

V. 2, Jan./Dez. 2021.

REVISTA

**CIENTÍFICA**

*Interdisciplinar*

Faculdades Integradas Machado de Assis

 **Fema**

---

**CORPO EDITORIAL**

**COMISSÃO EDITORIAL**

*Prof.<sup>a</sup> Dra. Mariel da Silva Haubert*  
*Prof.<sup>a</sup> Dra. Bianca Tams Diehl*  
*Prof.<sup>o</sup> Me. Anderson Pinceta*  
*Prof.<sup>o</sup> Me. Marcos Rogério Rodrigues*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. Nedisson Luis Gessi*  
*Prof.<sup>a</sup> Me. Denise Felber Chaves*

**CONSELHO EDITORIAL**

*Prof.<sup>a</sup> Dra. Bruna Knob Pinto – FEMA/BR*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. Laercio de M. Ferreira – AVEIRO/PORT*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. Daniel Claudy da Silveira – UNIJUI/BR*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. Edemar Rotta – UFFS/BR*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. João Martins Bertaso – URI/BR*

**PARECERISTAS**

*Prof.<sup>o</sup> Me. Emmanuel Wekwert – UGD/ARG*  
*Prof.<sup>o</sup> Dr. Leandro D. dos Santos – UFSC/BR*  
*Prof.<sup>a</sup> Dra. Gabriele Schek – FEMA/BR*  
*Prof.<sup>a</sup> Dra. Marli M. M. da Costa – UNISC/BR*

**COORDENAÇÃO**

*Prof.<sup>o</sup> Me. Anderson Pinceta*  
*Coordenador do Curso de Ciências Contábeis,*  
*Administração e Gestão de Recursos Humanos*  
*Prof.<sup>a</sup> Dra. Bianca Tams Diehl*  
*Coordenadora do Curso de Direito*  
*Prof.<sup>a</sup> Me. Denise Felber Chaves*  
*Coordenadora do Curso de Gestão da Tecnologia*  
*da Informação*  
*Prof.<sup>o</sup> Me. Paulo Mix*  
*Coordenador do Curso de Enfermagem*  
*Prof.<sup>a</sup> Me. Juliane Colpo*  
*Coordenadora do Curso de Psicologia*  
*Prof.<sup>a</sup> Dra. Mariel da Silva Haubert*  
*Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-*  
*Graduação e Extensão - NPPGE*

**ARTE E DIAGRAMAÇÃO DA CAPA**

*Assessoria de Imprensa*

**EDITORAÇÃO**

*Prof.<sup>a</sup> Dra. Mariel da Silva Haubert*  
*Supervisora*

**APOIO TÉCNICO**

*Prof.<sup>a</sup> Me. Denise Felber Chaves*

**EDITORAÇÃO ELETRÔNICA**

*Assessoria de Imprensa*

**PERIODICIDADE DA PUBLICAÇÃO**

*Anual*

**AUTOR CORPORATIVO**

*Faculdades Integradas Machado de Assis*

**ENDEREÇO**

*Rua Santos Dumont, 820*  
*CEP: 98780109 - Santa Rosa/RS-Brasil*

**ENDEREÇO ELETRÔNICO**

*nppge@fema.com.br*

**Revista Científica Interdisciplinar/Faculdades Integradas Machado de Assis. – Santa Rosa, v. 2, jan./dez. 2021.**

ISSN:

Publicação Anual

1. Administração. 2. Planejamento Estratégico. 3. Tecnologia Inovadora. 4. Artigos Acadêmicos.
- I. Faculdades Integradas Machado de Assis. II. Título

CDU: 378 (05)

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>05</b>
O IMPACTO DO PASSIVO ATUARIAL NO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA-RS.....	06
<i>Elisa Teresinha Becker</i> <i>Adelino Pedro Wisniewski</i>	
A CONTABILIDADE RURAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EM UMA PROPRIEDADE RURAL.....	34
<i>Keli Carine Nether</i> <i>Lucas Canal</i> <i>Lauri Aloísio Heckler</i>	
ESTUDO DE CASO: REGULARIZAÇÃO DA TRIBUTAÇÃO SOBRE AS RECEITAS AUFERIDAS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE COLHEITA DE MILHO, SOJA E TRIGO EM UMA PESSOA FÍSICA.....	66
<i>Luciani Maria Britzke Freitas</i> <i>Raquel Ines Weschenfelder</i> <i>Adelino Pedro Wisniewski</i>	
ANÁLISE DE CRÉDITO: ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DE GRÃOS DE GRANDE PORTE SEDIADA NA REGIÃO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.....	96
<i>Joici Laís Gasparetto</i> <i>João Gabriel Friedrich</i> <i>Luigi Antonio Farias Lazzaretti</i>	
ESTILOS DE LIDERANÇA E O REFLEXO NAS EQUIPES DE VENDAS.....	130
<i>Jardel Luiz Pinto</i> <i>Janice Walter</i>	
AUDITORIA E MANUTENÇÃO DE ESTOQUE DE ITENS SELECIONADOS EM EMPRESA DO RAMO ATACADISTA.....	162
<i>Anderson Felipe Rambo</i> <i>Éverton Lucas Diel</i> <i>Diego Leonardo Wietholter</i>	
A IMPORTÂNCIA DO MICROCRÉDITO DISPONIBILIZADO PELO PROGRAMA DESENVOLVER PARA OS MEIS E MICROEMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA-RS.....	189
<i>Ismael Eduardo Wildner</i> <i>João Augusto Rigo</i> <i>Diego Leonardo Wietholter</i>	

---

## APRESENTAÇÃO

As Faculdades Integradas Machado de Assis apresentam o segundo volume da Revista Científica Interdisciplinar, vinculada ao Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão – NPPGE.

A presente revista apresenta sete artigos científicos, aprovados pelo Corpo Editorial, composto pelo Núcleo Docente Estruturante do Curso de Administração, Ciências Contábeis, Direito e Enfermagem. Os artigos científicos publicados, acerca de temas relacionados às Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas e Saúde orientados por professores da área, fortalecem a efetiva produção científica dos acadêmicos da FEMA. Dessa maneira, a Revista Científica Interdisciplinar materializa a intertextualidade e a interdisciplinaridade, privilegiando o desenvolvimento regional sustentável, a educação e as políticas sociais, a gestão e o desenvolvimento de pessoas, a gestão e o desenvolvimento de organizações, além da gestão da tecnologia da informação e da inovação tecnológica.

A revista é, portanto, uma oportunidade que os acadêmicos e seus orientadores têm de expor o estudo, apresentando-o para a comunidade interna e externa, além de roborar os Cursos Superiores das Faculdades Integradas Machado de Assis pela apropriação e pela divulgação constante do conhecimento.

Prof.<sup>a</sup> Dra. Mariel da Silva Haubert  
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão -NPPGE  
Faculdades Integradas Machado de Assis/FEMA.

## O IMPACTO DO PASSIVO ATUARIAL NO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA-RS

Elisa Teresinha Becker<sup>1</sup>  
Adelino Pedro Wisniewski<sup>2</sup>

### RESUMO

Com aprovação da Constituição Federal, em 1988, houve incentivo e possibilidade dos Entes Federativos criarem seus próprios regimes de previdências sociais, que são Instituições públicas, constituídas para gerenciar a previdência de seus servidores, desde que seja garantido o equilíbrio financeiro e atuarial desses regimes. Quando tratado de órgãos públicos onde se tem orçamento enxuto e arrecadação limitada, com estimativa de despesas geralmente maiores, cada despesa causa impacto nos planos de governo, por consequência redução de benefícios à Sociedade. Esse trabalho buscou identificar a existência de passivos atuariais e as consequências no orçamento do Município de Santa Rosa - RS. A problemática foi realizar levantamento e análise dos valores pagos para amortização do Passivo Atuarial ao Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa (PREVIROSA), e seu impacto no orçamento do Município, referente aos últimos cinco anos, que compreende os anos de 2015 a 2020. O estudo é subsidiado inicialmente pela pesquisa bibliográfica de diversos autores, sobre os temas de Orçamento Público, Receitas Públicas, Seguridade Social, Regime Próprio de Previdência Social e equilíbrio e cálculo atuarial. A metodologia utilizada foi aplicada, descritiva, exploratória e documental, com abordagem quantitativa, qualitativa e comparativa, onde foi realizado coleta de dados junto aos sites, do TCE-RS, PREVIROSA, e Prefeitura Municipal, após a coleta, houve análises dos dados, podendo perceber crescimento significativo do déficit atuarial ao passar dos anos, com alto comprometimento desses valores no orçamento do Município, são necessárias medidas afins de equacionar este déficit, para não comprometer totalmente o orçamento do Município.

Palavras-chave: Orçamento Público - Regime Próprio de Previdência Social – Passivo Atuarial.

### ABSTRACT

With the approval of the Federal Constitution, in 1988, there was an incentive and possibility for federative entities to create their own social security systems, which are public institutions, created to manage the social security of their employees, as long as the financial and actuarial balance of these regimes is guaranteed. When dealing with public bodies where there is a lean budget and

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis - 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. becker.elisa@hotmail.com

<sup>2</sup> Orientador. Professor dos Cursos de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. adepedrow@bol.com.br



limited collection, with generally higher expenses estimated, each expense impacts government plans and, consequently, reduces benefits to the Society. This work sought to identify the existence of actuarial liabilities and the consequences on the budget of the Municipality of Santa Rosa - RS. The problem was to carry out a survey and analysis of the amounts paid for amortization of Actuarial Liabilities to the Social Security Institute of Municipal Public Servants of Santa Rosa (PREVIROSA), and its impact on the Municipal budget, for the last 5 years. The study is initially supported by bibliographical research by several authors, on the themes of Public Budget, Public Revenue, Social Security, Social Security System and actuarial balance and calculation. The methodology used was applied, descriptive, exploratory and documentary, with a quantitative, qualitative and comparative approach, where data was collected from the websites of TCE-RS, PREVIROSA, and City Hall, after collection, there was data analysis, being able to perceive a significant increase in the actuarial deficit over the years, with a high commitment of these values in the Municipal budget, related measures are needed to equate this deficit, so as not to totally compromise the Municipal budget.

Keywords: Public Budget - Own Social Security Regime - Actuarial Inabilities.

## INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, no seu “art”. 40, possibilitou e incentivou os Municípios a criação de seu Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), a fim de assegurar aos servidores estatutários e seus dependentes, pelo menos os benefícios de aposentadoria e pensão por morte, desde que seja garantido o equilíbrio financeiro e atuarial.

Aos Municípios que assumiram a criação dos seus Regimes Próprios de Previdência Social, há um compromisso e desafio constante, para os gestores, principalmente para manter o equilíbrio financeiro e atuarial, assegurando que as contribuições previdenciárias sejam suficientes para custear os benefícios atuais e futuros, garantido no regime.

O financiamento do sistema possui caráter contributivo, onde os benefícios são custeados pelos segurados ativos, através das contribuições mensais, pelos aposentados e pensionistas, com percentual sobre o que excede ao teto máximo do Regime Geral de Previdência Social (RGPS) e pelo Ente federativo, através dos repasses das contribuições patronais. A dificuldade maior

se concentra nas premissas atuariais, que podemos entender como comportamentos futuros de extintos eventos demográficos e econômicos.

Quanto ao problema, buscou-se identificar a existência de passivos atuariais, e as consequências no orçamento do Município de Santa Rosa. O Objetivo do trabalho foi realizar um levantamento e análise dos valores pagos para amortização do Passivo Atuarial ao Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa (PREVIROSA), pelo Município de Santa Rosa – RS, dos últimos 5 anos, que compreende os anos de 2015 a 2020 e analisar o impacto desses valores pagos, no orçamento do Município.

Os objetivos específicos foram: Realizar coleta de dados nos sites do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (TCE-RS), do PREVIROSA e do Município de Santa Rosa - RS, dos últimos 5 anos, das receitas estimadas e arrecadadas e dos passivos pagos em cada ano; compor análise dos dados coletados; realizar comparativo das receitas e do passivo de cada ano; e demonstrar os resultados obtidos.

Justifica-se o estudo, devido a importância do RPPS, pois é o município que custeia as insuficiências do plano, quando não é alcançado o equilíbrio financeiro e atuarial, resulta na criação de um passivo, preocupação essa, que não diz respeito apenas servidores públicos, mas a sociedade como um todo, pois afeta diretamente o orçamento do Município e conseqüentemente a capacidade de efetivação das políticas públicas.

Para responder o problema, utilizou a metodologia aplicada, descritiva, comparativa, qualitativa, quantitativa e pesquisa bibliográfica sobre a temática, para melhor interpretações e análise dos dados coletado. Utilizou-se como referência informações disponibilizadas junto aos sites, TCE-RS, PREVIROSA e Município de Santa Rosa - RS. Quanto os principais autores que fundamentam esse trabalho foram: Lima, Bezerra Filho, Paludo, Crepaldi, Constituição Federal e Legislação Municipal.

Esse trabalho está circunscrito em referencial teórico, abordando os conceitos de Orçamento Público, Receitas Públicas, Seguridade Social, Regime Próprio de Previdência Social e equilíbrio e cálculo atuarial, na sequência, descrição da metodologia, e, para finalizar, o resultado obtido.



## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Para que se haja melhor entendimento do assunto, é importante o conhecimento do funcionamento do orçamento público, do Regime Geral de Previdência Social e do equilíbrio e cálculo atuarial, assuntos que serão abordados a seguir, iniciando com orçamento público.

### 1.1 ORÇAMENTO PÚBLICO

Orçamento Público, se for conceituado a partir do dicionário, nos remete a ideia de uma ação ou efeito de orçar, valor calculado da despesa, (valor gasto) e receita (valor arrecadado), detalhamento da receita e da aplicação dos recursos, orçamento do Estado.

Orçamento público, é um instrumento de planejamento da Administração Pública, através do qual, são previstas as receitas a serem arrecadadas e a fixadas as despesas, receitas essas, financiadas em sua maioria, através das contribuições de todos os cidadãos, com o pagamento de tributos, taxas de melhorias, tarifas de serviços públicos, contribuição social e pelos repasses obrigatórios garantidos por Lei.

Segundo Lima:

O orçamento é um instrumento de controle preventivo que assinala o caminho a ser seguido pela Administração Pública, dando-lhe a necessária autorização para arrecadar e gastar dentro dos limites que se contém no próprio orçamento. (LIMA, 2018, p.1).

O orçamento é algo indispensável, tanto para as empresas privadas como públicas, porém, enquanto no setor privado o orçamento é uma peça estratégia e que não pode ser divulgada, no setor público é dever do Estado ser eficiente na utilização dos recursos e atuar de forma mais transparente possível, permitindo a comunidade, maior controle social sobre as atuações do governo. Para Bezerra Filho, o orçamento público constitui-se como:

Ferramenta legal de planejamento do Ente Federativo (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) onde são projetados os ingressos e os

gastos orçamentários que serão realizados em um determinado período, objetivando a execução dos programas e ações vinculados às políticas públicas, bem como as transferências constitucionais, legais e voluntárias, os pagamentos de dívidas e outros encargos inerentes às funções e atividades estatais. (BEZERRA FILHO, 2013, p.5).

No setor público, a responsabilidade de realizar um orçamento eficiente e planejado é ainda maior, por se trata de dinheiro público, com a finalidade de assegurar as necessidades da coletividade.

O Orçamento Público, concretiza-se através de uma Lei, de iniciativa do Poder Executivo, aprovada pelo Poder Legislativo, a Lei de Orçamento Anual (LOA), a qual prevê as receitas e fixa as despesas. Nem uma despesa poderá ser criada se não estiver contemplada na LOA, salvo nos casos de créditos adicionais (PALUDO, 2013).

O Orçamento Público, traz vários benefícios, dentre eles, podemos elencar o controle dos gastos, a gestão de recursos através de implementação de plano de médio prazo, além, da contribuição para uma Administração Macroeconômica, através da distribuição de renda e crescimento econômico (BEZERRA FILHO, 2013).

Lima, destaca ainda, que: “Entre as vantagens do orçamento está a fixação de um objetivo definido: o estabelecimento dos meios de controle e a coordenação das atividades.” (LIMA, 2018, p.1).

O Sistema Orçamentário Brasileiro, é composto por três instrumentos fundamentais; Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDA) e Lei de Orçamento Anual (LOA), ambos possuem funções e prazos diferentes, mas com objetivo em comum, através desse processo que se garante a elaboração da peça orçamentária. O ciclo é composto por diversas etapas, que envolve as metas, previsões, financiamentos, fixação de valores, determinação de limites e processo legislativo (PALUDO, 2013).

O Plano Plurianual (PPA), concerne no plano estratégico do Governo, sendo o maior instrumento de planejamento legal de alcance, no quesito de definição de prioridades e por direcionar o Governo nas suas ações. Através dele, são fixadas as diretrizes, objetivos e metas do Poder Executivo, para os próximos quatro anos de governo.

Paludo, reitera ainda, que o PPA, é uma espécie de compromisso com os objetivos e a visão de futuro, como a previsão da destinação dos recursos orçamentários nas funções de Estado e nos programas do Governo. (PALUDO,2013, p.103).

A Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO), se trata de uma Lei, de iniciativa do Poder Executivo, que defini as diretrizes para a criação da Lei Orçamentária Anual (LOA), além de definir as metas e prioridades a ser executadas pelo governo, no próximo ano.

A Constituição Federal, retrata a LDO, como sendo a Lei que compreende as metas e prioridades da Administração Pública Federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, responsável por orientar a elaboração da Lei Orçamentária Anual, além de disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecer a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento (BRASIL, 1988).

Em forma resumida, a LDO, retira as prioridades fixadas no PPA, para serem contempladas Lei de Orçamento Anual, para o próximo ano, serve como uma ponte de ligação, entre a PPA e a LOA.

No entanto, a Lei de Orçamento Anual (LOA), também chamada de Lei do meio, compreende ao orçamento público de cada ano, deverá ser elaborada, em conformidade do PPA, LDO, e a Lei de Responsabilidade Fiscal, no qual será previstas as receitas a serem arrecadas e as fixas as despesas.

A LOA é o produto final do processo orçamentário, abrange apenas o exercício financeiro a que se refere, sendo um documento legal que contém a previsão de receitas e autorização de despesas a serem realizadas no exercício financeiro (PALUDO, 2013).

A criação da Lei de Orçamento Anual, é uma previsão de gastos da Administração Pública e não obriga o Poder Executivo, a gastar todas as despesas fixada no orçamento, o mesmo deverá fazer novas avaliações no presente, para definir se realmente há necessidade da execução da despesas elencadas, como também, se durante o ano legislativo, houver necessidade de realizar despesas em demasia das previstas no orçamento, as mesmas só

poderão ser executadas com projeto de lei, encaminhado ao Poder Legislativo, solicitando adição de créditos adicionais.

Segundo Crepaldi, quando se tem uso combinado do PPA, da LDO e da LOA, permite aos gestores públicos a utilização de recursos de forma eficaz, além de promover a possibilidade de participação da sociedade no controle da gestão pública, através dos instrumentos de planejamento orçamentário que identificam as necessidades sociais e se constituem os compromissos de ação do poder público, posto que a qualidade desses instrumentos, garante a eficiência e a eficácia da gestão levada a efeito pelos representantes do povo na condução dos destinos da sociedade. (CREPALDI, 2013, p.51).

Como elencado anteriormente, as receitas públicas ocupam um papel importantíssimo no orçamento e na execução das políticas públicas do Município, assunto esse, que vamos abordar a seguir.

## 1.2 RECEITAS PÚBLICAS

Receita Pública, em sentido amplo, são recursos financeiros, que ingressam aos cofres públicos, incorporando ao patrimônio público, afim de custear as despesas públicas. Todos os recursos que ingressam aos cofres públicos são considerados entradas, mas nem todas as entradas são consideradas receitas públicas, há entradas classificadas como provisórias, que são os recursos que não permanecem nos cofres públicos. Crepaldi, nos ajuda compreender, conforme descreve:

As quantias de dinheiro recebidas pelos cofres públicos podem caracterizar simples entradas ou ingressos efetivos. Nos primeiros não ocorre nenhum incremento do patrimônio público. Assim, haverá entrada provisória e não receita pública, como por exemplo na caução depositada pelo licitante por exigência do edital, na arrecadação de valores a título de empréstimos compulsórios, nas finanças, nos empréstimos etc. (CREPALDI, 2013, p.53).

Para Bezerra Filho, as receitas públicas sob a visão orçamentário são contabilizadas pelo regime de caixa, representando as entradas de recursos financeiros nos cofres públicos que, dependendo das suas características, são

classificados como ingressos orçamentários ou extraorçamentários (BEZERRA FILHO, 2013).

Nesse contexto, as entradas provisórias, classificam-se como recursos extraorçamentários, de caráter temporários, os quais pertencem a terceiros, não estão previstos no LOA, podendo ser devolvidos sem autorização do Poder Legislativo, já as entradas efetivas, são denominadas como receitas orçamentárias, recursos esses, previstos na LOA, que ingressam aos cofres públicos e ficam à disposição do Ente, afim de executar as políticas públicas e atender as demandas da comunidade (LIMA, 2018).

Conforme abordado no item 1.1, para poder fixar uma despesa no setor público, precisamos primeiramente de uma receita, afim de custear essa despesa, partindo desse contexto, na elaboração da LOA, se faz uma estimativa de receitas, que é o conjunto de valores que se pretende arrecadar, no exercício, para a concretização das despesas. Nessa estimativa, é tido em consideração, variáveis e parâmetros previsto no “art” 12, da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000), que assim expõe:

Art. 12. As previsões de receita observarão as normas técnicas e legais, considerarão os efeitos das alterações na legislação, da variação do índice de preços, do crescimento econômico ou de qualquer outro fator relevante e serão acompanhadas de demonstrativo de sua evolução nos últimos três anos, da projeção para os dois seguintes àquele a que se referirem, e da metodologia de cálculo e premissas utilizadas. (BRASIL, 2000).

Como já reportado pelo próprio nome, se trata de estimativa, é corriqueiro que a receita arrecadada seja diferente da estimada, a qual só se tem uma precisão ao final do exercício.

Dentre os fatores que interferem a concretização das receitas estimadas, estão o aumento de inadimplência dos contribuintes, evasão fiscal, estimativas das arrecadações inadequadas, Crepaldi destaca ainda, a estabilidade na economia e as políticas fiscais adotadas pelos governos, como fatores importantes e decisivos para se obter a concretização das receitas estimadas (CREPALDI, 2013).

Já, as receitas do PREVIROSA, conforme Lei Municipal de nº 5.469 de outubro de 2018, traz que os recursos, se dá através das contribuições mensais dos servidores públicos ativos, dos inativos e dos pensionistas que recebem benefícios do regime, pelo Ente Federativo sobre a remuneração mensal paga aos servidores públicos ativos, para o custeio normal, mais percentuais devidos à título de custeio suplementar destinado à amortização do déficit atuarial, além disso, também fará parte de arrecadação do regime, o produto dos encargos devidos pelos contribuintes, em decorrência da inobservância de suas obrigações, verbas oriundas da compensação com outros órgãos de previdência, rendimentos e juros decorrentes da aplicação do saldo de recursos financeiros e outros recursos que lhe sejam destinados (SANTA ROSA, 2018).

### 1.3 SEGURIDADE SOCIAL

Seguridade Social, é uma proteção que a Sociedade propicia aos seus munícipes, através das políticas públicas, afim de garantir que a comunidade possa, desfrutar de uma sociedade justa, livre e solidária, com direitos à Saúde, à Previdência Social e Assistência Social. Horvath, afirma que Seguridade Social é:

[...] proteção que a sociedade proporciona a seus membros, mediante uma série de medidas públicas. Tais medidas destinam-se a evitar privações econômicas e sociais que derivam do desaparecimento ou de uma forte redução dos recursos econômicos em razão de doença, maternidade, acidente do trabalho ou doença profissional, desemprego, invalidez, idade avançada e morte; e também se destinam à proteção em forma de assistência à saúde e de assistência social. (HORVATH, 2011, p.16).

Embora há doutrinadores, que defendem que a preocupação dos indivíduos, em realizar reservas para poder usufruir, se algo inesperado acontecesse, já era aflição nos tempos primordiais, para a maioria, como defende Goes, o macro inicial da Previdência Social, no Brasil, foi através da Lei Eloy Chaves de 1923, Lei essa, que institui as Caixas de Aposentadorias e Pensões (CPAs), aos ferroviários.



Com a homologação da lei, os trabalhadores que exerciam atividades de forma permanentes nas ferrovias, passaram a ser segurados aos benefícios de aposentadoria por invalidez, aposentadorias ordinárias, pensão por morte e assistência médica, sendo a própria empresa responsável por regulamentar esses regimes (GOES, 2020).

Desde sua criação, houveram diversas adaptações e mudanças, no ano de 1966, foi criado Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), um ano depois, o governo integrou o acidente de trabalho à Previdência Social, e desde então esse benefício deixou de ser de direito privado para se tornar direito público.

Para Santos: “O seguro social nasceu da necessidade de amparar o trabalhador, protegê-lo contra os riscos do trabalho.” (SANTOS, 2020, p.35).

Em 1988, com a promulgação, da Constituição Federal, houveram mais uma série de mudanças, mas teve algumas que se destacaram, como a troca de denominação que antes era Seguro Social, passou a receber a denominação de Seguridade Social, outra mudança que foi destaque, se referiu aos destinatários do instrumento de política social, a proteção antes era um direito exclusivo dos trabalhadores, com a nova legislação, foi facultado a todos os integrantes da Sociedade, desde que cumpridos os requisitos exigidos na legislação (HORVATH, 2011).

Seguridade Social, está prevista no “art”. 194, da Carta Magna, objetiva eliminar as necessidades da sociedade e minimizar seus efeitos, abrange a Assistência Social, a Saúde e a Previdência Social.

A Constituição Federal, definiu que a Seguridade Social no Brasil, será baseada em de três regimes, sendo o Regime Geral de Previdência Social (RGPS), Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) e o Regime Complementar.

#### 1.4 REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL – RPPS

O Regime Próprio de Previdência Social, previsto na Constituição Federal, destina-se exclusivamente para servidores eletivos, da União, Estados e

Municípios, incluídas suas Autarquias e Fundações, nesse regime são excluídos os servidores ocupantes de cargos comissionados, como assegura Dias, ao servidores ocupantes, exclusivamente, de cargos em comissão, de livre nomeação e exoneração, como também de outro cargo temporário ou de emprego público, aplica-se o regime geral de previdência social (DIAS, 2012). Segundo Goes:

O RPPS oferecerá cobertura exclusiva a servidores públicos titulares de cargo efetivo, magistrados, ministros e conselheiros dos Tribunais de Contas, membros do Ministério Público e de quaisquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios, incluídas suas autarquias e fundações e a seus dependentes. (GOES, 2020, p. 526).

A Constituição Federal incentivou os Municípios a criação de seu Regime Próprio de Previdência Social, mas de forma opcional, cabendo aos Municípios a decisão pela criação ou não, desde que garantido o equilíbrio financeiro e atuarial. Grande parte dos Municípios, através de Legislação própria, instituíram seu próprio regime, visando economicidade, mais agilidade e qualidade nos atendimentos, melhor gestão, dentre outras. Lima reitera que:

os RPPS deverão assegurar ao servidor público, pelo menos, os benefícios de aposentadoria e pensão, e sua criação depende de lei que disponha expressamente sobre tais benefícios, que são, no máximo, os mesmos previstos para o Regime Geral de Previdência Social (RGPS). (LIMA, 2016, p.2).

O RPPS é constituído de forma obrigatória de caráter contributivo e solidário, visa a cobertura previdenciária dos Servidores Públicos. Nos termos do art.40, da Constituição Federal, assim o descreve:

Art. 40. O regime próprio de previdência social dos servidores titulares de cargos efetivos terá caráter contributivo e solidário, mediante contribuição do respectivo ente federativo, de servidores ativos, de aposentados e de pensionistas, observados critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial. (BRASIL, 1988).

Os entes Públicos, União, Distrito Federal, Estados e Municípios, ficam responsáveis por instituir através de lei, as contribuições previdenciárias dos servidores ativos, aposentados e pensionistas, para custeio do regime, os quais

poderão ter alíquotas progressivas de acordo com o valor da base de contribuição ou dos proventos de aposentadoria e de pensões (BRASIL, 1988).

A Lei 9.717 de 1998, que dispõe regras para organização e funcionamento dos RPPS, do Servidores Públicos, prevê ainda, que as Contribuições do Entes Federativos, conhecidas como contribuições patronais, os quais estejam vinculados os servidores, não poderá ser inferior da contribuição dos servidores ativos, nem superior ao dobro dessa contribuição, sendo de responsável do Ente Federativo, a cobertura de eventuais insuficiências do RPPS (BRASIL, 1998). Os financiamentos realizados através das contribuições previdências, deverão custear os benefícios já concedidos como também os a conceder.

Tanto os regimes próprios previdência Social como o regime geral, deverão adotar medidas e estratégias para manter equilíbrio atuarial, garantindo aos seus segurados os direitos previstos no regime previdenciário, além de assegurar vida longa e próspera ao regime.

O cálculo atuarial deverá ser realizado anualmente, devido as alterações das variações, sendo assim, possível verificar se é necessário tomar providências, para manter o equilíbrio financeiro e atuarial.

## 1.5 EQUILÍBRIO E CÁLCULO ATUARIAL

Conforme a Portaria MPS nº 464 de novembro de 2018, se atinge um equilíbrio financeiro quando as receitas auferidas são equivalentes as obrigações do RPPS em cada exercício financeiro, mas para que se haja um equilíbrio atuarial, as receitas acumuladas e estimadas devem corresponder as obrigações a longo prazo, até a extinção da massa de segurados, ou seja, os totais de compromissos atuais e futuros (BRASIL, 2018).

Segundo Leitão, descreve equilíbrio financeiro e atuarial, da seguinte forma:

[...]O equilíbrio financeiro significa a necessidade de as receitas do sistema suportarem o pagamento dos benefícios previdenciários a curto prazo. O equilíbrio atuarial, mais complexo, demanda estudos mais detalhados pela ciência atuária e consiste em saber se, a médio e a longo prazo, mesmo com tantas variáveis (como o envelhecimento

---

da população brasileira) as receitas previdenciárias ainda suportarão o pagamento dos benefícios previdenciários. (LEITÃO, 2018, p.674).

Para Santos: “O equilíbrio financeiro e atuarial é a chave da sobrevivência de qualquer regime de previdência social público ou privado.” (SANTOS, 2020, p.498).

Quando não se atinge o equilíbrio atuarial, há a criação de um passivo atuarial, que são as obrigações, firmadas pelo regime com seus segurados, tanto atuais como futuras, ou seja, quanto o regime deveria ter em caixa hoje, para cumprir com todas as suas obrigações até o último segurado.

Para Plamondon, passivo atuarial, é o valor atual dos direitos às prestações acumuladas até um determinado momento pelos segurados e beneficiários atuais. (PLAMONDON, et. al. 2011, p.562), já, conforme a Portaria MPS nº 468, passivo atuarial, são provisões matemáticas previdenciárias, correspondente aos ativos líquidos do plano de benefícios, avaliados em planos de capitalização (BRASIL, 2018).

Conforme Nota Técnica Atuarial do Plano Básico, provisões Matemáticas representam o valor presente dos compromissos previdenciários previstos nos Planos de Benefícios, descontado o valor presente das contribuições normais e extraordinárias a serem recebidas (Nota Técnica Atuarial do Plano Básico, 2018). Segundo as Provisões Técnicas e Orientações da SUSEP:

A Provisão Matemática de Benefícios a Conceder (PMBAC) deve abranger o valor dos compromissos assumidos pelos resseguradores locais, nos contratos em que forem aplicáveis, com vistas à garantia dos benefícios ressegurados, cuja percepção não tenha sido iniciada. A Provisão Matemática de Benefícios Concedidos (PMBC) deve abranger o valor dos compromissos assumidos pelos resseguradores locais, nos contratos em que forem aplicáveis, com vistas à garantia dos benefícios ressegurados, cuja percepção já tenha sido iniciada. (PROVISÕES TÉCNICAS, 2013).

