencionais, verificou-se que isto se deve ao tipo de atividade, cuja maior concentração de recursos está no grupo “investimentos”. Nesta análise, identificou-se que a empresa Aliansce S/A apresentou, em 2013 e 2014, índices de liquidez mais favoráveis do que a BRMalls S/A, porém, em 2015, esse quadro se inverteu.

## 4.2 Estrutura de Capital - Índices de Endividamento

Para a estrutura de capital foram analisados os índices de participação de capital de terceiros, a garantia do capital próprio e a composição do endividamento.

### 4.2.1 Participação de Capitais de Terceiros (PCT)

Esse índice considera a razão entre o capital de terceiros e os recursos totais investidos na entidade, ou seja,  $PCT = \frac{PC + PNC}{PC + PNC + PL}$ . Neste segmento, a dependência de recursos de terceiros é necessária, uma vez que os empreendimentos construídos absorvem um grande custo de elaboração, todavia o excesso não é recomendado, pois quanto maior for a dependência de terceiros, maior serão os encargos gerados por essa utilização e, em contrapartida, gera um aumento do endividamento, diminuindo a capacidade de liquidez das Companhias. Na tabela 6 estão os resultados encontrados.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A (R\$)		
	Capital de Terceiros (R\$)	Recursos Totais (R\$)	PCT (%)	Capital de Terceiros (R\$)	Recursos Totais (R\$)	PCT (%)
2013	2.212.739	3.997.693	55,35	9.353.594	18.820.850	50,00
2014	2.343.130	4.225.819	55,45	10.047.703	19.860.626	50,59
2015	2.202.873	4.115.208	53,53	10.783.747	20.684.045	52,14

Tabela 6 - Participação de Capitais de Terceiros.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

De acordo com os dados apresentados na tabela 6, as Companhias apresentaram dependência dos recursos de terceiros para manutenção de suas atividades, pois a maior parte de seus investimentos em novos empreendimentos e manutenção dos já existentes depende deste recurso. Ou seja, nos três anos menos de 50% de seus ativos foram financiados por seus capitais próprios. Esta dependência não necessariamente é negativa para a entidade, visto que, se o custo deste capital for menor que os benefícios gerados, a entidade pode estar fazendo uma boa gestão de recursos.

Em 2013 e 2014, a BRMalls S/A apresentou menor dependência dos recursos de terceiros em relação aos seus recursos totais, já em 2015, apesar do seu patrimônio líquido muito elevado, houve aumento da dependência de recursos de terceiros. De acordo com o resultado, a Aliansce S/A diminuiu sua dependência gradativamente de 2013 para 2015, visto que passou a utilizar mais os seus recursos próprios ao investir a maior parte do lucro líquido de cada exercício no Capital Social.

### 4.2.2 Garantia do Capital Próprio (GCP)

Mesmo a indústria de shopping centers utilizando os recursos de terceiros para realizar a manutenção de suas atividades, pelo grande custo agregado como explanado anteriormente, espera-se que a garantia do capital próprio seja sempre alta para suprir os

recursos adquiridos, pois isto gera estabilidade de capital. Ela é dada pela razão entre o capital próprio e os recursos de terceiros, isto é,  $GCP = \frac{PL}{PC + PNC}$ . Na tabela 7 estão os resultados.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A (R\$)		
	PL (R\$)	Recursos de Terceiros (R\$)	GCP (%)	PL (R\$)	Recursos de Terceiros (R\$)	GCP (%)
<b>2013</b>	1.784.954	2.212.739	<b>80,67</b>	9.467.256	9.353.594	<b>101,22</b>
<b>2014</b>	1.882.689	2.343.130	<b>80,35</b>	9.812.923	10.047.703	<b>97,66</b>
<b>2015</b>	1.912.335	2.202.873	<b>86,81</b>	9.900.298	10.783.747	<b>91,81</b>

Tabela 7 - Garantia do Capital Próprio.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Nos três anos, a BRMalls S/A apresentou a GCP mais favorável que os encontrados na análise da sua concorrente. Porém, a Aliansce S/A aumentou o seu índice de um ano para o outro, após ocorrer reinvestimentos dos lucros obtidos em seu capital social, bem como a diminuição de seu passivo não circulante com o pagamento das debêntures vincendas. A BRMalls S/A apresentou redução nesse índice, ao longo do período, pois as dívidas de curto prazo aumentaram significativamente. Ainda assim, esta apresenta melhores resultados que a Aliansce S/A, devido ao alto valor do patrimônio líquido.

#### 4.2.3 Composição de Endividamento (CE)

Para calcular este índice, utiliza-se a razão entre o passivo circulante e os recursos de terceiros, ou seja,  $CE = \frac{PC}{PC + PNC}$ . Na tabela 8 estão os resultados.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A (R\$)		
	Passivo Circulante (R\$)	Recursos de Terceiros (R\$)	CE (%)	Passivo Circulante (R\$)	Recursos de Terceiros (R\$)	CE (%)
<b>2013</b>	271.934	2.212.739	<b>12,29</b>	1.397.128	9.353.594	<b>14,94</b>
<b>2014</b>	284.366	2.343.130	<b>12,13</b>	837.014	10.047.703	<b>8,33</b>
<b>2015</b>	320.420	2.202.873	<b>14,55</b>	1.350.512	10.783.747	<b>12,52</b>

Tabela 8 - Composição do Endividamento.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

De acordo com os dados disponíveis na tabela 8, as duas Companhias apresentaram índices com resultados satisfatórios para esse segmento, ao levar em consideração que da mesma forma que seus empreendimentos levam anos para serem concluídos e realizados, então é mais favorável que os gastos decorrentes dessas construções levem o mesmo tempo.

Dessa forma, tanto a Aliansce S/A quanto a BRMalls S/A apresentaram índices baixos

de capital de terceiros a curto prazo, tendo uma CE mais significativa nos vencidos a longo prazo e, portanto, mais saudável. Dessa forma, a Aliansce S/A superou sua concorrente apenas em 2013, enquanto a BRMalls S/A obteve melhores resultados nos anos de 2014 e 2015.

A estrutura de capital de ambas as Companhias é considerada favorável e qualitativamente boa para a atividade que elas exercem, visto que a utilização de capital de terceiros é apenas para ser aplicado em expansão, modernização e ampliação de seus empreendimentos.

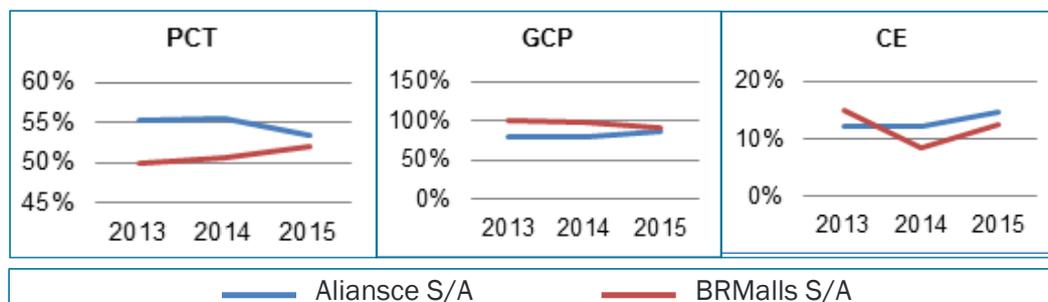


Gráfico 2 - Índices de Endividamento da Aliansce S/A e BRMalls S/A.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Analisando a Estrutura de Capital verificou-se que a Aliansce S/A tem maior dependência dos recursos de terceiros, uma garantia de pagamento menor do que a BRMalls S/A, porém a situação não é desfavorável para a Aliansce S/A, pois, em seu segmento, depende-se bastante dos recursos de terceiros para manutenção e construção de novos empreendimentos, tornando a Composição de Endividamento boa para as duas empresas.

### 4.3 Situação Econômica - Índices de Rentabilidade

Para encontrar a situação econômica foram utilizados os seguintes índices: Taxa de Retorno sobre Investimento (TRI), Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), o Giro do Ativo (GA) e a Margem de Lucro (ML).

#### 4.3.1 Taxa de Retorno sobre Investimentos (TRI)

A taxa de retorno sobre investimentos traduz o poder de ganho da empresa e é calculado através da razão entre o lucro líquido e o ativo total, ou seja,  $TRI = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$ . Os melhores resultados são aqueles que trazem um maior índice, conseqüentemente uma maior taxa de retorno. Na tabela 9 seguem os resultados encontrados pela análise do TRI.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A		
	Lucro Líquido (R\$)	Ativo Total (R\$)	TRI (%)	Lucro Líquido (R\$)	Ativo Total (R\$)	TRI (%)
<b>2013</b>	73.947	3.997.693	<b>1,85</b>	755.623	18.820.850	<b>4,01</b>
<b>2014</b>	168.705	4.225.819	<b>4,00</b>	598.331	19.860.626	<b>3,01</b>
<b>2015</b>	144.772	4.115.208	<b>3,52</b>	66.158	20.684.045	<b>0,32</b>

Tabela 9 - Taxa de Retorno sobre Investimento.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Ao analisar o TRI, leva-se em consideração a forma como o patrimônio da Aliansce S/A e da BRMalls S/A são formados. Elas apresentam um ativo total alto, tendo em vista que elas atuam como *holding*, que controlam vários shoppings centers no país, formando um percentual bastante relevante dentro de seus ativos, no grupo de investimentos.

Ao verificar os nuances que essas organizações possuem, pode-se analisar que a BRMalls S/A teve o resultado mais significativo apenas em 2013, já a Aliansce S/A, nos anos de 2014 e 2015, superou significativamente sua concorrente, uma vez que o lucro líquido da BRMalls S/A caiu expressivamente de um ano para o outro, comprometendo esse índice. Outra visão dar-se-á pelo tempo de retorno desses investimentos, pois a Aliansce S/A reduziu de 54 anos em 2013 para quase a metade deste tempo em 2015, ou seja, 25 anos, ao passo que sua concorrente aumentou, expressivamente, esse tempo de retorno de 25 anos para 313 com os resultados de 2015, lucrando apenas 0,32% neste ano. Portanto a Aliansce S/A, no exercício de 2015 foi mais rentável que sua concorrente.

#### 4.3.2 Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL)

A taxa de retorno sobre o patrimônio líquido traduz o poder de ganho dos proprietários e relaciona o lucro líquido com o patrimônio líquido, isto é,  $TRPL = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$ . Assim, os melhores resultados trazem um maior índice.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A		
	Lucro Líquido (R\$)	Patrimônio Líquido (R\$)	TRPL (%)	Lucro Líquido (R\$)	Patrimônio Líquido (R\$)	TRPL (%)
<b>2013</b>	73.947	1.784.954	<b>4,14</b>	755.623	9.467.256	<b>7,98</b>
<b>2014</b>	168.705	1.882.689	<b>8,96</b>	598.331	9.812.923	<b>6,10</b>
<b>2015</b>	144.772	1.912.335	<b>7,57</b>	66.158	9.900.298	<b>0,67</b>

Tabela 10 - Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

O resultado do TRPL da Aliansce S/A em 2013, 2014 e 2015 representa, para cada R\$ 100,00 investido pelos acionistas, um ganho de R\$ 4,14, 8,96 e 7,57, respectivamente.

Isso significa, em média, que demorará 17 anos para que os proprietários recuperem seus investimentos. Levando em consideração a alta quantia de dinheiro investido nesse ramo segmento, sendo este investimento considerado rentável em longo prazo, a taxa de retorno é considerada boa. Essa realidade não é a mesma para a BRMalls S/A, pois o poder de ganho dos acionistas diminuiu significativamente neste período, com a redução de mais de 90% do lucro líquido, chegando, em média, a 60 anos para que os proprietários consigam retorno dos seus investimentos de capital.

#### 4.3.3 Giro do Ativo (GA)

Para calcular a eficiência com que as Companhias utilizam seus ativos ou a sua produtividade é calculada a relação entre a receita e o ativo total, ou seja,  $GA = \frac{\text{Receita}}{\text{Ativo Total}}$ . Considera-se que quanto mais riqueza em valor monetário o ativo gerar, mais eficiente está sendo a administração de seus investimentos.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A		
	Receita (R\$)	Ativo Total (R\$)	GA	Receita (R\$)	Ativo Total (R\$)	GA
<b>2013</b>	448.421	3.997.693	<b>0,11</b>	1.247.432	18.820.850	<b>0,07</b>
<b>2014</b>	473.895	4.225.819	<b>0,11</b>	1.324.707	19.860.626	<b>0,07</b>
<b>2015</b>	494.799	4.115.208	<b>0,12</b>	1.364.003	20.684.045	<b>0,07</b>

Tabela 11 - Giro do Ativo.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

O GA da Aliansce S/A indica que os investimentos totais efetuados na empresa giram em torno de 09 anos. Esse resultado ainda é considerado satisfatório para o segmento, pois é esse o tempo, em média, que se leva para o planejamento, execução da obra, administração e comercialização de um empreendimento. Já a BRMalls S/A não conseguiu acompanhar a média, tendo apenas 0,07 como resultado médio para o giro do ativo e os investimentos efetuados na empresa tem um giro de aproximadamente 15 anos.

#### 4.3.4 Margem de Lucro ou Margem Líquida (ML)

Já a análise da lucratividade, utiliza a razão entre o lucro líquido e a receita líquida, isto é,  $ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$ . Quanto maior for a margem, melhor é o indicador.

Exercício	Aliansce S/A			BRMalls S/A		
	Lucro Líquido (R\$)	Receita Líquida (R\$)	ML(%)	Lucro Líquido (R\$)	Receita Líquida (R\$)	ML(%)
<b>2013</b>	73.947	448.421	<b>16,49</b>	755.623	1.247.432	<b>60,57</b>
<b>2014</b>	168.705	473.895	<b>35,60</b>	598.331	1.324.707	<b>45,17</b>
<b>2015</b>	144.772	494.799	<b>29,26</b>	66.158	1.364.003	<b>4,85</b>

Tabela 12 - Margem de Lucro.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Embora tenha ocorrido uma queda na margem de lucro da Aliansce S/A, de 2014 para 2015, os resultados encontrados são considerados satisfatórios, pois ela apresenta uma boa margem de lucro no período analisado. A BRMalls S/A, também, teve uma lucratividade positiva em 2013 e 2014, mas em 2015 a queda foi bastante comprometedor para o valor de suas ações e para seus investidores, após ser registrada uma redução ao valor recuperável (*impairment*) da conta patrimonial “Contas a Receber” e também pelo registro de “Resultado Negativo de Equivalência Patrimonial, contribuindo significativamente com o baixo resultado do exercício.

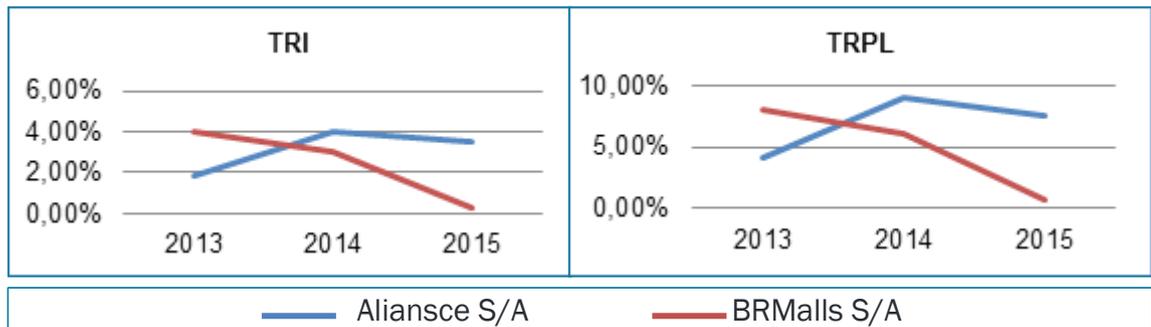


Gráfico 3 - Índices de Rentabilidade da Aliansce S/A e BRMalls S/A de 2013 a 2015.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Analisando os Indicadores da Situação Econômica constatou-se que a Aliansce S/A, nos anos de 2014 e 2015, apresentou melhor Taxa de Retorno sobre Investimento e melhor Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido, sendo favorável para a BRMalls S/A apenas em 2013, já que seus resultados caíram gradativamente ao longo do período.



Gráfico 4 - Índices de Rentabilidade da Aliansce S/A e BRMalls S/A de 2013 a 2015.

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

A Aliansce S/A obteve os três melhores resultados no indicador de Giro do Ativo, obtendo mais eficiência na movimentação de seus ativos. Quanto a Margem de Lucro, em 2013 e 2014, a BRMalls S/A obteve melhor lucratividade, todavia, em 2015, este indicador caiu drasticamente, enquanto que a Aliansce S/A obteve crescentes resultados de lucratividade e ao longo do período. Para esta análise verificou-se que, a situação econômica da Companhia Aliansce foi bem mais significativa, apresentando a melhor sequência de resultados, sendo mais rentável neste segmento que sua concorrente.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a posição econômico-financeira da Aliansce Shopping Centers S/A em relação à BRMalls Participações S/A, comparando os resultados encontrados pela análise das demonstrações contábeis, nos exercícios de 2013 a 2015.

Quanto a Situação Financeira identificou-se que a Aliansce S/A apresentou, em 2013 e 2014, índices mais favoráveis do que a BRMalls S/A, porém, em 2015, esse quadro se inverteu. Analisando a Estrutura de Capital, verificou-se que, embora, a Aliansce S/A tenha apresentado maior dependência dos recursos de terceiros para a construção de novos empreendimentos do que a sua concorrente, por todo o período analisado, sua dependência caiu gradativamente, aliada a um aumento de capital próprio, ao passo que essa dependência aumentou para a BRMalls S/A.

A Composição do Endividamento é considerada boa tanto para as Companhias, pois elas apresentaram resultados favoráveis para o segmento de mercado as quais estão incluídas, com uma concentração no passivo não circulante. Para situação econômica, a Aliansce S/A obteve melhores índices de rentabilidade que os resultados da sua concorrente.

O objetivo proposto pela pesquisa foi atingido através do estudo comparativo da análise das demonstrações financeiras de ambas as Companhias e, dessa forma, constatou-se que os indicadores econômico-financeiros de liquidez, endividamento e rentabilidade fornecem a posição e condição de cada entidade em relação ao mercado, gerando informações.

Dessa forma, esta análise permitiu identificar em quais indicadores as Companhias se superaram e se o atual cenário econômico do Brasil influenciou significativamente no crescimento delas. Embora a BRMalls S/A seja mais desenvolvida no segmento de shopping centers do que a Aliansce S/A, por todo o seu portfólio e crescimento ao longo dos mais de 45 anos de atuação, esta apresentou, nos anos de 2013, 2014 e 2015, uma posição econômico-financeira mais favorável que sua concorrente neste segmento.

Para futuras pesquisas, recomenda-se analisar as empresas que continuam a se destacar neste setor, atualizando o período, pois foi constatado que, embora o cenário econômico do Brasil esteja em recessão, no período em questão, ele não influenciou diretamente no crescimento deste mercado tão promissor. Ainda sugere-se ampliar os parâmetros de análise que a ciência contábil oferece para que aumente a base de informações a ser utilizada pelos usuários internos e externos no processo de tomada de decisão.

## REFERÊNCIAS

ABRASCE. (2016). **Números do setor**. Disponível em: <<http://www.portaldoshopping.com.br/monitoramento/desempenho-da-industria>>. Acesso em: 03 jun. 2017.

ADVFN Brasil. **PIB Brasil 2013**. Disponível em: <<http://br.advfn.com/indicadores/pib/brasil/2013>>. Acesso em: 12 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. **PIB Brasil 2014**. Disponível em: <<http://br.advfn.com/indicadores/pib/brasil/2014>>. Acesso em: 12 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. **PIB Brasil 2015**. Disponível em: <<http://br.advfn.com/indicadores/pib/brasil/2015>>. Acesso em: 13 jun. 2017.

ALIANSCÉ. (2016). **Relação com Investidores**. Disponível em: <<http://ri.aliانسce.com.br/>>. Acesso em: 09 jun. 2017.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-financeiro**. São Paulo. Editora: ATLAS S.A. 9. ed. 2010.

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. São Paulo. Editora: ATLAS S.A. 1. ed. 2003.

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações Contábeis: Estrutura, Análise e Interpretação**. São Paulo. Editora: ATLAS S.A. 9. ed. 2009.

BRMALLS. (2016). **Relação com Investidores**. Disponível em: <[http://ri.brmalls.com.br/default\\_pt.asp?idioma=0&conta=28](http://ri.brmalls.com.br/default_pt.asp?idioma=0&conta=28)>. Acesso em: 09 jun. 2017.

CPC. **CPC-026. Apresentação das Demonstrações Contábeis, 2011**. Disponível em: <[http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/312\\_CPC\\_26\\_R1\\_rev%2009.pdf](http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/312_CPC_26_R1_rev%2009.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2017.

DEPEC - Bradesco. (2017). **A Indústria de Shopping Center**. Disponível em: <[http://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset\\_shoppings\\_centers.pdf](http://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_shoppings_centers.pdf)>. Acesso em: 03 jun. 2017.

GOMES, Carolina Costa; DA SILVA, Osmar Ferreira; FERNANDES, Júlia Leal; DE SOUZA, Antônio Artur. **Avaliação de Hospitais por meio de Índices Econômico-Financeiros e do Modelo Fleurit**. XIII Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade. São Paulo, 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**. São Paulo. Editora: ATLAS S.A. 9. ed. 2008.

MALZONI JUNIOR, Alvaro Domingos; BEZERRA NETO, Francisco Padilha; PEREIRA, Leandro Archiere. **ADMINISTRAÇÃO DE SHOPPING CENTERS Plaza Shopping Empreendimentos Ltda** São Paulo/SP. São Paulo, 2009.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. São Paulo. Editora: ATLAS S.A. 4. ed. 2009.

NUNES, Douglas Zanette. **Análise dos indicadores de desempenho financeiro das empresas listadas na BM&FBovespa do segmento de carnes e derivados com base nas suas demonstrações financeiras**. 2016. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/3562/1/Douglas%20Zanette%20Nunes.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2017.

SILVA, Gilclebe Rodrigues; DIAS, Luiz Daniel Albuquerque; LIMA, Sheila Raquel de Moraes Rêgo. **Análise econômica e financeira: estudo comparativo das demonstrações financeiras das redes de farmácias Pague Menos SA e Raia Drogasil SA**. Contaduría Universidad de Antioquia, n. 67 p. 155-184, 2016.

SILVA, Michele Prata; DA MOTA COUTO, Carlos Henrique; CARDOSO, Antônio Augusto Brion. **Análise das Demonstrações Contábeis como Ferramenta de Suporte à Gestão**

**Financeira.** Revista Brasileira de Gestão e Engenharia | RBGE | ISSN 2237-1664, n. 13, p. 23-45, 2016.

STEFFEN, Marcus Alexandre. **O Crescimento do Mercado de Shopping Centers no Brasil: Uma Análise sob o Ponto de Vista de Estrutura de Propriedade, Controle e Estrutura de Capital.** XXXVIII ENANPAD Rio de Janeiro, 2014.

## APLICAÇÃO DO PROCESSO DE RACIOCÍNIO DA TEORIA DAS RESTRIÇÕES NA ÁREA DA PESQUISA CIENTÍFICA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO: UM ESTUDO DE CASO

**Jonathas Coelho Queiroz da Silva**

Universidade Federal Fluminense - UFF  
Macaé – Rio de Janeiro

**Resumo:** A atuação das Fundações de Apoio, sob o regime de direito privado, no auxílio às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras tem apresentado desafios importantes para o estudo científico no Brasil. As Fundações de Apoio são instituições legalmente habilitadas e credenciadas para dar apoio ao desenvolvimento de projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, prestando serviços de gerenciamento administrativo e financeiro para execução desses projetos. Este estudo tem como objetivo central analisar a parceria estabelecidas entre a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e as fundações de apoio credenciadas: Fundação Universitária José Bonifácio (FUJB) e a Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos (COPPETEC) no gerenciamento dos recursos destinados a pesquisa e o ensino. Como ferramenta de gestão a pesquisa foi realizada utilizando-se o Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições (TOC) por se tratar de uma metodologia que se preocupa em aprimorar a eficiência no desempenho de um sistema. Os resultados evidenciaram, por meio da aplicação das estruturas lógicas do Processo de Raciocínio, Árvore da Realidade Atual (ARA), Diagrama de

Dispersão de Nuvens (DDN), Árvore da Realidade Futura (ARF), Árvore de Pré-Requisitos (APR) e Árvore de Transição (AT), que o Problema Raiz (PR) é a cobranças dos órgãos de controle que geram burocracia na Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e que há viabilidade de diagnosticar os principais problemas do processo de gestão, propor soluções e sugerir planos de ação adequados para solucioná-los.

**Palavras-Chave:** Teoria das Restrições; Fundações de Apoio; Pesquisa e Desenvolvimento.

**Abstract:** The role of Support Foundations, under private law, in helping the Brazilian Federal Institutions of Higher Education (IFES) has presented significant challenges for scientific study in Brazil. Support Foundations are legally authorized and accredited institutions to provide support to the development of research projects, extension and institutional teaching and, scientific and technological development, with administrative and financial management services for the execution of these projects. The central objective of this study is analyzing the partnership established between the Federal University of Rio de Janeiro (UFRJ) and accredited support foundations: Fundação Universitária José Bonifácio (FUJB - José Bonifácio University Foundation) and Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos (COPPETEC - the Coordination Foundation in

Projects, Research, and Technology Studies) in the management of resources devoted to research and teaching. As a management tool the survey was conducted using the Theory of Constraints (TOC) Thinking Process because it is a methodology that is concerned with improving efficiency in the performance of a system. Through the application of logical structures of the Thinking Process that include the Current Reality Tree (CRT), Evaporating Cloud Diagram (CRD), Future Reality Tree (FRT), Prerequisite Tree (PRT) and Transition Tree (TT), the results showed that the Problem Root (PR) is the burden of oversight bodies that generate bureaucracy in research and development (R & D) and that there exists viability to diagnose the main problems of the management process, propose solutions, and suggest plans of appropriate action to address them.

**Keywords:** Theory of Constraints; Support Foundations; Research and Development.

## 1 | INTRODUÇÃO

As fundações de direito privado, sem fins lucrativos ligadas as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) tem um papel fundamental de apoiar a realização de projetos de desenvolvimento tecnológico, de pesquisa, de ensino e de extensão, e no cumprimento do seu compromisso social, com ênfase na Responsabilidade Social Universitária (RSU) e na gestão de recursos públicos. O exame minucioso da origem e desenvolvimento das Fundações de Apoio as Universidade Federais no Brasil e no mundo revela que a fundação tem sua origem associada a uma preocupação com a ação social e transformadora, baseada em valores como a solidariedade e confiança mútua, indo além de modelos de administração no sentido clássico do termo. (COSTA, 2012).

As organizações privadas, sem fins lucrativos, classificadas como terceiro setor, têm aumentado sua participação em serviços de caráter coletivo com fins sociais. Esse tipo de entidade existe desde a época do Brasil colônia, quando a educação e (alguma) assistência social eram oferecidas pela Igreja Católica. Portanto, não se trata de algo de criação recente. A novidade se resume na combinação de expansão com maior visibilidade de suas atividades (Azevedo, 2006).

De acordo com o Ministério da Educação (MEC), as Fundações de Apoio são instituições criadas com a finalidade de dar apoio a projetos de pesquisa, ensino, extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, de interesse das instituições federais de ensino superior (IFES) e também das instituições de pesquisa. Devem ser constituídas na forma de fundações de direito privado, sem fins lucrativos e serão regidas pelo Código Civil Brasileiro. Sujeitam-se, portanto, à fiscalização do Ministério Público, nos termos do Código Civil e do Código de Processo Civil, à legislação trabalhista e, em especial, ao prévio registro e credenciamento nos Ministérios da Educação e do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), renovável bianualmente.

A Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) possui duas fundações cadastradas e autorizadas a prestar serviços de apoios as suas atividades. São elas: a Fundação Universitária José Bonifácio (FUJB) e a Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e

Estudos Tecnológicos (COPPETEC). Essas fundações vêm desempenhando uma função de enorme importância no contorno das barreiras impostas por uma burocracia que engessa as universidades e impõe severas limitações ao exercício de sua função social, devido as regras constitucionais que garantem autonomia administrativa e financeira às instituições universitárias.

Estas fundações operacionalizaram e administraram nos últimos 7 anos, segundo seus relatórios anuais de gestão, mais de 9 mil projetos de pesquisa. Os recursos captados para esses projetos de pesquisa na UFRJ somam, aproximadamente, R\$ 2,4 bilhões de reais.

Face a grande importância de suas atividades, entende-se que um estudo apurado de suas restrições, no âmbito do entendimento de seus processos contribuirá para a obtenção de resultados ainda melhores para a melhoria dos serviços prestados pelas fundações e também em melhores condições para os pesquisadores e professores da UFRJ.

A Teoria das Restrições, também denominada de TOC (Theory of Constraints) é um desenvolvimento relativamente recente no aspecto prático da tomada de diversas decisões organizacionais nas quais existem restrições. A TOC foi inicialmente descrita pelo Dr. Eliyahu Goldratt em seu livro, A Meta.

Uma restrição é qualquer coisa numa empresa que a impede ou limita seu movimento em direção aos seus objetivos. É claro que a aplicação da TOC requer uma apropriada definição dos objetivos a serem atingidos. Para a maior parte das empresas, o objetivo principal é o lucro presente e sua sustentabilidade no futuro. Existem dois tipos básicos de restrições: físicas e não físicas. As restrições físicas na maior parte das vezes estão relacionadas a recursos: máquinas, equipamentos, veículos, instalações, sistemas etc. As restrições não físicas podem ser a demanda por um produto, um procedimento corporativo ou mesmo um paradigma mental no encaminhamento de um problema.

Mabin e Balderstone (2003) afirmam que a TOC é uma metodologia multifacetada que foi desenvolvida para ajudar as pessoas e organizações a pensar sobre os problemas, desenvolver soluções adequadas e implementá-las com sucesso.

Neste contexto, formula-se a seguinte questão de pesquisa: como aplicar as ferramentas do Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições nas Fundações de apoio as Instituição Federais de Ensino Superior?

Baseado neste problema de pesquisa este artigo tem como objetivo geral a aplicação do Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições (TOC) na Área da Pesquisa e Ensino da Universidade Federal do Rio de Janeiro, apoiados por suas fundações conveniadas (FUJB e COPPETEC), com o intuito de apontar as restrições do sistema, bem como propor soluções adequadas, através dos problemas levantados com as ferramentas do Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições, visando à melhoria de eficiência em seu desempenho global; e propor soluções.

A pesquisa se justifica por haver poucos trabalhos que abordem o tema da teoria das restrições nas IFES e suas fundações, já que a maioria da literatura da área trata deste assunto em estudos de casos que são específicos de empresas privadas. Os

trabalhos encontrados para estudo das IFES e fundações abordam a gestão financeira e a transparência na universidade federal, também a evidenciação da contabilidade pública no processo de accountability nas universidades públicas, ou, ainda, a gestão econômica nas Instituição de Ensino Superior (IES), evidenciação das políticas de governanças nas IFES.

Este trabalho busca ampliar o conhecimento nessa área e pretende contribuir para o desenvolvimento de conhecimento que possa ser útil tanto para os pesquisadores e estudiosos em contabilidade quanto para os professores, pesquisadores e demais participantes da pesquisa e desenvolvimento das IFES (em especial a UFRJ) que desenvolvem seus projetos com o apoio das fundações.

## **2 | REFERENCIAL TEÓRICO - TEORIA DAS RESTRIÇÕES**

Nesta seção serão expostos os conceitos que fundamentam a base da Teoria das Restrições, bem como seus princípios, aplicativos e campos de aplicação. Para tanto, foram utilizadas as obras dos principais autores, bem como artigos acadêmicos publicados em periódicos e apresentados em Congresso.

Mabin (2003) relata aplicações da Teoria da Restrições para gerenciar mudança organizacional, destacando o apoio prático e sistemático que os Processos de Raciocínio proveem para situações de avaliação, descoberta de pressupostos, resolução de conflitos, planejamento e implementação bem sucedida de mudanças.

A TOC é baseada no princípio de que existe uma causa comum para muitos efeitos, de que os fenômenos que vemos são consequência de causas mais profundas. Esse princípio nos leva a uma visão sistêmica da empresa (CORBETT NETO, 1997). Corbett ainda explica que a TOC encara qualquer empresa como um sistema, isto é, um conjunto de elementos entre os quais há alguma relação de interdependência. Cada elemento depende um do outro de alguma forma, e o desempenho global do sistema depende de esforços conjuntos de todos os seus elementos. Um dos conceitos mais fundamentais é o reconhecimento do importante papel da restrição de qualquer sistema.

No livro *A Meta*, Goldratt e Jeff Cox enfatizam fundamentalmente duas condições: I) a empresa é um sistema, ou seja, um conjunto de elementos entre os quais existe uma relação de interdependência, onde cada elemento depende do outro de alguma forma e, assim, o desempenho global do sistema depende dos esforços conjuntos de todos os seus elementos; e II) existe sempre pelo menos uma restrição no sistema (física ou política). Em situação hipotética, caso não existisse nenhuma restrição, o lucro seria infinito.

Uma restrição é qualquer elemento ou fator que impeça que um sistema atinja um nível maior de desempenho em relação a sua meta. Esta definição sugere que a teoria das restrições pode dispor de uma aplicação mais abrangente do que unicamente o planejamento da produção e sistemas de gestão (WATSON et al., 2007).

Os gargalos são considerados como recursos restritivos, ou seja, aqueles que limitam

a capacidade produtiva. As restrições podem ser de natureza física, política ou paradigma, sendo que as restrições de paradigma causam restrições políticas, e as restrições políticas resultam em gerenciamento inadequado e/ou em restrições físicas. Sendo assim, um dos pressupostos da TOC é de que qualquer organização possui algumas restrições, mas que pelo menos uma não permite uma performance superior (SCHEINKOPF, 2000).

A TOC em muitos casos tem seu processo focado em exemplos fabris, neste estudo trataremos do setor de prestação de serviços, com entidades sem fins lucrativos. As empresas de serviços podem ser visualizadas como fábricas limpas, em que o funcionário em sua mesa de trabalho se assemelha com o operário e sua máquina em uma atividade fabril (COGAN, 2007)

## 2.1 Cinco Passos de Focalização da Teoria das Restrições

Para se identificar a causa dos efeitos indesejáveis, a TOC deve ser aplicada usando-se cinco passos de focalização. O objetivo desses passos é focalizar a atenção do gerente nos recursos restritos, que são fatores inibidores do crescimento do lucro. Para Goldratt (2004) os estes passos que constituem um processo cíclico de aprimoramento contínuo serve para concentrar os esforços no componente capaz de produzir os maiores impactos positivos no sistema, como nos mostra a figura abaixo.

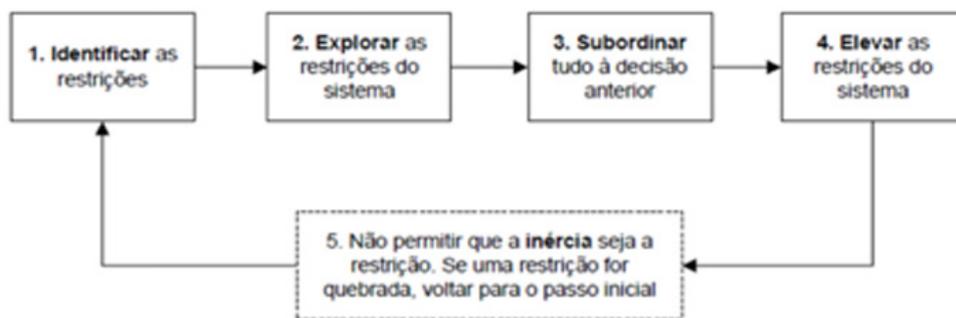


Figura 1 – Processo de Otimização Contínua

Fonte: COSTA (2012)

A seguir esses passos são explicados:

- I. Identificar a(s) restrição(ões) do sistema: Segundo Guerreiro (1996) nesta primeira etapa, devem ser identificadas as restrições existentes no sistema. Todo sistema deve ter pelo menos uma restrição, mas, por outro lado, normalmente terá um número muito pequeno de restrições. Identificar a restrição do sistema, física ou política, que comprometem o sistema de alcançar o seu objetivo. Uma forma de determinar o gargalo é verificar por meio de cálculos de carga-máquina demandados pelo recurso pela a capacidade de cada recurso.
- II. Decidir como explorar a(s) restrição(ões) do sistema: Explorar significa fazer com que as restrições existentes tragam o maior ganho possível, para isto elas devem ser utilizadas em todo seu tempo disponível, extraindo o máximo desse recurso gargalo e evitando desperdício. Para isso, decidir como usar as restrições – os efeitos indesejáveis. O que pode ser feito para obter o máximo de proveito dessas restrições sem comprometer as mudanças que podem ser

potencialmente custosas ou inviáveis?

III. Subordinar todo o resto à decisão feita no passo 2: Deve-se alinhar os esforços dos elementos envolvidos, por exemplo: processo, pessoas, tempo operacional de espera da restrição, com as soluções proposta no passo anterior. Este é o passo mais difícil, pois envolve investigar de que forma a organização, o sistema ou o processo pode contribuir para superar a restrição identificada sem modificar a capacidade produtiva. Segundo Guerreiro (1996) na etapa anterior, ficou definido o que fazer a respeito das restrições. Nesta etapa, fica estabelecido o que fazer com os demais recursos não gargalos. Assim, subordinar qualquer outro evento à decisão anterior significa que todos os demais recursos não restritivos devem ser utilizados na medida exata demandada pela forma empregada de exploração das restrições.

IV. Elevar a(s) restrição(ões) do sistema: Neste ponto todos os esforços são feitos para melhorar o desempenho do sistema em relação a seus objetivos por meio da elevação da restrição. De acordo com Costa (2012) a capacidade produtiva do sistema ou do processo é elevada através de, por exemplo, alocação de mais funcionários, recursos para melhorar qualidade ou novos equipamentos. Neste momento, restrições políticas e comportamentais são candidatas a serem removidas, implicando em mudanças profundas, tais como aumento de orçamento ou mudanças estruturais na organização.

V. Volte ao passo 1, caso uma restrição for quebrada, mas não permita que a inércia gere uma restrição no sistema: Esse passo envolve o alinhamento de políticas e paradigmas com a subordinação das decisões. Também possibilita o ciclo de melhoria, não permitindo que a inércia seja a restrição e garantindo que sucessivamente as restrições serão identificadas, exploradas e removidas.

Não se pode esquecer que se trata de uma metodologia para a melhoria contínua e que o ciclo deve, pois, ser completado com sucesso para que, em seguida, seja possível identificar a nova restrição principal do sistema.

## 2.2. O Processo de Raciocínio da TOC

O Ciclo de Melhoria Cinco Passos provê uma abordagem simples e efetiva para melhoria contínua. O Processo de Raciocínio pode ser definido como um método estruturado para a análise e desempenho de um sistema. No entanto, restrições políticas e comportamentais são comumente mais difíceis de serem tratadas. Nestes casos, os Processos de Raciocínio (PR) propostos por GOLDRATT são úteis para decidir:

- O que mudar ou qual o padrão desejado?
- Para o que mudar? e
- Como promover a mudança ou como fazer para mudar?

Os Processos de Raciocínio focam nos fatores de influência que estão atualmente impedindo o sistema ou o processo de atingir seus objetivos. Um ponto focal do conceito da TOC é o conhecimento da causa e efeito. A partir da identificação de sintomas no sistema ou no processo que evidenciem um desempenho abaixo do esperado, os Processos de

Raciocínio podem ser aplicados para identificar o que está causando os tais sintomas, o que precisa ser feito para corrigir ou remover suas causas e como as ações de correção devem ser implementadas (MABIN, 1999).

O processo de raciocínio conduz a uma série de passos que combinam cause e efeito com a intuição e a experiência adquirida, para entender melhor por que as coisas acontecem e que permitirá que se crie um futuro melhor. Aqueles que continuam com o mesmo padrão de operação, sem levar em consideração a realidade das mudanças, sofrerão quando os resultados de suas ações não atingirem os objetivos esperados (COGAN, 2007).

Os processos de raciocínio podem ser usados em separado ou em conjunto, dependendo do que se pretende atingir. De acordo com Mabin (2003) e Scheinkopf (2000), um ponto forte da Teoria das Restrições e seus Processos de Raciocínio é o mapeamento do sistema sob o ponto de vista do problema a ser resolvido. Desta forma, apenas aspectos considerados pertinentes ao desempenho indesejado do processo ou do sistema são mapeados, permitindo que problemas complexos sejam resolvidos sem recorrer ao modelo completo do sistema ou do processo.

Conforme destacam Noreen et al. (1996), a ferramenta do Processo de Raciocínio consiste num instrumento extremamente útil e poderoso para a aplicação prática de soluções para qualquer tipo de problema, sejam estes pequenos ou grandes problemas. O processo de raciocínio deve ser usado quando a restrição do sistema não for óbvia.

Segundo Cogan (2007), o Processo de Raciocínio deve ser aplicado quando a restrição do sistema não for aparente, ou seja, quando não for física ou quantitativa, ou a restrição está no mercado ou nas políticas que regem a gestão da empresa. O processo de raciocínio é uma técnica da TOC que se vale de ferramentas úteis que podem garantir um diagnóstico de sucesso de determinado sistema, das propostas de soluções encontradas e da elaboração do plano de ação que permite quebrar as restrições ou paradigmas.

Um conjunto composto por cinco diagramas (árvores) e regras lógicas foi proposto inicialmente por Goldratt (1992), com o intuito de apoiar os agentes de mudança no processo de melhoria.

Para colaborar na resposta das três perguntas supracitadas, Goldratt (1995) desenvolveu um conjunto de 5 ferramentas, baseadas no raciocínio lógico, para serem utilizadas no processo de raciocínio. Os diagramas são resultado da aplicação dos Processos de Raciocínio e são compostos por quatro árvores e um diagrama em formato de nuvem, a saber:

1. Árvore da Realidade Atual (ARA)
2. Diagrama de Dispersão de Nuvem (DDN)
3. Árvore da Realidade Futura (ARF)
4. Árvore de Pré-Requisitos (APR)
5. Árvore de Transição (AT)

### 3 | METODOLOGIA

O presente estudo utilizou a pesquisa exploratória e pesquisa bibliográfica com aplicação prática das ferramentas da Teoria das Restrições nas fundações de apoio (FUJB e COPPETEC) da Universidade Federal do Rio de Janeiro, portanto, um estudo de caso.

Sob a ótica de seus objetivos, o presente trabalho pode ser classificado como exploratório, pois busca identificar as restrições existentes nas fundações de apoio, sendo tais problemas desconhecidos anteriormente. Segundo Gil (1999), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma visão geral acerca de determinado problema, com a finalidade de torná-lo mais explícito ou de formular hipóteses.

A fundamentação teórica dessa pesquisa utilizou de diferentes fontes para a sua construção. Foi realizada com base em pesquisa bibliográfica, utilizando: livros, artigos de revistas científicas, dissertações, entrevistas, revistas e sites disponíveis sobre o assunto abordado, além dos relatórios das empresas estudadas. Assim, quanto ao seu delineamento, esse estudo pode ser considerado bibliográfico. Conforme aponta Gil (1999), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já confeccionado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, sendo comum em quase todos os estudos.

Em pesquisa realizada por Rocha Neto (2001), “O Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições em Instituições de Ensino Superior: Um Estudo de Caso”, o autor aplica as ferramentas da Teoria das Restrições (TOC) para auxiliar a resolução de problemas em um curso de graduação de uma Instituição de Ensino Superior (IES). Seguindo os passos dos Processos de Raciocínio identificou-se o que mudar (o problema raiz responsável pela maioria dos efeitos indesejáveis que ocorrem na organização); para o que mudar (construção de uma solução para este problema raiz); e como causar a mudança (preparo de um plano de ação e sua implementação). A solução encontrada, está sendo implementada no momento, obedecendo os tramites legais da UNOESC campus Chapecó.

Para Almeida (2011) sua dissertação, “Aplicação do Processo de Raciocínio da Teoria das Restrições na Área de Crédito e Risco da Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro: Um Estudo de Caso”, teve como objetivo principal a aplicação do Processo de Raciocínio da TOC na Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro, tendo como pano de fundo a Área de Crédito e Risco, com o intuito de identificar as restrições do sistema, bem como propor soluções adequadas visando à melhoria de eficiência em seu desempenho global. Os resultados evidenciaram que por meio da aplicação das seis estruturas lógicas do Processo de Raciocínio – Mapa de Objetivos Intermediários (MOI), Árvore da Realidade Atual (ARA), Diagrama de Resolução de Conflitos (DRC), Árvore da Realidade Futura (ARF), Árvore de Pré-Requisitos (APR) e Árvore de Transição (AT) – há a viabilidade da utilização da técnica em uma agência de fomento, sendo praticável diagnosticar os principais problemas, e sugerir soluções e planos de ação adequados para solucioná-los.

A pesquisa bibliográfica é um tipo de pesquisa realizada em sua maioria como preâmbulo. Essa pesquisa explica e discute um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, periódicos, artigos científicos etc. (SILVA, 2008)

Para a realização deste trabalho, inicialmente foram estudados em profundidade os conceitos da base teórica adotada, isto é, os conceitos da Teoria das Restrições.

Posteriormente, para justificar a realização do estudo, realizou-se uma análise da situação do setor e da sua importância econômico-social para o país. Em seguida, após o planejamento do projeto, optou-se por escolher uma instituição que fosse de fácil contato e acesso pelo pesquisador.

Conforme Vergara (2000), estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.

Segundo Gil (1999), a maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias. Por sua flexibilidade, é recomendável nas fases iniciais de uma investigação sobre temas complexos, para a construção de hipóteses ou reformulação do problema.

Para Silva (2008), o estudo de caso é um estudo que analisa um ou poucos fatos com profundidade. A maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias e no início de pesquisas mais complexas. Ainda segundo Silva, o estudo de caso pode ser utilizado para desenvolver entrevistas estruturadas ou não, questionários, observações dos fatos, análise documental. O objetivo a ser estudado neste tipo de pesquisa pode ser o indivíduo, a empresa, uma atividade, uma organização ou até mesmo uma situação.

Antes da coleta de dados, foi realizado um estudo nos relatórios gerenciais das fundações de apoio onde foram selecionados os professores que apresentavam maior volume financeiro em estudo, maior quantidade de projetos ativos, ou com destaque nos relatórios apresentados. Após essa seleção, foi feito convite para entrevista através de e-mail institucionais e também por contato telefônico para aqueles que não foi obtido resposta de e-mail.

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas com os dirigentes das fundações estudadas nesta pesquisa, com os professores que atuam nos maiores centros de pesquisa e desenvolvimento da UFRJ que são apoiados pelas fundações. Para definir quais são os maiores centros de pesquisa foi realizado levantamento junto aos relatórios de gestão das fundações nos períodos de 2010 à 2016. Com isso, escolheu-se entrevistar professores do Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE), do Instituto de Economia (IE), da Faculdade de Educação (FE), Instituto de Biologia (IBIOL) e o Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (COPPEAD) sendo que neste, foi entrevistado o gestor administrativo e financeiro do Instituto. As entrevistas foram realizadas no período de março de 2015 e junho de 2016.

#### **4 | ESTUDO DE CASO - APLICAÇÃO DO PROCESSO DE RACIOCÍNIO DA TEORIA DAS RESTRIÇÕES**

Para colaborar na resposta das três perguntas supracitadas será utilizado um conjunto de ferramentas baseadas no raciocínio lógico, que são: Árvore da Realidade Atual (ARA), Diagrama de Dispersão de Nuvem (DDN), Árvore da Realidade Futura (ARF), Árvore de Pré-Requisitos (APR) e Árvore de Transição (AT).

Para a construção da ARA realizou-se um estudo, com apoio de entrevista de pessoas

ligadas as fundações para se identificar a causa fundamental, o problema-raiz e a pergunta realizada foi: “Quais os principais problemas existentes (efeitos indesejáveis) na gestão dos recursos para pesquisa e extensão na UFRJ através do apoio administrativo das fundações cadastradas?”, onde os foram listados os problemas que achassem pertinentes. Para validar os EI apontados pelos membros das fundações foi apresentado para os professores pesquisadores questionando havia concordância com a relação apresentada; todos os entrevistados concordaram com EI apontado.

Para a construção do DDN, ARF, APR e AT foram realizadas entrevistas com os professores e também com gestores dos projetos das unidades atendidas pelas fundações. Nestas entrevistas buscou-se a opinião dos usuários dos serviços oferecidos pelas fundações. Após a consolidação dos dados apurados nas entrevistas, foi apresentado o resultado aos membros das fundações que em unanimidade concordaram com o mesmo.

#### 4.1. Estudo pela Árvore da Realidade Atual (ARA)

A fim de responder a primeira pergunta (o que mudar?), elegeu-se primeiramente dez efeitos indesejáveis principais e realizou-se alguns ajustes para identificar a clareza e concisão desses EIs. Na sequência, procurou-se a relação de causa e efeito entre eles e realizou-se o processo de conexão utilizando a lógica “Se - Então”. Assim, construiu-se a estrutura (de cima para baixo) até que se chegassem as entidades para as quais não foram identificadas quaisquer outras causas.

<b>Efeito Indesejável (EI)</b>
1: Tramite entre UFRJ – Fundações – Financiador dificulta o início do processo.
2: Cobranças dos órgãos de controle geram burocracia na Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).
3: Baixo número de financiadores que investem em pesquisa.
4: Dificuldades financeiras nas Fundações de apoio.
5: Desconhecimento da parte tributária, que implica em possível majoração da pesquisa.
6: Os prazos na execução administrativa atrapalham o andamento do projeto.
7: Impossibilidade da manutenção do pessoal contratado pelas fundações que trabalham nas pesquisas.
8: A comunicação com a fundação de apoio é deficitária.
9: Dificuldade na elaboração do plano de trabalho ou planilha de receitas e despesas.
10: Problemas nas compras por licitação.
11: Prestação de contas para o financiador fora do prazo gera sanções financeiras.
12: Quantidade de funcionários para atender a demanda é insuficiente.

Quadro 1: Efeitos Indesejáveis Encontrados

Fonte: Elaborado pelo autor

Feito o levantamento dos efeitos indesejáveis busca-se chegar até a causa fundamental para então eliminá-la. Com a lista de efeitos indesejáveis pronta, deve-se construir uma relação de causa-efeito entre estes EIs. Seguindo as diretrizes da construção de uma

Árvore da Realidade Atual, os 10 passos para a sua construção, chega-se a seguinte ARA:

Através da elaboração da ARA, construída com a lista de efeitos indesejáveis, constatou-se que o problema raiz (PR), que é responsável pela maior parte dos efeitos indesejados, são as Cobranças dos órgãos de controle que geram burocracia na Pesquisa e Desenvolvimento (P&D, visto que todos os participantes das entrevistas citaram que estão tendo ou já tiveram problemas burocráticos que prejudicaram a pesquisa ou até mesmo inviabilizaram o começo e/ou andamento das mesmas.

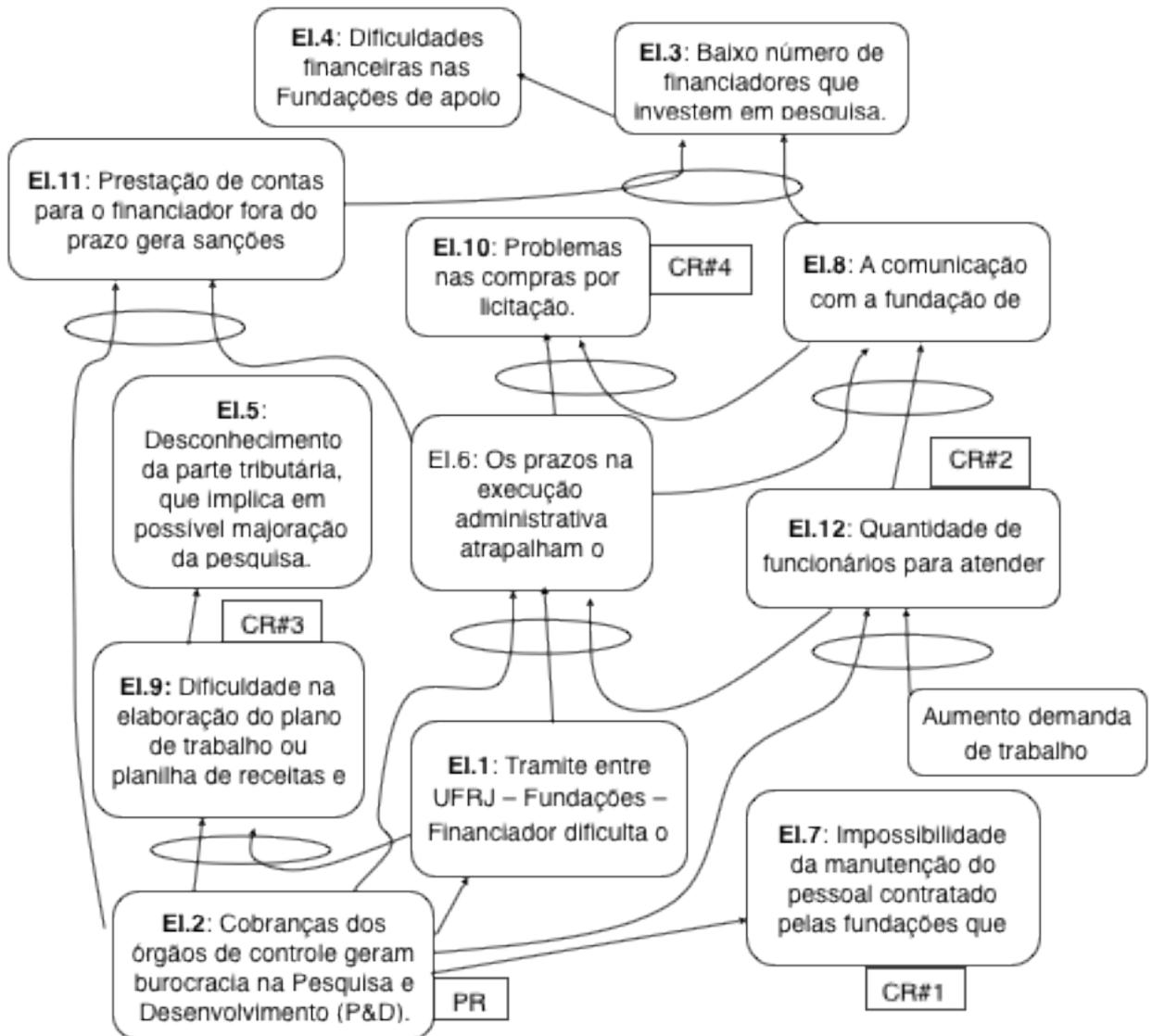


Figura 2: Árvore da Realidade Atual Gerenciamento processos de Pesquisa(ARA)

Fonte: Elaborado pelo autor

É importante mencionar que o efeito indesejável identificado como problema-raiz é responsável direta ou indiretamente por mais de 70% dos demais EIs, conforme a figura 8 demonstra, o que caracteriza a sua importância na existência dos demais EIs.

Assim sendo, com o auxílio do Processo de Raciocínio foi descoberto o que mudar (Árvore da Realidade Atual), o próximo passo é identificar o conflito que impede a implementações de soluções adequadas, e criar injeções de modo a resolver o problema principal do sistema. Neste passo será estudado “para o que mudar”. Utilizando as ferramentas Diagrama de Dispersão de Nuvem e a Árvore da Realidade Futura para definir

o que será feito.

## 4.2. Elaboração do Diagrama de Dispersão de Nuvem (DDN)

Após identificada a principal restrição (PR) do sistema, deve-se verificar o conflito existente que impede que a restrição seja quebrada e estudar alternativas (injeções) para solucioná-lo. O DDN serve para quebrar conflitos com as regras do sistema, dirimir um dilema pessoal, desfazer um conflito entre funções, níveis gerenciais ou individuais, entre outros. O DDN é um diagrama que representa dois lados de um conflito com uma meta em comum.

Para resolver estes conflitos utiliza-se a DDN, cujo objetivo ou resultado desejado é a eliminação do problema raiz descoberto na ARA. Então, para eliminar o problema raiz, apresenta-se abaixo o estudo feito através do modelo do Diagrama de Dispersão de Nuvem.

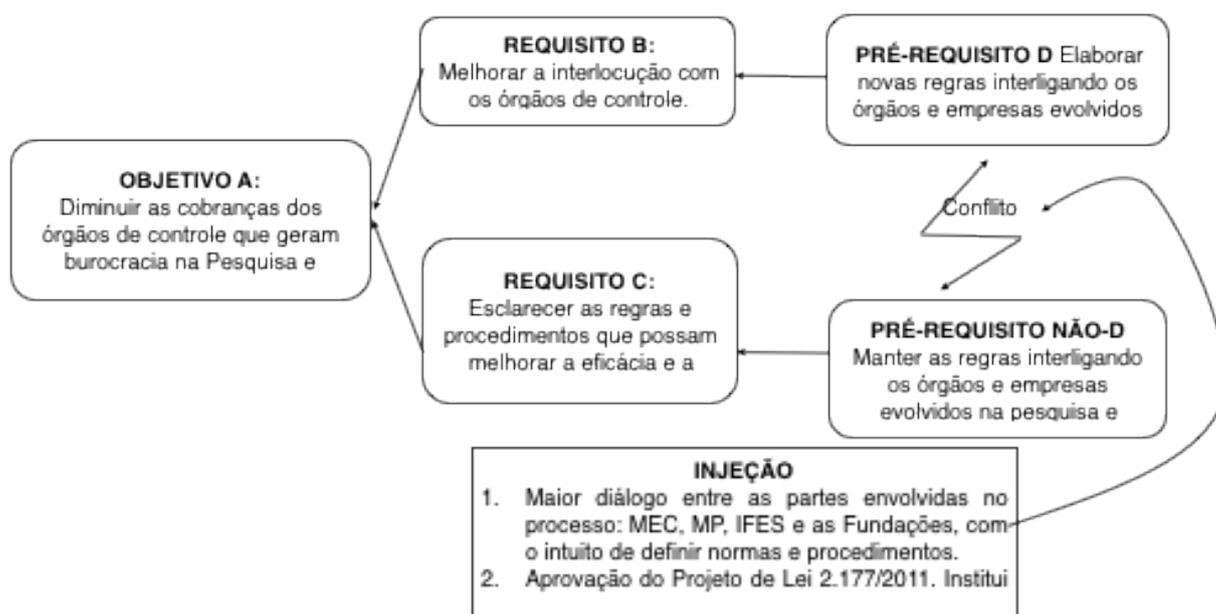


Figura 3: Diagrama de Dispersão de Nuvem (DDN) Gerenciamento dos processos de Pesquisas

Fonte: Elaborado pelo autor

O DDN apresentou o objetivo A e identificou os Requisitos B e C, culminando na descoberta do conflito (Pré-Requisito D x Pré-Requisito NÃO-D). A injeção encontrada para quebrar o conflito existente no sistema necessita de duas ações conjuntas:

1. Maior diálogo entre as partes envolvidas no processo: MEC, MP, IFES e as Fundações, com o intuito de definir e esclarecer normas e procedimentos.
2. Aprovação do Projeto de Lei 2.177/2011. Institui o Código de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Esta “injeção” ajudará a transformar os efeitos indesejáveis em efeitos desejáveis como podemos observar na construção da Árvore da Realidade Futura (ARF).

## 4.3. Estudo pela Árvore da Realidade Futura (ARF)

O estudo da ARF irá quebrar o conflito existente e solucionar a principal restrição do sistema, pois o ponto de partida é a injeção da DDN que rompe o conflito e realiza as

necessidades B e C. A partir da injeção, adiciona-se as relações de causa-efeito na estrutura, assegurando a compreensão de toda a lógica do porquê o objetivo será alcançado se a injeção for implementada.

<p>INJEÇÃO 1 - Maior diálogo entre as partes envolvidas no processo: MEC, MP, IFES e as Fundações, com o intuito de definir normas e procedimentos. E aprovação do Projeto de Lei 2.177/2011. Institui o Código de Ciência, Tecnologia e Inovação.</p>	<p>Visto de forma isolada parecem soluções de fácil aplicabilidade. Porém existem vários fatores que as tonam complexas, essas medidas podem alinhar os órgãos envolvidos e melhorar significativamente o processo administrativo dentro do contexto IFES, Fundações, financiadores e órgãos reguladores.</p>
<p>INJEÇÃO 2 - Contratação de mais funcionários para melhor atender a demanda.</p>	<p>O objetivo é contratar mais funcionários de modo que as fundações possam dar uma atenção maior aos professores / pesquisadores de tal forma que agilize a burocracia que o processo tem que passar.</p>
<p>INJEÇÃO 3 - Criação de fundo para manutenção dos profissionais qualificados contratados pelas fundações.</p>	<p>Pela natureza dos projetos ou pela forma como se renovam os contratos, existe a possibilidade do pesquisador ficar sem recursos para pagar os salários dos especialistas, técnicos, pesquisadores e doutores contratados pelas fundações para trabalharem neles. Esses profissionais possuem experiências e qualificações que o mercado de trabalho não pode oferecer, eles são contratados e treinados de tal forma que sua mão-de-obra se torna muito qualificada, visto que a UFRJ possui em suas pesquisas tecnologias, estudos específicos que a diferenciam do mercado normal de trabalho. Por isso, quando o projeto está entre sua renovação ou aguardando a liberação de uma parcela, fica difícil a manutenção desse pessoal pela falta de caixa.</p>
<p>INJEÇÃO 4 - Procurar a ajuda das fundações antes de submeter o projeto de pesquisa.</p>	<p>Antes de apresentar o projeto para a aprovação e análise da UFRJ e aos possíveis financiadores, a análise pelas fundações pode ajudar na aprovação e configuração do mesmo. Visto que pela Resolução 02/2009 (CSCE/UFRJ) os convênios, contratos, acordos de cooperação e demais instrumentos firmados pela Universidade Federal do Rio de Janeiro com instituições públicas e privadas e que tenham como intervenientes uma Fundação de Apoio, deverão ser aprovados em todas as instâncias da Universidade (Departamento, Unidade, Centro, CSCE).</p>
<p>INJEÇÃO 5 - Maior integração entre comissão de licitação e pesquisadores para planejamento das compras.</p>	<p>A partir de 30.09.2004, a utilização dos recursos públicos na aquisição de bens e serviços passou a seguir as disposições da lei 8.666/93, que regulamenta as licitações. Quando aplicada de maneira correta, a mesma pode atingir os objetivos a que se propõe. Cabe no entanto, ao pesquisador e aqueles que atuam na área de licitações (além de membros de comissões de licitações e julgamento), observar todos os aspectos pertinentes ao procedimento licitatório, sem esquecer-se da busca do conhecimento através da parte teórica e dos julgados dos Tribunais de Contas.</p>

Quadro2: Injeção e suas explicações

Fonte: Elaborado pelo autor

Deve-se atentar para novos sintomas ou possíveis efeitos colaterais quando da

aplicação da “vacina” encontrada e, caso necessário, sugerir “injeções” adicionais para garantir a correta implementação da solução. Nessa fase, é preciso transformar os Efeitos Indesejáveis da ARA em Efeitos Desejáveis. A ARF é ferramenta imprescindível para o controle da implementação e alcance da solução desejada.

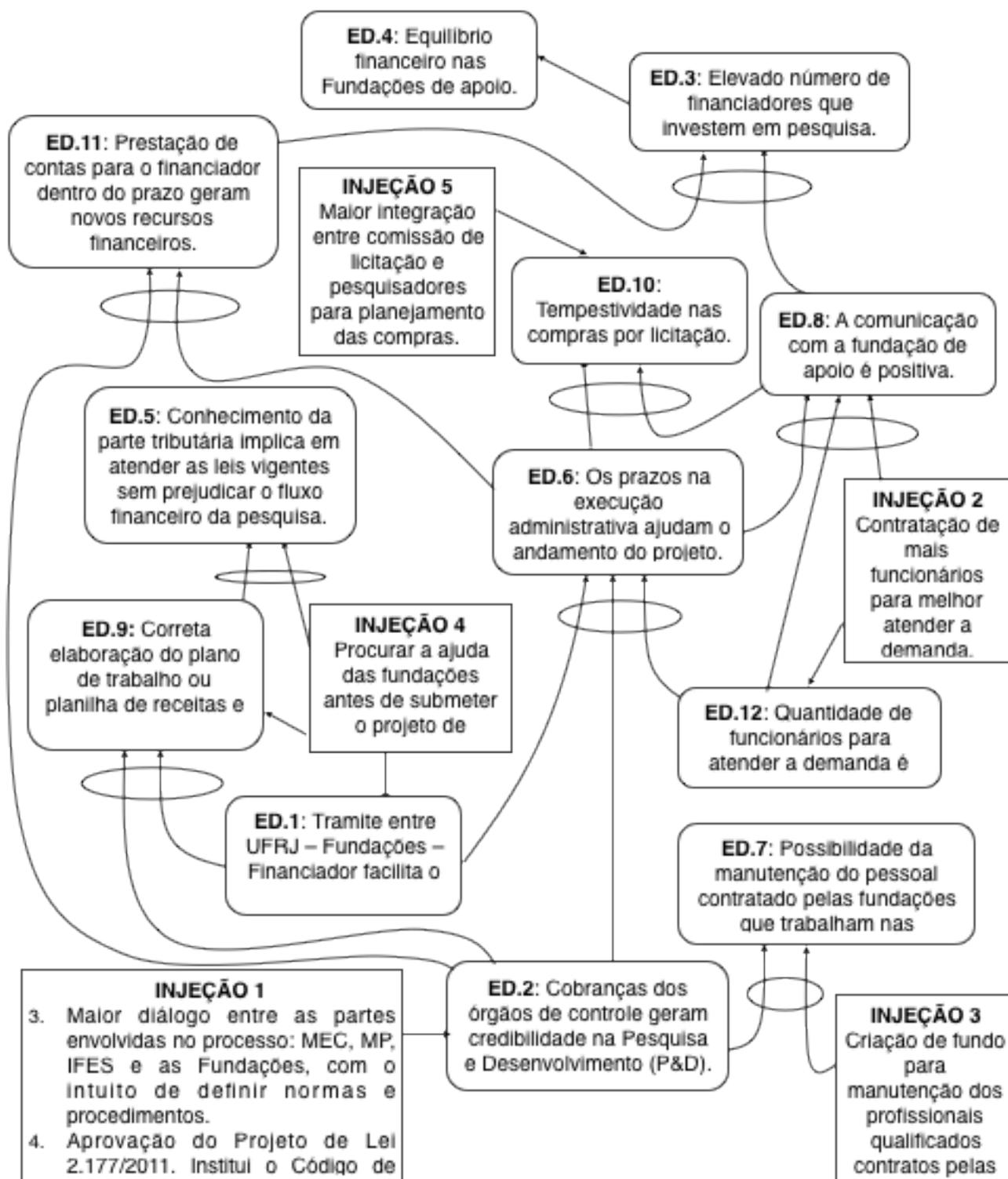


Figura 4: Árvore da Realidade Futura (ARF) elaborada para o Gerenciamento dos processos de Pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor

Observou-se que a implementação isolada da Injeção1, previamente encontrada no DDN, não é possível para garantir a conversão de todos os Efeitos Indesejáveis em Efeitos Desejáveis, necessitando-se, conforme apontam Scheinkopf (2000) e Dettmer

(2007), elaborar injeções adicionais. Na opinião de Scheinkopf (2000), uma das formas de se elaborar soluções (injeções) adequadas é através da construção do DRC. Ou seja, o autor admite que existem outras maneiras de se conseguir as soluções para os problemas. Assim, de acordo com seu argumento e, considerando que as injeções adicionais foram de fácil criação e descoberta, julgou-se desnecessário a construção de DDNs para as demais soluções. Abaixo descreve-se todas as injeções da Árvore da Realidade Futura e figura com a ARF.

Assim, a ARF respondeu a terceira pergunta do Processo de Raciocínio: “Para o que mudar?”. As etapas seguintes referem-se à execução das soluções encontradas que serão implementadas por meio da construção da Árvore de Pré-Requisitos e da Árvore de Transição.

#### **4.4. Estudo da Árvore de Pré-Requisitos.**

Para iniciar a construção da Árvore de Pré-Requisitos (APR) utiliza-se as injeções identificadas na ARF. Para cada injeção levantam-se os possíveis obstáculos à sua implementação, define-se os objetivos, denominados objetivos intermediários, para superar cada um destes obstáculos, e implementam-se as injeções necessárias à transformação dos efeitos indesejáveis (EIs) em efeitos desejáveis (EDs).

A questão é: como causar a mudança? Primeiro faz-se algumas perguntas como: que obstáculos bloqueiam as injeções? como superá-los?

Para começar, levantaram-se os possíveis obstáculos que impedem as injeções, identificadas na Árvore da Realidade Futura, de serem implementadas. O próximo passo foi identificar os objetivos intermediários, que ao atingi-los seria suficiente para superar os obstáculos para a implementação de cada injeção.