O resultado atuarial, se calcula pela soma das PMBAC + PMBC + compensações financeiras + ativo financeiro = Se o ativo líquido for maior que o passivo, teremos um superávit atuarial, se for ao contrário um déficit atuarial.

De acordo com a Lei nº 9.796, de 5 de maio de 1999, compensação financeira é realizada entre o Regime Geral de Previdência Social e os Regimes

de Previdência Próprios nos casos de contagem recíproca de tempo de contribuição para efeito de aposentadoria. (BRASIL, 1999), ou seja, é devida quando o segurado migra de um regime para outro.

Atingir o equilíbrio atuarial, é algo desafiador, pois exige dos gestores, combinação de conhecimento demográfico, sociais, econômicos e atuariais à longo prazo, só é atingido o equilíbrio atuarial, através de um cálculo atuarial preciso, e uma boa estratégia para manusear os investimentos.

## 2 METODOLOGIA

Nesse tópico são abordados os assuntos de categorização da pesquisa, geração de dados e análise e Interpretação dos dados.

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto a natureza da pesquisa, classifica-se como aplicada, por utilizar-se de estudo teórico para resolver o problema definido, referente aos dados, o trabalho é de cunho qualitativo e quantitativo, qualitativo pelo fato de se basear em análise de relatórios emitidos dos sites do TCE-RS, PREVIROSA, e Município de Santa Rosa, esses relatórios tiveram como base a relação entre as receitas estimadas e arrecadas e percentual da amortização do passivo atuarial com o orçamento do Município, de cada ano. Através dos levantamentos de dados é possível perceber como essas amortizações afetam o orçamento do Município. Já quantitativos, pois utilizou-se de tabelas numéricas, para confrontação dos dados.

Com relação aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como sendo descritiva e exploratória, pois se baseia em estudo de caso, por meio de pesquisa bibliográficas e composição de dados.

Os procedimentos de dados foram classificados como bibliográficas e documental, o primeiro pelo fato de possuir informações públicas, extraídas de livros, legislação e de sites liberados ao acesso público. Documental por se utilizar de diversos documentos que foram analisados para descrever e qualificar

o problema, e estudo de caso, se dá fato que houve coleta e análise de dados do Município de Santa Rosa e da PREVIROSA.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados deu-se, por meio de análises de documentos, como balanços patrimoniais, relatórios, cálculos atuariais, demais documentos disponíveis no site do Município de Santa Rosa, PREVIROSA, TCE-RS, e por dados bibliográficos que foram necessários durante o trabalho, todos referente à amortização do passivo atuarial e receitas do Município. A pesquisa levou em consideração as informações dos últimos 5 anos, que compreende os anos de 2015 a 2020.

Os dados coletados, referem-se à amortização que o Município de Santa Rosa, dispende todos os anos, ao Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa, para amortizar o passivo atuarial.

Após as coletas de dados, foram analisadas e calculadas as receitas que o Município estimou para cada ano e quantas realmente foram arrecadas, por meio de tabelas comparativas, o mesmo procedimento se deu em relação ao orçamento municipal e a amortização do passivo atuarial, além de observar como esse valor impacta no orçamento do Município anualmente.

## 2.3 INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Na interpretação de dados do trabalho, utilizou-se, os métodos estatísticos, pois através de dados coletados e analisados, conseguiu resultado, e método comparativo, para realizar a comparação entre as receitas estimadas e arrecadadas e entre as receitas e os passivos atuários.

## 3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS



Nesse tópico, em primeiro momento se traz a apresentação do Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa - RS, e na sequência dos dados coletados.

### 3.1 APRESENTAÇÃO DO INSTITUTO

O Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa (PREVIROSA), está localizado na cidade de Santa Rosa, no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, conhecida como berço nacional da soja, conta com uma população estimada em 2021, de 73.882 habitantes.

Com a promulgação da Constituição Federal, em 1988, incentivando e viabilizando aos Municípios a criação dos seus Próprios Regimes de Previdência Sociais, muitos Municípios projetaram a criação dos seus próprios regimes, no Município de Santa Rosa - RS, o marco se deu em 1991, através da Lei de nº 2.308, que autorizou o Executivo Municipal a descontar, mensalmente, percentual para encargos da aposentadoria dos servidores públicos.

Sendo aperfeiçoada, no ano de 1992, através da Lei Municipal nº 2.459, a qual instituiu o Fundo de Aposentadoria e Pensões dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa (FAP).

No ano de 2001, foi aprovada a Lei 3.324, a qual constituía a organização do Sistema Previdência Social dos Servidores Municipais de cargo efetivo, do Município de Santa Rosa. Com essa organização, cria-se então o Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa (PREVIROSA), uma autarquia de órgão da Administração Indireta, com personalidade jurídica de direito público interna, com autonomia administrativa, patrimonial e financeira.

Essa autarquia, possui uma única atividade, que é a gestão do Regime Próprio de Previdência Social, assegurando os benefícios previdenciários aos servidores públicos efetivos, está localizada na Avenida Borges de Medeiros, 132, centro, junto a prédio do antigo Colégio Liminha, nessa cidade.

O PREVIROSA, tem como base legal as legislações federais existentes, também possui sua própria legislação, através das quais, regulamenta o seu funcionamento, define os benefícios cobertos, as alíquotas de contribuições,

com estimativas a longo prazo, as taxas administrativas para custeio das despesas administrativas da Unidade Gestora, e demais assuntos que se refere ao RPPS.

### 3.2 DADOS DO RPPS DO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

O plano de estrutura do RPPS do Município de Santa Rosa, é da modalidade benefício definido, ou seja, quando passa a ser segurado pelo regime, já é sabido qual é progressão de carreira, e os valores já são previamente definidos. Os benefícios são custeados por todos os segurados ativos, pensionista, aposentados, e pelo Ente público.

Diferente do RGPS, o PREVIROSA, para custeio do regime aplica-se a mesma alíquota para todos os servidores, independente da renda mensal, por exemplo a alíquota descontadas sobre a remuneração dos servidores é 14%, já do ente Federativo é 15,50%, essa alíquota possui previsão de crescimento ao passar dos anos, para amortizar o passivo atuarial.

Conforme a Lei Municipal 5.469, de outubro de 2018, que dispõe sobre organização e constituição do Sistema Previdenciário Social dos Servidores Públicos efetivos do Município de Santa Rosa, elenca os benefícios, da seguinte forma:

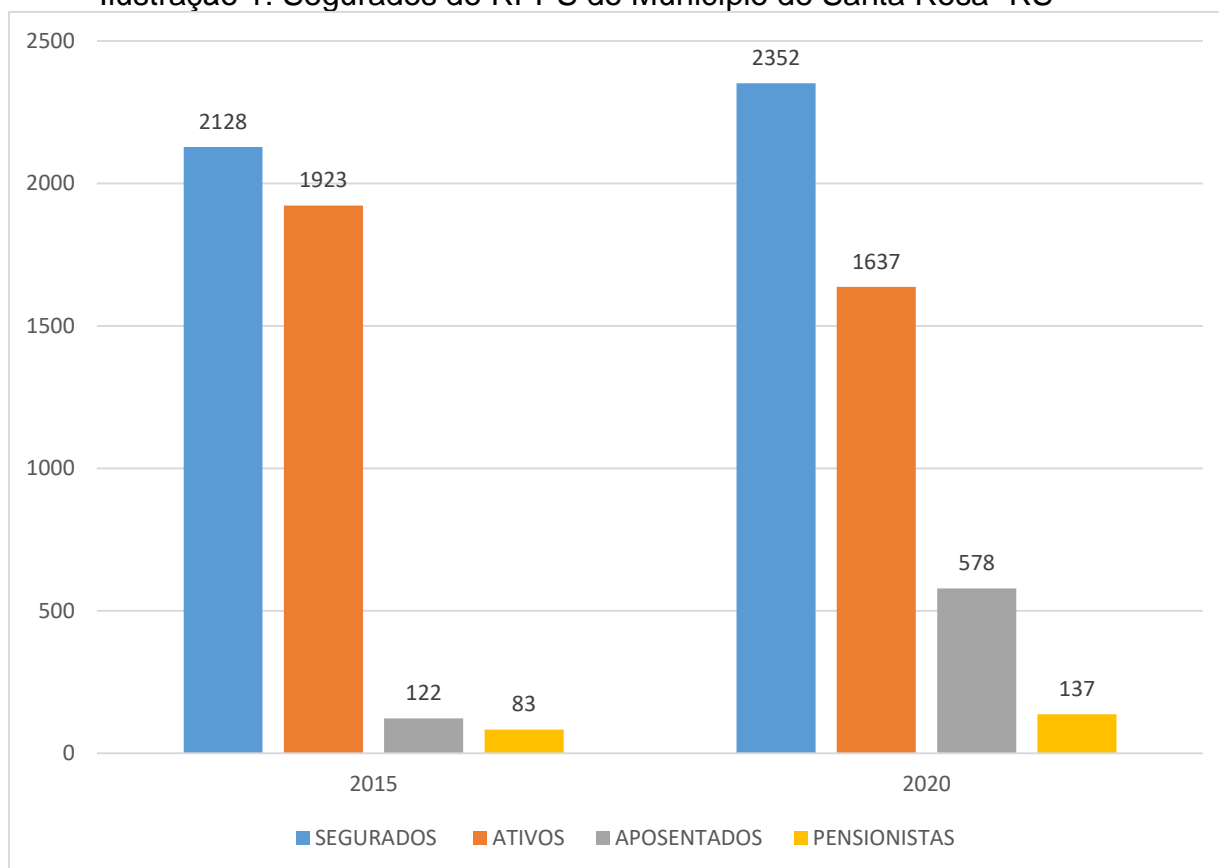
- Art. 5º O PREVIROSA tem por objetivos a administração da Previdência Social dos servidores públicos titulares de cargos efetivos no âmbito do Município de Santa Rosa, compreendendo o que segue:
- I - quanto aos servidores públicos:
    - a) aposentadoria por invalidez;
    - b) aposentadoria por idade;
    - c) aposentadoria por tempo de contribuição;
    - d) salário-família;
    - e) salário-maternidade;
  - II - quanto aos dependentes dos servidores públicos:
    - a) pensão por morte;
    - b) auxílio-reclusão. (SANTA ROSA, 2018).

Em 2020, foi aprovada a Lei Municipal nº 5.580, que extingui das obrigações do regime previdenciário o pagamento do auxílio-família e auxílio-reclusão, passando esses benefícios, a serem pagos através de recursos livres

do próprio Município, visando assim, redução das obrigações do regime e consequentemente diminuição dos passivos atuariais.

Considerando dados dos anos de 2015 e 2020, o RPPS, possuía no ano de 2015 um total de 2.128 segurados, passando para 2.352, no ano de 2020, conforme apresentado no gráfico 1:

Ilustração 1: Segurados do RPPS do Município de Santa Rosa- RS



Fonte: Produção do pesquisador

Considerando os dados elencados, no gráfico acima, pode-se perceber aumento de 224 segurados, dos anos de 2015 a 2020, se for analisado apenas esses dados, poderia dizer que é bom para o RPPS, porém, ao analisar os demais dados percebe-se que o número de servidores ativos diminuiu em 284, enquanto os aposentados houve aumento significativo, passando de 122 para 578 no ano de 2020, aumento de 373,78%, o que é ruim para o regime, pois os servidores ativos que contribuem mensalmente para o custeio de parte do regime.

Em relação aos pensionistas, também houve aumento de 83 para 137 pensionistas, esse aumento de aposentados e pensionista e diminuição de ativos, está relacionado às atividades que foram terceirizadas e pela vigência da Lei nº 173 de 27 de maio de 2020, que proíbe a contratação de novos servidores durante o período de calamidade pública, causado pela COVID-19, durante esse período muitos servidores se aposentaram e não está sendo permitido a convocação de novos servidores, o que afeta diretamente os andamentos das atividades dos órgãos como também a previdência social.

Quando há diminuição de servidores ativos e aumento de aposentados e pensionista é algo preocupante para o regime, pois se tem uma redução das receitas, pelas contribuições dos ativos, e aumento das despesas com a folha de pagamento de aposentados e pensionistas.

Dados do exercício de 2020, apontam para um déficit atuarial, de R\$ 350.081.299,86. Ajustes promovidos na legislação que elevaram as alíquotas das contribuições, embora tenham contribuído para minimizar os impactos no passivo, continua muito alto, onde as PMBC, que são os compromissos que o regime assumiu com seus segurados, e esses já estão em gozo dos benefícios, mais a soma dos PMBAC, que representa os compromissos firmados com os segurados para o futuro, desses compromissos, diminuindo as contribuições financeiras, que são repasse do Regime Geral de Previdência Social, menos os valores pagos pelos servidores ativos, temos um déficit, conforme demonstrado na tabela 1.

Tabela 1

Cálculo Atuarial 2020

Resultado	2020
PMBAC (1)	R\$ 341.639.276,59
PMBC (2)	R\$ 343.478.727,55
Provisão Matemática Total (3=1+2)	R\$ 685.118.004,14

Compensação Financeira (4)	R\$ 54.425.117,18
Ativo do Plano (5)	R\$ 280.611.587,20
Resultado Atuarial (6=3-4-5) = Déficit	R\$ 350.081.299,76

Fonte: Produção do pesquisador.

Para a obtenção de um plano totalmente equilibrado, o resultado atuarial do RPPS sinaliza para uma reserva de R\$ de R\$ 685.118.004,14, no ano de 2020, com isso, as obrigações atuais e futuras estariam de pleno atendidas e não haveria Passivo atuarial, porém o regime conta com saldo de R\$ 335.036.704,38, resultando assim em um déficit atuarial de R\$ 350.081.299,76, a ser amortizado pelo ente federativo, conforme prevê Lei Federal.

### 3.3 DADOS RECEITAS DO MUNICÍPIO

Conforme dados coletados junto ao TCE-RS, as receitas estimadas e arrecadas pelo Município de Santa Rosa – RS, entre os anos de 2015 e 2020, são demonstrados na Tabela 2.

Tabela 2  
Receitas estimadas e arrecadas no Município de Santa Rosa

Ano	Estimadas	Arrecadas	Percentual (%)
2015	R\$ 181.038.791,13	R\$ 147.645.241,52	81,55 %
2016	R\$ 200.859.600,00	R\$ 164.212.067,44	81,75 %
2017	R\$ 216.443.000,00	R\$ 169.064.146,43	78,11 %
2018	R\$ 226.414.864,00	R\$ 184.292.955,23	81,40 %
2019	R\$ 222.256.601,20	R\$ 205.257.776,90	92,35 %
2020	R\$ 227.956.371,46	R\$ 225.470.559,22	98,91 %

Fonte: Produção do pesquisador.

Ao analisar as receitas do Município de Santa Rosa, podemos perceber que em nenhum ano se conseguiu arrecadar a totalidade das receitas estimadas, mesmo assim, houve uma evolução significativa na arrecadação no decorrer do tempo, atingindo uma média de 80% do valores estimado, com exceções dos anos de 2017 que ficou abaixo de 80%, e dos anos de 2019 e 2020, que ficaram acima de 90%, esses crescimento dos valores arrecadados se dá pelo enfrentamento da pandemia causado pelo COVID 19, onde tiveram mais transferência do que as estimadas, isto porque a União realizou transferência além das previstas, para ajudar os Municípios, com os gastos no enfrentamento da pandemia.

Observa-se que o Município possui orçamento enxuto e limitado, sendo assim, cada despesa causa impacto nos planos de governo e por consequência redução de benefícios à Sociedade.

Referente as receitas previdenciárias, que são os descontos realizado das renumerações dos servidores ativos, inativos e contribuição patronal, somando com as contribuições financeiras, e os retornos de investimento dos recursos do regime, receitas essas, destinadas unicamente e exclusivamente para manutenção do plano, na maioria dos anos também não se atingiu a totalidade das receitas previstas, conforme demonstra Tabela 3.

Tabela 3  
Receitas Previdenciárias.

Ano	Receitas Estimadas	Receitas Arrecadadas	Percentual (%)
2015	45.488.000,00	39.969.466,11	-12,13%
2016	36.000.000,00	48.477.137,93	34,66 %
2017	47.000.000,00	48.665.826,33	3,54 %
2018	52.500.000,00	48.793.188,99	-7,06 %
2019	57.000.000,00	56.725.574,25	-0,48 %



2020	61.000.000,00	59.649.239,56	-2,22%
------	---------------	---------------	--------

Fonte: Produção do pesquisador.

Ao realizar comparação entre as receitas estimadas e as arrecadas, percebe-se que apenas nos anos de 2016 e 2017, houve arrecadação maior que as estimadas, esse aumento se justifica, pois houve maior arrecadação oriundas de investimento do capital próprio em renda fixa e renda variável, do que as estimadas, ao analisar os demais anos, percebe que não foram arrecadadas as totalidade das receitas estimadas, mas os percentuais ficam bem mais baixo, se comparados com as estimativas e arrecadação das receitas do Município.

### 3.4 AMORTIZAÇÃO DO PASSIVO ATUARIAL

Os dados sobre a amortização do passivo atuarial do Município de Santa Rosa ao Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Santa Rosa, dos anos de 2015 a 2020, está demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4  
Amortização de Passivo Atuarial ao RPPS:

Ano	Passivo Atuarial (R\$)
2015	R\$ 5.253.415,21
2016	R\$ 7.308.150,58
2017	R\$ 8.582.301,86
2018	R\$ 9.233.473,71
2019	R\$ 9.106.434,13
2020	R\$ 12.576.512,07
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 52.060.287,56</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

Ao observar os demonstrativos na tabela 4, pode-se perceber que os valores pagos pelo Município de Santa Rosa ao RPPS, é alto e tem um crescimento significativos nesses valores ao passar dos anos, houve queda apenas entre os anos de 2018 e 2019.

Para melhor compreensão, através da Tabela 5, pode-se analisar a evolução das receitas do município e os gastos com amortização do passivo atuarial, em percentual.

**Tabela 5**  
Evolução das Receitas e Passivo Atuarial ao passar dos anos:

Anos	Evolução das receitas	Evolução do Passivo atuarial
2015/2016	11,22 %	39,11 %
2016/2017	2,95 %	17,43 %
2017/2018	9,01 %	7,58 %
2018/2019	11,38 %	-1,37 %
2019/2020	9,85 %	38,10 %

Fonte: Produção do pesquisador.

Após comparar o crescimento das receitas e passivo de um ano para outro, conseguimos perceber que o passivo atuarial cresce em velocidade bem maior que as receitas, com exceção do ano de 2019, que houve queda na amortização do passivo atuarial, comparada com o ano de 2018, essa queda percebida do passivo atuarial, se deve pelas alterações promovidas na legislação que provocaram, diversas mudanças.

Destacam-se as principais mudanças, que são alteração na idade mínima e tempo de contribuição, para ter direito ao benefício, o segurado tinha que completar 65 anos de idade, se homem e 60 anos de idade, se mulher, desde que cumprisse a carência de 180 meses de contribuição, com a nova legislação o benefício é concedido aos segurados que completar 65 anos de idade, se

homem, mais 20 anos de contribuição e 62 anos de idade, se mulher, mais 15 anos de contribuição.

Houve alteração no cálculo das pensões morte, com a nova legislação é devido 50% do valor da aposentadoria, acrescido de 10% para cada dependente e os retornos do investimento ou rentabilidade anual, na antiga legislação os familiares do segurado recebiam benefício integral.

Mesmo com alterações na legislação, o crescimento do passivo atuarial ainda é preocupante tanto quanto, aos Servidores ativos, inativos e a sociedade de um modo geral, pois as despesas do Município com amortização do passivo atuarial cada ano é maior, impactando cada mais no orçamento do Município, e conseqüentemente a execução das políticas públicas.

### 3.5 COMPARATIVO ENTRE RECEITAS E PASSIVO ATUARIAL

Com os dados coletados, no quadro 3, foi realizado comparativo entre as receitas arrecadadas e a amortização do passivo atuarial, entre os anos de 2015 a 2020, para analisar o impacto dessas despesas no orçamento do, conforme demonstra:

Tabela 6  
Comparativo entre Receitas e Amortização dos anos de 2015 a 2020.

Ano	Receitas Arrecadadas	Passivo Atuarial	Percentual (%)
2015	R\$ 147.645.241,52	R\$ 3.348.253,69	2,27 %
2016	R\$ 164.212.067,44	R\$ 5.454.128,42	3,32 %
2017	R\$ 169.064.146,43	R\$ 6.065.745,32	3,59 %
2018	R\$ 184.292.955,23	R\$ 6.828.236,01	3,71 %
2019	R\$ 205.257.776,90	R\$ 6.603.231,77	3,22 %
2020	R\$ 225.470.559,22	R\$ 9.161.610,88	4,06 %

Fonte: produção do pesquisador.

Nessa comparação, pode-se concluir que o valor pago pelo Município de Santa Rosa, ao RPPS para amortização do passivo atuarial é expressivo, se comparado com suas receitas, podemos perceber que em alguns anos chegou pouco mais de 4% das receitas totais do Município, valor esse, que deixa de se investir em melhoria para a Sociedade.

Além disso, observa-se também que o passivo vem crescendo notavelmente ao passar dos anos, sinalizando que algo não está certo nas provisões do regime para suprir com suas obrigações perante seus segurados e consequentemente comprometendo cada vez mais o orçamento do Município.

Esse aumento do passivo atuarial, tem reflexo do passado, pois no início da criação do plano, onde não existia ainda o cálculo atuarial, o percentual de contribuição descontadas mensalmente dos servidores ativos, eram muito baixo, chegando de 2% a 3% do valor da renumeração dos servidores, e consequentemente a contribuição patronal era a mesma, medidas que são percebidas hoje, no aumento do passivo atuarial, devido haver contribuições menores que a necessária, hoje precisa-se recuperar esse passivo deixado pelos anos anteriores.

Outro fato, que contribuiu para o aumento do passivo foi, a incorporação de vantagens sem contribuição suficiente, nem por parte do servidor, nem por parte do gestor, assim, os servidores incorporaram nos seus benefícios vantagens mesmo não tendo contribuindo para isso.

A expectativa de vida da população, também se tornou um problema para os regimes previdenciários, conforme dados do IBGE, em 1969, no Brasil, a expectativa de vida de um cidadão brasileiro, em média sem levar em conta o sexo, era de 58,7 anos, no ano de 2020, passou para 76,7 anos. A expectativa de vida cresceu significativamente, as pessoas estão vivendo mais e as contribuições previdenciárias não acompanharam esse ritmo.

### 3.6 RECOMENDAÇÕES

Como proposta para pesquisa futuras, sugere-se a realização de estudo de outros RPPS, que estão conseguindo manter o equilíbrio atuarial, para

analisar quais as estratégias e procedimentos anotados, garantindo assim, continuidade ao regime e as obrigações assumidas com seus segurados.

Sugere ainda, que seja realizada reavaliação das legislações vigentes, revisando as alíquotas previdenciárias das contribuições e a regulamentação dos prazos de contribuições dos adicionais para fins de aposentadoria, para evitar de aumento de salários através de benefícios, como gratificação por escolaridade, meses antes da aposentadoria, agregando esse valor a aposentadoria, e não ter contribuindo sobre esse valor.

Propõe, estudo de viabilidade da criação da contribuição complementar, limitando os benefícios de aposentadoria e pensões ao limite máximo dos benefícios pagos pelo Regime Geral de Previdência Social, e aos servidores interessados em garantir maior valor de aposentadoria poderão fazer pagamento adicional, formando uma poupança para utilizar no futuro.

Recomenda-se, por fim, análises dos retornos das aplicações financeiras, realizada pelo RPPS, para ver se é viável continuar investimento nesses, ou procurar outras investimento com retorno mais garantido, afim de conseguir o equilíbrio atuarial.

## CONCLUSÃO

O objetivo desse trabalho foi levantar dados, para viabilizar análise dos valores pagos pelo Município de Santa Rosa – RS, a título de amortização de passivo atuarial do RPPS, dos últimos 5 anos, compreendendo os anos de 2015 a 2020, e observar o impacto que esses valores representam no orçamento civil do Município.

Visando atender o objetivo, de realizar coleta de dados das receitas estimadas e arrecadas do Município de Santa Rosa – RS, conclui-se que nos últimos anos não se conseguiu arrecadar a totalidade das receitas estimadas, evidenciando que o Município possui orçamento limitado, sendo assim, cada despesa causa impacto nos planos de governo e por consequência redução de benefícios à Sociedade. Os dados estão expostos na tabela 2.

Com o segundo objetivo, buscou analisar os passivos pagos do período definido no escopo, percebeu-se que o valor do passivo atuarial vem prosseguindo com um crescimento acelerado, sinalizando que as estáticas e as estratégias utilizadas pelos gestores, não estão sendo o suficiente para arcar com as obrigações. No ano de 2015 para 2016 o crescimento do passivo atuarial foi de 62,89%, enquanto do orçamento do Município, nesse mesmo ano, foi de apenas 11,22%. Os dados foram elencados na tabela 4.

Quanto ao objetivo de realizar comparativo entre as recitas do Município e a amortização do passivo atuarial, foi observado, comprometimento constante e crescente do Orçamento do Município de Santa Rosa para amortização do passivo atuarial, levando em conta o crescimento do passivo atuarial comparado com a Receita, se continuar nesse ritmo ao passar dos anos, poderá se tornar uma conta impagável, devido alto comprometimento do orçamento para a amortização da conta, estagnando qualquer investimento ou melhoria para a Sociedade.

No ano de 2020, o passivo atuarial representa mais de 4% de todo o orçamento do Município, equivalente a R\$ 9.161.610,88, causando impacto expressivo no orçamento do Município. Os dados expostos podem ser consultados na tabela 6.

Para a acadêmica, este estudo foi importante para aprimorar o conhecimento do Regime Próprio de Previdência Social e do Orçamento do Município, podendo perceber que é um desafio muito grande aos gestores, a administração e manutenção do Regime Próprio de Previdência Social, devido sua complexidade e a importância que o mesmo representa.

Esse trabalho se justifica pela importância do conhecimento do RPPS, pois é o município que custeia as insuficiências do plano, assunto que não diz respeito apenas servidores públicos, mas a sociedade como um todo. Quando o regime não é auto sustentável, resulta na criação de um passivo, afetando diretamente o orçamento do Município e conseqüentemente a capacidade de efetivação das políticas públicas

## REFERÊNCIAS



BEZERRA FILHO, João Eudes. **Orçamento Aplicado ao Setor Público**. São Paulo, editora atlas s.a., 2013.

BRASIL. **Constituição Federal**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em:  
<[http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988\\_05.10.1988/CON1988.pdf](http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf)>. Acesso em: 08 set. 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 4 maio. 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: 17 ago. 2021.

BRASIL. **Portaria nº 464**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 19 nov. 2018. Disponível em:  
<[https://www.in.gov.br/materia//asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/50863383/do1-2018-11-20-portaria-n-464-de-19-de-novembro-de-2018-50863118](https://www.in.gov.br/materia//asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/50863383/do1-2018-11-20-portaria-n-464-de-19-de-novembro-de-2018-50863118)>. Acesso em: 01 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 9.796, de 5 de maio de 1999**. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9796.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9796.htm)>. Acesso em: 15 out. 2021.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Orçamento Público: planejamento, elaboração e controle**. 1. ed. São Paulo. Saraiva, 2013.

DIAS, Eduardo Rocha. **Curso de Direito Previdenciário**. 3. ed. - Rio de Janeiro. Forense; São Paulo: MÉTODO, 2012.

GOES, Hugo. **Manual de Direito Previdenciário**. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2020. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788530990800/epubcfi/6/2%5B%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml0%5D!/4/2/2%5Baa37e655-f164-4796-e68f-d57f32958a01%5D%4051:2>>. Acesso em: 20 ago. 2021.

HORVATH JÚNIOR. **Direito Previdenciário**. SP: Manole, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Notícias**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 20 out. 2021.

INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE SANTA ROSA. **Institucional e Publicações**. Disponível em:  
<<http://www.previrosa.com.br/>>. Acesso em: 25 set. 2021.

LEITÃO, André Studart. **Manual de Direito Previdenciário**. 5. ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2018.

LIMA, Diana Vaz de. **A Contabilidade na Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

LIMA, Diana Vaz de. **Orçamento, Contabilidade e Gestão no Setor Público**. São Paulo: Atlas, 2018.

MIRADOR ATUARIAL. **Nota Técnica Atuarial do Plano Básico.2018**.

Disponível em:

<<https://www.sabesprev.com.br/sabesprev/conteudo/NotaT%C3%A9cnicaAtuarial-PlanodeBenef%C3%ADciosB%C3%A1sico-BD.pdf>>. Acesso em: 12 out. d2021.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Orçamento Público e Administração Financeira e Orçamentária e LRF**. 4. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PLAMONDON, Pierre (et all). **Prática Atuarial na Previdência Social Brasília, MPS/SPPS**, 2011. Disponível em:

<[http://sa.previdencia.gov.br/site/arquivos/office/3\\_111109-095309-043.pdf](http://sa.previdencia.gov.br/site/arquivos/office/3_111109-095309-043.pdf)>. Acesso em: 01 out. 2021.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA. **Portal de Transparência**.

Disponível em: <<https://santarosa.atende.net/?pg=transparencia#!/>>. Acesso em: 30 out. 2021.

SANTA ROSA. **Lei 5469 de 26 de outubro de 2018**. Disponível em:

<<https://www.previrosa.com.br/anexos/2020062611380715931822870.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2021.

SANTOS, Marisa Ferreira dos. **Direito Previdenciário Esquematizado**. 10. ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020.

SUSEP, **Provisões Técnicas Orientações da SUSEP ao Mercado de Seguros, Previdência Complementar Aberta, Capitalização e Resseguro Local**. 2013. Disponível em:

<<http://www.susep.gov.br/setores-susep/cgsoa/copra/arquivos-copra/orientacoes/versoes-antteriores/Orientacoes%20sobre%20Provisoes%20-%20Versao%20Atual%20-%2010%20-%2006%20-%202013%20-2.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.

**Informações dos Fiscalizados (Controle Social)**. Disponível em:

<<https://portalnovo.tce.rs.gov.br/informacoes-dos-fiscalizados/>>. Acesso em: 25 set. 2021.

---

## A CONTABILIDADE RURAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EM UMA PROPRIEDADE RURAL

Keli Carine Nether<sup>1</sup>  
Lucas Canal<sup>2</sup>  
Lauri Aloísio Heckler<sup>3</sup>

### RESUMO

O presente artigo foi realizado com o intuito de abordar o tema a contabilidade rural como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, localizada no município de Tuparendi, Estado do Rio Grande do Sul, referente a safra da soja 2020/2021. A questão problema que norteou a pesquisa foi a indagação: como as ferramentas de gestão podem auxiliar o produtor rural na melhor tomada de decisão? O objetivo deste estudo teve como base aplicar a contabilidade rural como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, assim evidenciando a importância do controle de custos como ferramenta de gestão. A escolha do tema foi de suma importância, pois visa aprimorar e aplicar na prática os conhecimentos obtidos ao longo da jornada acadêmica, além disso, auxiliou a propriedade em estudo, conseguindo traçar um planejamento com base no levantamento dos custos. O referencial teórico foi fundamentado no conhecimento dos principais autores como José Carlos Marion e Silvio Aparecido Crepaldi. Os processos metodológicos utilizados, se caracterizaram como uma pesquisa aplicada, quanto ao tratamento de dados como qualitativo e quantitativo, com relação aos objetivos, caracterizou-se como pesquisa exploratória e descritiva, e em relação a coleta de dados, foi utilizado o método de estudo de caso. A partir do decorrer do estudo, foi possível concluir que o acompanhamento e controle de custo em uma propriedade rural é de suma importância, pois conseguiu demonstrar ao produtor, seus reais custos e sua efetiva lucratividade desta safra, assim auxiliando na melhor tomada de decisões.

Palavras-chave: Contabilidade Rural – Gestão de Custos – Lucratividade.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. uni.kelinether@gmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. lucascanal397@gmail.com

<sup>3</sup>Mestre pela Universidade Regional Integrada (URI). Orientador. Professor do Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. lheckler@bol.com.br

---

## ABSTRACT

This article was carried out in order to address the issue of rural accounting as a management tool in a rural property, located in the municipality of Tuparendi, State of Rio Grande do Sul, referring to the 2020/2021 soybean harvest. The problem question that guided the research was the question: how can management tools help the rural producer to make better decisions? The aim of this study was to apply rural accounting as a management tool in a rural property, thus highlighting the importance of cost control as a management tool. The choice of the theme was of paramount importance, as it aims to improve and apply in practice the knowledge obtained throughout the academic journey, in addition to helping the property under study, managing to draw up a plan based on cost assessment. The theoretical framework was based on the knowledge of the main authors such as José Carlos Marion and Silvio Aparecido Crepaldi. The methodological processes used were characterized as applied research, regarding the treatment of data it was as qualitative and quantitative, in relation to the objectives, it was characterized as exploratory and descriptive research, and in relation to data collection, the case study method. From the course of the study, it was possible to conclude that the monitoring and control of costs in a rural property is of paramount importance, as it managed to demonstrate to the producer its real costs and its effective profitability of this harvest, thus helping in better decision-making.

Keywords: Rural Accounting – Costs Management – Profitability.

## INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo se observa um crescente aumento no uso da contabilidade, principalmente quando se fala no meio rural, esse processo é decorrente de uma série de fatores, principalmente ligadas a preocupação com a produção de alimentos em meio global, sendo estes influenciados pelos constantes avanços tecnológicos e a necessidade de produzir produtos com maior qualidade e alto grau de produtividade, deste modo é fundamental que os produtores rurais conheçam os reais custos envolvidos no processo produtivo, assim planejando de forma mais eficaz o ciclo de produção, servindo de norteamento na tomada de decisões para maior lucratividade.

Diante disso o presente artigo busca evidenciar ao produtor a importância da contabilidade rural, sendo assim aborda o tema a contabilidade rural como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, utilizando-se da contabilidade

de custos como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, localizada no interior do município de Tuparendi, na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul no período abrangente ao ciclo da safra de soja 2020/2021. Assim, através deste estudo buscou-se responder o problema: como as ferramentas de gestão podem auxiliar o produtor rural na melhor tomada de decisão?

Este estudo teve como objetivo geral aplicar a contabilidade rural como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, a partir disso se faz necessário explanar como é realizada a aplicação da contabilidade rural, demonstrando a necessidade da implementação na propriedade rural e por fim evidenciando a importância do controle de custos como ferramenta de gestão.

A contabilidade rural como modelo de gestão, já mencionado, vem sendo cada vez mais implementada nas propriedades rurais, tendo em vista a necessidade

de conhecer seus custos e despesas de produção, e assim conseguir calcular exatamente sua lucratividade, e a viabilidade do processo produtivo, nesse contexto se fundamenta a escolha da pesquisa, onde visa aprimorar e aplicar na prática os conhecimentos obtidos ao longo da jornada acadêmica. Além disso auxiliar a propriedade em estudo, conseguindo traçar um planejamento com base no levantamento de custos.

Em se tratando do processo metodológico aplicado neste estudo, utilizou-se como natureza a pesquisa aplicada, quanto a forma de tratamento possui caráter quantitativo e qualitativo, com relação aos objetivos, caracterizou-se como pesquisa exploratória e descritiva, em relação a coleta de dados, foi utilizado o método de estudo de caso, onde ocorreu o plano de geração de dados realizado mediante a uma visita ao produtor rural, no qual foi realizada uma entrevista de forma despadronizada, que teve como objetivo entender o funcionamento da propriedade, e em segundo momento, foi realizado o levantamento do inventário da propriedade por meio de análises de notas fiscais de compra e venda de mercadorias, recibos, relatórios de estoques, escrituras, matrículas, averbações de instalações e levantamento dos imobilizados. A partir deste levantamento foi feita a transcrição da entrevista realizada com o produtor rural e a tabulação dos dados obtidos com a análise dos documentos

disponibilizados pelo mesmo. Desta forma, foi demonstrado os dados obtidos, evidenciando a real lucratividade obtida na safra de soja 2020/2021.

Este trabalho é constituído mediante a esta introdução onde são abordados o tema, delimitação do tema, problema, objetivos, justificativa e uma breve contextualização da metodologia empregada no estudo, posteriormente traz o referencial teórico no qual é abordado a respeito do surgimento da contabilidade e os avanços do mesmo ao transcorrer do tempo, a contabilidade rural como ferramenta de gestão, a viabilidade e necessidade da implementação da mesma nas propriedades rurais, o gerenciamento e controle de custos e como a mesma auxilia os produtores na tomada de decisões. Sendo este fundamentado no conhecimento teórico de autores como José Carlos Marion, Silvio Aparecido Crepaldi, Gilberto José dos Santos, Sonia Segatti, entre outros.

Em seguida é apresentada de forma detalhada os processos metodológicos utilizados na elaboração do estudo e a análise dos dados coletados no estudo de caso, demonstrando como ocorreu a coleta e tratamento dos mesmos, onde foram apresentados em tabelas, para finalizar é apresentada a conclusão com o fechamento das ideias, verificando-se se os objetivos foram alcançados e se a questão problema foi sanada.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste tópico foi abordado brevemente sobre o surgimento da contabilidade, as modificações e a expansão para novos usuários, demonstrando como é realizado o inventário, apontando as vantagens da implementação da contabilidade rural, custo benefício, abordagem teórica sobre os conceitos básicos sobre o assunto, a importância da gestão de custos em uma propriedade rural e como a mesma influencia no planejamento e tomada de decisões.

### **1.1 CONTABILIDADE RURAL**



O surgimento da contabilidade está diretamente ligado a evolução do homem, sendo este resultado da necessidade do controle das atividades simples do seu dia a dia, assim visando ter práticas que facilitassem no manejo, contagem entre outros procedimentos, conforme Crepaldi

Existem diversos registros de que as civilizações antigas já possuíam um esboço de técnicas contábeis. Em termos de registro histórico, é importante destacar a obra Summa de arithmetica, geometrica, proportioni et proportionalita, do Frei Paccioli, publicada em Veneza, em 1494 [...]. Essa obra descreve, num de seus capítulos, um método empregado por mercadores de Veneza no controle de suas operações, posteriormente denominado método das partidas dobradas ou método de Veneza. (CREPALDI, 2013, p. 01).

Ao longo da história vários fatos marcaram o desenvolvimento da civilização e o desenvolvimento econômico, o mesmo ocorre com a contabilidade, visando neste contexto aprimoramentos das técnicas utilizadas, com intuito de se obter demonstrativos mais eficazes e assertivos na tomada de decisões, desta forma Silva e Assis destacam

A contabilidade data dos primórdios das civilizações, estando, assim, atrelada ao próprio desenvolvimento da humanidade, avançando em determinadas épocas e estagnando em outras, portanto bastante ligada às necessidades humanas, fato este que impede a ciência de equalizar fórmulas e sim desenvolver adaptações em que se enquadrem oportunamente as situações. (SILVA; ASSIS, 2015, p. 36).

É possível observar, conforme Iudícibus, que com o passar dos anos o objetivo da contabilidade permanece praticamente inalterado, possuído a mesma finalidade, de promover informações úteis, que facilitem a elaboração e análise de dados para a tomada de decisões. (IUDÍCIBUS, 2021). Com o aumento tecnológico, e a necessidade de se manter competitivo no mercado, a contabilidade se expandiu, atendendo assim um público diferenciado, que se utiliza destas técnicas para obter vantagens competitivas e econômicas.

Conforme contextualização sobre o surgimento da contabilidade, pode-se citar as pequenas e médias propriedades rurais como um dos mais recentes usuários destas técnicas, conforme Crepaldi

O sucesso de qualquer empreendimento está subordinado a uma administração eficiente. É justamente nesse aspecto que a Empresa Rural brasileira apresenta uma de suas mais visíveis carências, prejudicando todo o processo de modernização da agropecuária. (CREPALDI, 2019, p. 79).

Nos últimos anos o Agronegócio vem se desenvolvendo cada vez mais, por intermédio de incentivos financeiros governamentais, visando que o mesmo representa grande parte do PIB brasileiro, tendo em vista as grandes propriedades rurais, que produzem em grande escala, que já possuem a implementação de recursos de gestão a partir de ferramentas de demonstrativos contábeis, Kay, Edwards e Duffy afirmam

Embora os tipos de decisões sejam os mesmos, os detalhes e as informações utilizadas mudarão. A tecnologia continuará a proporcionar novos insumos para empregar “produtos novos e mais especializados para comercialização”. Sistemas de gestão da informação, auxiliados por inovações eletrônicas, oferecerão dados mais exatos e ágeis para uso na tomada de decisões gerenciais. (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014, p. 17).

As pequenas e médias propriedades rurais são fonte de renda para muitas famílias, principalmente as que se enquadram na agricultura familiar, onde todos os membros da família dependem desta renda, desta forma pode-se conceituar as propriedades rurais, segundo Marion, “[..] são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas.” (MARION, 2020, p. 01).

Uma propriedade rural pode ser classificada, como pequena, média e grande propriedade, para que seja possível fazer esse enquadramento é levado em consideração o tamanho da propriedade versus capacidade produtiva, seguimos o princípio disposto por Santos, Marion e Segatti “[...] o tamanho da empresa não se mede pela extensão de terra. É óbvio, porém, que quanto maiores forem os fatores de produção (terra, capital, trabalho, informação), maior será a capacidade de produção, desde que bem administrada.” (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009, p. 10).

É possível complementar por meio da Lei Federal nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993, Art. 4º que uma pequena propriedade rural é classificada como sendo aquela que possui até quatro módulos fiscais, já a média propriedade rural possui área superior a quatro módulos fiscais até quinze módulos, e a grande propriedade toda extensão superior a quinze módulos fiscais. (BRASIL, 1993).

A contabilidade no âmbito rural nas pequenas e médias propriedades ainda é vista por muitos produtores como um mal necessário, sendo remetido basicamente para fins de conformidade a Receita Federal, e não como uma ferramenta de gestão, para nortear a tomada de decisões, desta forma Crepaldi afirma que “[...] uma das ferramentas administrativas menos utilizadas pelos produtores brasileiros é, sem dúvida, a Contabilidade Rural, vista, geralmente, como uma técnica complexa em sua execução, com baixo retorno na prática [...]”. (CREPALDI, 2019, p. 79).

Conforme Crepaldi, a administração rural proporciona ao produtor o conhecimento de um conjunto de técnicas, para controlar e avaliar o mercado e as condições naturais, para o desenvolvimento da sua atividade, desde a escolha do cultivo mais viável, até a escolha de insumos, tendo como fatores de análise o custo benefício e qualidade de cada produto. Portanto, as técnicas proporcionam aos produtores visão sistêmica para tomada de decisões, e assim proporcionando maior produtividade e desempenho econômico (CREPALDI, 2019).

Ainda é possível complementar que as ferramentas de gestões alinhadas a bons gestores proporcionam uma melhor análise e planejamento na tomada de decisões, segundo Santos, Marion e Segatti “[...] o principal papel do administrador rural é planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros [...]”. (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009, p. 08).

As atividades rurais agrícolas, mesmo nas pequenas e médias propriedades, possuem um processo de produção do plantio até a colheita bastante complexo, uma vez que o mesmo, depende de variáveis como clima, sazonalidades, intempérie, variações das cotações dos *commodities*, sendo este

influenciado pela oferta e demanda dos produtos. Neste contexto Crepaldi afirma que

Um sistema contábil eficiente, aliado ao bom senso do administrador, deve proporcionar um diagnóstico realista, com a localização dos pontos fracos e fortes de cada atividade produtiva e da empresa como um todo. De posse de tais informações, poderão ser tiradas inúmeras conclusões para diversas finalidades. (CREPALDI, 2019, p. 81).

Ao contrário do que muitos produtores pensam a implementação da contabilidade no seu meio de produção e tomada de decisões, não se faz necessário de grandes investimentos, pode ser acessado de forma simples com auxílio de profissionais especializados, o qual dará um excelente retorno em curto a médio prazo, servindo este de norteamento para tomada de decisões e acompanhamentos de sua produtividade, conforme Marcussi et al

[...] para o agricultor ter uma informação correta é preciso ter profissionais dignos, éticos e com grande conhecimento, que registre e faça as operações dentro da legislação específica, para que o produtor não tenha problema com a fiscalização. (MARCUSSE, et. al., 2014, p. 03).

O primeiro passo para a implementação de um sistema de gestão em uma propriedade rural, é ter um diálogo com o profissional especializado que fará o levantamento dos dados e escrituração do balanço, para que possa evidenciar a real importância do sistema de gestão, e garantir que tenha precisão nos dados informados, conforme Crepaldi, o balanço

Tem por finalidade apresentar a situação patrimonial em dado momento. É um resumo que apresenta, dentro da ordenação citada, os saldos finais das contas do sistema patrimonial. O balanço, em geral, é apresentado em duas colunas. Na coluna da esquerda, as contas do Ativo, e na coluna da direita, as contas do Passivo Exigível e do Patrimônio Líquido, que vão totalizar o Passivo. Representa uma fotografia da empresa em certa data. No ativo, estão as aplicações dos recursos colocados à disposição da empresa. O passivo e o patrimônio líquido indicam a origem desses recursos. (CREPALDI, 2019, p. 90).

Assim de acordo com Marion, pode se evidenciar a estrutura de um balanço patrimonial, que serve de análise para os produtores, ficando bem

definido ativos e suas ramificações bem como o passivo e o patrimônio líquido. (MARION, 2020). Conforme segue Ilustração 01

Ilustração 01: Balanço Patrimonial

1 ATIVO	2 PASSIVO
1.1 <i>CIRCULANTE</i> 1.1.1 <i>Disponível</i> 1.1.2 <i>Valores a Receber</i> 1.1.3 <i>Estoques</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>Matérias-primas</i></li> <li>◆ <i>Produtos em Elaboração</i></li> <li>◆ <i>Produtos Acabados</i></li> <li>◆ <i>Almoxarifado</i></li> </ul> 1.1.4 <i>Despesas do Exercício Seguinte</i> 1.2 <i>NÃO CIRCULANTE</i> 1.2.1 <i>Realizável a Longo Prazo</i> 1.2.2 <i>Investimentos</i> 1.2.3 <i>Imobilizado</i> 1.2.4 <i>Intangível</i>	2.1 <i>CIRCULANTE</i> 2.1.1 <i>Fornecedores</i> 2.1.2 <i>Instituições Financeiras</i> 2.1.3 <i>Folha de Pagamento</i> 2.1.4 <i>Encargos Sociais</i> 2.1.5 <i>Impostos a Pagar</i> 2.1.6 <i>Contas a Pagar</i> 2.1.7 <i>Outros</i> 2.2 <i>NÃO CIRCULANTE</i> 2.2.1 <i>Exigível a Longo Prazo</i> 2.2.2 <i>Outros</i>
	3 PATRIMÔNIO LÍQUIDO
	3.1 <i>Capital</i> 3.2 <i>Reserva de Capital</i> 3.3 <i>Ajustes Aval. Patrimonial</i> 3.4 <i>Reserva de Lucros</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Legal</i></li> <li>- <i>Estatutária</i></li> <li>- <i>Contingência</i></li> <li>- <i>Lucro a Realizar</i></li> </ul> 3.5 <i>Lucros Acumulados</i>

Fonte: Marion (2020, p. 80).

A partir da Ilustração 01 pode se visualizar as contas contábeis e como estão dispostas no balanço patrimonial, quanto as suas naturezas podem se classificar como: devedoras (débito), são todos os bens e direitos da propriedade, classificados como ativos, ainda sofrendo ramificações em ativos circulante (conta caixa, banco, estoque) que possui alto nível de liquidez, ou seja, possui alta conversão em moeda, e ativos não circulante (investimentos, imobilizados, como edificações e maquinários), as contas credoras (crédito) que se divide em passivo, sendo este todas as obrigações da propriedade, contas de fornecedores a pagar, empréstimos, tributos, entre outros, este também se ramificando em curto e longo prazo, e o patrimônio líquido que é a origem de capital próprio, quanto foi o investimento inicial para obter em funcionamento a propriedade e seus lucros ou prejuízos acumulados.

A implementação da contabilidade, se dá pelo inventário de todos os saldos de contas a pagar de fornecedores, empréstimos, financiamentos de cultivares, saldos bancários, quantidade de produtos em estoque, inventário dos imobilizados da propriedade, ou seja, monetariamente, quanto vale os galpões, maquinários, evidenciando a vida útil dos mesmos, verificando se houve a depreciação total ou parcial, aplicando os métodos cabíveis, além do inventário das frações de lotes de terra.

Juntamente com o Balanço Patrimonial existem outros demonstrativos, nos quais proporcionam uma análise mais aprofundada da propriedade, sendo um deles a DRE, conforme Iudícibus, existem dois tipos de DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), sendo assim classificadas como simples e completa. Na demonstração de resultado do exercício simples é considerado as receitas das quais são deduzidas todas as despesas, sem quaisquer detalhamento de contas, assim obtendo o lucro ou prejuízo, já por sua vez o demonstrativo completo, visa explicar de maneira mais detalhada todas as receitas e despesas classificadas por seus devidos grupos, sendo possível visualizar a receita líquida, lucro bruto, entre outras, no qual fornece uma análise mais completa, podendo observar a real situação da empresa ou propriedade. (IUDÍCIBUS, 2017). Conforme segue Ilustração 02:

Ilustração 02: Demonstração do Resultado do Exercício

DRE (simples)		DRE (completa)	
Receita	V E R T I C A L	V E R T I C A L	Receita
(-) Despesa			(-) Deduções
Lucro ou prejuízo			(-) Custos do Período
			(-) Despesas
			(-) -----
			-----
			-----
			----- Lucro ou prejuízo

Fonte: Iudícibus (2017, p. 51).

Este demonstrativo busca evidenciar de forma clara todas as receitas e as suas deduções, como no caso de uma propriedade rural, é informado a receita



bruta de vendas, da qual é descontado os custos de produção do período como: insumos, combustíveis, custo com colheita, dentre outros, em seguida estão elencados os custos operacionais, gastos gerais, deduzindo todos esses grupos de contas do valor da receita bruta, assim se tornando possível observar se houve lucros ou prejuízos no exercício.

Na contabilidade rural o exercício agrícola é o período abrangente do plantio até a colheita, neste sentido é possível evidenciar a importância de um controle de estoque eficiente, pois muitos produtores não comercializam toda produção no momento da colheita, deixando grande parte em estoques, mediante isso Marion afirma que, é possível classificar o inventário de estoque como permanente e periódico, o inventário realizado permanentemente é aquele onde se tem uma ficha de estoque que é atualizada a cada venda que houver, é o mais utilizado no meio agrícola, pois é possível visualizar de forma mais eficiente a mensuração do mesmo, já o inventário periódico é aquele onde é feito o levantamento do estoque ao fim do exercício contábil, sendo mais utilizado no comércio. (MARION, 2020).

Após o inventário inicial feito a partir dos dados disponibilizados pelo produtor, é importante estar bem alinhado o sistema de gestão com as necessidades do mesmo, desta forma Crepaldi afirma:

[...] é sempre importante que o empresário adote uma postura bem informada, prudente e crítica na avaliação e escolha do sistema contábil que melhor se adapte à natureza das atividades de sua empresa, levando em conta seu modo de operar, sua forma de organização, constituição jurídica e dimensão patrimonial. Antes de tudo, porém, é imprescindível que se tenha absoluta consciência da relação entre custos e benefícios da implantação de um sistema de Contabilidade Rural Gerencial e da própria capacidade de compreender e utilizar seus recursos, fornecendo-lhes dados realmente confiáveis. Planejar as atividades, os custos, as receitas e os resultados faz parte de uma estruturação mínima para o sucesso de uma empresa, principalmente na possibilidade de corrigir rotas de problemas. (CREPALDI, 2019, p. 81).

Sendo necessário que todo o levantamento de dados seja realizado, de forma fidedigna e tempestivamente, para que o mesmo seja confiável e assertivo na tomada de decisões, auxiliando no planejamento e redução de gastos.

## 1.2 GERENCIAMENTO E CONTROLE DE CUSTOS

A contabilidade rural além de ser uma excelente ferramenta de gestão, também auxilia na demonstração dos bens e direitos de uma propriedade, através do balanço patrimonial o produtor tem acesso a informações como estoques, depreciações de maquinários e imóveis, evidenciando todas as despesas e receitas auferidas no ano agrícola, na concepção de Marion:

[...] Ano agrícola é o período em que se planta, colhe e, normalmente, comercializa-se a safra agrícola. Algumas empresas, em vez de comercializarem o produto, desde que possível, armazenam a safra para obter melhor preço. Nesse caso, considera-se ano agrícola o término da colheita, e a nova safra é normalmente iniciada no início da colheita da safra subsequente. Os estoques da safra anterior que não foram vendidos antes do término da safra são considerados estoques de passagem. (MARION, 2020, p. 03).

Quando se fala de contabilidade rural, ano agrícola, é essencial que o agricultor tenha o conhecimento de termos fundamentais, para compreender melhor o real significado, assim não deixando se levar pelo senso comum de certos linguajares enraizados no cotidiano, conforme Iudícibus e Marion é possível caracterizar receita como toda entrada de dinheiro em caixa ou banco, ou o direito de receber, que seja derivado das vendas da produção ou prestação de serviços, perdas por sua vez seria gastos involuntários, que não dependem do produtor rural, como fatores climáticos: granizo, estiagem, geada entre outras, quando fala-se de custos e despesas gera uma certa polemica e confusão de conceitos, pois custo se remete aos gastos com a matéria prima e insumos, já as despesas são todos os gastos com bens e serviços para a obtenção de receita (IUDÍCIBUS; MARION, 2018).

Conforme Santos, Marion e Segatti, os custos possuem variadas classificações, podendo ser, quanto a natureza, onde se classificam como: materiais ou insumos, mão de obra direta ou indireta, despesas com manutenção e depreciação das máquinas e equipamentos e despesas com combustíveis e lubrificantes. Quanto a identificação material com o produto, podem ser classificados como custos diretos, são identificados com clareza e precisão, por exemplo as horas de mão de obra, quantidade de sementes, e os custos

indiretos, são os custos necessários para o sistema de produção e são alocados através de um sistema de rateio, por exemplo salários dos técnicos e chefes, e por último, podem ser classificados quanto a variação, podendo ser fixos, os quais não se alteram conforme a quantidade produzida e variáveis, que variam em proporção a quantidade produzida (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009).

A partir da breve contextualização disposta anteriormente, pode se evidenciar a importância do controle e gerenciamento de custos de uma propriedade, visando a obtenção de maior lucratividade ao produtor, de acordo com Crepaldi

Os registros financeiros também devem conter uma das informações mais fundamentais para o adequado gerenciamento da Empresa Rural: os custos operacionais. O que pode ser traduzido por quanto custa manter a Empresa Rural em operação. (CREPALDI, 2019, p. 183).

Para Crepaldi, um bom gerenciamento de custos, demanda de um planejamento e uma estrutura de análise, servindo de base para a orientação do *mix* de produtos e os investimentos cabíveis, como: análise de solo, investimento em oxigenação e nutrientes, técnicas de cobertura de solo, as quais auxiliam na retenção de umidade, e entre outros em controle de pragas, sempre levando em consideração o portfólio das sementes com maior tecnologia embrionária e altas capacidades produtivas, que juntamente com os fatores climáticos adequados à época, serão certeza de sucesso produtivo, seguindo nesta linha de análise, também se faz necessário evidenciar quais os pontos demandam de maiores aprimoramentos, para que não haja custos, despesas e investimentos desnecessárias que não tragam retorno ao agricultor (CREPALDI, 2019).

É possível afirmar que muitos produtores até possuem um breve controle de custos primários como insumos, sementes, fertilizantes, em alguns casos arrendamentos de propriedades, mas deixam de considerar fatores como depreciação dos implementos agrícolas e instalações, gastos com combustíveis e lubrificantes, horas de serviços desempenhadas pelo produtor, custo de oportunidade, gastos com manutenção dos implementos agrícolas, taxas de desconto na hora de entregar a safra, por exemplo taxa e impurezas e de

humidade do grão, despesas financeiras, por exemplo o juro sobre o financiamento do plantio, entre outros, segundo Santos, Marion e Segatti:

Um sistema de custos completo tem atualmente objetivos amplos e bem definidos, que refletem sua importância como ferramenta básica para a administração de qualquer empreendimento, especialmente na agropecuária, onde os espaços de tempo entre produção e vendas, ou seja, entre custos e receitas, fogem à simplicidade de outros tipos de negócio, exigindo técnicas especiais para apresentação não dos custos, mas dos resultados econômicos do empreendimento. (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009, p. 34).

Portanto, para obter o real custo de produção é preciso conhecer e observar onde são aplicados os recursos, como já citado anteriormente é necessário o levantamento do valor pago em matéria prima, como sementes, adubos, fertilizantes e gastos com combustíveis e lubrificantes utilizado no ano agrícola da produção, posteriormente deve-se conhecer o custo de mão de obra, segundo Santos, Marion e Segatti “[...] considera-se mão de obra direta na agropecuária as pessoas que prestam serviços de forma direta e mensurável, e com gastos relevantes, nas operações agrícolas [...]” (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009, p.43).

Pode se ressaltar que nas grandes propriedades, a forma de contratação de funcionários é pelo modo safrista ou trabalhador assalariado fixo, já nas pequenas propriedades o mais corriqueiro é quando somente o proprietário é quem trabalha na lavoura, ou o casal, sendo destinado aos mesmos um pró-labore, conforme Fernandes e Ribeiro “[...] o termo *pró-labore* é uma expressão latina que significa pelo trabalho assim, *pró-labore* equivale ao salário, contraprestação pelos serviços dos sócios prestados à empresa”. (FERNANDES; RIBEIRO, 2016, p. 41).

Outro custo relevante na mensuração do custo total da produção é a depreciação de imobilizados (bem móveis e imóveis que tem vida útil superior a um ano, com valor mínimo de R\$ 1.200,00), conforme Neto, Jacobina e Falcão:

A depreciação corresponde à diminuição do valor dos bens resultante do desgaste pelo uso, ação da natureza ou obsolescência normal. Os bens que podem ser depreciados são os bens móveis e imóveis que estejam intrinsecamente relacionados com a produção ou comercialização de bens e serviços objeto da atividade empresarial,

desde que instalados, posto em serviço ou em condições de produzir. (NETO; JACOBINA; FALCÃO, 2008, p. 09).

As principais maneiras de apurar a depreciação na agricultura são pelos seguintes métodos: depreciação linear e a depreciação por horas trabalhadas. Conforme CONAB (Companhia Nacional de Abastecimento) é possível evidenciar que a alíquota de depreciação dos maquinários e implementos, bem como a sua vida útil, as quais são definidas pela Receita Federal, variam conforme o bem, tomando por análise o uso do bem, quantidade de horas que podem ser trabalhadas, bem como a obsolescência pela entrada de produtos mais novos (CONAB, 2020). Conforme segue Ilustração 03:

Ilustração 03: Máquinas, implementos e instalações agrícolas: vida útil e valor residual

PRODUTO	VIDA ÚTIL ANOS	VIDA ÚTIL HORAS	VALOR RESIDUAL(%)
Caminhão	10	12000	5
Colheitadeira	10	6000	25
Plantadeira	10	15000	20
Pulverizador	10	10000	20
Trator	10	15000	20
Arado	15	2500	5
Distribuição de fertilizante químico, calcário, semente	10	2000	5
Guincho	12	5000	5
Estruturas de alvenaria e concreto	40	-	20
Estruturas de madeira	25	-	20

Fonte: Adaptado de CONAB, 2020.

A desvalorização monetária de maquinários, implementos e instalações ou contabilmente depreciação, é o processo pelo qual se calcula perda de valor de um bem, a partir do seu uso e obsolescência, esse perda de valor pode ser calculado por diversos métodos, nos quais deve ser avaliado qual melhor se

adequa as necessidades, no meio agrícola como já mencionado o mais comum é método linear e o método de horas trabalhadas, é possível observar na ilustração 03 a vida útil em anos e em horas trabalhadas de alguns bens, e a sua respectiva porcentagem de valor residual ( valor final contabilizado, após totalmente depreciado).

Por último e não menos importante é necessário analisar o custo de oportunidade de uma propriedade rural, conforme Corbari, Garcias e Soares “o custo de oportunidade é definido como o valor de um recurso em seu melhor uso alternativo”. (CORBARI; GARCIAS; SOARES, 2007, p. 08). Na grande maioria os agricultores deixam de analisar o custo de oportunidade, o que em outras palavras significa dizer se é rentável o plantio da área ou alugar a mesma para terceiros, esse cálculo deve ser feito tendo em vista a maior lucratividade para o produtor, considerando todos os custos e despesas de produção e estimada lucratividade do plantio versus a lucratividade de um arrendamento da propriedade, levando em consideração porcentagem do arrendamento, desgaste da terra, técnicas e manejos que serão utilizados e possíveis impactos futuros.

A contabilidade rural em suas diversas ramificações e aplicabilidade é um processo ainda pouco usado na grande realidade das pequenas e médias propriedades rurais, mas com os devidos incentivos se torna uma excelente ferramenta de gestão, a partir do inventário e acompanhamento de lançamentos de despesas e receitas, é possível obter os demonstrativos contábeis, os quais aliados a um bom gerenciamento de custos, servem para norteamento na tomada de decisões, gerando maior lucratividade ao produtor, tornando o seu produto mais competitivo ao mercado.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia empregada no trabalho auxilia no norteamento, a qual serve de base para situar os métodos que foram utilizados no transcorrer do trabalho, demonstrando assim a forma pela qual ocorreu o levantamento, análise e a tabulação dos dados. Dessa forma, o presente estudo abordou como



metodologia os seguintes tópicos: Categorização da Pesquisa; Plano de Geração de Dados; Plano de Análise e Interpretação de Dados.

## 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Para o presente estudo, o qual teve como objetivo aplicar a contabilidade rural como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, foi utilizada como natureza a pesquisa aplicada, tendo assim sua finalidade de execução em uma propriedade no interior do município de Tuparendi, na qual teve o intuito de levantar os dados e analisar os mesmos, sendo possível identificar o estudo de caso. Na concepção de Gil, a pesquisa aplicada “[...] abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem.” (GIL, 2018, p. 25).

Com o elaborar do trabalho, quanto a forma de tratamento dos dados foi utilizado métodos quantitativos e qualitativos, uma vez que foi realizado o levantamento de dados numéricos, como quantidades e valores, e também dados descritivos, como os imobilizados da propriedade, áreas de terra nua, se possuem edificações ou até mesmo áreas de preservação e mata nativa.

Em relação aos objetivos da pesquisa, se caracterizou como pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória pois procurou-se buscar maior aprofundamento do problema, sendo necessário fazer pesquisas bibliográficas bem como uma entrevista com o proprietário, descritiva pois foi descrito e analisado os dados levantados.