As injeções são necessárias para transformar os Efeitos Indesejáveis em Efeitos Desejáveis. O objetivo intermediário pode ser o oposto do obstáculo. Dessa forma, objetivo intermediário alcançado, o obstáculo será quebrado e o fim desejado atingido.

Após a identificação dos obstáculos e dos objetivos intermediários, resta fazer uma conexão lógica de dependência entre eles, de forma inversa a partir da base da árvore. A Árvore de Pré-requisitos é uma ferramenta de sincronização dos esforços do grupo para alcançar o objetivo final.

#### **4.5. Estudo da Árvore de Transição (AT).**

A última fase se dá através da identificação das ações específicas a serem tomadas com o fim de vencer os obstáculos definidos na fase anterior. Portanto, A Árvore de Transição objetiva focalizar as ações específicas que devem ser cumpridas para a superação dos obstáculos identificados na Árvore de Pré-Requisitos. Esta ferramenta de implementação viabilizará as soluções propostas, por meio de um plano de ação que buscará alcançar os objetivos intermediários, transpondo os obstáculos verificados.

A questão é: quais ações deverão ser tomadas? A ferramenta do Processo de

Raciocínio - Árvore de Transição - utilizada na construção de um plano detalhado de implantação se baseia inteiramente nas ações dos interessados. O objetivo é descrever de forma detalhada a mudança gradual e progressiva antevendo a realidade.

O quadro 3 apresenta um quadro resumo resultante do estudo da APR e da AT para cada injeção obtida na etapa anterior.

<b>INJEÇÃO 1 – Maior diálogo entre as partes envolvidas no processo: MEC, MP, IFES e as Fundações, com o intuito de definir normas e procedimentos. E aprovação do Projeto de Lei 2.177/2011. Institui o Código de Ciência, Tecnologia e Inovação.</b>		
<b>Obstáculos (OBS)</b>	<b>Objetivos Intermediários (OIs)</b>	<b>Ações</b>
OBS.1 - Conflito de Interesses entre os órgãos envolvidos	OI.1 - Promover encontros onde os órgãos envolvidos possam se articular.	Dirigentes dos órgãos envolvidos se entenderem para que medidas em conjunto melhorem burocracia que existe hoje na administração da pesquisa & desenvolvimento.
OBS.2 - Ausência de regras claras e de relacionamento que possibilitem a efetividade dos procedimentos.	OI.2 - Criação de regras claras que possibilitem procedimentos corretos na execução da pesquisa & desenvolvimento.	A aprovação do Projeto de Lei 2.177/2011 pelo senado. Caso não receba mudanças, vai para sanção posterior da Presidente.
OBS.3 - Falta de Padrão nos procedimentos adotados pelos órgãos de controle.	OI.3 - Adoção pelos órgãos de controle de medidas indutoras de controle e transparência na fiscalização dos projetos.	Deve-se ter controle com a preservação do objetivo fim, ou seja, a qualidade técnica e os prazos de execução.
OBS.4 - Falta de integração das ferramentas de TI utilizados pelos órgãos de controle.	OI.4 - Maior uso de ferramentas de TI no controle e acompanhamento de processos públicos.	Troca de informações entre os agentes que fiscalizam as fundações para que não gerem pedidos em duplicidade.
		O aproveitamento das informações que já são passadas através dos programas existentes, ou melhoramento destes para que a informação seja útil para todos.
<b>INJEÇÃO 2 - Contratação de mais funcionários para melhor atender a demanda.</b>		
<b>Obstáculos (OBS)</b>	<b>Objetivos Intermediários (OIs)</b>	<b>Ações</b>
OBS.5 - A falta de recursos pode comprometer ou limitar a contratação de novos funcionários.	OI.5 - Existem recursos suficientes para contratação de novos funcionários.	Elaborar um estudo em conjunto com a UFRJ para redistribuição dos recursos oriundos de overhead.
OBS.6 - Espaço físico reduzido para alocação de novos funcionários.	OI.6 - O espaço físico é suficiente e adequado para a alocação de novos funcionários.	Adequar o espaço físico atual ou se mudar para um local maior.
OBS.7 - Demissão de funcionários, supostamente sem qualificação ou desempenho adequados.	OI.7 - Redução das demissões e manutenção de funcionários qualificados e comprometidos com a Fundação.	Funcionário instruído de forma a simplificar e melhorar o conhecimento das suas atividades.

		Aptidões compatíveis para cada cargo (ou função) em cada setor.
<b>INJEÇÃO 3 - Criação de fundo para manutenção dos profissionais qualificados contratos pelas fundações.</b>		
<b>Obstáculos (OBS)</b>	<b>Objetivos Intermediários (OIs)</b>	<b>Ações</b>
OBS.8 - A falta de recursos pode comprometer ou limitar a criação de reservas financeiras.	OI.8 - Existem recursos suficientes para manutenção de funcionários qualificados.	Elaborar um estudo em conjunto com a UFRJ para redistribuição dos recursos oriundos de overhead.
OBS.9 - Dificuldade na construção de uma estimativa do período em que o projeto ficará descoberto financeiramente.	OI.9 - Construção de uma estimativa do período em que o projeto ficará descoberto financeiramente.	Estudo em conjunto entre as fundações e os gestores dos processos.
OBS.10 - Não mapeamento dos celetistas e suas capacitações.	OI.10 - Mapeamento dos celetistas e suas capacitações para aproveitamento em futuros projetos.	Maior participação do setor de recursos humanos das fundações.
<b>INJEÇÃO 4 - Procurar a ajuda das fundações antes de submeter o projeto de pesquisa.</b>		
<b>Obstáculos (OBS)</b>	<b>Objetivos Intermediários (OIs)</b>	<b>Ações</b>
OBS.11 - A falta de tempo para busca de recursos financeiros.	OI.11 - Maior pró-atividade na busca de recursos financeiros para as pesquisas.	Explicação da importância de se fazer a pesquisa científica para o desenvolvimento tecnológico, novas descobertas na área da saúde e etc.
OBS.12 - Desconhecimento do papel das fundações no apoio a pesquisa & desenvolvimento.	OI.12 - Atenção para setores (nichos e departamentos) pouco atendidos nas Universidades.	É necessário que haja a interação, contato contínuo com um determinado grupo ou mercado (fornecedores, concorrentes, consumidores, revendedores).
OBS.13 - Falta de conhecimento dos pesquisadores quanto a formulação do projeto básico.	OI.13 - A transparência dos projetos e seus componentes para a comunidade acadêmica e para a sociedade e órgãos de controle.	Adotar regime financeiro e contábil que atenda às suas peculiaridades de organização e funcionamento.
		Aptidões compatíveis para cada cargo (ou função) em cada setor.
<b>INJEÇÃO 5 - Maior integração entre comissão de licitação e pesquisadores para planejamento das compras.</b>		
<b>Obstáculos (OBS)</b>	<b>Objetivos Intermediários (OIs)</b>	<b>Ações</b>
OBS.14 - Falta de informação quanto às características específicas do produto solicitado.	OI.14 - Melhor programação das demandas de compras nas pesquisas.	Elaborar cronograma para compras que serão necessárias no decorrer da pesquisa.

OBS.15 - Ganha a proposta financeira mais baixa, não se leva em consideração a qualidade.	OI. 15 - Contratação dos melhores serviços e produtos através das licitações.	Oportunidade de escolher uma proposta de melhor qualidade, mesmo que o valor seja um pouco superior a mais barata.
OBS. 16 - Alto custo para se fazer licitação.	OI. 16 - Reduzir os custos da licitação.	Levantar as necessidades específicas de cada processo, a fim de identificar possíveis dispensa de licitação ou inexigibilidade.
OBS.17 - O processo licitatório possui flexibilidade limitada.	OI. 17 - Flexibilidade no processo licitatório.	Comprar produtos importados pois não necessita de licitação.

Quadro 3: Estudo Obstáculos x Objetivos intermediários x Ações

Fonte: Elaborado pelo autor

## 5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS E CONCLUSÃO

O presente trabalho apresentou uma aplicação da Teoria das Restrições (TOC) no processo de gerenciamento das pesquisas & desenvolvimento da UFRJ através de suas fundações de apoio cadastradas, empregando o Processo de Raciocínio para resolução dos problemas específicos. Reuniu uma bibliografia considerável na área da Teoria das Restrições (TOC), abrangendo livros, artigos, sites, etc. que trazem aspectos desde as ferramentas da TOC aplicadas à produção até a utilização dos Processos de Raciocínio (PR) que é a aplicação deste estudo, visando à melhoria de eficiência em seu desempenho global.

Nos últimos anos tem-se constatado que a pesquisa e desenvolvimento têm sido financiada pelo governo e pelas agências de fomento como a FINEP, CNPQ, CAPES, etc. e nem tanto mais por empresas privadas, mudando assim a forma de contratação da pesquisa. A mudança do perfil do financiamento tem obrigado as fundações a uma remodelação do seu funcionamento já que a rotina de procedimentos, em cada uma das naturezas – convênio / contrato – é diferenciada exigindo, conseqüentemente, rearranjos, maior esforço de organização / controle e atendimento de cada projeto. Os contratos possuem uma formalidade menor, e com menos exigências e burocracia. Já os convênios, que estão sendo mais utilizados ultimamente, tem pouca flexibilidade e necessita que seja cumprida uma série de formalidades que acabam demandando mais mão-de-obra para que o processo administrativo seja cumprido corretamente. As últimas mudanças que ocorreram nos convênios foi a criação do sistema SICONV. Este sistema tem sido motivo de muita “dor de cabeça” tanto para as fundações quanto para os professores, e até mesmo para a UFRJ. Visto que sua implantação não foi muito testada e tão pouco ensinada aos seus usuários.

Uma consequência trazida pela mudança de contratação da pesquisa é que as receitas obtidas pelas fundações através do overhead, vêm se reduzindo bastante, visto que, em sua maioria das vezes essa porcentagem é tratada pelo pesquisador e financiador sem a participação das fundações, podendo assim, ser estabelecidos valores que não

cobrem as despesas administrativas geradas pelo convênio. Enquanto os contratos, em sua maioria, têm um percentual em torno de 5% de overhead, os convênios apresentam uma média de 3%, mesmo os contratos apresentando custo administrativos inferiores aos convênios.

O Problema Raiz (PR) foi identificado durante a realização das entrevistas onde os participantes foram unânimes em relatar que as cobranças dos órgãos de controle têm inibido a ação das fundações e conseqüentemente dificultando o andamento e desenvolvimento das pesquisas. Deve-se ter controle, fiscalização etc. mas deve-se preservar o objetivo fim, ou seja, a qualidade técnica e os prazos de execução. É um desafio a ser enfrentado no trabalho conjunto dos órgãos de controle e as fundações, que só terá sucesso com diálogo, estudos para parametrizar e definir com clareza algumas normas que ainda são temas de muita discussão e entraves, além da utilização da tecnologia para aprimorar a forma de prestação de contas. O Brasil possui grande potencial para o desenvolvimento de projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, mas para isso precisa-se de ferramentas que auxiliem os pesquisadores para tal desenvolvimento.

Outro gargalo identificado, a comunicação com a fundação de apoio pode ser melhorada e estão sendo melhoradas por ferramentas via internet e treinamento de pessoal. Para melhorar a interlocução com os professores/pesquisadores foi desenvolvido pela FUJB um portal de serviços, através do qual todas as solicitações referentes à pessoa física já são processadas. O site da FUJB foi remodelado para melhor atendimento.

As Fundações de Apoio devem observar a legislação federal que institui normas para licitações e contratos da administração pública, referentes à contratação de obras, compras e serviços, conforme inciso I do art. 30 da Lei nº 8.958/94. Porém existem alguns pontos que são importantes ser estudados, como por exemplo a possibilidade de escolha do material ou serviço contrato através da licitação, onde a definição do ganhador não seja somente o menor preço oferecido, mas também a qualidade do material e do serviço a ser prestado.

Há pouca bibliografia sobre o Processo de Raciocínio, e isso foi uma das dificuldades encontradas para a sua utilização. Foi realizado uma pesquisa profunda e não foram encontrados estudos de casos que tenham tratado desta relação entre as fundações e as universidades federais tão pouco aplicando o estudo da TOC.

Este trabalho traz um plano de ação que pode ser executado para eliminar o problema-raiz identificado, para isto, será necessário a participação de entidades onde as mudanças são de suma importância. Além da resolução do PR, com a identificação dos efeitos indesejáveis (EIs) é possível a aplicação das “injeções” para que sejam transformados em efeitos desejáveis (EDs), buscando assim uma melhora no processo estudado.

Portanto, este trabalho cumpre o objetivo geral de aplicar a TOC com a utilização do Processo de Raciocínio para solucionar restrições do sistema na Área da Pesquisa e Ensino da Universidade Federal do Rio de Janeiro, através do apoio de suas fundações conveniadas (FUJB e COPPETEC); propondo possíveis soluções para os “gargalos” verificados no estudo.

E ainda colabora ampliando a literatura deste tema ainda pouco explorado.

Como recomendação, para futuras pesquisas sugere-se a realização de estudos, com a mesma metodologia e a utilização de todas as ferramentas lógicas apresentadas, em outras fundações de apoio as IFES, verificando se principais problemas e soluções específicas aqui apresentados também são constatados em estados e regiões diferentes. Outra possibilidade é o estudo focado no apoio na administração dos cursos para os quais não é vedada a cobrança de taxas de matrícula e mensalidades.

## REFERÊNCIAS

Almeida, Rodrigo Santana de. Aplicação do Processo de Raciocínio da Teoria das destruições na Área de Crédito e Risco da Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro: Um Estudo de Caso. Rio de Janeiro, 2011. Dissertação (mestrado) – UFRJ Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis.

Azevedo, M. L. N.; Alves, A. M. S. UNIVERSIDADE e FUNDAÇÃO DE APOIO: conflitos entre o público e o terceiro setor. VII Seminário Nacional de Estudos e Pesquisas. UNICAMP - Campinas, São Paulo, jul 2006.

BRASIL. Lei n.º 8.666/1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Casa civil, Brasília, DF, 21 jun 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm)> Acesso em: 12 de abr. 2015.

BRASIL. Lei nº 8958, de 20 de janeiro de 1994. Relações Entre As Instituições Federais de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica e As Fundações de Apoio e Dá Outras Providências. Brasília, 20 jan. 1994. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8958.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8958.htm)>. Acesso em: 19 mar. 2015.

BRASIL. Lei nº 10406, de 10 de janeiro de 2002. Institui O Código Civil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm)>. Acesso em: 19 mar. 2015.

BRASIL. Decreto n.º 7.423, de 31 de dezembro de 2010. Regulamenta a Lei no 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio, e revoga o Decreto no 5.205, de 14 de setembro de 2004. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7423.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7423.htm) >. Acesso em: 19 mar. 2015.

COGAN, S. Contabilidade gerencial uma abordagem da teoria das restrições. São Paulo: Saraiva, 2007.

CORBETT NETO, Thomas . Contabilidade de Ganhos : a nova contabilidade gerencial de acordo com a Teoria das Restrições. São Paulo : Nobel, 1997.

Costa, Thiago Moreira da. Melhoria Contínua de Processos de Software Utilizando a Teoria das Restrições. Rio de Janeiro, 2012. Dissertação (mestrado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de Engenharia de Sistemas e Computação.

DETTMER, H. W. Goldratt´s theory of constraints: a system approach to continuous improvement. Milwaukee: ASQC Quality Press, 1997.

Fundação Universitária José Bonifácio. Disponível em : <<http://www.fujb.ufrj.br>>, Acesso em : 08/10/2016.

Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos. Disponível em : <<http://www.coppetec.coppe.ufrj.br>>, Acesso em : 08/10/2016.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDRATT, E. M. The Theory of Constraints. Croton-on-Hudson, N.Y.: North River Press, 1990.

GOLDRATT, Eliyahu. M. e FOX, Robert E. A Corrida pela Vantagem Competitiva. São Paulo : Educator, 1992.

GOLDRATT, Eliyahu M. e COX, Jeff. A Meta. São Paulo : Educator, 1993.

GOLDRATT, Eliyahu M. A Síndrome do Palheiro : garimpando informação num oceano de dados. São Paulo : Educator, 1991.

GOLDRATT, E. M.; COX, J. The goal: a process of ongoing improvement. 3. ed. Great Barrington: North River Press: 2004.

GOLDRATT, Eliyahu M. Mais que Sorte ... um Processo de Raciocínio. São Paulo : Educator, 1995.

GUERREIRO, Reinaldo. A meta da empresa : seu alcance sem mistérios. São Paulo : Atlas, 1996.

MABIN, V. J.; BALDERSTONE, S. J. The performance of the theory of constraints methodology: analysis and discussion of successful TOC applications. International Journal of Operations & Production Management. v.23, n.6, pp.568-595, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade e THEÓPHILO, Carlos Renato. Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

NOREEN, E. W.; SMITH, D.; MACKEY, J. T. A Teoria das Restrições e suas Implicações na Contabilidade Gerencial: um relatório independente. São Paulo: Ed. Educator, 1996.

SCHEINKOPF, L. J. Thinking for a change: putting the TOC thinking processes to use. Boca Raton: St. Lucie Press, 2000.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro. Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERMA, R. Management Science, Theory of Constraints/Optimized Production Technology and Local Optimization. Omega, v. 25, n.2, pp. 189-200, abr. 1997.

WATSON, K. J.; BLACKSTONE, J. H.; GARDINER, S. C. The evolution of a management philosophy: the theory of constraints. Journal of Operations Management, v.25, pp. 387-402, 2007.

YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 4. ed. Tradução Ana Thorell. Revisão técnica Cláudio Damacena. Porto Alegre: Bookman, 2010.

## “EU VIM PARA SERVIR” (MC 10,45): UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA SERVIDORA EM UMA “NOVA COMUNIDADE”

**Cleysson Ricardo Jordão Braga Dias**  
PADR/UFPE.

**Luiz Sebastião dos Santos Júnior**  
PROPAD/UFPE,

**Marcela Rebecca Pereira**  
PROPAD/UFPE.

**Resumo:** Este artigo adentra em uma esfera ainda inexplorada, instrumentalizado por uma pesquisa exploratória, intenciona a investigação do fenômeno da liderança servidora na percepção dos integrantes da Comunidade Católica Manain, uma “Nova Comunidade”, tal como é nomeada pela Igreja Católica. A partir da identificação dos atributos da liderança servidora, o estudo teve como objetivo mensurar a importância e a frequência das variáveis apresentadas pelo Modelo de Patterson (2003), instrumentalizado e validado para a coleta de dados por Dennis (2004), na versão em português elaborada por Luz (2011). Os dados obtidos foram estatisticamente processados e analisados de forma descritiva e demonstraram que as sete variáveis do Modelo de Patterson (2003) parecem adequadas à compreensão do fenômeno da liderança servidora na organização objeto do estudo, bem como, indicaram que as lideranças observadas tendem a se comportar de acordo com os pressupostos teóricos comumente associados ao tema.

**Palavras-Chave:** Liderança. Liderança Servidora. Novas Comunidades. Renovação Carismática.

Igreja Católica.

**Abstract:** This article entering into a still unexplored sphere, manipulated by an exploratory research, intend to investigate the leadership phenomenon server in the perception of community members Catholic Manain, a “New Community”, as named by the Catholic Church. From the identification of servant leadership attributes, the study aimed to measure the importance and frequency of the variables presented by Patterson Model (2003), instrumented and validated for data collection by Dennis (2004), in the version in Portuguese developed by Light (2011). The data were statistically processed and analyzed descriptively and showed that seven variables Patterson Model (2003) seem appropriate to the understanding of leadership phenomenon server in the study object organization and indicated that the leaders observed tend to behave according to the theoretical assumptions commonly associated with the topic.

**Keywords:** Leadership. Servant Leadership. New Communities. Charismatic Renewal. Catholic Church.

### 1 | INTRODUÇÃO

As temáticas associadas à liderança ocupam posição de destaque na ambiência de

pesquisa em administração, assinalando um refinamento multidimensional em campos de investigação de expressividade singular, respondendo a uma tendência de movimentos de não esgotamento dos conceitos, em virtude da latência de novas lacunas de pesquisa (BERGAMINI, 2008). É notório que se despende um grande esforço no campo acadêmico para explicar a liderança, a partir de distintas perspectivas, no entanto, a liderança figura entre os conceitos do comportamento organizacional de definição mais sinuosa, uma vez que os especialistas da área não entram em consenso, apresentando, por vezes, construções que chegam a ser antagônicas. Portanto, é salutar pôr em evidência, preliminarmente, que dentre estas polissemias inerentes ao termo, dentre as abordagens mais comumente endossadas, explica-se que a liderança está associada à capacidade de o líder influenciar outras pessoas (WAGNER III; HOLLENBECK, 2006).

Bergamini (2008) aduz que, possivelmente, o propósito nuclear de todo agrupamento social seja a satisfação das necessidades dos seus integrantes. Assim, destaca-se a relevância de alguém que direcione o grupo ao alcance conjunto do que é almejado. Esta figura social pode ser denominada de líder.

Hunter (2006) afirma que liderar diz respeito ao encantamento e ao envolvimento das pessoas, de modo a alinhar coração, mente, espírito, criatividade e excelência a serviço de um objetivo. Adentra-se no exercício da liderança servidora que vem despertando motivação no estudo de alguns autores internacionais como Greenlaf (2006), Russell e Stone (2002), Patterson (2003) e Dennis (2004), principalmente pela importância que as organizações vêm dando ao tema (LUZ, 2011). Segundo Hudson (1999) a liderança servidora direciona o olhar às pessoas ou seguidores e pode ser aplicada em qualquer organização, porém as evidências estão nas organizações sem fins lucrativos. Luz (2011) afirma que as organizações missionárias, que na maioria são caracterizadas como organizações sem fins lucrativos, destacam-se por trazerem na sua essência a prestação de serviço de natureza humanitária e/ou evangelizadora.

A Comunidade Manain é uma das Novas Comunidades, assim definidas pela Igreja Católica. Uma organização religiosa sem fins lucrativos, formada por homens e mulheres, casados ou celibatários. A mesma possui um Carisma próprio, uma característica desse tipo de organização religiosa. O Carisma seria um estilo próprio de viver o Evangelho na Igreja, sendo visto como uma vocação. Todos os integrantes possuem a missão de viver esse Carisma no seu estado de vida, uns compartilham a morada e se dedicam inteiramente aos trabalhos missionários e outros experimentam na vida comum a vivência do Carisma. Desse modo, os primeiros são chamados de “comunidade de vida” e os segundos pertencem a “comunidade de aliança” (MANAIN, 2008).

Este artigo tem como objetivo mensurar a importância e identificar a frequência dada pelos integrantes da Comunidade Católica Manain às sete variáveis, quais sejam: amor ágape, humildade, altruísmo, visão, confiança, *empowerment* e serviço, do modelo de Patterson (2003), apresentado nos estudos sobre liderança servidora.

## 1.1 Justificativas

Apesar de o tema liderança ser relevante na Administração, são poucos os estudos encontrados no Brasil sobre a temática da liderança servidora, sendo ainda mais escassa a exploração do assunto quando observado em organizações religiosas como as Novas Comunidades. E com o crescente número de Novas Comunidades no Brasil e no mundo, faz surgir a necessidade de estudos que possam facilitar o desenvolvimento dessas organizações e para que estas, sirvam de cenário para abstração dos ideal-tipos teóricos e casos de experimentação conceitual. Somado a isso, a liderança servidora é indispensável nas Novas Comunidades, por exigir de seus líderes uma preocupação maior com as pessoas envolvidas na organização e conquistá-las pelo exemplo do serviço e doação.

## 2 | DA LIDERANÇA A LIDERANÇA SERVIDORA

Ao observar alguns conceitos de liderança, são notórias as diferentes facetas do tema na perspectiva dos autores. Para Motta (2001) a liderança está ligada a influência que uma pessoa exerce sobre outras, fazendo-as se comprometerem na busca de objetivos em comum. Já para Spector (2005) a influência envolvida no conceito de liderança alcança os sentimentos, comportamentos, crenças e atitudes das pessoas envolvidas. No conceito de Fiorelli (2008) o líder usa sua capacidade para conseguir que o liderado ultrapasse espontaneamente o estabelecido. Hunter (2006) afirma que na liderança a habilidade de influenciar as pessoas ao mesmo objetivo é inspirada pela confiança na força do caráter que as conduz a trabalharem entusiasmadamente. Para Kouzes e Posner (2007) a liderança é caracterizada por uma relação entre os que anseiam liderar e os que decidem seguir esse líder.

Mesmo diante dos conceitos apresentados, para Bergamini (2008) é complicado defender as afirmações do líder nato ou da construção deste indivíduo. Nas pesquisas atuais a ideia do líder nato foi desconsiderada, porém não se pode concluir que qualquer indivíduo consegue se tornar um líder eficaz apenas ampliando seus conhecimentos em treinamentos e programas de desenvolvimento de competências. Cada caso é um caso; por isso as variáveis individuais, do grupo e até mesmo ambientais precisam se cruzar para uma boa observação da eficácia da liderança.

Para melhor visão das teorias da liderança, a figura 1 apresenta a construção histórica bem como as características de cada líder nas fases estudadas.

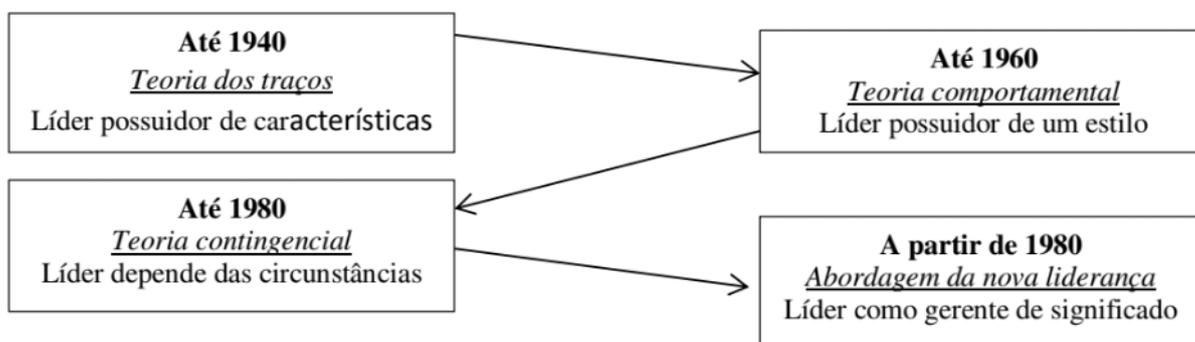


Figura 1: Evolução das Teorias da Liderança

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

São os modelos clássicos apresentados por Bryman (2004) que estudam a liderança: a abordagem de traço pessoal (teoria dos traços) que foi até o fim da década de 1940; a abordagem de estilo (teoria comportamental), que segue até o final dos anos 1960; a abordagem contingencial (teoria contingencial) que chega aos anos 1980; e desde o início dos anos 1980 a abordagem da nova liderança que tem predominado.

A liderança servidora é uma abordagem contemporânea no estudo da liderança mesmo com seus primeiros conceitos, segundo Greenleaf (2006), surgindo na década de 1970, definindo o líder servidor como aquele que serve primeiro. O autor afirma que o líder servidor se diferencia dos demais líderes que almejam o poder, afinal, para os líderes servidores o serviço surge como uma escolha secundária após o estabelecimento da liderança.

O líder servidor não pode ser apenas um indivíduo destinado à execução de tarefas servis. Sua característica está em ajudar as pessoas a serem e fazerem melhor, estando atento aos momentos de decisões como qualquer outro líder. A liderança servidora torna-se uma atitude, um estilo de liderança (PAGE; WONG, 2000).

O quadro 1 apresenta as diferenças entre a liderança comando e a liderança servidora. E facilitará na identificação das características do modelo estudado.

<b>LIDERANÇA COMANDO</b>	<b>LIDERANÇA SERVIDORA</b>
O objetivo do líder é ser servido.	O objetivo do líder é servir a outros.
Interesse principal na imagem do líder e no seu avanço. Procura habilitar os subordinados no avanço do seu potencial, desqualificando a autopromoção e exaltando outros.	A autopreservação e a imagem pessoal estão na vanguarda da maioria das decisões. Todos os membros da equipe são considerados e aprovados antes de si próprio.
Direito de posição é mais importante que suas responsabilidades.	As responsabilidades são mais importantes do que vantagens do direito de posição.
Colaboradores são vistos e tratados com inferioridade e não usualmente convidados a participar.	Colaboradores são tratados com respeito, como parte do time, no qual se trabalha junto para conquistar os objetivos e tarefas.
As decisões são tomadas baseadas em informações importantes oferecidas.	As decisões são tomadas com informações compartilhadas
Facilmente acessível apenas para pessoas com cargos mais alto.	Frequentemente visto interagindo com outros, mantendo uma atmosfera de portas abertas.

Cria uma atmosfera de dependência usando o poder da posição para influenciar.	Cria uma atmosfera na qual outros enxergam o potencial deles sendo encorajado e desenvolvido. O poder é usado para servir a outros.
O líder dever ser ouvido primeiro.	Quer ouvir as pessoas antes de tomar decisão.
Procura primeiro ser compreendido que compreender.	Procura primeiro compreender que ser compreendido.
Condena outros pelos erros e relutantemente assume a responsabilidade como um sinal de fraqueza.	Valoriza os trabalhadores e aprende com os erros.
Rejeita as críticas construtivas e assume o crédito pelas realizações	Incentiva entradas e comentários sobre os resultados. O processo é tão importante quanto às realizações.
Não treina outros para a função efetivamente.	Equipa e investe em outros com vistas ao avanço.
Seguidores baseiam-se na personalidade.	Seguidores baseiam-se no caráter.
Discernimento é o principal critério na tomada de decisão em segredo.	Princípios é o principal critério para que as decisões sejam tomadas abertamente
Usa a intimidação para silenciar críticas. Defensivo por natureza.	Congratula-se com uma discussão aberta para melhoria e está aberto para aprender com qualquer pessoa.
Ganha apoio a ideias através do engano, jogos de poder ou manipulação. As pessoas respondem por medo.	Ganha apoio a ideias através da lógica e persuasão. As pessoas respondem por respeito e um senso de serem corretas
Promove aqueles que não questionam ou são flexíveis.	Promovem aqueles que demonstram uma contribuição de sucesso.
Autoridade baseada em controles externos em forma de regras, restrições e regulamentos mantidos pela força.	Autoridade baseada na influência interior através do encorajamento, inspiração, motivação e persuasão.
Responsável apenas aos superiores. Evita avaliações pessoais como interferência.	Responsável por toda organização. Congratula-se com avaliações pessoais como um meio para avaliar desempenho.
Apega-se ao poder e a posição.	Estão dispostos a abdicar a favor de alguém mais qualificado.
Pequeno interesse em desenvolver sucessores competentes.	O desenvolvimento de liderança visa alta prioridade e possui o foco em servir a outros.

Quadro 1: Liderança Comando e Liderança Servidora

Fonte: Page; Wong (2000, p.4)

Diante do quadro apresentado, fica perceptível que a liderança servidora é um modelo diferente dos demais. As características indicadas no quadro 1 pontuam seu diferencial.

No estudo da liderança servidora são constatados diversos modelos de mensuração, todos apresentam as variáveis indicadas por Stone, Russell e Patterson (2004): visão, comunicação, honestidade/integridade, credibilidade, confiança, competência, serviço, mordomia, modelo, visibilidade, pioneirismo, influência, persuasão, apreciar os outros, ouvir, encorajar, delegar autoridade, ensino e delegação. Sendo assim, os principais modelos de mensuração surgem com a análise destes atributos, são eles: Modelo de Russel e Stone I; Modelo de Russel e Stone II; Modelo de Page e Wong; e o Modelo de Patterson que ganha destaque neste estudo.

O modelo de Patterson (2003) é construído através de sete variáveis, citando

algumas que não são explicadas em outras teorias da liderança, como a transformacional. A autora afirma que a liderança servidora está totalmente voltada para a preocupação que o líder servidor tem em servir seus seguidores, e cita como “construções virtuosas” as sete variáveis do seu modelo de liderança servidora: (a) o amor, (b) a humildade, (c) o altruísmo, (d) a visão, (e) a confiança, (f) *empowerment* (g) o serviço. O modelo é apresentado na figura 2.

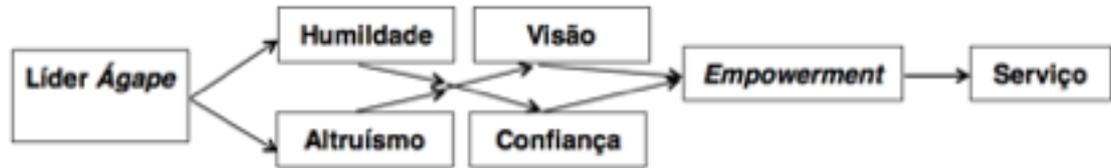


Figura 2: Construções virtuosas do modelo de Patterson

Fonte: Patterson (2003, p.7)

A figura 2 apresenta o modelo de Patterson, que inicia com o amor ágape, perpassando pelas demais variáveis e resultando no serviço.

Dennis (2004) explica as variáveis (construções virtuosas) apresentadas por Patterson (2003) que revelam a atitude do líder: (a) amor ágape, nas atitudes no senso moral e social que resultam no amor; (b) humildade, quando o líder conserva as realizações e talentos numa atitude humilde; (c) altruísmo, nas atitudes que expressam o desejo de ajudar sem o ganho pessoal; (d) visão, na capacidade de enxergar além; (e) confiança, resultando a confiança dos membros da equipe; (f) serviço, nas atitudes com o outro; (g) *empowerment*, atitudes que revelam a confiança nas outras pessoas na delegação de poder.

Com isso, Dennis (2004), desenvolveu em sua pesquisa, um instrumento que mede a liderança servidora, a partir do modelo de Patterson (2003). Tal instrumento servirá como base para esta pesquisa por ser possível sua aplicação em organizações religiosas, que não possuem fins lucrativos. O objeto de estudo desta pesquisa são as Novas Comunidades que são definidas por João Paulo II (1996) pela originalidade através da diversidade de estados de vida dos homens e mulheres que a compõem e seguem fielmente um estilo particular de vida.

### 3 | NOVAS COMUNIDADES NA IGREJA CATÓLICA

O Concílio Vaticano II, no decreto *Apostolicam Actuositatem* nº 19, apresenta as diversas formas de associações de apóstolos, com o objetivo de promoverem na vida comum à prática da fé, sem um fim próprio. O documento ainda afirma que os leigos tem autonomia de fundar, nomear e governar essas associações, desde que respeitem as relações com a autoridade eclesiástica (PAULO VI, 1965). Ou seja, a Igreja Católica oferece uma maior autonomia para que os leigos possam fundar instituições, dentro das normas e comunhão eclesial, sendo essa a principal característica das organizações chamadas de Novas Comunidades.

O termo “Novas Comunidades” surge oficialmente na Exortação Apostólica Pós-Sinodal *Vita Consecrata*, através da colocação de João Paulo II (1996, p.120): “sinal desta intervenção divina são as chamadas Novas Comunidades, com características de algum modo originais relativamente às tradicionais”. Assim, esta terminologia, diferencia as Novas Comunidades das Congregações (antigas comunidades), ambas possuem características semelhantes na vivência comunitária e na vida consagrada. Porém,

a originalidade destas novas comunidades consiste frequentemente no fato de se tratar de grupos compostos de homens e mulheres, de clérigos e leigos, de casados e solteiros, que seguem um estilo particular de vida, inspirado às vezes numa ou noutra forma tradicional ou adaptado às exigências da sociedade atual (JOÃO PAULO II, 1996, p.120).

As Novas Comunidades que são na sua maioria organizações sem fins lucrativos têm como característica o surgimento através de grupos de oração da Renovação Carismática Católica. A partir desta experiência, as mesmas possuem sede própria, princípios de vida (estatutos), registro civil da entidade e coordenação independente. São caracterizadas pelas diversas atividades de evangelização, que englobam os trabalhos pastorais e de assistência social (CONFERÊNCIA NACIONAL DOS BISPOS DO BRASIL, 2009).

Segundo Mariz (2009) o termo de adesão a esta realidade comunitária é a consagração, outra característica importante a se destacar. A autora ainda firma que os homens e mulheres se consagram sendo casados ou celibatários, leigos ou sacerdotes ao carisma que caracteriza cada Nova Comunidade. Esta consagração se dá em duas dimensões: Comunidade de Aliança e Comunidade de Vida, já citadas na introdução deste artigo.

#### 4 | METODOLOGIA

Este artigo é um dos desdobramentos de uma pesquisa iniciada para fins de monografia, em um curso de graduação em administração, sendo ampliada e carecendo de novos esforços dos autores (aluno egresso, orientador e co-orientadora). Baseado nas classificações de pesquisas indicadas por Matias-Pereira (2007), o presente estudo é identificado como de natureza exploratória, descritiva e quantitativa.

Caracteriza-se como de natureza exploratória pela necessidade de investigação de um tema escasso em estudos, dando a possibilidade de melhoramento na compreensão (COOPER; SCHINDLER, 2003). Ainda segundo Matias-Pereira (2007), em geral, a análise exploratória é observada nas pesquisas bibliográficas e estudos de caso, que são identificados neste estudo.

É descritiva principalmente por objetivar a descrição do fenômeno, neste caso da liderança servidora, estabelecendo relações entre as variáveis. Além de documentar a pesquisa, pela utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2009).

O estudo também é quantitativo porque busca medir as variáveis de um modelo teórico, através de um instrumento que possibilita a análise dos dados por procedimentos estatísticos (CRESWELL, 2010). Matias-Pereira (2007) afirma que, a pesquisa quantitativa

possibilita a transformação das informações em números, e ao serem mensurados, facilitam a análise, exatidão e confiabilidade nos resultados obtidos.

A Comunidade Católica Manain foi fundada há 26 anos, no dia 23 de setembro de 1989 por um grupo de jovens. Sua sede está localizada na Avenida Venezuela, nº 137, bairro Universitário, Caruaru/PE.

Semanalmente, centenas de pessoas visitam a sede da Comunidade graças às atividades de evangelização oferecidas para atrair os visitantes. Ou seja, além da estrutura de vivência comunitária, os membros preocupam-se com a organização diária de pequenos eventos como: adoração ao Santíssimo Sacramento; grupos de oração; missas; reuniões de formação; e aconselhamentos. A quantidade de pessoas presentes a esses eventos varia, podendo chegar a aproximadamente trezentas pessoas numa noite de sábado no grupo de oração.

A Manain também promove grandes eventos que exigem um maior planejamento por necessitarem maiores estruturas. Um exemplo seria o Retiro de Carnaval; no ano de 2015, cerca de 110 pessoas trabalharam voluntariamente (todos os trabalhos em qualquer atividade são voluntários) em diversas equipes, no evento que reuniu cerca de quinhentas pessoas internas durante cinco dias. Sendo assim, a escolha da população para este estudo se deu pela: aplicabilidade dos conceitos de liderança servidora, já que a Comunidade Manain é uma organização servil; e pela acessibilidade do pesquisador a organização e as informações internas.

A aplicação dos questionários foi realizada pelo grupo de pesquisa em um evento denominado “Reunião Geral da Comunidade”, onde são convocadas todas as pessoas ligadas à comunidade, as que estão nas etapas de formação e as consagradas, até o dia somavam 114 pessoas. O evento possui um grau de importância elevado, tendo como foco a avaliação das atividades passadas e o planejamento anual da Comunidade. Estavam presentes 89 pessoas que correspondem a 78,07% do total, todas responderam o questionário, atingindo 100% desta amostra. Os faltosos precisaram justificar a ausência. Destaca-se o peso desta amostra, tendo em vista que os presentes no evento tomaram decisões que toda a Comunidade seguiria durante o ano, sendo, portanto, um grupo representativo da Comunidade.

Preliminarmente, para a estruturação do questionário utilizado para coleta de dados, optou-se pelo modelo de Patterson (2003) para mensuração da liderança servidora. A escolha deste modelo se deu pela adequação das sete variáveis (amor ágape, humildade, altruísmo, visão, confiança, *empowerment* e serviço) à realidade da população e amostra deste estudo. O instrumento de coleta de dados utilizado foi baseado no modelo original desenvolvido e validado por Dennis (2004), sendo enriquecido e tornando-se mais acessível por Luz (2011). Para cada variável, existe uma quantidade de questões que servem de medição para a análise dos resultados, essas questões estão misturadas. Optou-se também pela adaptação dos termos para torná-los mais acessíveis aos respondentes, existindo sempre a preocupação de não descaracterizar o sentido das questões. Outra alteração foi nas escalas de medição do tipo *Likert*, ao invés de medir com os valores de

O a 10, optou-se pela avaliação de 0 a 5, para retirar a hipótese de atribuição de notas às ações indicadas nas questões.

## 5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir são apresentados e analisados os dados descritivos sobre os itens do questionário que refletem as variáveis de liderança servidora apontando a importância e apresentando a frequência dada pelos respondentes para cada variável.

### 5.1 Amor Ágape

A variável do amor ágape obteve a maior média quando analisada segundo a importância dada pelos respondentes. Com a média total de 4,40 e um desvio padrão de 0,11, indica uma variável muito importante na percepção da amostra. A média total da frequência 4,31 que é o reflexo de todas as médias altas dos itens desta variável amor ágape.

Numa organização religiosa que prega o amor, os valores e crenças dos integrantes direcionam para atitudes que tornam essa variável concreta. Na visão Cristã, Deus é amor, e promover tais atitudes seria a promoção de Deus aos seguidores. Por isso, a importância expressada pelo valor alto da média é o reflexo da expectativa dos respondentes para que os líderes da Comunidade Manain tenham o que Dennis (2004) chama de: atitudes no senso moral e social que resultam no amor. Há uma cobrança da Comunidade para cada integrante exercer atitudes de amor.

### 5.2 Humildade

A variável humildade obteve 4,38 na média total, estando mais próxima da escala que a define como muito importante. Na frequência da variável humildade a média total é de 4,29 pode ser explicado porque os fundadores da Manain (atuais referências) apresentam na essência governamental da Comunidade, desde a sua fundação, atitudes de humildade. Mesmo possuindo autoridade sobre os membros pelas realizações e talentos, ambos buscam tornarem-se mais acessíveis pela humildade externada, afetando na expectativa dos integrantes para as lideranças. A média alta desta variável é o reflexo de que no fenômeno da liderança servidora ser humilde é essencial para aproximar o líder dos seus seguidores, estes resultados concluem que na percepção dos integrantes da Comunidade Manain é importante que isso seja uma característica do líder servido. Diante do exercício das autoridades em praticar atitudes humildes e tornarem-se acessíveis a todos, o resultado da média alta representa um esforço dos integrantes em se comportarem do mesmo modo frequentemente.

### 5.3 Altruísmo

A importância da variável altruísmo, que mede a capacidade de dedicar-se a ajuda do outro, tem uma média total de 4,38 a mesma é classificada na escala de muito importante.

A média total de 4,34 aponta uma frequência alta desta variável na percepção dos respondentes.

Na essência de uma organização religiosa, busca-se exercer atitudes altruístas. Grande parte das Novas Comunidades e demais instituições religiosas não oferecem aos membros remuneração, sendo voluntários seus feitos. A Manain se enquadra neste contexto. Assim, pela avaliação dos respondentes, é importante que o líder servidor traga consigo o propósito de ajudar os outros, mesmo que exija sacrifício, sem nenhum ganho pessoal. A medição da frequência desta variável revela um esforço dos integrantes em viver os princípios cristãos de fazer o bem sem ganho pessoal. É interessante analisar o alto valor desta média, porque o altruísmo exige um esforço maior num contexto organizacional. Porém na Comunidade Manain, a média indica que as lideranças tornam frequente a prática desta variável.

#### **5.4 Visão**

Nesta, todas as médias foram acima de 4 e nenhum desvio padrão passa de 1. A média total é de 4,31 podendo ser classificada na escala muito importante. Na variável visão a média apresentada é alta, revelando que nesta variável os líderes se comportam conforme as ações dos itens frequentemente. A Comunidade vive um recomeço no ingresso de novos membros nas etapas de formação, o que afeta diretamente toda a estrutura organizacional. Isso caracteriza a necessidade do líder estar aberto as necessidades de cada tempo. Sendo assim, diante da definição de Dennis (2004), a visão é uma forma de prever, imaginara e discernir o futuro da organização, por isso os integrantes da Comunidade Manain indicam a visão como uma variável importante no fenômeno da liderança servidora. As Novas Comunidades estão sempre enfrentando inconstâncias no contexto organizacional. Tendo a variável visão com uma média alta, percebe-se a frequência dos comportamentos visionários dos líderes, que direcionam as inconstâncias e o futuro da Comunidade Manain.

#### **5.5 Confiança**

A variável confiança apresentou menor média das sete com média total de 3,95. Mesmo sendo a menor média, a variável confiança se aproxima da escala que a avalia como muito importante no fenômeno da liderança. Na análise da importância (sessão anterior) indicou menor média entre as demais variáveis, na análise da frequência repetiu-se sendo a média mais baixa (3,87).

A maioria dos itens que apresentaram médias mais baixas relacionou a confiança no líder com a confiança na organização. É positivo que estas médias sejam baixas, porque revelam que os membros confiam na potencialidade da organização, diminuindo a probabilidade de afastamento da instituição, mesmo que haja uma falha das lideranças. A variável confiança é vista como importante para o fenômeno da liderança servidora na Comunidade, já que gera nos seguidores uma dependência dos exemplos de moralidade e

competências pelas atitudes do líder.

A variável confiança poderia trazer uma frequência maior dos líderes indicados. Por representar a média mais baixa das sete variáveis, indica algo que pode ser melhorado pelas lideranças. Talvez o instrumento de medição de Dennis (2004) na variável confiança, poderia conter itens mais objetivos desta característica do líder para um melhoramento das conclusões, já que alguns itens relaciona a confiança do respondente no líder e no todo da organização.

## 5.6 Empowerment

A variável *empowerment* analisa a capacidade do líder em dar poder aos seguidores. A média total alcança 4,28 sendo alta e indicando que a variável está na escala de muito importante. Das sete variáveis, esta apresenta o menor desvio padrão, apontando uma baixa dispersão nas respostas. A frequência da variável *empowerment* apresenta uma média alta de 4,15 que a coloca na escala de frequentemente.

Na Comunidade Manain busca-se indicar a significância de cada pessoa, ou seja, todos os integrantes possuem tarefas importantes de acordo com os dons pessoais, gerando a dependência mútua para o alcance dos objetivos. A variável *empowerment* é percebida como importante porque exige do líder a oferta de poder e confiança nos seguidores. Pode-se concluir que os respondentes buscam das lideranças da organização a valorização do serviço de todos que compõem o grupo, gerando uma igualdade entre os componentes.

Uma característica da vida em comunidade é o esforço para as diferenças não serem motivo de exclusão. Isso pode explicar a média alta da variável *empowerment*, apresentando o frequente comportamento das lideranças em distribuir o poder e mostrar a significância de cada integrante e a igualdade.

## 5.7 Serviço

A média total da importância é de 4,16 que também é considerada alta, estando na escala de muito importante. A média 4,06 aponta que os comportamentos dos líderes são frequentes.

Numa organização religiosa como a pesquisada, o serviço é expressado principalmente na responsabilidade com o outro. Esta variável é vista como importante, porque não apenas as lideranças, mas todos precisam estar a serviço na Comunidade Manain. Porque nas crenças e valores, os integrantes relacionam suas missões ao ato de servir. Para todos os integrantes a vivência desta variável deve estar presente como algo natural, isso explica o alto valor da média total quando se avaliou a frequência comportamental das lideranças.

Ocorrem pequenas alterações nas médias das variáveis, nada que retire seus valores elevados, afirmando a importância dada pelos respondentes às sete indicações do modelo de Patterson (2003) para o fenômeno da liderança servidora na Comunidade Manain. Com os resultados que analisam a frequência das sete variáveis no comportamento das

lideranças, pode-se concluir que os líderes indicados se enquadram no perfil de líder servidor apresentado por Patterson (2003).

## 6 | CONCLUSÕES

Mesmo o fenômeno da liderança sendo algo que desperta interesse dos pesquisadores, os estudos ainda não possuem uma conclusão definida desta temática. Historicamente é possível observar a evolução dos conceitos na tentativa de direcionar as teorias de liderança.

Na construção das definições de liderança, identifica-se também a liderança servidora, que na busca da fundamentação teórica-empírica observa-se a escassez de estudos nacionais. O mesmo déficit é percebido na temática de Novas Comunidades que carecem de um aprofundamento para maior conhecimento. O presente estudo disponibilizou de meios que contribuem para o melhoramento na contextualização tanto da liderança servidora, como das Novas Comunidades. Deste modo o objetivo específico 1 foi alcançado.

Diante do interesse em observar a percepção da liderança servidora pelos integrantes da Comunidade Católica Manain, utilizou-se um instrumento de mensuração desenvolvido por Dennis (2004) diante das variáveis apresentadas por Patterson (2003), sendo adaptado para a realidade da amostra. Tanto a população como a amostra foi escolhida principalmente pela aplicabilidade dos conceitos a serem estudados.

Dentre os resultados da pesquisa destaca-se a análise descritiva dos dados coletados nos questionários para análise da importância e frequência dada pelos respondentes as sete variáveis do modelo de Patterson (2003).

Na variável amor ágape, percebe-se que os integrantes se esforçam nas atitudes que provoquem amor, principalmente pelos valores e crenças que assumem para suas vidas, neste caso por serem cristãos. Mesmo sendo medições diferentes, tanto a importância como a frequência se assemelham nas médias totais, indicando um relacionamento entre “achar importante” e “realmente fazer”.

A variável humildade é afetada pelas atuais referências da Comunidade (os fundadores) que pregam com seus exemplos a necessidade de atitudes humildes que aproximem as pessoas. Sendo importante que as lideranças possuam essa característica, mesmo que já seja frequente este comportamento.

Na análise da variável altruísmo percebe-se uma característica da Comunidade Manain que se parece com as demais organizações religiosas: trabalhar voluntariamente, sem esperar nada em troca. Essas atitudes são vistas como importantes pelos respondentes, sendo frequentes na ação das lideranças. Chama atenção quando essa conclusão é confrontada com o conceito de liderança transacional, onde o seguidor sempre espera uma recompensa do seu líder.

Diante das inconstâncias organizacionais a variável visão é analisada como importante principalmente pela necessidade que o líder tem de projetar o futuro e estar

preparado para as contingências. É interessante destacar que na análise da frequência deste comportamento, as médias continuaram altas, revelando a preocupação das lideranças com a organização na visão dos respondentes.

Das sete variáveis estudadas na Comunidade Manain, a confiança obteve menor média. Os itens que avaliam esta variável oferecem uma associação entre a confiança depositada no líder e na organização, distanciando de uma análise direta das lideranças.

O *empowerment* é percebido importante principalmente pela busca de uma vivência comunitária saudável, onde exista igualdade entre todos. Mesmo aqueles que possuem autoridade e/ou estão na condição de líder, ofertam o poder e confiança aos demais.

A variável serviço que dá o nome ao estilo de liderança estudado revela a importância atribuída por indicar a responsabilidade com o outro. Sendo uma busca de todos neste estilo de organização, não é surpresa que as médias de importância e frequência sejam altas.

Uma observação importante é que as médias da importância são, mesmo que pouco, superiores as médias da frequência. Isso significa que os líderes indicados podem melhorar suas ações para se enquadrarem ainda mais as expectativas dos integrantes da Comunidade Manain.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília W. **Psicologia aplicada à administração de empresas:** psicologia do comportamento organizacional. 4. ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BRYMAN, Alan. Liderança nas organizações. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R; CALDAS, Miguel P; FACHIN, Roberto Costa; FISCHER, Tânia.125 (Org.). **Handbook de estudos organizacionais:** ação e análise organizacionais. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3.

COOPER, D. R; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CONFERÊNCIA NACIONAL DOS BISPOS DO BRASIL. **Igreja particular, movimentos eclesiais e novas comunidades.** Brasília: Edições CNBB, 2009.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DENNIS, Robert S. **Servant leadership theory:** development of the servant leadership assessment instrument. 2004. 146 f. Doctoral Dissertation (Regent University). Virginia Beach, VA, 2004.

FIGLIOLI, J. O. **Psicologia para administradores:** integrando teoria e prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GREENLEAF, R. K. **Liderança servidora.** 1. ed. São Paulo: CBEL, 2006.

- HUDSON, Mike. **Administrando organizações do terceiro setor**. O desafio de administrar sem receita. São Paulo: Makron Books, 1999.
- HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor**: os princípios de liderança de o monge e o executivo. 6.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- JOÃO PAULO II, Papa. **Exortação apostólica pós-sinodal Vita Consecrata**. São Paulo: Paulinas, 1996.
- KOUZES, James M.; POSNER, Barry Z. Credibility: what followers expect. **Leadership Excellence**, v. 24, nov. 2007.
- LUZ, Leonardo P. **Liderança servidora de expatriados**: validação de uma escala em organizações missionárias. 2011. 152 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade FUMEC, Belo Horizonte. 2011.
- MANAIN. **Princípios de vida da Comunidade Católica Manain**. Caruaru: Comunidade Católica Manain, 2008. [DOCUMENTO INTERNO NÃO PUBLICADO]
- MARIZ, Cecília L. Missão religiosa e migração: “novas comunidades” e igrejas pentecostais brasileiras no exterior. **Análise Social**, v. XLIV (1,º), p. 161-187, 2009.
- MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2007.
- MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente.12. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- PAGE, Don; WONG, Paul T. **P.A conceptual framework for measuring servant leadership**. Langley: Trinity Western University, 2000. Disponível em:<<http://hci2010mmp.wiki.hci.edu.sg/file/view/Conceptual+Framework.pdf>>. Último acesso em 15 jul. 2016.
- PATTERSON, K. A. **Servant leadership**: a theoretical model – servant leadership research roundtable proceedings. Virginia Beach, VA: Regent University, 2003. Disponível em<[http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl\\_proceedings/2003/patterson\\_servant\\_leadership.pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2003/patterson_servant_leadership.pdf)>. Último acesso em 15 jul. 2016.
- RUSSEL, Robert F.; STONE, A. Gregory. A review of servant leadership attributes: developing a practical model. **The Leadership & Organization Development Journal**, Bradford, v. 23, n. 3, p. 145-157, 2002.
- SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- STONE, A. Gregory; RUSSELL, Robert F.; PATTERSON, Kathleen. Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus. **The Leadership&OrganizationDevelopmentJournal**, Bradford, v. 25, n. 4, p. 349-361, 2004.
- WAGNER III, John A; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 496.

## GOVERNANÇA PÚBLICA: ESTUDO DA TRANSPARÊNCIA DE UMA PREFEITURA À LUZ DAS EXPECTATIVAS DOS SEUS PÚBLICOS DE INTERESSE

### **Larissa Brutes**

Graduada em Ciências Contábeis  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões- URI  
e-mail: laribrutes@gmail.com

### **Deigla Kreuzberg**

Mestranda do Programa Pós Graduação Gestão  
Estratégica das Organizações na URI  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões- URI  
e-mail: deiglakreuz@yahoo.com.br

### **Rosane Maria Seibert**

Doutoranda do Programa de Pós Graduação em  
Ciências Contábeis na UNISINOS  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões- URI  
e-mail: rseibert@santoangelo.uri.br

### **Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla**

Doutora em Ciências Contábeis e Administração  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões- URI  
e-mail: neusalla@santoangelo.uri.br

### **Berenice Beatriz Rossner Wbatuba**

Doutoranda do Programa de Pós Graduação em  
Desenvolvimento Regional na UNISC  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões- URI  
e-mail: bwbatuba@santoangelo.uri.br

Ângelo – RS. Buscou-se conhecer a transparência das informações divulgadas pela mesma. Para isso foram comparadas as informações divulgadas pela prefeitura com as informações que os cidadãos santo-angelenses tinham interesse que fossem divulgadas e estas foram cruzadas com as que efetivamente a prefeitura divulgou. O trabalho foi estruturado com uma pesquisa bibliográfica sobre o Tema Governança aprofundando o tema em Governança Pública e afinando para um dos seus princípios: a Transparência que também está amparada na Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) e na Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131/2009). Como resultado do trabalho chegou-se ao percentual de transparência da Prefeitura de Santo Ângelo.

**Palavras-chave:** Governança, Transparência, Prefeitura

### **1 | INTRODUÇÃO**

O descontentamento do cidadão com a administração pública devido, principalmente, a casos de corrupção, desvio do dinheiro público e à tributação elevada é vivenciado pela sociedade atual (OLIVEIRA, 2012). O Brasil possui uma das maiores cargas tributárias do mundo, atualmente, ocupa o 12º lugar (IBPT, s.d.). Desse modo, o cidadão tem um maior interesse em saber o

**Resumo:** O presente artigo apresenta um estudo de Governança feito na Prefeitura Municipal de Santo

destino dos recursos pagos aos cofres públicos e busca um maior controle desses gastos. Às vezes, o destino dado pela administração pública aos recursos não é compatível com os interesses dos cidadãos. Neste contexto, a governança no setor público é importante para diminuir os conflitos entre a gestão pública e o cidadão contribuinte através da transparência e da prestação de contas. Conforme a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, publicada em 1789, em seu artigo 15º, “a Sociedade tem o direito de pedir conta a todo agente público de sua administração”.

Segundo a teoria da legitimidade, para obter sucesso, a organização precisa ser legitimada perante a sociedade, é como se houvesse entre elas um contrato social (SHOCKER; SETHI, 1973; DIAS FILHO, 2007), no qual a organização deve agir de acordo com as normas, crenças e valores da sociedade (SUCHMAN, 1996). Assim, também a administração pública precisa ser legitimada pelos seus cidadãos, sendo que nos últimos anos, a administração pública brasileira vem sofrendo alterações a fim de tornar-se mais eficiente e transparente. A publicação da Lei da Responsabilidade Fiscal e outras leis, especialmente, a exigência da publicação das contas públicas, são um indício disso. Mas, para uma eficiente prestação de contas é necessário que as informações divulgadas estejam alinhadas aos interesses dos cidadãos.

O município objeto do estudo possui em torno de 80.000 habitantes (IBGE) e 60.000 eleitores (TRE) das mais variadas etnias e que devem ser informados sobre as contas do município. O objetivo geral da pesquisa foi verificar quais as informações que os cidadãos do município gostariam que fossem divulgadas pela Prefeitura no seu sítio de internet e por meio dos jornais de circulação local. A informação evidenciada é um instrumento de controle que permite aos cidadãos fiscalizar se o poder público está cumprindo com o contrato social assumido com a comunidade, confirmando o que é preconizado pela teoria da legitimidade.

O artigo está organizado em cinco partes sendo a primeira a introdução, seguindo-se com a fundamentação teórica que dá suporte à pesquisa, a metodologia utilizada, os resultados e as considerações finais.

## **2 | GOVERNANÇA PÚBLICA**

Hood (1991) foi um dos primeiros autores a tratar do assunto da governança no setor público, através da abordagem do tema da “nova administração pública” (NPM), termo que usou para designar doutrinas relativas à administração pública que estavam em ascendência desde os anos 1970 e demonstravam mudanças no padrão até então existentes, pois já levava em conta aspectos como prestação de contas, maior disciplina e parcimônia no uso dos recursos, entre outros.

Osborne (2006) traz o conceito da Nova Governança Pública (NPG) e afirma que a nova administração pública é um estágio transitório entre a administração pública (PA) e a Nova Governança Pública. Na administração pública (AP), que surgiu no final do século XIX,

há o predomínio do “Estado de direito”, burocracia e foco em administração do conjunto de normas e diretrizes. Por sua vez, na Nova Administração Pública (NPM) passou a se trazer técnicas de administração do setor privado para o setor público para aumentar a eficiência e efetividade dos serviços. A Nova Governança Pública é uma perspectiva para o futuro e deve aprimorar os modelos anteriores combinando os pontos fortes do PA e do NPM, reconhecendo a legitimidade e a inter-relação das decisões políticas e dos processos de prestação / implementação de serviços. (OSBORNE, 2006).

Ao se fazer uma análise histórica do Brasil, identificam-se três iniciativas de reformas administrativas, que caracterizam as formas de gestão pública em diferentes períodos. Essas reformas podem ser classificadas como: patrimonialista (anterior a 1936), burocrática (entre anos 30 até 1967) e gerencial (a partir de 1967) (MACAGNAN et al, 2013). Durante a administração pública patrimonialista os recursos públicos eram administrados como se fossem parte do patrimônio particular dos governantes, suas principais características foram a extensão do poder soberano, os servidores possuíam status de nobreza real, os cargos públicos eram considerados prebendas, a *res* pública não era diferenciada da *res principis*, corrupção e nepotismo (JUND, 2006 apud. MACAGNAN *et al*, 2013).

Na administração burocrática entendia-se que o comportamento das pessoas nas organizações era previsível e devia ser conduzido por regras formais. Nesse modelo criou-se o concurso público, o combate à corrupção e ao nepotismo patrimonialista e também o princípio da desconfiança nos servidores públicos e na população. (MACAGNAN et al, 2013). Dentro dos seus princípios pode-se destacar: o caráter racional legal das normas e dos regulamentos, o caráter formal das comunicações, o caráter racional e a divisão do trabalho, impessoalidade nas relações, hierarquia de autoridade, rotinas e procedimentos padronizados, competência técnica e meritocracia, especialização da administração, profissionalização dos participantes e a completa previsibilidade do funcionamento (Silva e Amaral, 2007 apud MACAGNAN et al, 2013).

A administração gerencial foi inspirada na administração empresarial e busca a inserção e o aperfeiçoamento da máquina administrativa. Nesse modelo, foram criados o Decreto Lei nº 200 de 67, a Secretaria da Modernização em 1970, de 1979 até 1981 foi feito o Programa de Desburocratização, em 1988 foi criada a Constituição Federal e em 1995 o Plano Diretor da Reforma de Estado. A partir daí, percebeu-se a necessidade de implementar reformas estruturantes como as que haviam sido realizadas nos países desenvolvidos e começou-se a pensar em normas mais rígidas para controlar o patrimônio público, com a criação da LRF (MACAGNAN et al, 2013).

Paludo salienta que (2012, p. 140) “uma boa governança fortalece a legitimidade do Governo e aumenta sua governabilidade”. Nesse sentido faz-se necessário diferenciar governança de governabilidade. Governança é a capacidade financeira e administrativa do governo, já governabilidade é a capacidade política de governar, resultante da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade. (PEREIRA, 2010)

Segundo Pereira (2010, p. 143) “diversos elementos da governança corporativa nos setores privado e público são comuns”. Assim, o conflito de agência também ocorre no setor público. No entanto, enquanto na esfera privada o conflito de agência ocorre entre os proprietários e os gestores ou entre o acionista majoritário e os minoritários, no setor

público este conflito pode ocorrer entre o cidadão (principal) e o Estado (agente) (ROSSETTI, 2010).

No caso do setor público, os contribuintes ocupam o lugar dos acionistas e o Estado faz as vezes dos agentes. Os cidadãos são os que canalizam recursos para o Estado - através do pagamento de tributos - para que este possa produzir bens e serviços de interesse público. A expectativa do cidadão é de que o Estado cuide da eficaz alocação dos recursos arrecadados e dê o máximo retorno dos tributos que são pagos, ou seja, fazer mais com menos, pelo bem estar dos cidadãos (HOOD, 1991). Esse retorno é expresso pelos *dividendos sociais* proporcionados por bens e serviços de interesse difuso. Assim, como no setor privado, também podem ocorrer conflitos quando o Estado não aloca os recursos conforme o interesse do cidadão. (ANDRADE e ROSSETI, 2011)

Os interesses do contribuinte segundo Andrade e Rossetti (2011, p.564) incluem “a recepção de serviços de excelência, proporcionados por servidores comprometidos com qualidade e produtividade”. Esses interesses ainda incluem a diminuição da carga tributária e a contraprestação pelos tributos pagos através dos benefícios sociais, eficácia no emprego dos recursos públicos, a corrupção zero e a prestação responsável de contas (ROSSETTI, 2010).

Por outro lado, os gestores públicos desejam elevação dos próprios benefícios, o que implica aumento nos custos do governo e necessidade de uma maior arrecadação de tributos. (ANDRADE e ROSSETTI, 2011). Para Rossetti (2010, p.18) “somam-se a essas pressões os vícios do jogo político partidário, tornando a alocação de recursos muito mais sujeita a atendimento clientelista do que a decisões orientadas por planos estrategicamente consistentes”. Além disso, os agentes públicos tendem a ser menos perfeitos do que os privados, pois os contribuintes estão mais dispersos e há uma dificuldade de um controle presencial e direto por parte destes. Também a tomada de decisão e a escolha da destinação dos recursos é outorgada a representantes (ROSSETTI, 2010).

O IFAC - *International Federation of Accountants* (2001) elaborou um exemplo de estrutura de prestação de contas para o setor público que envolve quatro etapas: de auditoria e relatório do auditor legislativo, ouvido pelo Legislativo, as recomendações do Legislativo para o Executivo, e a resposta do Executivo.

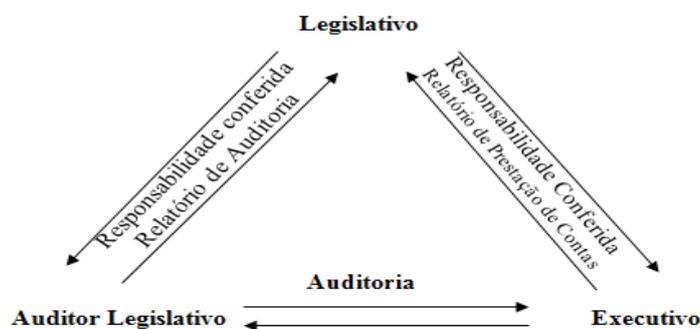


Figura 01: Processo de Prestação de Contas no Setor Público

Fonte: Adaptado de IFAC (2001)

Timmers (2000) trata da governança pública como governança governamental e traz também a supervisão por parte dos *stakeholders* como um elemento da estrutura da governança. Os demais são: administração, controle, e responsabilidade em prestar contas (*accountability*). Todos esses elementos estão inter-relacionados.

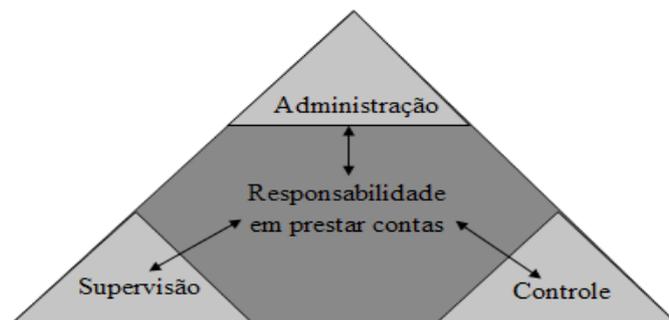


Figura nº 2: Elementos da governança governamental

Fonte: Adaptado de Timmers (2000)

Como mostra a figura, é preciso que haja administração que direcione a realização dos objetivos da organização através do desenvolvimento de processos. O segundo elemento é o controle, um sistema de medidas e procedimentos tem de ser implementado e mantido, provendo garantias de que a organização continuará no rumo previsto. Supervisão é o terceiro elemento, pois é necessário verificar a realização dos objetivos da organização para o benefício de todos os interessados. Por fim, a prestação responsável de contas, a organização tem de fornecer informações sobre todas as tarefas executadas e os poderes que lhe foram delegados. Outro aspecto essencial é a inter-relação entre esses elementos, visando a realização dos objetivos políticos e a transparência necessária (TIMMERS, 2000).

Devido aos custos de agência recorrentes que podem ser observados no setor público, desenvolveram-se forças de controle de Estado que são divididas em externas e internas (ANDRADE; ROSSETI, 2011). As externas são o julgamento público, a mobilização coletiva, os grupos de poder e a avaliação de indicadores de desempenho. As internas consistem nas instituições organizacionais, a separação dos poderes, as restrições da lei de responsabilidade fiscal, as corregedorias e tribunais de contas. Para anular ou reduzir essas forças, existem alguns mecanismos, tais como: Cooptação de opositores, para a governabilidade, restrições às liberdades civis e censura aos meios de comunicação, propaganda oficial como um meio de auto promoção, manipulação dos indicadores de desempenho, comprometimento do princípio de separação entre os poderes, dentre outros (ANDRADE; ROSSETTI, 2011).

Outro mecanismo de governança pública é a Constituição Federal brasileira que prevê dois tipos de controle: o externo e o interno. O controle externo é de competência do poder legislativo e é realizado com o auxílio do Tribunal de Contas. Já o controle interno é exercido pelo sistema de controle interno de cada poder. (CGU, 2013)

O controle social é um complemento indispensável ao controle institucional, pois contribui para a correta aplicação dos recursos públicos, uma vez que faz com que as

necessidades da sociedade sejam atendidas de forma eficiente. A participação ativa do cidadão no controle social pressupõe a transparência das ações governamentais. Por isso, é preciso construir uma gestão pública que privilegie a relação governo-sociedade e que seja baseada na troca de informações e na corresponsabilização das ações entre o governo e o cidadão. (CGU, 2013; PNEF, 2009).