Neste sentido, ainda pode-se classificar os métodos utilizados para a obtenção de recursos para a análise dos dados como o estudo de caso, pois se trata de uma pesquisa específica, desta forma permitindo amplo aprofundamento na mesma, segundo Gil é possível conceituar como o “[...] estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.” (GIL, 2019, p. 62).

Mediante ao exposto, pôde ser descrito a categorização do presente trabalho, dispondo os métodos empregados no transcorrer da pesquisa, visando

sempre de forma clara e precisa para obter o melhor aproveitamento e eficácia na elaboração do mesmo.

## 2.2 PLANO DE GERAÇÃO DE DADOS

No plano de geração de dados, é de suma importância, pois a partir dele deve-se definir quais métodos são utilizados para o levantamento dos mesmos, neste sentido a coleta de dados foi dividida em dois momentos: primeiramente foi realizada uma visita ao produtor rural, com a finalidade de fazer uma entrevista de forma despadronizada, com o objetivo de conhecer e entender o funcionamento da propriedade.

Em segundo momento, com o auxílio do produtor e com os documentos disponibilizados pelo mesmo, foi realizado um levantamento do inventário da propriedade por meio de análise de notas fiscais de compra e venda de mercadorias, recibos, relatórios de estoques, escrituras, matrículas e averbações de instalações e levantamento dos imobilizados.

## 2.3 PLANO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Para a análise dos dados obtidos, primeiramente foi realizada a transcrição da entrevista realizada com o produtor rural, onde através desta compreendeu-se melhor como é o funcionamento da propriedade e a escrituração dos dados, obtidos através dos documentos disponibilizados pelo produtor, em tabelas para melhor visualização, facilitando assim uma análise mais detalhada. A partir deste levantamento foi demonstrado os dados analisados, apontando os custos que demandam maior atenção do proprietário, pois através da análise pode-se verificar a participação de cada custo no decorrer da produção.

## 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a conclusão do embasamento teórico, e o processo metodológico, realizou-se o processo de levantamento e análise dos dados obtidos durante a entrevista realizada com o produtor rural, os quais estão apresentados nos tópicos a seguir.

### 3.1 APRESENTAÇÃO DA PROPRIEDADE

Foi realizada uma entrevista na propriedade que norteou a pesquisa, neste momento sendo recepcionados pelos proprietários o Sr. Lairo Edir Nether e a Sra. Veni Krause Nether, os quais primeiramente contaram um pouco de sua história dos seus 38 (trinta e oito) anos de trabalho na agricultura.

Com o decorrer da entrevista os mesmos nos relataram que no início foi bastante difícil começar uma propriedade do zero, mas que tiveram muito apoio de seus pais, sendo que um deles os doou 16,5 hectares de terra para cultivo, onde tudo começou, na qual até hoje localiza-se a sede da propriedade, muitos anos depois a pequena propriedade localizada no interior de Tuparendi, se desenvolveu em larga escala, a qual hoje mais que triplicou sua extensão de terras, totalizando 58 hectares, possuindo estruturas de galpões próprios para todos os maquinários, sendo os mesmos todos utilizados nos cultivares de soja, milho e trigo, os quais atualmente são as fontes de receita da propriedade.

Ilustração 04: Propriedade Rural



Fonte: Produção do Pesquisador

As áreas de terra como já mencionadas foram adquiridas ao longo dos anos, devido a isso não há uma concentração de toda área em apenas uma região, se dividindo algumas áreas no município de Tuparendi e outras no município de Santa Rosa, sendo dessas áreas 80% de terra para cultivo e 20% de mata nativa, terras impróprias para cultivo (banhados) e edificações.

A propriedade possui dois galpões para guardar todos os maquinários e insumos agrícolas, sendo estas edificações de madeira, onde o galpão maior, medindo 380 m<sup>2</sup>, é utilizado para guardar as máquinas, implementos agrícolas e possuindo uma pequena oficina para consertos e reparos, e um outro galpão, medindo 72 m<sup>2</sup>, onde é destinado para estocagem de fertilizantes químicos, sementes, herbicidas e fungicidas.

Os maquinários e os implementos agrícolas da propriedade que são utilizados para o cultivo da soja podem ser apresentados da seguinte maneira: um trator Massey Ferguson modelo 4275 turbo de 86 CV, um trator Massey Ferguson modelo 275 de 75 CV, uma plantadeira KF 7040 de sete linhas de plantio direto, um pulverizador Paraná com capacidade de 800 Litros, um caminhão truck Volkswagen modelo 11-130, e uma Ford F 4.000. Alguns destes maquinários e implementos são utilizados em outros cultivos, porém, os custos com depreciação são alocados a partir de rateio para a safra no qual estão sendo utilizados, podendo citar como exemplo a plantadeira KF 7040, a qual pode ser usada tanto para o cultivo da soja quanto para o cultivo do milho.

### 3.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir da entrevista realizada, foi possível conhecer a estrutura da propriedade, e realizar a mensuração dos documentos fiscais e documentais fornecidos pelo agricultor, através destes foi possível realizar o inventário da propriedade.

Posteriormente foi realizada a análise e tabulação destes dados por meio de tabelas, as quais foram segmentadas em receitas, despesas e custos de produção, desta maneira facilitando a visualização dos dados apurados, sendo os mesmos divididos em quantidade, em unidades de medida para que fosse

possível mensurar de forma mais detalhada a quantidade utilizada no processo, o total do período e em alguns casos o total mensal, sendo possível acompanhar de forma detalhada os custos ao longo da produção conforme meses de alto grau de investimentos, principalmente em meses que houve o plantio, utilização de defensivos agrícolas e colheita.

Conforme conversa com o agricultor, ele abordou os passos que realiza no ciclo da safra, ou seja, plantio até a colheita, nos relatando que primeiramente realiza o custeio, que seria um financiamento com a finalidade de custear a aquisição de insumos para o plantio. O valor do custeio é definido através de um projeto realizado por um profissional especializado na área, no qual deve ser informado a área destinada ao plantio e uma estimativa de custos com o processo produtivo, após esse projeto, o mesmo passa por uma análise bancária, para posterior liberação do crédito. Visando que em caso de intempéries, ocasionando a frustração da safra, o custeio serve como uma forma de seguro ao produtor, desde que o mesmo apresente os documentos hábeis que comprovem a compra de insumos, conforme elencado anteriormente no projeto.

Tabela 01

Custeio da Soja

Nome	R\$	% Juros	R\$ Juros
Custeio do Soja	R\$ 65.127,15	2,80%	R\$ 1.823,56

Fonte: Produção do Pesquisador.

A Tabela 01 demonstra o valor do custeio adquirido pelo agricultor na safra da soja 2020/2021 e a taxa de juro paga, onde este valor é referente a 31 (trinta e um) hectares, sendo que ainda o produtor plantou mais 13 (treze) hectares com recursos próprios, assim totalizando 44 (quarenta e quatro) hectares cultivados na safra.

Tabela 02

Custos de Produção

Insumos	Quantidade	Unidade	Preço Unit.	Total
Semente de Soja				R\$ 9.660,00

BMX Compacta IPRO P1	35	Saca	R\$ 150,00	R\$ 5.250,00
BMX Lança P1	5	Saca	R\$ 162,00	R\$ 810,00
TMG 7067	30	Saca	R\$ 120,00	R\$ 3.600,00
Fertilizante Químico	280	Saca	R\$ 85,00	R\$ 23.800,00
Herbicidas	10	Balde	R\$ 290,00	R\$ 2.900,00
Fungicida 1ª Aplicação	3	Galão	R\$ 1.150,00	R\$ 3.450,00
Fungicida 2ª Aplicação	3	Galão	R\$ 1.150,00	R\$ 3.450,00
Fungicida 3ª Aplicação	2	Galão	R\$ 1.290,00	R\$ 2.580,00
Inseticida	4	Galão	R\$ 550,00	R\$ 2.200,00
Óleo Mineral	3	Galão	R\$ 270,00	R\$ 810,00
Adubo Foliar	4	Galão	R\$ 350,00	R\$ 1.400,00
Inoculante	1	Pacote	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Grafite	1	Pacote	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Tratamento Semente	1	Galão	R\$ 3.360,00	R\$ 3.360,00
			<b>Total</b>	<b>R\$ 53.710,00</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

Após a obtenção e liberação do custeio, começa o processo de aquisição dos insumos agrícolas para o plantio da soja, como descrito na tabela 02, conforme os documentos fornecidos e a conversa com o agricultor, foi possível verificar quais insumos e a quantidade adquirida para se efetuar o plantio, o mesmo nos esclareceu ainda que realiza uma tomada de preços dos insumos e adquire de acordo com o preço mais acessível do mercado, desta maneira não possuindo um vínculo fixo com apenas um fornecedor.

O produtor plantou nesta safra três variedades diferentes de soja, todas com grande potencial produtivo, desde que o produtor atenda todas as recomendações técnicas, vale se salientar que o custo de aquisição desta semente é sem o tratamento, ou seja, sendo posteriormente alocado o custo destes produtos utilizados para tratamento da semente plantada, no processo do plantio foi utilizado seis sacas de 50 kg de adubo por hectare, bem como se utilizando ao decorrer da safra de adubos foliares, inoculantes, óleos minerais, herbicidas, inseticidas e fungicidas, para melhorar o vigor das plantas e controle de pragas, visando melhor produtividade. Durante o período da safra o produtor recebe assessoria de um técnico em agronomia ou um agrônomo, sem custos, sendo que o serviço é fornecido pela empresa que lhe vendeu os insumos agrícolas.



Tabela 03  
Gastos com Combustível - Diesel

Mês	Quantidade	Unidade	R\$ / Litro (Média)	Total
Novembro	420	Litros	R\$ 3,52	R\$ 1.478,40
Dezembro	40	Litros	R\$ 3,52	R\$ 140,80
Janeiro	40	Litros	R\$ 3,52	R\$ 140,80
Fevereiro	40	Litros	R\$ 3,52	R\$ 140,80
Março	40	Litros	R\$ 3,52	R\$ 140,80
Abril	120	Litros	R\$ 3,52	R\$ 422,40
			<b>Total</b>	<b>R\$ 2.464,00</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

Os gastos com combustíveis são alocados conforme uma média mensal de consumo, onde no mês de novembro devido o plantio ocorre um consumo mais elevado, sendo utilizado em média 9 litros de diesel por hora máquina, mais o deslocamento de caminhões até a lavoura, nos meses subsequentes ao plantio o consumo sofre uma redução, pois é apenas utilizado para aplicações de defensivos agrícolas, tratamentos e vistorias na lavoura, já no mês de abril o consumo se intensifica devido o escoamento da colheita.

Tabela 04  
Manutenção de Máquinas – Outros Custos

Nome	Quantidade	Unidade	R\$	total
Lubrificantes	1	Quilograma	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Reparos	1	Unidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Peças reposição	14	Unidade	R\$ 50,00	R\$ 700,00
Outros custos	-	-	-	R\$ 2.000,00
			<b>Total</b>	<b>R\$ 3.170,00</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

Ao decorrer da safra, além dos custos tradicionais, como insumos e combustíveis também é preciso evidenciar os gastos com lubrificantes para os maquinários, aquisições de peças para reposição, pois em toda safra é necessário fazer as trocas de mangueiras, mangotes da plantadeira, parafusos, pinos entre outros, bem como reparos em oficinas, pois é comum ocorrer manutenções de emergência durante a safra, por exemplo, ao longo do plantio

ocorrer uma falha mecânica tanto no trator quanto na plantadeira, sendo estes classificados como outros custos.

Tabela 05  
Custo com Colheita Terceirizada

Custo p/ Colher	Quantidade Colhida	Quantidade em Sacas	Valor p/ Saca	Total
9%	3.360 sacas	302,4	R\$ 140,00	R\$ 42.336,00

Fonte: Produção do pesquisador.

Devido ao fato do agricultor não possuir colheitadeira própria, o mesmo terceiriza o serviço, sendo o valor pago 9% do montante bruto colhido, ou seja, como o produtor colheu uma média de 76 (setenta e seis) sacas de 60 kg por hectare, somando um montante de 3.360 (três mil trezentos e sessenta) sacas de 60 kg, das quais aproximadamente 302 (trezentos e duas) sacas de 60 kg foram pagos pelo serviço, sendo que este foi vendido a R\$ 140,00 o valor total pago ao prestador do serviço foi de R\$ 42.366,00.

Tabela 06  
Pró-Labore

Mês	Total	Mês	Total
Novembro	R\$ 2.090,00	Fevereiro	R\$ 2.200,00
Dezembro	R\$ 2.090,00	Março	R\$ 2.200,00
Janeiro	R\$ 2.200,00	Abril	R\$ 2.200,00
		<b>Total</b>	<b>R\$ 12.980,00</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

No levantamento dos custos é bastante comum a maioria dos agricultores não considerarem o pró-labore, o qual seria o seu salário, o mesmo foi alocado mensalmente no período da safra da soja, sendo calculado um salário mínimo para cada um, ou seja, dois salários mínimos para o casal, sendo que partir de janeiro de 2021 o mesmo sofreu o reajuste conforme valores estipulados governamentalmente.

Tabela 07  
Depreciação de Máquinas, Implementos e Instalações

Descrição	Vida Útil (Anos)	Valor Atual	Valor Residual	Deprec. Anual	Deprec. Safra
Trator 4275	10	R\$ 150.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 6.000,00
Trator 275	10	R\$ 55.000,00	R\$ 11.000,00	R\$ 4.400,00	R\$ 2.200,00
Plantadeira KF 7040	10	R\$ 65.000,00	R\$ 13.000,00	R\$ 5.200,00	R\$ 2.600,00
Pulverizador	10	R\$ 28.000,00	R\$ 5.600,00	R\$ 2.240,00	R\$ 1.120,00
Caminhão Truck	10	R\$ 60.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 5.700,00	R\$ 2.850,00
Ford F 4.000	10	R\$ 50.000,00	R\$ 2.500,00	R\$ 4.750,00	R\$ 2.375,00
Galpão Maquinários	25	R\$ 10.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00
Galpão Insumos	25	R\$ 10.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00
<b>Subtotal</b>		<b>R\$ 428.000,00</b>	<b>R\$ 69.100,00</b>	<b>R\$ 34.930,00</b>	<b>R\$ 17.465,00</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

A depreciação é o processo de perda de valor de um bem de acordo com a utilização do mesmo, como o produtor não possuía contabilidade em sua propriedade, o mesmo não realizava a depreciação de seus maquinários, implementos agrícolas e instalações. Inicialmente foi realizado um levantamento dos valores dos bens e posteriormente aplicou-se o método de depreciação linear, calculando assim uma depreciação anual do bem, levando em consideração o valor residual do mesmo. Após obter o valor da depreciação anual, dividiu-se por doze para obter-se a depreciação mensal e ser possível alocar esse custo nos seis meses referentes a safra da soja.

O produtor antes do plantio deve analisar o seu custo de oportunidade, ou seja, analisar o que é mais lucrativo para a propriedade, plantar suas terras, levando em consideração os seus custos, despesas e possíveis receitas de produção ou o arrendamento destas áreas. O arrendamento consiste em alugar essas áreas para que um terceiro possa cultivá-las, assim o proprietário recebe uma quantia do produto cultivado, no caso da soja o arrendamento consiste em média de 15 (quinze) sacas de 60 kg por hectare, podendo variar conforme localidade, tipo de área, ou seja, grau de produtividade.

O custo de oportunidade, além de servir como comparativo para observar a viabilidade de cultivar as terras ou arrendá-las para terceiros, pode ser usado como indicador do custo da terra, ou seja, para o produtor que cultiva suas terras próprias, este custo de oportunidade se transforma em lucro ao final da safra, pois não existe o desembolso desses valores, já para o produtor que arrenda terras de terceiros para poder cultivá-las, este seria um custo de produção, o qual diminui a lucratividade final do produtor.

Tabela 08  
Custo de Oportunidade

	Plantar	Alugar
Receita	R\$ 364.800,00	R\$ 105.600,00
(-) Custos	R\$ 133.948,56	R\$ -
(=) Total	R\$ 230.851,44	R\$ 105.600,00

Fonte: Produção do pesquisador.

O custo de oportunidade foi calculado tendo em vista se o produtor for alugar suas terras, ele estaria recebendo em média 15 sacas de soja por hectare, assim multiplicando pelos 44 hectares plantadas e supondo o valor da saca a R\$ 160,00, cotação do dia em que o produtor adquiriu os insumos, estaria tendo uma receita de R\$ 105.600,00 pelo aluguel da terra. Porém devemos observar algumas variáveis ao alugar as terras, como se o arrendatário se utilizará das técnicas de manejo adequadas, como fertilização do solo, controle de ervas daninhas e as formas de plantio, se vai utilizar o método de plantio direto ou convencional. Neste caso a situação mais viável para o produtor seria o plantio da terra, pois a sua lucratividade foi maior do que se ele fosse arrendar.

Tabela 09  
Receitas

Empresa	Quantidade Entregue	Quantidade Vendida	R\$ Por Sacas	Total	Total Estoque
Coopermil	1.502 Sacas	902 Sacas	R\$ 160,00	R\$ 144.320,00	600 Sacas
Camera	1.698 Sacas	1.378 Sacas	R\$ 160,00	R\$ 220.480,00	320 Sacas
<b>Total</b>	<b>3.200 Sacas</b>	<b>2.280 Sacas</b>	-	<b>R\$ 364.800,00</b>	<b>920 Sacas</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

A quantidade entregue para as cerealistas foi de 3.360 (três mil trezentos e sessenta) sacas de 60 kg, sendo destas descontadas as impurezas e secagem do produto, aproximadamente sendo descontado 0,5% assim restando ao produtor ainda 3.200 (três mil e duzentos) sacas de 60 kg. O produtor já comercializou parte do montante, do qual obteve uma receita total de R\$ 364.800,00 (trezentos e sessenta e quatro mil e oitocentos) sendo que ainda permanece no estoque 920 (novecentos e vinte) sacas de 60 kg, as quais podem ser comercializadas a qualquer momento em busca de melhor preço de mercado.

Tabela 10  
Demonstração do Resultado do Exercício

<b>Receita</b>	<b>R\$</b>	<b>364.800,00</b>
Soja	R\$	364.800,00
<b>Gastos</b>	<b>R\$</b>	<b>133.948,56</b>
<b>Custos de Produção</b>	<b>R\$</b>	<b>98.510,00</b>
Insumos	R\$	53.710,00
Combustíveis	R\$	2.464,00
Custo c/ Colheita	R\$	42.336,00
<b>Custos Operacionais</b>	<b>R\$</b>	<b>14.803,56</b>
Pró-Labore	R\$	12.980,00
Juros Custeio	R\$	1.823,56
<b>Gastos Gerais</b>	<b>R\$</b>	<b>20.635,00</b>
Depreciações	R\$	17.465,00
Manutenção de Máquinas	R\$	1.170,00
Outros Custos	R\$	2.000,00
<b>Lucro Líquido do Exercício</b>	<b>R\$</b>	<b>230.851,44</b>
<b>Média Mensal</b>	<b>R\$</b>	<b>38.475,24</b>

Fonte: Produção do pesquisador.

Após os levantamentos dos custos e receitas da produção, foi elaborado a demonstração do resultado do exercício, no qual visa apurar a lucratividade da safra abrangente em estudo, neste caso pode ser observado que no exercício foi obtido um resultado positivo, auferindo um lucro de R\$ 230.851,44 resultando em uma média mensal de R\$ 38.475,24 sendo esta média calculada levando em consideração os seis meses da safra em questão. Vale se salientar que o

produtor ainda possui 920 sacas de soja de 60kg, em estoque, os quais podem ser comercializados a qualquer momento.

### 3.3 SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÕES A PROPRIEDADE

Com a implementação da contabilidade rural na propriedade e o levantamento de custos da safra da soja no período em análise, foi constatado vários benefícios ao produtor, como melhor visualização de seus custos e despesas de produção, receitas e conseqüentemente sua lucratividade, bem como depreciação e o custo de oportunidade. Posteriormente sugere-se que o produtor continue fazendo a contabilidade e o levantamento de custos da produção da soja para os próximos períodos, assim conseguindo construir dados históricos, onde seja possível visualizar o desempenho da produtividade ao longo dos anos, e como cada implementação, corte de gastos e custos surtiram efeitos, seja na produtividade ou até mesmo lucratividade da propriedade.

Conforme relatado anteriormente a propriedade tem como fonte de receita o cultivo da soja, bem como de milho e trigo, foi sugerido para o produtor que implementasse o mesmo processo para estas demais cultivares, assim podendo conhecer seus custos e lucratividades, para uma posterior análise mais detalhada de qual cultivar é mais viável o plantio, qual deve se ter um aumento na quantidade produzida, quais devem sofrer reduções, desta forma integralizando o montante de todas as informações podendo analisar a propriedade como um todo, assim conseguindo conhecer a real situação da propriedade.

Com a implementação do controle de custo de todos os cultivares da propriedade estaria proporcionando ao produtor uma vasta gama de benefícios, uma vez que com estes dados melhora a tomada de decisões do produtor, podendo investir mais em maquinários, aquisição de novas terras, em tecnologia no cultivo, assim conseguindo administrar de forma mais assertiva a propriedade.

Para realizar o controle de custos o produtor pode se utilizar de métodos bastante simples, uma vez que pôde acompanhar todo o processo da



implementação com o controle de custos da soja. Existem algumas ferramentas que auxiliam neste controle de maneira bastante eficaz, podendo ser por meio de planilhas eletrônicas, onde o produtor tem a facilidade de estruturar suas planilhas voltadas as suas necessidades, de forma que sejam de fácil entendimento e análise, aplicativos de fácil manuseio, sistemas de software pagos ou até mesmo pelo livro caixa da agricultura, que seria o próprio sistema disponibilizado pela Receita Federal.

## CONCLUSÃO

A contabilidade rural como explanado ao longo do estudo, vem sendo cada vez mais implementada nas grandes propriedades rurais, já para os pequenos e médios produtores, ela ainda é vista como um mal necessário, com poucos retornos, uma vez que geralmente está ligada a conformidades fiscais e não como uma ferramenta de análise e tomada de decisões. Diante disto o presente estudo abordou a contabilidade de custos como ferramenta de gestão em uma propriedade rural, sendo a mesma localizada no interior do município de Tuparendi, na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul no período abrangente ao ciclo da safra de soja 2020/2021.

O problema que norteou o estudo foi evidenciar como as ferramentas de gestão podem auxiliar o produtor rural na melhor tomada de decisão. Dessa forma buscando explanar para o produtor de forma prática como a contabilidade auxilia no norteamto e tomada de decisões, através da elaboração de demonstrativos e da análise dos mesmos, servindo para a diminuição de custos, maior lucratividade e diferencial de mercado.

Conforme contextualização teórica foi possível observar que os produtores até possuem um breve controle de custos, mas é de forma superficial, se atentando apenas aos insumos utilizados e a receita obtida com as vendas. A partir dessa premissa, o objetivo do estudo é explanar como é realizada a aplicação da contabilidade rural, e implementar a mesma em uma propriedade, buscando demonstrar a necessidade da implementação da contabilidade na

propriedade rural, assim evidenciando ao mesmo a importância do controle de custos como uma ferramenta de gestão.

O processo de implementação da contabilidade rural ocorreu por meio de visitas a propriedade, onde foi possível conhecer o local, entender seu funcionamento, e se apropriar de documentos fiscais e documentais, nos quais foi possível realizar o inventário da propriedade, posterior tabulação de dados, elaboração de demonstrativos e análise dos dados. A demonstração da necessidade da implementação da contabilidade rural ocorreu mediante a análise dos demonstrativos, os quais foram esclarecidos ao produtor, para que o mesmo pudesse evidenciar a lucratividade da safra em análise, na qual pôde-se observar o resultado positivo da propriedade e possíveis reajustes, cortes de gastos e investimentos na propriedade.

Muitos produtores deixam de considerar todos os seus custos, despesas e gastos de produção no momento de análise de seus lucros, um exemplo disso é a depreciação, pró-labore, custo com manutenções de máquinas, entre outros, os quais influenciam diretamente no lucro final. Através da contabilidade de custos é possível alocar estes de forma correta e visualizar de maneira clara e eficaz, como cada um impacta na lucratividade de cada exercício ou cultivar.

Com o decorrer do estudo os objetivos foram alcançados, sendo que através da implementação da contabilidade e utilização da gestão de custos, o produtor obteve a visualização de dados mais fidedignos na sua lucratividade. Desta forma pôde-se concluir que a questão problema foi sanada e que de fato as ferramentas de gestão auxiliam o produtor rural na melhor tomada de decisões, mesmo se tratando de uma pequena propriedade rural.

O estudo é de suma importância, pois visa demonstrar ao produtor os reais resultados e benefícios da contabilidade rural e o controle de custos, proporcionando ao mesmo retornos financeiros, uma vez que terá uma melhor análise e percepção da propriedade de forma a auxiliar na tomada de decisões, bem como incentivar outros produtores a adesão da contabilidade rural, para maior desempenho econômico dos pequenos e médios agricultores, os quais possam aumentar sua lucratividade, de forma a reduzir custos e podendo aumentar seus investimentos, assim fomentando o mercado. Já no meio

acadêmico o estudo serviu de base para aplicar conceitos e métodos adquiridos ao longo da jornada acadêmica, a qual auxiliou no crescimento profissional dos acadêmicos, podendo servir de embasamento para estudos futuros, e constantes aperfeiçoamentos, de maneira a estar sempre contribuindo com a sociedade e os princípios contábeis.

Mediante ao processo do estudo desenvolvido foi sugerido ao produtor que prosseguisse com a contabilidade rural e controle de custos, para que seja possível visualizar uma análise no decorrer dos anos, bem como implementar o controle de custos em outras cultivares que a propriedade produz, assim conseguindo obter uma análise mais detalhada de toda produtividade, conseguindo evidenciar de maneira mais eficaz as receitas, despesas, custos e lucratividade, podendo tomar decisões mais assertivas, para melhor desempenho da propriedade.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei 8.629**, de 25 de fevereiro de 1993. Dispõem sobre o regulamento dos dispositivos constitucionais relativos a reforma agrária, previstos no Capítulo III, Título VII, da Constituição Federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8629.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8629.htm)>. Acesso em: 12 jun. 2021.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisorial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CONAB. **Norma Metodologia do Custo de Produção**. Disponível em: <[https://www.conab.gov.br/images/arquivos/normativos/30000\\_sistema\\_de\\_operacoes/30.302\\_Norma\\_Metodologia\\_de\\_Custo\\_de\\_Producao.pdf](https://www.conab.gov.br/images/arquivos/normativos/30000_sistema_de_operacoes/30.302_Norma_Metodologia_de_Custo_de_Producao.pdf)>. Acesso em: 12 jun. 2021.

CORBARI, Ely Célia; GARCIAS, Pualo Mello; SOARES, Cícero. **Custos na Produção Agrícola: uma abordagem sob a perspectiva do custo de oportunidade**. XIV Congresso Brasileiro de Custos, João Pessoa - PB, Brasil, 05 de dezembro a 07 de dezembro de 2007.

FERNANDES, Almir Garcia; RIBEIRO, Elaine Sílvia Pires. **A Natureza Alimentar do Crédito de Pró-labore e sua Classificação nos Processos de**

**Recuperação e Falência.** Revista Jurídica UNIARAXÁ, Araxá, v. 20, n. 19, p. 33-56, ago. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para não Contadores:** para as áreas de administração, economia, direito e engenharia. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Teoria da Contabilidade.** 12. ed. São Paulo: Atlas 2021.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Análise de Balanços.** 11. ed. São Paulo: Atlas 2017.

KAY, Ronald D.; EDWARDS, William M.; DUFFY, Patrícia A. **Gestão de Propriedades Rurais.** 7. ed. Porto Alegre-RS, 2014.

MARCUSSI, David et al. **O Uso da Contabilidade como Instrumento de Controle na Atividade Rural.** Diálogos em Contabilidade: teoria e prática (Online), v. 1, n. 2, edição 1, jan./dez. 2014.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural – Agrícola, Pecuária e Imposto de Renda.** 15. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.

NETO, Aroldo Antonio de Oliveira; JACOBINA, Asdrúbal de Carvalho; FALCÃO, Jales Viana. **A depreciação, a Amortização e a Exaustão no Custo de Produção Agrícola.** Revista Política Agrícola, Ano XVII, Nº 1, Jan./Fev./Mar. 2008.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de Custos na Agropecuária.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Maurício Souza; ASSIS, Francisco Avelino de. **A História da Contabilidade no Brasil.** Periódico Científico Negócios em Projeção, v.6, n.2, 2015.

## ESTUDO DE CASO: REGULARIZAÇÃO DA TRIBUTAÇÃO SOBRE AS RECEITAS AUFERIDAS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE COLHEITA DE MILHO, SOJA E TRIGO EM UMA PESSOA FÍSICA

Luciani Maria Britzke Freitas<sup>1</sup>  
Raqueli Ines Weschenfelder<sup>2</sup>  
Adelino Pedro Wisniewski<sup>3</sup>

### RESUMO

De modo geral, pequenos produtores desenvolvem atividades de plantio e colheita para si e para outros produtores, para viabilizarem o seu investimento. Para o estudo delimitou-se o período de 2016 a 2020, em uma propriedade localizada no município de Sede Nova / RS, abrangendo uma área de 25 hectares de plantio, além de 200 hectares na prestação de serviços de colheita. O problema evidenciado, consiste em avaliar esta prática sob o enfoque tributário, sugerindo o correto planejamento fiscal para otimizar a carga de impostos, pois estes influenciam diretamente nos resultados econômicos. Trata-se de uma prática bastante comum, portanto, o questionamento central está em saber qual a opção fiscal menos onerosa para o produtor optar, estimando-se alternativas como pessoa física ou jurídica. Objetiva-se identificar alternativas legais e estabelecer um comparativo, analisando as possibilidades, bem como orientar a forma de regularização em sintonia com as normas vigentes aos produtores rurais. Utilizou-se uma metodologia com base em um estudo de caso, referenciando pesquisas bibliográficas, descritiva e quantitativa. Quanto as bases teóricas, abordaram-se tópicos sobre atividade rural e legislação pessoa física e jurídica, embasando-se em autores como Crepaldi, Chaves e Ribeiro. Com base na coleta de dados, formulou-se planilhas comparativas dos regimes tributários, apontando particularidades e diferenças significativas. Neste contexto, conclui-se que a forma tributação menos onerosa para o produtor rural é a constituição de uma pessoa jurídica optante pelo Simples Nacional. Orienta-se a imediata regularização, de forma a atender a legislação relacionada principalmente ao ISSQN.

Palavras-Chave: Planejamento Tributário – Regularização – Legislação - Pessoa Física (PF) e Pessoa Jurídica (PJ).

### ABSTRACT

In general, it is common to identify small producers who carry out planting and/or harvesting activities for themselves and for other producers, in order to make their investment viable. For the study, the period from 2016 to 2020 was

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. lucianifreitas9@gmail.com

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. raqueliweschenfelder2015@hotmail.com

<sup>3</sup> Especialista em Administração Pública e Gestão de Cidades. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. adepedrow@bol.com.br

delimited in a property located in the city of Sede Nova/RS, covering an area of 25 hectares of planting, in addition to 200 hectares in the provision of harvesting services. The problem evidenced, is to evaluate this practice under the tax approach, suggesting the correct tax planning to optimize the tax burden, since these directly influence the economic results. This is a very common practice, therefore, the central question is to know which is the least expensive tax option for the producer to choose, estimating alternatives as an individual or legal entity. The objective is to identify legal alternatives and to establish a comparison, analyzing the possibilities, as well as to guide the form of regularization in line with the rules in force for rural producers. A methodology based on a case study was used, referencing bibliographic, descriptive, and quantitative research. As for the theoretical bases, topics about rural activity and individual and corporate legislation were addressed, relying on authors such as Crepaldi, Chaves, and Ribeiro. Based on data gathering, comparative spreadsheets of the tax regimes were formulated, pointing out particularities and significant differences. In this context, it was concluded that the least burdensome form of taxation for the rural producer is the establishment of a legal entity opting for Simples Nacional. The immediate regularization is oriented, in order to comply with the legislation related mainly to the ISSQN.

Keywords: Tax Planning – Regularization – Legislation - Individual and Legal Entity.

## INTRODUÇÃO

Atualmente a agricultura vem se destacando através da prática do Agronegócio, muito favorável ao crescimento econômico do país. Se destaca por influenciar na geração de empregos, exportações de commodities e pelo seu alto nível de crescimento no PIB brasileiro.

Segundo Paremberg, Buttenbender e Zamberlan, o agronegócio é considerado rentável no Brasil, pois é considerado uma forte cadeia produtiva, devido ao clima favorável, água doce em abundância, além de um solo fértil propiciando uma ótima produção (PAREMBERG; BUTTENBENDER; ZAMBERLAN, 2019). Por fomentar a economia brasileira, enfatiza, “O agronegócio é responsável por grande parte do Produto Interno Bruto (PIB), das exportações totais e dos postos de trabalho.” (PAREMBERG; BUTTENBENDER; ZAMBERLAN, 2019, p. 23).

No agronegócio, O PIB - Produto Interno Bruto, continua em crescimento. Só no primeiro trimestre de 2021 teve alta de 4,33%, acumulando no primeiro



semestre uma produção agrícola de 9,81%, com uma média de faturamento de 223 bilhões (CEPEA - CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA, 2021, s/p). Nesta realidade o agronegócio aquece a economia, e incentiva o crescimento das atividades rurais, principalmente no ramo agrícola, evidenciando um impulso frente as perspectivas dos agricultores para períodos futuros.

As oportunidades criadas pela necessidade de impulsionar os negócios de produção agrícola ao nível mundial, geram perspectivas positivas exigem do produtor rural uma postura de empresário, atuando com mais eficiência no controle da propriedade e no aproveitamento dos recursos destinados à produção, bem como uma avaliação minuciosa dos gastos com produção, comercialização, serviços e tributos.

Ao nível empresarial, salienta Crepaldi, que a carga tributária imposta sobre as atividades rurais também reflete em preocupação para a União e Estados em reduzir a incidência de imposto, sobre a produção rural, destinada à cesta básica e as exportações (CREPALDI, 2019). Ressalta, “Uma empresa que exerce a atividade agropecuária ou até mesmo a agroindustrial, assim como as empresas dos demais setores da economia mista, sujeitam-se igualmente aos tributos (impostos e contribuições) considerados diretos ou indiretos.” (CREPALDI, 2019, p. 399).

É importante destacar que os produtores rurais podem atuar como empresários na prestação de serviços de colheita a terceiros, mas precisam entender e avaliar seus próprios impostos do ponto de vista tributário. Assim visam um planejamento tributário para otimizar sua carga tributária e enquadrar no regime mais favorável, mantendo as atividades conforme com a legislação em vigor.

O estudo justifica-se pela relevância da tributação, conforme entra em vigor na legislação para produtor rural, além de ser de grande valia compreender os regimes tributários e dimensionar a carga menos onerosa, para o produtor optar, estimando-se alternativas como pessoa física ou jurídica. Além disso, ao analisar a renda auferida pelo proprietário entre as safras de milho, soja e trigo, pode-se comparar a viabilidade de investimento em maquinários.

Considera-se necessário preparar pesquisas para comprovar a relevância de uma análise sistemática dos impostos obrigatórios, visando a melhor opção de tributação para a propriedade. Traz o seguinte questionamento: Para o produtor rural, entende-se como pessoa física, que obtém renda da própria produção e na prestação de serviços de colheita para outros produtores, qual o regime tributário mais adequado para otimizar a carga de impostos e a elisão fiscal?

Portanto, o objetivo deste trabalho é fazer um comparativo dos regimes tributários, visando a regularização e a otimização da melhor carga tributária sobre as receitas auferidas entre os períodos de 2016 a 2020 com a prestação do serviço de colheita e de produção própria, viabilizando os custos com manutenção e investimentos das máquinas.

Para atender o propósito do objetivo, buscou-se examinar alguns fatores específicos como: destaque da agricultura no Agronegócio; verificação da carga tributária da PF como a sua produção própria; identificação dos custos e das receitas com a prestação de serviços a outras propriedades para aumentar a rentabilidade e a viabilidade de ter uma máquina; regimes tributários vigentes e aplicáveis a atividade rural.

O trabalho aborda um estudo de caso, aplicado em uma propriedade rural, no período de janeiro de 2016 a dezembro de 2021, localizada no município de Sede Nova, Noroeste do Rio Grande do Sul, cuja propriedade abrange uma área de 25 hectares na produção própria, diversificadas entre as culturas de milho, soja e trigo, além de prestar serviços de colheita para outros produtores em total área de 200 hectares.

A pesquisa se desenvolveu através de revisão bibliográfica documental, utilizando-se como referencial teórico alguns conceitos acerca da atividade rural por Crepaldi, Chaves e Ribeiro, além de normas tributárias, conforme a base legal, para posterior análise da propriedade aqui pesquisada em forma de um estudo de caso. A metodologia aplicada a este estudo, classifica em categorização como uma pesquisa de natureza teórica aplicada, vinculada a um estudo com uso de métodos quantitativos, para comparar a melhor opção de tributação para o produtor rural.

O trabalho está estruturado em forma de seções, onde se inicia a seção 1 pelo referencial teórico, sendo este abordado em subseções 1.1 com a temática atividade rural voltada às principais características das culturas de milho, soja e trigo. Já na seção 1.2 aborda-se o planejamento tributário que o produtor poderá optar, bem como a legislação que compete às atividades rurais para a pessoa física e jurídica. Na seção 2 está explanado sobre a metodologia empregada para a coleta dos dados, bem como a análise do estudo de caso. A seção 3 analisa os resultados e as recomendações ao produtor, seguido da conclusão e apresentação das referências teóricas utilizadas para a realização do trabalho.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

É de fundamental importância relatar os temas abordados durante este trabalho para obter-se de um embasamento teórico, necessário para chegar às conclusões da melhor alternativa de regularização. Os tópicos abordados foram: atividade rural e legislação pessoa física e jurídica, para verificar o impacto tributário na produção própria e na prestação de serviço de colheita a terceiros, nos períodos de 2016 a 2020, viabilizando os custos com a manutenção do investimento em maquinários.

### 1.1 ATIVIDADE RURAL

A atividade rural ou agrícola está relacionada com o processo de cultivar à terra e demais atividades, para satisfazer as necessidades básicas de alimento do ser humano. Crepaldi caracteriza estas atividades exercidas de várias formas “A atividade agrícola compreende uma série de atividades, por exemplo, aumento de rebanhos, silvicultura, colheita anual ou constante, cultivo de pomares e de plantações, floricultura e cultura aquática (incluindo criação de peixes)”. (CREPALDI, 2019, p. 01).

As propriedades rurais são consideradas também como empresas, pois, o setor agrícola fomenta parte da economia do país, visto que contribui com as

receitas da balança comercial. Logo, são geradoras de empregos diretamente e indiretamente, tem responsabilidades com uma exportação de produtos de qualidade, e também por um cultivo sustentável, preservando o meio ambiente.

Para Marion atividades agrícolas, são consideradas empresas, assim explana:

Empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas. O campo de atividades das empresas rurais pode ser dividido em três grupos distintos:

- ◆ produção vegetal – atividade agrícola;
- ◆ produção animal – atividade zootécnica;
- ◆ indústrias rurais – atividade agroindustrial. (MARION, 2020, p. 01).

Nota-se que o produtor rural considerado como empresa, necessita acompanhar todo o custo que envolve o plantio das culturas, bem como suas despesas administrativas, tributárias, investimentos, incluindo o conhecimento do mercado. Para Crepaldi os produtores rurais se encontram dependentes do mercado e este exige conhecimentos aprofundados sobre todas as condições que favorecem o cultivo como os recursos naturais, o tipo de cultura que irá desenvolver, bem como os preços de mercado (CREPALDI, 2019).

Segundo Marion, para efeitos contábeis o encerramento das empresas rurais segue o ano agrícola a partir do plantio e termina com a finalização da colheita, sempre dependendo da cultura. (MARION, 2020). Marion exemplifica: "As usinas que produzem açúcar e álcool encerram seu exercício social em 31 de dezembro de cada ano, e as empresas que produzem grãos encerram o exercício em 30 de junho de cada ano, por exemplo." (MARION, 2020, p. 3).

Em um contexto geral, as culturas de soja, milho e trigo são cultivadas em ciclos e muitas delas apenas é possível uma colheita a cada ano, porém todas promovem uma rotatividade de culturas, que ajudam no controle do solo, doenças e pragas da lavoura, além de gerar a rentabilidade da produção.

Portanto, cuidar de todo o ciclo que envolve o cultivo dessas culturas é prioridade para uma boa produção, mas é importante enfatizar o bom

planejamento financeiro, inclusive tributário, é vital para manter o produtor rural em situação favorável quanto a contribuição dos impostos ou utilização de benefícios fiscais.

## 1.2 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO: COMPARATIVO DA LEGISLAÇÃO PESSOA FÍSICA (PF) E PESSOA JURÍDICA (PJ)

A atividade rural é um dos ramos econômicos mais relevantes para todo o país, devido à movimentação econômica com a venda no mercado interno e com as exportações. Esta situação tem despertado preocupação dos produtores rurais, que devem estar atentos ao planejamento tributário. Para poder tomar as decisões certas e ter sucesso no negócio, é cada vez mais necessário adaptar-se aos métodos de negócio, gerir a sua propriedade profissionalmente e tirar o máximo de benefícios da atividade agrícola.

Pode-se dizer que planejamento tributário nada mais é do que a redução dos impostos na lei. Assim descreve Chaves, “O planejamento tributário é o processo de escolha de ação, não simulada, anterior à ocorrência do fato gerador, visando direta ou indiretamente à economia de tributos.” (CHAVES, 2017, p. 3). Logo Crepaldi diz que:

O planejamento tributário constitui uma das mais importantes práticas de gestão empresarial dos dias atuais. Seja visando à obtenção de maior competitividade ou de retorno para o capital investido, quando se trata de desagrarar as atividades empresariais, seja buscando um menor custo tributário a incidir sobre o patrimônio, quando se trata de pessoas físicas, é fato que os contribuintes visam sempre a sofrer o menor ônus impositivo possível. (CREPALDI, 2021, p.172).

Empresas e pessoas físicas, independentemente do setor da atividade, precisam estruturar o seu planejamento tributário para não deixar margem a notificações, de modo a saber quais os encargos tributários menos onerosos para se enquadrar.

Há várias análises quando se trata de planejamento tributário, obviamente o campo é muito amplo e requer conhecimento técnico para se adaptar e tomar as decisões corretas. Nesta linha, Crepaldi complementa que o planejamento

tributário quer dizer elisão fiscal, isto é, diminuir os encargos legalmente e planejada. Assim, define seu propósito:

- Evitar incidência do tributo: adotar procedimentos com o fim de impedir a ocorrência do fato gerador;
- Reduzir o montante do tributo: as providências serão no sentido de reduzir a base de cálculo ou alíquota do tributo;
- Retardar o pagamento do tributo: o contribuinte adota medidas que têm por fim postergar o pagamento do tributo, sem ocorrência da multa. (CREPALDI, 2021, p. 173).

Atualmente o Sistema Tributário Nacional permite tributar os rendimentos de Pessoa Física que exercem atividade rural de acordo conforme o Art. 50 da Lei 9.580 de 22 de novembro de 2018 e as atividades de Prestação de Serviço de colheita conforme o Art. 3.º, da Lei Complementar 116 de 31 de julho de 2003, Tributação de Renda, seção XII. O conhecimento sobre o fato gerador do tributo é importante para o produtor contribuinte, como prevenção e adequação conforme com as características da propriedade, além do cumprimento da legislação vigente.

Conforme o termo do artigo Art. 3.º da Lei Complementar 116 de julho de 2003 sobre o fato gerador para prestação de serviço, “O serviço considera-se prestado, e o imposto devido, no local do estabelecimento prestador ou, na falta do estabelecimento, no local do domicílio do prestador.” (BRASIL, 2003).

Para o produtor rural na pessoa física segundo a legislação vigente, “[...] considera-se resultado da atividade rural a diferença entre o valor da receita bruta recebida e o das despesas pagas no ano-calendário, correspondente a todos os imóveis rurais da pessoa física.” (BRASIL, 1990; BRASIL 1991).

O produtor rural durante o ano precisa fazer este levantamento entre receita e despesa, aquisição e venda de imobilizados para verificar se está obrigado a apresentar a Declaração de Ajuste Anual (DAA) ou não, conforme prevê as Instruções Normativas (IN RFB) instituídas pelo Ministério da Economia sempre no início de cada ano calendário, pois se obrigatória a entrega e a mesma não ocorrer no prazo gera multa.



Para 2021 referente ao ano calendário 2020, a IN RFB 2.010 DE 24 de fevereiro de 2021 está vigente e apresenta no seu Art. 2º, incisos I a VII as obrigatoriedades. Para a atividade rural as principais obrigações que devem ser observadas são:

I - Recebeu rendimentos tributáveis, sujeitos ao ajuste na declaração, cuja soma foi superior a R\$ 28.559,70 (vinte e oito mil, quinhentos e cinquenta e nove reais e setenta centavos);

IV - Relativamente à atividade rural:

a) obteve receita bruta em valor superior a R\$ 142.798,50 (cento e quarenta e dois mil, setecentos e noventa e oito reais e cinquenta centavos); ou

b) pretenda compensar, no ano-calendário de 2020 ou posteriores, prejuízos de anos-calendário anteriores ou do próprio ano-calendário de 2020;

V - Teve, em 31 de dezembro, a posse ou a propriedade de bens ou direitos, inclusive terra nua, de valor total superior a R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais); ou

VIII - Recebeu auxílio emergencial para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da doença causada pelo Coronavírus identificado em 2019 (Covid-19), em qualquer valor, e outros rendimentos tributáveis em valor anual superior a R\$ 22.847,76 (vinte e dois mil, oitocentos e quarenta e sete reais e setenta e seis centavos). (BRASIL, 2021).

Na Declaração de Imposto de Renda de Pessoa Física o produtor deverá informar as receitas e despesas auferidas com a sua produção própria durante o ano calendário, bem como os bens, investimentos, empréstimos e todas as movimentações ocorridas no período de abrangência da DIRPF. Estes valores podem ser rateados por mais de um CPF conforme prevê o Art. 7º da Lei 9.580/2018 “Os cônjuges poderão optar pela tributação em conjunto de seus rendimentos, inclusive quando provenientes de bens gravados com cláusula de incomunicabilidade ou inalienabilidade, da atividade rural e das pensões de que tiverem gozo privativo.” (BRASIL, 2018).

Para a prestação de serviço de colheita, é relevante a constituição de uma pessoa jurídica inscrita junto à Receita Federal através de um CNPJ - Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica e na Junta Comercial sob um número de NIRE -

Número de Identificação do Registro de Empresas, bem como sua tributação será conforme Lei Complementar 116/2003, Art. 3º, Inciso XII:

Art. 3º O serviço considera-se prestado, e o imposto, devido, no local do estabelecimento prestador ou, na falta do estabelecimento, no local do domicílio do prestador, exceto nas hipóteses previstas nos incisos I a XXV, quando o imposto será devido no local:

XII - do florestamento, reflorestamento, semeadura, adubação, reparação de solo, plantio, silagem, colheita, corte, descascamento de árvores, silvicultura, exploração florestal e serviços congêneres indissociáveis da formação, manutenção e colheita de florestas para quaisquer fins e por quaisquer meios; (Redação dada pela Lei Complementar nº 157, de 2016). (BRASIL, 2003).

O Imposto sobre Serviço (ISS), será devido para o município onde a prestação de serviço foi realizado e deverá ser recolhido conforme as normas da Legislação Municipal onde cada município possui a sua normatização.

Logo, os regimes tributáveis, são a base para os cálculos dos impostos devidos pelas empresas. A escolha do regime tributário depende das peculiaridades da propriedade, sendo possível optar pelo menos oneroso: Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real.

### 1.2.1 Simples Nacional

O Simples Nacional é o regime tributário simplificado, instituído pela Lei Complementar 123/2006. Suas alterações a tributação e às alíquotas são calculadas e incididas sobre a receita, não sendo computadas as despesas do período, desta forma, conforme aumenta o faturamento, altera-se a alíquota (YOUNG, 2009). Logo, Crepaldi define Simples Nacional como:

O Simples Nacional é um regime unificado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos, aplicável às microempresas e empresas de pequeno porte, estando previsto na Lei Complementar n. 123/2006. Implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, de vários impostos e contribuições, ressalvada a obrigação do sujeito passivo ainda quanto a outros tributos não abarcados pelo regime simplificado de arrecadação, quando a lei assim o obrigue. (CREPALDI, 2021, p.109).

Os impostos são unificados e recolhidos através de uma guia simplificada, sem opção de recolher parte da guia. Este imposto é recolhido diretamente para os cofres da união e a mesma faz o repasse para os Estados e Municípios, cada qual a sua parte arrecadada na DAS. Young expõe as categorias de contribuição de forma única: “Este sistema tributário de recolhimento único abrange, como regra geral, o imposto de renda da pessoa jurídica, a contribuição social sobre o lucro, PIS, COFINS, ICMS, o ISS e o INSS (patronal).” (YOUNG, 2009, p. 15).

Segundo a Lei 123/2006, optantes pelo Simples Nacional, devem ser Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP) com as receitas brutas de até R\$ 360.000,00 e de 360.000,01 até 4.800.000,00 respectivamente no ano calendário (Lei 123/2006, artigo 3, Inciso I e II, 2006, s/p). No cálculo mensal será aplicada as alíquotas efetivas conforme o faturamento acumulado nos últimos 12 meses, incidindo as faixas tributáveis conforme anexos I e V da Lei nº 116/2003.

Devido ao Simples Nacional ser um regime tributário simplificado, ele também possui regras tributárias que ajustam o recolhimento correto da guia. A segregação das receitas tem sua classificação conforme os anexos I a V da Lei Complementar nº 123/2006, onde em cada anexo é enquadrado uma atividade específica, podendo ser comércio, indústria ou serviço (CREPALDI, 2021).

A Receita Federal que estipula a apuração do Simples Nacional, atualizou a partir de 1 de janeiro de 2018, pela Lei complementar 155 de 27 de outubro de 2016, a forma de cálculo (BRASIL, 2016). Antes era multiplicado o faturamento total da competência pela alíquota da tabela, ou seja, havia uma alíquota única para cada faixa de faturamento sem existir parcela a deduzir. Segundo a ilustração 1, disponibilizada no pela Lei Nº 123/2006 no anexo III, onde estão enquadradas as atividades de prestação de serviço e locação de bens móveis era composto pelas seguintes alíquotas:

Ilustração 1: Serviços e Locação de Bens Móveis

TABELA 3 - SERVIÇOS E LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS							
Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota Total	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS	CPP	ISS
De R\$ 0,00 a R\$ 180.000,00	6,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	2,00%
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	8,21%	0,00%	0,00%	1,42%	0,00%	4,00%	2,79%
De R\$ 360.000,01 a R\$ 540.000,00	10,26%	0,48%	0,43%	1,43%	0,35%	4,07%	3,50%
De R\$ 540.000,01 a R\$ 720.000,00	11,31%	0,53%	0,53%	1,56%	0,38%	4,47%	3,84%
De R\$ 720.000,01 a R\$ 900.000,00	11,40%	0,53%	0,52%	1,58%	0,38%	4,52%	3,87%
De R\$ 900.000,01 a R\$ 1.080.000,00	12,42%	0,57%	0,57%	1,73%	0,40%	4,92%	4,23%
De R\$ 1.080.000,01 a R\$ 1.260.000,00	12,54%	0,59%	0,56%	1,74%	0,42%	4,97%	4,26%
De R\$ 1.260.000,01 a R\$ 1.440.000,00	12,68%	0,59%	0,57%	1,76%	0,42%	5,03%	4,31%
De R\$ 1.440.000,01 a R\$ 1.620.000,00	13,55%	0,63%	0,61%	1,88%	0,45%	5,37%	4,61%
De R\$ 1.620.000,01 a R\$ 1.800.000,00	13,68%	0,63%	0,64%	1,89%	0,45%	5,42%	4,65%
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 1.980.000,00	14,93%	0,69%	0,69%	2,07%	0,50%	5,98%	5,00%
De R\$ 1.980.000,01 a R\$ 2.160.000,00	15,06%	0,69%	0,69%	2,09%	0,50%	6,09%	5,00%
De R\$ 2.160.000,01 a R\$ 2.340.000,00	15,20%	0,71%	0,70%	2,10%	0,50%	6,19%	5,00%
De R\$ 2.340.000,01 a R\$ 2.520.000,00	15,35%	0,71%	0,70%	2,13%	0,51%	6,30%	5,00%
De R\$ 2.520.000,01 a R\$ 2.700.000,00	15,48%	0,72%	0,70%	2,15%	0,51%	6,40%	5,00%
De R\$ 2.700.000,01 a R\$ 2.880.000,00	16,85%	0,78%	0,76%	2,34%	0,56%	7,41%	5,00%
De R\$ 2.880.000,01 a R\$ 3.060.000,00	16,98%	0,78%	0,78%	2,36%	0,56%	7,50%	5,00%
De R\$ 3.060.000,01 a R\$ 3.240.000,00	17,13%	0,80%	0,79%	2,37%	0,57%	7,60%	5,00%
De R\$ 3.240.000,01 a R\$ 3.420.000,00	17,27%	0,80%	0,79%	2,40%	0,57%	7,71%	5,00%
De R\$ 3.420.000,01 a R\$ 3.600.000,00	17,42%	0,81%	0,79%	2,42%	0,57%	7,83%	5,00%

Fonte: Adaptada pelas autoras (BRASIL, 2006).

Percebe-se que havia mais faixas de faturamento e cada uma com suas alíquotas diferenciadas, além de que nas faixas iniciais alguns impostos não eram exigidos, no entanto, a carga final na última faixa era bem elevada e com isso muitas vezes não havia viabilidade em tributar neste regime.

A Lei N° 155 de 27 de outubro de 2016, ao ser posta em vigência, a partir de 1 de janeiro de 2018, atualizou os valores e alíquotas do Anexo III e também obrigou os contribuintes optantes a fazer o cálculo do imposto devido utilizando uma nova fórmula conforme estipula o Artigo 18, § 1º:

§ 1º Para efeito de determinação da alíquota nominal, o sujeito passivo utilizará a receita bruta acumulada nos doze meses anteriores ao do período de apuração.

§ 1º A. A alíquota efetiva é o resultado de:

$\frac{RBT12 \times Aliq - PD}{RBT12}$ , em que:

RBT12

I - RBT12: receita bruta acumulada nos doze meses anteriores ao período de apuração;

II - Aliq: alíquota nominal constante dos Anexos I a V desta Lei Complementar;

III - PD: parcela a deduzir constante dos Anexos I a V desta Lei Complementar. (BRASIL, 2016).

Após as alterações, o cálculo do Simples ficou como sendo a receita auferida na competência, multiplicada pela alíquota estipulada, menos a parcela a deduzir definida pela Receita Federal do Brasil. O anexo III, utilizado como enquadramento para a prestação de serviço é demonstrado na Ilustração 2:

Ilustração 2: Anexo III da Lei Complementar Nº 123 de 14 de dezembro de 2006

ANEXO III DA LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006 (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016) Produção de efeito						
(Vigência: 01/01/2018)						
Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Receitas de locação de bens móveis e de prestação de serviços não relacionados no § 5º-C do art. 18 desta Lei Complementar						
Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota		Valor a Deduzir (em R\$)		
1ª Faixa	Até 180.000,00	6,00%		-		
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	11,20%		9.360,00		
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%		17.640,00		
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%		35.640,00		
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%		125.640,00		
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%		648.000,00		
Faixas						
Percentual de Repartição dos Tributos						
	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ISS (*)
1ª Faixa	4,00%	3,50%	12,82%	2,78%	43,40%	33,50%
2ª Faixa	4,00%	3,50%	14,05%	3,05%	43,40%	32,00%
3ª Faixa	4,00%	3,50%	13,64%	2,96%	43,40%	32,50%
4ª Faixa	4,00%	3,50%	13,64%	2,96%	43,40%	32,50%
5ª Faixa	4,00%	3,50%	12,82%	2,78%	43,40%	33,50% (*)
6ª Faixa	35,00%	15,00%	16,03%	3,47%	30,50%	-
(*) O percentual efetivo máximo devido ao ISS será de 5%, transferindo-se a diferença, de forma proporcional, aos tributos federais da mesma faixa de receita bruta anual. Sendo assim, na 5ª faixa, quando a alíquota efetiva for superior a 14,92537%, a repartição será:						
5ª Faixa, com alíquota efetiva superior a 14,92537%	IRPJ (Alíquota efetiva – 5%) x 6,02%	CSLL (Alíquota efetiva – 5%) x 5,26%	Cofins (Alíquota efetiva – 5%) x 19,28%	PIS/Pasep (Alíquota efetiva – 5%) x 4,18%	CPP (Alíquota efetiva – 5%) x 65,26%	ISS Percentual de ISS fixo em 5%

Fonte: Adaptada pelas autoras (BRASIL, 2006).

Em comparação com ambos os anexos podemos perceber que as alíquotas após a alteração estão maiores, mas possuem uma parcela a deduzir significativa. Também é perceptível que a quantidade de faixas diminuiu, mas o faturamento entre elas aumentou permitindo o contribuinte não alterar de faixa se o faturamento acumulado não variar muito.

Por mais que seja mais simples de se fazer o recolhimento dos impostos, há várias exceções que devem ser observadas para não haver um enquadramento tributário equivocado ou impedimentos, que possa gerar ônus financeiros. O Simples Nacional é recolhido mensalmente e possui vencimento no dia 20 do mês subsequente ao fato gerador e se este cair em sábado, domingo ou feriado a data é prorrogada para o próximo dia útil.

## 1.2.2 Lucro Presumido

O Lucro Presumido é mais simplificado o recolhimento, pois a cada trimestre soma-se o faturamento trimestral e sobre este aplica-se às alíquotas de presunção definidas pela legislação conforme a atividade (CHAVES, 2017). Crepaldi define o Lucro presumido como sendo:

A legislação tributária mostra que o lucro presumido é uma forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo do IRPJ e da CSLL das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas, no ano-calendário, à apuração do lucro real. O regime de tributação pelo lucro presumido implica a apuração do imposto com base em uma presunção de lucratividade, não sendo adotado o lucro efetivamente apurado pela empresa. (CREPALDI, 2021, p. 94).

O Lucro presumido é regido pela Lei N°. 9.430/96 e ocorrem recolhimentos de PIS e COFINS mensalmente enquanto que a CSLL e o IRPJ na apuração trimestral. Young complementa, “O lucro presumido é calculado sobre o faturamento trimestral e sobre ele é aplicada as alíquotas sem o aproveitamento de créditos originados de despesas e custos.” (YOUNG, 2009, p. 54).

Os recolhimentos de PIS e COFINS no Lucro Presumido são mensais e apurados no regime cumulativo, desta forma, o cálculo é realizado conforme descreve Crepaldi,

A legislação tributária dispõe que no lucro presumido as empresas recolhem o PIS de 0,65% e a Cofins de 3,00%, sobre o valor da receita bruta, não podendo deduzir nenhuma despesa dessa receita, com exceção das devoluções de venda, abatimentos ou vendas canceladas. (CREPALDI, 2021, p. 94).

O cálculo do IRPJ e CSLL são calculados trimestralmente com encerramento em 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro. Para o cálculo são utilizadas alíquotas de presunção definidas conforme determina a Lei N° 9249 de 26 de dezembro de 1995, expostas na Ilustração 3 de Crepaldi.



### Ilustração 3: Alíquotas de Presunção IRPJ e CSLL

Atividades	Base (% da receita bruta)
Venda de mercadorias e produtos	8
Revenda, para consumo, de combustível derivado de petróleo, álcool etílico carburante e gás natural	1,6
Prestação de serviços de transporte, exceto de carga	16
Prestação de serviços de transporte de cargas	8
Prestação de demais serviços, exceto hospitalares	32
Prestação de serviços em geral das pessoas jurídicas, com receita bruta anual de até R\$ 120.000,00, exceto serviços hospitalares, de transportes e de profissões regulamentadas (art. 40 da Lei n. 9.250/95)	16
Empresas que têm como atividade contratual a venda de imóveis	8

Fonte: (CREPALDI, 2021, p. 96).

Com isso, Crepaldi exemplifica como deve ser realizado o cálculo do IRPJ e CSLL no Lucro Presumido,

Para essa cobrança a norma é mais simples. Primeiro calcula-se 12% sobre a receita bruta. A esse resultado são acrescentadas outras receitas e os rendimentos de aplicações financeiras. É sobre essa base que a empresa aplicará e recolherá os 9% de alíquota da CSLL. Calcular o IRPJ no regime do lucro presumido requer alguns conhecimentos. Na regra geral, a base para o cálculo do imposto é de 8% da receita bruta. Isso quer dizer que a empresa deve calcular 8% do faturamento. A esse valor são feitas adições e exclusões, conforme previsão legal. O resultado é o lucro presumido, sobre o qual será aplicado o IRPJ. O imposto tem 15% de alíquota básica e 10% de alíquota adicional. Somente sobre o valor acima de R\$ 60.000,00, no trimestre, é pago o adicional de IR de 10%. (CREPALDI, 2021, p. 94).

No Lucro Presumido, portanto, são recolhidos, PIS, COFINS, IRPJ e CSLL com alíquotas pré-fixadas pela legislação e que variam conforme atividade da empresa.

#### 1.2.3 Lucro Real

No Lucro Real os cálculos são mais complexos e requerem uma melhor análise para que realmente seja viável enquadrar nesta modalidade. Neste regime as alíquotas são maiores para o PIS e COFINS, mas é possível a

utilização de créditos para a composição da base de cálculo, e ainda, o IRPJ e CSLL possuem exclusões e adições.

Young expõe sobre o lucro real, “[...] tratando-se de lucro real, há que se fazer uma distinção quanto à sua subdivisão, pois o lucro pode ser calculado pelo lucro real trimestral ou pelo lucro estimado.” (YOUNG, 2009, p. 106).

Na apuração real trimestral é recolhido o imposto de renda e a contribuição social ao final da apuração de cada trimestre, bem como são utilizadas as receitas e despesas para o seu cálculo, enquanto, na apuração anual ou por estimativa o contribuinte efetua os recolhimentos mensais e no mês de dezembro de cada ano efetua o ajuste através da elaboração do balanço patrimonial. Ocorrendo um recolhimento a menor, faz-se o recolhimento da diferença e recolhendo a maior, o contribuinte faz o pedido de restituição através da PER/Decomp (YOUNG, 2009).

Crepaldi menciona que para o, PIS e COFINS, a regra geral determina que os créditos das entradas e os débitos das saídas na apuração do lucro real seguem as seguintes alíquotas:

- 1,65% para o PIS/Pasep;
- 7,6% para a Cofins sobre o valor das receitas tributadas e dos bens e insumos passíveis de créditos. (CREPALDI, 2021, p. 72).