Além dos mecanismos, alguns princípios norteiam a governança pública. O IFAC (2001) apresenta três princípios: Openness (transparência), Integrity (integridade) e Accountability (responsabilidade de prestar contas). A integridade compreende procedimentos honestos e perfeitos. É baseada na objetividade, honestidade e elevados padrões de propriedade e probidade na administração dos recursos públicos e na gestão dos negócios da entidade (IFAC, 2001). A accountability é a obrigação de responder por uma responsabilidade conferida. IFAC (2001, p.12). *Accountability* pode ser definido como um conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestar contas, responsabilizando-os pelos seus atos e resultados da gestão, decorrentes da utilização dos recursos públicos (PALUDO, 2012; PEREIRA, 2010). Ainda, a prestação de contas públicas deve ser permanente aos cidadãos segundo (PALUDO, 2012; TIMMERS, 2000)

De acordo com Pereira (2010, p. 29) a transparência é o “acesso a todas as informações sobre como o governo ou a organização trabalha. A transparência quer dizer que o governo, a organização funciona de maneira aberta”. A transparência é necessária para garantir que os *stakeholders* tenham confiança nos processos de tomada de decisões e ações de entidades do setor público, na gestão de suas atividades e nos indivíduos dentro deles (IFAC, 2001, p.57). A transparência é um meio pelo qual as organizações públicas podem se legitimar.

### 3 | TRANSPARÊNCIA NO SETOR PÚBLICO

O art. 37 da Constituição federal (1988) traz como um dos princípios da Administração Pública a publicidade que refere-se à divulgação oficial dos atos administrativos, ressalvadas as hipóteses de sigilo previstas na lei. Assim, a administração pública, deve agir com maior transparência possível, para que os administrados saibam o que os administradores estão fazendo. (CASTRO, 2010)

A administração pública, para ser transparente deve funcionar de maneira aberta, sem nada a esconder, baseada em princípios éticos e democracia (CGU, 2013). O ente público tem a obrigação de informar a população, com clareza dos atos administrativos que devem ser resultado da participação popular e das políticas públicas (PNEF, 2009, p. 58). A informação permite o controle sobre a arrecadação e a aplicação dos recursos públicos, o que se caracteriza como a consolidação do exercício de cidadania, ou seja, a transparência fomenta o controle social, constituindo-se como um mecanismo de combate à corrupção e fortalecimento da gestão fiscal (VIEIRA, 2011). Nesse sentido, as Leis de Responsabilidade Fiscal (2000) e de Transparência (2009) contribuíram para uma maior

publicidade e transparência no setor público.

A Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF é como um código de conduta para os administradores públicos de todo o país a nível federal, estadual e municipal no âmbito dos três poderes (executivo, legislativo e judiciário) (PNEF). Ela é um dos instrumentos mais fortes de transparência em relação aos gastos públicos, pois estabelece parâmetros a serem seguidos em relação ao gasto público brasileiro (TESOURO NACIONAL).

A LRF foi atualizada em 2009 com a publicação da Lei Complementar nº. 131, conhecida como Lei da Transparência, que veio reforçar a transparência da gestão pública já que determina disponibilização em tempo real de informações detalhadas sobre a execução financeira e orçamentária dos entes federativos (VIEIRA, 2011). As informações que deverão ser prestadas dizem respeito às despesas e às receitas dos entes federativos. Em relação as despesas devem ser informadas todos os atos praticados no decorrer da sua execução, no momento de sua realização, além do procedimento licitatório realizado, quando for o caso. Já nas receitas, devem ser informados o lançamento e o recebimento de toda a receita das unidades gestoras, inclusive referente a recursos extraordinários (LEI Nº 131/2009).

#### **4 | GOVERNO ELETRÔNICO E PORTAL DA TRANSPARÊNCIA**

O avanço das tecnologias está possibilitando ao governo disponibilizar à comunidade informações eletrônicas permitindo a interação do governo com a sociedade. Essas tecnologias estão facilitando a publicidade e transparência das regras, critérios, decisões e ações governamentais praticamente no momento em que estão acontecendo e já identificam os responsáveis (PALUDO, 2012). Nesse sentido, foi criado o programa Governo Eletrônico em 2000, através do Decreto Presidencial de 3 de abril de 2000 que instituiu o Grupo de Trabalho Interministerial com objetivo de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas às novas formas eletrônicas de interação (MPOG). De acordo com Pereira (2009, p. 164) “é perceptível que a utilização intensiva de tecnologia da informação e comunicação (TIC), na produção, armazenamento e divulgação de dados surge como um fator relevante no fortalecimento do processo de transparência na administração pública”. As TIC podem ter potencial democrático desde que haja definição política da participação popular e da transparência, pois o governo pode deixar de oferecer o que não quer mostrar, ou o que quer esconder. (PINHO, 2008)

As informações disponibilizadas facilitam e permitem um maior controle social, no que se refere a fiscalização do uso de recursos públicos e combate à corrupção como na redução das distâncias entre o discurso e o desempenho dos governos com as reais necessidades dos cidadãos e da sociedade (PALUDO, 2012; PORTAL DA TRANSPARÊNCIA). Assim, foram criadas as páginas de Transparência Pública, disciplinadas pela Portaria Interministerial nº 140, de 16 de março de 2006 e instituídas pelo Decreto nº 5.482, de 30 de junho de 2005, que determina a divulgação informações por todos os órgãos e entidades

da Administração Pública Federal na internet. Essas páginas apresentam informações sobre execução orçamentária, licitações, contratos, convênios, diárias e passagens que ocorrem. O objetivo é aumentar a transparência da gestão pública, permitindo que o cidadão acompanhe como o dinheiro público está sendo utilizado e ajude a fiscalizar. (CGU, 2013; PORTAL DA TRANSPARÊNCIA).

Para tanto, é necessário um trabalho simultâneo do governo e da sociedade, ou seja, enquanto o governo deve levar a informação à sociedade, esta deve se mostrar interessada e ir atrás da informação (PNEF, 2009).

## **5 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para a classificação da pesquisa utilizou-se a taxionomia de Vergara (2011), que a classifica quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins a pesquisa explorou o tema governança pública e transparência no setor público; descreveu as características da governança pública e das informações que a população gostaria que fossem divulgadas pela prefeitura e, por fim, verificou se as informações divulgadas pela administração pública de um município do interior do estado do Rio Grande do Sul estão de acordo com os interesses da sua população. Quanto aos meios, a pesquisa foi: de campo, pois aplicou formulários aos grupos de interesse do município a fim de conhecer a opinião destes a respeito da divulgação das informações pela administração pública. Investigação documental, pois foram feitas análises das informações que são divulgadas no portal da transparência e no site da prefeitura. Foi também um estudo de caso (YIN, 2011), pois foram analisadas as informações que são divulgadas pela administração pública, bem como o interesse pela evidenciação da população do município.

Para a pesquisa de campo o universo foi a população do município (em torno de 80.000 habitantes) da qual foram selecionados 6 grupos de interesse (professores, universitários, funcionários públicos, agricultores, empresários e jovens entre 16 e 18 anos) para compor a amostra, cada grupo foi composto por 6 pessoas. Para o estudo de caso, o corpo de análise foi a prefeitura municipal de um município do interior do estado do Rio Grande do Sul.

Durante os meses de março, abril e maio de 2014, foram aplicados formulários com os 6 grupos de interesse, que foi respondido individualmente pelos participantes sem interação entre eles. O formulário foi dividido em 11 categorias de indicadores: Econômico/Financeiro, Saúde, Educação, Gastos com Pessoal, Meio Ambiente, Social, Infraestrutura, Segurança, Cultura e esporte, Agricultura e Informações Gerais e cada categoria apresentou indicadores específicos baseados em diversas referências (ARCHEL; FERNÁNDEZ; LARRINAGA, 2008; BUSHMAN; PIETROSKI; SMITH, 2004; GRAY; KOUHY; LAVERS, 1995; HACKSTON; MILNE, 1996; LRF, 2000; LEI DA TRANSPARÊNCIA; MENDES-DASILVA et al, 2009; MICHELON, 2011; PATTEN, 1992).

A importância foi medida de forma objetiva, pois o participante deveria marcar sua

resposta dentro de uma escala Lickert (VIEIRA, 2011). Foi também atribuído um peso para cada resposta, sendo 1 para Totalmente Irrelevante, 2 para Irrelevante, 3 para Indiferente, 4 para Importante e 5 para Plenamente Importante. O máximo de pontos que cada indicador poderia alcançar era 30 pontos, pois se todos os participantes do grupo focal, (seis) respondessem o quesito Plenamente Importante ao qual foi atribuído o peso 5 tem-se a pontuação de 30 (6 x 5).

Esse formulário foi aplicado por meio da técnica de *brainstorming* (GODOI, 2004) e *ideawriting* (MOORE, 1994). Os dados coletados foram tratados de forma quantitativa através de estatística descritiva (YAMAMOTO; AKAMINE, 2009) para avaliar o grau de importância dada pelos grupos focais aos indicadores de transparência elencados. Os dados também foram tratados de forma qualitativa por meio de análise de conteúdo (BARDIN, 1977), quando averiguado se as informações divulgadas pela prefeitura atendem aos interesses dos seus públicos.

## 6 | RESULTADOS DA PESQUISA

No quadro 1 são demonstrados os indicadores, dentro de cada categoria, e os resultados obtidos pela tabulação das respostas obtidas na aplicação do formulário, sendo as maiores médias atribuídas nas respostas dos agricultores nos quesitos despesas, investimentos, orçamento, gastos com equipamentos médicos, ambulâncias e medicamentos, bem como no que diz respeito a gastos com a educação e com a agricultura e nas respostas dos universitários nos quesitos econômico financeiro, da saúde, dos recursos humanos, infraestrutura, segurança e agricultura. As menores médias foram atribuídas nas respostas dos agricultores, dos funcionários públicos e dos empresários nos quesitos que se referiram à cultura e esporte, e nos quesitos da educação as médias mais baixas foram identificadas nas respostas dos empresários e dos funcionários públicos.

A diferença entre a maior e menor média não foi alta, porém a diferença entre os desvios padrão foi considerável já que o menor é de 2,7 no quesito despesas e o maior desvio padrão foi 12, demonstrando a oscilação na importância do indicador, atribuída pelos respondentes. A realização dessa pesquisa possibilitou encontrar quais informações o cidadão gostaria que fosse divulgada. Os indicadores mais importantes para os jovens foram os relacionados com os investimentos da prefeitura com o meio ambiente e dos valores arrecadados nas inscrições dos concursos públicos. Outros aspectos considerados importantes diziam respeito à segurança, saúde, cultura, meio ambiente e agricultura. Já os menos importantes foram as receitas, divulgação da remuneração dos vereadores e prefeito e o controle e pagamento e benefícios. Os agricultores consideraram como mais importantes os indicadores relacionados à agricultura, saúde, educação e às despesas do município. Os menos relevantes foram os gastos com cultura, esporte e meio ambiente.

Na opinião dos professores, os pontos mais importantes foram os relacionados às demonstrações financeiras, repasses de recursos, investimentos, remuneração por secretaria e projetos sociais. Por sua vez, os menos importantes, diziam respeito ao meio ambiente, esporte, gastos com ambulâncias e educação. O grupo composto por

universitários consideraram diversos índices importantes. Dentre os mais pontuados, destacam-se os investimentos, gastos com educação, saúde, segurança, remuneração dos servidores e projetos da Prefeitura. Já os que pontuaram menos foram os relacionados às informações gerais, despesas com inativos, receitas com tributos, processo seletivo, projetos de incentivo ao esporte e valores arrecadados com concursos públicos.

Em sua opinião, qual a importância de divulgação das informações abaixo pela prefeitura do município de Santo Ângelo? Assinale 1 para Plenamente Importante; 2 para Importante; 3 para Indiferente; 4 para Irrelevante ou 5 para Totalmente Irrelevante.	Jovens		Agricultores		Professores		Universitários		Empresários		Func. Públicos	
	Md	D. P	Md	D. P	Md	D. P	Md	D. P	Md	D. P	Md	D. P
<b>Pontos</b>												
<b>Economico/Financeiro</b>												
Demonstrações Financeiras	4,8	4,1	5,6	7,8	5,6	9,8	5,8	9,7	5,2	9,9	5,2	9,9
Receitas com tributos	4,2	2,9	5	7,7	5	5,8	5	5,1	5,2	7,5	5,0	7,6
Outras receitas	4,4	3,4	5,4	6,7	4,8	5,9	5,2	5,7	4,0	3,8	4,4	6,1
Despesas	5,4	7,5	6	12,0	5,0	7,6	5,8	9,7	5,2	9,9	5,4	7,5
Investimentos	5,8	9,7	5,8	9,7	5,0	7,6	6	12,0	4,8	5,9	5,0	7,6
Orçamento	5,2	6,6	6	12,0	5,0	5,5	5,4	6,7	4,6	5,3	5,0	7,6
Repasse e transferências de recursos a outros órgãos	5,2	6,6	5,6	7,8	5,4	6,7	5,6	7,8	4,4	5,5	4,4	6,2
Procedimentos licitatórios e contratos	5	5,1	5,6	7,8	4,8	5,9	5,2	6,6	4,6	7,7	4,4	4,1
<b>Saúde</b>												
Gastos com equipamentos médicos	5,4	7,5	6	12,0	4,6	5,4	5,8	9,7	4,6	5,4	5,2	5,7
Gastos com ambulâncias	5	5,1	6	12,0	4,4	3,9	5,6	7,8	4,8	5,9	5,0	5,5
Gastos com medicamentos	5,6	7,8	5,8	9,7	5,0	5,1	5,8	9,7	4,6	5,4	5,6	9,8
<b>Educação</b>												
Salários dos professores	5	5,1	5,4	6,7	5,0	7,6	5,4	6,7	4,6	4,3	5,2	6,6
Despesas com inativos (Aposentados ou em licença)	4,6	4,5	4,4	3,9	5,0	7,6	4,6	7,8	3,6	2,7	3,8	4,7
Gastos com transporte escolar	4,8	5,3	6,0	12,0	4,4	3,9	5,2	6,6	4,4	3,9	4,0	4,3
Gastos com alimentação nas escolas	4,6	3,8	5,8	9,7	4,8	4,1	5,2	6,6	4,6	3,8	4,4	6,1
Gastos com creches / Educação infantil	5	5,8	6,0	12,0	4,4	3,9	5,6	7,8	4,8	4,1	4,8	5,9
Gastos com Ensino Fundamental	5	5,8	5,6	7,8	4,6	4,5	5,8	9,7	4,2	3,6	4,8	5,2
Gastos com Manutenção	4,8	5,9	5,2	6,6	5,2	5,7	5,4	7,5	4,6	5,3	4,0	4,6
Gastos com ampliações/reformas nas escolas	5,2	5,7	5,6	7,8	4,8	4,1	5,4	7,5	4,8	5,2	3,8	4,7
Gastos com modernização/equipamentos para as escolas	5	5,1	5,6	7,8	4,6	3,8	5,8	9,7	4,0	4,3	4,4	6,2
Gastos com material didático/livros	5	5,8	5,2	5,7	4,8	4,1	5,6	7,8	4,8	5,2	4,2	6,0
<b>Recursos Humanos</b>												
Divulgação de remuneração de servidores	4,6	4,5	4,6	5,4	5,2	5,7	5,4	7,5	5,0	7,6	5,0	5,1
Remuneração por secretaria	4,6	4,5	4,8	5,9	5,4	7,5	5,4	6,7	5,2	7,8	5,0	7,7
Divulgação de remuneração do cargos de confiança	4,2	2,9	5,2	7,5	4,8	7,7	5,8	9,7	5,2	5,7	5,4	6,7
Divulgação de remuneração dos veredores	4,4	6,2	5,0	7,6	4,6	5,4	5,8	9,7	5,6	9,8	5,4	6,7
Divulgação de remuneração do prefeito	4,4	6,2	5,0	7,6	4,6	5,4	5,8	9,7	5,8	9,7	5,4	6,7
Número de colaboradores por secretaria	4,6	4,3	4,2	5,6	4,8	4,1	5,2	6,6	5,2	5,7	4,8	5,9
Processo seletivo	5,6	7,8	5,4	6,7	5,0	5,8	5	7,7	5,4	7,5	4,8	5,2
<b>Meio Ambiente</b>												
Gastos com reflorestamento	5	5,1	3,8	3,4	4,4	4,1	5,4	7,5	4,2	4,3	5,6	7,8
Gastos com fiscalização ambiental	5,2	6,6	4,0	4,2	4,6	4,5	5,2	5,7	4,4	5,5	5,0	7,7
Prevenção e reparo de danos ambientais	5	5,1	5,2	5,7	4,8	5,9	5,6	7,8	5,2	5,7	4,8	4,1
Políticas ambientais	4,6	4,5	4,4	3,8	4,4	4,1	5,2	6,6	4,6	5,3	4,4	4,1
Projetos Ambientais	5,4	7,5	4,8	7,7	4,2	7,9	5,2	6,6	5,4	7,5	4,6	6,0
Controle de poluição	5,6	7,8	5,6	7,8	4,6	5,3	5,6	7,8	5,4	9,8	5,0	5,8
Resíduos / Descartes	4,6	6,0	4,4	3,9	4,0	3,0	5,6	7,8	5,4	9,8	4,4	4,1
Investimentos ambientais	5,6	7,8	5,2	5,7	4,4	3,9	5,2	5,7	4,6	7,7	5,2	5,7
<b>Social</b>												
Projetos Sociais	4,8	4,1	5,6	9,8	5,4	7,5	5,8	9,7	5,2	5,7	5,2	5,7
Gastos com assistência social	5	5,1	4,8	7,7	5,0	5,8	5,4	6,7	5,2	7,8	5,0	5,1
Benefícios e programas sociais	5,2	5,7	4,8	5,2	5,2	5,7	5,6	7,8	5,4	6,7	6,8	7,2
Controle e pagamento dos benefícios	4,4	3,8	5,6	7,8	5,0	5,1	5,4	6,7	5,0	7,6	5,4	7,5
<b>Infraestrutura</b>												
Investimentos nas ruas da cidade	5,4	6,7	5,4	7,5	5,2	9,9	5,8	9,7	5,0	7,6	5,4	7,5
Descrição dos principais programas, ações, projetos e obras	4,8	4,1	5,2	5,7	5,2	5,7	5,8	9,7	5,2	7,5	5,4	6,7
Gastos com Acessibilidade	4,6	4,5	5,2	6,6	5,2	5,7	5,8	9,7	4,4	5,5	5,2	5,7
Projetos de Habitação	4,8	5,9	5,8	9,7	5,2	5,7	5,8	9,7	5,0	5,5	5,2	5,7
<b>Segurança</b>												
Projetos de segurança para a cidade	5,6	7,8	5,6	7,8	5,2	9,9	5,8	9,7	5,2	9,9	5,2	7,5
Gastos com segurança	5,4	6,7	5,8	9,7	5,2	5,7	5,8	9,7	4,6	7,7	5,0	5,8
<b>Cultura e esporte</b>												
Gastos com a cultura	5,6	7,8	4,0	4,2	4,6	5,4	5,2	6,6	4,2	4,3	4,8	4,1
Projetos de incentivo à cultura	4,8	5,9	4,0	5,6	4,8	4,1	5,2	6,6	4,2	4,3	4,6	4,5
Gastos com projetos de incentivo a cultura	4,6	4,5	4,0	4,2	5,0	5,1	5,2	6,6	5,0	5,5	4,6	4,5
Projetos de incentivo ao esporte	5,4	7,5	4,0	4,2	4,4	3,9	5	7,7	5,0	5,5	3,8	3,9
Gastos com projetos de incentivo ao esporte	5,2	5,7	4,0	4,2	5,0	5,1	5,4	7,5	4,2	3,6	4,6	6,0
<b>Agricultura</b>												
Investimentos na agricultura	5,2	5,7	6,0	12,0	5,0	5,5	5,8	9,7	5,0	7,6	5,2	7,5
Projetos Agrícolas	5,4	6,7	6,0	12,0	5,0	5,5	5,8	9,7	4,0	4,2	4,8	5,2
Gastos com projetos agrícolas	5	7,7	6,0	12,0	5,0	5,5	5,4	6,7	5,0	5,8	4,8	5,2
Projetos de incentivo à agricultura familiar	5,6	9,8	6,0	12,0	5,0	5,5	4,8	7,8	5,2	9,9	5,0	5,8
<b>Informações Gerais</b>												
Secretarias e secretários do município	5	7,7	5,2	5,7	5,0	5,5	4,8	5,9	5,0	7,6	5,0	5,8
Contador Municipal	4,8	5,9	5,2	7,8	4,6	4,3	4,8	4,1	5,2	7,5	5,0	5,1
Tribunal de contas do Município	5	5,5	5,0	5,1	4,8	5,3	4,8	5,9	4,6	7,7	5,2	5,7
Valor arrecadado com inscrições de concursos públicos municipais	4,8	4,1	5,6	9,8	5,0	5,1	5	5,1	4,6	5,4	4,6	5,3
Investimentos desses valores	6	12,0										
Resultados de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle, Competências, estrutura organizacional, autoridades, endereços e telefones do órgão ou entidade.	5,4	7,5	5,0	5,5	5,0	5,8	4,8	4,1	5,2	7,5	5,4	7,5
Outras Informações. Quais?												

Quadro 1: Média e Desvio Padrão das Respostas dos Participantes

O grupo formado pelos empresários destacou os projetos ambientais, resíduos/descartes, controle de poluição, a remuneração do prefeito e vereadores, investimentos dos valores dos concursos públicos e benefícios e programas sociais. Entre os menos importantes estão despesas com inativos, outras receitas, gastos com modernização nas escolas, gastos com reflorestamento e indicadores relacionados à cultura e ao esporte.

Por fim, os funcionários públicos consideraram mais relevantes indicadores variados, como as despesas da Prefeitura, gastos com medicamentos e reflorestamento, controle e pagamento dos benefícios, investimentos nas ruas da cidade, resultados de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle, descrição dos principais programas, ações, projetos e obras e da remuneração dos cargos de confiança, dos vereadores e do prefeito. Por sua vez, os que obtiveram uma menor pontuação foram os relacionados à educação (gastos com ampliações/reformas nas escolas, transporte escolar e material didático/livros), projetos de incentivo ao esporte e despesas com inativos.

No quadro 2 encontram-se os principais indicadores considerados mais e menos relevantes de forma geral:

<b>CIDADÃOS</b>			
Indicadores mais importantes	Pontos	Indicadores menos importantes	Pontos
Despesas	27,33	Despesas com inativos (Aposentados ou em licença)	21,67
Investimentos dos valores arrecadados com inscrições de concursos públicos municipais	27,67	Políticas ambientais	23
Projetos de segurança para a cidade	27,17	Projetos de incentivo a cultura	23
Investimentos	27	Projetos de incentivo ao esporte	23
Gastos com medicamentos	27	Outras receitas	23,5

Quadro 2: Importância dos indicadores para os cidadãos

Com relação às informações que os cidadãos desejam ver divulgadas, as principais dizem respeito aos aspectos econômicos/financeiros, saúde e segurança. Já os menos valorizados dizem respeito ao meio ambiente e cultura.

## **7 | EVIDENCIAÇÃO NO SITE DA PREFEITURA E NOS JORNAIS DA CIDADE**

Após encontrar quais os indicadores os cidadãos julgam mais importante para a divulgação da prefeitura, fez-se necessário buscar o que é divulgado pela prefeitura. Para isso, foram utilizados como fonte de pesquisa os jornais do município, o site oficial da prefeitura e o Portal da Transparência. Os jornais foram analisados durante o mês de abril de 2014 e foram consideradas apenas as informações oficiais divulgadas pela prefeitura. Grande parte das informações divulgadas diziam respeito à editais e resultados de licitações, publicação e alterações de leis.

No site da prefeitura, por sua vez, contém um amplo número de informações. Grande parte das informações são divulgadas em forma de notícia sobre eventos do município, obras, melhorias na infraestrutura da cidade, programações especiais, meio ambiente, habitação. Essas informações vão ao encontro ao que os participantes da pesquisa queriam ver divulgadas, porém não se encontram em números – forma quantitativa, de forma aprofundada, apenas de forma qualitativa.

Por fim, no Portal de Transparência são discriminadas cada receita e despesa da Prefeitura, pode-se analisar as despesas e receitas separadas por órgão, função, programa, fornecedor, recurso vinculado, unidade orçamentária, por elemento da despesa ou então todas as despesas ou receitas juntas. Estes itens estão dentro dos quesitos considerados importantes pelo cidadão, porém grande parte dos links disponíveis que detalham as informações não consta nenhuma informação divulgada.

Para melhor visualizar quais os indicadores evidenciados, elaborou-se o quadro 3 e atribuiu-se peso 1 para a evidenciação e 0 para a não evidenciação do item.

Em sua opinião, qual a importância de divulgação das informações abaixo pela prefeitura do município de Santo Ângelo?	Jornais	Site da Prefeitura	Portal da Transparência	Total
<b>Economico/Financeiro</b>				
Demonstrações Financeiras	0	1	1	1
Receitas com tributos	0	0	1	1
Outras receitas	0	0	1	1
Despesas	0	0	1	1
Investimentos	0	1	1	1
Orçamento	0	0	1	1
Repasse e transferências de recursos a outros órgãos	1	0	1	1
Procedimentos licitatórios e contratos	1	1	0	1
<b>Saúde</b>				
Gastos com equipamentos médicos	0	0	1	1
Gastos com ambulâncias	0	0	1	1
Gastos com medicamentos	0	0	1	1
<b>Educação</b>				
Salários dos professores	0	0	1	1
Despesas com inativos (Aposentados ou em licença)	0	0	1	1
Gastos com transporte escolar	0	0	1	1
Gastos com alimentação nas escolas	0	0	1	1
Gastos com creches / Educação infantil	0	0	1	1
Gastos com Ensino Fundamental	0	0	1	1
Gastos com Manutenção	0	0	1	1
Gastos com ampliações/reformas nas escolas	0	0	1	1
Gastos com modernização/equipamentos para as escolas	0	0	1	1
Gastos com material didático/livros	0	0	1	1
<b>Recursos Humanos</b>				
Divulgação de remuneração de servidores	0	0	1	1
Remuneração por secretaria	0	0	0	0
Divulgação de remuneração do cargos de confiança	0	0	1	1
Divulgação de remuneração dos vereadores	0	0	1	1
Divulgação de remuneração do prefeito	0	0	1	1
Número de colaboradores por secretaria	0	0	0	0
Processo seletivo	0	1	0	1
<b>Meio Ambiente</b>				
Gastos com reflorestamento	0	0	1	1
Gastos com fiscalização ambiental	0	0	1	1
Prevenção e reparo de danos ambientais	0	0	0	0
Políticas ambientais	0	0	0	0
Projetos Ambientais	0	0	0	0
Controle de poluição	0	0	0	0
Resíduos / Descartes	0	0	0	0
Investimentos ambientais	0	0	1	1
<b>Social</b>				
Projetos Sociais	0	0	0	0
Gastos com assistência social	0	0	1	1
Benefícios e programas sociais	0	0	0	0
Controle e pagamento dos benefícios	0	0	1	1
<b>Infraestrutura</b>				
Investimentos nas ruas da cidade	0	1	1	1
Descrição dos principais programas, ações, projetos e obras	0	0	0	0
Gastos com Acessibilidade	0	0	0	0
Projetos de Habitação	0	1	0	1
<b>Segurança</b>				
Projetos de segurança para a cidade	0	0	0	0
Gastos com segurança	0	0	1	1
<b>Cultura e esporte</b>				
Gastos com a cultura	0	0	1	1
Projetos de incentivo à cultura	0	0	0	0
Gastos com projetos de incentivo a cultura	0	0	1	1
Projetos de incentivo ao esporte	0	0	0	0
Gastos com projetos de incentivo ao esporte	0	0	1	1
<b>Agricultura</b>				
Investimentos na agricultura	0	0	0	1
Projetos Agrícolas	0	0	0	0
Gastos com projetos agrícolas	0	0	1	1
Projetos de incentivo à agricultura familiar	0	0	0	0
<b>Informações Gerais</b>				
Secretarias e secretários do município	0	1	0	1
Contador Municipal	0	0	0	0
Tribunal de contas do Município	0	0	0	0
Valor arrecadado com inscrições de concursos públicos municipais	0	0	0	0
Investimentos desses valores	0	0	0	0
Resultados de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle	0	0	0	0
Competências, estrutura organizacional, autoridades, endereços e telefones do órgão ou entidade.	1	1	0	1
<b>Outras Informações. Quais?</b>				
Notícias		1	0	1
Leis e decretos	1	1	1	1
Ouvidoria		1	0	1

Quadro 3: Informações divulgadas pela Prefeitura

A maior parte das informações contidas no questionário é divulgada pela prefeitura nos jornais da cidade, no site da própria prefeitura ou então no Portal da Transparência. Nota-se, no entanto, que não são divulgadas de forma clara. Por exemplo, uma das

informações mais interessantes para os universitários, referente aos investimentos feitos no município, pode-se visualizar no site da prefeitura em forma de notícia e no site do Portal da transparência de forma geral. Não se encontra essa informação completa do início ao fim, de forma organizada e clara para informar o cidadão. Em outros casos apesar de encontrar as informações divulgadas em algum meio de comunicação, há problemas na maneira como essas são divulgadas, pois tem alguns termos técnicos da Contabilidade Pública que pessoas leigas no assunto não teriam condições de entender.

Para avaliar o nível de transparência da Prefeitura em relação ao que os cidadãos gostariam que fosse divulgado, fez-se um cálculo com a média da importância dada aos indicadores pelos cidadão multiplicada pela divulgação (1) ou não (0) desses indicadores. A pontuação máxima que a prefeitura poderia atingir, considerando a importância dada para cada indicador era de 1540,67 pontos. A pontuação a que a prefeitura chegou foi de 1008,67, ou seja, 65,47%. Assim a prefeitura corresponde a 65,47% do que esperam os cidadãos santo-angelenses. Salienta-se que a partir das expectativas dos públicos de interesse a prefeitura deixa de atender aos seguintes critérios que quando avaliados por eles obtiveram notas:

<b>Tópicos não divulgados pela prefeitura</b>	<b>Pontuação obtida</b>
Remuneração por secretaria	<b>25,33</b>
Número e colaboradores por secretaria	<b>24</b>
Prevenção e reparo de danos ambientais	<b>25,5</b>
Políticas ambientais	<b>23</b>
Projetos ambientais	<b>24,67</b>
Controle de poluição	<b>26,5</b>
Resíduos descartes	<b>23,67</b>
Projetos sociais	<b>26,67</b>
Benefícios e programas sociais	<b>27,5</b>
Descrição dos principais programas, ações, projetos e obras	<b>26,33</b>
Gastos com acessibilidade	<b>25,33</b>
Projetos de segurança para a cidade	<b>27,17</b>
Projetos de incentivo à cultura	<b>23,67</b>
Projetos de incentivo ao esporte	<b>23</b>
Projetos agrícolas	<b>25,83</b>
Projetos de incentivo à agricultura familiar	<b>26,33</b>
Contador municipal	<b>24,67</b>
Tribunal de contas do Município	<b>24,5</b>
Valor arrecadado com inscrições de concursos públicos municipais	<b>24,67</b>
Investimentos desses valores	<b>27,67</b>
Resultados de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle.	<b>25,67</b>

Quadro 4: Indicadores não divulgados pela Prefeitura

Grande parte dos critérios não divulgados obtiveram uma pontuação alta, incluindo o segundo indicador mais bem conceituado pelos participantes da pesquisa que era o investimento dos valores arrecadados nos concursos públicos. Desse modo a falta de divulgação desses indicadores traz um impacto na transparência da Prefeitura. A expectativa do cidadão é de que o Estado cuide da alocação dos recursos arrecadados e dê o máximo retorno dos tributos que são pagos por eles. Esse retorno é expresso pelos *dividendos sociais* proporcionados por bens e serviços de interesse difuso. (ANDRADE; ROSSETI, 2011) Desse modo a Prefeitura precisa ajustar as informações que seus cidadãos desejam ver divulgadas.

Ainda para diminuir os conflitos de agência que podem decorrer da divergência de interesses entre agente (prefeitura) e principal (população) (JENSEN; MECKLING 1976) se faz necessário a divulgação dessas informações. Esses conflitos podem acontecer quando o agente toma decisões que divergem do interesse do principal, e a divulgação das informações ao cidadão é uma forma destes acompanharem as decisões de onde os recursos serão aplicados (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2009).

Os critérios mais bem pontuados pelos participantes da pesquisa foram despesas, investimentos dos valores arrecadados com inscrições de concursos públicos municipais, projetos de segurança para a cidade e investimentos. Desses cinco indicadores que foram mais bem pontuados a prefeitura deixou de divulgar dois: investimentos dos valores arrecadados com inscrições de concursos públicos municipais e projetos de segurança para a cidade. Também a pontuação atribuída a prefeitura levando em consideração a importância dada para cada indicador pelo cidadão foi de 1008,67 pontos dentro dos 1540,67 possíveis, ou seja, 65,47%. Pode-se dizer que a prefeitura corresponde a 65,47% das expectativas dos seus cidadãos.

Dos 71 indicadores que constavam no questionário, 21 não são divulgados pela Prefeitura nos meios pesquisados, ou seja, 29,6%. Apesar de representarem um grupo pequeno, esses itens obtiveram uma pontuação alta, incluindo o segundo indicador mais bem conceituado pelos participantes, o que acabou impactando no percentual de transparência alcançado.

Assim, a Prefeitura ainda precisa melhorar a divulgação das informações para atender ao cidadão e para ser legitimada perante a sociedade, conforme a teoria da legitimidade no qual a empresa deve agir de acordo com as normas, crenças e valores dos cidadãos (SHOCKER; SETHI, 1973).

## 8 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo sobre Governança Pública ao qual se enfatizou a transparência no setor público teve como finalidade conhecer quais são as informações relacionadas com a administração pública que a população do município de Santo Ângelo quer que sejam

publicadas e se as informações que são publicadas atualmente são as do interesse da comunidade Santo-angelense. Para o desenvolvimento do trabalho fizemos pesquisa sobre o tema, posteriormente desenvolveu-se um questionário o qual aplicamos em seis grupos focais.

Os objetivos do trabalho foram alcançados, pois o estudo da legislação foi realizado, os questionários foram aplicados nos grupos focais conforme o previsto, foram analisadas as principais fontes de divulgação de informações da Prefeitura e comparados com as informações que a população gostaria que fosse divulgada.

Atribuiu-se uma pontuação para a Prefeitura considerando a importância dada para cada indicador pelos cidadãos. A pontuação máxima que ela poderia atingir era de 1540,67 pontos. A pontuação a que chegou foi de 1008,67, ou seja, 65,47%. Desse modo a Prefeitura não atende a totalidade das expectativas de seus cidadãos. Além disso, mesmo algumas informações divulgadas não estão disponíveis de forma organizada e clara para uma melhor avaliação da população. Desse modo, acredita-se que apesar do bom resultado obtido a Prefeitura ainda tem muito a melhorar no aspecto da transparência.

Para finalizar, esse trabalho contribui para um maior conhecimento do tema Governança Pública e também para possível ajuste da administração municipal quanto às informações que serão publicadas e a maneira como elas serão publicadas de acordo com as expectativas do cidadão.

Para um próximo estudo sugere-se expandir a pesquisa aos municípios da região das Missões a fim de comparar a transparência do município de Santo Ângelo com as demais cidades da região a fim de que se possa efetuar uma análise mais aprofundada quanto a pontuação alcançada, quais as cidades que são mais transparentes, o que os cidadãos de cada cidade consideram importantes, entre outros. Também seria interessante aumentar a quantidade de pessoas pesquisadas e incluir novos grupos focais para verificar se os resultados seriam ainda os mesmos. Ainda, seria interessante pesquisar quais os meios de comunicação que a população mais tem acesso, e qual o melhor meio de divulgação dessas informações. Afinal, não adianta essas informações serem divulgadas se estas não chegam até o cidadão.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A; ROSSETTI, J. P. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ARCHEL, P.; FERNÁNDEZ, M.; LARRINAGA, C. The organizational and operational boundaries or Triple Bottom Line Reporting: A survey. *Environmental Management*, 106-117, 2008.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Manual da Lei de Acesso à Informação para Estados e Municípios.** 1 ed. Brasília, 2013.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.** Estabelece normas de finanças

públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, 2000. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em: 18 set. 2013.

BRASIL. **Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009**. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, 2009. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm) > Acesso em: 18 set. 2013.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, 1976. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em: 27 set. 2013.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG. **Governo Eletrônico**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br>> Acesso em: 28 set. 2013.

BRASIL. Programa Nacional de Educação Fiscal -PNEF. **Gestão Democrática dos Recursos Públicos**. Caderno 4. 4 ed. Brasília: ESAF, 2009.

BUSHMAN, R.; PIOTROSKI, J.; SMITH, A. (2004). What Determines Corporate Transparency? *Journal of Accounting Research*, 209-252

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIAS FILHO, J. M.; Políticas de evidenciação contábil: Um estudo do poder preditivo e explicativo da teoria da legitimidade. In: XXXI EnANPAD, 2007, Rio de Janeiro-RJ. Anais do XXXI EnANPAD. Rio de Janeiro: EnANPAD, 2007. CD-ROM.

GRAY, R.; KOUHY, R.; LAVERS, S. (1995). Methodological themes: Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies. *Accounting, Auditing & Accountability*, 78-101

HACKSTON, D.; MILNE, M. J. Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand companies. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 77-108, 1996.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D; HOSKISSON, R E. **Strategic management: Competitiveness and globalization – concepts and cases**. 8 ed. Ohio: Soutj-Western College, 2009.

HOOD, C. **A Public Management for all Seasons?**. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x/abstract>>. Acesso em: 14 out. 2013

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. **Study 13 - Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective**. Disponível em: <<http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/study-13-governance-in-th.pdf>> Acesso em: 20 set. 2013

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/xtras/perfil.php?codmun=431750&search=rio-grande-do-sul|santo-%C3%82ngelo>> Acesso em: 16 ago. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança Corporativa**. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=17>>. Acesso em: 6 set. 2013.

\_\_\_\_\_. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Disponível em: <

<http://www.ibgc.org.br/CodigoMelhoresPraticas.aspx>> Acesso em: 10 set. 2013.

IBPT – INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO. **Brasil tem a 12ª maior carga tributária do mundo e o pior retorno à população.** Disponível em: <<https://www.ibpt.org.br/noticia/1249/Brasil-tem-a-12a-maior-carga-tributaria-do-mundo-e-o-pior-retorno-a-populacao>> Acesso em: 27 set. 2013

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. **Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure.** *Journal of Financial Economic*, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

MACAGNAN, C. B.; QUINTANA, A. C.; JACQUES, F. V. **Transparência instrumento para a governança pública no Brasil.** Porto Alegre: Entre Meios, 2013.

MENDES-DA-SILVA, W., FERRAZ-ANDRADE, J. M., FAMÁ, R., MALUF FILHO, J. A. Disclosure via website corporativo: Um Exame de informações financeiras e de governança no mercado brasileiro. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 190-205, 2009.

MICHELON, G. (2011). Sustainability disclosure and reputation: A comparative study. *Corporate Reputation Review*, v. 14, n. 2, p. 79-96, 2011.

MOORE, C. M. *Group Techniques for idea building.* London: Sage Publications Ltd., 1994.

OLIVEIRA, A. S. P. Responsabilidade e Cidadania. In: Anuário publicista da Escola de Direito da Universidade do Minho. Braga: Departamento de Ciências Jurídicas Públicas, 2012. Disponível em: [http://issuu.com/eduminho/docs/final\\_responsabilidade\\_e\\_cidadania?e=7127239/1350546](http://issuu.com/eduminho/docs/final_responsabilidade_e_cidadania?e=7127239/1350546) Acesso em: 11 ago. 2016.

OSBORNE, S. P. **The New Public Governance?** Disponível em: <<http://spp.xmu.edu.cn/wp-content/uploads/2012/12/the-New-Public-Governance.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2013

PATTEN, D. M. Intra-industry environmental disclosure in response to the Alaskan oil spill: A note on Legitimacy Theory. *Accounting, Organizations and Society*, v. 17, n. 5, 471-475, 1992.

PEREIRA, J. M. A Governança Corporativa Aplicada no Setor Público Brasileiro. Disponível em: <<http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/21>>. Acesso em: 21 set. 2013.

PALUDO, A. V. **Administração Pública: teoria e questões.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PINHO, J. A. G. **Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia.** *Revista de Administração Pública*. Tio de Janeiro 42(3):471-93, maio/Jun. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n3/a03v42n3.pdf>> Acesso em: 27 set. 2013.

PORTAL TRANSPARÊNCIA BRASIL. *Transparência Brasil.* Disponível em: <<http://www.transparencia.org.br/>> Acesso em: 8 de agosto 2013.

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional Eleitoral. **Eleitorado Apto.** Disponível em: <[http://www.tre-rs.jus.br/apps/estatisticas/index.php?acao=busca\\_dados&tipo=1&formato\\_apresentacao=0&critério\\_ordenacao=1&tipo\\_ordenacao=1&minimo\\_eleitores=&maximo\\_eleitores=&x=41&y=9](http://www.tre-rs.jus.br/apps/estatisticas/index.php?acao=busca_dados&tipo=1&formato_apresentacao=0&critério_ordenacao=1&tipo_ordenacao=1&minimo_eleitores=&maximo_eleitores=&x=41&y=9)> Acesso em: 16 ago. 2013.

ROSSETTI, J. P. **Governança Corporativa na Gestão Pública: uma transposição possível – e urgente.** 2010. Disponível em: <<http://www.fundacaomariocovas.org.br/wp-content/uploads/2013/03/inova.gov-1.pdf>> Acesso em: 26 set. 2013

SHOCKER, A. D.; SETHI, S. P. An Approach to Incorporating Societal Preferences in Developing Corporate Action Strategies. *California Management Review*, v 15, n. 4, p.97-105, 1973.

SUCHMAN, M. C. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p.571-610, 1995.

TIMMERS, H.. **Government Governance**: corporate governance in the public sector, why and how? The Netherlands Ministry of Finance. 2000 Disponível em: < [http://www.ecgi.org/codes/code.php?code\\_id=84](http://www.ecgi.org/codes/code.php?code_id=84)> Acesso em: 18 set. 2013

VERGARA, S. C.. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

VIEIRA, L. E. P. O. **Transparência e Controle da Gestão Fiscal**: A Lei Complementar N° 131/09 e Sua Regulamentação. Disponível em: <<http://www.cpgls.ucg.br/6mostra/artigos/SOCIAIS%20APLICADAS/LUIS%20EDUARDO%20PIRES%20DE%20LIVEIRA%20VIEIRA.PDF>> Acesso em: 23 set. 2013.

VIEIRA, V. A.. **Escalas em Marketing**. São Paulo: Atlas, 2011.

YAMAMOTO, R., & AKAMINE, C. **Estudo dirigido de estatística descritiva**. São Paulo: Érica, 2009.

YIN, R. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2011.

## IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO NO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

**Ana Cristina de Oliveira Lott**

Associação Carioca de Ensino Superior  
(UNICARIOCA), Graduação em Administração  
Rio de Janeiro - RJ

**Resumo:** O presente artigo traz como objetivo a problematização dos impactos da importação dos modelos norte-americanos de ensino para a graduação em Administração no Brasil, a fim de contribuir com os estudos e os debates do tema, nesse país. Os principais argumentos deste ensaio teórico são: (1) que a marginalização e a supressão do conhecimento e cultura dos grupos subordinados são agravadas com a colonialidade global, e (2) que os debates sobre colonialismo global, por meio da educação, são essenciais, especialmente no campo da formação de administradores. Com isso, é necessário refletir criticamente acerca das posições a serem assumidas pelo Estado, pelas instituições de ensino superior, pelos profissionais de educação ou indivíduos, em relação aos impactos da globalização no ensino de Administração, no intuito de evitar a mera reprodução de um saber acrítico e descontextualizado, que negligencia as necessidades e especificidades locais. É preciso, portanto, formar administradores que sejam capazes de pensar e criar soluções por si mesmos e evitar a supervalorização ao que vem de fora.

**Palavras-Chave:** ensino de administração;

colonialidade do saber; globalização.

**Abstract:** This work aims to discuss the impacts of adopting the US undergraduate teaching model in Administration, in Brazil, and to contribute to the improvement of studies and debates of the subject in this country. The main arguments in this theoretical essay are: (1) that the discrimination and suppression, of knowledge and culture, of subordinate groups is intensified by the globalization process, and (2) that debates on global colonialism, through education, is essential, especially in the field of Administration. It is observed the importance of the critical reflection about the positions to be assumed by the State, by higher education institutions, education professionals and individuals, in relation to the impacts of globalization in the teaching of Administration, in order to avoid the mere reproduction of uncritical knowledge and decontextualized, which neglects local needs and specificities. It is also necessary to qualify administrators who are capable of thinking and creating solutions by themselves, rather than overestimate the knowledge coming from foreign schools and literature.

**Keywords:** teaching of administration; coloniality of knowledge; globalization.

## 1 | INTRODUÇÃO

Como resultado dos processos de reestruturação do capitalismo e da globalização, entre outros fatores, percebe-se a ocorrência de grandes transformações no mundo, com efeitos nem sempre positivos. Os processos de globalização é um fenômeno multifacetado com dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais, religiosas e legais, todas interligadas de forma complexa, na qual temos de um lado, grupos sociais dominantes que “impõem” um vasto conjunto de prescrições, e de outro, grupos sociais subordinados (SANTOS, 2006).

O debate acerca dos impactos da globalização na área da educação é um tema bastante atual no campo acadêmico. Assim, se faz necessário analisar e entender os efeitos (intencionais ou não) relacionados à globalização na competitividade econômica, nos sistemas de educação, nos Estados e nas transformações geopolíticas que estão em curso (CELANO, GUEDES, 2014).

Em linhas gerais, a formação em administração surge no Brasil um século após o seu desenvolvimento nos Estados Unidos da América (EUA), concomitantemente ao processo de expansão de filiais e subsidiárias das grandes empresas norte-americanas (STORK, 1983). E desde o princípio, o ensino de graduação em administração no Brasil, se caracterizou pela transferência de tecnologia de gestão, e posteriormente pela desvinculação das atividades de ensino e pesquisa.

Atualmente, o bacharelado em administração é o segundo maior curso superior oferecido no Brasil, tanto em número de estudantes, com aproximadamente 766.859 alunos em 2015 (representando 9,6% dos alunos matriculados), quanto em número de Instituições de Ensino Superior (IES) que o oferecem (INEP, 2015). De acordo com o Censo da educação superior elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), 88% dos alunos matriculados nos cursos graduação em administração estão em IES privadas e os demais (12%) em IES públicas.

Esse volume expressivo na oferta de cursos de graduação se deve, principalmente, ao atendimento das necessidades das organizações por profissionais que atuem de modo competente na área de gestão, às várias possibilidades de atuação e ao espaço emergente no atual mercado de trabalho. Cabe destacar que o administrador exerce atividades de grande importância para as organizações, para a economia e para a sociedade como um todo.

Tendo em vista que as políticas educacionais relativas ao ensino superior são demarcadas por opções e interesses sociopolíticos articulados às mudanças no cenário atual, que se traduzem na apreensão das determinantes históricas que balizam o processo de reforma do Estado brasileiro sob amparo ideológico da globalização econômica (DOURADO, 2002), o presente estudo tem por objetivo problematizar os impactos advindos da importação de modelos norte-americanos no ensino de graduação em administração no Brasil.

Para tanto, será realizada uma breve revisão sobre a globalização e como este

fenômeno vem impactando a educação, com a disseminação e propagação de ideias hegemônicas (do grupo dominante). Na sequência, relata-se a fundação dos cursos de graduação em administração no Brasil, a partir dos acordos de cooperação entre Brasil e Estados Unidos da América. Ao final, são feitas considerações acerca dos impactos da globalização no ensino local de administração e reflexões sobre medidas para auxiliar a mudança do quadro atual.

Este trabalho visa contribuir para o debate sobre o ensino de administração no Brasil e está alinhado às pesquisas de Alcadipani e Caldas (2012), Alcadipani e Bertero (2012), Barros e Carrieri (2013), Vale, Bertero e Alcadipani (2013), que relacionam os estudos organizacionais à historiografia ao mesmo tempo em que analisam a relação entre o Brasil e os EUA na transmissão de saberes administrativos.

Os principais argumentos contidos neste ensaio teórico são: (1) que a marginalização e a supressão do conhecimento e da cultura dos grupos subordinados é agravada com a colonialidade global (ESCOBAR, 2004), e (2) que os debates sobre o colonialismo global, por meio da educação, é essencial, especificamente na formação de administradores. Com isso, é preciso refletir criticamente acerca das posições a serem assumidas pelo Estado, por IES, por profissionais de educação e pela sociedade como um todo, em relação aos impactos da globalização no ensino de administração no país. Iniciemos, portanto, a problematização expondo alguns fatores que contribuíram para o quadro atual.

## **2 | GLOBALIZAÇÃO E O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL**

Os processos de globalização é um fenômeno multifacetado com dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais, religiosas e legais, todas interligadas de forma complexa, na qual temos de um lado, grupos sociais dominantes (hegemônicos) que “impõem” um vasto conjunto de prescrições (conhecido como Consenso de Washington, elaborado em 1989), e de outro, grupos sociais subordinados (SANTOS, 2006).

Neste ponto, é essencial recordarmos que o Consenso de Washington abarca quatro consensos principais, são eles: princípios neoliberais na economia; estado fraco; democracia liberal; e a primazia do estado de direito e do sistema judicial (SANTOS, 2006). Este processo implica em uma minimização do papel do Estado e uma interpenetração da esfera privada sobre a pública. Neste contexto, há uma inversão entre “sociedade”, “estado”, e “mercado”, no qual o último atualmente prevalece sobre os demais.

Segundo Banerjee e Linstead (2001), a globalização torna-se o novo colonialismo global por estabelecer relações de poder, dominação e subordinação (ver Escobar, 2004), que influenciam diretamente no processo da educação (ver também Faria, 2011). Podemos considerar que as IES são um dos principais agentes disseminadores do conhecimento e possuem um papel importante no processo da globalização (CELANO; GUEDES, 2014).

O ensino superior qualificado cumpre considerável função estratégica para o desenvolvimento do país, das instituições e das pessoas. A graduação, como componente do

ensino superior, incorpora uma necessária herança de preservação enriquecida dos saberes a ser transmitido pelo ensino - que se volta para uma profissionalização compromissada e competente - e se vê potencializada pela incorporação do novo conhecimento que a pesquisa revela (CURY, 2004).

Contudo, se faz imprescindível desvelar, que as políticas educacionais relativas ao ensino superior são demarcadas por opções e interesses sociopolíticos articulados às mudanças no cenário atual, que se traduzem na apreensão das determinantes históricas que balizam o processo de reforma do Estado brasileiro sob amparo ideológico da globalização econômica (DOURADO, 2002). Para maior aprofundamento, recomenda-se o texto de Stone (2004), no qual a autora debate a transferência de políticas e o papel desempenhado por organizações internacionais e atores não-estatais. Além disso, Farazmand (2001) e Dolowitz (2006) trazem uma importante reflexão sobre o papel do Estado no contexto de globalização.

Organismos internacionais têm papel predominante nas políticas educacionais implementadas no Brasil nos anos 90, principalmente no governo de Fernando Henrique Cardoso. O Banco Mundial, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD) e agências da Organização das Nações Unidas (ONU) - como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) com metas globais - configuram-se na qualidade de importantes interlocutores multilaterais da agenda nacional (DOURADO, 2002; OLIVEIRA, 2004).

O Banco Mundial tornou-se o guardião dos interesses de grandes credores internacionais, responsável por assegurar o pagamento da dívida externa e por empreender a reestruturação e abertura de economias, adequando-as aos novos requisitos do capital globalizado e ao ideário neoliberal (FARAZMAND, 2001; BANERJEE; LINSTED, 2001). Este organismo internacional é um importante interlocutor da política macroeconômica, em sintonia com o Fundo Monetário Internacional (FMI), cujos empréstimos tomados por determinado país estão condicionados à adoção de diretrizes impostas por eles. Deste modo, é indispensável compreender que o Banco Mundial exerce notório papel na formulação de políticas educacionais, uma vez que, divulga, em seus documentos, uma nova prescrição para a articulação entre educação e produção do conhecimento (DOURADO, 2002).

A aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) e do Plano Nacional de Educação (PNE), e sua devida adequação às medidas do Ministério da Educação (MEC) se colocam como passo decisivo na adoção, por parte do Brasil, de prescrições internacionais. A LDB (Lei nº 9.394/96) foi promulgada sob amparo da Constituição Federal de 1988, e trouxe consigo um conjunto de dispositivos no capítulo da educação. A referida lei reserva ao ensino superior um conjunto de princípios que indicam alterações balizadas por processos de descentralização e flexibilização na legislação, e por novas formas de controle e padronização por meio de processos avaliativos (AMBONI et al., 2012; DOURADO, 2002).

A proposta do PNE do INEP é reveladora dos seguintes indicativos de políticas para o ensino superior: (a) diversificação do sistema por meio de políticas de expansão da educação superior; (b) a não-ampliação dos recursos vinculados ao governo federal para

esse nível de ensino; (c) aferição da qualidade de ensino mediante sistema de avaliação; (d) ampliação do crédito educativo envolvendo recursos estaduais; (e) ênfase no papel da educação à distância (DOURADO, 2002). Isto posto, fica evidente a adoção, por parte do Brasil, de prescrições do grupo hegemônico (ao ideário desenvolvimentista).

Tais políticas têm resultado em um intenso processo de massificação e privatização do ensino superior no Brasil, e é preciso ter clareza de que se trata de um fenômeno “de fora para dentro”. Este efeito observado ocorre devido ao fato de que tais indicativos de políticas para o ensino superior ratificam os princípios de diversificação das fontes de financiamento e diferenciação do sistema de ensino, balizados por um processo de avaliação e de crescente privatização, e que reverberam em ações deliberadas em prol de um crescente processo expansionista pautado pelo apressamento e mercantilização da educação, o que também resulta em significativas mudanças no trabalho docente e uma precarização do mesmo (DOURADO, 2002; OLIVEIRA, 2004).

Prova disto é que o ensino superior na vertente da graduação teve um crescimento exponencial, sobretudo a partir de 1998, cuja maior parte é detido pela rede privada - segundo dados do Censo da Educação Superior realizado pelo INEP (2015). Em relação ao número de IES, segundo divulgação nas planilhas Evolução da educação superior 1980/1998 [entre 1999 e 2016] e Sinopses estatísticas da educação superior 2014 [2016], em 1980 havia 882 IES, passou para 973 em 1998 (sendo 21% públicas e 79% privadas), já em 2014 esse quantitativo saltou para 2.368 IES (13% públicas e 87% privadas). E quando observada a evolução do número de alunos matriculados, em 1980 havia 1.377.286, em 1998 passou para 2.125.958 (sendo 38% em IES pública e 62% em IES privada), já em 2014, registrou-se 7.828.013 alunos (25% em IES pública e 75% em IES privada).

De acordo com dados divulgados na Sinopse estatística da educação superior 2000 (2001) e no Resumo técnico do censo da educação superior 2013 (2015), no que se refere ao número de matrículas de graduação segundo a modalidade de ensino-aprendizagem, no ano 2000 havia 2.694.245 alunos em cursos presenciais (o que equivale a 99,94% do total de alunos) e apenas 1.682 alunos na EAD (0,06%), contudo, no levantamento realizado em 2013, é observado um aumento significativo no número de alunos na EAD - com 1.153.572, o que equivale a 16% do total de alunos matriculados e esse quantitativo tende a crescer.

De maneira geral, pode-se afirmar que esse crescimento no ensino superior, se deve a: uma notável pressão advinda da expansão do ensino médio público; configuração mundial do sistema capitalista em termos de novos modos de produção e de divisão internacional do trabalho, com um contínuo recuo da força física e em favor da força intelectual; um aumento na oferta de programas de mestrado e doutorado no Brasil (CURY, 2004); existência de programas de financiamento de cursos superiores não gratuitos e que oferecem bolsas de estudo, como: o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) e o Programa Universidade para Todos (ProUni) ambos do MEC, o programa privado PRAVALER, programas de financiamento próprios de IES e de bancos privados como Itaú e Bradesco;

outro ponto importante nessa expansão foi a redução de burocracia para o funcionamento de IES e uma maior autonomia na criação de cursos possibilitada pela LDB.

A flexibilização curricular, permitida e incentivada pela LDB, liberou as IES para exercerem sua autonomia e criatividade na elaboração de propostas específicas, capazes de articular as demandas locais e regionais de formação profissional. Nesta linha de raciocínio, a Resolução CES/CNE nº. 4, de 13 de julho de 2005, institui as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do curso de graduação em Administração (AMBONI et al., 2012).

No entanto, se faz imperativo registrar que organismos internacionais, como a ONU e a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), desenvolveram um modelo de currículo para o curso de Administração objetivando uma maior semelhança das grades curriculares em todo o mundo (ERFURTH; DOMINGUES, 2013). Nesse sentido, Macedo (2002) destaca que é preciso compreender que o currículo é um artefato inventado para alterar a realidade e, como tal, se faz necessário questionar: alterar a favor de quê? Contra o quê? Contra quem? A favor de quem?

### 3 | O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A administração surge no Brasil um século após o seu desenvolvimento nos EUA, concomitantemente ao processo de expansão de filiais e subsidiárias das grandes empresas norte-americanas (STORK, 1983). Desde o princípio, o ensino de graduação em administração no Brasil, se caracterizou pela transferência de tecnologia de gestão, e posteriormente pela desvinculação das atividades de ensino e pesquisa. Para compreender melhor essa questão, é de inegável relevância revisitar, brevemente, a história da fundação deste curso.

Os primeiros cursos de administração de empresas que se tem notícia no Brasil datam de 1902, ofertados pela Escola Álvares Penteado, no Rio de Janeiro, e pela Academia de Comércio, em São Paulo. No entanto, o ensino só passou a ser regulamentado em 1931, com a criação do MEC e a estruturação da educação em todos os níveis (NICOLINI, 2003).

Em 1944, a Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi instituída com o objetivo de preparar pessoal especializado para a administração privada e pública. Tratava-se de um momento em que o sistema universitário nacional se deslocava da referência européia para a tendência norte-americana, e a FGV, com o apoio da ONU e com a cooperação de universidades dos EUA, instalaria, no Rio de Janeiro, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), e dois anos mais tarde, criaria a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), formadas nos melhores moldes das *business schools* (NICOLINI, 2003; COELHO; NICOLINI, 2014).

A intensificação do uso de modelos estrangeiros no ensino de Administração e na estruturação das organizações brasileiras tornou-se mais forte em 1948, como resultado da cooperação técnica Brasil-EUA estabelecida após a Segunda Guerra Mundial. A Guerra

Fria estimulou a implantação de cursos que pudessem ajudar o Brasil a se “desenvolver” para se livrar da ameaça comunista e também exerceu influência duradoura sobre os próprios elementos que constituiriam a administração enquanto campo de conhecimento (BARROS; CARRIERI, 2013).

Essa influência volta a se manifestar, de forma mais vigorosa, em função do convênio firmado em 1959 (e que perdurou até 1965) entre os governos brasileiro e norte-americano, cujo objetivo era “favorecer” o governo brasileiro e a área privada para promoção do desenvolvimento econômico e social (NICOLINI, 2003), no qual os EUA enviaram consultores e concederam bolsas para brasileiros estudarem nos EUA.

Com exceção dos cursos em Minas Gerais e Pernambuco, que tiveram resistência, todos os cursos superiores em Administração existentes, ou com previsão de início antes dos anos 1960, receberam apoio dos EUA - que buscavam ativamente exportar suas teorias, valores e o mesmo modelo de escola superior (BARROS; CARRIERI, 2013), para, com isso, estabelecer um ambiente favorável à disseminação de suas ideologias.

Segundo Bertero et al. (2013), o pensamento anglo-saxão é predominante no campo até hoje e isso está relacionado a uma política de expansão dos EUA. O momento histórico que o país vivia no período da Guerra Fria era propício para a difusão dessa tecnologia de ensino e, como os desafios administrativos brasileiros ocorreram tardiamente, em relação aos países que viveram os primórdios do capitalismo industrial, o Brasil teve a opção de importar modelos em detrimento da criação de outros, quem sabe, mais adequados às nossas necessidades e estilo de desenvolvimento (STORK, 1983; NICOLINI, 2003; BARROS; CARRIERI, 2013).

Nas escolas de administração locais, os conteúdos que se desenvolveram no campo da gestão durante o século XX, todo baseado no método cartesiano, atualmente costumam ser reproduzidos sem reflexão ou contextualização histórica, e há uma desatualização generalizada nos conteúdos (PAULA, 2001). Ainda de acordo com a autora, os esforços de atualização se restringem a lançamentos de *handbooks* e outros livros didáticos, que geralmente são traduções de obras do *mainstream* norte-americano. Dessa forma, consolida-se a prática de reprodução e disseminação de um saber acrítico e descontextualizado.

Na realidade, desde a sua primeira regulamentação, em 1966, o ensino de administração foi dividido em grupos de matérias e, de acordo com Nicolini (2003), o problema fundamental não diz respeito à ordenação das matérias que compõem o currículo do curso, mas a inter-relação delas. A divisão do estudo e a fragmentação do saber ganham contornos preocupantes quando os mecanismos de interação entre as matérias são constantemente esquecidos, ignorados ou até mesmo desconhecidos (NICOLINI, 2003).

O processo pedagógico deve garantir que o futuro administrador tenha uma formação baseada no método dialético, pois ele precisa estar apto para a tomada de decisão diante de assuntos complexos e ter uma compreensão contextual. Nesse sentido, Macedo (2002) argumenta que o currículo deve ser visto como um sistema aberto, dialético e dialógico, que retém e que vaza, e que o sistema não pode ser compreendido sem incluir o contexto

do qual faz parte.

A aprendizagem baseada na transmissão de conteúdo, memorização e reprodução, tem de ser alterada para uma aprendizagem mais autônoma, reflexiva, contextualizada, com aplicação dos conhecimentos, na medida em que vão sendo adquiridos, e que culminam na aquisição de determinadas competências (GARCIA-ARETIO, 2014). O aluno precisa ser, constantemente, incentivado a romper paradigmas, a criar e a ousar em um mundo que se transforma rapidamente (NICOLINI, 2003). De modo análogo, Macedo (2002) destaca que é preciso pensar a formação como uma prática de liberdade, de emancipação, sem perder de vista a sensibilidade com os desafios sócio-educacionais que emergem em um mundo diferencialmente constituído.

As mudanças e transformações que estão ocorrendo na natureza e no conteúdo do trabalho geram o desenvolvimento de novas competências e transações de saberes. Estudos recentes têm apontado para a essencialidade de se promover processos de ensino-aprendizagem focalizados na aquisição de competências. Em linhas gerais, a noção de competências apoia-se nos conhecimentos (ou saberes necessários para a resolução de problemas), nas habilidades (ou seja, saber mobilizar tais conhecimentos no momento certo e da forma correta) e nas atitudes (que se refere ao saber se comportar) à serem desenvolvidas (ALBUQUERQUE, 2017). De acordo com os levantamentos realizados por Albuquerque, (2017) e Oliveira (2016), ser competente para algo significa ser capaz de mobilizar conhecimentos específicos para solucionar, da forma mais eficiente possível, questões de ordem pessoal e profissional, e de forma individual ou coletiva.

Amboni et al (2012) afirmam que o desafio reside no incentivo ao entendimento global da realidade, por meio de uma visão holística, transdisciplinar, visando não apenas à valorização do que é transmitido, mas, acima de tudo, em relação ao que é construído e reconstruído - o conhecimento deixa de ser percebido numa perspectiva estática e passa a ser focado como processo.

Questiona-se, portanto, se ainda é plausível continuar ministrando aulas baseadas, quase que exclusivamente, em conteúdos e casos de ensino estrangeiros, como ocorre, por exemplo, nas disciplinas de Marketing e Estratégia?

Temos a tendência de supervalorizar o estrangeiro, e isso se deve ao passado colonial do Brasil. Assume-se, na maior parte dos casos, uma posição de consumidores, repetidores de ideias, teorias e modismos produzidos fora do país, de modo que nos contentamos em simplesmente transpassar pelo gerencialismo dos *best-sellers* de administração (PAULA, 2001). No entanto, a imitação, sem a necessária conexão com os saberes, demandas e interesses locais, impede a criação de teorias mais adequadas aos problemas que nos cercam e de gerar soluções que transformem a nossa realidade.

De fato, não se pretende afirmar que o conhecimento que vem de fora do Brasil não seja benéfico, ele pode ser muito útil, contudo, o que se argumenta aqui é que temos direito à diferença e à igualdade, e que é preciso desconstruir a crença secular de que conhecimento válido e relevante é somente o produzido pelos países “desenvolvidos”, pelos centros científicos de maior prestígio.

Segundo relatório divulgado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2014), em 2014 havia cerca de 9 milhões de Micro e Pequenas Empresas (MPE) no país, o que representa mais da metade dos empregos formais, e responde por 53,4% do Produto Interno Bruto (PIB) no setor de comércio, 22,5% do PIB na indústria e a 36,3% no setor de serviços. Dessa maneira, cabe questionar se os futuros administradores estão sendo devidamente preparados para administrar MPE's? Ou se a sua formação vem sendo direcionada, majoritariamente, para gerir multinacionais e empresas de grande porte - mas quantos egressos da graduação adentram em tais organizações?

É preciso criar uma consciência crítica em relação a esses assuntos que fazem parte da realidade acadêmica nacional. As escolas de Administração precisam enfrentar o viés do tecnicismo cultivado pelo *mainstream* internacional. Essa ênfase exagerada em conteúdos tecnicistas em um contexto de transformações cada vez mais rápidas e profundas, levará, adiante, à obsolescência prematura dos nossos profissionais (PAULA, 2001).

Parafraseando Nicolini (2003), a redução sociológica é tema da maior importância quando se fala da formação do administrador, trata-se de uma atividade de protagonismo de todo um país, movida pela sua autodeterminação em direção à própria suficiência, e esse projeto, ao menos no campo da administração, ainda falta ao Brasil.

#### 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intensidade e a velocidade das mudanças na tecnologia, na economia, no contexto político mundial e na sociedade atual evidenciam, cada vez mais, a inovação como um ponto essencial para indivíduos e organizações. E, conforme mencionado anteriormente, esse trabalho está alinhado às investigações que relacionam os estudos organizacionais à historiografia ao mesmo tempo em que analisam a relação entre o Brasil e os EUA na transmissão de saberes administrativos – tais como as pesquisas de Alcadipani e Caldas (2012), Alcadipani e Bertero (2012), Barros e Carrieri (2013), Vale, Bertero e Alcadipani (2013).

Ao longo desse ensaio teórico foi apresentada uma breve revisão sobre a globalização, o impacto desse fenômeno na educação e uma problematização acerca do ensino de administração no Brasil. Diante do exposto, é possível constatar que o objetivo de problematizar os impactos advindos da importação de modelos norte-americanos no ensino de graduação em administração no Brasil, foi parcialmente alcançado, tendo em vista a abrangência desse escopo. Debates como os empreendidos aqui abrem um importante espaço para reflexões e um repensar melhor embasado.

Com isso, é preciso refletir criticamente acerca das posições a serem assumidas pelo Estado, por instituições de ensino superior, pelos profissionais de educação, indivíduos e pela sociedade como um todo, em relação aos impactos da globalização no ensino de administração, no intuito de evitar a mera reprodução de um saber acrítico e descontextualizado, que negligencia as necessidades e especificidades locais.

Acredita-se que esse estudo fornece importantes *insights* e contribuições para gestores de IES, agentes de órgãos governamentais, professores universitários e para a comunidade em geral, no que diz respeito ao debate sobre o ensino de administração no país.

Novas revisões da literatura e investigações empíricas precisam ser realizadas, devido à relevância do tema, a escassez de estudos historiográficos no país e, principalmente, a necessidade de formar profissionais competentes, que sejam capazes de desenvolver sua própria percepção acerca do fenômeno administrativo, investigar novos métodos e técnicas de gestão que melhor se adaptem à sua realidade.

Tanto as instituições de ensino superior quanto os profissionais de educação têm responsabilidade social na formação cidadã e na produção do conhecimento. E isso implica a adoção de uma prática dialógico-reflexiva e a construção do conhecimento em sala de aula. É preciso formar alunos que sejam capazes de pensar e analisar por si próprios, e evitar a mera reprodução não refletida e descontextualizada, assim como, uma supervalorização ao que vem de fora.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. Z. **Aprender a ensinar**: como se produz o currículo situado de aprendizagem dos professores de cursos superiores de administração. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO, Rio de Janeiro, 2017.

ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. Guerra Fria e ensino do management no Brasil: o caso da FGV-EAESP. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 3, p. 284-299, maio/jun. 2012.

ALCADIPANI, R.; CALDAS, M. P. Americanizing Brazilian management. **Critical Perspectives on International Business**, v. 8, n. 1, p. 37-55. 2012.

AMBONI, N. et al. Interdisciplinaridade e complexidade no curso de graduação em administração. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. 326-328, jun. 2012.

BANERJEE, S. B.; LINSTEAD, S. Globalization, multiculturalism and other fictions: colonialism for the new millennium?. **Organization**, v. 8, n. 4, p. 683-722. 2001.

BARROS, A. N; CARRIERI, A. P. Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n.2, p. 256-273, jun. 2013.

BERTERO, C.O. et al. Os desafios da produção de conhecimento em administração no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n.1, opinião 1, p. 181-196, mar. 2013.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 23 dez. 1996, p. 27894.

CELANO, A. C.; GUEDES, A. L. Impactos da globalização no processo de internacionalização dos programas de educação em gestão. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, n.1, p. 45-61,

jan./mar. 2014.

COELHO, F. S.; NICOLINI, A. M. Revisitando as origens do ensino de graduação em administração pública no Brasil (1854-1952). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 2, p. 367-388, mar./abr. 2014.

CURY, C. R. J. Graduação/pós-graduação: a busca de uma relação virtuosa. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 88, p. 777-793, out. 2004.

DOLOWITZ, D. P. Bring back the states: correcting for the omissions of globalization. **Intl Journal of Public Administration**, v. 29, p. 263-280. 2006.

DOURADO, L. F. Reforma do estado e as políticas para a educação superior no Brasil nos anos 90. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 23, n. 80, p. 234-252, set. 2002.

ERFURTH; A. E.; DOMINGUES, M. J. C. S. Currículo mundial e o ensino de contabilidade: estudos dos cursos de graduação em ciências contábeis em instituições de ensino superior brasileiras e argentinas. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 13, n. 23, p. 47-60, jan./abr.2013.

ESCOBAR, A. Beyond the third world: imperial globality, global coloniality and anti-globalization social movements. **Third World Quarterly**, v. 25, n. 1, p. 207-230. 2004.

FARIA, A. Repensando produtivismo em gestão no (e a partir do) Brasil, **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n.4, opinião 2, p. 1164-1173, dez./2011.

FARAZMAND, A. Globalization, the state and public administration: a theoretical analysis with policy implications for developmental states. **Public Organization Review**, v. 1, n. 4, p. 437-463, dec. 2001.

GARCIA-ARETIO, L. El nuevo docente en la educacion a distancia. **Contextos Universitarios Medios**, v. 16, n. 14, 2014.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA - INEP. **Evolução da Educação Superior - Graduação 1980/1998**. Brasília, [entre 1999 e 2016]. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior/evolucao-1980-a-2007>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **Resumo técnico Censo da educação superior 2013**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior/resumos-tecnicos>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2000**. Brasília, 2001. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação 2014**. Brasília, [2016]. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

MACEDO, R. S. **Chrysalis, currículo e complexidade**: a perspectiva crítico-multirreferencial e o currículo contemporâneo. Salvador: EDUFBA, 2002.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores?. **Revista de Administração de**

**Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 2, p. 44-54, abr./jun. 2003.

OLIVEIRA, D. A. A reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1127-1144, set./dez. 2004.

OLIVEIRA, D. A. **Desenvolvimento de competências docentes nos cursos de graduação em administração nas IES privadas do estado do Rio de Janeiro**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO, Rio de Janeiro, 2016.

PAULA, A. P. P. Tragtenberg e a resistência da crítica: pesquisa e ensino na administração hoje. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 77-81, jul./set. 2001.

SANTOS, B. S. Globalizations. **Theory, Culture & Society**, v. 23, n. 2-3, p. 393-398. 2006.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae>>. Acesso em: 04 jan. 2015.

STONE, D. Transfer agents and global networks in the 'transnationalization' of policy. **Journal of European Public Policy**, v. 11, n. 3, p. 545-566, jun. 2004.

STORCK, V. S. Notas para a história da administração brasileira: origens e desenvolvimento. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 3, p. 57-62, jul./set. 1983.

VALE, M. P. E. M; BERTERO, C. O.; ALCADIPANI, R. Caminhos diferentes da americanização na educação em administração no Brasil: a EAESP/FGV e a FEA/USP. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, p. 837-872, out./dez. 2013.

## ÍNDICE DE *DISCLOSURE* DOS ESTADOS BRASILEIROS E DO DISTRITO FEDERAL COM BASE NAS NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE APLICADAS AO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DA SIMILARIDADE DOS ENTES PÚBLICOS

### **Mariana Camilla Coelho Silva Castro**

Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG  
Belo Horizonte – MG

### **Jacqueline Veneroso Alves da Cunha**

Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG  
Belo Horizonte – MG

### **Jorge Eduardo Scarpin**

Universidade Federal do Paraná – UFPR  
Curitiba – PR

### **José Roberto de Souza Francisco**

Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG  
Belo Horizonte – MG

**Resumo:** Neste estudo, as similaridades entre os entes públicos foram analisadas em termos de suas características econômicas, sociais e da variabilidade do Índice de Disclosure (ID), construído com base na divulgação de informações conforme as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. A amostra foi composta por 25 estados e pelo Distrito Federal, no exercício de 2014. Os dados foram analisados estatisticamente por meio de uma análise de clusters. O ID médio calculado para os entes foi de 76%, sendo um indicativo de que o Brasil necessita evoluir para o atendimento da legislação e a prestação de informações para o controle social. A análise de clusters permitiu a divisão dos entes em quatro grupos, sugerindo que estados da mesma região podem apresentar

características semelhantes, aproximando-os em relação às suas características econômicas e sociais, bem como em seu ID.

**Palavras-chave:** Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público; Processo de Convergência; Evidenciação.

**Abstract:** In this study, the similarities between public entities were analyzed in terms of the socioeconomic characteristics and the variability of a Disclosure Index (ID) that was built based on the information disclosed according to the Brazilian Accounting Standards Applied to the Public Sector (NBCASP) in 2014. The sample assessed was composed of 25 states and the Federal District. Cluster analysis were performed to analyze the data set. The ID average obtained for the Brazilian state entities was equal to 76%. This result indicates that Brazil needs to improve its legislation attendance in providing quality information to the society. The cluster analysis allowed the classification of the state entities into four groups in a result that indicates that states of the same region can present similar characteristics regarding to their socioeconomic characteristics, as well as the calculated ID.

**Keywords:** Brazilian Accounting Standards Applied to the Public Sector; Convergence Process; Disclosure.

## 1 | INTRODUÇÃO

A contabilidade pública vem passando por mudanças, visando torná-la mais compreensível, confiável e também melhorar a qualidade dos seus relatórios, fornecendo informações para o controle social. Em 1977, foi criado o *International Federation of Accountants* (IFAC), que é uma organização mundial dedicada a servir ao interesse público por meio do fortalecimento da profissão e contribuição para o desenvolvimento de fortes economias internacionais, além de ser o responsável por emitir pronunciamentos voltados para o setor público.

O IFAC emite as normas contábeis a serem utilizadas pelos entes públicos na elaboração e divulgação de suas demonstrações financeiras. Denominadas *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS), baseiam-se nas *International Financial Reporting Standards* (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) e utilizadas pelo setor privado.

A contabilidade pública tradicional, com foco estritamente no aspecto orçamentário e buscando assegurar a conformidade com os requisitos legais tem se mostrado, de modo geral, ineficiente. O objeto de estudo da contabilidade, independente se aplicada ao setor público ou privado, é o patrimônio, e este deve ser reconhecido e controlado, o que não se consegue com uma contabilidade voltada estritamente ao aspecto orçamentário (ABUSHAMSIH; LÓPEZ-HERNÁNDEZ; ORTIZ-RODRÍGUEZ, 2014). A modernização da administração no setor público acontece para torná-la mais eficiente e eficaz no atendimento das demandas da sociedade. A introdução de ferramentas para medir o desempenho dos entes públicos reforçou a demanda por relatórios realmente informativos (BORGES, 2012).

No Brasil, de acordo com Feijó (2013), várias ações estratégicas estão em curso visando à implantação de um novo modelo de contabilidade aplicada ao setor público, que tem como objetivo convergir as práticas contábeis vigentes no país ao padrão internacional de contabilidade aplicada ao setor público. Esse processo iniciou-se em 2007 com a criação do Comitê Gestor da Convergência, com o objetivo de traçar um plano de ação e coordenar o processo de convergência das normas brasileiras às internacionais nas áreas de auditoria, contabilidade pública e assuntos regulatórios. Esse Grupo Técnico teve como função inicial a tradução e validação das IPSAS e a elaboração e discussão de minutas para implantação das normas internacionais no país.

Em 2008, o Ministério da Fazenda publicou a Portaria nº 184 que, de acordo com Darós e Pereira (2012), trata das diretrizes a serem observadas pelos entes públicos (abrangendo União, Estados e Municípios) em relação aos procedimentos, práticas, elaboração e divulgação das demonstrações contábeis, de forma a torná-los convergentes com as normas internacionais de contabilidade aplicadas ao setor público. Após a publicação da Portaria, o CFC emitiu as primeiras Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), elaboradas de acordo com as IPSAS.

De acordo com Lima, Santana e Guedes (2009), as NBCASP têm por objetivo contribuir para o correto reconhecimento, mensuração e evidenciação de atos e fatos administrativos

com base na Teoria da Contabilidade, de forma que a contabilidade pública brasileira, além de cumprir os aspectos legais e formais, reflita a essência das transações governamentais e seu impacto no patrimônio público.

Em 2009, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) editou, para aplicação a partir de 2010, o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), consolidando conceitos e regras para a contabilização das variações patrimoniais sob a ótica da competência e a implantação da contabilidade patrimonial (FEIJÓ, 2013). O MCASP é o instrumento que incorpora as regras constantes nas NBCASP com algumas regras das IPSAS e tem como objetivo padronizar os procedimentos contábeis.

Costa (2012) destaca que, além de unificar a contabilidade para os vários ramos de seu segmento, outro fator importante é torná-la mais clara e objetiva para os seus usuários. Os principais interessados na contabilidade das instituições públicas são os contribuintes, pois, afinal, a maior parte da receita vem deles, sendo importante saber como esses recursos são administrados para melhor exercer o controle social.

A divulgação de informações por meio das demonstrações contábeis é o principal meio de controle da aplicação dos recursos públicos e se propõe a reduzir a assimetria informacional entre os gestores, a população e demais usuários da contabilidade aplicada ao setor público. Dessa forma, a evidenciação contábil ou *disclosure*, compõe um dos meios disponíveis para que o cidadão analise e controle como os recursos públicos estão sendo aplicados.

No âmbito da administração pública, o *disclosure* se destaca, uma vez que a transparência governamental é condição necessária para a efetivação de qualquer ordem democrática, tendo em vista que só há controle efetivo dos governantes se seus atos forem adequadamente informados à sociedade (AVELINO, 2013). Além disso, a transparência constitui garantia da democracia no próprio controle social, bem como contribui de forma direta para a conquista da eficiência na gestão pública. Dantas, Zendersky e Niyama (2004) afirmam que a evidenciação não significa apenas divulgar, mas divulgar com qualidade, oportunidade e clareza. Para que se obtenha a transparência desejada com a evidenciação, deve-se divulgar tanto informações qualitativas quanto quantitativas, possibilitando aos usuários a compreensão das atividades desenvolvidas e a diminuição dos riscos, levando sempre em consideração a tempestividade, o detalhamento e a relevância necessários.

Em função da transparência que deve permear a gestão pública, os gestores devem informar à sociedade sobre os resultados de suas ações. Os mercados, os investidores, a sociedade e os próprios governantes para controlar, avaliar e reprogramar suas ações necessitam de informações tempestivas e confiáveis. Pesquisas têm buscado analisar o nível de *disclosure* dos entes públicos, bem como identificar a existência de relação entre o nível de evidenciação e características econômicas e sociais desses entes. Nessa pesquisa, levando em consideração a dimensão territorial e as características distintas de cada região do país, buscou-se avaliar as similaridades entre os Estados brasileiros e o Distrito Federal em relação à variabilidade das características econômicas e sociais, bem como em relação ao Índice de *Disclosure* obtido.

Assim, esta pesquisa tem como objetivo verificar se os Estados brasileiros e o Distrito Federal estão adotando os procedimentos exigidos pela nova regulamentação, proporcionando à população informações importantes para o controle social, conforme previsão do artigo 74 da Constituição Federal e da Lei de Responsabilidade Fiscal, que tratam da transparência e da responsabilidade na gestão dos recursos públicos, bem como identificar se existem similaridades entre os entes com base em suas características sociais e econômicas, aliadas ao ID obtido.

## **2 | REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Teoria da divulgação**

A Teoria da Divulgação analisa modelos que verificam como a divulgação de informações influencia o mercado e o desempenho econômico das empresas, e tem por objetivo explicar os motivos da divulgação da informação contábil (CORRÊA, 2014).

Para Verrecchia (2001) a pesquisa sobre divulgação em contabilidade se divide em três categorias: pesquisa sobre divulgação baseada em associação (association-based disclosure), que tem como objetivo estudar os efeitos da divulgação na mudança das ações dos investidores; pesquisa sobre divulgação baseada em julgamento (discretionary-based disclosure), que buscam identificar os motivos da divulgação, verificando os incentivos que as empresas têm para divulgar; e pesquisa sobre divulgação baseada em eficiência (efficiency-based disclosure), que visam discutir que tipos de divulgação são mais eficientes ou preferidos (SALOTTI; YAMAMOTO, 2005).

De acordo com Salotti e Yamamoto (2008), a divulgação de informações pode se dar de forma voluntária ou compulsória. A divulgação feita de forma voluntária é caracterizada por uma ação proativa da entidade, geralmente ocorrida de incentivos recebidos pelo administrador para divulgá-las, já a divulgação compulsória decorre de ação reativa, oriunda de regulamentação que obriga a entidade a divulgar informações.

No caso dos entes públicos analisados nesse estudo, a divulgação tem caráter compulsório, uma vez que é determinada por Lei, cabendo punição àqueles que não observarem os aspectos determinados. A pesquisa pode ser enquadrada também na categoria das pesquisas sobre Divulgação Baseada em Julgamento, uma vez que tem como objetivo avaliar se as características econômicas e sociais, bem como o Índice de Disclosure obtido podem aproximar os entes públicos com base em suas similaridades.

### **2.2 Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP)**

Buscando promover a reforma da contabilidade aplicada ao setor público no Brasil, após a criação do Comitê Gestor da Convergência, foram publicadas as primeiras Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC T 16.1 a 16.10), a partir de 2008, objetivando o reconhecimento, a evidenciação e a mensuração de atos e fatos contábeis.

As NBCASP, juntamente com o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), visam auxiliar o processo de elaboração e execução do orçamento, além de resgatar o objeto da contabilidade como ciência, que é o patrimônio. Com isso, a contabilidade poderá atender a demanda de informações requeridas por seus usuários, possibilitando a análise de demonstrações contábeis adequadas aos padrões internacionais, sob os enfoques orçamentário e patrimonial, com base em um Plano de Contas Nacional (STN, 2012).

De acordo com Lima, Santana e Guedes (2009), as NBCASP têm como objetivo fornecer um novo arcabouço conceitual para a Contabilidade Aplicada ao Setor Público e contribuir para a uniformização de práticas e procedimentos contábeis, em virtude da dimensão e da diversidade da estrutura da Administração Pública brasileira.

De acordo com Darós e Pereira (2012) as NBCASP trará uma mudança no enfoque contábil, a princípio essencialmente orçamentário, se volta agora para uma contabilidade pública patrimonial, com a adoção do regime de competência para receitas e despesas públicas, passando a registrar as transações no momento da ocorrência de cada fato gerador, e não no momento do pagamento ou recebimento. Isso faz com que informações que não apareciam nas demonstrações públicas passem a ser registradas no período ao qual se relacionam (CRUVINEL; LIMA, 2011).

As NBCASP trazem mudanças que visam complementar e aprimorar a contabilidade aplicada ao setor público, reforçando de forma detalhada e por meio de suas diretrizes, aspectos que contribuam para o desenvolvimento das informações divulgadas pelos entes públicos.

De acordo com a Portaria nº 634 o prazo para adoção integral do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP), das Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP) e da consolidação das contas públicas dos entes da Federação se daria até o término do exercício de 2014. Os prazos estabelecidos pela Portaria para a observância obrigatória dos procedimentos contábeis estão divididos conforme as partes do MCASP, e são demonstrados no Quadro 1.

<b>Parte</b>	<b>Prazo</b>
PCASP	2014 (integralmente até o final do exercício) para União, Estados, DF e Municípios
DCASP	2014 (integralmente até o final do exercício) para União, Estados, DF e Municípios
PCP	Prazos a serem definidos conforme ato normativo específico da STN para cada procedimento
PCE	2013 para União, Estados, DF e Municípios
PCO	Aplicabilidade imediata
Consolidação das Contas	2014/2015 com adoção integral do PCASP e das DCASP

Quadro 1 - Prazos para adoção do MCASP

Fonte: Nota Técnica nº 5/2013 (STN, 2013).

Gava (2013) afirma que o MCASP é o primeiro manual voltado especificamente à área pública, servindo de referência para os procedimentos contábeis a serem adotados pelos entes e serve de elo entre a parte conceitual e a operacional, considerando as premissas das NBCASP e os procedimentos para registro contábil dos principais fatos relacionados com a administração pública, segundo as regras do PCASP.

### 2.3 Indicadores sociais e evidenciação

A convergência da contabilidade brasileira a um padrão internacional tem como objetivo aumentar a transparência na evidenciação do uso dos recursos públicos e a responsabilidade fiscal, criando mecanismos que auxiliem os cidadãos no controle social. Cruz (2010) afirma que uma gestão transparente tem como principais características o acesso a informações compreensíveis para todo o cidadão e a abertura para a sua participação (controle social).

Pesquisas têm buscado analisar o nível de evidenciação dos entes públicos, bem como a relação com características econômicas e sociais desses entes.

Os indicadores mais utilizados em pesquisas nacionais com o intuito de refletir as condições econômicas e sociais dos entes públicos são: Receita Orçamentária, Transferências de Recursos da União, PIB *per capita*, Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal, Índice Firjan de Gestão Fiscal e Taxa de Alfabetização. Algumas pesquisas utilizam também variáveis relacionadas ao tamanho do ente, como população.

Receita orçamentária é o montante total de impostos, taxas, contribuições e outras fontes recolhidos ao ente e incorporados ao seu patrimônio, que serve para custear as despesas públicas e as necessidades de investimentos. De acordo com Cruz (2010) a receita orçamentária representa a capacidade de geração de receitas do ente público.

As transferências de recursos provenientes da união, independentemente de serem de natureza legal ou voluntária, propiciam melhores condições econômicas aos entes beneficiados. Assim, pressupõe-se que municípios favorecidos com volumes maiores de recursos repassados pela União tenderiam a divulgar mais informações, inclusive como uma forma de prestação de contas em relação aos recursos recebidos (AVELINO, 2013).

O PIB *per capita* é um indicador do nível de atividade econômica, sendo calculado pelo valor total dos bens e serviços produzidos (produto interno bruto) dividido pela quantidade de habitantes de uma região (CRUZ, 2010). O PIB é a soma de todos os bens produzidos, e quanto maior o PIB, maior o nível de desenvolvimento, podendo-se classificar, por exemplo, os países em pobres, ricos ou em desenvolvimento, e se espera que entes públicos mais desenvolvidos apresentem maior índice de transparência de sua gestão, e consequentemente, maior nível de divulgação de informações.

Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento no Brasil, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é uma medida resumida do progresso no longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde. O objetivo

da criação do IDH foi o de oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB) *per capita*, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento (SANTOS, 2013). O IDH foi analisado em pesquisas como as de Cruz, Silva e Santos (2009), Cruz (2010) e Avelino (2013), levando em consideração que, entes públicos com maior índice de desenvolvimento apresentam melhor transparência de sua gestão.

O Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) é um índice desenvolvido pelo Sistema FIRJAN, cujo objetivo é acompanhar o desenvolvimento humano, econômico e social de todos os municípios brasileiros, apresentando uma série anual com base em dados oficiais. O IFDM considera, com igual ponderação, as três principais áreas de desenvolvimento humano, a saber, emprego e renda, educação e saúde. O IFDM varia entre 0 e 1, sendo que quanto mais próximo de 1, maior o nível de desenvolvimento do município (CRUZ, 2010).

Já o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), segundo Santos (2013), foi desenvolvido para contribuir com uma gestão pública eficiente e democrática, que tem como objetivo estimular a cultura da responsabilidade administrativa, por meio de indicadores que possibilitem o aperfeiçoamento das decisões quanto à alocação dos recursos públicos, bem como maior controle social da gestão fiscal dos municípios. Composto por cinco indicadores: Receita Própria, Pessoal, Investimentos, Liquidez e Custo da Dívida, o índice tem como base de dados as estatísticas oficiais disponibilizadas anualmente pela Secretaria do Tesouro Nacional, constituídas por informações orçamentárias e patrimoniais prestadas pelos próprios municípios.

A taxa de alfabetização, segundo PNUD (2012), é representada pelo percentual de pessoas acima de 15 anos de idade que são alfabetizadas, ou seja, que sabem ler e escrever pelo menos um bilhete simples, e indica o nível educacional de uma população. Cruz, Silva e Santos (2009) utilizaram essa variável em sua pesquisa, considerando que a taxa de alfabetização tem relação positiva com a transparência do ente público.

O tamanho do ente geralmente é relacionado com a população, ou seja, o seu número de habitantes. Nos estudos de Lock (2003) e Cruz, Silva e Santos (2009) os autores assumiram que municípios com maior população tendem a apresentar maior transparência de sua gestão, já Santos (2013) e Avelino (2013) consideraram que municípios maiores tendem a divulgar mais informações contábeis devido ao elevado número de cidadãos que tenderia a exercer maior pressão sobre o ente público.

No estudo realizado por Cruz (2010) a autora buscou, dentre outros objetivos, agrupar os municípios da amostra de acordo com o desempenho observado no nível de divulgação das informações concernentes à gestão pública. Para isso, foi aplicada a análise de *clusters*, a partir da qual foi possível agrupar os municípios da amostra em dois grupos: o primeiro composto por municípios com melhor desempenho médio no índice de transparência e também nos indicadores socioeconômicos considerados, contendo a maioria das capitais, dos municípios da região sul e sudeste; já o segundo grupo foi formado por municípios com menores desempenhos no índice de transparência e também

nos indicadores socioeconômicos considerados, sendo a maioria dos municípios situados em regiões metropolitanas. Os resultados apontam a formação de grupos distintos levando-se em consideração o nível de transparência das informações divulgadas nos portais eletrônicos por parte dos grandes municípios brasileiros bem como suas características socioeconômicas.

### 3 | METODOLOGIA

Esta pesquisa, exploratória e descritiva, pode ser classificada como de abordagem quantitativa e bibliográfica e documental quanto aos procedimentos técnicos (RAUPP; BEUREN, 2003).

Parte das NBCASP se tornaram obrigatórias no fim do exercício de 2014 para União, Estados e Municípios. Optou-se, nesta pesquisa, por analisar a adoção das novas normas no âmbito Estadual, compreendendo os 26 Estados brasileiros e o Distrito Federal.

Inicialmente, visando construir o índice de *disclosure* das informações contábeis conforme as exigências estabelecidas pelas NBCASP e o MCASP, foram analisadas as Demonstrações Contábeis dos entes públicos referentes ao período de 2014. As demonstrações foram coletadas em dezembro de 2015 nos *websites* das Secretarias de Fazenda, Tribunais de Contas e portais de transparência de cada Estado e do Distrito Federal. No período em que os dados foram coletados, a prestação de contas mais atual divulgada pelo estado de Roraima em seu portal do governo era de 2013, com isso, o estado de Roraima não foi considerado na análise. Passando a amostra da pesquisa a ser composta de 25 Estados brasileiros e o Distrito Federal.

O MCASP serviu de referência para identificar se os procedimentos contábeis obrigatórios, de acordo com a nova legislação, haviam sido cumpridos pelos entes públicos analisados. As informações foram analisadas conforme com os itens dispostos no Quadro 2.

Os itens foram pontuados de acordo com o seu atendimento ou não. Foi atribuída nota 1, em caso de atendimento, e nota 0, de não atendimento. Os itens que não se aplicavam a alguma situação foram classificados como N/A (Não Aplicável). Não foi atribuída pontuação em função da qualidade do item divulgado, limitando-se à verificação da divulgação ou não da informação.

Parte III – Procedimentos Contábeis Específicos	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb).
	Parcerias Público-Privadas (PPP).
	Operações de Crédito.
	Regime Próprio de Previdência Social (RPPS).
	Dívida Ativa.
	Precatórios.
	Consórcios Públicos.
Parte IV – Plano de Contas Aplicado ao Setor Público	Adoção do PCASP, segundo o MCASP, detalhado no nível exigido para a consolidação das contas nacionais.
Parte V – Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público	Balanço Orçamentário
	Balanço Financeiro
	Demonstração das Variações Patrimoniais
	Balanço Patrimonial
	Demonstração dos Fluxos de Caixa (observância facultativa em 2014)
	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (observância facultativa em 2014)
	Notas Explicativas

Quadro 2 - Partes do MCASP

Fonte: Adaptado do MCASP (STN,2012).

O índice atribuído a cada ente público analisado foi obtido conforme o ID empregado na pesquisa de Castro e Cunha (2014), conforme segue:

$$ID = \frac{\sum a}{N - N/A}$$

Onde:

*ID* = Índice de *Disclosure*

*N* = total de critérios

*N/A* = nº de itens não aplicáveis

*a* = nº de itens atendidos

Após o cálculo do ID, e com base em pesquisas realizadas anteriormente como as de Lock (2003), Cruz, Silva e Santos (2009), Cruz (2010), Avelino (2013) e Santos (2013) foram selecionados alguns indicadores socioeconômicos com o intuito de identificar a existência de similaridades entre os entes públicos analisados, levando em consideração esses indicadores, bem como o ID alcançado. Os índices socioeconômicos utilizados na pesquisa foram: Receita Orçamentária, Transferências de recursos da União para os Estados, PIB *per capita*, Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal, Índice de Desenvolvimento Humano nas suas três dimensões Educação, Longevidade e Renda, Taxa de Alfabetização e População.

Para isso, foi realizada uma análise de *cluster* na tentativa de identificar se as

características sociais, econômicas, tamanho e o ID dos entes públicos analisados são capazes de agrupá-los com base nas suas similaridades e identificar grupos de estados que sejam mais semelhantes entre si.

Segundo Mingoti (2005), a análise de agrupamentos, também conhecida como análise de conglomerados, classificação ou *cluster*, tem como objetivo dividir os elementos da amostra em grupos de forma que os elementos pertencentes a um mesmo grupo sejam similares entre si com base em suas características, e os elementos em grupos diferentes sejam heterogêneos em relação a estas mesmas características.

Para iniciar a análise de *clusters*, definiu-se uma medida de dissimilaridade (ou similaridade) a ser utilizada, bem como a metodologia estatística de *clustering* a ser utilizada, a qual se divide, basicamente, em métodos hierárquicos e não hierárquicos.

Como medida de dissimilaridade, utilizou-se a Distância Euclidiana por ser a medida tradicionalmente mais utilizada. Como método hierárquico, utilizou-se o *Average Linkage*, que em geral, produz melhores partições que os métodos de ligação simples e completa. Para a detecção do número de *clusters* ideal para a realização da análise, foi realizado o teste de *Calinski e Harabasz* onde o valor encontrado, chamado de pseudo-F demonstra que, quanto maior o valor, mais distinto é o cluster. E para a análise dos agrupamentos optou-se por utilizar o dendograma, o qual mostra o esquema de aglomeração e a distância entre os grupos.

Para tratamento e análise dos dados coletados na pesquisa, utilizou-se o pacote estatístico STATA® versão 12.0.

## 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

O MCASP, como mencionado anteriormente, serviu de referência para verificar o cumprimento ou não das NBCASP, e foi medido em relação às suas partes III, IV e V que tratam, respectivamente, dos Procedimentos Contábeis Específicos (PCE), do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) e das Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP), de acordo com a Portaria STN nº 634/2013 que estabeleceu para 2014 a observância obrigatória pelos entes públicos desses procedimentos contábeis contidos no MCASP.

O Índice de *Disclosure* obtido por cada um dos entes públicos analisados é apresentado na Tabela 1.

Ao analisar o ID obtido pelos entes públicos pode-se perceber que nenhum deles atendeu na totalidade as exigências estabelecidas pelas NBCASP e pelo MCASP. O maior índice de divulgação atingiu o patamar de 92%. Dentre esses estados, temos representantes das cinco regiões do país, com três estados da região nordeste e da região sudeste, dois das regiões norte e sul e um representante da região centro oeste. Essa faixa percentual foi a que mais teve representantes, 11 estados no total.

No outro extremo da tabela, seis estados apresentaram um ID menor que 60%, Mato Grosso do Sul, Paraná, Piauí, Maranhão, Goiás e Paraíba, os dois últimos divulgaram apenas 42% das informações conforme as exigências da nova regulamentação, ficando

muito aquém do esperado em nível de divulgação. Dentre os estados com o piores ID três são da região nordestes, dois da região centro-oeste e um da região sul. O pressuposto teórico é que entes públicos com maiores níveis econômicos e sociais tendem a divulgar mais informações, contudo, o resultado apresentado pelo estado do Paraná vai de encontro a esse pressuposto, uma vez que está entre os estados mais bem classificados em relação aos índices econômicos e sociais, mas deixou de divulgar suas informações contábeis conforme as exigências das NBCASP, principalmente em relação à utilização do PCASP e da divulgação das DCASP conforme o MCASP.

<b>Estado</b>	<b>ID (%)</b>
Bahia	92%
Ceará	92%
Espírito Santo	92%
Mato Grosso	92%
Minas Gerais	92%
Pará	92%
Pernambuco	92%
Rio Grande do Sul	92%
Rondônia	92%
Santa Catarina	92%
São Paulo	92%
Amazonas	85%
Rio de Janeiro	85%
Acre	77%
Distrito Federal	77%
Amapá	75%
Rio Grande do Norte	69%
Sergipe	67%
Tocantins	67%
Alagoas	62%
Mato Grosso do Sul	58%
Paraná	58%
Piauí	58%
Maranhão	50%
Goiás	42%
Paraíba	42%

Tabela 1 - Classificação dos entes públicos por Índice de Divulgação

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Quando levados em consideração os entes públicos como um todo, obteve-se uma média de divulgação de itens obrigatórios conforme as NBCASP de 76%, demonstrando

que os Estados brasileiros e o Distrito Federal ainda têm muito o que evoluir em termos de divulgação para atender ao que é exigido pela legislação e fornecer informações claras e de qualidade para que o contribuinte possa realizar o controle social através das demonstrações contábeis divulgadas.

Para a realização da análise de *cluster*, utilizou-se como variáveis aglutinadoras as características sociais, econômicas, o tamanho e o ID dos entes públicos analisados. A análise de *cluster* foi utilizada com o intuito de agrupar os estados com base nas características que cada um deles possui, de forma que dentro dos grupos formados estejam aqueles estados com as características mais semelhantes, ou seja, verificar tendências com bases nos parâmetros avaliados e nas respectivas divulgações.

Primeiramente, foi realizado um teste com o intuito de verificar quantos *clusters* seriam indicados utilizar na análise. Para isso, foi realizado o teste de *Calinski e Harabasz* onde seu índice pseudo-F indicou que o ideal seria a utilização de 14 grupos. Com base nesse resultado foi gerado o dendograma, apresentado na Figura 1, o qual apresenta o esquema de aglomeração e a distância entre os grupos formados.

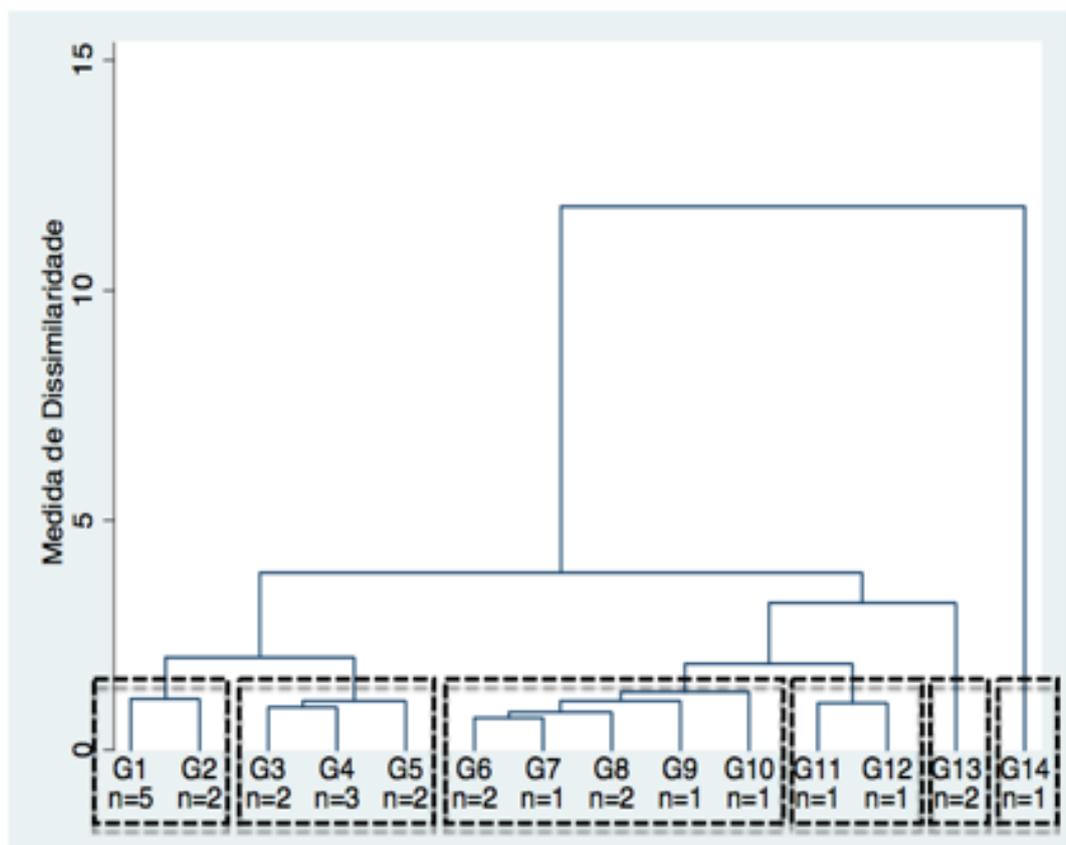


Figura 1 - Dendograma da formação da Análise de Cluster (14 grupos)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Os 14 grupos formados, conforme demonstrado no dendograma, quando aumentada a medida de dissimilaridade, podem ser reagrupados em 6 novos grupos (quadrados tracejados) conforme suas características e similaridades, de modo a simplificar a análise. Os estados estão distribuídos nos grupos conforme os dados apresentados no Quadro 3.

De acordo com a classificação dos entes públicos por região, o grupo 1 é formado principalmente por estados da região norte, dentre os sete componentes do grupo, cinco são

da região norte e dois da região nordeste, demonstrando que as características regionais os aproximam, ao mesmo tempo que os afasta dos demais estados que compõem os outros grupos. O grupo 2 é formado prioritariamente por estados da região nordeste, onde seis de seus componentes são da região nordeste e um da região norte. O único estado dessas duas regiões que não se encontra nos grupos 1 e 2 é a Paraíba.

O grupo 3 se mostra o mais heterogêneo, com dois representantes da região sudeste (Espírito Santo e Minas Gerais), dois da região centro-oeste (Mato Grosso e Goiás), dois da região sul (Rio Grande do Sul e Paraná) e a Paraíba como única representante da região nordeste.

O grupo 4 é formado por Mato Grosso do Sul e Santa Catarina. O grupo 5 é formado por dois estados da região sudeste (Rio de Janeiro e São Paulo). E o grupo 6 é formado apenas pelo distrito federal, demonstrando que suas características são únicas e que, portanto, ele não pode ser relacionado aos demais estados.

<b>Agrupamento</b>	<b>Estado</b>
<b>Grupo 1</b>	Acre
	Amapá
	Amazonas
	Rondônia
	Tocantins
	Pernambuco
	Rio Grande do Norte
<b>Grupo 2</b>	Alagoas
	Maranhão
	Bahia
	Ceará
	Piauí
	Sergipe
	Pará
<b>Grupo 3</b>	Espírito Santo
	Minas Gerais
	Mato Grosso
	Goiás
	Rio Grande do Sul
	Paraná
	Paraíba
<b>Grupo 4</b>	Mato Grosso do Sul
	Santa Catarina
<b>Grupo 5</b>	Rio de Janeiro
	São Paulo
<b>Grupo 6</b>	Distrito Federal

Quadro 3 - Componentes dos Clusters

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Ao aumentar o grau de dissimilaridade representado no dendograma na Figura

1, com o intuito de formar 6 grupos conforme demonstrado no Quadro 6, originou-se o dendograma apresentado na Figura 2.

Aumentando-se, mais uma vez, a medida de dissimilaridade no dendograma (quadros tracejados), pode-se observar que os grupos 1 e 2 estão mais próximos entre si e mais distantes dos demais grupos com base em suas características. Os grupos 1 e 2, são formados por todos os estados das regiões norte e nordeste, com exceção do estado da Paraíba, demonstrando que, dependendo da região em que o estado se encontra, pode apresentar características mais semelhantes, aproximando-os em relação às suas características econômicas e sociais, bem como em seu índice de *disclosure*.

Pode-se observar também a formação de um grande grupo aglomerando os grupos 3 e 4, reunindo todos os estados da região sul, todos os estados da região centro oeste, dois estados da região sudeste (Espírito Santo e Minas Gerais) e a Paraíba. O estado da Paraíba se destaca em relação aos demais estados da região norte e nordeste em relação à taxa de alfabetização, talvez esse fato seja um indicativo para seu agrupamento aos estados das regiões centro-oeste, sul e sudeste. Demonstrando que esses estados possuem características semelhantes que os permite serem aglomerados em um mesmo grupo.

Mesmo quando aumentado o grau de dissimilaridade, o grupo formado por São Paulo e Rio de Janeiro e o grupo formado pelo Distrito Federal, grupos 5 e 6 respectivamente, permanecem separados, demonstrando que esses dois grupos possuem características específicas e que, portanto, não podem ser agrupados com os demais.

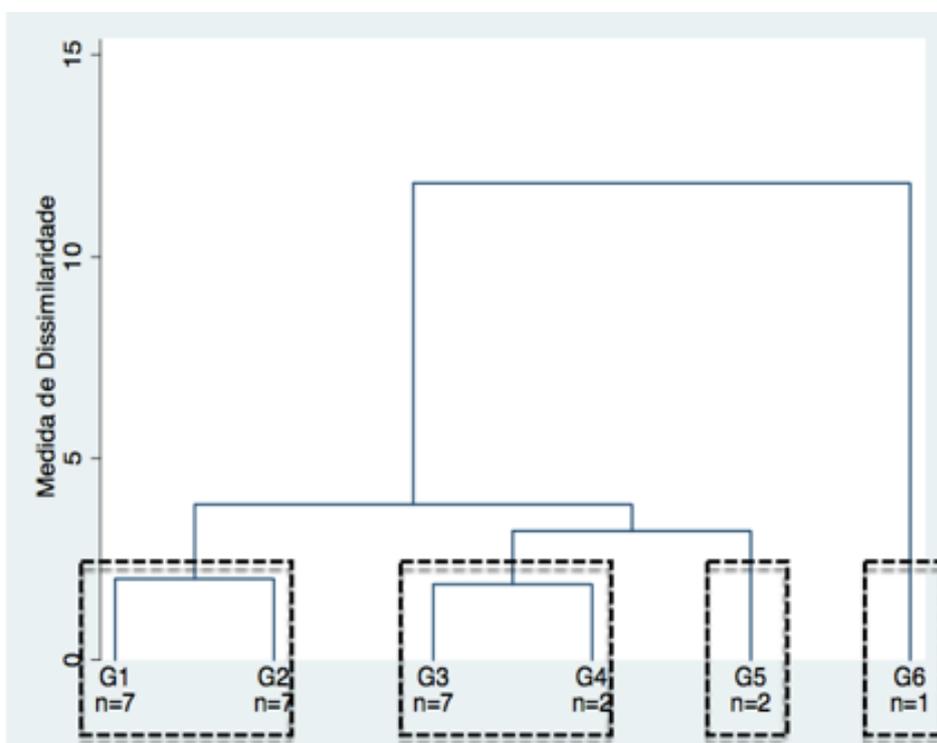


Figura 2 - Dendograma da formação da Análise de Cluster (6 grupos)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

São Paulo e Rio de Janeiro são os estados que possuem as maiores receitas do exercício de 2014, R\$ 209 e R\$ 82 bilhões, respectivamente, enquanto a média nacional

foi de pouco mais de R\$ 32 bilhões. Estão também entre os três estados mais populosos, com aproximadamente 41 e 16 milhões de habitantes, enquanto a média nacional é de 7 milhões. E estão também entre os três estados com a maior taxa de alfabetização.

O Distrito Federal pode ser considerado um *outlier* uma vez que seu PIB *per capita* de R\$ 63.020,02 e sua Taxa de Alfabetização de 18,57 estão muito acima da média nacional (PIB *per capita* = R\$ 18.588,99 e Taxa de Alfabetização = 7,24), não podendo, com isso, ser agrupado com nenhum dos outros estados.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, buscou-se avaliar as similaridades entre os Estados brasileiros e o Distrito Federal em relação à variabilidade das características econômicas e sociais, bem como em relação ao Índice de *Disclosure* conforme as mudanças trazidas pelas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), em consonância com o processo de convergência ao padrão internacional de contabilidade pública.

A amostra da pesquisa foi composta por 25 estados brasileiros e o Distrito Federal, e as características dos entes públicos analisadas foram: Receita Orçamentária, Transferências de recursos da União para os Estados, PIB *per capita*, Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal, Índice de Desenvolvimento Humano nas suas três dimensões Educação, Longevidade e Renda, Taxa de Alfabetização, População e o Índice de *Disclosure* (ID) obtido por cada ente público analisado.

Para atingir os objetivos, primeiramente foi construído o Índice de *Disclosure* (ID), elaborado com base nas Demonstrações Contábeis referentes ao exercício de 2014. Posteriormente, e com a utilização da técnica multivariada de análise de *clusters*, os estados e o distrito federal puderam ser aglomerados em quatro grupos de acordo com suas similaridades.

Os resultados sugerem que estados da mesma região podem apresentar características mais semelhantes, aproximando-os em relação às suas características econômicas e sociais, bem como em seu índice de divulgação.

O estado da Paraíba se destaca em relação aos demais estados da região norte e nordeste em relação à taxa de alfabetização o que pode explicar sua classificação entre os estados das regiões centro-oeste, sul e sudeste. São Paulo e Rio de Janeiro são os estados que possuem as maiores receitas, as maiores populações e as maiores taxas de alfabetização. O Distrito Federal pode ser considerado um *outlier* uma vez que seu PIB *per capita* e sua Taxa de Alfabetização estão muito acima da média nacional.

Ressalta-se que as conclusões se restringem à amostra e ao período analisado. Para pesquisas futuras, sugere-se que sejam agregadas diferentes variáveis ao modelo de investigação, visando o aperfeiçoamento da mensuração do índice de disclosure de informações conforme as exigências trazidas pelas NBCASP. Adicionalmente, a análise do ID pode ser realizada de forma regionalizada, à medida em que, conforme identificado

nesta pesquisa, as características socioeconômicas variam entre as regiões do país.

## REFERÊNCIAS

- ABUSHAMSIEH, K.; LÓPEZ-HERNÁNDEZ, A M.; ORTIZ-RODRÍGUEZ, D. The development of public accounting transparency in selected Arab countries. **International Review of Administrative Sciences**, v. 80, n. 2, p. 421–442, 2014.
- AVELINO, B. C. **Características explicativas do nível de Disclosure Voluntário De Municípios Do Estado De Minas Gerais: Uma Abordagem Sob a Ótica Da Teoria da Divulgação**. 2013. 176 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.
- BORGES, T. B. **Utilização da informação gerencial no setor público: perspectiva diante das novas normas de contabilidade do setor público**. 2012. 274 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.
- CASTRO, M. C. C. S.; CUNHA, J. V. A. Convergência às Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público: uma Análise dos Entes Públicos Brasileiros. In: VI EnAPG. Anais...2014
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CORRÊA, M. D. **Relação entre o Nível de Divulgação Ambiental e o Desempenho Ambiental das Empresas Componentes do Índice Bovespa**. 2.ed. Porto Alegre: 2014.
- COSTA, R. As Mudanças para a Contabilidade e a Gestão Pública. **Caderno Organização Sistêmica**, v. 1, n. 1, p. 75–88, 2012.
- CRUVINEL, D. P.; LIMA, D. V. DE. Adoção do Regime de Competência no setor público brasileiro sob a perspectiva das normas brasileiras e internacionais de contabilidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 5, n. 3, p. 69–85, 2011.
- CRUZ, C. F. DA. **Transparência da Gestão Pública Municipal: Referenciais Teóricos e a Situação dos Grandes Municípios Brasileiros**. 2010. 140 f. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.
- CRUZ, C. F.; SILVA, L. M.; SANTOS, R. Transparência da Gestão Fiscal: Um Estudo a partir dos Portais Eletrônicos dos Maiores Municípios do Estado do Rio de Janeiro. **Contabilidade, Gestão e Governança – Brasília**, v. 12, n. 3, p. 102–115, 2009.
- DARÓS, L. L.; PEREIRA, A. DE S. **Análise das Normas Brasileiras Aplicadas ao Setor Público – NBCASP: Mudanças e desafios para a contabilidade pública**. CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE. Anais...2012
- DANTAS, J. A.; ZENDERSKY, H. C.; NIYAMA, J. K. **A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação**. In: EnANPAD, XXVIII, 2004. Curitiba-PR. Anais... Curitiba: ANPAD, 2004. CD-ROM.
- FEIJÓ, P. H. **Entendendo as Mudanças: na contabilidade aplicada ao setor público**. 1.ed. Brasília: Gestão Pública Ed., 2013.
- GAVA, C. P. **O Processo de Convergência das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas**

**ao Setor Público às Normas Internacionais:** um estudo sobre a percepção dos profissionais das entidades públicas na região da Amerc em relação às NBCASP. 2013. 119 f. TCC (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, 2013.

LIMA, D. V. DE; SANTANA, C. M.; GUEDES, M. A. As Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público e a legislação contábil pública brasileira: uma análise comparativa à luz da teoria contábil. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 12, n. 2, p. 15–23, 2009.

LOCK, F. N. **Transparência da gestão municipal através das informações contábeis divulgadas na Internet.** 111 f. 2003. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, Universidade Federal de Pernambuco, Recife. 2003.

MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada:** uma abordagem aplicada. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

PNUD – PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil. 2012.

SALOTTI, B. M.; YAMAMOTO, M. M. Ensaio sobre a teoria da divulgação. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 2, n. 1, p. 53–70, 2005.

SALOTTI, B. M.; YAMAMOTO, M. M. Divulgação voluntária da demonstração dos fluxos de caixa no mercado de capitais Brasileiro. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 19, n. 48, p. 37–49, 2008.

SANTOS, W. M. DOS. Avaliação do nível de divulgação das informações contábeis nos portais eletrônicos dos municípios do Rio Grande do Norte e a relação com suas características socioeconômicas. 2013. 43 f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró, 2013.

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN). Plano de Contas Aplicado ao Setor Público. 2012.

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN). Nota Técnica n° 5, de 21 de novembro de 2013. Contabilidade Governamental -Tesouro Nacional - Orientações acerca da Portaria STN n° 634, de 19 de novembro de 2013.

VERRECCHIA, R. E. Essays on Disclosure. **Journal of accounting and economics**, v. 32, n. 1, p. 97–180, 2001.

## MARKETING BOCA A BOCA EM MÍDIAS SOCIAIS: EFEITO DAS INTERAÇÕES OCORRIDAS NO FACEBOOK SOBRE O DESEMPENHO DAS RECEITAS DE VENDAS DAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO

### **Ilka Gislayne de Melo Souza**

Doutoranda em Ciências Contábeis pela UnB

Universidade de Brasília

Campus Darcy Ribeiro - Prédio da FACE, Sala C1-72/13 – Asa Norte.

Brasília – DF

### **César Augusto Tibúrcio Silva**

Professor Doutor em Controladoria e Contabilidade pela USP

Professor da Universidade de Brasília

Campus Darcy Ribeiro - Prédio da FACE, Sala C1-72/13 – Asa Norte.

**Resumo:** Canais de mídias sociais são usados por organizações como um recurso de Marketing Boca a Boca, pois oferecem inúmeros locais para que os consumidores compartilhem opiniões ou reações sobre negócios, produtos ou serviços com outras pessoas. Diante desta evidência este estudo investiga se as interações ocorridas nos sites de redes sociais, em específico o *Facebook*, afetam as vendas das empresas da amostra. Para fins desta pesquisa são consideradas interações nas mídias sociais: a) informações divulgadas pelas empresas no seu canal de mídia; b) o alcance da informação que integra ações como *likes*, comentários e compartilhamentos; c) a mineração de opinião coletada dos comentários das postagens da empresa em sua página. O alcance da informação e a mineração de opinião

foram *proxys* usadas para medir o efeito Boca a Boca no *Facebook*. Fazem parte da amostra as empresas de capital aberto que compõe o índice IBrX 100. Foi empregada a metodologia de dados em painel desbalanceado, entre o período de 2010 a 2016 (dados por trimestre). Os resultados apontam que a variável divulgação é significativa ao nível de 1%, sugerindo que o número de postagens no *Facebook* está positivamente associado com as vendas das entidades. Da mesma forma se há um aumento do Alcance da informação, as vendas tendem a aumentar. Como a variável referente a valoração de opinião não apresentou normalidade, foram testados alguns modelos para melhorar suas propriedades, esses modelos apresentaram resultados diferenciados, gerando desta maneira resultados inconclusivos.

**Palavras-chave:** Mídias Sociais; Marketing Boca a Boca; *Facebook*; Vendas.

### 1 | INTRODUÇÃO

Sociedades anônimas possuem canais tradicionais para divulgação de informação, contudo, nos últimos anos, plataformas emergentes surgiram com o intuito de estabelecer canais de relacionamentos com investidores, credores e também consumidores. As aplicações de mídia social, como o *Facebook*, criam novas oportunidades para que as empresas melhorem

suas operações internas e colaborem de novas maneiras com seus clientes, parceiros de negócios e fornecedores (CULNAN, MCHUGH & ZUBILLAGA, 2010). Na realidade, conforme sugerem KAPLAN e HAENLEIN (2010), a tendência atual para mídia social pode ser visualizada como uma evolução de volta às raízes da Internet: uma plataforma para facilitar o intercâmbio de informações entre os usuários.

Ao expor o poder das mídias sociais, NAIR (2011) afirma que estão explodindo rapidamente e se tornando uma parte necessária do arsenal de qualquer organização. Foi preciso um período de 38 anos para o rádio atrair 50 milhões de ouvintes e 13 anos para a televisão ganhar a atenção de 50 milhões de telespectadores. A Internet levou apenas quatro anos para atrair 50 milhões de participantes (NAIR, 2011).

O *Facebook* surge como uma mídia dominante (MELVILLE, SINDHWANI & LAWRENCE, 2009), tendo sido a primeira mídia social a ultrapassar 1 bilhão de usuários ativos mensais (STATISTA, 2017). Ela levou apenas um ano e meio para atrair 50 milhões de participantes, exemplo ímpar de engajamento social (NAIR, 2011).

Pesquisa realizada pela agência *eMarketer* retrata que o Brasil é o país que possui o maior quantitativo de usuários de mídias sociais da América Latina, foram em torno de 93,2 milhões até o final do ano de 2016. No México, são 56 milhões, na Argentina, 21,7 milhões. O estudo ainda evidencia que, até 2020, 50% da população latino-americana usará plataformas sociais. (FORBES BRASIL, 2016).

Com a rápida adoção de dispositivos móveis, o *Facebook* tornou-se então um receptor de informações onipresente (ZHOU *et al.*, 2015). Nos Estados Unidos, por exemplo, aproximadamente 36% das entidades de capital aberto e 50% das empresas do S&P 500 adotaram essa mídia, segundo estudo realizado por ZHOU, LEI, WANG, FAN e WANG (2014).

A implicação é que um número enorme e considerável de usuários do *Facebook* é ativo e consistente nas visitas aos sites, tornando-se uma audiência promissora para ações de marketing ou de divulgação voluntária por parte de empresas.

Cada mídia tem um significado para o mundo virtual e serve para propósitos diferentes. Elas trabalham em conjunto para criar a experiência na Internet (NAIR, 2011). Conforme afirmam CULNAN *et al.* (2010), embora a imprensa forneça muitos casos de adoção de mídia social por uma grande variedade de empresas, alcançar e medir o valor comercial das mídias sociais continua a representar desafios para muitas organizações.

Frente a essas observações, o meio acadêmico passa a ter um olhar sobre a adoção das mídias pelas empresas como um recurso de marketing boca a boca (*word of mouth*), que é proeminente na Internet e oferece inúmeros locais para que os consumidores compartilhem suas opiniões, preferências ou experiências com outras pessoas. Essas estratégias de comunicação são atraentes porque combinam a perspectiva de superar a resistência dos consumidores com custos significativamente mais baixos e com um entrega rápida, especialmente através de tecnologias como internet (TRUSOV, BUCKLIN & PAUWELS, 2009).

O marketing boca a boca envolve consumidores compartilhando atitudes, opiniões ou reações sobre negócios, produtos ou serviços com outras pessoas. É considerado um

poderoso meio de marketing, porque as funções de comunicação nas redes sociais são baseadas em relações de confiança, ou seja, as pessoas confiam na família, nos amigos e outros grupos presentes em seus laços de redes (JANSEN, ZHANG, SOBEL & CHOWDURY, 2009).

Em aspectos gerais, algumas pesquisas já conseguiram detectar a eficácia do marketing boca a boca, utilizando uma variedade de meios para medir, capturar e inferir essa eficácia. GODES e MAYZLIN (2004) descobriram que conversas online podem oferecer uma oportunidade fácil e econômica para medir os efeitos do boca a boca. CHEVALIER e MAYZLIN (2006) utilizaram resenhas de livros postadas pelos clientes na Amazon.com e em lojas online Barnesandnoble.com como *proxy* para o efeito dessas comunicações. LIU (2006), por sua vez, coletou informações no site do *Yahoo Movies* para medir o efeito boca a boca na bilheteria de filmes.

Este estudo adentra em novas plataformas para melhor detectar o efeito de propagação das comunicações em massa, pois as entidades não são indiferentes ao poder e efeito que as mídias sociais podem gerar. Conforme afirmam ZHOU *et al.* (2015), para atrair clientes potenciais, as empresas realizam uma ampla gama de atividades em canais de mídia, como publicar suas informações sobre produtos, anunciar promoções, interagir com clientes e fornecer suporte técnico. Em resposta à presença social das empresas nessas plataformas, os clientes e usuários interagem comentando, gostando e compartilhando suas postagens, que geralmente contêm informações sobre produtos, marcas e divulgações gerais. TRUSOF *et al.* (2009) e STEPHEN e GALAK (2010) relatam que esse processo de difusão de informação desencadeará o efeito boca a boca, que poderá causar impacto nas vendas.

Diante das colocações expostas, o objetivo do estudo é analisar se as interações ocorridas nos sites de redes sociais, em específico o *Facebook*, afetam as vendas das empresas de capital aberto que integram o índice IBRX 100. Para fins desta pesquisa, são consideradas interações nas mídias sociais: a) informações divulgadas pelas empresas no seu canal de mídia; b) o alcance da informação que integra ações como *likes*, comentários e compartilhamentos; c) a mineração de opinião coletada dos comentários das postagens da empresa em sua página. Procurou-se então, analisar se a divulgação, o alcance das informações e as opiniões/sentimentos, caracterizados como positivos, negativos e neutros foram capazes de impactar o valor das vendas das entidades. O alcance da informação e a mineração de opinião foram *proxys* usadas para medir efeito Boca a Boca no *Facebook*.

Esta pesquisa é relevante à medida que fornece um diagnóstico inicial sobre o impacto do uso de mídias sociais nas organizações, mais especificamente nas receitas. Com a disponibilidade de dados online as empresas de uma maneira geral podem aproveitar a análise de sentimento para coletar informações que não seriam conseguidas através de metodologias tradicionais de marketing, podem monitorar as reações e os comentários dos usuários para criar estratégias organizacionais, enfim esta pesquisa é capaz de evidenciar a importância das empresas monitorarem as atividades em suas mídias sociais.

Academicamente esta pesquisa amplia os primeiros estudos sobre a utilização de

mídias sociais, fornecendo as evidências iniciais sobre os benefícios de sua utilização pelas empresas de capital aberto.

## 2 | MÍDIA SOCIAL E REDE SOCIAL

O principal debate que gira em torno deste estudo é a utilização da mídia social, em específico o *Facebook*, como um canal emergente de comunicação da empresa para distribuição de informação voluntária entre os seus mais diversos usuários. Interessante seria então destacar o motivo pelo qual canais de mídia tem se tornado eficaz para propagação de informações empresariais.

O ponto central para este entendimento seja talvez compreender de forma imediata o que vem a ser uma mídia social. Embora o termo tenha se tornado algo trivial, PRIMO (2012) ao refletir sobre os aspectos sociais presentes nas mídias, é enfático ao afirmar que o termo, mesmo estando presente em várias esferas, desde imprensa e periódicos científicos ainda demanda um tipo de definição que melhor delimite o conceito. O autor também destaca que uma estratégia comum em muitas conceituações é definir o termo através de uma listagem de exemplos, cria-se então um estereótipo. HARLOW (2012) em estudo que discute a influência das mídias em movimentos sociais limita a explanação do conceito fazendo abordagem apenas a plataformas como *Facebook* e *Twitter*. QUALMAN (2010) explica o termo através de exemplos como atualização de status, compartilhamento de vídeo, tuítes, entre outros. Esse tipo de definição carece de uma atualização constante visto que essas plataformas mudam a todo instante.

Ainda, academicamente existem definições que vislumbram o aspecto mais funcional das mídias, como em LAMPE, LAROSE, STEINFELD e DEMAAGD (2011, p. 2) ao afirmar que o “termo ‘mídia social’ inclui uma variedade de ferramentas e serviços que permitem ao usuário direto interação em ambientes mediados por computador”.

Um conceito que muito nos interessa é aquele que guarda relação com o denominado conteúdo gerado pelo usuário. Aspecto claramente identificado no estudo de KAPLAN e HAENLEIN (2010). O diferencial deste estudo é a descrição do conceito de mídia com destaque de termos relacionados, como Web 2.0 e conteúdo gerado pelo usuário. Algo que chama atenção no estudo de KAPLAN e HAENLEIN (2010) é que inicialmente sua definição para mídia social está pautada numa lista de exemplos, mas os autores reconhecem que embora a lista de aplicativos mencionada (*Weblog, Facebook, MySpace*) possa dar uma ideia sobre o que se entende por mídia social, uma definição formal do termo requer o desenho de dois conceitos frequentemente relacionados: Web 2.0 e Conteúdo gerado pelo usuário. Acha-se propício trazer aqui as definições dadas pelos autores:

**Web 2.0** é um termo que foi usado pela primeira vez em 2004 para descrever uma nova maneira em que desenvolvedores de software e usuários finais começaram a utilizar a World Wide Web; ou seja, uma plataforma onde o conteúdo e as aplicações não são mais criados e publicados por indivíduos, mas são continuamente modificados por todos os usuários de forma participativa e colaborativa. (KAPLAN & HAENLEIN, 2010, p. 61).

**Conteúdo Gerado pelo Usuário (UGC)** pode ser visto como a soma de todas as maneiras pelas quais as pessoas fazem uso das mídias sociais. O termo, que alcançou grande popularidade em 2005, é geralmente aplicado para descrever as várias formas de conteúdo de mídia publicamente disponíveis e criadas por usuários finais. (KAPLAN & HAENLEIN, 2010, p. 61).

Para propósito deste estudo considera-se a Web 2.0 a plataforma necessária para evolução da mídia social. As análises foram realizadas no *Facebook* e o principal interesse foi estudar o conteúdo gerado pelo usuário. As informações e postagens disponibilizadas no canal da empresa não eram criadas e publicadas pelos indivíduos, mas os mesmos foram capazes de colaborar com o conteúdo, curtindo, comentando e compartilhando a informação disponível.

Portanto a definição mais detalhada de mídia social, que consegue se adequar aos propósitos deste estudo, seria a dada por KAPLAN e HAENLEIN (2010, p. 61): “grupo de aplicações presentes na Internet que se baseiam nas bases ideológicas e tecnológicas da Web 2.0 e que permitem a criação e troca de Conteúdo Gerado pelo Usuário”.

Outro conceito semelhante e que tem também uma perspectiva voltada para o marketing digital seria o evidenciado por TELLES (2010, p. 19) “sites na internet construídos para permitir a criação colaborativa de conteúdo, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos”. Este conceito traz uma maior inquietação por evidenciar que a mídia gera interação social. Espera-se que tenha ficado claro para o leitor que este artigo não tem um enfoque voltado para análise de redes sociais. Todavia não podemos ser indiferentes ao fato que plataformas de mídia, como *Facebook* têm possibilitado relações entre seus usuários, possibilitando a criação de redes.

Nesse sentido “Redes sociais podem ser entendidas como um tipo de relação entre seres humanos, pautada pela flexibilidade de sua estrutura e pela dinâmica entre seus participantes”. (MARTINO, 2014 p. 55). Vale destacar que os atores das redes não precisam necessariamente ser humanos, uma empresa, por exemplo, pode ser considerado um ator, pois a palavra ator no âmbito das redes está relacionada a ação (MARTINO, 2014).

Partindo do pressuposto que as redes sociais existem desde tempos muito longínquos e não sendo indiferente ao surgimento de novas formas de interação social, precisamos “compreender que com a disponibilização dos websites de redes sociais houve uma potencialização das redes sociais disponíveis no espaço virtual” (KOEHLER, CARVALHO e FRANCO, 2015, p. 714). “As redes sociais na internet são websites que disponibilizam ao usuário a criação de um perfil individual e da inserção das suas relações com outras pessoas, que podem ser familiares, conhecidos, colegas de trabalho, amigos, etc. São mídias sociais que conectam bilhões de pessoas diariamente”. (KOEHLER *et al.* 2015, p 714)

Todavia as discussões sobre redes sociais começaram muito antes do surgimento da internet sua origem está pautada na sociologia de Georg Simmel que em 1910, em seu artigo intitulado *How is Society Possible?* Já inicia o debate sobre as relações sociais, em termos mais gerais, questiona em que consiste a sociedade, e apresenta o indivíduo como elemento social. Ainda na Psicologia trabalhos como o James Moreno também

foram essenciais para as primeiras considerações sobre redes, inclusive nos aspectos relacionados a sociogramas e matrizes sociais. Alguns estudos afirmam que o conceito de rede foi utilizado cientificamente pela primeira vez pelo matemático Leonardo Euler (BARABÁSI, 2002; BUCHANAN, 2009), que em uma abordagem mais matemática dá origem a teoria dos grafos.

Uma contribuição de grande destaque e importância para teoria das redes surgiu no início dos anos 50. J. A. Barnes apresentou artigo intitulado *Class and committees in a Norwegian island Parish* (Classes e Comitês em uma comunidade de uma ilha da Noruega). Neste estudo o autor buscou entender as relações sociais existentes entre moradores de uma pequena Vila no oeste da Noruega, passando a observar os contatos entre os indivíduos. Encontrou relações sociais formadas por ligações de indivíduos com outros indivíduos que formavam ligações com outros e assim sucessivamente e detectou que essa espécie de ligação nem sempre gerava um contato direto. O autor conceitua neste campo a rede social. A explicação do conceito parte do entendimento das características das ligações estabelecidas pelas pessoas em seu dia-a-dia, a partir daí se identifica os laços entre os indivíduos. Este estudo foi um dos primeiros a trazer o conceito de redes sociais e muitos outros também foram primordiais para o desenvolvimento da teoria das redes.

Vale destacar as contribuições de Mark Granovetter na década de 70, para ele na rede social existe um conjunto de atores que criam vínculos, que podem ser chamados de laços. Neste caso, há o estabelecimento de uma relação desses indivíduos com grau de regularidade e frequência. A rede indica a estrutura dessa relação (GRANOVETTER, 2007). De acordo com GRANOVETTER (1973; 1983), a soma de tempo dedicado à pessoa com quem se estabelecem vínculos, a intensidade emocional, a reciprocidade, a similaridade e a confiança mútua são fatores importantes para definir a força dos laços como fracos ou fortes. O autor mostra este ponto de vista ilustrando uma situação hipotética em que fica fácil distinguir a presença de laços fortes e fracos num estabelecimento de relações. Imaginam-se dois indivíduos arbitrariamente selecionados, A e B e o conjunto S, formado de outros indivíduos C, D, E..., formado de pessoas que tenham vínculo com um dos indivíduos (A ou B) ou com ambos (A e B). Quanto mais forte for o vínculo entre A e B maior será a extensão de indivíduos em S a quem ambos estarão ligados, estando conectados, dessa maneira, por um laço, que pode ser estabelecido de forma forte ou fraca. Se A e B/A e C são amigos, criando laços fortes, mesmo que B e C não sejam amigos, eles poderão desenvolver um laço fraco através de A.

As redes de laços fortes têm maior influência e credibilidade, todavia as interações geradas através desta rede não se propagam para além de um grupo que faz parte de um mesmo ciclo ou contexto social. Na realidade, são os laços fracos que criam conexões com outros grupos, instituindo pontes e ampliando a rede social. Por isso, conforme afirma GRANOVETTER (1973), os indivíduos com pouco laços fracos serão desprovidos de informações que estão fora do sistema social constituído apenas de relações com familiares e amigos íntimos. Dessa maneira, os laços fracos são essenciais para a interação entre o

indivíduo e sociedade. Uma vez que, em geral, cada pessoa tem diversos contatos, uma ponte entre A e B viabiliza a única rota pela qual a informação pode proceder de qualquer contato de A para qualquer contato de B e, portanto, de qualquer pessoa conectada indiretamente a A para qualquer pessoa conectada indiretamente a B (GRANOVETTER, 1973).

Muito embora este estudo não realize uma análise de redes sociais e se limite apenas a entender a plataforma *Facebook* como um novo canal para divulgação de informações de cunho voluntário pelas sociedades anônimas não podemos ser indiferentes ao fato de que dentro desta plataforma existe uma enorme interação entre diversos indivíduos, que através da criação de laços interagem e conseguem melhor propagar as informações que são disponibilizadas nestes canais. Essa talvez seja a explicação mais condizente para entender o poder das mídias sociais para divulgação de informação. Então o conteúdo gerado pelo usuário, que vai desde *likes*, compartilhamentos, comentários positivos ou não sobre as postagens realizadas, podem de alguma maneira impactar nas vendas das referidas empresas? Seria o efeito boca a boca realmente eficiente? Essas são as inquietudes presentes neste estudo.

CHU (2009) em partes responde estas inquietudes quando expõe os fatores que influenciam o comportamento do boca a boca nos sites de redes sociais (aqui entendido como mídias). Nesta pesquisa o autor fornece uma compreensão teórica do uso de sites de redes sociais como um veículo para o boca a boca eletrônico. Na realidade CHU (2009) aponta que **o exame das relações sociais em mídias sociais** poderia contribuir para a compreensão dos determinantes do envolvimento do usuário/ consumidor na boca a boca online/eletrônico. (*grifo nosso*).

## 2.1 Efeito Boca a Boca na Internet

Antes de discutir o poder da propagação das informações veiculadas a partir do efeito boca a boca na internet é interessante percorrer sobre alguns estudos seminais que evidenciaram sua importância antes mesmo do surgimento de mídias sociais. Essa compreensão pode ser buscada na literatura de marketing e comportamento do consumidor.

A exemplo, estudos como o de KATZ e LAZARFELD (1955) que descobriram que o boca a boca era a maior fonte de influência na compra de produtos alimentares e produtos domésticos. O boca a boca foi mais efetivo e influente para influenciar consumidores do que jornais, revistas ou até propagandas de rádio. Ou pesquisas como a de FELDMAN e SPENCER (1965) que evidenciaram que em torno de aproximadamente dois terços de novos moradores de uma comunidade dependiam do boca a boca para selecionar um novo médico. Também ARNDT (1967) revelou que entrevistados que receberam boca a boca positivo sobre um novo produto alimentar eram mais propensos a comprá-lo em comparação com aqueles que receberam um boca a boca negativo.

Porque a informação propagada pelo boca a boca seria tão influente? O que facilitaria o fluxo informacional? Alguns estudos se dedicaram a responder estes questionamentos,

como BROWN e REINGEN (1987) que examinaram o efeito da força dos laços nos fluxos da informação. Em aspecto geral, descobriram que os laços fracos apresentavam uma importante função de ponte para facilitar os fluxos da informação boca a boca, enquanto os laços fortes eram percebidos como influentes na tomada de decisões dos consumidores. O que de certa maneira corrobora as afirmações de GRANOVETTER (1987) que a interação em pequena escala se transforma em padrões de grande escala, e que estes, por sua vez, se convertem em pequenos grupos.

Outra dimensão de relações sociais, além da força dos laços, que também foi discutida academicamente, que desempenha um papel crucial na difusão da informação é a homofilia, a troca de informações ocorre com mais frequência entre sujeitos iguais ou semelhantes (LAZARFELD & MERTON, 1954; ROGERS & BHOWMIK, 1970). A confiança também foi discutida como um fator que facilita a fluência da informação, pois há um aumento na credibilidade da informação quando divulgada por pessoas confiáveis (CHOW & CHAN, 2008; FUKUYAMA, 1995; ROBERT, DENNIS & AHUJA, 2008).