O PIS e COFINS são recolhidos mensalmente sempre que estes gerarem valor a recolher, as empresas que optam pelo Lucro Real fazem os recolhimentos pelo regime cumulativo. Crepaldi fazer referência,

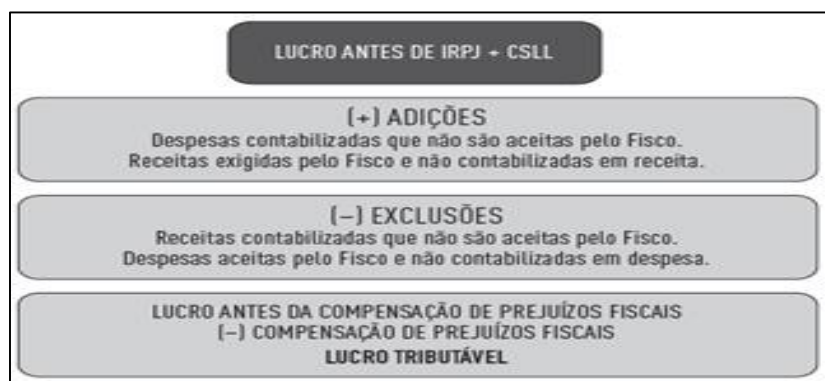
O fato gerador é o faturamento mensal que corresponde à receita bruta e todas as demais receitas, assim entendida a totalidade das receitas auferidas, independentemente da atividade por elas exercidas e da classificação contábil adotada para a escrituração das receitas, segundo as Leis n. 10.637/02 e 10.833/03, art. 1°. (CREPALDI, 2021, p. 72).

Com relação ao IRPJ e CSLL devidos no Lucro Real, as alíquotas são as mesmas devidas no Lucro Presumido, 15% para IRPJ e 9% para CSLL. Crepaldi explana sobre o cálculo destas contribuições obrigatórias:

A regra geral para a apuração do IRPJ e da CSLL é o lucro real em que o Imposto de Renda (IR) é determinado a partir do lucro contábil, apurado pela pessoa jurídica, acrescido de ajustes (positivos e negativos) requeridos pela legislação fiscal, de acordo com os artigos 260 e 261 do Decreto n. 9.580/2018, conforme esquema a seguir: lucro (prejuízo) contábil (+) ajustes fiscais positivos (adições) (-) ajustes fiscais negativos (exclusões) (=) lucro real ou prejuízo fiscal do período. (CREPALDI, 2021, p. 67).

As adições e exclusões estão definidas no Decreto N° 9.580/2018, Art. 260 e 261. Crepaldi apresenta na Ilustração 4, são consideradas como adições e exclusões do lucro líquido.

#### Ilustração 4: Formação do lucro tributável



Fonte: (CREPALDI, 2021, p. 67).

Com isso, as adições são somadas ao lucro e exclusões são diminuídas para ser encontrado o lucro tributável. Como exemplos de adições podemos destacar doações, despesas com brindes, saldo das depreciações e amortizações aceleradas e nas exclusões são exemplos as reversões dos saldos das provisões não dedutíveis. (BRASIL, 2018).

## 2 METODOLOGIA

Segundo Pereira, "Metodologia é o estudo dos métodos. A sua finalidade é ajudar o pesquisador a compreender em termos mais amplos possíveis o processo de investigação científica." (PEREIRA, 2019, p. 43).

Neste sentido, para que os objetivos sejam atingidos, o desenvolvimento da pesquisa é demonstrar quais dados foram analisados, a forma que os mesmos foram coletados e os resultados obtidos ao final. A seção metodológica está subdividida em itens, sendo eles: categorização da pesquisa, geração de dados, análise e interpretação dos dados e conclusão.

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Para o presente estudo, a categorização da pesquisa se torna essencial para demonstrar a adequada tributação incidente nas atividades rurais. Com relação a esta categorização Pereira contempla.

Uma teoria científica, por sua vez, pode ser aceita como um elenco unificado de princípios, conhecimento e métodos para explicar o comportamento de algum conjunto específico de fenômenos empíricos. Dessa forma, as teorias científicas procuram entender o mundo das experiências observadas e sensoriais. Em síntese, buscam explicar como o mundo natural funciona. (PEREIRA, 2019, p. 44).

Sendo o objetivo principal, identificar a forma menos onerosa para a regularização tributária das receitas auferidas entre os períodos de 2016 a 2020 com a prestação do serviço de colheita, viabilizando os custos do investimento de máquinas para a própria colheita e para outros produtores, o estudo classifica-se como a categorização de uma pesquisa relacionada à natureza teórica aplicada, vinculada o tratamento dos dados através de métodos quantitativos, pois serve como interpretação das formas mais complexas de pesquisa. Em relação aos objetivos propostos será classificada como descritiva e com relação aos dados será um estudo de caso.

Assim, as metodologias aqui apresentadas, estão sendo utilizadas apenas para a categorização da pesquisa da propriedade rural mencionada neste estudo de caso, pois se trata de uma pesquisa de campo em local definido.

## 2. 2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados em uma pesquisa torna-se importante pois, é possível saber qual será o caminho a seguir e também quais os possíveis resultados. Os dados arrecadados foram diretamente por conversa com o proprietário e prestador dos serviços. Através da coleta de informações disponibilizadas pelo mesmo, geraram-se relatórios formando assim a base para a análise e interpretação dos dados, em busca do melhor enquadramento tributário a ser utilizado na regularização da propriedade.

A entrevista agendada com o produtor rural que tem apenas o ensino fundamental, foi realizada de forma simples, sem seguir padrões, com perguntas não formais e de fácil entendimento, apenas se anotando as respostas.

Os documentos fornecidos pelo produtor e prestador de serviço foram relatórios escritos por ele próprio, que demonstrava as quantidades colhidas em cada cliente por safra de milho, soja e trigo. Também apresentou demonstrativos de valores totais das despesas e custos que o mesmo teve em cada colheita e ainda notas fiscais de compra de insumos e prestação de serviço contratado. Ambas documentações serviram como análise documental, para a composição dos relatórios de custos e despesas da prestação de serviço para então realizar uma comparação e a viabilidade para o alcance do resultado esperado.

O desenvolvimento do processo de geração de dados foi realizado no período de agosto de 2021 a setembro de 2021, através de alguns passos: conhecimento da propriedade rural e das atividades exercidas com as culturas de grãos; anotações das despesas, custos e receitas incorridas no período de 2016 a 2020; entrevista com o produtor e análise das informações relevantes para o desenvolvimento da pesquisa e posterior obtenção dos resultados.

## 2. 3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para este estudo de caso, os dados analisados foram em uma propriedade do Município de Sede Nova composta por 25 hectares para a produção própria e também 200 hectares para colheita a terceiros. O próximo capítulo trata dos dados práticos do trabalho, através do método descritivo e uma abordagem dedutiva útil a pesquisa. Em relação aos métodos de procedimentos foi utilizado o método monográfico por este estar relacionado a um estudo de caso.

Após todo um embasamento teórico, foi colocado em prática o levantamento dos dados de custos, despesas e quantidades das produções. Através da tabulação em planilhas de Excel, foi possível demonstrar a análise da atividade ser benéfica ou não, além de demonstrar os resultados financeiros, visando a melhor carga tributária em cada cenário anual. Obteve-se um comparativo da melhor forma de se tributar na pessoa física ou jurídica quanto a prestação de serviço por se tratar de uma opção pessoal do produtor em compreender e regularizar a situação junto aos órgãos competentes.

## 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados é a parte central de um artigo científico e nela estão situadas todas as análises realizadas pelos autores de modo a se concluir. Sendo a entrevista realizada com o produtor informalmente com perguntas claras e objetivas, obteve-se como resposta, que a atividade rural é bastante dinâmica e depende de vários fatores. Atualmente a produção própria é anual e está voltada para uma mesma colheita, porém para os anos em que não foi atingido, o mesmo realizou duas safras normalmente da mesma cultura, ou apenas uma safra, pois na segunda parte utilizou a rotatividade de cultura e a técnica de plantio de nabo para trazer nutrientes ao solo.

Na entrevista também foi questionado com relação à prestação de serviço de colheita, que na maioria das vezes era realizada em grande parte sempre para os mesmos produtores, que também cultivam soja, milho e trigo. A



organização para o serviço sempre foi com agendamento de dias e horas/máquinas, para que nenhum produtor fosse prejudicado com a sua colheita e todos conseguissem terminar no prazo ideal, ou antes mesmo de algum contratempo externo.

Para fins de apuração de composição do preço cobrado pela prestação de serviços, o mesmo informou ser necessário primeiramente identificar os custos com a regulação da máquina e do caminhão antes e durante a colheita, além dos custos com o combustível da colheitadeira e transporte até a cooperativa, para então chegar ao preço de mercado, viável ao produtor contratante que queira pagar pelo serviço e viável ao produtor contratado que precisa suprir todos os custos e despesas do processo e ainda gerar uma rentabilidade para novas aquisições de máquina ou veículo no decorrer dos anos, devido ao desgaste dos atuais.

Considerando as informações obtidas na entrevista realizada e na coleta dos dados, foi possível mapear todo processo organizacional para viabilizar a própria colheita e o agendamento para colheita de terceiros. Identificou-se que por desconhecimento e preocupação com os altos impostos, outros fatores não mensuráveis podem surgir antes disso. Valores relativos à prestação de serviços não são contribuídos ao fisco adequadamente, valores recebidos, acabam sendo informados como decorrentes de produção própria, gerando assim uma prática preocupante e insegura quanto as futuras ações do fisco que pode acarretar.

Os dados coletados junto ao produtor, como relatório de anotações de despesas, quantidades colhidas de milho, soja e trigo, valores de fatura da colheita própria e de terceiros e também as notas de custos, foram discriminados em uma planilha de Excel para uma melhor visualização, e estão estruturados na Ilustração 5:

Ilustração 5: Valores de Produção Própria e Colheita a Terceiros

	2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Produção Própria</b>	Receita Bruta - Produção Própria	R\$ 75.900,00	R\$ 53.361,45	R\$ 150.818,65	R\$ 207.659,87	R\$ 106.527,96
	Quantidade de Sacos colhidos	1.265	2.523	1.835	4.279	2.013
	Valor Faturado por Saco	R\$ 60,00	R\$ 21,15	R\$ 82,19	R\$ 48,53	R\$ 52,92
	(-) Valor dos Insumos	R\$ 27.324,00	R\$ 15.474,82	R\$ 58.819,27	R\$ 64.374,56	R\$ 31.958,39
	(-) Contratação de Serviço - Plantio	R\$ 3.036,00	R\$ 2.668,07	R\$ 7.540,93	R\$ 14.536,19	R\$ 4.261,12
	(-) Valor do Serviço de Colheita	R\$ 9.108,00	R\$ 6.403,37	R\$ 18.098,24	R\$ 24.919,18	R\$ 12.783,36
	(=) Lucro	<b>R\$ 36.432,00</b>	<b>R\$ 28.815,18</b>	<b>R\$ 66.360,21</b>	<b>R\$ 103.829,94</b>	<b>R\$ 57.525,10</b>
<b>Prestação de Serviço</b>	Quantidade de Sacos Colhidos - Milho	10.263	18.359	12.552	15.443	17.549
	Quantidade de Sacos Colhidos - Trigo	5.421	4.200	3.511	4.524	5.772
	Quantidade de Sacos Colhidos - Soja	8.987	11.087	9.223	10.250	11.331
	Valor médio - Milho	R\$ 37,52	R\$ 23,56	R\$ 34,51	R\$ 48,16	R\$ 50,10
	Valor médio - Trigo	R\$ 30,23	R\$ 26,15	R\$ 37,41	R\$ 35,31	R\$ 94,53
	Valor médio - Soja	R\$ 60,18	R\$ 63,69	R\$ 85,00	R\$ 82,20	R\$ 97,39
	Valor médio total dos produtos colhidos - Milho	R\$ 385.067,76	R\$ 432.538,04	R\$ 433.169,52	R\$ 743.734,88	R\$ 879.204,90
	Valor médio total dos produtos colhidos - Trigo	R\$ 163.876,83	R\$ 109.830,00	R\$ 131.346,51	R\$ 159.742,44	R\$ 545.627,16
	Valor médio total dos produtos colhidos - Soja	R\$ 540.837,66	R\$ 706.131,03	R\$ 783.955,00	R\$ 842.550,00	R\$ 1.103.526,09
	Receita Bruta - Prestação de Serviço	R\$ 130.773,87	R\$ 149.819,89	R\$ 161.816,52	R\$ 209.523,28	R\$ 303.402,98
	(-) Manutenção	R\$ 42.501,50	R\$ 38.953,17	R\$ 48.544,96	R\$ 68.095,07	R\$ 68.265,67
	(-) Combustíveis	R\$ 22.885,43	R\$ 35.956,77	R\$ 32.363,30	R\$ 36.666,57	R\$ 83.435,82
	(-) Despesas Administrativas	R\$ 5.720,00	R\$ 6.090,50	R\$ 6.487,00	R\$ 6.753,50	R\$ 6.792,50
	(-) Depreciação	R\$ 12.814,70	R\$ 3.108,56	R\$ 3.239,98	R\$ 3.209,65	R\$ 3.224,81
	(-) Retiradas de Pró Labore	R\$ 10.560,00	R\$ 11.244,00	R\$ 11.448,00	R\$ 11.976,00	R\$ 12.534,00
(-) Seguro	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	
(=) Lucro	<b>R\$ 33.792,24</b>	<b>R\$ 51.966,89</b>	<b>R\$ 57.233,29</b>	<b>R\$ 80.322,49</b>	<b>R\$ 126.650,17</b>	

Fonte: (Produção das Autoras, 2021).

Nota-se que as quantidades colhidas sofreram poucas variações durante os anos, em função da variação de preços praticados no mercado, com apenas oscilações nos valores dos grãos. Os grãos colhidos na produção própria foram soja em 2016, milho em 2017, soja em 2018, milho em 2019 e milho em 2020. As cotações, ou seja, os valores de cada uma das culturas no ano foram analisados com base em valores médios que o produtor tinha em suas anotações.

O custo da colheita para terceiros é fixado em 12% sobre a quantidade colhida, nestes estão incluídos as manutenções e combustíveis da máquina de colheita e do veículo utilizado para transporte, além das demais despesas como seguros, retirada de lucro, despesas administrativas, distribuídos o percentual de 10% para a colheitadeira e 2% para o caminhão, considerando o rateio dos custos.

Foram elencados os custos, despesas e receitas, decorrentes das atividades com a prestação de serviços, e realizado o comparativo em cada um

dos regimes tributários: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real, apresentados na Ilustração 6.

Ilustração 6: Cálculo Enquadramento Tributário

<b>CÁLCULO ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO</b>					
<b>Ano</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Faturamento Prestação de Serviço	R\$ 130.773,87	R\$ 149.819,87	R\$ 161.816,52	R\$ 209.523,28	R\$ 303.402,98
<b>Faturamento Total</b>	<b>R\$ 130.773,87</b>	<b>R\$ 149.819,87</b>	<b>R\$ 161.816,52</b>	<b>R\$ 209.523,28</b>	<b>R\$ 303.402,98</b>
Manutenção de Maq. e Equi.	R\$ 42.501,50	R\$ 38.953,17	R\$ 48.554,96	R\$ 68.095,07	R\$ 68.265,67
Combustível	R\$ 22.885,43	R\$ 35.956,77	R\$ 32.363,30	R\$ 36.666,57	R\$ 83.435,82
Depreciação	R\$ 12.814,70	R\$ 3.108,56	R\$ 3.239,98	R\$ 3.209,65	R\$ 3.224,81
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 52.572,24</b>	<b>R\$ 71.801,37</b>	<b>R\$ 77.658,28</b>	<b>R\$ 101.551,99</b>	<b>R\$ 148.476,68</b>
Seguro	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Despesas Administrativas	R\$ 5.720,00	R\$ 6.090,50	R\$ 6.487,00	R\$ 6.753,50	R\$ 6.792,50
Salários( Pró Labore)	R\$ 10.560,00	R\$ 11.244,00	R\$ 11.448,00	R\$ 11.976,00	R\$ 12.534,00
<b>Lucro Líquido sem Impostos</b>	<b>R\$ 33.792,24</b>	<b>R\$ 51.966,87</b>	<b>R\$ 57.223,28</b>	<b>R\$ 80.322,49</b>	<b>R\$ 126.650,18</b>
Lucro Líquido após Impostos Simples	R\$ 25.945,81	R\$ 42.977,68	R\$ 47.514,29	R\$ 67.751,09	R\$ 106.231,16
Lucro Líquido após Impostos Presumido	R\$ 11.028,23	R\$ 26.128,32	R\$ 29.512,10	R\$ 45.244,39	R\$ 70.870,42
Lucro Líquido após Impostos Real	R\$ 15.946,31	R\$ 27.710,57	R\$ 30.902,82	R\$ 45.288,26	R\$ 68.027,36
MARGEM DE Simples	19,84%	28,69%	29,36%	32,34%	35,01%
MARGEM DE LUCRO Presumido	8,43%	17,44%	18,24%	21,59%	23,36%
MARGEM DE LUCRO Real	12,19%	18,50%	19,10%	21,61%	22,42%
<b>Lucro Presumido</b>					
PIS 0,65%	R\$ 850,03	R\$ 973,83	R\$ 1.051,81	R\$ 1.361,90	R\$ 1.972,12
COFINS 3%	R\$ 3.923,22	R\$ 4.494,60	R\$ 4.854,50	R\$ 6.285,70	R\$ 9.102,09
IRPJ Base de 32% x 15%	R\$ 6.277,15	R\$ 7.191,35	R\$ 7.767,19	R\$ 10.057,12	R\$ 14.563,34
ADICIONAL 10%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 6.340,30
CSOC Base de 32% x 9%	R\$ 3.766,29	R\$ 4.314,81	R\$ 4.660,32	R\$ 6.034,27	R\$ 8.738,01
INSS Somar 28,2% (FAP e Terceiros)	R\$ 2.977,92	R\$ 3.170,81	R\$ 3.228,34	R\$ 3.377,23	R\$ 3.534,59
ISS - Sede Nova (Alíquota de ISS - 4%)	R\$ 4.707,86	R\$ 5.393,52	R\$ 5.825,39	R\$ 7.542,84	R\$ 10.922,51
ISS - Humaitá (Alíquota de ISS - 2%)	R\$ 261,55	R\$ 299,64	R\$ 323,63	R\$ 419,05	R\$ 606,81
<b>Total</b>	<b>R\$ 22.764,01</b>	<b>R\$ 25.838,55</b>	<b>R\$ 27.711,18</b>	<b>R\$ 35.078,10</b>	<b>R\$ 55.779,76</b>
<b>% IMPOSTOS Lucro Presumido</b>	<b>17,41%</b>	<b>17,25%</b>	<b>17,13%</b>	<b>16,74%</b>	<b>18,38%</b>
<b>Lucro Real</b>					
PIS 1,65%	R\$ 867,44	R\$ 1.184,72	R\$ 1.281,53	R\$ 1.675,61	R\$ 2.449,87
COFINS 7,6%	R\$ 3.995,49	R\$ 5.456,90	R\$ 5.902,79	R\$ 7.717,95	R\$ 11.284,23
INSS Somar 28,2% (FAP e Terceiros)	R\$ 2.977,92	R\$ 3.170,81	R\$ 3.228,34	R\$ 3.377,23	R\$ 3.534,59
ISS - Sede Nova (Alíquota de ISS - 4%)	R\$ 4.707,86	R\$ 5.393,52	R\$ 5.825,39	R\$ 7.542,84	R\$ 10.922,51
ISS - Humaitá (Alíquota de ISS - 2%)	R\$ 261,55	R\$ 299,64	R\$ 323,63	R\$ 419,05	R\$ 606,81
TOTAL IMPOSTOS REAL S/ SERVIÇOS	R\$ 12.810,26	R\$ 15.505,59	R\$ 16.561,68	R\$ 20.732,68	R\$ 28.797,99
LAIR	R\$ 20.981,98	R\$ 36.461,28	R\$ 40.661,60	R\$ 59.589,81	R\$ 97.852,19
IRPJ 15% Sobre Lucro + Adicional	R\$ 3.147,30	R\$ 5.469,19	R\$ 6.099,24	R\$ 8.938,47	R\$ 21.018,13
CSOC 9% Sobre o Lucro	R\$ 1.888,38	R\$ 3.281,52	R\$ 3.659,54	R\$ 5.363,08	R\$ 8.806,70
<b>Total</b>	<b>R\$ 17.845,93</b>	<b>R\$ 24.256,30</b>	<b>R\$ 26.320,46</b>	<b>R\$ 35.034,23</b>	<b>R\$ 58.622,82</b>
<b>% IMPOSTOS LUCRO REAL</b>	<b>13,65%</b>	<b>16,19%</b>	<b>16,27%</b>	<b>16,72%</b>	<b>19,32%</b>
<b>% IMPOSTOS Simples Nacional S/ SERVIÇOS</b>	<b>6,00%</b>	<b>6,00%</b>	<b>6,00%</b>	<b>6,00%</b>	<b>6,73%</b>
<b>Simples Nacional Prestação de Serviço</b>	<b>R\$ 7.846,43</b>	<b>R\$ 8.989,19</b>	<b>R\$ 9.708,99</b>	<b>R\$ 12.571,40</b>	<b>R\$ 20.419,02</b>
Total Simples	R\$ 7.846,43	R\$ 8.989,19	R\$ 9.708,99	R\$ 12.571,40	R\$ 20.419,02
Diferença Presumido x Simples	-R\$14.917,57	-R\$16.849,36	-R\$18.002,18	-R\$22.506,71	-R\$35.360,74
Diferença Real x Simples	-R\$9.999,50	-R\$15.267,10	-R\$16.611,47	-R\$22.462,83	-R\$38.203,80

Fonte: (Produção das Autoras, 2021).

Os cálculos realizados foram com base nas informações obtidas com o produtor e também considerando a legislação vigente de cada um dos regimes tributários. Quanto ao ano calendário, a base utilizada é (01/01/20xx a 31/12/20xx) diferente do ano agrícola para visualizar melhor as informações. Considerando que se houver regularização destas receitas de prestação de serviço será considerado o ano civil e não o ano agrícola destinadas a fins agrícolas.



Nos anos de 2016 e 2017 foram calculados conforme era a legislação vigente, sem a utilização de créditos de compras. O faturamento anual é multiplicado pela alíquota disponibilizada pelo anexo III da Lei Complementar 123/2006 e este permaneceu na faixa inicial em 6%, para ambos os anos, pois o faturamento acumulado não ultrapassou R\$180.000,00. Nos anos seguintes, 2018, 2019 e 2020 o cálculo foi realizado considerando a legislação atual que teve sua atualização em 2018. Foi multiplicado o faturamento pela alíquota, ressaltando que esta não é mais definida pela legislação e sim deve ser calculada pelo contribuinte considerando a parcela a deduzir e as novas faixas de faturamento.

No Lucro Presumido, também não foram utilizados créditos por não serem aproveitados na legislação. Neste regime os impostos foram calculados separadamente e caso venham ser recolhidos deverão ser desta forma também. Como a alíquota de presunção para a prestação de serviço é de 32%, apenas foi multiplicado o faturamento pela alíquota e após multiplicado novamente pelas alíquotas de IRPJ e CSLL, 15% e 9% respectivamente. Devido ao faturamento entre 2016 e 2019 não ultrapassaram de R\$ 20.000,00 mensais não foi necessário fazer o cálculo de IRPJ. Apenas em 2020 em que o faturamento mensal foi de R\$ 25.283,58 e sobre a diferença de R\$ 5.283,58 foi calculado o adicional de IRPJ, 10%, concluindo no total de impostos deste regime. A empresa também possui o cálculo do INSS Patronal no percentual de 28,2%. O PIS e a COFINS foram encontrados multiplicando-se a receita pela alíquota conforme a Receita Federal. O ISS que é o Imposto sobre serviço foi calculado com as alíquotas de 2 municípios, Sede Nova e Humaitá, pois conforme a Lei Complementar 116/2003 o imposto é devido no local da prestação e no caso deste produtor, 10% das lavouras colhidas estão fora do seu domicílio, sendo a alíquota utilizada para cada cálculo, conforme a Lei Municipal de cada respectivo município.

No Lucro Real, o percentual de impostos em cada ano foi realizado da seguinte forma: PIS e COFINS foram calculados com a utilização de créditos, como as manutenções, os combustíveis e a depreciação, indispensáveis para a prestação de serviço. Por ser descontados da Base de Cálculo para o PIS e

COFINS, após o desconto dos créditos foi multiplicado pelas alíquotas de 1,65% e 7,6% conforme prevê a legislação pertinentes neste regime. O ISS é calculado da mesma forma que no Lucro Presumido, onde sobre o faturamento aplicam-se as alíquotas definidas em cada município para a atividade 17.2. O IRPJ e CSLL são calculados e somados o PIS, COFINS, ISS e INSS, diminuindo estes do lucro líquido antes do Imposto, para após aplicar as alíquotas de IRPJ e CSLL definidas.

Após as análises realizadas na ilustração 6, percebe-se que a margem de lucro em todos os anos foi maior no Simples Nacional, ou seja, torna-se mais vantajoso optar por este regime, sendo as diferenças consideráveis e gerando com isso uma maior lucratividade ao produtor.

No comparativo da Ilustração 7, a demonstração de uma DRE, evidencia o Lucro líquido após o recolhimento dos impostos.

Ilustração 7: DRE - Demonstrativo do Resultado do Exercício

		2016	2017	2018	2019	2020
Produção Própria	Receita Bruta - Produção Própria	R\$ 75.900,00	R\$ 53.361,45	R\$ 150.818,65	R\$ 207.659,87	R\$ 106.527,96
	(-) Valor dos Insumos	R\$ 27.324,00	R\$ 15.474,82	R\$ 58.819,27	R\$ 64.374,56	R\$ 31.958,39
	(-) Contratação de Serviço - Plantio	R\$ 3.036,00	R\$ 2.668,07	R\$ 7.540,93	R\$ 14.536,19	R\$ 4.261,12
	(-) Valor do Serviço de Colheita	R\$ 9.108,00	R\$ 6.403,37	R\$ 18.098,24	R\$ 24.919,18	R\$ 12.783,36
	(-) Impostos PF	R\$ -	R\$ -	R\$ 783,12	R\$ 2.163,38	R\$ 316,79
	(=) Lucro Líquido	<b>R\$ 36.432,00</b>	<b>R\$ 28.815,18</b>	<b>R\$ 65.577,09</b>	<b>R\$ 101.666,56</b>	<b>R\$ 57.208,31</b>
Prestação de Serviço	Receita Bruta - Prestação de Serviço	R\$ 130.773,87	R\$ 149.819,89	R\$ 161.816,52	R\$ 209.523,28	R\$ 303.402,98
	(-) Impostos - Simples Nacional	R\$ 7.846,43	R\$ 8.989,19	R\$ 9.708,99	R\$ 12.571,40	R\$ 20.419,02
	(-) Manutenção	R\$ 42.501,50	R\$ 38.953,17	R\$ 48.544,96	R\$ 68.095,07	R\$ 68.265,67
	(-) Combustíveis	R\$ 22.885,43	R\$ 35.956,77	R\$ 32.363,30	R\$ 36.666,57	R\$ 83.435,82
	(-) Despesas Administrativas	R\$ 5.720,00	R\$ 6.090,50	R\$ 6.487,00	R\$ 6.753,50	R\$ 6.792,50
	(-) Depreciação	R\$ 12.814,70	R\$ 3.108,56	R\$ 3.239,98	R\$ 3.209,65	R\$ 3.224,81
	(-) Retiradas de Pró Labore	R\$ 10.560,00	R\$ 11.244,00	R\$ 11.448,00	R\$ 11.976,00	R\$ 12.534,00
	(-) Seguro	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
	(=) Lucro Líquido na Prestação de Serviço	<b>R\$ 25.945,81</b>	<b>R\$ 42.977,70</b>	<b>R\$ 47.524,29</b>	<b>R\$ 67.751,09</b>	<b>R\$ 106.231,16</b>

Fonte: (Produção das Autoras, 2021, s/p).

Com base na Ilustração 7, apresenta-se o lucro líquido após a incidência de impostos na pessoa física e na pessoa jurídica, e após o cálculo, foi possível tributar cada receita conforme prevê a legislação. Para cálculo do valor de Impostos na pessoa física foi utilizado o programa disponibilizado pela Receita Federal do Brasil, onde foi informado o valor das retiradas de pró labore como rendimentos tributados recebidos de pessoa jurídica e a receita da produção

própria foi informada no campo destinado à atividade rural. Na atividade rural a forma de apuração escolhida foi pelo limite de 20% onde se considera o lucro de 20% da receita auferida no período e o restante é considerado como despesa. Na opção de tributação da DIRPF foi escolhido a tributação por “Desconto Simplificado” por ser mais viável ao produtor.

Ressalta-se assim a importância do planejamento tributário para a pessoa física e pessoa jurídica antes da ocorrência dos fatos geradores para evitar ônus desnecessários e segurança de obrigação cumprida perante o fisco.

## CONCLUSÃO

A realidade vivenciada por muitos produtores, principalmente por micro e pequenos, faz como que a prática da prestação de serviço ocorra tanto no processo do plantio, como de colheita e transporte dos grãos até a cooperativa. Produtores com essa capacidade menor de produção própria, não conseguem fazer a aquisição de todos os maquinários necessários para o plantio e para a colheita, viabilizando assim uma rentabilidade considerável, na prática da prestação de serviços. Não se pode esquecer que ainda existem os benefícios das parcerias entre vizinhos e conhecidos, para auxiliar nas atividades agrícolas. A troca de serviços, onde um produtor possui as máquinas para plantar, adubar, aplicar defensivos agrícolas e o outro produtor possui a máquina para a colheita e até mesmo o transporte dos grãos.

O estudo se propôs identificar se a prática de prestação de serviço de colheita, comum entre micro e pequenos produtores de grãos de soja, milho e trigo, atendia o ponto de vista tributário, e se as obrigações principais e acessórias estariam sendo atendidas. Para tanto foi realizado uma comparação entre os regimes tributários na pessoa física e jurídica, visando a mais vantajosa para o produtor.

O cenário de mudanças que vêm ocorrendo no meio rural, gera desafios e insegurança para os produtores, e torna-se imprescindível a busca pela qualificação em áreas relacionadas a administração financeira e tributária. Um dos grandes problemas das propriedades rurais, principalmente as pequenas,



pode ocorrer na regularização tributária perante o fisco, pois muitas vezes por não se atualizarem junto a um profissional contábil, deixam de cumprir o dever de contribuinte.

Desta forma o estudo reflete tamanha importância do produtor se adequar quanto ao enquadramento do regime tributário, seja como pessoa física ou jurídica para estar regularizado, bem como poder aproveitar benefícios fiscais, disponibilizados para produtores rurais. Também foi possível fazer uma mensuração dos valores das receitas auferidas e das despesas incorridas no período de 2016 a 2020, com a própria produção, bem como a prestação de serviços de colheita e transporte dos grãos. Instigou-se o produtor adotar um planejamento financeiro para a sua propriedade e se enquadrar no regime tributário menos oneroso.

Abordou-se o seguinte questionamento: Para o produtor rural, entende-se como pessoa física, que obtém renda da própria produção e na prestação de serviços de colheita para outros produtores, qual o regime tributário mais adequado para otimizar a carga de impostos e a elisão fiscal?

Mediante o estudo desenvolvido na análise dos dados, identificou-se que existe a desvinculação das receitas da atividade rural e da atividade de prestação de serviço, tributando na PF e na PJ, correspondente a cada uma, sendo que a melhor opção de tributação para o estudo de caso foi a constituição de uma PJ com o CNAE 01.61-0-03 - Serviço de preparação de terreno, cultivo e colheita liberada perante a Receita Federal do Brasil, além de optar pelo enquadramento no regime tributário do Simples Nacional Anexo III.