A influência interpessoal também foi destacada em alguns estudos, pois consumidores com certos traços pessoais e de personalidade são mais propensos a divulgar o boca a boca a seus colegas consumidores (FEICK & PRICE 1987; GILLY, GRAHAM, WOLFINBARGER & VALE, 1998).

Mas na realidade precisamos também nos questionar se o boca a boca online, que é propagado pela mídia social e surge nessa configuração diferenciada, seria mais influente.

Os sites de redes acabam sendo importantes para propagação de informações porque os consumidores ou usuários de alguma plataforma de mídia compartilham de forma livre suas experiências e opiniões sobre produtos, serviços e sobre a própria empresa e vão propagando essas informações na sua rede (RAACKE & BONDS-RAACKE, 2008). Vale lembrar que a rede social é constituída de amigos familiares próximos, contatos pessoais, conhecidos e até desconhecidos.

CHU (2009) expõem os determinantes do marketing boca a boca, neste caso online, com o conteúdo gerado pelo usuário, já levando em consideração o arsenal discutido na literatura e seus resultados indicam que capital social, força dos laços, homofilia, confiança e susceptibilidade do consumidor à influência interpessoal também estão relacionados ao comportamento boca a boca online em sites de redes sociais.

Todos esses fatores foram discutidos academicamente e capazes de explicar porque a informação nos sites de redes sociais seria tão eficaz quando relativas ao marketing boca a boca. Em nenhum momento neste estudo realizamos análise de redes sociais para entender o efeito do boca a boca na *performance* de vendas das empresas. Para entender esta influência optamos pela mineração de opinião. SMITH, COYLE, LIGHTFOOT e SCOTT (2007) afirmam que a geração de um boca a boca positivo nas redes sociais dos consumidores tornou-se uma técnica crucial para as empresas construírem e manterem relações com consumidores altamente envolvidos. Usar a mineração de opinião para detectar o sentimento desse boca a boca pode ser útil para analisar e entender o efeito sobre as atividades operacionais das organizações A mineração de opinião usada neste

estudo transforma o boca a boca, em positivo, neutro e negativo. Foi considerado boca a boca na mídia *Facebook* os comentários evidenciados pelos usuários sobre as empresas de capital aberto desta amostra.

### 3 | METODOLOGIA

Este estudo busca investigar se as interações ocorridas nas mídias sociais, especificamente, *Facebook*, afetam as vendas das empresas de capital aberto. Para realização do estudo foram selecionadas as empresas que compõe o índice IBrX 100 (composição teórica para o quadrimestre de Janeiro a Abril de 2017). O índice Brasil (IBrX) é um índice de preços composto por 100 ações mais negociadas da B3 em termos de volume financeiro e número de negócios. Foram eliminadas da amostra empresas que não possuíam a rede em análise e também foram eliminadas instituições financeiras, devido suas particularidades. Isto resultou em uma amostra final de 64 empresas. Foi usada, na pesquisa, a metodologia de dados em painel desbalanceado, entre o período de 2010 a 2016 (dados por trimestre).

As interações e intensidades da informação na rede foram captadas pelas seguintes métricas:

**Número de postagens da empresa por trimestre:** Esta foi a *proxy* para o *disclosure* em rede social e está relacionada a **intensidade** de divulgação.

**Número de likes da empresa por trimestre:** *proxy* para audiência, que mede o **alcance** da mídia social.

**Número de comentários por trimestre:** *proxy* para audiência, que mede o **alcance** da mídia social.

**Número de compartilhamentos por trimestre:** *proxy* para audiência, que mede o **alcance** da mídia social.

Esses dados foram colhidos através da API (Interface de Programação de Aplicativos) do *Facebook*, com o intuito de facilitar a coleta, pois de forma manual seria inviável, dado o quantitativo de informações disponíveis.

De uma maneira geral, a primeira parte do estudo analisou se a intensidade e o alcance da mídia social afetam as vendas das empresas que compõem a amostra. O tamanho da audiência pode ser uma *proxy* para o alcance ou o impacto da divulgação de informações através de um meio (ZHANG, 2015). Neste modelo procurou-se captar o efeito boca-a boca, que foi analisado de duas maneiras. Num primeiro momento buscou-se apenas captar o número de comentários, compartilhamentos e *likes* na página das empresas e dividir este quantitativo pelo número de postagem da entidade, criou-se então a variável ALCANCE, com índice que mede o alcance da informação disponibilizada pela empresa. Assim é apresentado o primeiro modelo:

$$\ln(Vendas_{it}) = B_0 + B_1 \ln(fbdivulga\c{c}{a}{o}_{it}) + B_2 \ln(fb\text{alcance}_{it}) + B_3 \ln(tamanho_{it}) + B_4 + MADummy_{it} + B_5 \ln(Mtb_{it}) + B_6 Dummy(Monop\acute{o}lio\ Natural_{it}) + E_{it}$$

Foi usado Ln nas variáveis para torná-las mais normalmente distribuídas.

A variável dependente são as vendas líquidas. Para separar o impacto das vendas são incluídas algumas variáveis de controle. Essas variáveis foram as mesmas usadas no estudo de ZHOU *et al.* (2015): Tamanho da empresa (*proxy* Ln ativo), valor de mercado (*proxy* Ln *Market to book*). Todavia existiam duas variáveis detectadas como determinantes de vendas que não foi possível a inclusão no modelo pela ausência dos dados no economatica. Foram despesa com publicidade e despesa com pesquisa e desenvolvimento. Optou-se por criar outra variável que fosse válida para captar o efeito de vendas, a *Dummy* maiores anunciantes foi introduzida no modelo referente à presença ou não na lista de 30 maiores anunciantes do Brasil, divulgada pelo Ibope, anualmente. Caso a empresa faça parte da lista representa-se com 1, caso contrário 0. São as seguintes variáveis de controle:

- Ln ATIVO: representando tamanho da empresa.
- MADummy: Variável binária para lista de maiores anunciantes do país.
- MTB (*Market to book*): Relação entre o valor de mercado e valor contábil.

Espera-se que as variáveis de controle sejam positivamente associadas às vendas. Como algumas poucas empresas que compõe o índice IBrX são monopólio natural, também procuramos medir o efeito destas empresas no modelo, por isso a inclusão da *Dummy* para separar o quantitativo de empresas que pertence a essa estrutura de mercado.

Talvez o índice ‘alcance’ seja limitado para mostrar a influência do boca a boca, porque de certa forma só mostra a propagação da informação, por isso optamos por apresentar a mineração de opinião coletada dos comentários das postagens da empresa em sua página. Procura-se então, também analisar se as opiniões/sentimentos, caracterizados como positivos, negativos e neutros foram capazes de impactar o valor das vendas das entidades de capital aberto que fazem parte da amostra da pesquisa.

Foi realizada uma mineração de texto nos comentários referentes às postagens divulgadas na página de cada empresa.

A Mineração de Texto é uma subcategoria da Mineração de Dados. E a Mineração de Opinião é uma das técnicas disponíveis da Mineração de Texto, juntamente com a Modelagem de Tópicos e a Análise de Contexto. Sendo assim, para este trabalho, buscou-se a utilização da Mineração de Opinião/ análise de sentimento para valorar os textos dos comentários do *Facebook*, buscados com auxílio de técnicas de raspagem de dados (*webscrapping*). Essa valoração se tornou uma variável dentro do modelo de análise aqui proposto.

Os resultados da Mineração de Opinião são dependentes de dicionários de polaridade<sup>1</sup>, que fornecem para cada palavra um valor de polaridade, que será pesado junto à proximidade de outras palavras, que podem amplificar essa polaridade (ex.: *muito bom*) ou desamplificá-la (ex.: *pouco animado*). Assim, a função utilizada para o cálculo dessa polaridade foi a constante do pacote *qdap* da linguagem R. Segundo RINKER

1 Podem também ser chamados de dicionário de sentimento.

(2013), a função utiliza o dicionário de palavras polarizadas de HU e LIU (2004), o qual nós traduzimos para o português.

Um agrupamento de palavras de contexto  $x_i^T$  é puxado em torno de cada palavra do dicionário de palavras polarizadas (o padrão é de 4 palavras antes e duas palavras depois) para ser considerado como alternadores de polaridade. As palavras neste grupo de contexto são marcadas como neutras  $x_i^0$ , negativas  $x_i^N$ , amplificadoras  $x_i^a$  ou desamplificadoras  $x_i^d$ . As palavras neutras não possuem valor na equação, mas afetam a contagem de palavras  $n$ . Cada palavra polarizada é então ponderada  $w$  com base nos pesos do dicionário de palavras utilizado e depois ponderada pelo número e posição das palavras alternadoras de polaridade, diretamente envolvendo a palavra positiva ou negativa. Utilizou-se o valor de 0,8 como peso das palavras amplificadoras e das desamplificadoras.

Por último, esse grupo de contexto  $x_i^T$  é somado e dividido pela raiz quadrada da contagem de palavras  $\sqrt{n}$ , que produz uma pontuação de polaridade  $\delta$ , onde  $\delta \in [-\infty, +\infty]$ . Para os grupos de contexto contendo uma vírgula antes da palavra polarizada, só são consideradas as palavras encontradas após a vírgula. Sendo assim, a função é dada por:

$$\delta = \frac{x_i^T}{\sqrt{n}}$$

Onde:

$$x_i^T = \sum \left( (1 + c(x_i^A - x_i^D)) * w(-1) \sum x_i^N \right)$$

$$x_i^A = \sum (w_{neg} * x_i^a)$$

$$x_i^D = \max(x_i^{D'}, -1)$$

$$x_i^{D'} = \sum (-w_{neg} * x_i^a + x_i^d)$$

$$w_{neg} = \left( \sum x_i^N \right) \bmod 2$$

O segundo modelo, que envolve a valoração dos comentários das páginas das empresas:

$$\ln(Vendas_{it}) = B_0 + B_1 \ln(fbdivulgação_{it}) + B_2 (fbpolaridade_{it}) + B_3 \ln(tamanho_{it}) + B_4 + MADummy_{it} + B_5 \ln(Mtb_{it}) + B_6 Dummy(Monopólio Natural_{it}) + E_{it}$$

A variável polaridade apresentou problemas de normalidade. Não foi aplicado  $\ln$  porque possui valores negativos, devido a valoração dos comentários. Como é de extrema relevância para o modelo, optou-se por apresentar algumas alternativas para proporcionar uma possível melhora na propriedade desta variável, elencadas a seguir:

No **modelo 2.1**: Foi aplicada a raiz cúbica na variável

No **modelo 2.2**: adição de uma constante na variável para não prejudicar sua

variância. Foi adotado o valor mínimo, somado a todos os casos, depois foi aplicado o Ln.

No **modelo 2.3**: Aplicação do EGA (*Extreme Group Approach*). Neste caso, os valores intermediários são retirados dos cálculos, restando somente os valores extremos. O uso desta abordagem permite descobrir os efeitos provocados pelas polaridades extremas (PREACHER, 2015). Esta abordagem tem sido usada em pesquisas envolvendo comportamento das pessoas.

No **modelo 2.4**: as variáveis foram normalizadas para 0 e 1, e posteriormente aplicado o Ln.

No **modelo 2.5**: aplicou-se uma função de densidade hiperbólica. Levando em consideração os seguintes fatos: 1) Estimar a variação percentual das variáveis tirando uma diferença logarítmica da variável polaridade não seria o ideal, visto que, iria eliminar a mineração negativa, que é de extrema importância para o estudo e 2) As alternativas anteriores não apresentaram melhora nas propriedades da variável. Optou-se então como alternativa final o uso de uma transformação que permite inserir todos os dados na regressão pelo Mínimo Quadrado Ordinário (MQO). O método usado foi o seno hiperbólico inverso, empregado nas variáveis. De acordo com PENCE (2006) as variáveis desta nova equação transformada, podem ser interpretadas como variáveis logarítmicas. Os resultados são analisados na forma de elasticidade. O seno hiperbólico inverso de uma variável é definido pela seguinte forma:

$$\text{Ln} (x_{it} + (x_{it}^2 + 1)^{1/2})$$

WOOLDRIDGE (2002) aponta uma série de testes a serem seguidos para melhor evidenciar qual tipo de painel é o mais indicado (pooled, efeitos fixos ou aleatórios). Foi então usado o teste de Chow (aponta entre o pooled ou efeitos fixos). Posteriormente foi realizado o teste Breush-Pagan, que avalia entre o modelo pooled e efeitos aleatórios qual é o mais indicado. O teste utiliza o multiplicador de Lagrange. Por fim, foi aplicado o teste de Hausman, para verificar se o modelo mais indicado é efeitos fixos ou efeitos aleatórios. Tem como hipótese nula, que o modelo de efeitos aleatórios apresentaria resultados mais consistentes. Os resultados dos testes apontam que o painel de efeitos fixos é o mais indicado para todos os modelos.

Verificou-se, também, se existiam problemas de autocorrelação, heterocedasticidade e normalidade dos resíduos. Na existência de autocorrelação ou heterocedasticidade, o modelo foi ré-estimado, usando os estimadores de Mínimos Quadrados Generalizados Factíveis (Feasible Generalized Least Square ou FGLS). Tais modelos são robustos a problemas de heterocedasticidade. Foram realizados também testes de raiz unitária para os dados e estes são séries estacionárias, ou seja, não apresentam raiz unitária.

Aplicando o teste de Doornik Hansen foi rejeitada a hipótese nula de normalidade, ao nível de significância de 1%, optou-se então por relaxar os pressupostos da normalidade. Como a hipótese de normalidade dos resíduos foi rejeitada, deve-se testar o teorema na normalidade assintótica (WOOLDRIDGE, 2010). Todos os pressupostos foram validados

no modelo estimado por FGLS.

## 4 | RESULTADOS

O objetivo do estudo é verificar se as interações ocorridas nos sites de redes sociais das empresas em análise são capazes de influenciar o valor de vendas das organizações.

No primeiro modelo essa influência foi medida para duas variáveis: a) variável intensidade de divulgação, que tem como *proxy* o número de postagens na página do *Facebook* das empresas da amostra; b) o alcance das informações disponibilizadas, índice criado, que engloba o somatório de comentários, compartilhamentos e *likes* dividido pelo número de postagens, é um índice que não leva em consideração nenhum tipo de sentimento. Vale destacar que neste modelo consideramos a variável alcance como *proxy* para medir o boca a boca. Os efeitos em relação a variável dependente são em percentuais, pois para cada variação de 1% na variável dependente, os efeitos são de  $\beta$  na variação do coeficiente da variável. Os resultados são evidenciados na tabela 1:

Variáveis	Cof	T
Ln Divulgação	0,266639	0,000*
Ln do ativo	0,9053319	0,000*
Dummy Anunciantes	0,3357376	0,000*
Ln MTB	0,2709064	0,000*
Dummy Monopólio	0,0250052	0,148
LnAlcance	0,0103788	0,004*
Constante	-0,8425063	0,000*
N° de observações	715	
R2	0,3099	
R2 ajustado	0,2910	

	Cof	T
Teste F	972,11	0,000
Teste Chow pooled X Fixos	88,98	0,000
Teste Breusch-Pagan pooled X aleatórios	4579,27	0,000
Teste Hausman Fixos X aleatórios	27,12	0,000
Teste Wooldridge autocorrelação	0,01	0,9217
Teste de Breusch-Pagan Heterocedasticidade	43,000,000	0,000
Teste Doornik-Hansen para normalidade	137,23	0,000
Teste Jarque-Bera	111,30	0,000

Estimação por FGLS para modelo com efeitos fixos, com correção para heterocedasticidade no modelo 1. \*significativo ao nível de 1%

Tabela 1: Influência da Divulgação e Alcance das Informações no Desempenho de Vendas

Os resultados da Tabela 1 apontam que a variável divulgação é significativa ao nível de 1%, sugerindo que o número de postagens no *Facebook* está positivamente associado com as vendas das entidades. Especificamente foi apresentado um coeficiente de 0,26, ou seja, para cada variação de 1% na quantidade de postagens (divulgação) as vendas tendem a aumentar, em 0,26%. Da mesma forma se há um aumento do Alcance da informação, se os usuários estão comentando mais, compartilhando ou gerando mais *likes* nas postagens as vendas tendem a aumentar. Então se há um aumento de 1% no alcance da informação as vendas tendem a aumentar aproximadamente 0,01%. Em resumo esses resultados fornecem evidências que empresas que postam mais informações no *Facebook* e atraem um maior alcance dos usuários também tem maiores vendas. Esta pesquisa não busca trazer uma justificativa para o uso do *Facebook*, pois conforme se percebe embora os resultados tenham sido estatisticamente significativos os valores são pequenos em termos de tamanho de efeito, os achados inclusive evidenciam que o efeito das variáveis de controle sobre as vendas foi maior que nossas variáveis de interesse. Resultados bem semelhantes foram encontrados em ZHOU *et al.* (2015), para um aumento de 1% nas postagens as vendas aumentaram 0,06% e para um aumento de 1% no alcance as vendas aumentaram 0,03%, os resultados são semelhantes em relação ao tamanho do efeito. O autor argumenta na pesquisa que embora o *Facebook* seja “gratuito e de livre acesso” as empresas podem incorrer em alguns custos para se envolver em atividades sociais nestas páginas, podendo, por exemplo, precisar de funcionários em tempo integral para publicar as postagens e interagir com seus clientes, então os benefícios desta rede sobre as vendas também seriam dependentes de fatores individuais das organizações. Também devemos considerar que o uso de mídia social como canal de divulgação informacional é feito de maneira voluntária e a intensidade de divulgação vai variar de empresa para empresa. Como algumas poucas empresas que fazem parte da amostra pertencem a estrutura de mercado Monopólio Natural, foi introduzida a *Dummy* no modelo para mostrar a influência desse tipo de entidade nos resultados encontrados. Os achados não foram estatisticamente significativos para mostrar esta evidência.

Como esta pesquisa foca na influência do boca a boca dos usuários em relação as postagens da empresa, talvez só olhar para interação em termos de alcance não seja suficiente, é necessário uma evidência de um boca a boca mais preciso. Optamos por adicionar no modelo uma variável diferenciada, utilizamos a mineração de opinião, que expressa um sentimento extraído dos comentários, uma valoração positiva, neutra ou negativa. Neste caso existe uma evidência mais precisa de como os usuários expressam opinião em relação as postagens realizadas pelas organizações que fazem parte da amostra.

Os resultados estão disponíveis na Tabela 2:

Tabela	Modelo com Seno														
Variáveis	Cof	t	*	Cof	t	*	Cof	t	*	Cof	t	*	Cof	t	*
Divulgação	0,04416	0,000	*	0,01283	0,228		0,2524	0,000	*	0,2552	0,000	*	0,0092	0,145	
Ativo	0,9102	0,000	*	0,9269	0,000	*	0,9115	0,000	*	0,9116	0,000	*	0,7696	0,000	*
MTB	0,2832	0,000	*	0,2564	0,000	*	0,2709	0,000	*	0,2708	0,000	*	0,1426	0,000	*
Polaridade	0,0268	0,001	*												
Anunciantes	0,3628	0,000	*	0,2747	0,001	*	0,35861	0,000	*	0,3587	0,000	*	0,08754	0,264	
Monopólio	0,0537	0,001	*	-0,00095	0,838		-0,00068	0,967		-0,007	0,996		-0,1718	0,111	
1ª Opção: adição constante				0,00938	0,676										
2ª Opção: aplicação raiz cúbica							0,000001	0,822							
3ª Opção: EGA										0,4323	0,875				
4ª Opção: normalizar variável													0,8765	0,324	
Consta	-0,8824	0,000	*	-1,0651	0,000	*	-0,8752	0,000	*	-0,875	0,000	*	1,5977	0,000	*
Nº de observações	938			938			938			938			938		
R2	0,4215			0,3240			0,3133								
R2 ajustado	0,4005			0,3021			0,2911								
Relevante a 1%*															
Relevante a 5%**															
Relevante a 10%***															
Teste F	3254,23	0,000		4543,23	0,000		3434,23	0,000		5454,23	0,000		4400,23	0,000	
Teste Chow pooled X Fixos	543,1	0,000		123,1	0,000		103,1	0,000		187,13	0,000		249,63	0,000	
Teste Breusch-Pagan pooled X aleatórios	43654,24	0,000		45354,89	0,000		63456,12	0,000		63534,99	0,000		76533,34	0,000	
Teste Hausman Fixos X aleatórios	12,54	0,000		67,54	0,000		98,54	0,000		32,54	0,000		71,54	0,000	
Teste Wooldridge autocorrelação	0,0332	0,665		0,0546	0,545		0,04434	0,458		0,006434	0,532		0,16546	0,324	
Teste de Breusch-Pagan Heterocedasticidade	865887,97	0,000		862345,97	0,000		8768769,97	0,000		68900,97	0,000		84435,97	0,000	
Teste Doornik-Hansen para normalidade	543755,65	0,000		345665,65	0,000		343455,65	0,000		455543,65	0,000		654553,65	0,000	
Teste Jarque-Bera	1120000,1	0,000		112214,1	0,000		1140000,26	0,000		1250000,18	0,000		320500,18	0,000	

Tabela 2: Modelos usados para testar a influência da polaridade dos comentários do Facebook nas vendas

No modelo 2 o intuito foi substituir a variável alcance por uma variável que pudesse ser mais precisa em termos de evidência para o boca a boca. A análise do sentimento ou a mineração de opinião, conforme afirmam LIU e ZHANG (2012) é o estudo computacional das opiniões, avaliações, atitudes e emoções das pessoas em relação a entidades, indivíduos e outros fatores. Os autores afirmam que a tarefa é tecnicamente desafiadora e praticamente muito útil, pois as empresas sempre querem encontrar opiniões públicas sobre seus produtos e serviços. Os potenciais clientes também querem saber as opiniões dos usuários existentes antes de usar um serviço ou comprar um produto. Com o crescimento das mídias sociais na Web, indivíduos e organizações estão usando cada vez mais as opiniões públicas nesses meios para sua tomada de decisão. Este estudo nos fornece resposta para a importância do uso da mineração de opinião para atividade operacional da entidade, em específico, suas vendas.

Conforme pode ser observado nos resultados, a análise foi segmentada em cinco modelos, que refletem tentativas de melhorar as propriedades da variável. Nestes modelos, embora a variável Polaridade tenha se comportado de maneira positiva, evidenciando que comentários positivos nas páginas do *Facebook* aumentam as vendas das entidades, os resultados não foram estatisticamente significativos. Todavia quando foi aplicada uma função de densidade hiperbólica na regressão os resultados se mostram significativos, ao nível de 1% evidenciando que o boca a boca positivo em mídias sociais influencia o comportamento da atividade operacional das empresas da amostra. A evidência é que um aumento no sentimento positivo indica um aumento de aproximadamente 0,02% nas vendas, ou quando o sentimento é negativo tem-se a mesma proporção de diminuição nas vendas.

Embora os resultados também sejam pequenos em tamanho de efeito, se mostram maiores que a outra *proxy* usada para captar o boca a boca nas mídias sociais, sendo que uma regressão tem distribuição normal e a outra não. Diante de um cenário de alta competitividade a mineração de opinião tem sua utilidade para as organizações, pois pode tornar-se uma informação capaz de gerar uma vantagem em termos de estratégia, podendo até permitir a geração de novos produtos ou serviços.

## 5 | CONCLUSÃO

Boa parte de pesquisas tem evidenciado que o marketing tradicional não atinge o público alvo com a mesma eficácia de décadas atrás. Novos canais de propagação de informação como as mídias sociais tem chamado a atenção das empresas, que tem sinalizado interesse de como melhorar o uso desses canais para se beneficiar de sua utilização. A motivação deste estudo parte desta perspectiva.

Seria então, plataformas sociais, um meio de comunicação eficiente para disseminar

informação e agregar valor para as entidades? Até que ponto as informações divulgadas em mídias sociais poderiam impactar ou influenciar as vendas das organizações? Esta pesquisa investigou este fato analisando os seguintes aspectos: o quantitativo de informações divulgadas pelas empresas no site *Facebook*, o alcance desta informação e a mineração de opinião dos usuários do site em relação as informações postadas. Seria a mídia social realmente influente?

O estudo sobre o uso de mídias sociais no Brasil por parte das empresas de capital aberto ainda é recente, desta maneira é de extrema relevância conhecer resultados iniciais sobre os possíveis efeitos que o uso de plataformas como *Facebook* podem causar nas organizações. Os resultados aqui encontrados foram estatisticamente significativos, embora os valores tenham sido pequenos em termo de efeito, encontramos que o quantitativo de divulgação de informação no *Facebook*, o alcance desta informação e a valoração da opinião dos comentários das postagens foram significativos ao nível de 1% para explicar a variação nas vendas. Todavia os resultados referentes a polaridade ainda são inconclusivos se levarmos em consideração que nos demais modelos não foram significativos sem a aplicação do seno hiperbólico.

Por que estes resultados seriam inconclusivos? Devemos levar em consideração que todos os tipos de mídias estão relacionados, no sentido que cada um tem influência sobre o outro, então o *Facebook* teria pouca probabilidade de exercer influência sobre resultados de marketing isoladamente, assim como discutido no estudo de GODÊS e MEZELIN (2006). Deve-se então considerar que o uso desta plataforma, combinada com outras formas de comunicação provavelmente teria uma maior influência sobre os resultados das organizações.

Resultados mais eficazes poderiam ser encontrados à medida que algumas limitações do estudo fossem supridas. As seguintes podem ser evidenciadas: não foram segregados os tipos de informações disponibilizadas pelas empresas, desta forma foi considerada toda e qualquer postagem divulgada pela entidade no período de análise, estudar a informação, saber o que os usuários estão comentando no *Facebook* pode ajudar na busca de resultados mais precisos. Também não foram estudadas as características das mensagens que podem se tornar mais propagadas que outras, a pesquisa destaca o alcance de uma maneira geral. Também não foi destacado o papel de líderes de opinião, conhecidos como influenciadores digitais.

Sugere-se que em futuras pesquisas seja analisada a influência de outros canais de mídias, interessante seria verificar como os canais de mídias tradicionais e emergentes se influenciam para afetar conjuntamente o desempenho das vendas nas empresas, não só de capital aberto, como também em entidades de pequeno porte.

## REFERÊNCIAS

ARNDT, J. **Role of Product-Related Conversations in Diffusion of a New Product.** *Journal of Marketing Research*, v. 4., n. 3, p. 291-295, 1967.

BARABÁSI, A. L. **Linked: A Nova Ciência dos Networks**. Como tudo está conectado a tudo e o que isso significa para os negócios, relações sociais e ciências. São Paulo: Editora Leopardo. 2002.

BARNES, J. A. **Class and committees in a norwegian island parish**. *Human Relations*, v. 7, p. 39-58, 1954.

BROWN, J. J.; REINGEN, P. H. **Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior**. *Journal of Consumer Research*, v. 14, p. 350-362, 1987.

BUCHANAN, M. **Nexus: Fundamentos da Ciência dos Networks**. Tradução de André Alonso Machado. São Paulo: Leopardo, 2009.

CHEVALIER, J.; MAYZLIN, D. **The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews**. *Journal of Marketing Research*, v. 43 (August), p. 345-354, 2006.

CHOW, W. S.; CHAN, L. S. **Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing**. *Information & Management*, v. 45, n. 7, p. 458-465, 2008.

CHU, S. C. **Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (eWOM) in social networking sites**. Tese de Doutorado. *The University at Austin*, 2009.

CULNAN, M. J.; MCHUGH, P. J.; ZUBILLAGA, J. I. **How large US companies can use Twitter and other social media to gain business value**. *MIS Quarterly Executive*, v. 9, n. 4, p. 243-259, 2010.

FEICK, L. F.; PRICE, L. L. **The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information**. *Journal of Marketing*, v. 51, n. 1., p. 83-97, 1987.

FELDMAN, S. P.; SPENCER, M. C. **The Effect of Personal Influence in the Selection of Consumer Services, in Proceedings of the Fall Conference of the American Marketing Association**. ed. Peter D. Bennett, *Chicago: American Marketing Association*. p. 440-452, 1965.

FORBES BRASIL. **Brasil é o maior usuário de redes sociais da América Latina**. 2016. Disponível em: <http://www.forbes.com.br/fotos/2016/06/brasil-e-o-maior-usuario-de-redes-sociais-da-america-latina/>. Acesso em: 23 mar. 2017.

FUKUYAMA, F. **Trust: The Social Values and the Creation of Prosperity**. New York: Free Press, 1995.

GILLY, M. C.; GRAHAM, J. L.; WOLFINBARGER, M. F.; YALE, L. J. A. **Dyadic Study of Interpersonal Information Search**. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 26, n. 2., p. 83-100, 1998.

GODES, D.; MAYZLIN, D. **Using Online Conversations to Study Word-of-Mouth Communication**. *Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 545-60, 2004.

GRANOVETTER, M. **The strength of weak ties**. *American Journal of Sociology*, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.

\_\_\_\_\_. **The strength of weak ties: a network theory revisited**. *Sociological Theory*, v. 1, p. 201-233, 1983.

\_\_\_\_\_. **Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão**. ERA Eletrônica, v. 6, n. 1, Fórum Sociologia Econômica, 2007.

HARLOW, S. **Social Media and Social Movements: Facebook and an Online Guatemalan Justice Movement That Moved Offline**. *New Media & Society*, v. 14, n. 2, p. 225-243, 2012.

- JANSEN, B. J.; ZHANG, M.; SOBEL, K.; CHOWDURY, A. **Twitter power: tweets as electronic word of mouth.** *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, v. 60, n. 11, p. 2169-2188, 2009.
- KAPLAN, A.; HAENLEIN, M. **Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media.** *Business Horizons*, v. 53, n. 1, p. 59-68, 2010.
- KATZ, E.; LAZARFELD, P. E. **Persanal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications.** Glencoe, IL: The Free Press, 1955.
- KOEHLER, C.; CARVALHO, M. J. S.; FRANCO, S. R. K. **Interação Social em Rede e nas Redes Sociais na Internet: Reflexões para uma Educação em Rede.** XX Congresso Internacional de Informática Educativa (TISE 2015). Santiago-Chile, 2015.
- LAMPE, C.; LAROSE, R.; STEINFELD, C.; DEMAAGD, K. **Inherent Barriers to the Use of Social Media for Public Policy Informatics.** *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, v. 16, n. 1, p. 2-17, 2011.
- LAZARFELD P. F.; MERTON R. K. **Friendship as a social process: a substantive and methodological analysis.** In *Freedom and Control in Modern Society*, ed. M Berger: New York, Van Nostrand, p.18-66, 1954.
- LIU, B.; ZHANG, L. **A survey of opinion mining and sentiment analysis.** In Aggarwal, C. C., Zhai, C. (Eds.), *Mining Text Data*, Springer US. p. 415-463, 2012.
- LIU, Y. **Word of Mouth for Movies: Its Dynamics and Impact on Box Office Revenue.** *Journal of Marketing*, v. 70 (July), p. 74-89, 2006.
- MARTINO, L. M. S. **Teoria das mídias digitais.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.
- MELVILLE, P.; SINDHWANI, V.; LAWRENCE, R. **Social media analytics: Channeling the power of the blogosphere for marketing insight.** Proc. of the WIN. 2009. Disponível em: <http://people.cs.uchicago.edu/~vikass/sma-win09.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2017.
- NAIR, M. **Understanding and measuring the value of social media.** *Journal of Corporate Accounting & Finance*, v. 22, n. 3, p. 45-51, 2011.
- PENCE, K. M. **The role of wealth transformations: An application to estimating the effect of tax incentives on saving.** *Contributions to Economic Analysis & Policy*, v. 5, p. 1-26, 2006.
- PREACHER, K. J. **Extreme groups designs.** In: R. L. Cautin; S. O. Lilienfeld (Eds.), *The encyclopedia of clinical psychology*, [S.l.; s.n], Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. v. 2, p. 1189-1192, 2015.
- PRIMO, A. **O que há de social nas mídias sociais? Reflexões a partir da Teoria Ator-Rede.** *Contemporânea*, v. 10, n. 3, p. 618- 641, 2012.
- QUALMAN, E. **Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and do Business.** New Jersey: John Wiley, 2010.
- RAACKE, J.; BONDS-RAACKE, J. **MySpace and Facebook: Applying the Uses and Gratifications Theory to Exploring Friend-Networking Sites.** *CyberPsychology & Behavior*, v. 11, n. 2, p. 169-174, 2008.
- RINKER T. W. **QDAP: Quantitative Discourse Analysis Package.** University at Buffalo/SUNY, Buffalo, New York. Version 2.1.0. 2013. Disponível em: <http://github.com/trinker/qdap>. Acesso em: 23 mar. 2017.

- ROBERT, L. P. Jr.; DENNIS, A. R.; AHUJA, M. K. **Social Capital and Knowledge Integration in Digitally Enabled Teams.** *Information Systems Research*, v. 19, n. 3, p. 314-334, 2008.
- ROGERS, E. M.; BHOWMIK, D.K. **Homophily-Heterophily: Relational Concepts for Communication Research.** *Public Opinion Quarterly*, v. 34, n. 4, p. 523-538, 1970.
- SIMMEL, G. **How is Society Possible?** *American Journal of Sociology*, v. 16, n. 3, p. 372-391, 1910.
- SMITH, T.; COYLE, J. R.; LIGHTFOOT, E.; SCOTT, A. **Reconsidering Models of Influence: The Relationship between Consumer Social Networks and Word-of-Mouth Effectiveness.** *Journal of Advertising Research*, v. 47, n. 4, p. 387-397, 2007.
- STATISTA. **Most famous social network sites worldwide as of January 2017, ranked by number of active users (in millions).** 2017. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>. Acesso em: 23 mar. 2017.
- STEPHEN, A. T.; GALAK, J. **The complementary roles of traditional and social media publicity in driving marketing performance.** INSEAD working paper 2010/97/MKT. 2010. Disponível em: [http://facultycourse.insead.edu/marketing\\_seminars/Seminars%20201011/Andrew%20Stephen/Stephen\\_Galak\\_media\\_092910.pdf](http://facultycourse.insead.edu/marketing_seminars/Seminars%20201011/Andrew%20Stephen/Stephen_Galak_media_092910.pdf)). Acesso em: 23 mar. 2017.
- TELLES, A. **A revolução das mídias sociais.** São Paulo: M. Books, 2010.
- TRUSOV, M.; BUCKLIN, R. E.; PAUWELS, K. H. **Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site.** *Journal of Marketing*, v. 73, n. 5, p. 90-102, 2009.
- WOOLDRIDGE, J. M. **Econometric analysis of cross section and panel data.** Cambridge: MIT Press, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Introdução à econometria: uma abordagem moderna.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- ZHANG, J. **Voluntary information disclosure on social media.** *Decision Support Systems*, v. 73, p. 28-36, 2015.
- ZHOU, M. J.; QIAO, Z.; ZHANG, X.; DU, Q.; WANG, A. G.; FAN, W. P. **Do Facebook Activities Increase Sales?** *Anais do Americas Conference on Information Systems*, Puerto Rico, v. 21, 2015.
- ZHOU, M.; LEI, L.; WANG, J.; FAN, W.; WANG, A. G. **Social Media Adoption and Corporate Disclosure.** *Journal of Information Systems*, v. 29, n. 2, p. 23-50 Disponível em: <https://doi.org/10.2308/isys-50961>. Acesso em: 23 mar. 2017.

## MECHANISMS OF CORPORATE GOVERNANCE AND PERFORMANCE: ANALYSIS OF PUBLIC COMPANIES LISTED IN BM&FBOVESPA

### **Josimar Pires da Silva**

Doutorando em Ciências Contábeis pela  
Universidade de Brasília  
Brasília – DF

### **Mariana Pereira Bonfim**

Doutoranda em Ciências Contábeis pela  
Universidade de Brasília  
Professora do Departamento de Ciências  
Contábeis da Universidade Federal Fluminense  
Volta Redonda – RJ

### **Rafael Martins Noriller**

Doutor em Ciências Contábeis pela Universidade  
de Brasília  
Professor na Universidade Federal da Grande  
Dourados  
Dourados – MS

### **Carlos Vicente Berner**

Doutorando em Ciências Contábeis pela  
Universidade de Brasília  
Professor na Universidade Federal do Tocantins  
Palmas – TO

**Abstract:** The objective of this research is to verify the level of relationship between the mechanisms of corporate governance and the performance of the companies of the public subsector, listed on BM&FBovespa. The research was based on the financial statements from 2010 to 2014, obtained on the BM&FBovespa website, resulting in a sample of 63 companies with 315 observations. In order to calculate the performance proxy of the

company, the ROA was used, and for the calculation of the proxies of the corporate governance mechanisms were used for the quality of the audit, the concentration of ownership in common shares and preferred shares, participation in the levels of governance of BM&FBovespa, number of shares held by the government and number of directors in the Board, adapted from the Mollah and Zaman (2015) survey. Convergence with national and international research, the findings of the study showed that such variables as quality of profit, concentration of ownership in preferred shares, participation in governance levels and size of the Board are positively related to the performance of the company; already a concentration of ownership in common shares and number of shares held by the government are negatively related to performance. For future reference, it is recommended to expand other sectors of the market as well as to use other mechanisms of corporate governance, presented in the literature.

**Keywords:** Corporate Governance. Performance. Public Subsector.

## 1 | INTRODUCTION

The previous literature has highlighted a wide range of mechanisms related to corporate governance, especially in research at an international level (CHANEY; FACCIO; PARSLEY,

2011; CHEN, 2016; CHOI; LEE; PARK, 2013; EL-SAYED EBAID, 2013; GUL; SRINIDHI; NG, 2011; HAZARIKA; KARPOFF; NAHATA, 2012; ISIK; INCE, 2016; JIZI; SALAMA; DIXON; STRATLING, 2014; MACEDO; CORRAR, 2012; MOLLAH; ZAMAN, 2015; RODRIGUEZ-FERNANDEZ; FERNANDEZ-ALONSO; RODRIGUEZ-RODRIGUEZ, 2014; SÁENZ GONZÁLEZ; GARCÍA-MECA, 2014; ZIAEE, 2014). Among these, we highlight quality of audit, board composition, number of board members, duality of roles, government participation in the voting capital and cash flows, equity participation of managers and board members, ownership structures (right to vote, right to cash flows, difference between voting capital and cash flows), participation of financial institutions in the voting capital and compensation in the form of employee stock options (ATHANASAKOU; OLSSON, 2012; EL-SAYED EBAID, 2013; HAZARIKA; KARPOFF; NAHATA, 2012; JIZI et al., 2014; RAJGOPAL; VENKATACHALAM, 2011; SÁENZ GONZÁLEZ; GARCÍA-MECA, 2014; SHIRI *et al.*, 2012).

The effectiveness of corporate governance in overseeing the financial reporting process is essential for the preservation of investors and the confidence in capital markets. It is expected that better corporate governance mechanisms lead to a better understanding of the reliability of the company's performance by investors measured by profit (EL-SAYED EBAID, 2013). Corporate governance, at the beginning of this century, after the collapse of large companies such as Enron (world's largest energy company) and WorldCom (world's largest telecommunications company), has taken a new dimension in the business scenario, where it is expected that the application of corporate governance principles promotes information with a greater persistence, and that this information reverberates in financial markets in order to encourage investment. Thus, under the proposed mechanisms for corporate governance, there is expectation that they be able to reduce agency costs, limit the opportunistic behavior of management, leading to an improved quality and reliability of information, and also increase the value of the company (SHIRI *et al.*, 2012).

Corporate governance mechanisms have been linked to several accounting measurements such as company performance. The results are mixed. Some studies have shown evidence that governance mechanisms impact positively on the results of companies (KARAMANOU; VAFEAS, 2005; ZIAEE, 2014; SHIRAI, 2004; TIAN; ESTRIN, 2008; BOUBRAKI; BOZEC; LAURIN; ROUSSEAU, 2011; DE MIGUEL; PINDADO; DE LA TORRE, 2004). Moreover, Wang and Xu (1999), Qi, Zhang and Wu (2000), Sun and Tong (2003), and Bai, Liu, Lu, Song, Zhang (2004) found a negative correlation between corporate governance and performance.

It is expected for the Public Utility sector – the one with the greatest representation among the sectors listed in the BM&FBovespa regarding the number of companies, i.e., 73 – the use of good corporate governance mechanisms because the ownership of a public utility title confers prestige and credibility to the extent that it can be considered as a proof for an official recognition of services rendered by the entity. In addition, other direct benefits are the ability to receive grants from the Union and its state companies, the possibility, for income tax collection purposes, for the donor (entity) to deduct from its gross income the contributions made to public utility entities according to the Law no. 9.249/95, and tax

immunity.

Thus, the following stands out as a research problem: **What is the level of relation between performance and corporate governance of Brazilian public companies listed in the “public” sub-sector of BM&FBovespa?** In order to answer this question, this research aims to analyze the level of relation between corporate governance and performance of public companies listed in the BM&FBovespa. To achieve this general objective, this research has the following objectives: (a) demonstrate the link between performance and audit quality, (b) stress the relation between performance and government participation in the voting capital, (c) demonstrate the links between performance and participation in corporate governance standards of BM&FBovespa, (d) demonstrate the links between performance and ownership structure, and (e) demonstrate the links between performance and board size.

Until the research, no studies in the Brazilian context were found that investigated the relation between corporate governance mechanisms and the performance of companies in the public utilities sector, especially quality of audit, government participation in the voting capital, participation in the corporate governance levels of BM&FBovespa, ownership structure and board size.

Studies related to corporate governance are timely, especially in view of an international relevance specifically in developed countries, e.g. USA and some European Union countries, where such relations have been stressed and notably drawing the attention of universities. Few studies have analyzed it in developing countries such as Brazil.

Another motivation for the study is the public utility sector itself, which is poorly researched in the accounting literature. However, it has a high prominence especially due to a great number of companies among those listed, to regulation for they meet part of the basic needs of the population and to representation, with a high number of companies among the sectors listed in BM&FBovespa.

## 2 | LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

Information on the company’s characteristics, financial position and performance are useful to users in the current assessment and in making future estimates particularly about future cash flows. However, managers may use such discretionary choices opportunistically because of a possible link between their salary and the results and also because of other factors, e.g. the company’s other contracts. They may use such criterion to enhance the informational value of accounting information (especially profit) to eventually disclose to investors the long-term performance of the company (CHANEY; FACCIO; PARSLEY, 2011).

Accounting frauds discovered in the capital markets confirm the existence of ethical lapses and evidence the importance of transparency and reliability of financial information provided to the market (LANG; LUNDHOLM, 2000). The regulatory response to financial scandals has been taking steps to protect the transparency of information, mitigate conflicts

of interest and ensure the independence of auditors, all in order to protect the interests of investors and increase the confidence of capital markets (LEUZ; NANDA; WYSOCKI, 2002).

The use of good corporate governance mechanisms tend to reduce information asymmetry between shareholders and managers, reducing the control rights which they, together with creditors, assign to managers, enabling the increase in the probability of investment projects by managers that maximize shareholders' wealth (SHLEIFER; VISHNY, 1997). Companies with a weak corporate governance are more likely to manage results in order to meet or surpass analysts' forecasts (SHIRI *et al.*, 2012). In the absence of any effects of corporate governance, it is expected the profit quality to be low (ATHANASAKOU; OLSSON, 2012).

Previous studies have highlighted the relation between corporate governance mechanisms and business performance (DA SILVEIRA, 2004; ISIK; INCE, 2016; MACEDO; CORRAR, 2012; MOLLAH; ZAMAN, 2015; RODRIGUEZ-FERNANDEZ, FERNANDEZ-ALONSO; RODRIGUEZ-RODRIGUEZ, 2014; ZIAEE, 2014). A great part of the literature investigates the relations between governance mechanisms and company performance, including shareholder value of non-financial companies (STANWICK; STANWICK, 2010; WEIR *et al.*, 2002). The empirical evidence is however mixed (BAUER *et al.*, 2008; GANI; JERMIAS, 2006; LARCKER *et al.*, 2007; STANWICK; STANWICK, 2010). A number of studies reported positive effects of corporate governance on the value of non-financial companies (e.g., LEE *et al.*, 1992). Hutchinson (2002), for example, reported a negative association between corporate governance and company value, while Gupta *et al.* (2009) did not think corporate governance affects the company's value.

Such studies have shown the impacts of various corporate governance mechanisms on the performance and quality of profit, among which the following may be mentioned: number of board members, number of shares held by the government, percentage of participation of the majority ordinary shareholder, percentage of preferred shares of the majority ordinary shareholder, quality of audit (Big Four), and participation in the governance levels of Bovespa.

## 2.1 Development of Hypotheses

This section proposes to develop research hypotheses about the impacts of several corporate governance mechanisms on the performance of companies listed in BM&FBovespa.

### 2.1.1 AudQua (Audit Quality)

An external audit conducted in accordance with high quality auditing standards can promote the implementation of accounting standards by entities and helps to ensure that its financial statements are reliable, transparent and useful to the market, thereby increasing confidence. In addition, quality audits can help to reinforce a strong corporate governance, risk management and internal controls in companies, thereby contributing to

financial stability (ZIAEE, 2014).

Karamanou and Vafeas (2005) found that the financial expertise of audit committees is associated with a greater likelihood of management gains, more informative good news forecasts and more positive reactions from the stock market to management forecasts. Krishnan (2005) shows that audit committees with financial experience are significantly less likely to be associated with the incidence of internal control problems. In addition, Krishnan and Visvanathan (2009) found that auditors charge lower rates for companies when their audit committees have financial experts. In this context, the following hypothesis is confirmed:

**H1:** There is a significant and positive relation between audit quality and performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, *ceterius paribus*.

### *2.1.2. Government Shareholding*

Existing empirical studies have reported mixed results on this issue. For example, Xu and Wang (1999), Qi, Wu and Zhang (2000), Sun and Tong (2003), and Bai, Liu, Lu, Song, Zhang (2004) found a negative correlation between government shareholding and company performance. Chen and Gong (2000) found a positive correlation. Shirai (2004) and Tian and Estrin (2008) argue that there may be a U-shaped relation between government shareholding and performance.

Li, Sun and Zou (2009) found that government shareholding has a significant negative relation with the performance of companies when they are sufficiently profitable. In other words, while the government still seems to exert a strong influence on the performance of partially privatized companies, the quantitative relation between government shareholding and company performance is nonlinear and asymmetric. Thus, the following hypothesis is confirmed:

**H2:** *There is a significant negative relation between the number of shares held by the government and the performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, ceterius paribus.*

### *2.1.3 Ownership Structure - Proportions of common shares of the majority shareholder*

Shareholders with a great participation in the voting capital play an important role in the internal control of companies because the volume of participation encourages them to monitor and influence the strategy of the company in which they invested capital (GABRIELSEN; GRAMLICH; PLENBORG 2002; YEO; TAN; HO; CHEN, 2002). This means that a higher concentration of property must be in accordance with the hypothesis of efficient monitoring (JENSEN; MECKLING, 1976) and must lead to a less opportunistic behavior and a greater tendency to maximize the value of the company (FAMA; JENSEN, 1983; FAMA, 1980), thus affecting positively the informativeness of accounting profits since the increase in the participation of the controlling shareholder reduces this owner's incentives

to expropriate the wealth from minority shareholders (BOUBRAKI *et al.*, 2011; DE MIGUEL; PINDADO; DE LA TORRE, 2004). In this sense, De Bos and Donker (2004) stress that increased ownership concentration is a CG mechanism effective in monitoring accounting decisions made by management.

La Porta *et al.* (1998) point out that, in most developing economies, there is a high level of ownership concentration. A simple ownership concentration measure can be obtained by the percentage of shares held by shareholders of a group of companies (LEFORT, 2005). Regarding the Brazilian reality, many authors distinguish the ownership structure based on voting rights and the participation in cash flows (DA SILVEIRA; LEAL; BARROS; CARVALHAL-DA-SILVA, 2007; DASILVEIRA; BARROS, 2008). The higher the percentage of common shares held by the controller, the greater the possibility of expropriation from outside shareholders. This could lead to a worse level of corporate governance as a result of the concentration of control rights. On the other hand, a higher concentration of control rights could cause the company to adopt best corporate governance practices in order to offset the increased possibility of expropriation. Thus, the following hypothesis is confirmed:

**H3:** There is a significant negative relation between Ownership Structure - proportions of common shares of the majority shareholder - and performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, *ceterius paribus*.

#### *2.1.4. Ownership Structure - Proportions of preferred shares of the majority shareholder*

As for the percentage of total shares held by the controller, the higher the percentage, the lower the possibility of expropriation due to a greater participation of the controlling shareholder in cash flow rights. However, this could also lead to a worse level of corporate governance, as the controller participation itself in the total capital could be seen as a governance mechanism that would reduce the company's need to adopt better corporate governance practices (DA SILVEIRA; BARROS, 2008).

In general, regarding Brazilian companies, the higher the percentage of common shares owned by the controller, the higher the possibility of expropriation from minority shareholders and the worse the level of corporate governance, in thesis. On the other hand, the higher the participation of this same shareholder in cash flows, the lower the possibility of expropriation from minority shareholders. The higher the concentration of preferred shares by the controller, the lower the expropriation from outside shareholders (DA SILVEIRA, 2004). Thus, the following hypothesis is confirmed:

**H4:** There is a significant positive relation between Ownership Structure - proportions of preferred shares of the majority shareholder - and performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, *ceterius paribus*.

#### *2.1.5. Participation in the levels of corporate governance of BM&FBovespa*

Companies that adhere to different levels of Bovespa's Corporate Governance must

comply with the strictest standards of governance and must provide, on average, better control mechanisms for aligning the interests of managers, mainly when compared to other companies in their country of origin (DA SILVEIRA; BARROS, 2008; DA SILVEIRA; PEROBELLI; BARROS, 2008).

Companies that voluntarily adhere to special segments of Corporate Governance of BM&FBovespa, especially Level 2 and New Market, should commit to a greater transparency and CG standards. Therefore, such companies should present a better CG at the company level than the companies listed in the traditional listing segments (DA SILVEIRA *et al.*, 2007). Overall, several studies state that good corporate governance practices improve company performance (ISIK; INCE, 2016; MACEDO; CORRAR, 2012). In this context, the following hypothesis is confirmed:

**H5:** *There is a significant and positive relation between adherence to corporate governance levels of BM&FBOVESPA and performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, ceterius paribus.*

### 2.1.6. Board Size

Studies such as Davila and Watkins (2009) and Correia *et al.* (2011) found that, if a board is too small, the monitoring of the management team is low. Therefore, directors tend to greater discretion in receiving a higher pay and a higher chance of earnings management. They are also more prone to information asymmetry (BRICK; PALMON; WALD, 2006; DE ANDRES; AZOFRA; LOPEZ, 2005). Thus, a larger size of the Board of Directors results in a better monitoring of the management team and in a higher quality of corporate decisions (PEARCE; ZAHRA, 1992).

Most studies suggest a negative association between board size and company performance. Board size is negatively related to the value of the company due to the fact that companies with larger boards of directors tend to use their assets in a less efficiently way and profit less (YERMACK, 1996). For example, Jensen (1993) suggests that a limited number of board members is important for an effective corporate governance. Hermalin and Weisbach (2003) reported that board size is negatively associated with company performance and quality of decision-making. Mak and Kusnadi (2005) found that board size has a negative impact on the company's value in Singapore and Malaysia. Guest (2009) concludes that board size has a strong negative effect on company profitability when measured by Tobin's Q and stock returns.

O'Connell and Cramer (2010) show a negative association between board size and performance when measured by ROA and Tobin's Q for companies listed in the Irish stock market. Gill and Mathur (2011) found a negative relation between board size and company profitability. Nguyen *et al.* (2014) concluded that board size has a significantly negative influence on company performance after endogeneity emission control. On the other hand, based on non-financial business samples, Boone *et al.* (2008), Coles *et al.* (2008), Linck *et al.* (2008) and Lehn *et al.* (2009) concluded that some companies might benefit from

larger boards of directors. A study conducted by Isik and Ince (2016) found a positive relation between the board size and financial performance of financial institutions. Thus, the following hypothesis is confirmed:

**H6:** *There is a significant and positive relation between number of directors in the board of directors and performance of public companies listed in BM&FBOVESPA, ceterius paribus.*

### 3 | METHODOLOGY

To achieve the purpose of this study, information from corporate financial statements was collected from the Economática® database and from the BM&FBOVESPA website obtained through the EmpresasNet external disclosure software.

Initially, the sample consisted of 73 Public companies: 64 companies in the electricity sub-sector, two companies in the gas sub-sector and seven companies in the water and sanitation sub-sector. Data were from 2010 to 2014, i.e., a period of 5 consecutive years. The final sample comprised 63 companies, which was justified by the exclusion of 10 companies that lacked the information necessary for research on financial statements, i.e., 315 companies/year.

To calculate the regression of the dependent variable (1), audit quality, concentration of ownership of common shares, concentration of ownership of preferred shares, participation in the governance levels of Bovespa, number of shares held by the government, and number of directors in the board were used and adapted from the work by Mollah and Zaman (2015) according to the data model shown in the following equation:

$$ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 AUDQUA_{i,t} + \beta_2 OWNCON_{i,t} + \beta_3 OWNPROP_{i,t} + \beta_4 BOV_{i,t} + \beta_5 GOVT_{i,t} + \beta_6 BSIZE_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

Where:

ROA = Operating profit divided by average assets

AUDQUA = Audit quality, dummy variable with value “1” if Big Four or otherwise “0”.

OWNCON = Concentration of ownership, percentage of common shares of the majority shareholder.

OWNPROP = Concentration of ownership, percentage of preferred shares of the majority shareholder.

BOV = Participation in the levels of corporate governance of BM&FBovespa

GOVT = Number of shares held by the government divided by the total number of common shares.

BSIZE = Number of board directors.

The variables, expected signs and justifications are summarized in Table 1.

<b>Variables</b>	<b>Expected relation between variables and the ROA</b>	<b>Justification</b>
AuditQuality (AUDQUA)	Positive	The quality of the audit is critical to the company's financial performance; positive relation (ZIAEE <i>et al.</i> , 2014).
Structure of common Shares Ownership (OWNCON)	Negative	In theory, the higher the concentration of common shares, the higher the possibility of expropriation from outside shareholders (Silveira, 2004).
Structure of Preferred Shares Ownership (OWNPROP)	Positive	The higher the concentration of preferred shares by the controller, the lower the expropriation from outside shareholders (SILVEIRA, 2004).
Governance Level (BOV)	Positive	Several studies state that good corporate governance practices improve company performance (MACEDO; CORRAR, 2012; OZCAN; INCE, 2016).
Government Shareholding (GOVT)	Negative	Xu and Wang (1999), Qi, Wu and Zhang (2000), Sun and Tong (2003), and Bai, Liu, Lu, Song, Zhang (2004) found negative correlations between government shareholding and company performance.
Board Size (BSIZE)	Positive	Positive relations between board size and financial performance of financial institutions (ISIK: INCE, 2016).

Table 1 - Justification of variables

Source: the authors.

### 3.1 Research limitations

The choice of the variable Return on Assets [ROA] – operating profit divided by average assets – at the expense of other variables such as proxy for performance. It is noted that this variable aims to assess the manager's efficiency in using assets to generate profits. Thus, the results cannot be extrapolated to other company performance metrics.

Likewise, the independent variables measure the impacts of audit, ownership structure, participation in different levels of BM&FBovespa, government participation in the voting capital and board size on the performance of companies. The results are limited to these corporate governance indicators and cannot be extrapolated to others.

Another limitation is that the study's findings refer to companies in the Public Utility sector driven by a strong regulation. Therefore, they cannot be generalized for other companies belonging to other sectors listed in BM&FBovespa.

## 4 | ANALYSIS OF RESULTS

In order to verify the relations between quality of profits and corporate governance, company performance was used as Proxy for profit quality, represented by the variable ROA (company net income divided by average assets), as established by Mollah and Zaman (2015).

Table 1 shows descriptive statistics of the other variables, in which the results show that (a) an average of 58% of the surveyed companies are audited by independent auditor companies, considered as Big Four, which indicates that more than half of the analyzed companies have a high-quality audit; (b) on average, boards are composed of 10 directors, 85% of which are non-executives of the company; and (c) approximately 38% of the researched companies have adhered to at least one of the special segments of corporate governance of BM&FBovespa.

<b>Variables</b>	<b>Mean</b>	<b>Median</b>	<b>Maximum</b>	<b>Minimum</b>	<b>Standard Deviation</b>
ROA	0.063235	0.101710	3.082896	-4.34720	0.405937
AUDQUA	0.582010	1.000000	1.000000	0.000000	0.493882
OWNCON	0.726050	0.7366	1.000000	0.157	0.251875
OWNPROP	0.231906	0.000000	1.000000	0.000000	0.363276
BOV	0.317460	0.000000	1.000000	0.000000	0.466105
GOVT	0.329834	0.038	1.000000	0.000000	0.384378
BSIZE	10.92063	9	30	3	6.775603

Table 2 - Descriptive statistics

Source: the authors.

Table 3 shows the correlation coefficients between the variables used in the research: the highest-value relation is between the variables OWNCON and BOV (-0.5341). However, it was not necessary to adjust the model variables. Additionally, a multicollinearity test was performed using Variance Inflation Factor (VIF) in order to verify whether a variable is a linear combination of two or more variables of the model. The result (not tabulated) evidenced values below 10, which proves that there is no multicollinearity among the variables.

<b>Variables</b>	<b>AUDQUA</b>	<b>BOV</b>	<b>BSIZE</b>	<b>GOVT</b>	<b>OWNCON</b>	<b>OWNPROP</b>
AUDQUA	1					
BOV	0.2207	1				
BSIZE	0.2635	0.2347	1			
GOVT	0.0572	0.1834	0.3504	1		
OWNCON	-0.0085	-0.5341	-0.1115	-0.0416	1	
OWNPROP	-0.0408	-0.3817	-0.2213	-0.2648	0.4293	1

Table 3: Correlation matrix

Source: the authors.

In addition, the basic assumptions of OLS regression (normality, homoscedasticity and autocorrelation of residues) were also analyzed by Jarque-Bera test, White test, Breusch-Pagan-Godfrey test and Durbin-Watson test. The tests indicated that the residues follow a normal distribution, that there is no autocorrelation among residues and that they are homoscedastic, which meets the assumptions of linear regression.

The model used to process the panel data was obtained using the pooled approach. The results are shown in Table 4.

Variable	Coefficient	Standard Error	T statistic	p-value
CONST	0.056725	0.006687	8.482347	0.0000
AUDQUA	0.011336	0.003663	3.095017	0.0021
OWNCON	-0.028935	0.010986	-2.633804	0.0089
OWNPROP	0.058165	0.009566	6.080263	0.0000
BOV	0.002645	0.002821	0.937680	0.3491
GOVT	-0.152371	0.006537	-23.31038	0.0000
BSIZE	0.006497	0.000431	15.06559	0.0000
R <sup>2</sup>	0.130497			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.095007			
F statistic	3.677026			
P-value (Est. F)	0.000135			

Table 4 - Regression analysis of Corporate Governance and Performance variables

Dependent Variable: Company performance (ROA). Independent variables: *Audit Quality* (AUDQUA), Structure of Common Shares Ownership (OWNCON), Structure of Preferred Shares Ownership (OWNPROP), Governance level of BM&FBovespa (BOV), Government Shareholding (GOVT), and Board Size (BSIZE).

Source: the authors.

Regression data evidenced that the variable AUDQUA showed a significant coefficient at 1% (p-value = 0.00) and a positive coefficient regarding the dependent variable (ROA), thus confirming the hypothesis that companies audited by an independent audit company among the so-called Big Four, thus presenting a better quality of the performed audit, also performed better. Thus, the first research hypothesis was confirmed, indicating that there is a significant and positive relation between quality of audit and the performance of the companies surveyed.

The second research hypothesis, which seeks to determine the existence of a significant negative relation between the number of shares held by the government and the performance of the companies surveyed, was confirmed: the variable GOVT was statistically significant (p-value = 0.00), especially with a negative coefficient. Thus, for the sample of companies surveyed, the higher the number of shares held by the government, the worse the performance of the company.

The variable OWNCON showed a negative significant coefficient at 1% (p-value = 0.00), confirming the third research hypothesis, which indicates that there is a significant negative relation between the company's ownership structure (proportions of common shares of the majority shareholder) and its performance. That is, the higher the number of shares the controller shareholder holds, the worse the performance of the company.

On the other hand, the concentration of preferred shares was also studied. It showed a positive coefficient and a statistical significance (p-value = 0.00). This indicates that the higher the concentration of preferred shares by the controlling shareholder, the greater the performance of the company. According to a study by Silveira (2004), which also showed the same tendency, this positive relation is due to the existence of a lower expropriation from outside shareholders.

The variable BOV showed no significance, with a p-value of 0.3491. However, when analyzing only the meaning of the coefficient, it can be noticed that it showed the initially

expected signs, that is, companies that are listed in at least one governance segment of the BM&FBovespa also performed better. This was also observed by other studies such as those conducted by Macedo and Corrar (2012) and Ozcan and Ince (2016), who also showed that good governance practices improve company performance.

Regarding the variable BSIZE, the same statistical significance ( $p$ -value = 0.00) and positive coefficient were observed. This corroborates the sixth research hypothesis, according to which there is a positive and significant relation between the size of the board of directors and company performance. Consistent with the works by Pearce and Zahra (1992) and Isik and Ince (2016), a larger Board of Directors has a better oversight of management and, consequently, a better quality of business decisions, resulting in a higher company performance.

## 5 | CONSIDERATIONS AND RECOMMENDATIONS

The purpose of this research was to investigate the relations between performance and corporate governance of companies in the sub-sector “public company” listed in the BM&FBOVESPA.

In order to verify performance and corporate governance, the variable ROA (net income divided by average assets) was used with the following independent variables: (a) quality of audit (AUDQUA), (b) structure of common shares ownership (OWNCON), (c) structure of preferred shares ownership (OWNPROP), (d) level of governance (BOV), (e) government shareholding (GOVT), and (f) board size (BSIZE).

Initial results showed that the analyzed companies have auditing quality, government participation and institutional shareholdings. The variable quality of audit presented significant coefficients, indicating that companies that were audited independently by the so-called Big Four showed a higher audit quality as well as a higher performance.

This confirms the significant negative relation between the number of shares held by the government and the performance of the companies surveyed. It was verified by the GOVT variable, which showed a negative coefficient. Therefore, it is noteworthy that the higher the number of shares held by the government, the lower the performance of the company. On the other hand, upon confirming the third hypothesis, it is concluded that if there is a high number of shares held by the shareholder, there will be a negligible company performance.

Upon dealing with the concentration of preferred shares, it was observed that the coefficients had significant positive results, indicating that the higher the concentration of preferred shares by the controller, the better the performance of the company. In the analysis, it was found that the variable level of governance was not significant. However, when analyzing only the coefficient level, it is expected that companies listed in any governance segment of BM&FBovespa perform better. There was also a significant positive relation, confirming the sixth hypothesis, which posits a significance between board size

and company performance.

In sum, the findings of the research are related to those found in international and national studies, as already highlighted for the determining of the hypotheses, *ceteris paribus*.

It is recommended that further research on performance versus corporate governance be conducted with other sectors and other corporate governance mechanisms in addition to those of this research.

## REFERENCES

ATHANASAKOU, V.; OLSSON, P. **Earnings Quality, Corporate Governance, and Earnings Quality**. Working Paper, 2012.

BOUBRAKI, N. et al. Incorporation Law, Ownership Structure, and Firm Value: Evidence from Canada. **Journal of Empirical Legal Studies**, v. 8, n. 2, p. 358–383, 2011.

BRICK, I. E.; PALMON, O.; WALD, J. K. CEO compensation, director compensation, and firm performance: Evidence of cronyism? **Journal of Corporate Finance**, v. 12, n. 3, p. 403–423, 2006.

CHANEY, P. K.; FACCIO, M.; PARSLEY, D. The quality of accounting information in politically connected firms. **Journal of Accounting and Economics**, v. 51, n. 1–2, p. 58–76, 2011.

CHEN, L. Local Institutions, Audit Quality, and Corporate Scandals of US-Listed Foreign Firms. **Journal of Business Ethics**, p. 351–373, 2016.

CHOI, B. B.; LEE, D.; PARK, Y. Corporate Social Responsibility, Corporate Governance and Earnings Quality: Evidence from Korea. **Corporate Governance: An International Review**, v. 21, n. 5, p. 447–467, 2013.

DA SILVEIRA, A. D. M. **Governança Corporativa e Estrutura de Propriedade: Determinantes e Relação com o Desempenho das Empresas no Brasil**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

DA SILVEIRA, A. D. M. et al. Evolution and determinants of firm-level corporate governance quality in Brazil. **Revista de Administração**, v. 44, n. 3, p. 173–189, 2007.

DA SILVEIRA, A. D. M.; BARROS, L. A. B. DE C. Determinantes da Qualidade da Governança Corporativa das Companhias Abertas Brasileiras. **Journal of Chemical Information and Modeling**, v. 14, n. 3, p. 160, 2008.

DA SILVEIRA, A. D. M.; PEROBELLI, F. F. C.; BARROS, L. A. B. DE C. Governança Corporativa e os Determinantes da Estrutura de Capital: Evidências Empíricas no Brasil. **RAC**, Curitiba, v. 12, n. 3, p. 763–788, 2008.

DE ANDRES, P.; AZOFRA, V.; LOPEZ, F. Corporate Boards in OECD Countries: Size, Composition, Functioning and Effectiveness. **Corporate Governance: An International Review**, v. 13, n. 2, p. 197–210, 2005.

- DE BOS, A.; DONKER, H. Monitoring Accounting Changes: empirical evidences from the Netherlands. **Corporate Governance**, v. 12, n. 1, p. 60–73, 2004.
- DE MIGUEL, A.; PINDADO, J.; DE LA TORRE, C. Ownership structure and firm value: New evidence from Spain. **Strategic Management Journal**, v. 25, n. 12, p. 1199–1207, 2004.
- EL-SAYED EBAID, I. Corporate governance and investors' perceptions of earnings quality: Egyptian perspective. **Corporate Governance: The International Journal of Business in Society**, v. 13, n. 3, p. 261–273, 2013.
- FAMA, E. F. Agency Problems and the Theory of the Firm. **The Journal of Political Economy**, v. 88, n. 2, p. 288–307, 1980.
- FAMA, E. F. ; JENSEN, M. C. Separation of Ownership and Control Separation of Ownership and Control. **Journal of Law and Economics**, v. 26, n. 2, p. 301–325, 1983.
- GABRIELSEN, G.; GRAMLICH, J. D.; PLENBORG, T. Managerial ownership, information content of earnings, and discretionary accruals in a non-US setting. **Journal of Business Finance and Accounting**, v. 29, n. 7–8, p. 967–988, 2002.
- GUL, F. A.; SRINIDHI, B.; NG, A. C. Does board gender diversity improve the informativeness of stock prices ?. **Journal of Accounting and Economics**, v. 51, n. 3, p. 314–338, 2011.
- HAZARIKA, S.; KARPOFF, J. M.; NAHATA, R. Internal corporate governance, CEO turnover, and earnings management. **Journal of Financial Economics**, v. 104, n. 1, p. 44–69, 2012.
- ISIK, O.; INCE, A. R. Board Size, Board Composition and Performance: An Investigation on Turkish Banks. **International Business Research**, v. 9, n. 2, p. 74, 2016.
- JENSEN, M. C. ; MECKLING, W. H. Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, v. 3, p. 305–360, 1976.
- JIZI, M. I. et al. Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Disclosure : Evidence from the US Banking Sector. **Journal of Business Ethics**, v. 125, p. 601–615, 2014.
- LANG, M. H.; LUNDHOLM, R. J. Voluntary Disclosure and Equity Offerings: Reducing Information Asymmetry or Hying the Stock? **Contemporary Accounting Research**, v. 17, n. 4, p. 623–662, 2000.
- LEFORT, F. Ownership structure and corporate governance in Latin America. **Revista Abante**, v. 8, n. 1, p. 55–84, 2005.
- LEUZ, C.; NANDA, D.; WYSOCKI, P. D. Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison. **Journal of Financial Economics**, v. 69, n. 3, p. 1–32, 2002.
- LI, T.; SUN, L.; ZOU, L. State ownership and corporate performance: A quantile regression analysis of Chinese listed companies. **China Economic Review**, v. 20, n. 4, p. 703–716, 2009.
- MACEDO, M. A. DA S.; CORRAR, L. J. Análise Comparativa do Desempenho Contábil-Financeiro de Empresas Com Boas Práticas de Governança Corporativa no Brasil. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 4, n. 1, p. 42–61, 2012.

MOLLAH, S.; ZAMAN, M. Shari'ah supervision, corporate governance and performance: Conventional vs. Islamic banks. **Journal of Banking & Finance**, v. 58, p. 418–435, 2015.

RAJGOPAL, S.; VENKATACHALAM, M. Financial reporting quality and idiosyncratic return volatility. **Journal of Accounting and Economics**, v. 51, n. 1–2, p. 1–20, 2011.

RODRIGUEZ-FERNANDEZ, M.; FERNANDEZ-ALONSO, S.; RODRIGUEZ-RODRIGUEZ, J. Board characteristics and firm performance in Spain. **Corporate Governance**, v. 14, n. 4, p. 485–503, 2014.

SÁENZ GONZÁLEZ, J.; GARCÍA-MECA, E. Does Corporate Governance Influence Earnings Management in Latin American Markets? **Journal of Business Ethics**, v. 121, n. 3, p. 419–440, 2014.

SHIRI, M. M. et al. Corporate Governance and Earning Quality : Evidence from Iran. **Middle-East Journal of Scientific Research**, v. 11, n. 6, p. 702–708, 2012.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A survey of Corporate Governance. **The Journal of Finance**, v. Vol. LII, n. No. 2, p. 737–783, 1997.

YEO, G. H. H. . et al. Corporate Ownership Structure and the Informativeness of Earnings. **Journal of Business, Finance and Accounting**, v. 29, n. 7, p. 1023–1046, 2002.

ZIAEE, M. The effect of audit quality on the performance of listed companies in Tehran Stock Exchange. **International Letters of Social and Humanistic Sciences**, v. 10, n. 1, p. 36–43, 2014.

## MÉTODOS E TÉCNICAS QUANTITATIVAS EM CONTABILIDADE E FINANÇAS: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO *SOFTWARE R*

**Sabrina Amélia de Lima e Silva**

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)  
Belo Horizonte – MG

**Naiara Leite dos Santos Sant' Ana**

Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)  
Governador Valadares – MG

**João Paulo Calembó Batista Menezes**

Universidade Federal dos Vales do  
Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM)  
Teófilo Otoni – MG

**Jéssica Santos de Paula**

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)  
Belo Horizonte – MG

**Caio Peixoto Chain**

Universidade Federal de Lavras (UFLA)  
Lavras – MG

**Resumo:** As pesquisas em contabilidade e finanças adotaram ao longo dos últimos cinquenta anos fundamentos do funcionalismo positivista, fazendo uso de métodos e técnicas quantitativas. Em uma filosofia normativa, tal proposição tornou-se possível por meio da contribuição advinda de áreas como estatística e matemática. Deste modo, pesquisadores podem fazer uso de softwares estatísticos que facilitem e viabilizem a obtenção de resultados mais consistentes e robustos, em pesquisas com foco quantitativo ou qualitativo-quantitativo. Este trabalho visa, por um estudo exploratório, seguido de uma análise

bibliométrica, catalogar os três métodos e técnicas de pesquisas quantitativas mais utilizadas em contabilidade e finanças de 2013 a 2015. Em seguida, apresentam-se as técnicas mais empregadas por meio dos scripts no programa R. Identificaram-se trinta e oito artigos publicados no período, por meio de consulta à plataforma Spell com palavra-chave “finanças”, sendo os métodos mais frequentes: estatística descritiva, análise de correlação e regressão linear. Espera-se que os resultados dos scripts contribuam para desenvolvimento e avanço das pesquisas em contabilidade, administração e **áreas afins**.

**Palavras-Chave:** Métodos e técnicas de pesquisa quantitativa. Contabilidade. Finanças. Programa R. Produção científica.

**Abstract:** Research in accounting and finance over the past 50 years have adopted foundations of positivist functionalism, using predominantly methods and quantitative techniques in a normative philosophy, can be explained by the arising of areas such as statistical and mathematical contribution. Thus, researchers can make use of statistical software to facilitate and enable getting more consistent and robust results, in research with quantitative or qualitative-quantitative focus. Thus, this work aims for an exploratory study, followed by a bibliometric analysis, catalog the three methods and quantitative research techniques most commonly used in accounting and finance

in the last three years, since 2013 to 2015. Then we present the most used techniques by routines and scripts in R. Identified if the program 38 articles published in the period, from Spell data base, with keyword “finance” and the most common methods: descriptive statistics, correlation analysis and linear regression. It is expected that the results of scripts contribute to the development and advancement of research in accounting, business and related fields.

**Keywords:** methods and quantitative research techniques. Accounting. Finances. Program R. Scientific production.

## 1 | INTRODUÇÃO

O uso de *softwares* aliados com pacotes estatísticos assume relevante papel na ciência desde o desenvolvimento e aplicação de métodos até a análise e interpretação dos resultados. Um entrave na difusão do uso destes programas é, por vezes, o custo elevado de aquisição dos mesmos e sendo assim, cresce a demanda e incentivo ao uso dos chamados *softwares* livres.

Em contabilidade e finanças a utilização de recursos eletrônicos representa um papel importante, que permitiu uma mudança no perfil das pesquisas científicas na área, já que ao longo dos últimos 50 anos, com a adoção dos fundamentos do funcionalismo positivista, os cientistas passaram a utilizar predominantemente métodos e técnicas quantitativas, em uma filosofia normativa. Embora essa mudança de perfil do pesquisador esteja sendo observada, deparamo-nos com um fator limitante, qual seja: uma baixa oferta de disciplinas com enfoque quantitativo nas grades curriculares dos cursos de graduação em ciências contábeis oferecidas pelas Universidades Federais no país, em especial naquelas localizadas em cidades interioranas. Desse fato decorre a falta de contato desses acadêmicos com *softwares* estatísticos. Ocorre que para esta alteração de perfil científico, em um ambiente que exige predominantemente a utilização da estatística e matemática, a aplicação de *softwares* estatísticos tornou-se indispensável. Neste contexto evolucionário, tais aportes estabeleceram e constituíram as pesquisas em Finanças, consolidando as “Finanças Modernas”.

Dentre os diversos *softwares* estatísticos disponíveis no mercado, destacam-se, como apresentado, aqueles denominados *softwares* livres (*free software*) ou de código aberto (*open source*), em que a licença de uso não se restringe a venda ou distribuição do *software*. Nesta linha, há um projeto denominado R Project que disponibiliza gratuitamente o programa R, que permite a realização de testes estatísticos variados, estatística linear e não-linear, modelagem, análise de séries temporais, classificação, clustering, dentre outras.

Ligges (2007) pondera que o R é uma linguagem de alto nível, gratuito e com código-fonte aberto que permite modificações ou ainda implantação de novos procedimentos e comandos desenvolvidos a qualquer momento por qualquer usuário. Importante ressaltar que o programa R tem suas origens em uma linguagem anterior, denominada S (BECKER,

CHAMBERS, & WILKS, 1988). Foi criado como um projeto de pesquisa e está sob constante desenvolvimento por um grupo denominado R Core Team.

O presente trabalho teve como objetivo listar os métodos e técnicas quantitativas que foram utilizadas em artigos em contabilidade e finanças nos últimos três anos (2013-2015) consultados na plataforma *Spell*, na sequência selecionar e apresentar as três técnicas mais recorrentes nos trabalhos científicos por meio das rotinas e scripts no programa R. Espera-se que, por meio desse artigo, mais pesquisadores possam fazer uso ou se interessarem pelo *software* R, ademais se espera estimular os vários tipos de publicações em Contabilidade e Finanças, visto que é uma área a evoluir em relação à quantidade e à qualidade das publicações.

A justificativa para a consecução desse trabalho encontra-se na pouca produção científica na área, assim como no acesso limitado de conhecimento e tecnologias que facilitarão e instigarão pesquisas em Contabilidade e Finanças. Esse artigo pretende provocar e aguçar os alunos a se enveredarem no caminho da pesquisa ainda na graduação. Deve-se acrescentar que o destaque dado a Teoria de Finanças nesse artigo se justifica pelo fato da completude e aproximação observada entre as áreas Contabilidade e Finanças, que são explicitadas por meio das publicações científicas.

A estrutura do artigo é composta pela Introdução, constando a contextualização do tema, objetivo, justificativa e estrutura; em seguida tem-se o referencial teórico que foi fracionado conforme as seguintes temáticas: Evolução da Teoria de Finanças; Introdução e Interface do *software* R e por último apresentam-se os trabalhos com propostas semelhantes. Na seção 3 apresentaram-se os métodos e técnicas expostos na pesquisa; na seção 4 encontram-se as análises dos resultados e por último tem-se a conclusão.

## 2 | REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção busca fornecer o embasamento teórico motivador do desenvolvimento deste trabalho ao apresentar a evolução da teoria de finanças, em que se nota uma mudança no paradigma com o advento da utilização de técnicas quantitativas. Apresenta-se em seguida o *software* R, utilizado na produção dos *scripts* deste estudo e, finaliza-se esta seção com a apresentação de trabalhos contendo propostas semelhantes à encontrada neste.

### 2.1 Evolução da Teoria de Finanças

A evolução da teoria de finanças, atualmente denominada de “finanças modernas” foi marcada por um período transitório na década de 50, em que se dividiu a teoria tradicional da chamada teoria moderna (IQUIAPAZA, AMARAL, & BRESSAN, 2009).

Anteriormente os pesquisadores baseavam-se em experiências práticas para analisar o comportamento dos investidores e empresas, tendo estas como sugestões para tomada de decisão, não tratando os resultados de forma universal, fornecendo um viés positivista

e não universal. A forma de escolher eficazmente os ativos financeiros era baseada na compra de ativos sub-avaliados e venda daqueles que estivessem sobre-avaliados, fixando apenas a análise da sub-avaliação dos ativos.

A denominada Teoria moderna foi marcada pela mudança de paradigma causada pelo trabalho de Modigliani e Miller (1958), tracejando o caminho funcionalista da linha caracterizada por uma maior proximidade com as ciências naturais e abordagem mais normativa, universal e exata, sendo os resultados obtidos nos Estados Unidos, berço das inovações, exportados para outros mercados com diferentes graus de investimento.

Pondera-se que é no caminho funcionalista que a teoria de finanças se baseou, sendo predominante na sociologia acadêmica, na teoria organizacional e nas pesquisas acadêmicas de finanças. Como colocado pelos autores o mundo de finanças é tratado como um lugar de realidade concreta onde o indivíduo assume um papel passivo, sendo o seu comportamento determinado pelo ambiente econômico (IQUIPAZA, AMARAL, & BRESSAN, 2009).

## 2.2 Introdução ao R

R é uma linguagem e ambiente para computação estatística e gráficos que fornece uma ampla variedade de estatística e técnicas gráficas altamente extensíveis. O programa está disponível como *software* livre sob os termos da GNU - *General Public License* em forma de código-fonte do *Free Software Foundation*. Ele compila e roda em uma ampla variedade de plataformas UNIX e os sistemas semelhantes (incluindo FreeBSD e Linux), Windows e MacOS.

O ambiente R é uma integração de instalações de *software* para manipulação de dados, cálculo e exibição gráfica. Possui uma linguagem de programação eficaz e bem desenvolvida que inclui condicionais, loops, funções recursivas definidas pelo usuário e recursos de entrada e saída.

Desenvolvido a fim de fornecer suporte e outras inovações em computação estatística, acredita-se que o R se tornou uma ferramenta madura e valiosa que proporciona um ponto de referência para os indivíduos ou empresas que visam apoiar ou interagir com a comunidade de desenvolvimento R.

Destaca-se ainda que o R não é apenas um programa estatístico, uma vez que permite operações matemáticas, manipulação de vetores e matrizes, banco de dados, dentre outros. Um dos pontos fortes do R é a facilidade com que gráficos bem delineados e de alta qualidade para impressão podem ser produzidos com possibilidade de inclusão de fórmulas e símbolos matemáticos quando necessário.

O R é também altamente expansível com o uso dos pacotes, que são bibliotecas para funções específicas ou áreas de estudo específicas. Um conjunto de pacotes é incluído com a instalação do *software*, mas muitos outros estão disponíveis na rede de distribuição do R (em inglês *CRAN*).

## 2.3 Trabalhos com Propostas Semelhantes

Esta seção objetiva apresentar trabalhos que tangenciam a utilização de *softwares* estatísticos em pesquisas acadêmicas principalmente nas áreas de contabilidade, finanças e administração.

O trabalho de Silva Filho e Souza (2013), teve como escopo a apresentação de passos iniciais do uso do programa R para alunos iniciantes, justificado pelos autores por ser um *software* de interface não tão amigável com os usuários. Segundo tais autores, o *software* R é bastante utilizado no meio acadêmico, sendo considerado um dos melhores aplicativos voltados para a obtenção de estatísticas. A sua utilização por áreas do conhecimento como finanças e contabilidade tem crescido principalmente após o desenvolvimento de pacotes como Rcmdr – *R Commander*, que tornam o R uma ferramenta mais amigável para os alunos.

Segundo Fávero (2013), a utilização de modelos que envolvam dados longitudinais em contabilidade e finanças tem sido recorrente. Todavia, verifica-se pouco cuidado quanto aos critérios para adoção de um modelo em detrimento de outro. O artigo deste autor possui a finalidade de discutir a técnica estatística de dados em painel, assim como a apresentação das principais rotinas para os modelos no *software* Stata.

Fávero (2013) coloca que a existência de rotinas de *softwares* estatísticos pode propiciar uma melhor relação entre teoria e prática, além de facilitar a implementação dos modelos em pesquisas futuras.

Desempenhando papel crescente e importante em quase todas as fases da pesquisa humana, a Estatística influencia atualmente, diversos setores, tais como: economia, administração de empresas, agricultura, educação, política, psicologia, medicina, engenharia, comércio etc. (TOLEDO e OVALLE, 1995). O campo de aplicação da Estatística tem-se ampliado consideravelmente, devido, principalmente à necessidade de se tomar decisões rápidas e, na medida do possível seguras.

Destacando a aplicabilidade do método estatístico especialmente nos campos de contabilidade e finanças, Werkema (1996) destaca que importantes ferramentas estatísticas podem ser empregadas para uma realização mais eficiente das atividades de gerenciamento de uma empresa. Neste sentido, o trabalho de Milagre (2001), propõe-se a discutir a estatística e uma proposta de ensino para os cursos de administração de empresas, tangenciando o tema deste trabalho.

## 3 | MÉTODOS E TÉCNICAS ADOTADOS NA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, caracterizada quanto ao tipo como descritiva, foi realizada por meio do método indutivo e a técnica utilizada foi a bibliográfica. Ludke e Andre (1986) conceituam um trabalho qualitativo como sendo aquele que faz uso de técnica descritiva, desenvolve de forma natural e flexível e analisa a realidade de forma

contextualizada e complexa.

A pesquisa descritiva, conforme Gil (2010) é utilizada quando se objetiva identificar, relatar e comparar características de determinada população ou fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis. Conforme Marconi e Lakatos (2010) em uma pesquisa indutiva parte-se de dados particulares para uma verdade geral ou universal por meio da inferência. Segundo Gil (2010) a pesquisa bibliográfica tem como base materiais prontos, elaborados, como livros e artigos.

### **3.1 População, Amostra e Coleta de Dados**

A população foi constituída por 101 artigos disponível na plataforma Spell para os anos 2013, 2014 e 2015, a palavra-chave de busca utilizada foi “Finanças”. A amostra foi constituída por 38 artigos, pois o interesse dos pesquisadores estava voltado para “artigos da área finanças com metodologia quantitativa”.

### **3.2 Análise de Dados**

A análise de dados ocorreu por meio da técnica de análise bibliométrica. Como apresentado no tópico 3.1, dos 101 artigos encontrados por meio da estratégia de busca descrita anteriormente, apenas 38 estavam de acordo com o objetivo da pesquisa por se tratarem de trabalhos com metodologias quantitativas.

Decorrida essa primeira etapa partiu-se para a investigação da metodologia apresentada em cada um desses 38 artigos, juntamente com a separação de produção científica por ano, foi elaborada uma planilha contendo o título do artigo, o ano de publicação e a metodologia apresentada.

Na sequência, procedeu-se com a análise da frequência das técnicas metodológicas mais recorrentes, para que com isso fosse possível a definição das três metodologias mais utilizadas, dada a amostra. Por último foram as apresentadas as rotinas do software R para as metodologias mais utilizadas, definidas anteriormente.

## **4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Conforme proposto, em decorrência do levantamento dos dados, foram identificados 18 artigos publicados em 2015, 16 em 2014 e 4 em 2013, totalizando 38 artigos. A seguir apresentamos os principais métodos e técnicas identificados, quais sejam, estatística descritiva, análise de correlação e regressão linear (simples e múltipla).

### **4.1 Estatística Descritiva**

Este artigo objetiva apresentar os principais métodos e técnicas quantitativas que foram utilizadas em artigos em finanças nos últimos três anos por meio de scripts no *software* R. Anteriormente à apresentação destes, deve-se proceder com o cálculo de estatísticas descritivas visando maior conhecimento acerca dos dados a serem utilizados.

Assim, após coleta de dados, uma fase introdutória à análise resume-se às estatísticas descritivas. Este tópico apresenta como programar essas principais medidas no R, por meio de funções pré-existentes.

Quando se tratam de variáveis quantitativas, os dados podem ser resumidos sob a forma de distribuições de frequência ou por medidas descritivas. Medidas descritivas são formas de expressar a informação trazida pelos dados e dividem-se em duas categorias: medidas de posição e medidas de dispersão. As medidas de posição indicam a posição global dos dados na escala de valores possíveis e as mais comuns são a média, mediana e moda. As medidas de dispersão apresentam o quanto os dados se distribuem em relação à média, e as mais comuns são desvio-padrão, variância, coeficiente de variação e amplitude.

Quanto às medidas de posição, a média pode ser calculada pela forma conceitual, ou seja, procedendo-se com a soma dos elementos e dividindo pela quantidade deles, ou utilizando a função *mean*. Pode-se também calcular a média condicionada com o comando *mean(dados>1)*, por exemplo, onde são considerados apenas os dados maiores que 1. Esta condição pode ser útil quando se deseja, por exemplo, a média por sexo ou escolaridade. Outra medida de posição é a mediana, apurada pelo comando *median*.

Para as medidas de dispersão, *sd* representa o desvio-padrão enquanto *var* retorna a variância dos dados. Tem-se ainda a função *quantile*, que retorna quaisquer quantis que se deseja na amostra. O comando *summary* dá um resumo de algumas funções que foram apresentadas anteriormente: *min(x)*, *max(x)*, *median(x)*, *mean(x)*, *quantile(x,0.25)* e *quantile(x,0.75)*. A amplitude, pode então ser calculada pela diferença entre *max(x)* e *min(x)*. Por fim, o coeficiente de variação pode ser calculado por *sd(x)* dividido por *mean(x)* e multiplicado por 100 para apresentar um resultado em percentual.

Alguns gráficos são fundamentais na análise descritiva. Apresenta-se a seguir, três gráficos fundamentais neste quesito: histograma, gráfico de barras e gráfico de caixas. São reconhecidos no R pelos nomes *hist*, *barplot* e *boxplot*.

Um histograma divide uma série de dados em diferentes classes igualmente espaçadas e mostra a frequência de valores em cada classe. Em um gráfico, o histograma mostra diferentes barras, com bases iguais e amplitudes relativas às frequências dos dados em cada classe. O eixo das ordenadas, portanto, mostra a frequência relativa de cada classe e o eixo das abcissas os valores e intervalos das classes. A sintaxe é apresentada na Figura 1 e um exemplo ilustrativo no Gráfico 1.

```
17 # Histograma
18 hist(Dados, nclass=p) # p é o número de classes do histograma
19
20 # Exemplo
21 par(mfrow=c(1,2))
22 hist(Dados, nclass=12, col=2)
23 hist(Dados, nclass=6, col=4)
```

Figura 1 - Script para construção de histograma no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

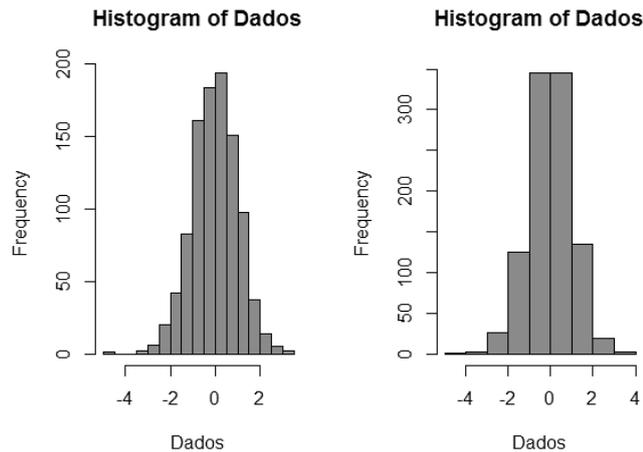


Gráfico 1 - Histograma para os dados trabalhados com 12 e 6 classes

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

A função *barplot()* produz gráfico de barras, onde cada barra representa a medida de cada elemento de um vetor, ou seja, as barras são proporcionais com a “dimensão” do elemento. A sintaxe geral da função está na Figura 2 com um exemplo no Gráfico 2.

```

25 # Gráfico de Barras
26 barplot(x, col = " ", legend.text = " ", xlab = " ", ylab = " ")
27
28 # Exemplo
29 barplot(euro, col = "red", legend.text = "Valor da Taxa",
30         xlab = "Euro conversions")

```

Figura 2 - Script para construção de gráfico de barras no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

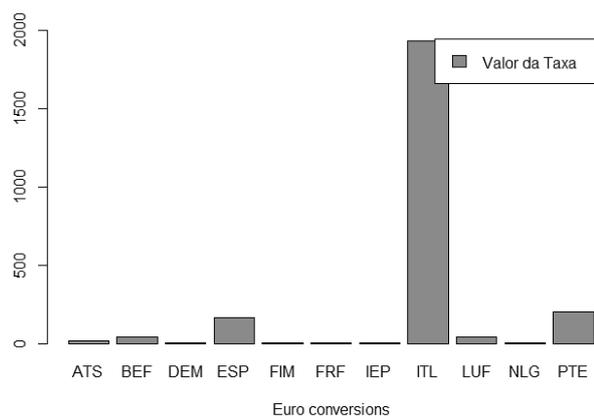


Gráfico 2 - Gráfico de barras para o valor da taxa de conversão do Euro

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

Na sintaxe apresentada, temos que *x* é o vetor ou arquivo de dados; *col* define-se a cor de exibição do gráfico de barras; *legend.text* refere-se à legenda do gráfico; *xlab* e *ylab* atribuem nome das grandezas expressas nos eixos *x* e *y*, respectivamente. O exemplo no

gráfico mostra as taxas de conversão entre as diversas moedas e o euro nos países da união europeia.

Como último dos gráficos mais relevantes, o boxplot é um gráfico que possibilita representar a distribuição de um conjunto de dados com base em alguns de seus parâmetros descritivos, a saber, a mediana e os quartis. Ele permite avaliar a simetria dos dados e a sua dispersão. É especialmente recomendado para a comparação de dois ou mais conjuntos de dados correspondentes às categorias de uma variável qualitativa.

O comando utilizado no R é o *boxplot()*. Este comando possui vários argumentos. Utilizando o comando *help(boxplot)* é possível obter maiores informações. A Figura 3 apresenta a sintaxe para plotar dois boxplots no mesmo gráfico ou em gráficos diferentes. O Gráfico 3 apresenta um exemplo de boxplot produzido no R.

```
31 # Boxplot
32 x = c(5,5,5,13,7,11,11,9,8,9)
33 y = c(11,8,4,5,9,5,10,5,4,10)
34 boxplot(x,y) # para plotar no mesmo gráfico (comparação)
35 boxplot(x); boxplot(y) # para plotar em gráficos diferentes
36
37 # Exemplo
38 boxplot(count~spray, data = InsectSprays, xlab = "Tipo de Spray",
39         ylab = "Contagem de Insetos", main = "InsectSprays data",
40         col = "darkgreen")
```

Figura 3 - Script para construção de boxplot no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

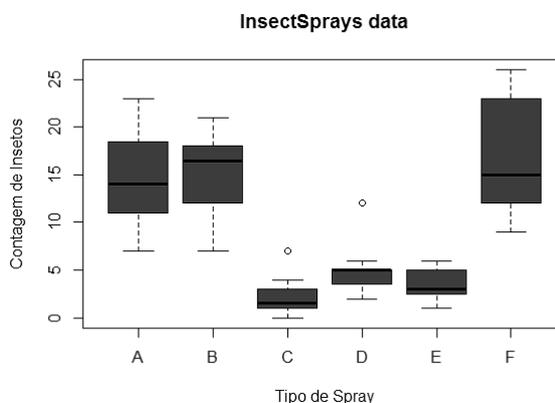


Gráfico 3 - Exemplo de Boxplot para contagem de insetos e tipo de spray no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

## 4.2 Métodos e Técnicas mais encontrados

### 4.2.1. Análise de Correlação

Por vezes precisamos avaliar o grau de relacionamento entre duas ou mais variáveis, pois se deseja saber o quanto uma variável interfere no resultado de outra. As técnicas associadas à Análise de Correlação representam uma ferramenta fundamental de aplicação nas Ciências Sociais e do comportamento.

Um dos métodos visuais mais usados para a investigação de pares de dados são os

diagramas de dispersão. Geometricamente, um diagrama de dispersão é simplesmente uma coleção de pontos num plano cujas duas coordenadas cartesianas são os valores de cada membro do par de dados. Este gráfico permite examinar os dados no que se refere à ocorrência de tendências podendo ser lineares ou não. Permite ainda visualizar agrupamentos de uma ou mais variáveis, mudanças de espalhamento de uma variável em relação à outra e verificar a ocorrência dos valores discrepantes.

Para melhor entendimento da Análise de Correlação, apresenta-se um exemplo prático elaborado a partir de um banco de dados disponível no R, chamado “*longley*”. Esse banco de dados possui sete variáveis econômicas: inflação, PIB, número de empregados, número de pessoas nas forças armadas, população não institucionalizada maior de 14 anos, ano e número de pessoas empregadas, observadas anualmente entre 1947 e 1962.

Deseja-se verificar se há correlação entre o PIB e o número de pessoas empregadas e entre o PIB e o número de pessoas desempregadas. Para avaliar o comportamento desses pares de variáveis, utiliza-se a análise gráfica através do Diagrama de Dispersão. Apresenta-se na Figura 4 o *script* do R e os gráficos resultantes.

```

43 # Análise de Correlação
44 # Diagrama de Dispersão
45 # plot dos pares (x,y) num sistema de eixos coordenados
46 dados<-longley
47 attach(dados)
48 plot(GNP,Employed, col = "darkred", lwd = 8,
49      main = c("Análise de Correlação - PIB x N° de Empregados"))
50 plot(GNP,unemployed, col = "darkred", lwd = 8,
51      main = c("Análise de Correlação - PIB x N° de Desempregados"))

```

Figura 4 - *Script* para construção de diagrama de dispersão no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

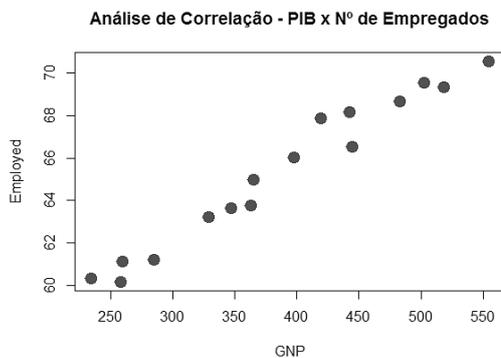


Gráfico 4 - Exemplo de Gráfico de Dispersão no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

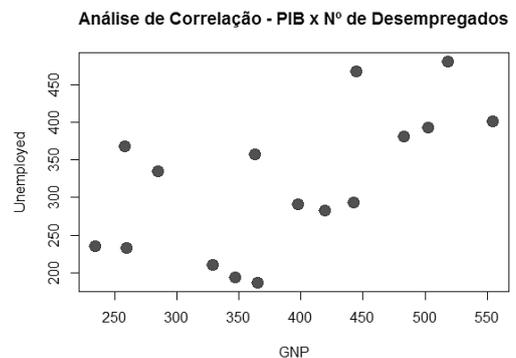


Gráfico 5 - Exemplo de Gráfico de Dispersão no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

Conforme ilustrado no Gráfico 4, verifica-se uma relação positiva forte entre as variáveis, em que quanto maior o número de empregados, maior será o PIB. Não obstante, analisando o Gráfico 5 não é possível afirmar se há relação entre o PIB e número de desempregados.

Visando quantificar a correlação indicada visualmente, pode ser calculado o

coeficiente de correlação, que é uma medida do grau de relação linear entre duas variáveis quantitativas. Esse coeficiente é geralmente denominado por  $r$  e pode assumir valores entre -1 e 1, onde variáveis relacionadas positivamente como demonstrado no Gráfico 4 assumem coeficientes positivos e variáveis relacionadas negativamente, possuem coeficientes negativos.

O R fornece a possibilidade de fazer testes de correlação com base nos métodos de Pearson, Kendall ou Spearman. A partir desses testes é possível avaliar o coeficiente de correlação e inferir se este é significativo ou não.

A função `cor.test()` testa a correlação entre variáveis quantitativas contínuas  $x$  e  $y$  utilizando o coeficiente de correlação de Pearson ou de Kendall ou de Spearman. Através do argumento `alternative`, é possível alterar a hipótese alternativa do teste de correlação. Se for bi-caudal, por exemplo, deve-se utilizar `alternative = "two.sided"`, o que significa testar a hipótese de que a correlação é diferente de zero, já que esta pode assumir valores positivos ou negativos. O R apresenta então o resultado da correlação e ainda se esta é significativa ou não, conclusão que pode ser obtida a partir do *p-value* apresentado.

```
> cor.test(GNP,Employed, alternative = "two.sided", method = "pearson")

Pearson's product-moment correlation

data: GNP and Employed
t = 20.374, df = 14, p-value = 8.364e-12
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.9519914 0.9944238
sample estimates:
cor
0.9835516

> cor.test(GNP,Unemployed, alternative = "two.sided", method = "pearson")

Pearson's product-moment correlation

data: GNP and Unemployed
t = 2.8376, df = 14, p-value = 0.01317
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.1549766 0.8464304
sample estimates:
cor
0.6042609
```

Figura 5 - Resultados da correlação pelo método de Pearson

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

O primeiro teste apresentado na Figura 5 diz respeito ao PIB e ao número de empregados e, confirmando as análises realizadas graficamente, há uma forte correlação linear positiva, com  $r$  igual a 0,9835 e P-valor próximo a zero e, portanto, inferior ao nível de significância (estabelecido pelo pesquisador, geralmente de 1%, 5% ou 10%) e rejeitando a hipótese de correlação nula.

No segundo teste, é possível observar que o PIB e o número de desempregados não são fortemente correlacionados, como esperado pela análise gráfica. Nesse caso,  $r$  é igual a 0,6042, indicando relação positiva, e o P-valor igual a 0,01317, que ao nível de 1% de significância ainda não seria significativo. Portanto, a hipótese de que a correlação entre as

variáveis é nula não é rejeitada.

#### 4.2.2. Regressão Linear Simples e Múltipla

Os modelos de regressão linear são muito utilizados em análise estatística, pois quantificam a relação entre uma variável dependente e demais variáveis independentes ou explicativas. No R, a estrutura para implantação de modelos simples ou múltiplos é relativamente simples e feita pela função *lm* (*linear model*).

Modelos lineares são representados por:  $lm(y \sim x_1 + x_2 + \dots + x_n)$  - função para fazer modelo de regressão linear, sendo que  $lm(y \sim x_1)$  é um modelo simples e  $lm(y \sim x_1 + x_2)$  é um modelo múltiplo. A variável *y* é dependente e a variável *x* é independente. Para observar os resultados do modelo, deve-se utilizar a função *summary()*. Para a regressão múltipla a alteração se dá pela inclusão de novas variáveis explicativas. Para a regressão múltipla a alteração se dá pela inclusão de novas variáveis explicativas.

A partir dos dados utilizados no exemplo apresentado anteriormente para Análise de Correlação, é criado um modelo de regressão linear simples onde se procura explicar o PIB em função das variáveis: número de desempregados, número de pessoas nas forças armadas, população não institucionalizada maior de 14 anos e número de pessoas empregadas. Os resultados são apresentados na Figura 6.

```
> modelo<-lm(GNP~Unemployed+Armed.Forces+Population+Employed)
> modelo<-lm(GNP~Unemployed+Armed.Forces+Population+Employed)
> summary(modelo)

Call:
lm(formula = GNP ~ Unemployed + Armed.Forces + Population + Employed)

Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-6.7850 -4.3097 -0.6786  3.3328  8.8336

Coefficients:
            Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept) -1.339e+03  3.512e+01 -38.137 4.87e-13 ***
Unemployed   3.430e-04  4.055e-02  0.008  0.99340
Armed.Forces  8.245e-02  2.955e-02  2.790  0.01759 *
Population   9.338e+00  1.504e+00  6.211 6.62e-05 ***
Employed     9.321e+00  2.397e+00  3.888  0.00253 **
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 5.683 on 11 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.9976,    Adjusted R-squared:  0.9967
F-statistic: 1145 on 4 and 11 DF,  p-value: 2.513e-14
```

Figura 6 – Exemplo de Resultados da Regressão Linear Simples

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

A função *summary(modelo)* exibe os coeficientes de regressão para cada variável, seus respectivos erros-padrão, estatística de teste e P-valor, representado por *Pr(>|t|)*. A significância de cada variável no modelo é avaliada pelo P-valor que deve ser inferior ao nível de significância estabelecido. No exemplo apresentado, apenas a variável número de desempregados não é significativa no modelo.

Além dessas estatísticas de análise individual das variáveis, é apresentada a Estatística F, os graus de liberdade, o  $R^2$ , o  $R^2$  ajustado e o P-valor do modelo, que são ferramentas para avaliar a significância do modelo, considerando todas as variáveis incluídas. No exemplo,

o  $R^2$  ajustado é de 0,9967, o que significa que 99,67% do PIB podem ser explicados pelas variáveis independentes do modelo, com P-valor igual a  $2,513e^{-14}$ , sendo, portanto, um modelo significativo.

Após ajuste do modelo, é necessário analisar se os resíduos gerados na regressão linear são independentes, com distribuição Normal de média zero e variância constante. Através do comando *plot()*, é possível visualizar alguns gráficos que permitem essas análises.

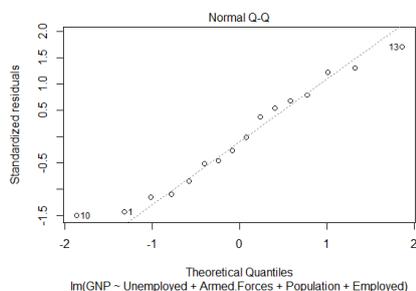


Gráfico 6 - Gráfico de Normalidade para resíduos da regressão ajustada no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

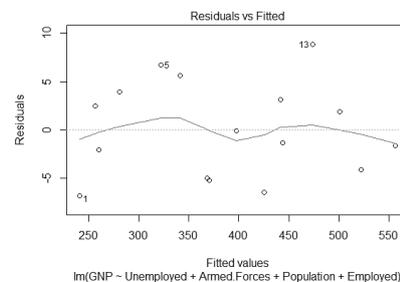


Gráfico 7 - Gráfico de resíduos e valores ajustados para a regressão linear simples

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

No Gráfico 6, a linha pontilhada refere-se a dados hipotéticos gerados a partir de uma distribuição normal. Logo, quando mais aderentes forem os resíduos à essa linha, maior a evidência de que são normais. Porém, apenas a análise gráfica pode não ser suficiente para atestar que os dados são normais e para isso, pode-se realizar o teste de Shapiro-Wilk.

O Gráfico 7 é um Diagrama de Dispersão criado com os valores ajustados pelo modelo de regressão no eixo horizontal e os resíduos obtidos no eixo vertical. Através dele observamos que há evidências de que os resíduos possuem média zero e variância constante, porém, a média exata pode ser verificada através do comando `summary(residuals(modelo))` e, para a variância pode ser realizado o teste de Breusch-Pagan.

Além da análise de resíduos, é preciso verificar se há colinearidade e multicolinearidade entre as variáveis independentes utilizadas no modelo de regressão. Variáveis fortemente relacionadas ou que podem ser escritas como combinação linear das demais, podem inferir nos resultados e levar o pesquisador a conclusões equivocadas.

A existência de colinearidade pode ser observada através da matriz de correlações das variáveis explicativas do modelo. No R, a matriz pode ser obtida através do comando `cor()` e quanto mais próximos os valores forem de 1, maior o indício de que há colinearidade entre as variáveis. A matriz de correlações do exemplo estudado está apresentada na Figura 7.

	GNP	Unemployed	Armed.Forces	Population	Employed
GNP	1.0000000	0.6042609	0.4464368	0.9910901	0.9835516
Unemployed	0.6042609	1.0000000	-0.1774206	0.6865515	0.5024981
Armed.Forces	0.4464368	-0.1774206	1.0000000	0.3644163	0.4573074
Population	0.9910901	0.6865515	0.3644163	1.0000000	0.9603906
Employed	0.9835516	0.5024981	0.4573074	0.9603906	1.0000000

Figura 7 – Exemplo de Matriz de correlações – Análise de Colinearidade

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

No exemplo, há indícios da existência de colinearidade entre as variáveis população não institucionalizada maior de 14 anos e número de pessoas empregadas. Pelo princípio da parcimônia, que estabelece que o modelo deve possuir o menor número de parâmetros possível, não se deve incluir variáveis fortemente correlacionadas já que ambas podem dar a mesma contribuição à explicação do modelo. Portanto, o pesquisador deve optar por uma das variáveis a permanecer no modelo e realizar novamente a análise de regressão e a análise de resíduos.

A multicolinearidade pode ser avaliada através do VIF – Variance Inflation Factor. O VIF mede o grau em que cada variável independente é explicada pelas demais variáveis independentes. É dado por:  $VIF = \frac{1}{1 - R_j^2}$ , em que  $R_j^2$  é o coeficiente de determinação da regressão de cada uma das variáveis explicativas. No R, é preciso instalar o pacote “HH” e em seguida, obter o VIF pelo comando `vif()`. Geralmente, VIF indica problemas de multicolinearidade quando é maior que 10. Os resultados para o exemplo estudado estão apresentados na Figura 8.

```
> vif(modelo)
      Unemployed Armed.Forces  Population    Employed
      6.668482    1.964550    50.814189    32.923691
```

Figura 8 – Exemplo de VIF – Análise de Multicolinearidade

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

A partir da análise do VIF, conclui-se que há problemas de multicolinearidade com as variáveis população não institucionalizada maior que 14 anos e número de empregados. Dessa forma, seria necessário excluir essas variáveis do modelo e realizar novamente a análise de regressão.

Diante dos resultados apresentados, cabe recomendar que as análises de colinearidade e multicolinearidade sejam realizadas na elaboração do modelo, antes de realizar a análise de regressão e posterior análise de resíduos.

#### 4.2.3. Regressão em Painel

Dados em Painel referem-se à observação de diversos indivíduos ( $i = 1, \dots, n$ ), cada um observado em diversos pontos no tempo ( $t = 1, \dots, T$ ) e envolve uma análise mais orientada à perspectiva cross-section. A heterogeneidade entre as unidades é o foco central da análise e uma vantagem notável desta abordagem é a possibilidade de modelar diferenças de comportamento entre indivíduos.

Existem três estruturas possíveis em painel: Modelo Pooled, Modelo de Efeitos Fixos e Modelo de Efeitos aleatórios. A Figura 9 mostra a estrutura de cada uma destas modelagens:

```

67 # Paine1
68 summary(mqp<-plm(InvestAtivoFixo ~ EstoqueCapital + ValorMercado,
69               data = Dados, model = "pooling"))
70 summary(mfe<-plm(InvestAtivoFixo ~ EstoqueCapital + ValorMercado,
71               data = Dados, model = "within"))
72 summary(mre<-plm(InvestAtivoFixo ~ EstoqueCapital + ValorMercado,
73               data = gpdf, model = "random"))

```

Figura 9 - Script para dados em painel por três ajustes distintos no R

Fonte: Elaboração dos autores (2016)

A estrutura apresentada na Figura 9, através do comando `summary`, já retorna o valor dos coeficientes, valores de t, probabilidades, os graus de liberdade, o R2 e o R2 ajustado para cada uma das regressões. Pooling se refere ao modelo pooled, within a efeitos fixos e random a efeitos aleatórios. Ressalta-se que a base denominada no script de `Dados` deve estar organizada em formato painel, com a disposição adequada de linhas e colunas.

A análise de regressão em painel segue os mesmos pressupostos da análise de regressão linear, sendo, portanto, necessário analisar os resíduos, colinearidade e multicolinearidade. Além disso, é preciso verificar se existe autocorrelação de primeira ordem nos resíduos do modelo através do Teste de Durbin-Watson.

## 5 | CONCLUSÕES

Estudos que visam a caracterização da produção científica são relevantes por ajudarem a comunidade acadêmica a identificar as lacunas teóricas e metodológicas existentes. Ao apresentar métodos e técnicas que podem ser utilizados em Contabilidade e Finanças e mostrar os caminhos a serem percorridos por meio dos scripts em um software de uso livre, pensa-se atingir o objetivo maior da ciência que é o da propagação de conhecimento.

Devido ao elevado volume de informações a serem disponibilizadas periodicamente por órgãos públicos e privados, é esperado que pesquisas em contabilidade e finanças venham a fazer uso de modelos estatísticos a serem implementados via scripts. Para tanto, é necessário, que a aplicação seja acompanhada de rigor metodológico e cautela quando da análise dos resultados.

No presente artigo, procurou-se identificar as principais metodologias presentes nos artigos publicados entre 2013 e 2015 na área de contabilidade e finanças. Conforme proposto, em decorrência do levantamento dos dados, foram identificados 18 artigos publicados em 2015, 16 em 2014 e 4 em 2013, totalizando 38 artigos, respondendo ao seu objetivo inicial por meio da apresentação dos três métodos e técnicas de pesquisas mais utilizados dado a sua amostra, quais sejam: estatística descritiva, análise de correlação e regressão linear (simples e múltipla). Em seguida apresentaram-se os scripts correspondentes na seção de resultados.

Como sugestões para trabalhos futuros têm-se: estender a pesquisa para as metodologias qualitativas que mais estão sendo utilizadas em Contabilidade e Finanças; ampliar o período de análise para os dez últimos anos; coletar os artigos para análise nos

principais periódicos da área; apresentar scripts de mais métodos e técnicas, pelo menos as cinco mais utilizadas, sejam elas qualitativas ou quantitativas e por último observar as temáticas que têm sido exploradas em contabilidade e finanças nos últimos anos, e por último buscar compreender as razões que levam à reduzida oferta de disciplinas com enfoque quantitativo nos cursos de graduação em ciências contábeis.

Espera-se, portanto, que essa discussão tenha sua importância acrescida em contabilidade e finanças, visto que a conjugação destas áreas apresenta vastas possibilidades de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BECKER, Richard A.; CHAMBERS, John M.; WILKS, Allan R. **The new S language**. Pacific Grove, Ca.: Wadsworth & Brooks, 1988.

FÁVERO, Luiz Paulo Lopes. **Dados em painel em contabilidade e finanças: teoria e aplicação**. Brazilian Business Review, Vol. 10, n. 1, pp. 131–156, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. [S.l.]: Atlas, 2010.

IQUIAPAZA, Robert Aldo; AMARAL, Hudson Fernandes; BRESSAN, Aureliano Angel. **Evolução da pesquisa em finanças: epistemologia, paradigma e críticas**. Organizações & Sociedade. Vol. 16, n. 49, pp. 351–370, 2009.

LIGGES, Uwe; CRAWLEY, Michael John. **The R Book**. Statistical Papers, Vol. 50, n. 2, pp. 445–446, 2007.

LUDKE, Menga; ANDRE, Marle EDA. **Pesquisa em educação: abordagem qualitativa**. São Paulo: EPU, 1986.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**, Vol. 7. São Paulo: Atlas, 2010.

MILAGRE, Robson Amaral. **Estatística: uma proposta de ensino para os cursos de Administração de Empresas**, 160f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pósgraduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

MODIGLIANI, Franco; MILLER, Merton Howard. **The cost of capital, corporation finance and the theory of investment**. The American Economic Review, Vol. 48, n. 3, pp. 261–297, 1958.

SILVA FILHO, Augusto Souza da; SOUZA, Alessandra Caetano de. **Estatística aplicada a Administração usando o software R**. Ciências Gerenciais, Vol. 17, n. 26, pp. 175–193, 2013.

TOLEDO, Luciano Geraldo; OVALLE, Ivo Izidoro. **Estatística Básica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

WERKEMA, Maria Cristina. **Como Estabelecer Conclusões com Confiança: entendendo a inferência estatística**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia – UFMG, 1996.

## QUALIDADE DOS SERVIÇOS: UM ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

**Evellyn Danielly Zabotti**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná –  
UNIOESTE  
Cascavel-PR

**Silvana Anita Walter**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná –  
UNIOESTE  
Cascavel-PR

**Resumo:** Este estudo objetivou analisar a percepção dos cooperados de uma Cooperativa de Crédito do Oeste do Paraná a respeito da qualidade dos serviços prestados. A fim de atingir o objetivo proposto, inicialmente, realizou-se um embasamento teórico sobre qualidade em serviços. Posteriormente, realizou-se um levantamento, por meio da aplicação de um questionário estruturado, baseado no modelo SERVQUAL. Na análise dos dados, foi empregada estatística descritiva e multivariada para identificar os *gaps* entre o desempenho esperado e o desempenho percebido. Como principais resultados, destacam-se abaixo do esperado o desempenho atual relacionado as dimensões tangíveis, confiabilidade, presteza, empatia e produto. Por outro lado, a satisfação e a qualidade geral destacam-se de forma positiva, em que mais de 80% dos cooperados estão satisfeitos e muito satisfeitos com os serviços prestados pela Cooperativa.

**Palavras-chave:** Escala SERVQUAL; Qualidade em serviços; Satisfação dos clientes; Satisfação dos cooperados; Cooperativa.

**Abstract:** This study aimed to analyze the perception of the members' of a credit cooperative of western Paraná about the quality of the services provided. To achieve the proposed goal, initially, was performed a theoretical foundation about quality services. Subsequently a survey was conducted by a semi-structured questionnaire based on SERVQUAL model. For the data analysis, descriptive and multivariate statistics were used to identify gaps between the expected performance and perceived performance. As main results the current performance related to tangible dimensions, reliability, responsiveness, empathy and product are seen below the expectatives. By another side, the satisfaction and general quality were perceived as positives results; more than 80% of the cooperative members are satisfied and very satisfied with the services provided by the cooperative.

**Keywords:** SERVQUAL; Quality services; Clients satisfaction; Satisfaction of the cooperative; Cooperative.

### 1 | INTRODUÇÃO

Entre os diferentes segmentos de mercado, o setor de serviços possui alta representatividade

na economia e na composição do produto interno bruto de diversos países, é responsável por grande parte da criação dos empregos, pois compreende amplo conjunto de indústrias, agências governamentais, organizações sem fins lucrativos, entre várias outras organizações (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Na maioria das nações, os serviços representam entre dois terços e três quartos do PIB, no Brasil, o setor de serviços corresponde a setenta e um por cento do total das riquezas produzidas no país.

Nesse contexto, a prestação de serviços configura-se como uma das principais atividades da economia, possui um leque muito variado de oferta de produtos e serviços, em consequência, o número de consumidores que utilizam esses produtos e serviços e a concorrência é representativo, portanto, para essas organizações, torna-se imprescindível a gestão da qualidade de seus serviços para garantir a vantagem competitiva da organização.

O desenvolvimento gestão da qualidade com os clientes é amplamente defendida como um elemento-chave de estratégia no setor de serviços, pois esse relacionamento impacta na qualidade geral dos serviços (ENNEW, 1996). Inicia-se por meio da mensuração da satisfação dos clientes para que ações de melhoria – que resultem em uma maior qualidade dos serviços e produtos e conseqüentemente da satisfação – possam ser planejadas e realizadas.

Nesse sentido, a mensuração da qualidade satisfação dos clientes caracteriza-se como uma importante ferramenta para melhorar o desempenho organizacional e conseqüentemente a competitividade das organizações. A mensuração da qualidade percebida é tema e objeto de estudo deste artigo, sob a seguinte questão de pesquisa: Qual a percepção dos cooperados sobre a qualidade dos serviços de uma Cooperativa de Crédito? O objetivo da pesquisa consiste em analisar a percepção dos cooperados de uma cooperativa do ramo de crédito do Oeste do Paraná acerca da qualidade de seus serviços.

O presente artigo está estruturado, além desta introdução, em mais quatro seções: fundamentação teórica, procedimentos metodológicos, análise dos resultados e por fim, na quinta seção, as considerações finais deste estudo.

## **2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O marco teórico da pesquisa está estruturado por meio das sessões: conceito de qualidade, características dos serviços, qualidade dos serviços e escala SERVQUAL.

### **2.1 Conceito de Qualidade**

O conceito de qualidade está associado a percepção dos consumidores acerca da superioridade de um produto ou serviço em relação à sua funcionalidade e às suas alternativas (LOURO, 2000). Qualidade é a totalidade de atributos e características de um produto que afetam positivamente a capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas dos clientes, em outras palavras, entrega-se qualidade quando o produto ou serviço atende às expectativas dos clientes ou as supera (KOTLER; KELLEN, 2014).

Ainda, para os autores, a qualidade é uma tarefa de todos e vários são os papéis que asseguram uma entrega de produtos e serviços de qualidade aos clientes: identificar corretamente as necessidades dos clientes; comunicar as expectativas dos clientes aos desenvolvedores de produtos e serviços; assegurar prazo; realizar orientações acerca do produto ou serviço; realizar pós vendas e coletar ideias dos clientes para melhoria contínua.

O conceito de qualidade baseia-se em dois componentes: um componente espacial e um temporal. O conceito espacial é decorrente da multiplicidade de itens, pois envolve muitos aspectos simultaneamente, considera que os clientes e consumidores desenvolvem a percepção do conjunto de atributos que integra o produto ou serviço, para então tomar a decisão de escolha. Logo, o conceito temporal, é resultante de um processo evolutivo, em que sofre alterações ao longo do tempo, indica que pode ser avaliado em termos de melhoria contínua, de forma dinâmica, sendo essa evolução, esperada pelos clientes e consumidores (DOMINGUEZ 2000 *apud* PALADINI, 2000).

Nesse contexto, observa-se que tais conceitos são aplicados de forma geral a todas as organizações, nesse sentido, faz-se necessário especifica-los, devido as particularidades que cada setor – comércio, indústria, serviços – confere aos produtos e serviços. Na sequência, apresenta-se as características dos serviços, ramo organizacional objeto dessa pesquisa, bem como, conceitos de qualidade aplicados aos serviços.

## 2.2 Características dos Serviços

Um serviço é um ato ou uma realização que uma parte oferece a outra, é essencialmente intangível, não resulta na propriedade de nada, sua produção pode ou não estar vinculada a um bem físico. A interação entre o cliente e prestador de serviço é uma característica essencial dos serviços, caracterizando uma experiência subjetiva. (KOTLER; KELLEN, 2014).

São atividades econômicas que uma parte oferece a outra, geralmente baseadas no tempo, seu desempenho traz a seus destinatários os resultados desejados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade, em resumo, são soluções e benefícios às necessidades dos clientes sem necessariamente resultar na posse (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Algumas características compõe um serviço: os clientes não obtêm a propriedade dos serviços; são efêmeros pois não podem ser estocados; são intangíveis; os clientes podem ser envolvidos no processo de produção; há maior variabilidade de insumos e produtos operacionais e sua consumação ocorre em horários e locais específicos e distintos (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Para Kotler e Kellen (2014), o serviço pode constituir uma parcela principal ou menor da oferta total ao cliente, suas características, em consonância com os autores anteriores, são a intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade, ainda, a demanda pode não ser estável ao longo do dia e é necessária a administração afim de proporcionar a disponibilidade dos serviços no tempo, lugar, momento e preço corretos. Como os resultados

não podem ser analisados antes da aquisição, os compradores procuram evidências de qualidade, com base no lugar, pessoas, equipamentos, instalações, comunicação, símbolos e no preço.

### 2.3 Qualidade em Serviços

O conceito de qualidade em serviços, deriva do conceito geral de qualidade. Tem na multiplicidade de atributos a abordagem do gerenciamento de serviço, cujo foco principal volta-se a como o serviço é percebido pelo cliente para se tornar a mais importante força impulsionadora da operação dos negócios (ALBRECHT, 1998 *apud* SIQUEIRA, 2006). A percepção de qualidade pauta-se no julgamento pessoal altamente alusivo de cada cliente (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Em serviços, a qualidade também pode ser definida pela diferença entre o desempenho esperado e o percebido pelo cliente (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988); (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 1998). Quando a percepção excede a expectativa, o serviço é percebido como de qualidade e de agradável surpresa, no entanto, quando não ocorre essa extrapolação, a qualidade passa a ser inaceitável. Por fim, ao se confirmarem as expectativas de percepção do serviço, a qualidade é satisfatória. Tais expectativas, procedem de várias fontes, como a propaganda, indicação, necessidades pessoais e as experiências anteriores (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 1998).

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993), em sua obra, distinguem satisfação do cliente e qualidade de serviço – apesar de possuírem uma estreita relação – e apresentaram um modelo em que a expectativa do cliente sobre os serviços decorre de três níveis diferentes: (1) Serviço esperado, que reflete o que os clientes querem; (2) Serviço adequado, o padrão que os clientes estão dispostos a aceitar; e (3) Serviço previsto, o nível de serviço que os clientes acreditam que é provável que ocorra.

O serviço esperado pelo cliente é determinado pelos itens: fatores individuais que levam o cliente a uma maior sensibilidade ao serviço; necessidades pessoais; experiências anteriores do próprio cliente; alternativas de serviços disponíveis; informações recebidas por meio da comunicação “boca a boca”; e pelas promessas implícitas realizadas pelo prestador de serviço, além das promessas explícitas realizadas por meio da publicidade. (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

Nesse contexto, há um padrão que os clientes estão dispostos a aceitar, resultante da diferença da percepção e da expectativa, que é o serviço adequado, a zona de tolerância do cliente, e pode variar por atributos de serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). Para Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993), a menor tolerância é quanto a confiança do serviço – promessas não cumpridas e erros relacionados.

A abordagem apropriada para mensurar a qualidade dos serviços oferecidos por uma organização é mensurar o gap – diferença – entre expectativa e a percepção acerca do desempenho (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). Os fatores que apresentarem maior gap negativo são os que devem receber prioridade para melhoria. Uma outra

alternativa é multiplicar o gap pela importância dos fatores, aqueles que tiverem resultado absoluto maior serão os que receberão prioridade (WALTER; TONTINI; DOMINGUEZ, 2005).

Nesse sentido, a performance organizacional relacionada a qualidade dos produtos ou serviços pode ser mensurada, muitas grandes empresas tem programas de medição da qualidade implementadas, no setor de serviços, as empresas geralmente empregam pesquisas que realizam avaliações de clientes do serviço, além de informações sobre experiências recentes. Essa informação, é utilizada para identificar os serviços que necessitam de melhorias e analisar o efeito de tais melhorias sobre a satisfação do cliente, além de avaliar as unidades organizacionais que prestam o serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

Nesse sentido, para Dominguez (2000), a gestão da qualidade está no centro das decisões relacionadas à gestão das operações de serviços. O conhecimento das necessidades e expectativas dos clientes é necessária para realizar as ações de melhoria e gestão que resultem em um conjunto de experiências satisfatórias e uma avaliação dos serviços de alta qualidade.

## 2.4 Escala Servqual

Os pesquisadores norte-americanos Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988), propuseram um modelo de mensuração da qualidade de um serviço, em que o serviço é avaliado por meio de cinco dimensões: tangíveis, confiabilidade, receptividade, segurança e empatia constituindo assim a escala SERVQUAL. A avaliação por meio do modelo, mensura as expectativas e percepções dos clientes no que diz respeito a um serviço de qualidade, a diferença – entre a percepção e a expectativa – é denominada GAP.

Em serviços, existem cinco GAPs que interferem na qualidade: a) gaps entre a percepção da gerência e a expectativa do consumidor; gaps entre a percepção da gerência e a especificação da qualidade do serviço esperada; gaps entre especificação da qualidade do serviço esperada e a entrega do serviço; gaps entre a entrega do serviço e a comunicação externa e gaps entre o serviço percebido e o serviço esperado (KOTLER; KELLEN, 2014).

O primeiro item refere-se a não percepção pela gerência das expectativas do cliente, já no segundo gap mencionado, a percepção pode estar correta, porém, não há um padrão de desempenho estabelecido ou algum indicador de qualidade a ser almejado; o terceiro gap, é com relação a entrega fora do padrão pelos funcionários, por diversos motivos; o quarto gap, é a distorção das expectativas do cliente por declarações e anúncios externos à organização; por fim, o último gap é a lacuna quando o consumidor não percebe a qualidade do serviço.

O modelo SERVQUAL, mensura especificamente o último gap citado, classificando-os em cinco dimensões determinantes da qualidade em serviços: tangíveis, confiabilidade, presteza, segurança, empatia e produto. A dimensão tangível compreende a avaliação de itens como instalações, equipamentos e mobiliário; A dimensão confiança engloba itens como cumprimento de prazos e resoluções de problemas; A dimensão presteza compreende

itens de agilidade do serviço; a dimensão segurança engloba itens como conhecimento; a dimensão empatia representa itens de cordialidade no atendimento e a dimensão produto compreende as características específicas do produto ou serviço da organização.

Os autores seminais, citam, que a escala Servqual é mais potente quando utilizada periodicamente para acompanhar as tendências de qualidade de serviço, em que a pesquisa tenha perguntas sobre os impedimentos percebidos para um melhor serviço, ou se você pudesse ser presidente por um dia, o que uma mudança que você faria na empresa para melhorar a qualidade de serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

### 3 | METODOLOGIA

Para avaliar a qualidade dos serviços de uma Cooperativa de Crédito localizada no Oeste do Paraná, foi aplicado o modelo SERVQUAL, caracterizando assim, uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva pois envolve a descrição das características e estabelece relações entre as variáveis do fenômeno ora pesquisado. Quanto aos procedimentos, a pesquisa é um levantamento, caracterizada pela maneira a qual os dados foram coletados (RAUPP; BEUREN, 2009).

A coleta de dados foi por meio da aplicação de um questionário estruturado, com base no modelo SERVQUAL e adaptado, com base em autores específicos, para a realidade do produto e serviço de uma instituição financeira. O questionário é composto por quarenta e sete questões classificadas de acordo com as seis dimensões do modelo Servqual: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, empatia e produto. O questionário é composto pelos seguintes grupos: a) perfil do cliente; b) desempenho esperado; c) desempenho percebido; d) qualidade e satisfação geral; e) pontos fortes; f) pontos fracos e g) sugestão de melhoria.

Para as questões do desempenho esperado, percebido, qualidade e satisfação geral, utilizou-se como opção de resposta a escala do tipo Likert, em que as respostas compreendem: 1) discordo totalmente; 2) discordo parcialmente; 3) indiferente; 4) concordo parcialmente; 5) concordo totalmente. As questões relacionadas ao perfil do cliente, pontos fortes, pontos fracos e sugestões de melhoria são questões do tipo aberta.

Foi realizado pré-teste do questionário com onze cooperados e entrevista com 2, para identificar o grau de dificuldade e validar o instrumento de coleta dos dados. Os dados foram coletados por meio da aplicação presencial do questionário, envio do questionário eletrônico a todos os e-mails cadastrados dos cooperados e disponibilização via *pop-up* no *site* da Cooperativa. O período de aplicação ocorreu entre 05 de novembro de 2015 a 03 de dezembro de 2015 e abrangeu todas as 14 agências da Cooperativa.

Foi obtido o total de 241 respostas do formulário eletrônico enviado via e-mail, via *pop-up* foi obtido 42 respostas e a aplicação presencial resultou em um total de 230 respostas, totalizando 513 questionários respondidos. Entretanto, a amostra foi reduzida para 371, pois foram descartados 142 questionários preenchidos de forma incorreta, a

maioria destes, advindos dos meios eletrônicos.

Posteriormente, realizou-se a tabulação dos dados e a análise por meio *software* IBM SPSS Statistics 21, em que foram calculadas as estatísticas descritivas e multivariada para o desempenho esperado e para o desempenho percebido, além do cálculo de diferença de média, por meio do teste-t para amostras pareadas, foi calculado ainda, correlação de Spearman e para verificar a confiabilidade de cada dimensão, foi aplicado o teste do Alfa de Cronbach.

Realizou-se também a correlação de Spearman entre a variável independente qualidade e as variáveis dependentes do modelo Servqual: tangibilidade, confiabilidade, prestação, segurança, empatia e produto, além da correlação por atributo individualmente. Ainda, foi identificado o perfil dos respondentes, os GAPs de cada variável e dimensão e a satisfação e qualidade geral.

## **4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nessa seção, realiza-se a apresentação, análise e interpretação dos dados da pesquisa, inicialmente, apresenta-se o perfil dos cooperados que participaram da pesquisa, as expectativas e percepções acerca da qualidade dos serviços e posteriormente a análise dos GAPs e interpretação dos resultados.

### **4.1 Perfil dos Respondentes**

O primeiro bloco do questionário identificou o perfil dos cooperados que participaram da pesquisa. Com relação ao sexo biológico, constata-se que 66,04% dos entrevistados são homens, totalizando 245 respostas. As mulheres representam 33,96% da amostra, correspondendo a 126 entrevistadas. Assim, tem-se 371 respondentes no total.

Identificou-se também, que a faixa etária predominante, com 34,50% é a faixa etária de 31 a 40 anos, na sequência, com 23,45% é a faixa etária de 41 a 50 anos, esses dois públicos somados, correspondem 57,95% dos cooperados respondentes. O público mais jovem, corresponde a 23,72% do total, sendo 2,70% da faixa etária 15 a 20 anos e 21,02% da faixa etária 21 a 30 anos. Por outro lado, 15,09% dos respondentes são da faixa etária de 51 a 60 anos e 3,23% acima de 60 anos.

O tempo de associação na Cooperativa também foi verificado. Observa-se que 19,95% dos cooperados estão associados a menos de 1 ano, a maioria, com 59,30% são associados entre 1 a 5 anos, 14,56% são associados entre 6 a 10 anos e 6,20% são associados entre 11 a 15 anos.

### **4.2 Desempenho esperado e Desempenho Percebido**

Uma das análises do modelo Servqual é sobre o desempenho esperado e percebido, no Gráfico 1, apresenta-se as expectativas dos cooperados quanto aos serviços prestados pela cooperativa:

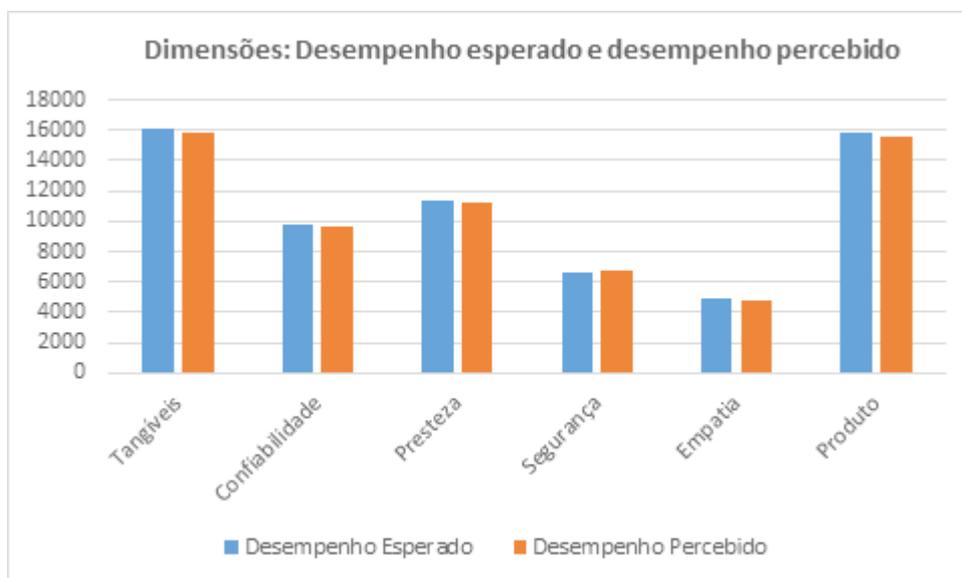


Gráfico 1 – Desempenho esperado em relação às dimensões analisadas

Fonte: Dados da pesquisa

Fica evidente que a dimensão tangíveis é a dimensão a qual possui maior expectativa pelos cooperados e praticamente com o mesmo resultado, a dimensão produto, na sequência, o terceiro item com maior expectativa é a dimensão presteza, seguida pela confiabilidade, segurança e empatia.

Os itens que compõem a dimensão tangível são: os equipamentos utilizados são modernos; as instalações são visualmente atrativas; os funcionários vestem-se adequadamente e mantêm boa aparência; os materiais de comunicação (folhetos, relatórios, site, informativos) são funcionais e visualmente atrativos; a disposição dos móveis favorece o atendimento e circulação (layout e disposição dos móveis na agência); as instalações apresentam boa limpeza e conservação; a agência é climatizada; a agência é bem localizada; há estacionamento suficiente e de fácil acesso e há acesso para portadores de necessidades especiais.

A dimensão produto, é composta pelos itens: as taxas de juros e tarifas são diferenciadas; a relação custo/benefício é boa (preço justo); o uso do banco por meio eletrônico é fácil e seguro; há disponibilidade dos sistemas; a cooperativa possui todos os produtos e serviços que necessito; recebo pós vendas após contratação de um produto ou serviço; a cooperativa possui uma imagem sólida; na cooperativa os serviços prestados são feitos corretamente na primeira vez; conheço os produtos e serviços da Cooperativa e os funcionários da Cooperativa me oferecem os produtos e serviços.

Os itens da dimensão presteza são: informa com precisão quando o serviço será prestado/concluído; presta serviços (atendimento no geral) com rapidez e agilidade; os funcionários demonstram disposição em ajudar-lhe; os funcionários nunca estão demasiadamente ocupados para atender solicitações; os funcionários apresentam cordialidade e cortesia; os funcionários fornecem auxílio para o uso de caixas eletrônicos e internet banking; o tempo de espera pelo atendimento é adequado.

A dimensão confiabilidade é composta por: a cooperativa cumpre os prazos prometidos; demonstra interesse em solucionar problemas dos cooperados; a cooperativa transparece

confiabilidade em seus produtos e serviços; a cooperativa mantém o sigilo bancário; a cooperativa fornece precisão nas soluções financeiras oferecidas; a cooperativa oferece uma assessoria financeira na contratação de produtos e serviços

A dimensão segurança é integrada pelos itens: o comportamento dos funcionários transmite confiança; você se sente seguro de utilizar os serviços e produtos da Cooperativa; os funcionários têm conhecimentos suficientes para responder suas dúvidas e me sinto seguro dentro da agência/PA. Por último, a dimensão empatia, a qual engloba os itens: a cooperativa oferece atendimento personalizado; a cooperativa tem horários de funcionamento conveniente e os funcionários compreendem suas necessidades.

No mesmo Gráfico 1, visualiza-se as percepções dos clientes em relação as expectativas das dimensões acima destacadas. Em análise, o desempenho percebido é praticamente o mesmo do desempenho esperado, os GAPs são pouco evidentes. O maior desempenho está na dimensão tangíveis praticamente igual com a dimensão produto, os quais, correspondem a aparência das instalações, equipamentos, materiais de comunicação e pessoal; e produtos e serviços da cooperativa, respectivamente.

Na sequência, as dimensões prestação, confiabilidade, segurança e empatia. Tais dimensões, destacam-se pelas características: a disposição em colaborar com cooperado; capacidade de prestar um serviço confiável e com precisão; conhecimento e cortesia; e por fim, o cuidado com o cliente.

Para comparação e análise de forma mais visível, é possível analisar com mais detalhes os GAPs por meio da tabela 1:

<b>Dimensão</b>	<b>Desempenho Esperado</b>	<b>Desempenho Percebido</b>	<b>GAP</b>
Tangíveis	16.076	15.893	-183
Confiabilidade	9.834	9.680	-154
Presteza	11.359	11.203	-156
Segurança	6.670	6.760	-90
Empatia	4.847	4.823	-24
Produto	15.816	15.570	-246
<b>Total</b>	<b>64.602</b>	<b>63.929</b>	<b>-673</b>

Tabela 1 – Desempenho Esperado versus Desempenho Percebido

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que no geral, o desempenho percebido é abaixo do esperado, o maior GAP é com relação a dimensão produto (-246), o qual, significa que o preço, qualidade, venda, pós venda, e custo benefício dos produtos e serviços ofertados pela cooperativa estão abaixo do esperado. O segundo maior gap é da dimensão tangíveis (-183), se refere a localização, climatização, limpeza, estacionamento e layout das agências, como também, a comunicação visual e aparência dos funcionários, também avaliados como abaixo do esperado o desempenho. A dimensão prestação apresenta gap (-156), de forma geral, significa que a disposição para realizar o atendimento também está abaixo do esperado. A confiabilidade, com gap similar (-154) indica que a precisão dos serviços da cooperativa

está abaixo do esperado. A dimensão segurança, que está ligada a confiabilidade, apresenta GAP (-90) e por último, a dimensão empatia, apresenta GAP (-24), praticamente não houve diferença, significa que o desempenho esperado é praticamente o mesmo do percebido, ou seja, o atendimento é personalizado.