Ao longo do desenvolvimento, o objetivo foi definido como fazer um comparativo dos regimes tributários, visando a regularização e a otimização da melhor carga tributária sobre as receitas auferidas entre os períodos de 2016 a 2020 e com a prestação do serviço de colheita própria e a terceiros. Viabilizando os custos com manutenção e investimentos das máquinas, entende-se que ele foi atendido, tendo sido apresentado os comparativos tributários em cada regime: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. Neste estudo o mais propício o Simples Nacional.

Para atingir os objetivos específicos, que incluíram o destaque da agricultura no Agronegócio; verificação da carga tributária da PF com a sua produção própria; identificação dos custos e das receitas com a prestação de serviços a outras propriedades para aumentar a rentabilidade e a viabilidade de ter uma máquina; formas de tributação vigentes e aplicáveis a atividade rural, todos foram atendidos mediante a utilização dos dados disponíveis, ferramentas adequadas e a aplicação da legislação mais benéfica disponível atualmente.

Este estudo trouxe para o produtor rural a visão de quanto será o passivo tributário para a regularização e qual o regime tributário se enquadra as atividades desenvolvidas por ele. Para as acadêmicas, o trabalho foi importante para pôr em prática os conhecimentos adquiridos durante a formação e também para auxiliar o produtor que demonstra preocupação em manter-se regularizado. Para a sociedade é relevante o entendimento, por ser uma prática usual entre produtores, tributar as receitas de prestação de serviço na PF. Com isso o produtor recolhe apenas os impostos federais, impactando na arrecadação do município.

Sugere-se ao produtor que realize a regularização quanto antes para o enquadramento em uma PJ no regime Simples Nacional. Considera-se que se houver notificação a mesma abrangerá os últimos 5 anos, sendo estipulado um prazo para o levantamento das informações e apresentação das mesmas ao fisco, além do seu devido recolhimento dos impostos retroativamente com os acréscimos de multa e juros.

O estudo esteve limitado exclusivamente para o período estudado e em cima de dados examinados do produtor escolhido, porém de certa forma explana como uma base para outros estudos de caso, cada qual com a sua especificidade. Instiga-se a outros produtores compreenderem e adotar um planejamento tributário, de modo a poder utilizar os benefícios fiscais e estar devidamente regularizado junto aos órgãos públicos.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto N° 9.580**, de 22 de novembro de 2018. Dispõe sobre a regulamentação a tributação, a fiscalização, a arrecadação e a administração

do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9580.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9580.htm)>. Brasília, 22 de novembro de 2018. Acesso em: 23 out. 2021.

BRASIL. **Instrução Normativa RFB Nº 2.010**, de 24 de fevereiro de 2021. Dispõe sobre a apresentação da Declaração de Ajuste Anual do Imposto sobre a Renda da Pessoa Física referente ao exercício de 2021, ano-calendário de 2020, pela pessoa física residente no Brasil, e altera a Instrução Normativa SRF nº 81, de 11 de outubro de 2001. Diário Oficial da República Federativa do Brasil em 25 de fev de 2021. Disponível em: <<https://in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-rfb-n-2.010-de-24-de-fevereiro-de-2021-305280906>>. Acesso em: 10 out. 2021.

BRASIL. **Lei Nº 8.023**, de 12 de abril de 1990. Dispõe sobre a alteração da legislação do Imposto de Renda sobre o resultado da atividade rural, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8023.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8023.htm)>. Brasília, 12 de abril de 1990. Acesso em: 09 out. 2021.

BRASIL. **Lei Nº 8.383**, de 30 de dezembro de 1991. Institui a Unidade Fiscal de Referência, altera a legislação do imposto de renda e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8383.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8383.htm)>. Brasília, 30 de dezembro de 1991. Acesso em 09 out 2021.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 116**, de 31 de julho de 2003. Dispõe sobre o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza, de competência dos Municípios e do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp116.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp116.htm)>. Acesso em 13 out 2021.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)>. Acesso em: 13 out 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 155**, de 27 de outubro de 2016. Altera a lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo simples nacional. Disponível em: <<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LCP&numero=155&ano=2016&ato=857c3ZE90dZpWT0c3>>. Acesso em: 13 out 2021.

CHAVES, Francisco Coutinho. **Planejamento Tributário na Prática – gestão tributária aplicada**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisória**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Planejamento Tributário: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

CEPEA - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - Esalq/USP. **PIB - Produto Interno Bruto do Agronegócio**. Disponível em: <<https://www.cepea.org.br/br>>. Acesso em: 16 out 2021.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural: agrícola pecuária e imposto de renda**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

PAREMBERGER, Ariosto, BUTTENBENDER, Pedro Luís, ZAMBERLAN, Luciano - **Princípios de Agronegócios: conceitos e estudos de caso**. Ijuí. Ed. Unijuí, 2019.

PEREIRA, José Matias. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 4. ed. São Paulo, Atlas, 2019.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de Custos** – 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

YOUNG, Lúcia Helena Briski. **Regimes de Tributação Federal**. 7. ed. Curitiba: Juruá Editora, 2009.

---

## ANÁLISE DE CRÉDITO: ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DE GRÃOS DE GRANDE PORTE SEDIADA NA REGIÃO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Joici Laís Gasparetto<sup>1</sup>  
João Gabriel Friedrich<sup>2</sup>  
Luigi Antonio Farias Lazzaretti<sup>3</sup>

### RESUMO

A intensificação das operações de crédito no mercado exige uma administração inteligente para automatizar processos, simplificar tomadas de decisões e fomentar a autonomia organizacional. A demanda demasiada por crédito tende a originar acréscimo de inadimplência, isto posto, é indispensável inserir ferramentas sistemáticas para mitigar riscos. Portanto, o estudo canaliza-se na análise de crédito, um estudo de caso em uma cooperativa de grãos de grande porte sediada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. O dilema cerne sucede de “qual a importância de um processo estruturado de análise e gestão de crédito para uma cooperativa agropecuária?”, com objetivo geral de analisar o processo de gestão de crédito e cobrança da cooperativa e objetivos específicos de identificar a política e processo de gestão de crédito vigente, conhecer o processo atual de cobrança de inadimplentes e apresentar sugestões de melhoria. A pertinência do tema vem de encontro a carência de gestões bem estruturadas, que sustentem análises fidedignas, capazes de distinguir quais operações são seguras. A fundamentação teórica subdivide-se em três capítulos: cooperativismo, administração financeira e análise de crédito. Na metodologia, tem-se uma pesquisa aplicada, evidenciando o estudo de caso com objetivos descritivos e tratamento de dados qualitativos, gerados através de observação direta intensiva. Quanto ao método de abordagem e procedimento, caracteriza-se como dedutivo e monográfico. A análise e interpretação dos dados permite descrever passo a passo da gestão do crédito, ratificando que mensurar o potencial econômico dos credores é crucial na solidificação de resultados satisfatórios, bem como no desenvolvimento adimplente.

Palavras-chave: Cooperativismo – Administração Financeira – Análise de Crédito.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis - 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. joici.gasparetto31@hotmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis - 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. joagabi96@gmail.com

<sup>3</sup> Especialista em Gestão Empresarial, Especialista em Finanças e Mercado de Capitais. Bacharel em Administração. Orientador. Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. luigifarias@yahoo.com.br

---

## ABSTRACT

The intensification of credit operations in the market requires a smart management to automate processes, streamline decision-making and foster the organizational autonomy. The excessive demand for credit may lead to the rise of defaults, making the use of systematic tools to mitigate risks, vital. Therefore, the research focuses on the credit analysis, a case study of a big grain cooperative from the northwest of Rio Grande do Sul. The key question derives from the question “what is the weight of a well-organized process of analysis and management of credit to a farming cooperative?”, with a general objective of analyzing the process of credit and dunning management and specific objectives of identifying the policy and process of the current credit management, knowing the current process of defaulters’ charge and presenting improvement ideas. The subject relevance contradicts the need of well-structured managements, with reliable analyses, and capable of recognizing safe operations. The theoretical foundation is subdivided in three parts: cooperativism, financial management and credit analysis. The methodology involves applied research, emphasizing the case study with descriptive objectives and qualitative data treatment, generated from intensive direct observation. As for the approach and procedure method, it is characterized as deductive and monographic. The analysis and data interpretation allow a step-by-step description of the credit management, ratifying the crucial impact of measuring the economic potential of creditors for a satisfactory result consolidation, as well as for the compliant development.

Keywords: Cooperativism – Financial Management – Credit Analysis.

## INTRODUÇÃO

Evidentemente, o processo decisório e o planejamento estratégico são pré-requisitos na alçada de novos voos organizacionais, e nas cooperativas não é diferente, considerando que cada escolha tem o poder de impactar direta ou indiretamente nos resultados operacionais. Seletar ferramentas de gestão apropriadas consiste em uma das etapas neste decurso, assim sendo, o enfoque da pesquisa em questão é voltado a apenas um destes recursos, mais especificamente a análise de crédito.

A gestão de crédito é um tema amplo, contudo, sua aplicabilidade conquista cada vez mais espaço no mercado devido a capacidade notória de atenuar os casos de inadimplência e tracejar históricos de clientes, baseados em seus perfis e padrões de comportamento. O investimento na empregabilidade



deste método é um dos caminhos plausíveis para o controle de possíveis riscos ou prejuízos financeiros.

A investigação científica vigente compreende a análise de crédito, limitando-se ao estudo de caso em uma cooperativa de grãos de grande porte, sediada na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul no segundo semestre de 2021.

Sucessivamente, o objetivo geral propõe analisar o processo de gestão de crédito e cobrança da cooperativa. Para tal, os objetivos específicos concentraram-se em identificar a política e processo de gestão de crédito vigente da empresa, conhecer o processo atual de cobrança de inadimplentes e apresentar sugestões de melhoria para o processo de gestão de crédito e cobrança. Ademais, aponta-se o seguinte problema: Qual a importância de um processo estruturado de análise e gestão de crédito para uma cooperativa agropecuária?

O pretexto aqui prescrito, é provocar através de argumentos sólidos e convencer os usuários interessados sobre a magnitude do assunto. Reflete-se preliminarmente que a era digital oportuniza aos administradores a adoção de estratégias heterogêneas adjacentes a novas ferramentas tecnológicas para alavancar o grau de eficiência corporativa, a esfera cooperativista não é exceção, e dentre os recursos disponíveis, entende-se que a análise de crédito é um alicerce significativo para o bem-estar financeiro.

A elevação das taxas de inadimplência nos últimos anos fortificou ainda mais o mérito da temática, uma vez que a gestão de créditos se revela como um instrumento fundamental na fixação de critérios mais rigorosos para refrear possíveis ameaças quanto a quaisquer promessas de pagamento futuro por parte daqueles que requerem crediário na cooperativa de grãos.

Versar sobre gestão de crédito é pertinente para delinear um modelo administrativo referencial, que contribui na padronização de processos internos e no controle rigoroso quanto as concessões de crédito. Sob esta perspectiva, a cooperativa alvo da pesquisa pode certificar-se quanto ao emprego congruente de sua análise interna e, se preciso, articular os devidos aperfeiçoamentos.

O teor do estudo também é oportuno para agregar mais conhecimento ao mundo acadêmico, sobretudo, na área contábil, que detém a análise de crédito como componente de estudo na grade curricular e, neste caso, é interessante inteirar-se. E ainda, é cabível para a sociedade em geral, para fomentar a maturação no indivíduo, no sentido de desenvolver uma sagacidade exteriorizada pelos administradores, que por sua vez, demonstram-se mais propensos a detectar contratempos e adotar decisões estratégicas em prol da rentabilidade operacional.

Em relação a metodologia, subdividiu-se em categorização da pesquisa, plano de geração de dados e análise e interpretação de dados, que determinam, o estudo de caso de caráter científico aplicado, a abordagem quantitativa e qualitativa das informações, o levantamento bibliográfico na fundamentação e, finalmente, a entrevista despadronizada para as apurações finais.

O referencial teórico é amparado especialmente no intelecto de Büttenbender, Zdanowicz, Padoveze, Assaf Neto e Lima e contém três capítulos: o cooperativismo, a administração financeira e a análise de crédito.

Almeja-se oferecer aos leitores uma inquietude quanto ao tópico da discussão aprofundada e enfatizar sua relevância, refletindo acerca do êxito de sua aplicabilidade na esfera cooperativista, então, com o propósito de auxiliar em uma leitura acessível, encontram-se abaixo estruturados, nesta ordem, o referencial teórico, a metodologia, a análise de resultados, a conclusão e as referências bibliográficas.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Este segmento é composto de capítulos distintos, sendo que, o primeiro, discorre sobre o significado do termo cooperativa, como ela opera e facilita o desenvolvimento econômico e quais os benefícios adquiridos pelos associados. Já o segundo capítulo contextualiza sobre a administração financeira, sua notoriedade e relação com a gestão de crédito cooperativo. E o terceiro capítulo enfatiza o segmento elementar da pesquisa: a análise de crédito; Além do conceito, abarca minuciosamente sobre a estrutura deste departamento,

descrevendo como é executada a análise de crédito e cobrança, e quais as vantagens deste sistema quando incorporado nos processos internos das cooperativas de grãos.

## 1.1. COOPERATIVISMO

Strahl aponta que o vestígio inicial do termo cooperativismo emerge no ano de 1844 na Inglaterra, onde um grupo de tecelões composto de vinte e oito integrantes unificou seus princípios para zelar por condições de vida mais qualificadas aos demais moradores da região e pelos interesses desta classe econômica, até então desfavorecida. Visto que, o foco foi direcionado exclusivamente ao homem e não mais ao capital, o conglomerado recebeu a denominação de Sociedade dos Probos de Rochdale e foi considerado a primeira forma de cooperação existente (STRAHL, 2019). Bernardi complementa o assunto, narrando a respeito do surgimento das cooperativas brasileiras:

No Brasil, a história descreve que o cooperativismo chegou pelos padres jesuítas, com maior destaque em 1847, como a fundação da Colônia Tereza Cristina, no Paraná, pelo francês Jean Maurice Faivre. Portanto, acredita-se que é desde a colonização portuguesa que o sistema de cooperação é conhecido. (BERNARDI, 2012, p. 30).

Ocesc apud Bernardi, ainda inteira que o marco do cooperativismo ocorre em Minas Gerais com a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto em 1889, proliferando-se para demais regiões, contudo, o reconhecimento é consolidado com a chegada dos imigrantes que por sua vez, fomentavam a coletividade comunitária, assim, o estado financeiro dos agricultores de pequeno e médio porte prosperava, tornando-lhes capazes de negociar vendas e compras de insumos nos pontos comerciais mais desenvolvidos (OCESC, 2005, apud BERNARDI, 2012).

Sobre a propagação das cooperativas no estado do Rio Grande do Sul, Büttenbender comenta:

No Rio Grande do Sul, essas experiências trazidas por imigrantes europeus resultaram, em 1902, na criação da Caixa Rural União Popular de Nova Petrópolis, pelo Padre Theodor Amstad, que deu origem ao Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi); e em 1911, na criação da Genossenschaft General Osório, atual Cooperativa Agrícola Mista General Osório – Cotribá – na Colônia General Osório, hoje município de Ibirubá, por 34 produtores rurais de origem alemã. (BÜTTENBENDER, 2019, p. 22).

Agregando ainda nesta linha de raciocínio, apresenta-se abaixo uma tabela sobre as tendências do cooperativismo já na atualidade:

Tabela 1

Tendências cooperativistas	Detalhamento
Níveis de cooperação	Intercooperação como planejamento estratégico para agregar valor e benefícios econômicos.
Níveis de concorrência	A concorrência com as demais modalidades jurídicas exige das cooperativas: reconhecimento no mercado, vantagens competitivas e estabilidade para preservar as atividades.
Estrutura corporativa	Priorizar a multidisciplinaridade, processos metodológicos ágeis e preços diferenciados.
Tamanho versus Qualidade	O tamanho da cooperativa não é sinônimo de lucratividade, é essencial interagir e preocupar-se com os interesses dos cooperados.
Fusões cooperativas	A fusão ou incorporação entre cooperativas é uma tática profícua para ampliar a atuação no mercado e potencializar os resultados.
Poder organizacional	O foco está direcionado ao consumidor final e aqueles que não auxiliam na resolução de divergências tornam-se dispensáveis.
Qualidade diferencial como	À qualidade dos produtos e serviços é indispensável para a satisfação dos cooperados.
Era digital	Adequar-se à evolução tecnológica a fim de automatizar processos e reduzir custos.
Obsolescência programada	Projetar-se para sempre fornecer produtos e serviços inovadores.
Níveis de desperdícios	Uso e consumo eficiente dos recursos disponíveis para a finalização dos produtos e serviços com intuito de agregar valor.
Efeitos da globalização	As transformações provenientes da globalização demanda modernização para atender as novas necessidades do mercado.
Sustentabilidade ecológica	Adotar políticas cooperativistas economicamente sustentáveis em prol do meio ambiente.
Capacitação profissional	Investir em modelos administrativos otimizados e em qualificação pessoal para que a execução das atividades sejam satisfatórias.

Fonte: Adaptado de Oliveira (2015).

Prosseguindo, não há dúvidas de que as cooperativas são sistemas amplos e dotados de especificidades que divergem das demais tipificações societárias, uma vez que, o jeito de administrar é diferente e ainda desfrutam de vantagens corporativas singulares, para Ben dos Reis “[...] embora inspirada no ideal da democracia direta, muitas vezes acaba por ser constituída como uma complexa sociedade, tecnicamente diferenciada e burocraticamente administrada.” (BEN DOS REIS, 2017, p. 27).

Existe uma gama de estratégias administrativas disponíveis para incorporar ao ecossistema cooperativista e aperfeiçoar seus procedimentos internos no âmbito econômico, financeiro e patrimonial. Para Zdanowicz:

Os principais objetivos das análises econômica, financeira e patrimonial referem-se à geração de dados que possam informar a exata situação em que se encontra a cooperativa. Através dos elementos patrimoniais e de resultados extraídos das peças contábeis é possível estudar e avaliar as melhores decisões a serem tomadas sobre questões presentes e futuras. (ZDANOWICZ, 2014, p. 30).

Primeiramente, o êxito proveniente da difusão da intercooperação propiciou um alastramento célere de tais sociedades, que por sua vez, foram amparadas legalmente pela Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5, inciso XVIII, que prescreve que as “[...] cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento.” (BRASIL, 1988).

A instauração da Lei nº 5.764 de 16 de dezembro 1971 foi um marco, incumbida pela normatização sobre o estatuto social das cooperativas e seu artigo 92 dispõe sobre a performance das mesmas, frisando:

Art. 92. A fiscalização e o controle das sociedades cooperativas, nos termos desta lei e dispositivos legais específicos, serão exercidos, de acordo com o objeto de funcionamento, da seguinte forma:

- I - as de crédito e as seções de crédito das agrícolas mistas pelo Banco Central do Brasil;
- II - as de habitação pelo Banco Nacional de Habitação;
- III - as demais pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária.

§ 1º Mediante autorização do Conselho Nacional de Cooperativismo, os órgãos controladores federais, poderão solicitar, quando julgarem necessário, a colaboração de outros órgãos administrativos, na execução das atribuições previstas neste artigo.

§ 2º As sociedades cooperativas permitirão quaisquer verificações determinadas pelos respectivos órgãos de controle, prestando os

esclarecimentos que lhes forem solicitados, além de serem obrigadas a remeter-lhes anualmente a relação dos associados admitidos, demitidos, eliminados e excluídos no período, cópias de atas, de balanços e dos relatórios do exercício social e parecer do Conselho Fiscal. (BRASIL, 1971).

Direcionando o enfoque de ora em diante nas singularidades destas sociedades, observa-se que o cooperativismo e a fraternidade atuam conjuntamente, e de modo geral, incentivam que os indivíduos com interesses socioeconômicos em comum se unam em prol do progresso contínuo e Bütttenbender constata que “[...] fundamentam a sua atuação nos valores da ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade.” (BÜTTENBENDER, 2019, p. 12).

E, sobre tal assertiva, o autor Miranda acresce:

Não podemos, atualmente, no apogeu do século XXI, esquecer que o Cooperativismo é responsável por mostrar ao mundo e aos homens a plena possibilidade da existência de uma empresa que suplante as características egoístas e primordiais das entidades capitalistas, e se consolide sob um perfil participativo, solidário e de ajuda mútua. (MIRANDA, José Eduardo de, 2017, p. 15, traduzida).

Posto isso, a finalidade das cooperativas compreende a prestação de serviços e divergem de outras sociedades, de acordo com o artigo 92 de seu regulamento, justamente por manifestar “forma e natureza jurídica própria, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados” (BRASIL, 1971).

A concentração da cooperativa é o homem, está canalizada para satisfazer os interesses dos cooperados e não na obtenção de lucro, sendo assim, conforme o ponto de vista de Zdanowicz, é considerada uma sociedade de pessoas:

O cooperativismo aproxima pessoas simples para uma missão especial, unindo trabalho, recursos e vontade para realizar sonhos, planos e ações, vi-sando obter melhores resultados. A cooperativa pode ser definida como uma associação de pessoas para atender suas necessidades e aspirações, através da propriedade conjunta e de gestão competente, reunindo grandes vitórias em sua longa caminhada. (ZDANOWICZ, 2014, p. 23).



Pasini sustenta o entendimento de que os cooperados são responsáveis por impulsionar "o desenvolvimento da cooperativa, uma vez que, os benefícios por ela gerados permanecem na região, fomentando e aquecendo a economia" (PASINI, 2016, p. 31), enquanto isso, a quantidade de associados é ilimitada e conforme Paiva, todos adquirem "[...] poder igual de voto, independentemente da sua cota de participação no capital social." (PAIVA; SANTOS, 2017, p. 598).

De forma resumida, o cooperativismo configura-se uma constituição organizacional democrática e economicamente solidária, que zela pelo bem-estar de seus associados, sem nenhuma distinção, seja ela social ou econômica, disposta a acumular um capital conjunto para oportunizar condições de vida dotadas de qualidade e isonomia.

## 1.2. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

As céleres transformações operacionais no cenário econômico das organizações exigem uma metodologia de gestão inovadora e meticulosa. Assaf Neto e Lima destacam que:

Na década de 1940, a função financeira atribuiu maior importância à obtenção de recursos para financiar a produção de bens; no início de 1950 houve uma rápida expansão econômica mundial apesar do receio quanto à possibilidade de uma recessão neste período pós-guerra. Tudo isso acarretou uma mudança no foco do estudo de Finanças, que passou a se caracterizar pela predominância das rotinas internas e pela preocupação com a estrutura organizacional. (ASSAF NETO; LIMA, 2017, p. 3).

Padoveze inteira que uma grande parcela dos conteúdos relacionados ao estudo desta área específica é proveniente de livros americanos:

A maioria dos livros sobre finanças tem origem nos Estados Unidos, onde as sociedades anônimas de capital aberto são extremamente representativas, razão pela qual o foco de finanças tem sido os acionistas. A realidade brasileira é diferente, pois a quantidade e o valor patrimonial das sociedades anônimas não têm a mesma representatividade, e a maior parte das empresas brasileiras com fins lucrativos constitui-se societariamente como limitada. (PADOVEZE, 2010a, p. 39).

Nesse sentido, conforme o autor Souza, a procedência da administração financeira remete a uma ferramenta de gestão, que visa reduzir os passivos financeiros das organizações.

O termo finanças vem do francês medieval *finance* e significa o “término de uma dívida, quitação”, originada do latim *finis*, que significa “fronteira, limite, fim”. Assim, o termo finanças tem a conotação de “fim da dívida”. Na língua inglesa encontramos finanças como uma palavra derivada de *market* (mercado), cuja origem é a palavra *mercatus*, traduzida para o português como “local de compra e venda”. (SOUZA, 2014, p. 4).

Considerando a essência, Kuhn já define uma acepção genérica, caracterizando a administração financeira como um “[...] processo administrativo enquanto se refere aos recursos financeiros da empresa. É qualquer ato administrativo ou de tomada de decisão que implica na obtenção e/ou na aplicação de recursos financeiros.” (KUHN, 2009, p. 12). Todavia, respalda-se que segundo Ross, “[...] se restringirmos nossa discussão aos negócios com fins lucrativos, o objetivo da administração financeira é ganhar dinheiro ou agregar valor para os proprietários.” (ROSS et. al., 2015, p. 11).

Assaf Neto e Lima, relatam que o emprego da administração financeira é mais habitual no último século, devido a imensidade de sua disseminação:

As teorias de finanças vêm descrevendo ao longo do tempo um processo consistente de evolução conceitual e técnica. O estudo de finanças vem se ajustando aos diversos momentos da economia, e encontra seu maior desafio atualmente, diante das evidências de fim da era industrial e surgimento de uma era de informação e, mais adiante, de conhecimento. Principalmente a partir dos anos 20 do século XX, as finanças das empresas são motivadas a evoluir de maneira a atender à crescente complexidade assumida pelos negócios e operações de mercado. (ASSAF NETO; LIMA, 2019, p. 18).

É fato que tomar decisões é inevitável ao administrar, daí desponta a urgência de dispor de análise financeira qualificada, pois em concordância com GropPELLI e NIKBAKHT, esta “[...] fornece os meios de tomar decisões de investimento flexíveis e corretas no momento apropriado e mais vantajoso.” (GROPPELLI; NIKBAKHT, 2010, p. 4). No que lhe toca, Oliveira difunde que:

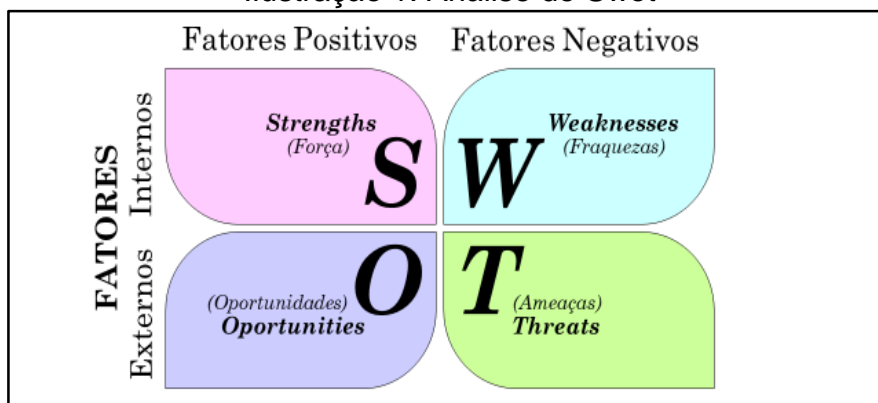
[...] a função *finanças* deverá se tornar o *centro nervoso* dos processos de planejamento e de avaliação das empresas em geral, até porque suas partes mais simples e totalmente utilizadas pelas empresas, como a contabilidade geral e o fluxo de caixa, facilitam o processo de catalisação, consolidação, análise e disseminação das informações inerentes ao planejamento e avaliação das empresas. (OLIVEIRA, 2019, p. 239).

O planejamento assoma nesse sentido, como um mecanismo crucial e aliado das finanças, sendo considerado por Gitman “[...] um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos.” (GITMAN, 2010, p. 130). E ainda, controlar de uma forma geral, o panorama das finanças empresarias. Marion explana que:

Na prática, não existe administração cem por cento reativa ou cem por cento proativa. Haverá sempre na gestão empresarial, por mais organizada que seja, tarefas que precisem ser executadas sem planejamento algum. Por outro lado, não há administrador que, por mais irresponsável que seja, consiga administrar seu negócio sem um mínimo de planejamento. (MARION, 2018, p. 196).

Agregando ao conteúdo, Hoji e Luz, apontam três formas de planejamento: estratégico, considerado o mais sistêmico concentrando-se na eficiência a longo prazo; tático, preza pela execução das tarefas através de metas de curto e médio prazo; operacional, sugere a segregação de atividades onde as responsabilidades são atribuídas individualmente, facilitando a execução laboral e a identificação de divergências setoriais. No cerne desta estrutura, um artifício vantajoso é o desenvolvimento da Análise Swot, que consiste em catalogar variáveis internas e externas da entidade com as respectivas ações necessárias para suprimir adversidades e conquistar propósitos (HOJI; LUZ, 2019). Na Ilustração 1 apresenta-se uma representação referente ao entendimento exposto:

Ilustração 1: Análise de Swot



Fonte: Adaptado de Hoji (2019).

Lemes Junior, Rigo e Cherobim observam que a atribuição do planejamento financeiro está vinculada a esfera financeira ou a controladoria, enquanto a primeira relaciona-se mais a questão do planejamento administrativo e o fluxo de caixa, a segunda corresponde a avaliação de custos e planejamento tributário, ressaltando que ambas as funções são delineadas levando em conta o curto e longo prazo. Acima de tudo, a precisão de um controle rigoroso está diretamente relacionada a rentabilidade e o administrador financeiro é encarregado pela inibição de riscos (LEMES JUNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2016).

Outro elemento que não deve ser menosprezado para uma boa administração financeira é o planejamento orçamentária. Sob a perspectiva de Padoveze:

Orçar significa processar todos os dados constantes do sistema de informação contábil de hoje, introduzindo os dados previstos para o próximo exercício, considerando as alterações já definidas para o próximo exercício. Portanto, o orçamento não deixa de ser uma pura repetição dos relatórios gerenciais atuais, só que com os dados previstos. Não há, basicamente, nada de especial para fazer o orçamento, bastando apenas colocar no sistema de informação contábil, no módulo orçamentário, os dados que deverão acontecer no futuro, conforme a melhor visão que a empresa tem no momento de sua elaboração. (PADOVEZE, 2010b, p. 31).

Apenas recomenda-se certa cautela ao traçar tais planejamentos dado que, Morante e Jorge certificam que “[...] todos os documentos emanados da área financeira devem ser devidamente registrados, para a apuração das

alterações patrimoniais da entidade e, sobretudo, para a comprovação do resultado operacional do empreendimento.” (MORANTE; JORGE, 2008, p. 16).

Não obstante, é inegável que contemporaneamente investir com afinco na administração financeira é uma estratégia excepcional a fim de captar vantagem competitiva e de valor perante o mercado em geral e, especialmente, sobre a concorrência, além de nortear a organização na rota da proficiência.

### 1.3. ANÁLISE DE CRÉDITO

Para Ferla um grande desafio no cotidiano das organizações hodiernamente é “[...] oferecer crédito aos clientes sem comprometer a situação financeira.” (FERLA, 2015, p. 1), por isso, devem averiguar mais detalhadamente para quem é seguro autorizar concessões. Marmitt reforça que:

Para atingir este patamar de exigência e qualidade, os analistas de crédito precisam estar sempre atentos ao que está acontecendo no mundo dos negócios, pois as decisões de crédito são reflexos do julgamento pessoal a respeito da capacidade de pagamento dos tomadores de recursos financeiros. (MARMITT, 2003, p. 11).

Nessa lógica, Magalhães acentua que a “[...] análise de crédito basicamente atribui valores a um conjunto de fatores que permitam a emissão de um parecer sobre determinada operação de crédito.” (MAGALHÃES, 2017, p. 23). E, na óptica de Lima, o sistema de análise de crédito se solidifica como um diferencial para os diretores de quaisquer modalidades jurídicas, pois remete:

(...) um rascunho da situação da empresa proponente do empréstimo, com isso, é possível verificar à saúde financeira, organização administrativa, histórico, evolução, planejamento estratégico e perspectivas de mercado, envolvendo, portanto tanto aspectos qualitativos como quantitativos. Entretanto, dependendo do tipo de operação de crédito e a política da instituição, outras variáveis podem ser consideradas. (LIMA, 2017, p. 25).