### 4.3 Satisfação e Qualidade Geral

Além das análises por dimensões, foi coletada para análise, a percepção dos cooperados quanto a satisfação e qualidade geral. Apresenta-se dos resultados:

	<b>Satisfação Geral</b>	<b>Qualidade Geral</b>
<b>Total</b>	1.495	1.493
<b>Média</b>	4,06	4,06

Tabela 2 – Satisfação e Qualidade Geral

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio da Tabela 5, evidencia-se que a satisfação e a qualidade geral são em média (4,06), a qual, indica clientes satisfeitos acerca da qualidade total dos produtos e serviços da Cooperativa. Confrontado esse resultado com os GAPs negativos descritos na sessão anterior, em que o desempenho percebido é menor do que o esperado, comprova-se a teoria, em que há uma margem que o cliente está disposto a aceitar, a zona de tolerância do cliente, resultante da diferença da percepção e da expectativa (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

### 4.4 Alfa de Cronbach

O Alfa de Cronbach representa a confiabilidade dos resultados, o qual, é apresentado por dimensões por meio da Tabela 6:

Dimensão	Valor do Alfa
Tangíveis	0,848
Confiabilidade	0,894
Presteza	0,898
Segurança	0,887
Empatia	0,825
Produto	0,904

Tabela 3 – Índices do Alfa de Cronbach

Fonte: Dados da Pesquisa

Nota-se que os alfas indicam alto nível de confiabilidade, com destaque a dimensão produto, com confiabilidade de 0,904, motivo este que pode ser explicado pelo embasamento teórico realizado para construir e adaptar essa dimensão à realidade dos produtos e serviços de uma instituição financeira.

## 4.5 Estatística descritiva

Na sequência, apresenta-se a estatística descritiva para o desempenho esperado e percebido, em que é possível analisar todos os atributos – itens – pesquisados:

Desempenho						Esperado		Percebido	
Dimensão	Ques- tões	Atributos	N	Míni- mo	Máxi- mo	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Tangíveis	T1	Os equipamentos utilizados são modernos	371	1	5	42.830	0.84993	4,2049	,89809
	T2	As instalações são visualmente atrativas	371	1	5	42.911	0.88312	4,2884	,89464
	T3	Os funcionários vestem-se adequadamente e mantêm boa aparência	371	1	5	45.445	0.82857	4,6496	,74334
	T4	Os materiais de comunicação (folhetos, relatórios, site, informativos) são funcionais e visualmente atrativos	371	1	5	42.156	0.94833	4,2345	,93664
	T5	A disposição dos móveis favorece o atendimento e circulação (layout e disposição dos móveis na agência)	371	1	5	43.504	0.87061	4,2965	,91738
	T6	As instalações apresentam boa limpeza e conservação	371	1	5	45.660	0.76958	4,6442	,71855
	T7	A agência é climatizada	371	1	5	46.253	0.73691	4,7601	,62309
	T8	A agência é bem localizada	371	1	5	45.148	0.89241	4,5903	,88490
	T9	Há estacionamento suficiente e de fácil acesso	371	1	5	36.523	138.539	2,8976	1,52998
	T10	Há acesso para portadores de necessidades especiais	371	1	5	42.884	0.97833	4,2722	1,00203
	C11	A cooperativa cumpre os prazos prometidos	371	1	5	43.504	0.8951	4,2210	1,01059
Confiabi- Lidade	C12	Demonstra interesse em solucionar problemas dos cooperados	371	1	5	43.935	0.88919	4,3127	,98328
	C13	A cooperativa transparece confiabilidade em seus produtos e serviços	371	1	5	44.906	0.84584	4,5175	,82632
	C14	A cooperativa mantém o sigilo bancário	371	1	5	45.876	0.81854	4,6334	,79210
	C15	A cooperativa fornece precisão nas soluções financeiras oferecidas	371	1	5	43.989	0.85891	4,2911	,99534
	C16	A cooperativa oferece uma assessoria financeira na contratação de produtos e serviços	370	1	5	42.857	0.9582	4,1270	1,10066
	P17	Informa com precisão quando o serviço será prestado/concluído	371	1	5	43.100	0.92027	4,1509	1,06485

Presteza	P18	Presta serviços (atendimento no geral) com rapidez e agilidade	371	1	5	43.747	0.86824	4,2722	1,00203
	P19	Os funcionários demonstram disposição em ajudar-lhe	371	1	5	45.040	0.84269	4,5013	,93686
	P20	Os funcionários nunca estão demasiadamente ocupados para atender solicitações	371	1	5	42.803	0.91953	4,2075	,99596
	P21	Os funcionários apresentam cordialidade e cortesia	371	1	5	45.148	0.83935	4,5957	,79075
	P22	Os funcionários fornecem auxílio para o uso de caixas eletrônicos e internet banking	371	1	5	43.127	0.98328	4,2615	1,10238
	P23	O tempo de espera pelo atendimento é adequado	371	1	5	43.208	0.93697	4,2075	1,02274
	S24	O comportamento dos funcionários transmite confiança	371	1	5	45.202	0.80639	4,6119	,78861
Segurança	S25	Você se sente seguro de utilizar os serviços e produtos da Cooperativa	371	1	5	44.973	0.83698	4,6038	,81333
	S26	Os funcionários têm conhecimentos suficientes para responder suas dúvidas	371	1	5	44.447	0.88167	4,4286	,93989
	S27	Me sinto seguro dentro da agência/PA	371	1	5	45.283	0.79941	4,5768	,80967
	E28	A cooperativa oferece atendimento personalizado	371	1	5	43.504	0.886	4,2695	,97127
Empatia	E29	A cooperativa tem horários de funcionamento conveniente	371	1	5	43.477	0.91259	4,3315	,94472
	E30	Os funcionários compreendem suas necessidades	371	1	5	43.666	0.88554	4,3989	,93137
	P31	As taxas de juros e tarifas são diferenciadas	371	1	5	42.695	0.92859	4,1698	1,03232
Produto	P32	A relação custo/benefício é boa (preço justo)	371	1	5	42.749	0.90338	4,1914	,95495
	P33	O uso do banco por meio eletrônico é fácil e seguro	371	1	5	42.884	0.93598	4,2399	,99410
	P34	Há disponibilidade dos sistemas	371	1	5	42.318	0.97823	4,1267	1,03067
	P35	A cooperativa possui todos os produtos e serviços que necessito	371	1	5	43.235	0.94895	4,2588	1,01763
	P36	Recebo pós vendas após contratação de um produto ou serviço	371	1	5	40.836	107.855	3,8167	1,24720
	P37	A cooperativa possui uma imagem sólida	371	1	5	44.124	0.85409	4,5553	,77393
	P38	Na cooperativa os serviços prestados são feitos corretamente na primeira vez	370	1	5	43.946	0.8717	4,3730	,95499
	P39	Conheço os produtos e serviços da Cooperativa	371	1	5	41.429	101.266	4,0458	1,04522
	P40	Os funcionários da Cooperativa me oferecem os produtos e serviços	371	1	5	42.210	109.282	4,2022	1,12926

Tabela 4 – Estatística descritiva para o desempenho esperado e percebido

Fonte: Dados da pesquisa

Por meio da Tabela 7 observa-se que a maior expectativa (4,6253) é quanto a climatização da agência, boa limpeza e conservação (4,5660), boa aparência dos funcionários (4,5445), sentimento de segurança dentro da agência (4,5283), segurança transmitida por meio do comportamento dos funcionários (4,5202) e a localização da agência (4,5148). Na dimensão tangível encontra-se os itens de maior expectativa. Por outro lado, o item com menor expectativa (3,6523) é quanto à existência de estacionamento suficiente e de fácil acesso.

Com relação ao desempenho percebido, os maiores GAPS, encontram-se em torno de seis itens: climatização da agência (4,7601), vestimenta dos funcionários (4,6496), limpeza e conservação das agências (4,6442), sigilo bancário (4,6334) e sobre a confiança que o comportamento dos funcionários transmite (4,6119), itens das dimensões tangível, para as três primeiras, confiabilidade e segurança para as seguintes, respectivamente.

Logo, os itens com menor desempenho percebido são sobre a disponibilidade de estacionamento (2,8976), recebimento de pós vendas após a contratação de um produto ou serviço (3,8167), conhecimento dos produtos e serviços da cooperativa (4,0458), disponibilidade dos sistemas (4,1267) e oferta de assessoria financeira para compra de produtos e serviços (4,1270). Na sequência, apresenta-se os GAPs do desempenho esperado e do desempenho percebido por atributos.

#### 4.6 GAP do desempenho esperado e do desempenho percebido

Apresenta-se a tabela 8, em que é possível analisar os principais Gaps entre o desempenho esperado e percebido de cada variável:

Atributo	Desempenho Percebido	Média Dimensão	Desempenho Esperado	Gap	Média Gap	Classificação
T10	4,272	4,284	4,288	-0,016	-0,049	5º lugar
C16	4,127	4,350	4,286	-0,159	-0,067	1º lugar
P23	4,208	4,314	4,321	-0,113	-0,060	3º lugar
S27	4,577	4,556	4,528	0,049	0,058	4º lugar
E30	4,399	4,334	4,367	0,032	-0,022	6º lugar
P40	4,202	4,198	4,221	-0,019	-0,066	2º lugar

Tabela 5 – GAP do desempenho esperado e percebido

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação aos GAPs entre o desempenho esperado e percebido por dimensão e atributos, o maior GAP (-0,067) encontra-se na dimensão confiança, os atributos dessa dimensão com maior GAP negativo são: A cooperativa oferece uma assessoria financeira na contratação de produtos e serviços (-0,159); A cooperativa cumpre os prazos prometidos (-0,129) e a cooperativa fornece precisão nas soluções financeiras oferecidas (-0,108). Por outro lado, o maior GAP positivo – a percepção supera a expectativa – é quanto ao atributo: a cooperativa mantém o sigilo bancário (0,046).

A dimensão com segundo maior GAP é a dimensão produto (-0,066), o desempenho percebido é menor que o esperado para essa dimensão também, os atributos que possuem maior GAP negativo dessa dimensão são: recebo pós vendas após contratação de um produto ou serviço (-0,267) e há disponibilidade dos sistemas (-0,105). O único atributo dessa dimensão que supera a expectativa e possui GAP positivo é: A cooperativa possui uma imagem sólida (0,143).

A dimensão prestação possui o terceiro maior GAP (-0,06), também negativo, apesar de baixo, significa que as expectativas não são atendidas. Os atributos que mais influenciaram nesse desempenho são: Informa com precisão quando o serviço será prestado/concluído (-0,159) e o tempo de espera pelo atendimento é adequado (-0,113). O atributo que foi avaliado acima da expectativa pelos clientes é: Os funcionários apresentam cordialidade e cortesia (0,081).

A única dimensão que em média o GAP é positivo é a dimensão segurança (0,058), os clientes apontaram o sentimento de segurança em utilizar os serviços e produtos da Cooperativa (0,106) e que o comportamento dos funcionários transmite confiança (0,092), o único atributo com GAP negativo é quanto ao conhecimento suficiente para responder dúvidas (-0,016).

O quinto GAP por dimensão, configurando-se como uma das mais alinhadas em termos de expectativa e percepção é a dimensão tangíveis (-0,049), porém, também apresenta desempenho abaixo do esperado. O atributo que influenciou foi a disponibilidade de estacionamento (-0,755), os maiores GAPs positivos foram nos atributos: A agência é climatizada (0,135) e os funcionários vestem-se adequadamente e mantêm boa aparência (0,105).

E por último, o menor GAP está na dimensão empatia (-0,022), o atributo de menor desempenho em relação à expectativa é a oferta de atendimento personalizado (-0,081) e o atributo que supera a expectativa é a compreensão das necessidades dos clientes (0,032).

#### 4.7 Correlação

Por meio da correlação, verificam-se quanto as percepções e as expectativas estão alinhadas, quanto maior a correlação, maior o alinhamento. Os índices menores de correlação, ocorre devido ou há uma alta expectativa e baixa percepção ou baixa expectativa e alta percepção (WALTER; TONTINI; DOMINGUEZ, 2005).

Para a análise do tipo de correlação a ser utilizado, verificou-se o gráfico de dispersão dos dados, *outliers* e a distribuição normal dos dados, aplicou-se então, a Correlação de Spearman. Na sequência é possível analisar a correlação por atributos:

Quali							
1,000							
T1	,413**	C11	,446**	P21	,382**	P31	,369**
T2	,346**	C12	,472**	P22	,353**	P32	,377**
T3	,320**	C13	,391**	P23	,408**	P33	,264**
T4	,328**	C14	,309**	S24	,380**	P34	,307**
T5	,327**	C15	,439**	S25	,406**	P35	,380**
T6	,291**	C16	,461**	S26	,437**	P36	,345**
T7	,254**	P17	,459**	S27	,358**	P37	,359**
T8	,243**	P18	,494**	E28	,394**	P38	,395**
T9	,257**	P19	,415**	E29	,393**	P39	,337**
T10	,268**	P20	,373**	E30	,466**	P40	,423**

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Tabela 6 – Correlação dos atributos com a qualidade percebida

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a correlação das questões individuais, de forma decrescente, as questões que mais impactam a satisfação geral e percepção da qualidade são: presta serviços com rapidez e agilidade (,494); demonstra interesse em solucionar os problemas (,472); os funcionários compreendem suas necessidades (,466); oferece assessoria financeira na contratação dos produtos e serviços (,461); informa com precisão quando o serviço será prestado (,459); cumpre os prazos prometidos (,446); tem conhecimento suficiente para responder as dúvidas (437); os funcionários da cooperativa me oferecem o produtos e serviços (,423); os funcionários demonstram disposição para ajudar (415); o tempo de espera pelo atendimento é adequado (,408); segurança em utilizar os produtos e serviços (,406). De forma geral, todas as questões estão ligadas ao atendimento de agilidade, precisão, acompanhamento e posterior retorno aos clientes.

#### 4.8 Teste T de Student

Foi aplicado o Teste-t de Student para comparação das médias de duas amostras relacionadas – desempenho esperado e desempenho percebido – a fim de identificar se a média das respostas obtidas são ou não significativamente diferentes (FAVERO, 2009). Quanto maior a significância, maior o alinhamento, ou seja, índices baixos de significância ocorre devido uma alta expectativa e baixa percepção ou baixa expectativa e alta percepção.

Deste modo, estabeleceu-se as seguintes hipóteses: H0 = as médias amostrais obtidas pelo instrumento de coleta de dados são significativamente diferentes; H1 = as médias amostrais obtidas pelo instrumento de coleta de dados são significativamente iguais.

Abaixo, apresenta-se os resultados encontrados do Test-T de Student:

**Teste de amostras emparelhadas**

Atributos		Diferenças emparelhadas					t	df	Significância (duas ex- tremidades)
		Desvio Padrão	Erro padrão da média	95% Intervalo de Confiança da Diferença					
				Inferior	Superior				
Média									
Par 1	T1 - ET1	-,07817	,89855	,04665	-,16990	,01357	-1,676	370	,095
Par 2	T2 - ET2	-,00270	,79695	,04138	-,08406	,07867	-,065	370	,948
Par 3	T3 - ET3	,10512	,71073	,03690	,03256	,17768	2,849	370	,005
Par 4	T4 - ET4	,01887	,93414	,04850	-,07650	,11423	,389	370	,697
Par 5	T5 - ET5	-,05391	,89883	,04666	-,14567	,03785	-1,155	370	,249
Par 6	T6 - ET6	,07817	,71041	,03688	,00564	,15069	2,119	370	,035
Par 7	T7 - ET7	,13477	,63939	,03320	,06950	,20005	4,060	370	,000
Par 8	T8 - ET8	,07547	,79846	,04145	-,00604	,15699	1,821	370	,069
Par 9	T9 - ET9	-,75472	1,44136	,07483	-,90187	-,60757	-10,086	370	,000
Par 10	T10 - ET10	-,01617	,81191	,04215	-,09906	,06672	-,384	370	,701
Par 11	C11 - EC11	-,12938	,92676	,04812	-,22399	-,03477	-2,689	370	,007
Par 12	C12 - EC12	-,08086	,85988	,04464	-,16865	,00692	-1,811	370	,071
Par 13	C13 - EC13	,02695	,79819	,04144	-,05453	,10844	,650	370	,516
Par 14	C14 - EC14	,04582	,67428	,03501	-,02302	,11466	1,309	370	,191
Par 15	C15 - EC15	-,10782	,92661	,04811	-,20241	-,01322	-2,241	370	,026
Par 16	C16 - EC16	-,16216	1,02842	,05346	-,26730	-,05703	-3,033	369	,003
Par 17	P17 - EP17	-,15903	,97207	,05047	-,25827	-,05979	-3,151	370	,002
Par 18	P18 - EP18	-,10243	,97552	,05065	-,20202	-,00283	-2,022	370	,044
Par 19	P19 - EP19	-,00270	,94583	,04910	-,09926	,09386	-,055	370	,956

Par 20	P20 - EP21	-,30728	1,13062	,05870	-,42270	-,19185	-5,235	370	,000
Par 21	P21 - EP21	,08086	,81469	,04230	-,00231	,16403	1,912	370	,057
Par 22	P22 - EP22	-,05121	1,00274	,05206	-,15358	,05116	-,984	370	,326
Par 23	P23 - EP23	-,11321	1,05683	,05487	-,22110	-,00532	-2,063	370	,040
Par 24	S24 - ES24	,09164	,82016	,04258	,00791	,17537	2,152	370	,032
Par 25	S25 - ES25	,10541	,85364	,04438	,01814	,19267	2,375	369	,018
Par 26	S26 - ES26	-,01617	,92693	,04812	-,11080	,07846	-,336	370	,737
Par 27	S27 - ES27	,04852	,76251	,03959	-,02933	,12636	1,226	370	,221
Par 28	E28 - EE28	-,08086	,92645	,04810	-,17544	,01372	-1,681	370	,094
Par 29	E29 - EE29	-,01617	,86665	,04499	-,10465	,07230	-,359	370	,719
Par 30	E30 - EE30	,03235	,92358	,04795	-,06194	,12663	,675	370	,500
Par 31	P31 - EP31	-,09973	,93188	,04838	-,19487	-,0045	-2,061	370	,040
Par 32	P32 - EP32	-,08356	,93637	,04861	-,17915	,01204	-1,719	370	,086
Par 33	P33 - EP33	-,04852	,89311	,04637	-,13969	,04266	-1,046	370	,296
Par 34	P34 - EP34	-,10512	,96828	,05027	-,20397	-,0062	-2,091	370	,037
Par 35	P35 - EP35	-,06469	,95074	,04936	-,16175	,03237	-1,311	370	,191
Par 36	P36 - EP36	-,26685	1,12776	,05855	-,38198	-,1517	-4,558	370	,000
Par 37	P37 - EP37	,14286	,79087	,04106	,06212	,22360	3,479	370	,001
Par 38	P38 - EP38	-,02162	,94543	,04915	-,11827	,07503	-,440	369	,660
Par 39	P39 - EP39	-,09704	,99527	,05167	-,19864	,00457	-1,878	370	,061
Par 40	P40 - EP40	-,01887	1,05121	,05458	-,12619	,08845	-,346	370	,730

Tabela 7 – Teste-t de amostras emparelhadas

Fonte: Dados da pesquisa

Constata-se que as variáveis apresentam diferença significativa, portanto, não rejeita-se a H0 – hipótese nula – portanto, as médias amostrais obtidas pelo instrumento de coleta de dados são significativamente diferentes, há diferença entre a expectativa e o desempenho percebido pelos cooperados.

Destaca-se as variáveis que apresentam diferença significativa abaixo do esperado, ou seja, o desempenho percebido é menor do que o desempenho esperado: há estacionamento suficiente e de fácil acesso; fornece precisão nas soluções financeiras oferecidas; presta serviços (atendimento no geral) com rapidez e agilidade; os funcionários nunca estão demasiadamente ocupados para atender solicitações; o tempo de espera pelo atendimento é adequado; as taxas de juros e tarifas são diferenciadas; há disponibilidade dos sistemas; recebo pós vendas após contratação de um produto ou serviço.

Por outro lado, as variáveis que apresentaram diferença significativa acima do esperado, que superam as expectativas foram: oferece uma assessoria financeira na contratação de produtos e serviços; informa com precisão quando o serviço será prestado/concluído; os funcionários apresentam cordialidade e cortesia; O comportamento dos funcionários transmite confiança; você se sente seguro de utilizar os serviços e produtos da Cooperativa e a cooperativa possui uma imagem sólida.

#### 4.9 Questões abertas

Para análise das questões abertas sobre os pontos fortes, pontos fracos e sugestões de melhorias, aplicou-se a nuvem de palavras para identificar os termos mais recorrentes, pelo fato que houve muitos registros nessas questões, totalizando 459 apontamentos:

A Figura 1 contempla o resultado das questões abertas respondidas pelos cooperados como pontos fortes da cooperativa:



Figura 2 – Pontos Fortes

Fonte: Dados da Pesquisa

Observa-se de forma geral, que o item de maior destaque é o atendimento. Na sequência, as taxas praticadas pela cooperativa, a rapidez e agilidade, os funcionários e os serviços disponibilizados de forma online. Na Figura 2, pode-se observar os itens sinalizados como pontos fracos:



demasiadamente ocupados para atender solicitações; o tempo de espera pelo atendimento é adequado; as taxas de juros e tarifas são diferenciadas; há disponibilidade dos sistemas; recebo pós vendas após contratação de um produto ou serviço.

Por outro lado, as variáveis que mais impactam na satisfação geral são: serviços com rapidez e agilidade (,494); interesse em solucionar os problemas (,472); compreensão das necessidades (,466); assessoria financeira na contratação dos produtos e serviços (,461); informação com precisão quando o serviço será prestado (,459); cumprimento de prazos prometidos (,446); conhecimento suficiente para responder as dúvidas (437); oferecer os produtos e serviços (,423); disposição para ajudar (415); o tempo de espera (,408); segurança em utilizar os produtos e serviços (,406).

As recomendações para a Cooperativa, é iniciar ações de melhoria que interferem em uma maior rapidez e agilidade no atendimento geral, pois essa variável é a que apresenta um dos maiores gaps e também uma das que mais interferem na satisfação geral, conforme descrito acima.

Como limitação deste estudo, destaca-se que o mesmo não pode ser generalizado para outras empresas e especificamente para outras cooperativas de crédito. Sugere-se para as próximas pesquisas, aplicação do questionário no modelo SERVQUAL por meio de entrevista, pois esse método garante maior compreensão do instrumento de coleta de dados por parte dos respondentes.

## REFERÊNCIAS

DOMINGUEZ, S. V. O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. **Caderno de Pesquisas em Administração**. v. 07, n. 4, 2000.

ENNEW, C. T.; BINKS, M. R. Good and Bad Customers: the benefits of participating in the banking relationship. **International Journal of Bank Marketing**. Vol. 14, p. 5-13, 1996. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/02652329610106872>.

FAVERO, L. P. et al. Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 646 p.

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M.; **Service Management: Operations, strategy and information technology**. 7ª ed. New York: Mc Graw Hill, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L.; **Marketing Essencial: Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

LOURO, M. J. S.; Modelos de avaliação de marca. **Revista de Administração de Empresas**. v. 40, n. 2, p.26-37, 2000.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; **Marketing de Serviços: Pessoas, tecnologia e resultados**. Tradução de Arlete Simille Marques. 5ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M.; **Marketing de Serviços: Pessoas, tecnologia e estratégia**.

Tradução de Midori Yamamoto. 7ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SIQUEIRA, D. M. R. **Avaliação da qualidade em serviços: uma proposta metodológica**. 2006. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. The nature and determinants of customer expectations of service. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.21, n.1, p. 1-12, 1993.

WALTER, S.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M.; Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. **EnANPAD**, 2005.

## REFLEXOS DA EDUCAÇÃO SOBRE A PRODUTIVIDADE TOTAL DOS FATORES NO BRASIL

### Lucas Pereira Silveira

Bacharelado Em Ciências Contábeis  
Faculdades Integradas De Caratinga  
Caratinga/MG  
2014

### Roberto Miranda Pimentel Fully

Professor da Rede de Ensino Doctum; Mestrado  
em Ciências Contábeis pela Fucape;  
rfully@gmail.com

### Aucione Aparecida Barros Guimarães

Professor da Rede de Ensino Doctum; E-mail  
para contato: aucioneaguimaraes@hotmail.com

**Resumo:** O objetivo deste trabalho é analisar empiricamente a evolução dos fatores totais de produtividade, correlacionando esta evolução com o crescimento do número de concluintes no ensino superior. Ainda hoje não está pacificado a contribuição do capital humano como fator relevante e influente sobre a produtividade total dos fatores. Alguns pesquisadores apontam para uma não correlação significativa e positiva, enquanto que outros pesquisadores apontam como variável fundamental para gerar crescimento econômico. Os fatores totais de produtividades são fundamentais para entendimento do crescimento de longo prazo dos países, dado que a variação este é o próprio progresso tecnológico, que é

considerado um dos motores do desenvolvimento econômico dos países desenvolvidos. Esta pesquisa realizou teste econômetro, com base no modelo de Solow e nas informações extraídas da Dissertação de Fully<sup>1</sup> “Os Efeitos da Educação Sobre o Progresso Tecnológico no Brasil” para verificar a correlação entre a variável dependente da produtividade total dos fatores e variável de interesse do número de concluintes do ensino superior, Proxy de capital humano, para testar a contribuição desta última sobre a primeira, tendo ainda as variáveis carga tributária, escolaridade média e taxa de crescimento do PIB como variáveis de controle. Os resultados obtidos nesta pesquisa apontam para uma correlação positiva e relevante para a produtividade total dos fatores e o aumento do número de concluintes no ensino superior brasileiro no período de 1971 a 2011.

**Palavras-chave:** Fatores total de produtividade, ensino superior, escolaridade média, carga tributária e crescimento econômico.

### 1 | INTRODUÇÃO

A presente monografia, sob o tema “Reflexos da Educação Sobre a Produtividade Total dos Fatores no Brasil”, destaca como problema, se a educação, considerando o número crescente de concluintes no ensino superior, pode influenciar

1 FULLY, Roberto Miranda Pimentel. **Os Efeitos da Educação Sobre o Progresso Tecnológico no Brasil**. FUCAPE, 2014, Vitória-ES.

no crescimento da economia do Brasil, a produtividade total dos fatores (PTF).

Os estudos sobre as teorias de crescimento econômico revestem-se de importância para o conhecimento de seus fatores determinantes e aplicações em políticas macroeconômicas.

Segundo Fully<sup>2</sup> os países se desenvolvem de maneiras e velocidades diferentes, uns mais rápidos e outros lentamente. Estudiosos ao longo do tempo buscam entender os fatores que influenciam o crescimento das nações.

Justifica-se em sucessivas revisões dos modelos, que têm levado a um reconhecimento maior da importância do capital humano e sua relação com o desenvolvimento tecnológico. A partir dos anos 80 algumas novas abordagens, agrupadas sob a denominação da *Nova Teoria do Crescimento* ou *Teoria do Crescimento Endógeno*, o progresso tecnológico foi tratado como uma variável endogenamente determinada, ou seja, ele passou a ser entendido como fruto de investimentos propositais em pesquisa e desenvolvimento.

Acompanhando os avanços teóricos, o campo de pesquisa macroeconômica também experimentou progressos importantes nas últimas décadas. Desde a publicação da crítica de Sims<sup>3</sup>, no início da década de 1980, a análise multivariada, no contexto dos modelos de vetores auto regressivos, tem evoluído como instrumentos padrão em econometria.

O objetivo principal do trabalho foi realizar uma investigação empírica, por experiência, enfocando as principais determinantes do crescimento econômico no Brasil, entre os anos 1971 até 2011. Aplicar o modelo neoclássico de Solow, adicionando a variável de interesse do número de concluintes do ensino superior, Proxy de capital humano, proposta por Gregory Mankiw, David Romer e David Weil em 1992. Avaliar a influência do capital humano sobre a produtividade total dos fatores (PTF). Obter as variáveis através dos modelos econométricos VAR (vetor auto regressivo) e VEC (vetor de correção de erro), utilizar como auxílio para obter as variáveis o software Stata 12, e dissertação do Prof. Roberto Fully. Concluir se esta pesquisa apresentará resultados divergentes ou correlacionados com o modelo utilizado sua dissertação.

Três fatores distinguem esta pesquisa da pesquisa proposta por Fully: (a) A variável dependente é a PTF ao invés do Progresso Técnico, (b) Utilização dos métodos VAR e VEC de análise da equação de regressão linear com múltiplas variáveis e (c) Utilização da escolaridade média como variável de controle

A metodologia é definida como pesquisa quantitativa para aplicar o modelo econométrico para análise do problema. Sendo assim, a pesquisa foi definida e criada para tentar adquirir o conhecimento do assunto e identificar possível resolução do problema.

O presente trabalho está estruturado em cinco seções. Na seção 1, na qual se encontra esta introdução, são apresentadas as motivações para o desenvolvimento deste estudo, bem como definido os objetivos propostos. A seção 2 e 3 faz um enquadramento teórico do tema. A análise dos resultados do modelo serão apresentadas na seção 4. Já as

2 <sup>2</sup>FULLY, Roberto Miranda Pimentel, “Os Efeitos da Educação Sobre o Progresso Tecnológico no Brasil”, FUCAPE, 2014, Vitória-ES.

3 <sup>3</sup>SIMS, C. A. Are forecasting models usable for policy analysis? Quarterly Review, n. Win, p. 2-16, 1986. Disponível em: <<http://ideas.repec.org/a/fip/fedmqr/y1986iwinp2-16nv.10no.1-.html>>.

discriminações dos dados estão na seção 5. Finalmente, na seção 6, serão apresentadas as conclusões da pesquisa.

## 2 | REVISÃO TEÓRICA

Barro<sup>4</sup> constatou que o crescimento da renda de 98 países, no período de 1965-1985 é positivo e altamente correlacionado com o *stock* de capital humano, enquanto que o nível de distorção dos preços, o investimento público, a instabilidade política e econômica inversamente correlacionado. Ainda na mesma linha, Mankiw<sup>5</sup> expandiram o modelo de Solow com a incorporação do capital humano e constataram que cerca e 80% das variações na renda *per capita* são explicadas pelo modelo.

A acumulação de capital humano foi o principal objeto de estudo de Lucas<sup>6</sup> na tentativa de demonstrar uma fonte de crescimento sem a tendência decrescente ao longo do tempo. Neste caso, capital humano é “soma das capacidades incorporadas nos indivíduos que permitem uma eficiência produtiva” DIAS<sup>7</sup>.

Para o teórico, existem externalidades positivas nesse fator, ao passo que o grau de conhecimento dos membros de uma sociedade é potencializado pelos contatos com outros membros, fazendo com que a produtividade dos fatores da economia varie em função do nível médio de capital humano existente na economia. A acumulação de capital humano possuindo rendimentos crescentes de escala é suficiente para o processo de crescimento endógeno.

A partir da segunda metade dos anos 80 houve um recrudescimento do interesse pela questão do crescimento econômico por parte dos autores neoclássicos. As assim denominadas “novas teorias do crescimento” se propunham a abandonar algumas das hipóteses básicas do modelo de Solow, de forma a poder contornar a sua incapacidade de produzir “endogenamente” uma trajetória de crescimento contínuo para o nível de renda *per capita*.

Nos modelos da nova teoria do crescimento econômico, o crescimento é visto como um produto das forças econômicas endógenas aos sistemas de mercado descentralizados. São essas forças que comandam o processo mais do que quaisquer inovações tecnológicas exógenas sobre as quais o mercado não tenha nenhum controle. Sendo assim, a economia pode atingir um equilíbrio de crescimento perpétuo através de suas forças internas.

\_\_\_\_\_ O modelo de Lucas<sup>8</sup> tem como inspiração o modelo de Uzawa<sup>9</sup>. Em Lucas o motor

4 BARRO, R. Government spending in a simple model of endogenous growth. *Journal of Political Economy*, v. 98, n. 5, 1990.

5 MANKIW, N. G.; ROMER, David; W., David N. A contribution to the empirics of economic growth. *The quarterly journal of economics*, v. 107, n. 2, p. 407-437, 1992.

6 LUCAS JR, R. E. On the mechanics of economic development. *Journal of monetary economics*, v. 22, n. 1, p. 3-42, 1988.

7 DIAS, J.; DIAS, A. Maria Helena. *Crescimento Econômico, emprego e educação em uma economia globalizada*. Maringá: Eduem, 1999.

8 LUCAS JR, R. E. On the mechanics of economic development. *Journal of monetary economics*, v. 22, n. 1, p. 3-42, 1988.

9 UZAWA, H. Optimum technical change in an aggregative model of economic growth. *International*

do crescimento ainda é o aperfeiçoamento do capital humano. A novidade do modelo é a possibilidade de, numa economia mundial, haver efeitos transbordamentos (*spillovers*) de capital humano através dos diferentes países e não apenas dentro dos próprios países.

Em 1992, Gregory Mankiw, David Romer e David Weil<sup>10</sup> ampliaram o modelo original de Solow ao incorporar a acumulação de capital humano à função de produção. Em relação à inconsistência empírica que a implicação de convergência do modelo apresentava a discrepância entre as taxas de remuneração do capital e, não obstante, a exogeneidade da taxa de poupança, Mankiw *et. Al* encontraram uma solução satisfatória ao se ajustar o modelo com a variável, que mensura a acumulação do capital humano, de forma que a nova função de produção que fundamenta o modelo é definida pelos autores como:

$$Y(t)=K(t)^{\alpha}H(t)^{\beta}(A(t)L(t))^{1-\alpha-\beta}$$

Onde **Y(t)** é a medida do produto, **K(t)** e **H(t)** capturam a acumulação de, respectivamente, capital físico e capital humano, **A(t)** é uma variável que estima o grau de tecnologia da sociedade e, por fim, **L(t)** responde pelo trabalho.

No modelo ampliado, contudo, não se assume a hipótese de retornos decrescentes para os fatores de produção individualmente; eles, em contraste, apresentam retornos constantes em escala. É neste aspecto que reside a endogenidade do modelo: ao se assumir que os insumos possuem produtividade marginal decrescente ou, ainda, caso se estabeleça fatores fixos, como uma parcela da população analfabeta, o modelo somente apresenta crescimento sustentado diante do progresso tecnológico.

Sob a incorporação do capital humano à função de produção neoclássica, o modelo endógeno prevê, em contrapartida, que a remuneração do capital não há de ser tão expressiva assim nos países em desenvolvimento<sup>11</sup>. A produtividade marginal do capital físico e a do capital humano andam em compasso, é necessária uma população com graus elevados de escolaridade para operar o capital físico. Nesse sentido, a ampliação do modelo com capital humano explica, em linhas gerais, o descompasso clássico entre as remunerações do capital físico e os fluxos de capitais não robustos dos países desenvolvidos para os em desenvolvimento.

### 3 | ENSINO SUPERIOR BRASILEIRO

A teoria do capital humano parte da ideia de que as pessoas investem em si mesmas visando retornos futuros, que podem ser pecuniários ou não. Estes investimentos podem ser feitos de várias formas, tais como: cuidados com saúde, tempo gasto procurando empregos mais bem remunerados, aquisição de informações sobre oportunidade de

---

*economic review*, v. 6, n. 1, p. 18-31, 1965.

10 MANKIWI, N. G.; ROMER, David; W., David N.A contribution to the empirics of economic growth. *The quarterly journal of economics*, v. 107, n. 2, p. 407-437, 1992.

11 RAY, D. *Development economics*. Princeton, Estados Unidos: Princeton University Press, 1998.

trabalho etc<sup>12</sup>. Uma das formas mais conhecidas do paradigma do capital humano diz respeito às decisões individuais acerca da aquisição de educação, que aqui ficará restrita à escolaridade.

A despeito das elevadas taxas de retorno à educação, o Brasil apresenta indicadores educacionais abaixo dos padrões internacionais. Tem-se ainda o agravante de que pela falta de um grande esforço governamental na educação, o subinvestimento em capital humano é tanto mais acentuado quanto mais pobre é a família. Dado que pessoas menos escolarizadas, com maior probabilidade, serão pobres no futuro, essa natureza diferenciada do investimento em educação leva à transmissão da pobreza. É o que MYRDAL<sup>13</sup> (1966) denominou de círculo vicioso da pobreza, ou seja, pais desempregados não têm condições de custear a educação de seus filhos; pelo contrário, têm incentivos para tirá-los da escola se algum emprego surgir, mesmo com baixos salários, o que implica em futuros trabalhadores menos educados e menos treinados para bons empregos. O resultado é um círculo vicioso em que a pobreza se perpetua a si mesma.

## 4 | MATERIAL E MÉTODOS

### 4.1 Banco de Dados e Descrição das Variáveis

A variável dependente é a Produtividade Total dos Fatores (*PTF*) da economia brasileira de 1971 a 2011. A *PTF* foi obtida da pesquisa de Ellery & Teixeira<sup>14</sup>.

A Produtividade Total dos Fatores (*PTF*) é ganho de produtividade da economia sem alocação adicional de mão de obra, capital financeiro e investimentos.

A variável de interesse Concluintes, proxy de capital humano, foi obtido junto ao INEP e refere-se à variação do número de concluintes do ensino superior brasileiro no período de 1971 a 2011.

As variáveis de controle utilizadas referem-se a 41 observações compreendendo 1971 a 2011, e são: Variável na taxa de crescimento per capita do PIB (*P*), as informações foram obtidas junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O número de concluintes no ensino médio (*C*) extraído do MEC/INEP. A variável Escolaridade (*E*) refere-se à escolaridade média brasileira fornecida pelo Programa Nacional de Amostra por Domicílios (PNAD) do IBGE. Por fim a variável Carga Tributária (*T*). Os dados referentes à taxa de participação da carga tributária em relação ao PIB foram coletados junto ao Ipeadata. Denomina-se carga tributária em referência ao custo que o funcionamento do Governo representa para a economia nacional.

Na Figura 1 é plotado a série para PIB, pode-se verificar um nível elevado de crescimento do PIB *per capita* no início da década de 1970, seguido de uma queda de

12 BLAUG, M. The empirical status of human capital theory: a slightly jaundiced survey. *Journal of Economic Literature*, v. 14, n. 3, sep. 1976. p. 827-855.

13 MYRDAL, G. *Desafio à riqueza*. São Paulo: Brasiliense, 136p.1966.

14 ELLERY, Roberto ; TEIXEIRA, Arilton. O milagre, a estagnação e a retomada do crescimento: As lições da economia brasileira nas últimas décadas. Capítulo 9. Desenvolvimento Econômico. Uma perspectiva Brasileira. Rio de Janeiro. Elsevier. 2013.

patamar na década de 1980, com leve recuperação no período pós-abertura econômica no final da década de 1990, adicionalmente, nota-se também a queda recente da taxa de crescimento entre os anos de 2008 e 2009 devido à crise financeira internacional.

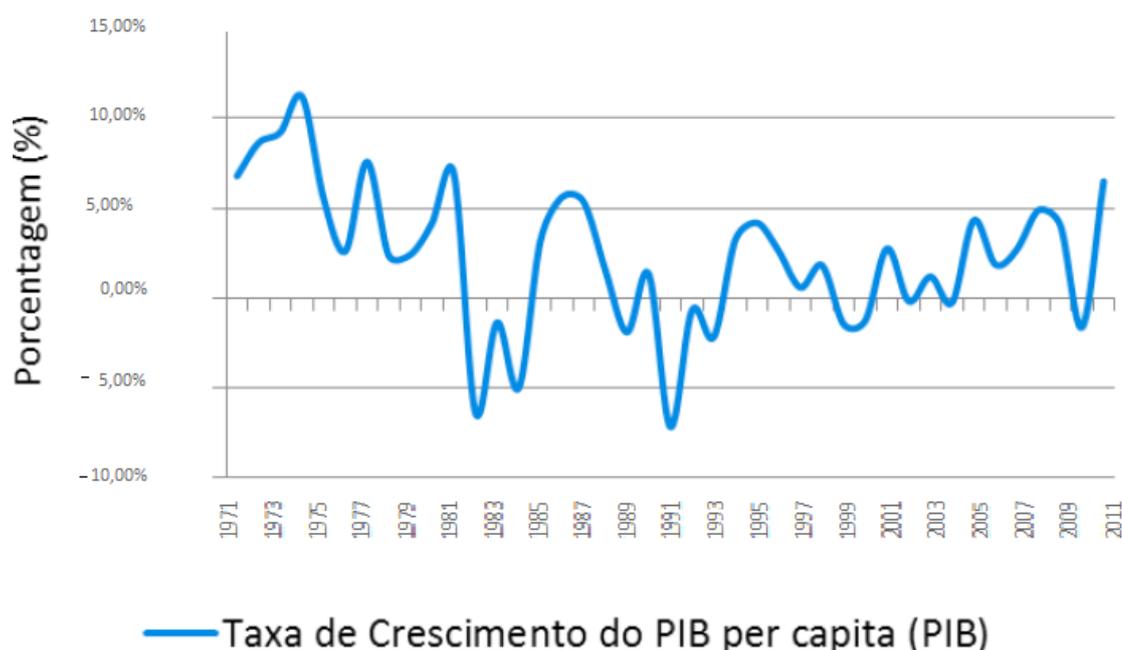


Gráfico1– Taxa de crescimento do PIB per capita no Brasil

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Ipeadata.

Os dados referente à taxa de participação da carga tributária em relação ao PIB foram coletados junto ao Ipeadata. Denomina-se carga tributária em referência ao custo que o funcionamento do Governo representa para a economia nacional. O ônus tributário brasileiro em quantidade se assemelha ao de países desenvolvidos, mas a estrutura do sistema tributário ainda é de países subdesenvolvidos, tributando principalmente com tributos indireto que recaem diretamente sobre a produção e consumo, desestimulando o desenvolvimento do país. Além de um alto ônus tributário, o governo edita muitas normas referentes a tributação, criando um complexo emaranhado a respeito do assunto.

Como pode ser visto na Figura 2, houve uma evolução da carga tributária brasileira no período em síntese. Pode ser visto que em 1995 a carga tributária bruta se situava em torno da casa dos 27/28% do PIB, no entanto terminou o ano de 2009 atingindo aproximadamente a casa dos 34/35% do PIB. Isto é, um aumento de 7,0 pontos percentuais do PIB num período de 15 anos. Também, percebe-se que em 2008 a carga tributária foi ainda mais alta atingindo 34,9% do PIB. Em 2009, quando houve isenções tributárias adotadas pelo governo para combater a crise, nota-se uma leve redução da carga tributária.

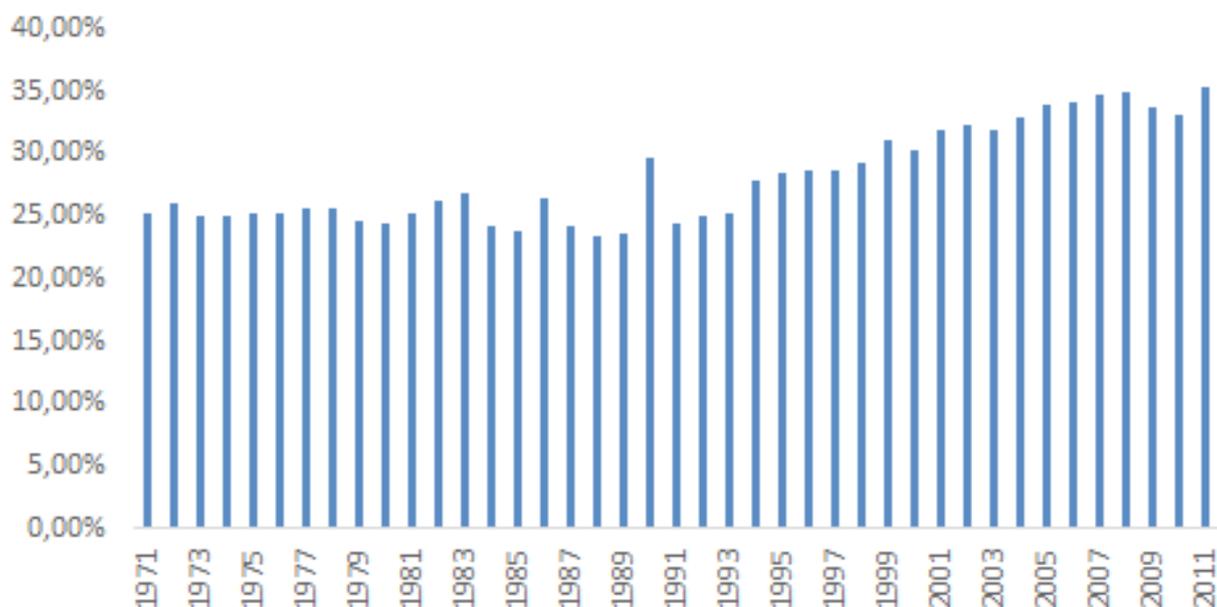


Gráfico 2– Evolução da carga tributária em % do PIB no Brasil

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Ipeadata.

No que diz respeito à variável de Produtividade Total dos Fatores, os dados foram obtidos de Ellery & Teixeira<sup>15</sup> (2013), esses dados foram obtidos junto ao professor Msc. Roberto Fully. Com relação à variável de capital humano foi utilizado como *proxy* o número de concluintes no ensino superior, cujos dados foram obtidos junto ao Instituto Nacional e Pesquisas Educacionais (INEP).

A Figura 3, apresenta a evolução do número de concluinte do ensino superior. De acordo com esta figura, após a oscilação observada entre 2006 e 2008, os resultados indicam, em 2009, recuperação por parte das instituições federais de ensino superior (IFES), as quais, no ano de 2010, atingem o número recorde de 99.945 concluintes. Em relação a 2001, com 65.571 concluintes, o total apresentado em 2010 é 52,4% maior.

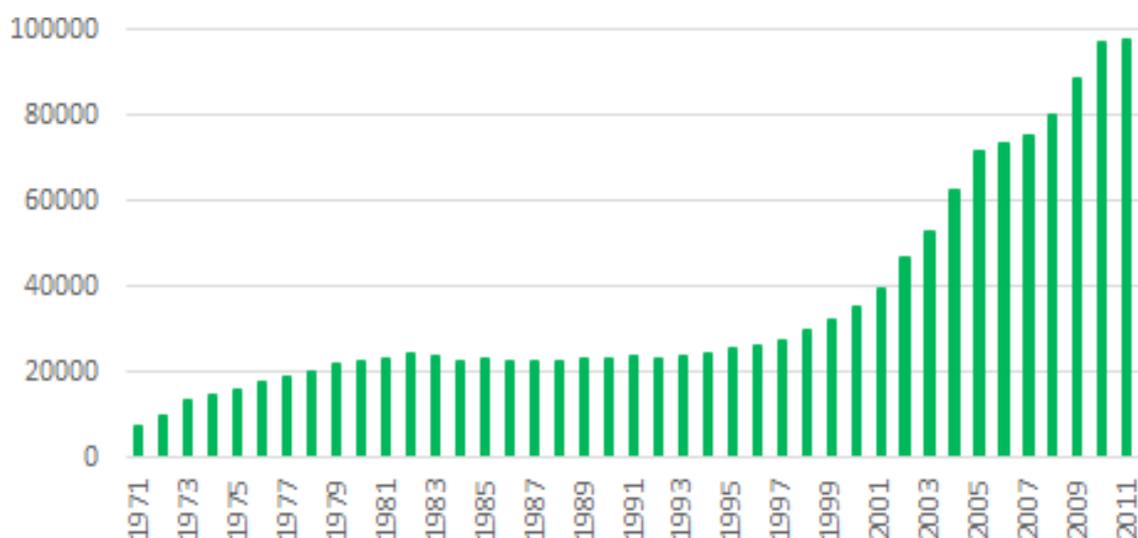


Gráfico 3 - Evolução do Número de Concluintes em Cursos de Graduação no Brasil

Fonte: MEC/Inep. Dados do Censo para o Brasil.

15 ELLERY, Roberto ; TEIXEIRA, Arilton. **O milagre, a estagnação e a retomada do crescimento: As lições da economia brasileira nas últimas décadas.** Capítulo 9. Desenvolvimento Econômico. Uma perspectiva Brasileira. Rio de Janeiro. Elsevier. 2013.

Detalhando a figura acima por modalidade de ensino nas IFES, obtém-se a Figura 4, que permite observar especial variação da educação a distância ao longo da década de 2000. Observe que antes disso, o número de alunos concluintes do curso de graduação à distância era irrisório. A maior participação em termos absolutos e percentuais é verificada no ano de 2005, com 6.615 concluintes (7,1%), seguida de queda nos demais anos e expressiva recuperação em 2010, com 6.503 concluintes (6,5%). Essa recuperação, provavelmente, representa efeito da ampliação do total de ingressos apresentada em 2007.

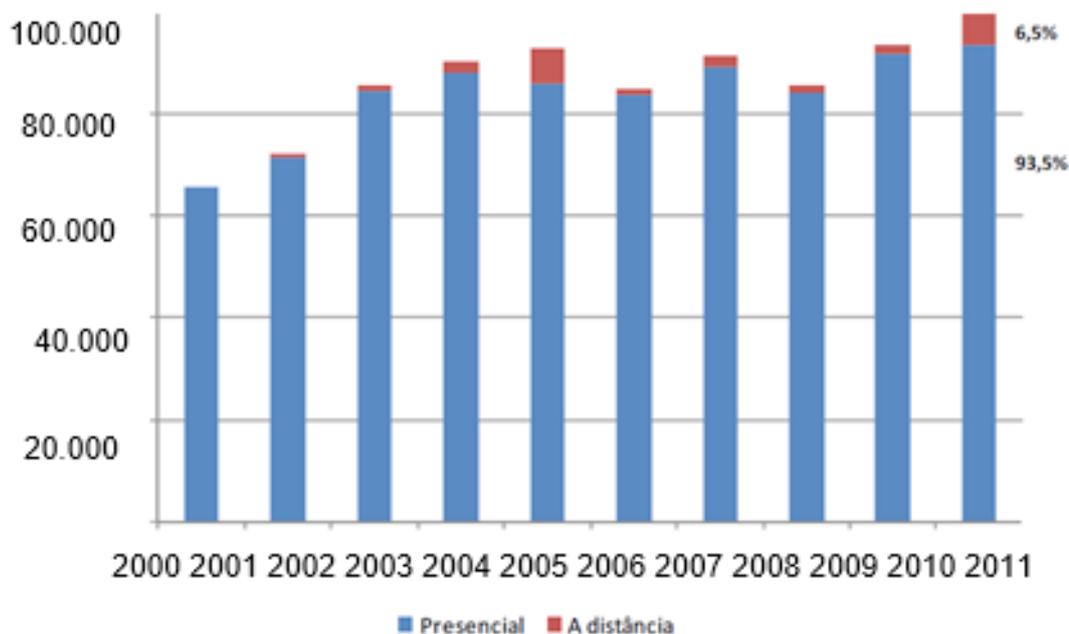


Gráfico 4 - Evolução do Número de Concluintes em Cursos de Graduação (presencial e a distância) das IFES por Modalidade de Ensino no Brasil

Fonte: MEC/Inep. Dados do Censo para o Brasil.

A Tabela 1 abaixo, sintetiza as estatísticas básicas de graduação fornecidas pelos Censo de 2010, por categoria administrativa. Já a Figura 5 mostra o número de matrículas por modalidade de ensino e grau acadêmico. Observa-se que os cursos presenciais atingem os totais de 3.958.544 matrículas de bacharelado, 928.748 de licenciatura e 545.844 matrículas de grau tecnológico. A educação a distância, por sua vez, soma 426.241 matrículas de licenciatura, 268.173 de bacharelado e 235.765 matrículas em cursos tecnológicos. Os percentuais representativos desses dados são apresentados no gráfico a seguir.

Estatísticas Básicas	Categoria Administrativa					
	Total Geral	Pública				Privada
		Total	Federal	Estadual	Municipal	
<b>Graduação</b>						
<b>Instituições</b>	2377	278	99	108	71	2099
<b>Cursos</b>	29507	9245	5326	3286	633	20262
<b>Matrículas de Graduação</b>	6379299	1643298	938656	601112	103530	4736001
<b>Ingressos (todas as formas)</b>	2182229	475884	302359	141413	32112	1706345
<b>Concluintes</b>	973839	190597	99945	72530	18122	783242
<b>Funções Docentes em Exercício</b>	345335	130789	78608	45069	7112	214546
<b>Pós-Graduação</b>						
<b>Matrículas de Pós-Graduação</b>	173408	144911	95113	48950	848	28497
<b>Graduação e Pós-Graduação</b>						
<b>Matrículas Total</b>	6552707	1788209	1033769	650062	104378	4764498
<b>Razão Matrículas Total/Funções Docentes em Exercício</b>	18,97	13,67	13,15	14,42	14,68	22,21

Tabela 1 - Estatísticas Básicas de Graduação (presencial e a distância) por categoria Administrativa

Fonte: MEC/Inep. Dados do Censo para o Brasil, 2010.

Nota<sup>1</sup>: Corresponde ao número de vínculos de docentes a instituições que oferecem cursos de graduação. A atuação docente não se restringe, necessariamente, aos custos de graduação.

Nota<sup>2</sup>: Inclui matrículas de Graduação e de Pós-Graduação.

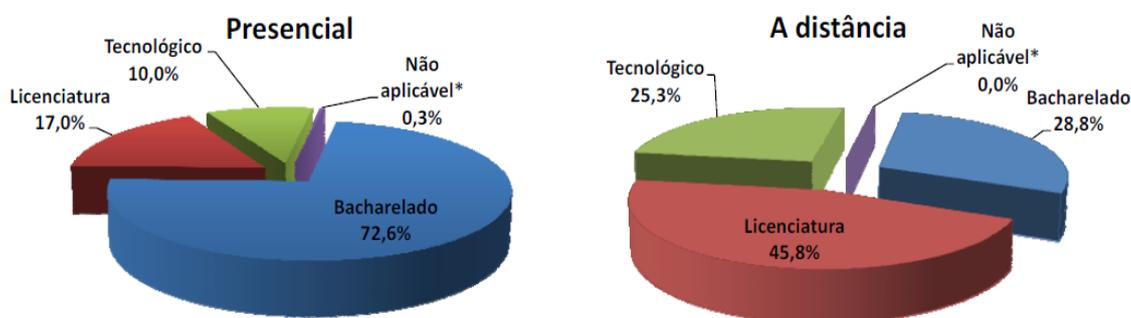


Gráfico 5 - Número de Matrículas por Modalidade de Ensino e Grau Acadêmico no Brasil

Fonte: MEC – INEP.

A educação é fundamental para que as pessoas votem melhor, cuidem do meio ambiente e para que as firmas inovem e exportem mais. Sem trabalhadores educados, as políticas industriais e de subsídios à inovação nunca terão resultados significativos. Nesse sentido, os dados da PNAD (Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios), são animadores. De acordo com os dados a escolaridade média do jovem brasileiro apresenta um processo de crescimento.

A Figura mostra a evolução da escolaridade dos jovens brasileiros (22 anos de idade) nos últimos 10 anos. Analisar o perfil educacional dos mais jovens é importante porque

as mudanças na margem antecipam o que acontecerá com os trabalhadores do país todo no futuro, quando esses jovens forem incorporados ao mercado de trabalho, se o ritmo da evolução educacional permanecer o mesmo.

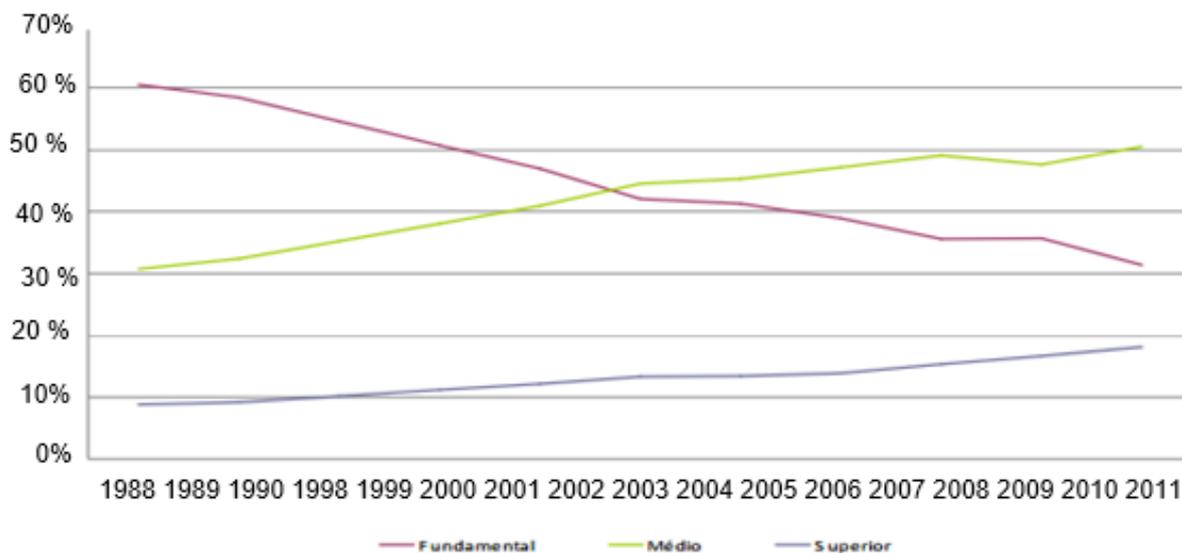


Gráfico 6 - Escolaridade do brasileiro de 22 anos

Fonte: PNAD-IBGE.

Os dados mostram que a porcentagem de jovens que, aos 22 anos de idade, tinha concluído apenas alguma série do ensino fundamental era de 60% em 1988 e declinou para 30% em 2011, ou seja, reduziu-se pela metade em apenas 23 anos. Além disso, a parcela de jovens que atinge o ensino médio passou de 30% para 50% neste mesmo período. O mais importante é que, depois de praticamente duas décadas de estagnação, a parcela de jovens que chega ao ensino superior está perto de 20%, ou seja, dobrou nos últimos 10 anos.

## 5 | MODELO PROPOSTO

O presente trabalho investiga um modelo para a produtividade total dos fatores (aumento na produtividade total dos fatores), tendo como ponto de partida o modelo teórico de Solow<sup>16</sup> com capital humano. Adicionalmente, será investigado o papel de outras variáveis econômicas como potenciais determinantes da produtividade total dos fatores no Brasil, conforme indicado pela literatura empírica.

As variáveis básicas desse modelo são: (a) produtividade total dos fatores ( $PTF_t$ ); (b) capital humano ( $C_t$ ); (c) escolaridade média ( $E_t$ ); (d) taxa de crescimento do PIB *per capita* ( $P_t$ ); (e) carga tributária ( $T_t$ ). O erro aleatório do modelo é indicado por  $u_t$ .

A variável da produtividade total dos fatores foi considerada como variável dependente. Dessa forma, tem-se a formulação do seguinte modelo:

<sup>16</sup> SOLOW, R. M. A contribution to the theory of economic growth. *The quarterly journal of economics*, v. 70, n. 1, p. 65-94, 1956.

$$PTF_t = \alpha + \beta_1 C_t + \beta_2 E_t + \beta_3 P_t + \beta_4 T_t + u_t$$

O objetivo dessa pesquisa é avaliar o efeito do capital humano na produtividade total dos fatores brasileiro (PTF). Para tanto será testada a hipótese nula (H0) de que capital humano não impacta a PTF, contra a hipótese alternativa (H1) de que capital humano impacta a PTF.

Para estimar o modelo foi utilizado a técnica conhecida como Vetor Auto Regressivo (VAR), pois trata de uma série temporal multivariada. Num modelo VAR, todas as variáveis são endógenas e dependem das próprias defasagens e das defasagens de todas as demais variáveis do sistema, a escolha da ordem de defasagens do VAR é arbitrária.

## 6 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com relação aos testes de raiz unitária, em nenhum dos testes DF-GLS foi possível rejeitar a hipótese nula de raiz unitária, portanto, todas as séries foram tomadas como integradas de ordem 1, ou seja, I(1). Para determinar o número ótimo de defasagens a serem incluídas no modelo, do modo a obter uma estrutura onde o erro seja ruído branco, foi estimado um VAR.

Abaixo são apresentados os resultados dos testes de raiz unitária. A hipótese nula do teste é de que a série possui uma raiz unitária. A hipótese nula não será rejeitada caso a estatística de teste seja em módulo, menor do que o valor crítico a 10% de significância, também em módulo. As estatísticas de teste seguem uma distribuição Dickey-Fuller, que recebeu este nome em homenagem ao autores.

A Tabela 2 apresenta os resultados dos testes de raiz-unitária. Como pode ser observado, a hipótese nula não foi rejeitada, a 5% de significância, em todas as séries. O próximo passo é a aplicação do teste Engle e Granger de cointegração. As séries serão ditas cointegradas, se for possível construir uma combinação linear das mesmas que seja I(0), ou seja, integrada de ordem zero (estacionária).

Estatística de Teste	Valor Crítico		
	1%	5%	10%
-0,893	-3,716	-2,986	-2,624
1,329	-3,716	-2,986	-2,624
2,589	-3,716	-2,986	-2,624
1,606	-3,716	-2,986	-2,624
1,096	-3,716	-2,986	-2,624

Tabela 2 - Teste Dickey-Fuller aumentado para raiz unitária

Fonte: Elaboração própria com auxílio do software Stata 12.

A hipótese nula do teste é de que não há cointegração, a estatística de teste obtida é de -4,458, enquanto o valor crítico a 5% de significância é de -4,774, o que levaria a aceitar H0, tornando impossível a estimação do VAR. No entanto, a 10% de significância é possível

rejeitar  $H_0$ , com uma estatística de teste de  $-4,402$ . Observe que, por se tratar de um banco de dados pequeno, é possível utilizar o nível de significância de 10%, o que permite o ajuste do VAR. A Figura 4 apresenta a série gerada pelo teste Engle Granger, é possível ver que se trata de uma série estacionária, que sempre retorna a sua média.

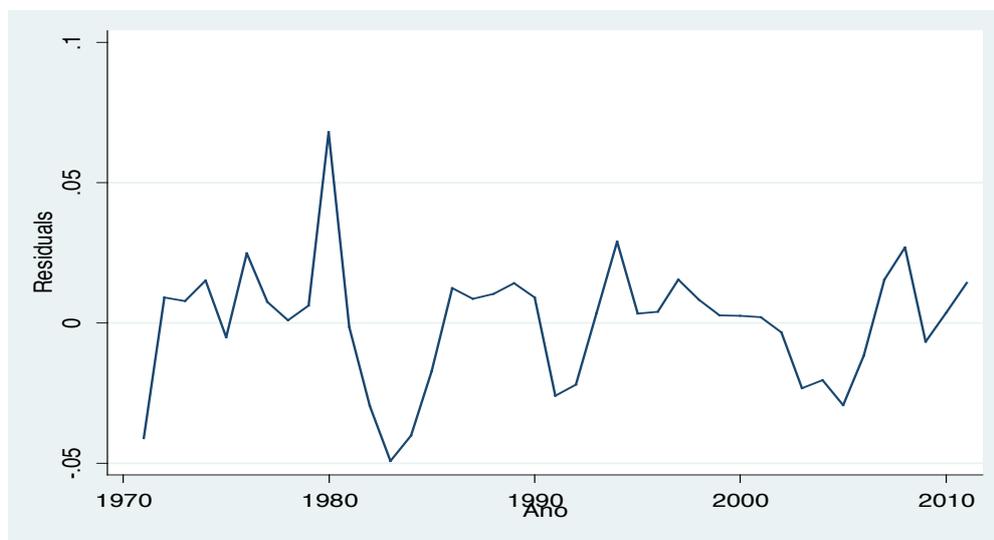


Gráfico 7 – Gráfico dos Resíduos da Cointegração

Fonte: Saída do *software* Stata 12.

Tendo feito os testes de raiz unitária e cointegração, o próximo passo consiste no ajuste do VAR. Por definição, um VAR(P) conta com variáveis defasadas até a ordem P. O VAR (1) foi o que obteve os melhores resultados, quando levado em conta o critério AIC, o VAR (2) também obteve resultados razoáveis, mas pelo critério da parcimônia, optou-se pelo VAR (1). Note que o VAR ajusta uma regressão para cada uma das variáveis, 5 (cinco) no caso deste trabalho. No entanto, a única regressão de interesse é aquela cuja variável dependente é a PTF. Seus resultados são apresentados na Tabela 3 abaixo. Note que a variável de interesse, capital humano, se mostrou estatisticamente significativa, evidenciando que tal variável tem efeito sobre a PTF.

<b>Variáveis (Variável Dependente: Progresso Técnico)</b>	<b>VAR</b>
Capital Humano (C)	0,1279715*** (0,005)
<b>Variáveis de Controle</b>	
Escolaridade Média (E)	0,0603235*** (0,001)
Crescimento do PIB (P)	-0,0043283 (0,200)
Carga Tributária (T)	0,0496674 (0,840)
<b>Constante</b>	0,3979918*** (0,003)
<b>R2</b>	0,817

<b>AIC</b>	-14,90684
<b>HQIC</b>	-14,448855
<b>SBIC</b>	-13,64018

Tabela 3 – Resultados da Análise da Primeira Regressão

Fonte: Elaboração própria com auxílio do software Stata 12.

Nota: N=25 observações. Desvio-padrão entre parênteses. \*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.1.

O próximo passo consiste na verificação da estabilidade do VAR. Um VAR instável é semelhante a um modelo AR(p) cujo coeficiente da variável defasada é superior a um, ou seja, possui variância infinita nos resíduos e seus estimadores não são consistentes. O modelo VAR será estável se todos os autovalores da matriz canônica do modelo forem inferiores a um, ou seja, seus autovalores devem estar dentro do círculo unitário. A Tabela 4, abaixo, apresenta os autovalores do VAR (1) ajustado, note que dois deles são superiores a um, tornando o modelo instável.

<b>Autovalor</b>	<b>Valor Absoluto</b>
1,025219	1,02522
0,9782989	0,978299
0,871224	0,871224
0,3942401	0,39424
0,1736869	0,173687

Tabela 4 – Probabilidade do VAR

Fonte: Elaboração própria com auxílio do software Stata 12.

Para corrigir a o problema da instabilidade, deve se estimar um modelo de vetor de correção de erro (VEC). Os resultados do VEC são apresentados abaixo (ver tabela 5).

<b>Variáveis (Variável Dependente: Progresso Técnico)</b>	<b>VEC</b>
Capital Humano (C)	0,1821195*** (0,000)
<b>Constante</b>	0,220019*** (0,000)
<b>Variáveis de Controle</b>	
Escolaridade Média (E)	0,1479 (0,399)
<b>Constante</b>	0,126781 0
Crescimento do PIB (P)	-3,23772* (0,011)
<b>Constante</b>	0,0069699 (0,947)
Carga Tributária (T)	-0,07568* (0,011)
<b>Constante</b>	0,002787 (0,256)

<b>R2</b>	0,6708
<b>AIC</b>	-14,58456
<b>HQIC</b>	-14,37083
<b>SBIC</b>	-13,99345

Tabela 5 - Resultados da Análise da Segunda Regressão

Fonte: Elaboração própria com auxílio do *software* Stata 12.

Nota: N=25 observações. Desvio-padrão entre parênteses. \*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.1.

Observe que, no caso do VEC, a variável de capital humano é significativa para explicar o progresso técnico a 1% de significância. Tal resultado evidencia que a relação entre as duas variáveis existe e é forte. As variáveis do PIB e carga tributária também foram significativas para explicar a PTF, o que é um resultado coerente.

A Tabela 6 mostra as auto correlações dos resíduos do VEC. Note que a hipótese nula da não existência de auto correlação não foi rejeitada em nenhum dos lags, o que evidencia que o modelo está livre deste tipo de problema. O teste conduzido foi do tipo LM (LagrangeMultipliers).

<b>Lag</b>	<b>chi2</b>	<b>DF</b>	<b>Prob&gt;chi2</b>
1	19,3347	25	0,78079
2	14,7165	25	0,94776
3	23,0779	25	0,57301
4	24,4408	25	0,49404
5	28,2003	25	0,29871
6	20,7639	25	0,7057
7	19,1205	25	0,7913
8	25,3882	25	0,4408

Tabela 6 –Auto correlação dos resíduos

Fonte: Elaboração própria com auxílio do *software* Stata 12.

## 7 | CONCLUSÃO

O capital humano já é considerando fator estratégico para o crescimento econômico, isto discutido em diversas pesquisas. No entanto, ainda persistem as discussões sobre os canais pelos quais essa influência se exerce. Nesse sentido, o presente trabalho desenvolveu uma investigação empírica dos condicionantes da produtividade total dos fatores no Brasil no período entre os anos de 1971 até 2011.

Para tanto foi utilizado à metodologia de séries temporais considerando as variáveis clássicas dos modelos de crescimento econômico, tais como capital humano e taxa de crescimento do PIB *per capita*, carga tributária e nível de escolaridade. Para estimar o modelo foram utilizados as técnicas conhecidas como VAR e VEC, pois trata de uma série temporal multivariada.

Observando as duas pesquisas, cada uma com seu modelo aplicado, podemos

observar, a pesquisa apresentada pelo prof. Msc, Fully apresenta resultados onde não é possível encontrar evidências, onde afirme que o capital humano tenha tido efeito significativo sobre o processo tecnológico brasileiro. Já os resultados apresentados nesta pesquisa deixam a entender que o capital humano tem sua parcela relevante para o processo tecnológico brasileiro.

Outro ponto relevante na pesquisa do prof. Msc. Fully onde apresenta que a taxa e crescimento do PIB *per capita* e a carga tributária também não são fatores importantes para o processo técnico, contradizendo com a presente pesquisa.

O modelo estimado (VEC) mostrou-se bem ajustado e a partir dos resultados pôde-se concluir que uma política de estímulo a educação tem impactos positivos sobre a produtividade total dos fatores.

Nas últimas décadas o Brasil apresentou melhorias dos indicadores educacionais, como redução das taxas de analfabetismo, repetência e evasão escolar, além de contar com expressivo aumento das instituições privadas de ensino superior, o que possibilitou um quadro favorável ao aumento do progresso tecnológico brasileiro.

Dessa forma, infere-se dos resultados que o país está acumulando capital humano e fazendo uso adequado deste fator. Outra conclusão plausível pode estar relacionada à qualidade da educação que está sendo oferecida, entretanto, a qualidade do ensino superior brasileiro não foi alvo de estudo neste trabalho.

Sugerimos um estudo com amostragem de dados de uma linha histórica maior do que o apresentado, 1971 até 2011, para obter um resultado mais consistente.

## REFERÊNCIAS

BARRO, R. **Government spending in a simple model of endogenous growth.** *Journal of Political Economy*, v. 98, n. 5, 1990.

BARRO, R. J.; LEE, Jong-Wha. **International comparisons of educational attainment.** *Journal of monetary economics*, v. 32, n. 3, p. 363-394, 1993.

BARRO, R.; MARTIN, Sala-i.X., 1995. **Economic growth.** *Boston.MA*, 1995.

BECKER, G. S. **Investment in human capital: A theoretical analysis.** *The journal of political economy*, v. 70, n. 5, p. 9-49, 1962.

BECKER, G. S. **Human Capital.** *New York ua.* 1964

BENHABIB, J.; SPIEGEL, M. M. **The role of human capital in economic development evidence from aggregate cross-country data.** *Journal of Monetary economics*, v. 34, n. 2, p. 143-173, 1994.

BILS, M.; KLENOW, P. J. **Does schooling cause growth?** *American economic review*, p. 1160-1183, 2000.

BLAUG, M. **The empirical status of human capital theory: a slightly jaundiced survey.** *Journal of Economic Literature*, v. 14, n. 3, sep. 1976. p. 827-855.

- BRUNDSCHWIG, S.; SACERDOTI, E.; TANG, J. **The Impact of Human Capital on Growth-Evidence from West Africa (EPub)**. International Monetary Fund, 1998.
- DIAS, J.; DIAS, A. **Maria Helena. Crescimento Econômico, emprego e educação em uma economia globalizada**. Maringá: Eduem, 1999.
- EASTERLY, W.; LEVINE, R. **Africa's growth tragedy: policies and ethnic divisions**. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 112, n. 4, p. 1203-1250, 1997.
- EASTERLY, W.; REBELO, S. **Fiscal policy and economic growth**. *Journal of monetary economics*, v. 32, n. 3, p. 417-458, 1993.
- ELLERY, Roberto ; TEIXEIRA, Arilton. **O milagre, a estagnação e a retomada do crescimento: As lições da economia brasileira nas últimas décadas**. Capítulo 9. Desenvolvimento Econômico. Uma perspectiva Brasileira. Rio de Janeiro. Elsevier. 2013.
- ENDERS, Walter. **Applied econometric time series**. John Wiley & Sons, 2008.
- FERREIRA, P. C. & ELLERY, Jr. **Crescimento econômico, retornos crescentes e concorrência monopolista**. *Revista de Economia Política*, v. 16, n. 2, abr.-jun./1996. p. 86-104.
- FULLY, Roberto Miranda Pimentel. **Os Efeitos da Educação Sobre o Progresso Tecnológico no Brasil**. FUCAPE, 2014, Vitória-ES.
- INEP- Instituto de Estudos e Pesquisa Educacionais. **Indicadores INEP**. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br>>.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Constituição Federal do Brasil – 1988.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE - Recomendações para Levantamentos Relativo Estático – GPS, 2008. Disponível em: [ftp://geoftp.ibge.gov.br/documentos/geodesia/pdf/Recom\\_GPS\\_internet.pdf](ftp://geoftp.ibge.gov.br/documentos/geodesia/pdf/Recom_GPS_internet.pdf), acessado em 10/11/2012.
- IPEADATA, I. P. E. A. Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br>, acessado em 10/11/2012.
- JONES, C. **R&D-Based Models of Economic Growth**. *Journal of Political Economy*, vol. 103, n. 4, p.p. 759-784, 1995.
- JONES, S. **Growth accounting for Mozambique (1980-2004)**. *National Directorate of Studies and Policy Analysis Discussion Paper No. 22E*, 2006.
- LUCAS JR, R. E. **On the mechanics of economic development**. *Journal of monetary economics*, v. 22, n. 1, p. 3-42, 1988.
- MANKIW, N. G.; ROMER, David; W., David N. **A contribution to the empirics of economic growth**. *The quarterly journal of economics*, v. 107, n. 2, p. 407-437, 1992.
- MYRDAL, G. **Desafio à riqueza**. São Paulo: Brasiliense, 136p.1966.
- NEHRU, V. et al. **New estimates of total factor productivity growth for developing and industrial countries**. The World Bank, 1994.
- PRITCHETT, L. **Where has all the education gone?**. *The World Bank Economic Review*, v. 15, n. 3, p. 367-391, 2001.

RAY, D. **Development economics**. Princeton. Estados Unidos: Princeton University Press, 1998.

RODRIGUEZ, F.; RODRIK, D. **Trade policy and economic growth: a skeptic's guide to the cross-national evidence**. In: *NBER Macroeconomics Annual 2000, Volume 15*. MIT Press, 2001. p. 261-338.

SCHULTZ, T. W. **Capital formation by education**. *The journal of political economy*, v. 68, n. 6, p. 571-583, 1960.

SIMS, C. A. **Are forecasting models usable for policy analysis?** Quarterly Review, n. Win, p. 2-16, 1986. Disponível em: <<http://ideas.repec.org/a/fip/fedmqr/y1986iwinp2-16nv.10no.1-.html>>.

SOLOW, R. M. **A contribution to the theory of economic growth**. *The quarterly journal of economics*, v. 70, n. 1, p. 65-94, 1956.

UZAWA, H. **Optimum technical change in an aggregative model of economic growth**. *International economic review*, v. 6, n. 1, p. 18-31, 1965.

## RELAÇÃO ENTRE CAPITAL DE GIRO E RENTABILIDADE: EVIDÊNCIAS NO SETOR DE COMÉRCIO NO BRASIL

**Veronica Silva Ricardo**

Universidade Federal do Espírito Santo  
Vitória – Espírito Santo

**Rodrigo Dilen Louzada**

Universidade Federal do Espírito Santo  
Vitória – Espírito Santo

**Resumo:** Este estudo se propôs investigar a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade em 23 empresas listadas na BM&FBovespa do setor de Comércio. Além disso, objetivou-se, de forma complementar, comparar essa relação a partir de quatro métricas distintas de rentabilidade, que são: Retorno sobre o Ativo (ROA), Retorno Sobre o Capital Investido (ROIC), Retorno Sobre o Patrimônio Líquido (RSPL) e Resultado Bruto sobre o Ativo Operacional (REBAO). Como *proxies* de capital de giro, foram utilizadas: Nível de Capital de Giro Líquido (NCGL), Prazo Médio de Estocagem (PME), Prazo Médio de Recebimento (PMR) e Prazo Médio de Pagamento (PMP). A amostra da pesquisa, obtida pela ferramenta Comdinheiro, contou com 972 observações empresa/ano, com dados trimestrais entre os anos de 2000 a 2015. Foram estimados quatro modelos de regressão com dados em painel e os resultados mostram que a *proxy* de rentabilidade mais influenciada pela gestão do capital de giro é o ROA, sendo que quanto maior for o prazo de estocagem da empresa, a média da rentabilidade

tende a ser menor. O contrário acontece com o NCGL, ou seja, quanto maior for o NCGL, maior tende a ser a média do ROA. Por outro lado, o ROIC se mostrou sensível, de forma negativa, ao PMR, enquanto que o RSPL apresentou relação negativa com o NCGL. Não obstante, a variável o REBAO não apresentou relações significativas com as métricas usadas para medir a gestão do capital de giro.

**Palavras-Chave:** Capital de Giro; Rentabilidade; Comércio.

**Abstract:** This study aimed to investigate the relationship between working capital management and profitability in 23 companies listed on the BM & FBovespa of the Commerce sector. In addition, the objective was to complement this relationship from four different profitability metrics, which are Return on Asset (ROA), Return on Invested Capital (ROIC), Return on Equity (RSPL) And Gross Result on Operating Assets (REBAO). As working capital proxies, the following were used: Net Working Capital Level (NCGL), Average Holding Period (PME), Average Receiving Period (PMR) and Average Payment Period (PMP). The survey sample, obtained by the Comdinheiro tool, had 972 company / year observations, with quarterly data between 2000 and 2015. Four regression models were estimated with panel data and the results show that the most influenced profitability proxy By working capital management is the ROA,

and the longer the stocking period of the company, the average profitability tends to be lower. The opposite happens with the NCGL, ie the larger the NCGL, the larger the ROA average. On the other hand, the ROIC was negatively sensitive to the PMR, while the RSPL showed negative relation with the NCGL. Nevertheless, the REBAO variable did not present significant relationships with the metrics used to measure working capital management.

**Keywords:** Working Capital; Profitability; Commerce.

## 1 | INTRODUÇÃO

O capital de giro de uma firma é entendido como os recursos necessários para que ela possa manter suas atividades em funcionamento. É definido como a diferença entre os ativos circulantes e os passivos circulantes da empresa. Entretanto essa definição não distingue a parte financeira e operacional presentes nesses grupos patrimoniais. Ao fazer essa separação, o capital de giro operacional é a parte que analistas se concentram, sendo seus componentes: estoques, contas a receber e contas a pagar (PALEPU, HEALY e BERNARD, 2004). Para Raheman e outros (2010), a gestão do capital de giro é considerada uma das funções mais importantes da administração da empresa. Cabe destacar que as atividades operacionais são a principal fonte de renda da organização (SUBRAMANYAM; WILD, 2009).

O setor de Comércio da B3, composto por 23 empresas, possui valores consideráveis alocados nas contas que formam o capital de giro operacional. A partir dos dados desta pesquisa, observou-se que, no ano de 2015, uma média de 16,5% do ativo total destas empresas estava alocada em estoques, 17,1% em contas a receber e 29,6% do passivo total em contas a pagar. Essas contas representam valores significativos nos balanços patrimoniais das empresas, portanto a maneira como elas são geridas pode influenciar significativamente na lucratividade das mesmas.

Considerando que a conta estoques, as contas a receber e a pagar influenciam diretamente no fluxo de caixa da empresa, pressupõe-se que suas movimentações impactarão no resultado. Logo a boa gestão dessas contas, ou seja, do capital de giro, leva a lucros maiores para a empresa, o que implica uma relação com a rentabilidade. Essa relação é bastante pesquisada na literatura internacional, tendo evidências empíricas de que a gestão de capital de giro tem efeitos na rentabilidade, como os trabalhos de DeLoof (2003), Lazaridis e Tryfonidis (2006), Garcia-Teruel e Martinez-Solano (2007), Gill, Biger e Mathur (2010), e evidências também no Brasil, como o trabalho de Rocha, Sousa e Luporini (2011).

Diante desse contexto, este trabalho visa investigar a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade em 23 companhias brasileiras do setor de Comércio listadas na B3 utilizando dados trimestrais entre os anos de 2000 e 2015. Para isso, a rentabilidade foi estimada a partir de quatro *proxies* distintas: Retorno sobre o Ativo (ROA), Retorno sobre o Capital Investido (ROIC), Retorno sobre o Patrimônio Líquido (RSPL) e Resultado Bruto

sobre o Ativo Operacional (REBAO). Já o capital de giro foi obtido a partir do Prazo Médio de Estocagem (PME), Prazo Médio de Recebimento (PMR), Prazo Médio de Pagamento (PMP) e Nível de Capital de Giro Líquido (NCGL). Assim, objetiva-se de forma complementar comparar a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade medida a partir das *proxies* já citadas.

Este trabalho diferencia-se de outras pesquisas realizadas no Brasil (ROCHA; SOUSA; LUPORINI, 2011; FERREIRA; e PIMENTEL, 2014; e COSTA; MACEDO; CÂMARA; BATISTA, 2013) por utilizar como objeto de estudo o setor de Comércio da B3. Além disso, até o presente momento os autores não identificaram nenhuma outra pesquisa no país que utilizasse o REBAO como variável dependente.

Desta forma justifica-se esta pesquisa por sua contribuição acerca da investigação da capacidade de uma boa gestão de capital de giro influenciar de forma positiva a rentabilidade das empresas. Destaca-se também a contribuição para a literatura científica nacional acerca do assunto em questão.

Este estudo está estruturado em 5 seções, incluindo esta introdução. A seção 2 discute a revisão de literatura com destaque para os estudos anteriores sobre o tema. Os procedimentos metodológicos são apresentados na seção 3, incluindo detalhes sobre a amostra, variáveis e procedimentos estatísticos. A seção 4 compreende os resultados da pesquisa e discussão com os trabalhos anteriores e, por fim, as considerações finais do estudo na seção 5.

## 2 | REVISÃO DE LITERATURA

A gestão do capital de giro se concentra principalmente em estoques e contas a receber e a pagar. As firmas precisam dispor de recursos para que sua atividade operacional, diretamente ligada a tais contas patrimoniais, se mantenha em continuidade. Para auxiliar nesse processo alguns indicadores contábeis se revelam de grande utilidade, como o nível de capital de giro sobre as vendas, prazos médios de estocagem, de recebimento e de pagamento (PALEPU, HEALY e BERNARD, 2004).

O Prazo Médio de Estocagem (PME) lida com o giro do estoque da empresa, ou seja, pode indicar a efetividade no gerenciamento dos estoques considerando o tempo que a empresa demanda desde a compra da matéria prima ou produto para revenda até a sua venda efetiva. A partir do Prazo Médio de Recebimento (PMR) obtém-se os dias em que a empresa recebe suas vendas a curto prazo, envolvendo políticas e estratégias de concessão de crédito aos seus clientes. O Prazo Médio de Pagamento (PMP), parte passiva da análise do capital de giro, lida com o tempo médio em dias em que são pagas as dívidas, sobretudo seu fornecedores, o que envolve políticas de relacionamento com os credores. Cabe ressaltar que a empresa com boa gestão desses três componentes tende a atingir o número ideal de dias para cada um desses índices, ou seja, atingir um nível de eficácia no uso de suas atividades operacionais (ROBINSON et al., 2008). Esses prazos compõem

o Ciclo de Conversão de Caixa, que representa o número de dias entre o momento que a empresa adquire produtos de seu fornecedor e recebe as faturas de seus clientes (GARCIA-TERUEL; MARTINEZ-SOLANO; 2007).

O montante a ser investido em capital de giro deve sempre estar equilibrado com a rentabilidade da empresa, para que não haja recursos em curto prazo que poderiam ser mais rentáveis se aplicados de forma distinta. Por isso a relação entre Capital de Giro e Rentabilidade é objeto de diversos estudos, principalmente em âmbito internacional. O Quadro 1 apresenta as informações mais relevantes sobre os principais artigos encontrados.

Ano	Autores	Amostra			Método	Variáveis		
		Período	N. de obs.	País(es)		Dependente	Explicativas	Controle
2003	Deloof	1991-1996	5.045	Bélgica	Regressão múltipla com dados empilhados e em painel estimados com efeitos fixos	REBAO	PMR, PME, PMP, CCC	LogRB, CRESC, IPF, AFAT, VR0L
2006	Lazaridis; Tryfonidis	2001 - 2004	524	Grécia	Regressão múltipla	REBAO	PMR, PME, PMP, CCC	LogRB, EMPPT, AFAT, <i>dummies</i> de setor
2006	Padachi	1998 - 2003	348	Mauritânia	Regressão múltipla com dados em painel	ROA	PMR, PME, PMP, CCC	LogRB, IPF, VAT, ACAT, PCPT
2007	García-Teruel; Martínez-Solano	1996-2002	38.464	Espanha	Regressão múltipla com dados em painel	ROA	PMR, PME, PMP, CCC	LnAT, CRESC, PIBan, EMPPT
2009	Ramachandran; Janakiraman	1997 - 2006	-	Índia	Regressão múltipla	EBIT	IP, IU, IE, CCC, PMR, PMP, PME, AFAT, EMPAT	LogRB
2009	Mehmet; Eda	1993 - 2007	-	Turquia	Regressão múltipla	ROA	PMR, PMP, PME, CCC, NCGD	LC, NCGL
2009	Zariyawati; Nassir; Hassan	1996 - 2006	1.628	Malásia	Regressão múltipla	RODAT	CCC	CRESC, PSAT, LC
2010	Gill; Biger; Mathur	2005 - 2007	264	Estados Unidos da América	Regressão múltipla	REBAO	PMR, PME, PMP, CCC	LogRB, EMPAT, AFAT
2010	Mathuva	1993 - 2008	468	Quênia	Regressão múltipla	RODAT	PMR, PME, PMP, CCC	LogRB, EMPAT, AFAT, VR0L, PIBan, LnIE

2010	Raheman e outros	1998 - 2007	2.040	Paquistão	Regressão múltipla com dados em painel estimados com efeitos fixos	ROPA	PMR, PME, PMP, CCC CO, IRCG	ACAT, PCPT, IPF, LogRB, CRESC, LC
2011	Rocha; Sousa; Luporini	2000 - 2009	1.030	Brasil	Regressão múltipla	ROA, RSPL, RSAO	PMR, PME, PMP, NCGL	LC, GEF, LogRB
2012	Bagchi; Khamrui	2000 - 2009	100	Índia	Regressão múltipla	ROA	CCC, ICJ, PCT, PME, PMR, PMP	-
2012	Quayyum	2005 - 2009	-	Bangladesh	Regressão simples	ROA, ML	CCC, PME, PMR, PMP, LC, LS	-
2013	Costa; Macedo; Câmara; Batista	2001- 2010	1.430	Brasil	Regressão múltipla	ROA	CCC, PME, PMP, PMR, LC, NCGL	GE, LogRB
2014	Ferreira; Pimentel	1º trimestre / 2000 - 2º trimestre / 2012	14.021	Brasil	Regressão múltipla com dados em painel	ROIC	CCC, PMR, PME, PMP	LnAT, CRESC, GE, PIBtri
2016	Cuong; Nhung	2006 - 2014	342	Vietnã	Regressão múltipla	RSPL	NCGL	LnAT, PSAT, CRESC, ROA

**Legenda:** ACAT - Ativo Circulante sobre o Ativo Total; AFAT - Ativos Financeiros sobre Ativo Total; CCC - Ciclo de Conversão de Caixa; CO - Ciclo Operacional; CRESC - Crescimento de Vendas; EBIT - Lucro antes de Encargos Financeiros e Impostos; EMPAT - Empréstimos sobre Ativo Total; EMPPT - Empréstimos sobre Passivo Total; GE - Grau de Endividamento; GEF - Grau de Endividamento Financeiro; ICJ - Índice de Cobertura de Juros; IE - Índice de Eficiência; IP - Índice de Performance; IPF - Índice de Passivo Financeiro; IRCG - Índice de Rotatividade do Capital de Giro; IU - Índice de Utilidade; LC - Liquidez Corrente; LnAT - Logaritmo natural do Ativo Total; LnIE - Logaritmo natural da Idade da Empresa; LogRB - Logaritmo da Receita Bruta; LS - Liquidez Seca; ML - Margem Líquida; NCGD - Nível de Capital de Giro Diário; NCGL - Nível de Capital de Giro Líquido; PCPT - Passivo Circulante sobre o Passivo Total; PCT - Participação de Capital de Terceiros; PIBan - Crescimento anual do PIB; PIBtri - Crescimento trimestral real do PIB; PME - Prazo Médio de Rotação dos Estoques; PMP - Prazo Médio de Pagamento; PMR - Prazo Médio de Recebimento; PSAT - Passivo sobre Ativo Total; REBAO - Resultado Bruto sobre o Ativo Operacional; ROA - Retorno sobre o Ativo; RODAT - Resultado Operacional mais Depreciação sobre Ativo Total; ROIC - Retorno sobre o Capital Investido; ROPA - Resultado Operacional sobre o Ativo; RSAO - Retorno sobre o Ativo Operacional; RSPL - Retorno sobre o Patrimônio Líquido; VAT - Vendas sobre Ativo Total; VROL - Variabilidade da Receita Operacional Líquida.

Quadro1: Estudos anteriores.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Dentre os estudos apontados, um dos mais citados é o de Deloof (2003) que investigou a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade de 1009 empresas na Bélgica. Seus resultados apontam que o PMR, PME e PMP tiveram relação negativa e significativa com a rentabilidade nas regressões estimadas com dados empilhados e em painel com

efeitos fixos. Já o CCC apresentou coeficiente negativo, no entanto só foi estatisticamente significativo na regressão com dados empilhados. Para o autor, esses resultados sugerem que a empresa pode aumentar sua rentabilidade reduzindo o período médio de recebimento e de estocagem e que a relação negativa entre o PMP e a rentabilidade se deve ao fato de empresas menos rentáveis demorarem mais tempo para quitar suas dívidas.

No contexto grego, Lazaridis e Tryfonidis (2006) investigaram a relação entre o gerenciamento de capital de giro e rentabilidade em 131 empresas listadas na Bolsa de Atenas, tendo excluído da amostra as empresas dos setores de eletricidade, água, bancos, financeiras, seguradoras e serviços. O propósito dos autores foi de estabelecer um link entre rentabilidade e ciclo de caixa e seus componentes, que são: contas a pagar, contas a receber e estoques. Para isso, eles aplicaram quatro modelos de regressão múltipla, incluindo uma variável explicativa a cada vez. Os resultados indicam que uma redução no ciclo de conversão de caixa gera mais lucro para a empresa. Além disso, encontraram relação negativa com os prazos médios de recebimento e de pagamento, indicando que quanto menor o tempo de concessão de crédito aos clientes e quanto maior o pagamento de suas contas, maior é nível de capital de giro da empresa, capital este que seria utilizado para aumentar a rentabilidade. Entretanto não houve relação significativa com o prazo de estoques.

Baseados no trabalho anterior, Gill, Biger e Mathur (2010) investigaram a relação entre a gestão do capital de giro e rentabilidade em 88 firmas do setor industrial listadas na Bolsa de Valores de Nova York. Eles estimaram quatro modelos de regressão incluindo uma variável explicativa por vez em conjunto com todas as variáveis de controle. Com isso, o estudo concluiu que o PMR tem relação negativa e significativa com o REBAO, assim como o IEF e o IAF. Por outro lado o PMP e o PME não apresentaram significância estatística nas regressões, bem como as variáveis de controle utilizadas. Já a relação entre o CCC e a rentabilidade mostrou-se significativa e positiva, ao contrário das variáveis de controle que não foram estatisticamente significativas.

A pesquisa de Ramachandran e Janakiraman (2009) distingue-se das demais ao analisar a relação da eficiência na gestão do capital de giro com o EBIT, ao invés de analisar com outras *proxies* de rentabilidade. O estudo é voltado para 30 companhias do setor de papel listadas na Bolsa de Valores da Índia. Os resultados indicam que baixo EBIT está associado a um aumento de PMP, o que poderia levar a conclusão de que empresas menos lucrativas esperam mais para pagar suas contas. Além disso, eles encontraram relação positiva entre EBIT e PMR, o que sugere que as empresas menos lucrativas procuram diminuir o tempo de recebimento de seus clientes.

De forma distinta dos demais pesquisadores, García-Teruel e Martínez-Solano (2007) realizaram seu estudo sobre como a gestão do capital de giro pode afetar a rentabilidade com foco nas empresas de pequeno e médio porte, totalizando 8.872 firmas da Espanha. Os autores destacaram que essas empresas têm um ativo circulante maior em relação ao não circulante e, entre as fontes externas de recursos, uma maior representatividade do passivo circulante. Esses são fatores que podem afetar a gestão do capital de giro da

companhia. A pesquisa dividiu a amostra em quartis de acordo com o ROA com o objetivo de diferenciar as empresas que tem maior retorno das que tem menor, entretanto não foi encontrada diferença estatística entre o primeiro e o quarto quartil. Eles estimaram quatro regressões múltiplas com dados em painel incluindo uma variável explicativa por vez além das de controle. Cada estimação foi realizada duas vezes, visto que na segunda foram incluídas variáveis instrumentais para controlar possíveis problemas de endogeneidade, problema este discutido por Deloof (2003), porém não testado anteriormente. Os primeiros resultados mostraram relação negativa significativa com todas as quatro variáveis explicativas, ou seja, maiores prazos e maior CCC reduzem a rentabilidade das empresas. Já com a inclusão de variáveis instrumentais para controle de endogeneidade, o PMP deixa de ser significativo. Todas as variáveis de controle tiveram significância estatística em pelo menos um dos modelos.

No contexto brasileiro, o primeiro estudo sobre essa linha de pesquisa foi o de Rocha, Sousa e Luporini (2011) que investigou se há relação entre os índices de capital de giro e rentabilidade em 123 empresas listadas na BM&FBovespa. Os autores concluíram que para o ROA as únicas variáveis de capital de giro capazes de ajudar a prevêê-lo são o CGLA e o PMP, já para o RSPL a única variável significativa foi o PMP, em ambos os casos sendo a relação moderada pelo tamanho da empresa (LogRB). Por outro lado, o RSAO foi determinado por duas variáveis de gestão do capital de giro: CGLA e PMP, sendo essa relação moderada também pelo tamanho da empresa e pelo índice de liquidez.

No mesmo ambiente, o artigo de Costa, Macedo, Câmara e Batista (2013) objetivou investigar se a gestão do capital de giro explica, de forma relevante, o desempenho de 143 empresas listadas na BM&FBovespa considerando o setor em que a mesma se insere, a saber indústria, serviços, comércio e utilidade pública. Os resultados apontam que para o setor industrial o CGLA é a variável que mais explica o desempenho da empresa. Além disso, a LC e o GE tiveram uma relação significativa e negativa com o ROA, já o LogRB apresentou relação positiva e também significativa. Os setores de serviços e comércio tiveram o CGLA e o LogRB como as variáveis que mais explicaram o ROA. Assim, a única variável da gestão de capital de giro que explica o desempenho nesses setores é o CGLA. Já no setor de Utilidade Pública, as variáveis PMR, CCC e LogRB foram as que mais se relacionaram com o ROA, sendo que o PMR teve relação negativa e as demais tiveram relação positiva. O artigo concluiu que há diferenças significativas na relação entre a gestão de capital de giro e o desempenho quando se observa setores distintos.

Enquanto isso o estudo de Ferreira e Pimentel (2014) teve como objetivo analisar se a gestão eficiente do capital de giro influencia a rentabilidade das firmas brasileiras e se a sazonalidade trimestral tem algum efeito distinto entre os diversos setores econômicos. Os resultados apontaram que PMR, PME, PMC e CCC têm relação negativa com o ROIC, ou seja, quanto menor forem os prazos, maior será a rentabilidade. Quanto às variáveis de controle, observou-se que quanto menor a empresa, maior será seu ROIC, já o crescimento das vendas não apresentou significância estatística. Enquanto isso, o endividamento da empresa e o crescimento do PIB apresentaram relação positiva com o desempenho. Além

disso, de forma agregada, a sazonalidade das informações trimestrais também influenciou a rentabilidade das empresas analisadas. Com relação à análise setorial, concluiu-se que o CCC influencia na rentabilidade dos setores de Comércio, Petróleo e gás, Mineração, Construção, Eletrônicos, Energia elétrica, Telecomunicações, Transporte, serviços, veículos e peças, Alimentos e bebidas e Outros. Além disso, a sazonalidade tem efeitos diferentes entre os setores.

### 3 | METODOLOGIA

A pesquisa teve como objeto de estudo as empresas abertas listadas na B3 dos setores de Comércio e Comércio e Distribuição, conforme setorização proposta pela bolsa. A amostra é composta por 23 empresas e 972 observações, tendo sido analisados 64 trimestres, equivalentes aos anos de 2000 a 2015. Os dados foram obtidos a partir da ferramenta Comdinheiro e foram excluídas da amostra todas as observações que não apresentaram as informações necessárias para o modelo da pesquisa. Foram excluídas também as observações com valores extremos, procedimento também adotado por Deloof (2003) e García-Teruel e Martínez-Solano (2007).

A fim de identificar a influência da gestão do capital de giro sobre a performance da empresa em diferentes dimensões, a rentabilidade foi mensurada a partir de quatro indicadores financeiros distintos: Retorno sobre o Ativo (ROA), Retorno sobre o Capital Investido (ROIC), Retorno sobre o Patrimônio Líquido (RSPL) e Resultado Bruto sobre o Ativo Operacional (REBAO). Assim, foram estimados modelos distintos tendo como variáveis dependentes tais *proxies* de rentabilidade. Essas métricas foram escolhidas por terem sido usadas por autores como Deloof (2003), Lazaridis e Tryfonidis (2006), Padachi (2006), García-Teruel e Martínez-Solano (2007), Rocha, Sousa e Luporini (2011), Ferreira e Pimentel (2014), Cuong e Nhung (2016), e por ainda não terem estudos que comparem os resultados obtidos usando cada uma delas.

As *proxies* utilizadas para medir a gestão do capital de giro são: Prazo Médio de Estocagem (PME), Prazo Médio de Recebimento (PMR) e Prazo Médio de Pagamento (PMP) assim como foi feito por Deloof (2003), Lazaridis e Tryfonidis (2006), Padachi (2006), García-Teruel e Martínez-Solano (2007), Gill, Biger e Mathur (2010), Quayyum (2012). Também foi incluída a variável Nível de Capital de Giro Líquido (NCGL) que foi utilizada nos trabalhos de Mehmet e Eda (2009), Rocha, Sousa e Luporini (2011), Costa, Macedo, Câmara e Batista (2013), Cuong e Nhung (2016).

Além dessas, foram utilizadas as seguintes variáveis de controle: tamanho da empresa, medido pelo logaritmo natural da receita de vendas, índice de ativos circulantes e índice de passivos circulantes, como feito nos estudos de Deloof (2003), Lazaridis e Tryfonidis (2006), Padachi (2006), Raheman e outros (2010).

O Quadro 2 apresenta todas as variáveis utilizadas na pesquisa, assim como as fórmulas com as quais foram obtidas.

Variável	Denominação	Especificação
ROIC	Retorno sobre o Capital Investido	$\frac{[\text{EBIT} \times (1 - \text{Taxa de Imposto}) + (\text{Despesa Financeira} \times \text{Taxa de Imposto})]}{[\text{Ativo Imobilizado} + \text{Ativo Circulante} - \text{Passivos não onerosos}]}$
ROA	Retorno sobre o Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$
RSPL	Retorno sobre o Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
REBAO	Resultado Bruto sobre o Ativo Operacional	$\frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Ativo Operacional}}$
PME	Prazo Médio de Estocagem	$\frac{\text{Estoque} \times 90 \text{ dias}}{\text{CMV}}$
PMR	Prazo Médio de Recebimento	$\frac{\text{Duplicatas a Receber} \times 90 \text{ dias}}{\text{Receita de Vendas Líquida}}$
PMP	Prazo Médio de Pagamento	$\frac{\text{Fornecedores} \times 90 \text{ dias}}{\text{Compras}}$
NCGL	Nível de Capital de Giro Líquido	$\frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}}{\text{Ativo Total}}$
LnRL	Tamanho	Logaritmo natural da Receita Líquida
ACAT	Índice de Ativos Circulantes	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Ativo Total}}$
PCPT	Índice de Passivos Circulantes	$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Passivo Total}}$

Quadro 2: Descrição das variáveis da pesquisa.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Como o objetivo desse estudo é investigar a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade nas firmas brasileiras do setor de comércio, o método mais adequado é a regressão linear múltipla que se propõe a apresentar uma função, capaz de explorar a relação de uma variável dependente por outras variáveis, chamadas explicativas ou independentes (GREENE, 2003).

Tendo em vista que os dados dessa pesquisa foram extraídos de 23 empresas durante 64 trimestres, a amostra se configura em um banco de dados em painel desbalanceado, já que combina diversas unidades *cross-section* e séries temporais, mas nem todas as unidades estão presentes em todos os períodos de tempo (WOOLDRIDGE, 2010). Diante disso, a regressão múltipla foi estimada em três abordagens: *pooled*, efeitos fixos e efeitos aleatórios. O modelo *pooled* ignora a natureza *cross-section* e temporal dos dados ao estimar a regressão, enquanto isso o modelo de efeitos fixos considera que as características individuais de cada observação estão contidas no intercepto da regressão. Já a regressão estimada por efeitos aleatórios admite que cada observação foi extraída de uma grande população de empresas, sendo que essa população apresenta valor médio comum que é representado pelo intercepto da função e as individualidades de cada organização são englobadas no termo de erro (GUJARATI; PORTER, 2011).

Para definir qual o modelo possui mais aderência para esse estudo foram realizados os testes de Chow, LM de Breusch-Pagan e Hausman. O teste de Chow tem como hipótese nula que os interceptos são iguais para todas as unidades *cross-section*, o que indicaria a utilização do modelo *pooled*, já sua hipótese alternativa seria a indicação do modelo de efeitos fixos, considerando que os interceptos são diferentes. O teste LM de Breusch-Pagan também apresenta como hipótese nula a adequação do modelo *pooled*, considerando que a variância dos resíduos que refletem diferenças individuais é igual à zero, já sua hipótese alternativa é que esses valores são diferentes de zero, o que indicaria o uso do modelo com efeitos aleatórios. Já o teste de Hausman é realizado para decidir entre efeitos aleatórios e fixos, sendo essas, respectivamente, a hipótese nula e alternativa de que o modelo de correção de erros é adequado ou inadequado (FÁVERO; BELFIORE; SILVA; CHAN, 2009).

Por fim foram realizados testes para verificar o atendimento às premissas do modelo. A premissa da ausência de autocorrelação dos resíduos foi testada por meio do teste de Wooldridge para autocorrelação, que tem como hipótese nula a ausência de correlação de primeira ordem. Já o problema da heterocedasticidade foi testado por meio do teste de Wald para efeitos fixos, cuja hipótese nula é de homocedasticidade, ou seja, variância constante (WOOLDRIDGE, 2010). Já a multicolinearidade foi testada pelo fator de inflação da variância (FIV), tendo como regra prática que se o FIV for maior que 10 para alguma variável, a mesma será considerada como altamente colinear (GUJARATI; PORTER, 2011).

#### 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao analisar as estatísticas descritivas das variáveis do estudo, observa-se que a rentabilidade da empresa apresenta maior média, no valor de 12,72%, quando medida pela variável REBAO, sendo que as outras *proxies*, ROIC, ROA e RSPL, apresentaram, respectivamente, médias 3,63%; 0,61% e 3,38%. Já entre os desvios-padrão das variáveis dependentes, o maior foi a do RSPL, no valor de 27,47, enquanto ROIC, ROA e REBAO apresentaram os respectivos desvios 10,92; 4,94 e 8,35. Dentre as variáveis que representam a gestão do capital de giro, o PME foi a que teve maior média, 78,12 dias, enquanto a média do PMR das empresas foi de 58,09 dias e do PMP 66,37 dias. Por outro lado o NCGL apresentou média de 0,22, enquanto seu desvio-padrão foi de 0,25. Quanto às variáveis de controle, o tamanho das empresas, medido por logaritmo natural da Receita de Vendas, apresentou valor médio de 19,16, com desvio-padrão de 2,36, já os índices ACAT e PCPT tiveram média de 0,58 e 0,65 e desvio-padrão de 0,22 e 0,24, respectivamente. As estatísticas descritivas estão indicadas na Tabela 1, assim como o FIV das variáveis que, como apontado na metodologia, foi usado para testar a multicolinearidade, premissa do modelo de regressão. Nenhuma variável apresentou FIV maior que 10, logo nenhuma delas pôde ser considerada como altamente colinear.

Variáveis	Média	Desvio-padrão	Mínimo	Máximo	FIV
<b>ROIC</b>	3,632056	10,9175321	-143,8063	115,0201	-
<b>ROA</b>	0,614077	4,9431154	-58,7246	39,4770	-
<b>RSPL</b>	3,375675	27,4656793	-260,0567	387,4427	-
<b>REBAO</b>	12,717372	8,3495247	-67,3258	57,4005	-
<b>PME</b>	78,120748	56,7854057	2,8212	610,3232	1,42
<b>PMR</b>	58,089678	35,0265401	4,0455	217,9009	1,40
<b>PMP</b>	66,369088	52,9129257	3,9884	776,7687	1,35
<b>NCGL</b>	0,222190	0,2485276	-2,0218	0,6858	2,27
<b>LnRL</b>	19,164018	2,3645005	12,2453	23,7097	1,31
<b>ACAT</b>	0,578019	0,2212183	0,0182	0,9744	3,67
<b>PCPT</b>	0,653868	0,2424823	0,0061	1,0000	2,04

Tabela 1: Estatísticas descritivas.

Fonte: Elaborada pelos autores.

A matriz de correlação das variáveis estudadas, de forma geral, aponta correlações baixas. O PME apresentou correlação significativa e positiva com o REBAO. O PMR, por sua vez, foi significativamente correlacionado com o ROA de forma positiva e, com o REBAO, de forma negativa. Já o PMP se correlaciona, de forma significativa e negativa com o ROA. O NCGL foi positivamente correlacionado com o ROIC e ROA, de forma significativa. A matriz de correlação de Pearson se encontra na Tabela 2.

	ROIC	ROA	RSPL	REBAO	PME	PMR	PMP	NCGL	LnRL	ACAT	PCPT
<b>ROIC</b>	1										
<b>ROA</b>	0,21**	1									
<b>RSPL</b>	-0,03	-0,00	1								
<b>REBAO</b>	0,18**	0,22**	-0,12**	1							
<b>PME</b>	0,02	-0,01	-0,03	0,16**	1						
<b>PMR</b>	-0,03	0,22**	-0,01	-0,10**	0,24**	1					
<b>PMP</b>	0,02	-0,14**	-0,02	-0,02	0,44**	0,09**	1				
<b>NCGL</b>	0,15**	0,50**	-0,02	0,01	0,07*	0,42**	-0,18**	1			
<b>LnRL</b>	0,18**	0,17**	0,03	0,15**	-0,12**	-0,09**	-0,07*	0,23**	1		
<b>ACAT</b>	0,13**	0,26**	0,07*	-0,03	-0,13**	0,30**	-0,13**	0,64**	0,41**	1	
<b>PCPT</b>	0,00	0,11**	0,01	0,00	-0,21**	0,17**	-0,15**	0,22**	0,17**	0,65**	1

Tabela 2: Matriz de Correlação de Pearson.

Nota: \*. Correlação é significativa ao nível de 5%; \*\*. Correlação é significativa ao nível de 1%.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os modelos foram estimados por meio das abordagens: *pooled*, efeitos fixos e aleatórios. Como a pesquisa possui quatro variáveis dependentes, foram estimadas 12 regressões e realizados os testes de Chow, Hausman e LM de Breusch-Pagan para decidir qual abordagem seria mais adequada. Para as variáveis ROA, RSPL e REBAO, os testes apontaram ser mais aderente o modelo estimado com efeitos fixos (EF). Já para o ROIC, o modelo com maior aderência foi o de efeitos aleatórios (EA). Diante disso, optou-se por apresentar, na Tabela 3, apenas os resultados dos modelos indicados.

	<b>ROA (EF)</b>	<b>ROIC (EA)</b>	<b>RSPL (EF)</b>	<b>REBAO (EF)</b>
<b>PME</b>	-0,0108**	0,0034	-0,0177	-0,0141
<b>PMR</b>	-0,0002	-0,0477*	-0,0981	-0,0181
<b>PMP</b>	-0,0043	0,0104	-0,0094	-0,0138
<b>NCGL</b>	9,8358**	9,0367	-13,5929**	-4,8571
<b>LnRL</b>	0,7496*	0,4806	0,6772	1,4323*
<b>ACAT</b>	-1,6677	-0,8171	53,8859*	11,3103
<b>PCPT</b>	5,1537	0,6186	-8,3619	2,3940
<b>Constante</b>	-17,1928**	-6,1099	-24,5538	-18,6819
<b>R<sup>2</sup></b>	0,1875**	0,0492**	0,0099**	0,0047**
<b>Teste de Chow</b>	5,83	3,53	4,16	26,40
<b>Significância</b>	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
<b>Teste de Hausman</b>	32,13	6,32	14,23	56,07
<b>Significância</b>	0,0000	0,5033	0,0472	0,0000
<b>Teste LM de Breusch-Pagan</b>	4,45	9,29	0,52	1157,72
<b>Significância</b>	0,0175	0,0011	0,2353	0,0000
<b>Teste de Wooldridge para autocorrelação</b>	0,029	1,758	0,098	0,100
<b>Significância</b>	0,8661	0,1985	0,7571	0,7543
<b>Teste de Wald para heterocedasticidade</b>	73158,50	2,1e+05	1,3e+06	90699,86
<b>Significância</b>	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000

Tabela 3: Resultado dos modelos estimados.

Nota: \*. Correlação é significativa ao nível de 5%; \*\*. Correlação é significativa ao nível de 1%.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto às premissas de ausência de autocorrelação e de heterocedasticidade, o teste de Wooldridge apresentou significância acima de 5% para os quatro modelos, o que não permite a rejeição da hipótese nula, indicando ausência de autocorrelação de primeira ordem. No entanto, o teste de Wald apresentou significância abaixo de 5% para todos os modelos, o que indica a rejeição da hipótese nula de homocedasticidade dos termos de erro. Por esse motivo, os modelos foram novamente estimados com erros robustos, visto que, segundo Gujarati e Porter (2011), esse procedimento é capaz de corrigir o problema da heterocedasticidade. Os resultados desses testes também se encontram na Tabela 3.

Para o modelo estimado tendo como variável dependente o ROA, os resultados apontaram a validade do modelo como um todo, tendo sido seu poder de explicação de 18,75%. Quanto às variáveis referentes à gestão do capital de giro, o PME apresentou relação significativa e negativa com o ROA, já o NCGL também foi significativo, porém com relação positiva. Quanto as variáveis de controle, apenas o tamanho da empresa obteve um coeficiente significativo, com relação positiva com o ROA.

Resultados semelhantes foram encontrados por García-Teruel e Martínez-Solano (2007) e Mehmet e Eda (2009) que encontraram relação negativa entre o PME e o ROA num estudo sobre as pequenas e médias empresas na Espanha e as firmas da Turquia,

respectivamente. Entretanto nos dois casos também foi encontrada relação negativa entre PMP e ROA o que não pôde ser confirmado nesse estudo. O estudo de Mehmet e Eda (2009) também encontrou relação positiva entre o NCGL e o ROA, corroborando com os resultados obtidos nessa análise. No entanto, esse artigo difere do estudo de Padachi (2006) que não encontrou relação significativa entre o PME e o ROA, mas encontrou relação negativa e significativa entre o PMR e o PMP com o ROA.

Enquanto isso, a estimação realizada tendo o ROIC como variável dependente também foi significativa como um todo, mas com baixo poder de explicação de 4,92%. Já os coeficientes das variáveis independentes não obtiveram significância estatística, com exceção do PMR que apresentou relação positiva com o ROIC. De forma divergente desse achado, o artigo de Ferreira e Pimentel (2014) ao analisar as firmas brasileiras encontrou relação negativa e significativa entre PMP, PMR e PME com ROIC.

Quando a variável RSPL foi utilizada como métrica para a rentabilidade, obteve-se um modelo válido, com baixo poder de explicação no montante de 0,99%. Quanto às variáveis independentes relacionadas com a gestão do capital de giro, apenas o NCGL foi significativo, apresentando relação negativa com o RSPL. Além disso, somente a variável de controle ACAT foi significativa, tendo relação positiva com a rentabilidade. O estudo de Cuong e Nhung (2016) também encontrou relação significativa entre o NCGL e o RSPL, entretanto para os autores essa relação é não linear.

Já para o modelo estimado com a variável dependente REBAO, foi significativo como um todo, com poder explicativo de 0,47%. Apenas a variável de controle que monitora o tamanho da empresa apresentou significância estatística e relação positiva com o REBAO. Essa relação foi confirmada por Deloof (2003) e Lazaridis e Tryfonidis (2006). Entretanto esses autores encontraram relações significativas entre as variáveis de gestão de capital de giro e o REBAO, o que não foi confirmado nesse estudo.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo teve por objetivo estudar a relação entre a gestão do capital de giro e a rentabilidade em 23 firmas brasileiras do setor de comércio e comparar como ocorre essa relação ao usar métricas distintas para monitorar a rentabilidade. Diante disso, observou-se que as métricas que representam a gestão do capital de giro e as variáveis de controle tiveram maior poder de explicação para o ROA, sendo que para tal indicador as variáveis PME, NCGL e LnRL foram significativas. Resultados assemelhados foram encontrados nos estudos de García-Teruel e Martínez-Solano (2007), Mehmet e Eda (2009) quanto ao PME. Já os resultados da variável NCGL foram semelhantes aos de Mehmet e Eda (2009). Costa, Macedo, Câmara e Batista (2013) estudaram alguns setores brasileiros entre os anos de 2001 a 2010 e encontraram para o setor de comércio relação positiva e significativa entre o NCGL e a LnRB com o ROA, confirmando os achados dessa pesquisa.

Em seguida, a variável ROIC foi a que apresentou maior poder de explicação a partir

das variáveis independentes escolhidas, entretanto apenas o PMR teve relação significativa e negativa com a rentabilidade. Esse resultado não foi confirmado pelo estudo de Ferreira e Pimentel (2014) que encontrou relação significativa e positiva entre os índices de prazo médio e o ROIC, nas empresas brasileiras.

Já as variáveis RSPL e REBAO apresentaram modelos com poder explicativo muito baixos, sendo que para o RSPL apenas NCGL e ACAT foram significativas, enquanto que para o REBAO apenas LnRL foi significativa.

Diante disso, conclui-se que para o setor de comércio do Brasil, entre o período de 2000 a 2015, o Retorno sobre o Ativo é a métrica de rentabilidade mais sensível à gestão do capital de giro. Assim quanto mais longo for o prazo de estocagem da empresa, menor tende a ser sua rentabilidade medida pelo ROA, por outro lado um aumento no nível de capital de giro líquido tende a aumentar a média da rentabilidade das firmas brasileiras de tal setor. Dessa maneira, propõem-se novos estudos que verifiquem se esse contexto é equivalente em outros setores da economia brasileira.

## REFERÊNCIAS

BAGCHI, B.; KHAMRUI, B. Relationship between Working Capital Management and Profitability: A Study of Selected FMCG Companies in India. **Business and Economics Journal**, v.12, p. 1-11, mai. 2012.

COSTA, R. B. L.; MACEDO, A. C. M.; CÂMARA, S. F.; BATISTA, P. C. S. A influência da Gestão do Capital de Giro no desempenho financeiro de empresas listadas na BM&FBovespa (2001-2010). **Revista de Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, PR, v. 5, n.1, p. 65-81, jan./abr. 2013.

CUONG, N. T.; NHUNG, N. T. H. Working Capital Requirement and Profitability: Evidence from Seafood Processing Enterprises in the Khanh Hoa Province of Vietnam. **International Research Journal of Finance and Economics**, n. 146, p. 92-99, mar. 2016.

DELOOF, M. Does working capital management affects profitability of Belgian firms? **Journal of Business Finance & Accounting**, v. 30, n. 3-4, p. 573-587, 2003.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERREIRA, F.; PIMENTEL, R. C. O Efeito da Gestão Trimestral do Capital de Giro: uma Análise Multissetorial no Brasil. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 38, 2014, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014. p. 1-16. Disponível em: <[http://www.fucape.br/\\_public/producao\\_cientifica/2/FIN1557.pdf](http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/FIN1557.pdf)>. Acesso em: 01 ago. 2016.

GARCÍA-TERUEL, P. J.; MARTINEZ-SOLANO, P. Effects of working capital management on SME profitability. **International Journal of managerial finance**, v. 3, n. 2, p. 164-177, 2007.

GILL, A.; BIGER, N.; MATHUR, N. The relationship between Working Capital Management and Profitability: Evidence from the United States. **Business and Economics Journal**, v.10, p. 1-9, jul. 2010.

- GREENE, W. H. **Econometric analysis**. 5. ed. Upper Saddle River: Pearson Education, 2003.
- GUJARATI, D. N.; PORTER, C. D. **Econometria Básica**. Tradução D. Durante; M. Rosemberg; M. L. G. L. Rosa. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.
- LAZARIDIS, I.; TRYFONIDIS, D. Relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens stock exchange. **Journal of financial management and analysis**, v. 19, n. 1, 2006.
- MATHUVA, D. The influence of working capital management components on corporate profitability: a survey on Kenyan listed firms. **Research Journal of Business Management**, v. 3, n. 1, p. 1-11, 2009.
- MEHMET, D. E. N.; EDA, O. R. U. C. Relationship between efficiency level of working capital management and return on total assets in ISE (Istanbul stock exchange). **International journal of Business and Management**, v. 4, n. 10, p. 109-114, out. 2009.
- PADACHI, K. Trends in Working Capital Management and its Impact on Firms' Performance: An Analysis of Mauritian Small Manufacturing Firms. **International Review of Business Research Papers**, v.2, n. 2, p. 45-58, out. 2006.
- PALEPU, K. G.; HEALY, P.G; BERNARD, V. L. **Business analysis & valuation: using financial statements**. 3 ed. USA: Thomson Learning, 2004.
- QUAYYUM, S. T. Relationship between working capital management and profitability in context of manufacturing industries in Bangladesh. **International journal of Business and Management**, v. 7, n. 1, p. 58, 2012.
- RAHEMAN, A.; AFZA, T.; QAYYUM, A.; BODLA, M. A. Working Capital Management and Corporate Performance of Manufacturing Sector in Pakistan. **International Research Journal of Finance and Economics**, v. 47, p. 151-163, 2010.
- RAMACHANDRAN, A.; JANAKIRAMAN, M. The relationship between working capital management efficiency and EBIT. **Managing Global Transitions**, v. 7, n. 1, p. 61-74, 2009.
- ROCHA, T. A. R.; SOUSA, A. F.; LUPORINI, C. E. M. Relação entre indicadores de Capital de Giro e Lucratividade das empresas listadas na BM&FBovespa. In: Seminários em Administração, 14, 2011, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: FEA USP, 2011. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/14semead/resultado/trabalhosPDF/744.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2016.
- ROBINSON, T. R.; VAN GREUNING, H.; HENRY, E.; BROIHAHN, M. A. **International Financial Statement Analysis**. New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2008.
- SUBRAMANYAM, K. R.; WILD, J. J. **Financial statements analysis**. 10 ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2009.
- WOOLDRIDGE, J. M. **Econometric analysis of cross section and panel data**. 2. ed. Cambridge: Editora MIT Press, 2010.
- ZARIYAWATI, M. A.; NASSIR, A.M.; HASSAN, T. Working capital management and corporate performance: Case of Malaysia. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, v. 5, n. 11, p. 47-54, 2009.

## **SOBRE OS AUTORES**

**Alexandra da Silva Vieira** Professora da Universidade Federal de Alagoas (UFAL); Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL); Pós-Graduação em Auditoria e Perícia Contábil pela Faculdade Maurício de Nassau; Pós-Graduação em Auditoria Contábil Fiscal pela Faculdade de Maceió (FAMA); Pós-Graduação em Direito e Processo Tributário pela Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação (ESAMC); Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE); E-mail para contato: [vieiraalexandr@gmail.com](mailto:vieiraalexandr@gmail.com).

**Alexia Mafalda Ramos Martins** Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL);

**Ana Cristina de Oliveira Lott** Professora e coordenadora adjunta do curso de Administração da Associação Carioca de Ensino Superior (UNICARIOCA); Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE); Graduação Tecnológica em Gestão de Eventos pelo Instituto Federal do Paraná (IFPR); MBA em Elaboração, Avaliação e Gerenciamento de Projetos pelo Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC); Mestrado Acadêmico em Administração pela Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO); Grupo de pesquisa: Laboratório de aprendizagem, docência e gestão universitária; Grupo de pesquisa: Processo de difusão de inovação nos ambientes das escolas de ensino superior brasileiras; E-mail para contato: [anacristinalott@hotmail.com](mailto:anacristinalott@hotmail.com)

**Andréa Paula Osório Duque** Professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Estácio de Sá ; Graduação em Engenharia Florestal pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; Mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Universidade Federal do Rio de Janeiro; Doutorado em Ciência da Informação pela Universidade Universidade Federal do Rio de Janeiro ;

**Aucione Aparecida Barros Guimarães** Professor da Rede de Ensino Doctum; E-mail para contato: [aucioneguimaraes@hotmail.com](mailto:aucioneguimaraes@hotmail.com)

**Audrey Regina Leite Esperidião Torres** Bacharel em Direito pela Universidade Estadual da Paraíba (2004). Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Cooperação Internacional da Universidade Estadual da Paraíba- PGPCI/UFPB. Especialista em Direito Processual Penal. Atuou como advogada na área cível, durante o período de 02 (dois) anos. Atualmente, é analista jurídica ministerial do Ministério Público da Paraíba, ocupando desde de setembro de 2013, o cargo de Chefe de Departamento de Processos e Pareceres. Possui experiência na área jurídica, com ênfase em Direito Administrativo e Direito Processual. São temas de estudo do seu interesse: Gestão governamental e ferramentas de governo eletrônico; as instituições públicas e a análise da transparência; a análise de técnicas de gestão pública e seus métodos inovadores na prestação dos serviços públicos

**Berenice Beatriz Rossner Wbatuba** Professora da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI; Doutoranda do Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional na UNISC; e-mail: [bwbatuba@santoangelo.uri.br](mailto:bwbatuba@santoangelo.uri.br)

**Caio Peixoto Chain** Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal Rural do Rio de

Janeiro; Mestrado e Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Lavras; caiochain@hotmail.com

**Carlos Augusto Da Silva Neto** Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro 2015; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade de Aveiro - Portugal; E-mail para contato: carlosaugusto0608@gmail.com

**Carlos Vicente Berner** Professor da Universidade Federal do Tocantins – UFT; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Unicesumar; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade FECAP; Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília – UnB; E-mail para contato: [carlosvberner@hotmail.com](mailto:carlosvberner@hotmail.com)

**César Augusto Tibúrcio Silva** Possui graduação em Administração pela Universidade de Brasília (1983) e em contabilidade pela Unieuro (2006). É mestre em Administração pela Universidade de Brasília (1988) e doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1996). Professor titular da Universidade de Brasília, atuando no mestrado e doutorado de Contabilidade (PPGCONT), sendo seu coordenador. Foi diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE) da UnB. Foi decano de Planejamento e Orçamento da Universidade de Brasília entre 2014 e 2016. Possui livros, artigos e trabalhos em congressos nos seguintes temas: mensuração contábil, finanças de empresas, demonstrações contábeis, avaliação de empresas e custos no setor público.

**Cleysson Ricardo Jordão Braga Dias** Professor da Faculdade do Belo Jardim; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco/Campus do Agreste; Mestrando em Administração e Desenvolvimento Rural pela Universidade Federal Rural de Pernambuco (PADR/UFRPE) [*Previsão de término para julho de 2018*]; E-mail para contato: cleyssonricardo@hotmail.com.

**Deigla Kreuzberg** Mestranda do Programa Pós Graduação Gestão Estratégica das Organizações na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. e-mail: [deiglakreuz@yahoo.com.br](mailto:deiglakreuz@yahoo.com.br)

**Evellyn Danielly Zabotti** Mestre pelo Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE. Possui MBA em Recursos Humanos pela União Educacional de Cascavel - UNIVEL e graduação em Ciências Contábeis pela UNIOESTE (2010). Atualmente é gerente administrativa financeira da COOPERATIVA DE CRÉDITO DE CASCAVEL E REGIÃO - SICOOB e Consultora em Gestão Empresarial.

**Fábio de Oliveira Paula** Doutor em administração pelo IAG PUC-Rio. Professor auxiliar do IAG – PUC Rio

**Fernando José Vieira Torres** Professor da Universidade Federal da Paraíba, Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, membro do Grupo de Estudos em Finanças e Contabilidade (GEFIC - UFS), possui Especialização em Finanças Corporativas (2005/2006) e Graduação em Administração pela Universidade Católica de Pernambuco (2004). Autor de vários artigos acadêmicos, pesquisador premiado nacionalmente (IBGC - 2008).

**Flávia Gregório Lindgren** Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro 2015; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro;

**Guilherme Teixeira Portugal** Professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, PUC-Rio; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Universidade Federal do Rio de Janeiro; Doutorado em Engenharia pela Universidade Universidade Federal do Rio de Janeiro;

**Idalberto José das Neves Júnior** Professor do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica de Brasília (UCB); Graduações em Ciências Contábeis e Tecnologia em Processamento de Dados pela Associação Cultural e Educacional de Barretos (ACEB); Especialista em Aprendizagem Cooperativa e Tecnologia Educacional pela Universidade Católica de Brasília (UCB); Especialista em Didática e Metodologia pela Associação Cultural e Educacional de Barretos (ACEB); Especialista em Análise de Sistemas pela Associação Cultural e Educacional de Barretos (ACEB); Especialista em Administração Contábil e Financeira pela Associação Cultural e Educacional de Barretos (ACEB); Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação pela Universidade Católica de Brasília (UCB); Doutorando em Educação pela Universidade Católica de Brasília (UCB); Membro dos Grupos de Pesquisas “Comunidade Escolar: Encontros e Diálogos Educativos (CEEDE)” e “A contribuição do pensamento ecossistêmico no exercício da docência na educação superior”; Coordenador do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica de Brasília (UCB); Gerente de Divisão da Diretoria de Controladoria do Banco do Brasil; E-mail: [jneves@ucb.br](mailto:jneves@ucb.br).

**Ilka Gislayne de Melo Souza** Doutoranda em Ciências Contábeis pela UNB. Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco (2012). Pós graduada em PLanejamento Tributário (2011) pela mesma instituição. Possui graduação em CIÊNCIAS CONTÁBEIS pela Faculdade do Vale do Ipojuca (2009). E funcionária pública da Prefeitura Municipal de Belo Jardim. Atualmente é professora da Faculdade do Vale do Ipojuca (FAVIP DEVRY) e Faculdade de Ciências e Letras de Caruaru (FAFICA). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis

**Jacqueline Veneroso Alves da Cunha** Professora Adjunta da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade do Departamento de Ciências Contábeis da UFMG; Graduação em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Newton Paiva; Mestrado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo – USP; Doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo – USP; Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - Nível 2

**Jailza Mendes Da Costa** Possui graduação em Gestão Pública pela Universidade Federal da Paraíba(2014)

**Jéssica Santos de Paula** Graduação em Ciências Atuariais e em Estatística pela Universidade Federal de Minas Gerais; Mestranda em Administração – Linha Finanças pela Universidade Federal de Minas Gerais; [santosdepaula.jessica@gmail.com](mailto:santosdepaula.jessica@gmail.com)

**João Paulo Calembó Batista Menezes** Professor do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri; Graduação em Ciências Contábeis e Administração pela PUC Minas; Especialista em Finanças – IBMEC (MG); Mestre em contabilidade, fiscalidade e finanças – ISEG (Ulisboa); Doutorando em Administração – Linha Finanças pela Universidade Federal de Minas Gerais; joao.calembó@ufvjm.edu.br

**Jonathas Coelho Queiroz da Silva** Graduação em 2007 pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; Mestrado em 2015 pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; Grupo de pesquisa: ECFT - Estudos em Contabilidade Financeira e Tributária. E-mail para contato: [jonathasqueiroz@id.uff.br](mailto:jonathasqueiroz@id.uff.br)

**Jorge Eduardo Scarpin** Professor Adjunto da Universidade Federal do Paraná – UFPR; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFPR; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade de São Paulo – USP; Mestrado em Contabilidade e Controladoria pela Universidade Norte do Paraná – UNOPAR e Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo – USP; Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - Nível 2

**José Roberto de Souza Francisco** Professor Efetivo da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade do Departamento de Ciências Contábeis da UFMG; Graduação em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Newton Paiva; Mestrado Profissional em Administração pela Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais – FEAD; Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

**Joséte Florencio Dos Santos** Atualmente está na Vice-coordenação do PROPAD/UFPE e Coordenação do Mestrado Profissional em Administração. É membro do Comitê Científico de Finanças do ANPAD. Membro do Comitê Interno do PIBIC/UFPE/CNPq desde 2012. Possui graduação em Engenharia Elétrica (1983) e em Administração (1995) pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (1998) e Doutor em Administração pela COPPEAD/ UFRJ (2005). Atualmente é professor associado da Universidade Federal de Pernambuco. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Financeira, atuando principalmente nos seguintes temas: governança corporativa, estrutura de capital, desempenho, práticas de governança corporativa e monte carlo.

**Josimar Pires da Silva** Professor da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD; Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade São Francisco de Assis FASFA; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília – UnB; Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília - UnB ; Grupos de Pesquisa: Normalização Contábil e Qualidade da Informação das Empresas Brasileiras

**Kliver Lamarthine Alves Confessor** É doutorando e mestre em Administração pelo Programa de Pós de Graduação em Administração da UFPE - PROPAD, com ênfase na linha de Finanças. Possui especialização de Gerenciamento de Projetos. Formado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Durante o ano de 2010 foi aluno especial no Programa de Pós Graduação de Engenharia de Produção na Universidade Federal da Paraíba - PPGEP/UFPB onde iniciou e atuou os estudos em custos. Atuou como professor da Faculdade Mauricio de Nassau em Campina Grande e Orientador de Aprendizagem no Serviço Nacional de Aprendizagem

Comercial em Campina Grande (SENAC/PB). Foi Gerente Comercial na SOLARIS Concursos e Gerente Administrativo na TELNET TELECOM & TI. Foi professor substituto na Universidade Estadual da Paraíba e atualmente leciona disciplinas e orienta trabalhos de conclusão de curso nos níveis de graduação e pós-graduação. Tem interesse nas áreas de Finanças de Curto Prazo, Avaliação de Empresas, Investimentos, Gestão de Custos, Gestão da Produção e Gestão de Projetos.

**Larissa Brutes** Graduada em Ciências Contábeis - Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. Pós Graduada em Direito Tributário – Faculdade Unyleya. e-mail: laribrutes@gmail.com

**Lucas Pereira Silveira** Graduação em Ciências Contábeis pelas Faculdades Integradas de Caratinga; E-mail para contato: lucas.ctga.silveira@gmail.com

**Luiz Sebastião dos Santos Júnior** Professor da Universidade Federal de Pernambuco/Campus do Agreste; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE); Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE); E-mail para contato: luizssjr@hotmail.com.

**Marcela Rebecca Pereira** Professora da Faculdade Maurício de Nassau / Cabo; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco/Campus do Agreste; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE); Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE); E-mail para contato: marcelarebecca@hotmail.com.

**Márcia Maria Silva de Lima** Professora da Universidade Federal de Alagoas (UFAL); Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Pós-Graduação /em Contabilidade Gerencial pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Pós-Graduação em Direito Tributário pela Faculdade de Alagoas (FAL); Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB); E-mail para contato: marciamslima@hotmail.com.

**Mariana Camilla Coelho Silva Castro** Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Viçosa – UFV; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

**Mariana Pereira Bonfim** Professora do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal Fluminense – Pólo de Volta Redonda; Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Fluminense – UFF; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ; Doutoranda em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília – UnB; Grupos de Pesquisa: Arconte - Análise de risco e controladoria estratégica Núcleo de Estudos e Pesquisas em Ciências Contábeis - Controladoria e Contabilidade Gerencial; Gecontec – Grupo de Estudos e Educação Contábil; E-mail para contato: [marianabonfim@id.uff.br](mailto:marianabonfim@id.uff.br)

**Mivaldo Cavalcante Gomes de Almeida Neto** Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL);

**Naiara Leite dos Santos Sant' Ana** Professora da Universidade Federal de Juiz de Fora; Graduação

em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de São João Del Rei; Mestrado em Administração – Linha Controladoria e Finanças pela Universidade Federal de Lavras; Doutorado em Administração – Linha Finanças pela Universidade Federal de Minas Gerais; Integrante dos grupos de pesquisa: Núcleo de Estudos Gerenciais e Contábeis (NEGEC/UFMG) e, Núcleo de Ensino, Pesquisa e Consultoria em Finanças e Contabilidade (NUFI/UFMG); naiara.leite@uff.edu.br

**Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla** Professora da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI; Doutora em Ciências Contábeis e Administração. e-mail: neusalla@santoangelo.uri.br

**Paula Porto de Pontes Valentim** Doutorado em Administração de Empresas pelo IAG PUC-Rio. Mestre pelo COPPEAD – UFRJ

**Rafael Martins Noriller** Professor da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD; Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD; Mestrado em Administração pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – UFMS; Doutorado em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília – UnB; Grupos de Pesquisa: Retorno Acionário e Variáveis Macroeconômicas

**Renata Céli Moreira da Silva Paula** Professora da Universidade Federal Fluminense – UFF. Graduação em Administração pela IBMEC-Rio. Mestrado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG/PUC-Rio. Doutorado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG/PUC-Rio

**Roberto Miranda Pimentel Fully** Professor da Rede de Ensino Doctum; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Rede de Ensino Doctum; Graduação em Ciências Contábeis pelas Faculdades Integradas de Caratinga; Mestrado em Ciências Contábeis pela Fucape; E-mail para contato: rfully@gmail.com

**Rodrigo Dilen Louzada** Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Espírito Santo; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Espírito Santo; E-mail para contato: rodrigo.dlouzada@gmail.com

**Rosane Maria Seibert** Professora da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI; Doutorado do Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis na UNISINOS; e-mail: rseibert@santoangelo.uri.br

**Sabrina Amélia de Lima e Silva** Graduação em Ciências Atuariais pela Universidade Federal de Minas Gerais; Mestrado em Administração - Linha Finanças pela Universidade Federal de Minas Gerais; Doutorado em Administração - Linha Finanças pela Universidade Federal de Minas Gerais; silva.saamelia@gmail.com

**Silvana Anita Walter** Professora Curso de Administração e do Mestrado Profissional em Administração e Mestrado Acadêmico em Contabilidade da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Foi professora dos Programas de Pós-Graduação em Administração (PPGAD) - Curso de Mestrado em Administração - e Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração (PPGCC) - Curso de Doutorado em Ciências Contábeis e Administração da Universidade Regional de Blumenau

(FURB), Blumenau (SC) no período de 2010 a 2013. Doutora em Administração pela PUCPR ? Curitiba. Mestra em Administração: Gestão Moderna de Negócios, pela FURB ? Blumenau (SC). Especialista e Graduada em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Atua na linha de pesquisa de Estratégia e Sustentabilidade (UNIOESTE). Professora e Coordenadora no Curso de Administração na Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Leciona disciplinas de Métodos e Técnicas de Pesquisa, Metodologia da Pesquisa Qualitativa e Estratégias Organizacionais. Estuda preferencialmente o Ensino e a Pesquisa em Administração e Contabilidade (teorias, metodologias e pesquisa), além de Strategy as Practice aliada a Teoria Institucional. Desenvolve pesquisas utilizando tanto métodos quantitativos (regressão equações estruturais e outras técnicas multivariadas) e de análise de redes sociais, como qualitativos com apoio de software (ATLAS ti). Na área de Ensino e Pesquisa . Foi Líder do Tema de Formação do Professor e do Pesquisador (Período de 2011/2012) e Líder do Tema 2 - Estratégias e Métodos de Pesquisa Quantitativos e Qualitativos (Período de 2013 a 2017) da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD) , tendo recebido prêmios na Área de Educação e Pesquisa. Avaliadora de eventos e periódicos científicos. Autora de diversos artigos publicados em periódicos, capítulos de livros e trabalhos apresentados em eventos. Foi Bolsista Produtividade CNPq Nível 2 no período de 2013/2015 e coordenadora de projeto de pesquisa financiado pelo CNPq. E-mail: [silvanaanita.walter@gmail.com](mailto:silvanaanita.walter@gmail.com)

**Thiago Mello Affonso de Andrade** Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG/PUC-Rio.

**Veronica Silva Ricardo** Professor da Faculdade do Futuro; Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Viçosa; Mestrado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Espírito Santo; Grupo de pesquisa: Relação entre vantagem competitiva e métricas das demonstrações contábeis; E-mail para contato: [veronica.ricardo@hotmail.com](mailto:veronica.ricardo@hotmail.com).

**Vinícius Mothé Maia** Doutor em administração pelo IAG PUC-Rio; Professor da FACC-UFRJ

**Wagner Ferreira da Silva** Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Paulista (UNIP); Especialista em Perícia Judicial e Práticas Atuariais pelo ITCP Cursos & Pós-Graduação; Graduando em Direito pela Fundação Educacional de Oliveira; E-mail: [contato@wagnerfsilva.com.br](mailto:contato@wagnerfsilva.com.br).

Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-85107-02-4



9 788585 107024