Silva, entende o crédito como uma ferramenta canalizada nas transações entre o cliente e a entidade, devido a troca de bens ou serviços com a contrapartida do comprometimento de pagamento futuro em determinado prazo

(SILVA, 2016), portanto, um elo entre os agentes envolvidos, na medida que há incremento de vendas também precisa haver uma satisfação por parte do consumidor. Segatto acrescenta:

Existe um grande número de definições para o termo crédito ou operação de crédito, contudo é importante conhecer seu sentido etimológico. A palavra crédito vinda do latim significa eu acredito ou confio. A confiança não representa uma atividade unilateral, ocorrendo tanto por parte do vendedor, que acredita na capacidade ou desejo do comprador de honrar os compromissos assumidos, como do adquirente em acreditar na qualidade do produto comprado. (SEGATTO, 2012, p. 3).

Todavia, a liberação de crédito a um indivíduo transporta consigo um ônus, intitulado mais estritamente de risco, consoante a Caouette, Altman e Nimmo, apud Garcia, “[...] se crédito é definido como a expectativa de uma quantia em dinheiro, dentro de um espaço de tempo limitado, então o risco de crédito é chance de que esta expectativa não se cumpra.” (CAOQUETTE; ALTMAN; NIMMO, 2009, p. 1 apud GARCIA, 2011, p. 25). A avaliação dos riscos de crédito intercorre mediante três estágios, retratados abaixo pelos colonistas Borges e Junior:

a) a primeira tem o objetivo de saber, de antemão, se o postulante ao crédito tem intenção de repagar um crédito eventualmente concedido; b) a segunda tem a finalidade de quantificar o nível de geração de caixa do negócio e sua suficiência para honrar o crédito solicitado, sendo o seu objetivo, portanto, saber se a empresa poderá repagar o empréstimo, em condições normais de geração de resultados recorrentes; e c) a última tem o objetivo de obter uma cobertura (colateral) para repagar o crédito concedido, na eventual ocorrência de fatos imprevistos que impeçam a obtenção dos resultados estimados. Essa cobertura é representada por bens patrimoniais ou compromissos pessoais, constituindo um colateral na medida em que se sabe que o risco moral e os riscos envolvidos na geração de caixa no futuro são aceitáveis frente à política de crédito da instituição. (BORGES; JUNIOR, 2001, p. 5).

Para Nonnemacher, “[...] a inadimplência é sem dúvida um dos principais problemas das cooperativas de créditos, pois sua sobrevivência depende fundamentalmente de seus associados.” (NONNEMACHER, 2015, p. 20). À vista disso, é relevante uma política de créditos articulada para deliberar sobre o consentimento pecuniário, que na opinião de Assaf Neto e Lima, abarca “[...] um



conjunto de procedimentos estabelecidos com relação às condições de concessão do crédito, como prazo de pagamento, garantias, montante etc., e às práticas de cobrança dos valores a receber.” (ASSAF NETO; LIMA, 2017, p. 311). Segundo Magalhães:

Em resumo, é a política de crédito que disciplina o conceito de crédito da organização; normatiza os padrões a serem seguidos para a concessão, controle e acompanhamento do crédito; determina o público alvo; atribui as condições e critérios para a concessão do crédito; e atribui a responsabilidade e alçadas para cumprir as normas estabelecidas na própria política. (MAGALHÃES, 2017, p. 21-22).

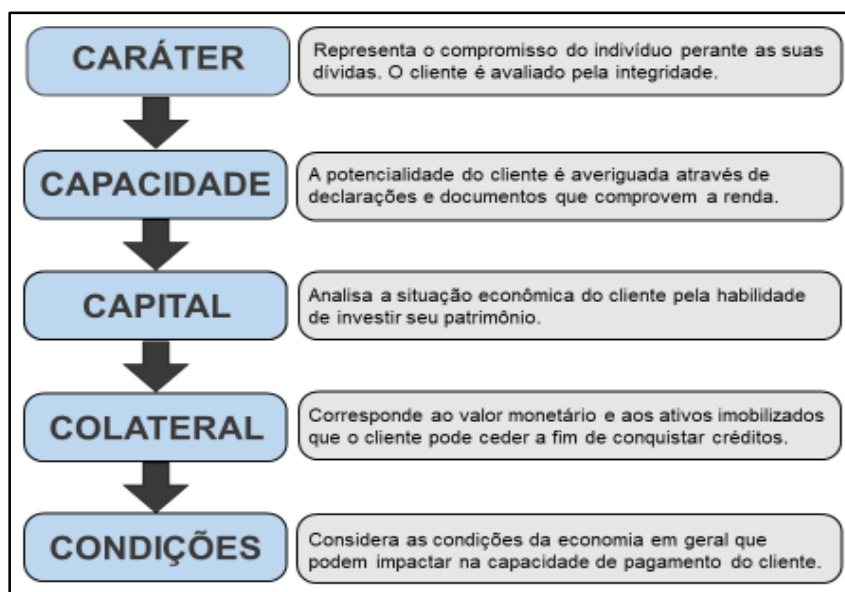
Ross registra que os elementos que compõe o regime de crédito são a condição de vendas específica, em que o período dos recebimentos é delimitado ao definir vendas à vista ou à prazo, a análise de crédito, que examina quais promessas de pagamento tendem a ser consumadas e o regime de cobrança, designado a reivindicar o retorno de numerários investidos, caso a liquidação não respeite a data de vencimento estabelecida inicialmente (ROSS et. al., 2013).

Acerca do processo de análise de crédito, o autor José apresenta sua perspectiva, acrescentando que:

Por definição, o processo de análise subjetivo envolve decisões individuais quanto à concessão ou recusa de crédito. Neste processo, a decisão baseia-se na experiência adquirida, disponibilidade de informações e sensibilidade de cada analista quanto ao risco do negócio. (JOSÉ, 2013, p. 15).

Consequentemente, aflora um método ímpar, considerado o pilar no processo decisório dos analistas de crédito, intitulado de “Cinco Cs do Crédito”, contemplado subsequentemente e adaptado sob o ângulo de Assaf Neto e Lima na Ilustração 2:

Ilustração 2: Cinco Cs do crédito



Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Lima (2017, p. 308).

Inclusive, um coadjuvante para conjecturar sobre o histórico de clientes potenciais é o *Score* de Crédito, segundo Saunders apud Santos, ele detecta “[...] certos fatores-chave que determinam a probabilidade de inadimplência (em contraste com o repagamento) e sua combinação ou ponderação para produzir uma pontuação quantitativa.” (SAUNDERS, 2000, p. 13 apud SANTOS, 2017, p. 15). Garcia sustenta:

As pessoas jurídicas responsáveis pela administração dos bancos de dados, pela coleta, armazenamento, análise e acesso de terceiros aos dados armazenados criaram um sistema de pontuação (*Score* Crédito) como instrumento de apoio para as decisões de concessão de crédito. Esse sistema, a partir de informações comportamentais, atribui uma escala numérica, na qual o menor índice representa maior risco e o maior índice, menor chance de inadimplência, auxiliando a prever o provável e futuro comportamento dos consumidores. (GARCIA, 2015, p. 3).

Aditivo as técnicas preambulares citadas, normalmente um ato prévio admitido ao analista é a projeção de um registro prévio com alguns dados do usuário, denominado de ficha cadastral. Conforme Magalhães instrui:

Para a elaboração da ficha cadastral é preciso que se tenham informações consistentes e comprováveis para cada uma das

---

informações exigidas na ficha, visando mitigar riscos e aprofundar os conhecimentos sobre os tomadores de crédito. (MAGALHÃES, 2017, p. 69).

Finalmente, é inegável a influência da análise de crédito quando administrada apropriadamente, visto que, além precaver a alavancagem de inadimplências dos empreendimentos, assessora na escolha de decisões convictas e cautelosas. É capaz de dimensionar os riscos pertinentes a cessão de crédito sem deteriorar a relação entre o público e a organização, sustentando um equilíbrio entre as contas a receber e a pagar, já que a probabilidade de endividamento é circunscrita e a tendência a lucrar é eminente.

## 2 METODOLOGIA

Em relação a metodologia aplicada no trabalho de conclusão de curso vigente, fragmentam-se três capítulos discriminativos, a categorização da pesquisa, a descrição da geração de dados e da análise e interpretação de dados, todos unificados em prol do alcance de resultados precisos e autênticos, para conseqüentemente, uma compreensão concisa por parte do leitor.

### 2.1. CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Qualifica-se o estudo em questão como uma pesquisa aplicada, visto que, as informações pertinentes ao tema são devidamente analisadas a fim de relatar todos os estágios do processo de gestão de crédito e cobrança de uma cooperativa de grãos de grande porte, sediada na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Sucessivamente, em relação ao tratamento dos dados, opta-se pela abordagem qualitativa, na qual o fenômeno perscrutado, como já mencionado, é o processo completo da análise de crédito, evidenciando que as informações foram obtidas por intermédio do Coordenador do Setor de Cadastro, Crédito e Cobranças.

Em contraponto, quanto aos objetivos propostos, a pesquisa revela-se de caráter descritivo, pois além de envolver previamente um levantamento bibliográfico, em livros, teses e dissertações de mestrados, posteriormente descreve os trâmites da análise de crédito e cobrança, bem como o respectivo impacto organizacional proveniente dos mesmos.

Define-se ainda, um estudo de caso, posto que, com a coleta e análise de dados, propicia um conhecimento mais aprofundado sobre a gestão de crédito, especificamente, além de prover subsídios para outras pesquisas interligadas a temática aqui abordada.

## 2.2. GERAÇÃO DE DADOS

Sequencialmente, contata-se que para esta investigação científica logrou-se de fontes diretas, mais estritamente, a observação direta intensiva, ou seja, uma entrevista, realizada com o Coordenador do Setor de Cadastro, Crédito e Cobrança da cooperativa de grãos evidenciada, por intermédio de uma listagem de questionamentos singulares com o propósito de coletar dados em prol de um desenrolar de pesquisa satisfatório. Os acadêmicos careceram de duas rodadas de entrevista entre o dia vinte e três de setembro e o primeiro dia do mês de outubro para obtenção de dados necessários.

## 2.3. ANÁLISE E DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Adentrando na execução prática de tais concepções, fica nítido o método de abordagem dedutivo, onde o fenômeno perscrutado nesta pesquisa aplicada, é o caso da análise de crédito na cooperativa anteposta, partindo de uma premissa geral para estabelecer conclusões sobre determinados aspectos.

Conseqüentemente, torna-se evidente o emprego do método monográfico, dado que se elaborou um estudo, relativo a um caso de uma determinada empresa, e este aspecto, agregado a natureza descritiva e qualitativa, detalhou a situação qualificando da mesma forma a absorção do conteúdo tratado.

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo encontram-se os resultados alcançados através do estudo de caso na cooperativa de grãos de grande porte, sediada na região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Destarte, o primeiro tópico envolve o prefácio da empresa, seguido pela análise dos dados e as contribuições de melhoria.

#### 3.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A fundação da cooperativa transcorreu no dia 27 de agosto de 1955 em Cinquentenário, antigamente considerado distrito de Santa Rosa – RS, e na atualidade município de Tuparendi – RS, constituída por um quadro de quarenta e sete associados deu seus primeiros passos na esfera do agronegócio regional.

Seu escopo inicial foi o auxílio de produtores rurais, com foco na administração destes sujeitos em meio ao comércio conturbado da época, sobretudo na suinicultura. Acreditavam que o cooperativismo era uma alternativa perspicaz na prosperidade das pequenas propriedades de forma gradativa e constante. Inclusive, engajada ao crescimento econômico da década de 60, edificou sua primeira filial em Nova Esperança, no município de Tucunduva, que por sua vez, foi incumbida da gestão de um escritório, uma loja e ainda, um depósito de mercadorias.

No ano de 1971, Santa Rosa foi designada como Sede Administrativa da empresa, devido a variáveis como a comunicação e a acessibilidade. Conseqüentemente, houve elevação do número de colaboradores para um atendimento célere e proficiente, tanto que a partir de 1977 ocorreram aberturas de filiais em diversas cidades, além da construção de graneleiros, sementeiros e prédios comerciais, já em 1994, começaram as atividades de Unidade Produtora de Leiteões.

Este contexto viabilizou sua alavancagem e performance no mercado, propiciando investimentos em tecnologia, produtos, insumos, sementes, implementos e maquinários agrícolas, bem como, projetos voltados a qualidade

de vida, cooperativismo e gestão, alimentação e culinária, saúde, bem-estar e relacionamento.

Logo, devido ao desenvolvimento da gestão em diversas áreas da agropecuária, agora integra também a área de supermercados, postos de combustível, indústria de processamento de soja, unidades de recebimento de grãos, resfriamento leiteiro e fábrica de rações.

Atualmente, atua em Santa Rosa, Santo Cristo, Tuparendi, Novo Machado, Cândido Godói, Giruá, Três de Maio, Doutor Maurício Cardoso, Cerro Largo e São Pedro do Butiá, onde mais de cinco mil associados que recebem assistência técnica e profissional qualificada.

### 3.2. POLÍTICA E PROCESSO DE GESTÃO DE CRÉDITO

Através da entrevista realizada com o coordenador do setor de crédito e cobrança, foi possível verificar o funcionamento atual da política e processo de gestão de crédito da cooperativa. Neste sentido, a cooperativa goza de uma política devidamente formalizada e descrita através de processos internos, com intuito de normatizar os critérios da concessão de créditos, obter maior eficiência laboral e agilidade em relação a cobrança dos credores. Assaf Neto e Silva explicam:

A política de crédito fixa os parâmetros da empresa em termos de vendas a prazo. Na política de crédito, estarão os elementos fundamentais para a concessão, a monitoria e a cobrança do crédito. No momento de sua definição, a empresa deve levar em consideração o fluxo de caixa proveniente desta política e o investimento necessário para colocá-la em prática. (ASSAF NETO; SILVA, 2012, p. 127).

Ademais, a empresa conta com o Setor de Cadastro, Crédito e Cobrança, específico para tratar de quaisquer assuntos relativos a esta esfera. Dentre os critérios preponderantes do regulamento, destaca-se a normatização em torno da concessão de crédito nas vendas a prazo, dentro de suas diversas áreas de atuação.

Desta forma, é possível garantir uma ampla e completa realização das vendas – por meio da emissão de documentação hábil –, bem como o

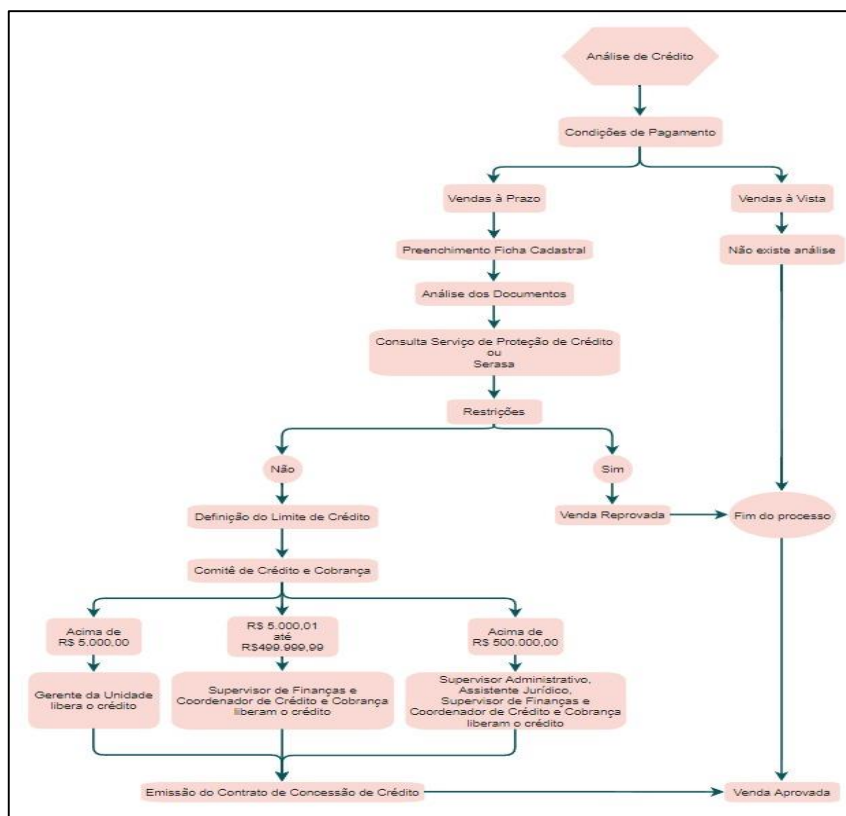


recebimento das obrigações contraídas junto à organização. À medida que a própria metodologia de adjudicação se torna homogênea, evitando liberar créditos com limites excessivos ou antecedentes duvidosos.

O Setor de Cadastro, Crédito e Cobrança articula-se dentro da área financeira da cooperativa, composto por três pessoas em sua totalidade: um Coordenador de Crédito e Cobrança, um Analista de Crédito e Cobrança e um Assistente de Crédito e Cobrança, cada qual ciente de suas devidas incumbências cotidianas.

O Coordenador de Crédito e Cobrança, analisa e verifica os documentos pertinentes à concessão de limites de crédito. Por sua vez, o Analista de Crédito e Cobrança executa o preenchimento dos formulários de cadastro e limite no sistema, além de encaminhar documentos requeridos pelas demais filiais, e no caso do Assistente de Crédito e Cobrança, permanece responsável também por preencher dados cadastrais e emitir boletos bancários.

Ilustração 3: Fluxograma do Processo de Análise de Crédito



Fonte: Produção do pesquisador.

Através do fluxograma apresentado na Ilustração 3, pode-se acompanhar o passo a passo da gestão de crédito interna da cooperativa. Em relação ao procedimento de Análise de Crédito, existem algumas alçadas delimitadas por processos internos, basicamente, quanto maior a concessão de limite disponibilizado ao cliente, maior será também a proporção de colaboradores envolvidos nas análises.

O interessado se desloca até uma das filiais, que por sua vez, disponibilizam duas condições de pagamento, à vista ou à prazo, na primeira situação não há necessidade de analisar créditos, todavia, no segundo caso em que o cliente pleiteia créditos, para que tal requerimento seja ou não aprovado, é preenchido um formulário, intitulado de Ficha Cadastral, que envolve informações gerais como o nome completo do demandante, *e-mail* ou telefone para contato, dados gerais do cônjuge (quando for o caso), três referências comerciais e mais duas bancárias.

O cadastro padrão para pessoas físicas deverá anexar cópia dos documentos de identificação como o Cadastro de Pessoa Física (CPF), a carteira de Identidade (RG), o comprovante de renda ou a declaração do Imposto de Renda e ainda o comprovante de residência. Para as pessoas jurídicas é prescrito a cópia do Contrato Social e Alterações, do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (Cartão CNPJ), do Balanço Patrimonial e Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) referente ao exercício anterior, faturamento dos últimos doze meses e também o Balancete de Verificação atualizado. E, os produtores rurais, devem apresentar cópia da certidão das propriedades de cultivo próprio ou do Contrato de Arrendamento com a certidão que inclui a matrícula da área arrendada com validade máxima de seis meses de sua emissão. Em circunstâncias especiais, pode ser reivindicado outras documentações pelo Comitê de Crédito e Cobrança.

Consecutivo a complementação da ficha e inclusão dos documentos correspondentes, a documentação é encaminhada ao Setor de Cadastro, Crédito e Cobrança, encarregado da análise e deferimento ou indeferimento da solicitação do limite de crédito até cinco dias úteis. Cada filial tem um compromisso significativo neste processo, pois o pedido é atendido de acordo

com suas solicitações, imediatamente, o colaborador intendente deve fornecer o cadastro completo para não intercorrer contratempos no diagnóstico final quanto as autorizações a credores. De acordo com Ross *et. al.*:

A análise de crédito se refere ao processo de decidir se será ou não concedido crédito a um determinado cliente. Para isso, são necessárias duas etapas: reunir informações importantes e determinar a qualidade de crédito do comprador. (ROSS *et. al.*, 2015, p. 1015).

Antecedente a concessão, é exercido uma consulta prévia de informações sobre a situação financeira do solicitante, ou seja, se o mesmo possui dívidas em seu nome – independentemente da qualificação como pessoa física ou jurídica –, em órgãos reguladores como o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) ou ao Serviço de Assessoria S.A (Serasa). Este serviço é indispensável, pois a cooperativa pode ponderar através de referências sólidas se é realmente seguro conceder crédito, quando constar restrições no nome do indivíduo a venda é cancelada e se não houver, define-se o limite do crédito que será concedido e posteriormente, é assinado um contrato de abertura de crédito por ambas as partes, onde uma via permanece na cooperativa e a outra com o cliente.

As formas de concessão têm em vista a área de negócio para qual o Limite de Crédito será concedido, além do perfil do credor atenta-se aos seguintes parâmetros:

- A) Quando funcionário: Percentual de 30% sobre seus salários;
- B) Quando produtor rural: Baseia-se na área total cultivada, multiplicado pelo custo estimado por hectare pelo Gerente Técnico, já no limite pela nota de leite, compreende 70% do valor da nota emitida no mês anterior. Ambos os critérios se aplicam tanto para produtores rurais associados ou não.
- C) Quando cliente assalariado: No caso dos postos de combustíveis, há um limite de até 20% da renda mensal líquida comprovada, individual ou familiar. Enquanto nos supermercados, é fornecido até 30% de limite. Caso optarem pela loja agropecuária, será definido pelo cálculo o percentual de limites para cada área (Postos de Combustíveis,

Supermercado e Agropecuária), não podendo ultrapassar 50% da renda mensal líquida;

- D) Quando pessoa jurídica: O limite necessário para adquirir mercadoria ou produto de qualquer área de atuação da cooperativa é averiguado pelo comitê, de acordo com pesquisas de referências e alguns documentos como por exemplo, o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado de Exercício ou o Balancete de Verificação.

Através de um Comitê de Crédito e Cobrança, além dos critérios mencionados acima, a análise também sucede de acordo com os seguintes parâmetros:

- I. Crédito menor que R\$ 5.000,00: O responsável pela análise é o próprio gerente da unidade;
- II. Crédito de R\$ 5.000,01 até R\$ 499.999,99: São incumbidos da análise o Supervisor de Finanças e o Coordenador de Crédito e Cobrança;
- III. Crédito acima de R\$ 500.000,00: Só é liberado mediante autorização do Supervisor Administrativo, Assistente Jurídico, Supervisor de Finanças e Coordenador de Crédito e Cobrança.

Enfatiza-se que os critérios para conceder créditos são idênticos para associados ou não associados, todavia, no contexto geral, existem diversas vantagens na coligação, como a assistência técnica, descontos adicionais em vendas e ainda, distribuição de resultados de acordo com a comercialização junto a cooperativa. Inclusive, não existe uma margem percentual de tolerância para vendas que ultrapassem estes limites balizadores.

Com relação a ampliação dos limites de crédito, é realizada uma atualização cadastral, constando comprovantes adequadamente atualizados, frisando que nas áreas agrícolas é observado o Valor Básico de Custeio (VBC) por hectare de determinada cultura. Outrossim, pondera-se similarmente sobre o histórico do cliente e a pontualidade nos pagamentos das dívidas.

Em relação a utilização de *softwares*, a cooperativa não detém um *software* específico voltado a análise de crédito e cobrança, mas sim um sistema de gestão integrado, denominado “*Enterprise Resource Planning*” (ERP), ou

seja, Planejamento de Recursos Empresarias, que possui módulos separados para cada área (financeira, produção, vendas, departamento pessoal, contabilidade, fiscal, entre outras) e consoma esta fase gerencial.

É válido ressaltar que a empresa também exige em alguns casos, uma garantia real para a concessão do crédito ao cliente, atrelando a venda a exigência de que o sujeito coloque algum de seus patrimônios como garantia em casos de inadimplência – normalmente, imóveis, terrenos, veículos ou maquinário – e, para tal realiza-se uma Escritura Pública de Confissão de Dívidas, além de renegociações com garantia destes bens.

As exigências mencionadas anteriormente, são efetuadas de acordo com o valor solicitado, avaliando fatores como a capacidade de pagamento do cliente e se o mesmo não possui histórico de movimentações junto a cooperativa. E, devido a ocorrência desta prática, nota-se que a cooperativa atende ao item conceituado como “Colateral” nos Cinco Cs do Crédito em sua análise de crédito interna.

Alusivo aos indicadores de crédito, utilizados para o controle da inadimplência e gestão do crédito e cobrança, a empresa utiliza dois indicadores, os quais apresenta-se a fórmula de cálculo abaixo:

Ilustração 4: Indicadores de Crédito

<b>Cálculo 1</b>	<b>Cálculo 2</b>
<b>QUANTIDADE DE INADIMPLENTES</b>	<b>VALOR DE INADIMPLÊNCIA</b>
<i>Inadimplentes</i>	<i>Valor Pendente</i>
<i>Cientes com crédito</i>	<i>Valor de vendas à prazo</i>

Fonte: Produção do pesquisador.

Através destas apurações é possível detectar se a escala da carteira de crédito está auspiciosa e casualmente, se houver indícios de equiparação no volume de idôneos e inadimplentes, adotar providências que mitiguem este panorama.

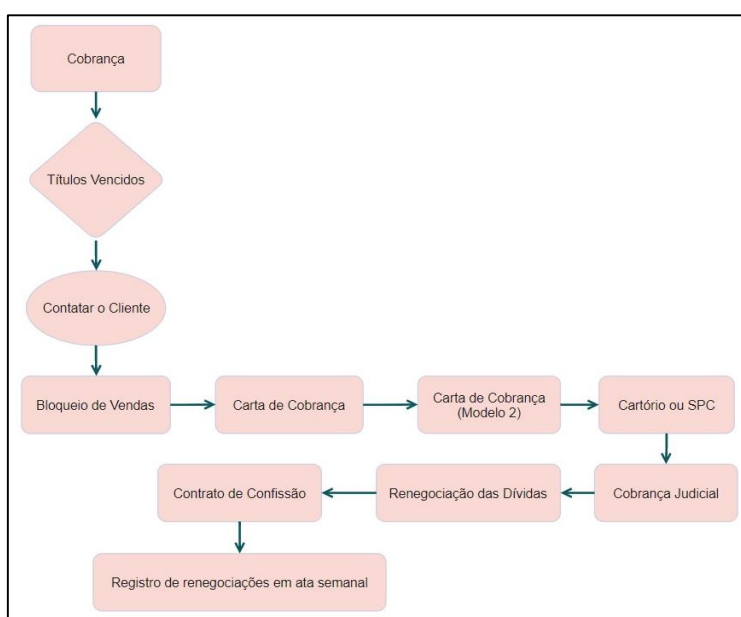
### 3.3. PROCEDIMENTOS DE COBRANÇA

Após a realização do levantamento das informações pertinentes ao processo de Análise e Concessão de Crédito, no qual foi possível compreender não apenas o fluxo dos processos, bem como as ações-chaves, a definição dos limites e o papel desempenhado pelos colaboradores envolvidos, além das alçadas de decisão de cada um dos indicadores para gestão do processo, faz-se necessário conhecer o processo existente em torno da cobrança dos inadimplentes.

Tão importante quanto ter um processo bem estruturado de Análise e Concessão de crédito, visando a mitigação dos riscos de crédito, é também possuir um processo consistente para cobrança de inadimplentes e recuperação dos valores envolvidos.

Nesse sentido, para a unificação de prazos e métodos concernentes aos títulos vencidos identificados nas contas a receber da cooperativa, cabe aos responsáveis pelas cobranças de cada filial, adotar uma sequência de medidas para exigir a quitação por parte dos credores, processo que está resumido no fluxograma da Ilustração 5:

Ilustração 5: Fluxograma do Processo de Cobrança



Fonte: Produção do pesquisador.



Primeiramente, após o quinto dia de vencimento, novas vendas são automaticamente bloqueadas no sistema e entra-se em contato com o devedor, geralmente via telefone. Caso ultrapasse dez dias de atraso, entrega-se uma carta de cobrança, se o débito ainda persistir excedendo o prazo de trinta dias, é encaminhado uma nova carta de cobrança (Modelo 2). Quando a pendência completa sessenta dias corridos, o título é expedido para o Cartório de Protestos ou ainda, dependendo do montante, diretamente ao Serviço de Proteção ao Crédito (SPC).

Se as tentativas de cobrança mais amigáveis e a inclusão nos órgãos de restrição de crédito não surtirem efeito, procede-se com a cobrança judicial com seus devidos reajustes e exigências pertinentes a qualquer garantia real, pelo Setor de Cadastro, Crédito e Cobrança. Observa-se como foi o resultado das safras e se ocorram adversidades climáticas que requerem uma nova renegociação de valores, se não houver justificativa plausível para a pendência, a cobrança judicial será postulada no prazo de seis meses após vencimento, reforçando que anteriormente, busca-se diversas tentativas de acerto.

Em algumas situações acaba sendo inevitável a renegociação das dívidas, etapa então consolidada por intermédio de um contrato de confissão. Ainda, para um controle mais eficaz, semanalmente, o analista de crédito e cobrança ou o assistente do setor elabora uma ata que integra os cadastros realizados, créditos concedidos e autorizações de qualquer possível renegociação solicitada.

### 3.3. RECOMENDAÇÕES DE MELHORIA

Mediante o diagnóstico e respectiva análise dos dados levantados neste estudo de caso, constata-se a necessidade de apontar algumas considerações a fim de aprimorar os processos internos referentes a análise de crédito da cooperativa.

A medida que se regressa aos objetivos específicos preliminarmente propostos, voltados ao conhecimento da política e processo de gestão de crédito,

observa-se que a cooperativa em questão labora com limite de crédito, contudo, de acordo com o coordenador de crédito e cobrança, não se usufrui do *Score* de Crédito, portanto, sugere-se que o responsável pela gestão reconsidere esta decisão.

Para a adoção do *Credit Score*, como uma ferramenta auxiliar na análise de crédito, a cooperativa poderia utilizar de serviços disponíveis no mercado e de fácil acesso a qualquer empresa, como é o caso do *Credit Score* fornecido pelo Serasa Experian ou pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC). Tais informações permitem conhecer o perfil creditício dos clientes, além de servir de embasamento para a definição dos limites de crédito. Braga *et. al.* esclarece que:

Credit score: é um modelo para análise massificada que exige respostas rápidas na decisão. Utiliza métodos estatísticos para sua solução. A definição dos parâmetros a serem utilizados em sua metodologia é feita pelas instituições concedentes e podem ser revistos a qualquer tempo. (BRAGA *et. al.*, 2018, p. 176).

Sendo assim, o *Score* de Crédito é uma ferramenta adjunta neste sentido, pois tende a favorecer na tomada de decisões mais resguardadas quando se trata das concessões. Além disso, foi constatado também que não há nenhuma diferença no processo para análise e concessão de crédito que diferencie associados de não-associados da cooperativa. Nesse sentido, sugere-se a adoção de políticas de crédito que beneficiem os clientes associados em relação aos demais. Tais procedimentos podem se referir a limites de crédito ligeiramente maiores, ou tolerâncias pré-estabelecidas com aprovação automática em relação limite definido para o associado.

É importante destacar que tal recomendação deve ser usada com cautela e prudência, atendendo aos objetivos da gestão de crédito da cooperativa, de forma a alavancar as vendas, prestigiando o associado por seu relacionamento com a cooperativa, sem, no entanto, aumentar desnecessariamente os riscos financeiros ao qual a empresa está exposta.

Sem dúvidas, aliando estes métodos a análise torna-se mais precisa e conveniente, seja para a cooperativa que pode vir a dispor de um banco de dados com pontuações quantitativas dos indivíduos para deliberar livremente

sobre a adjudicação de crédito aos mesmos e evitar possíveis inadimplências, ou em contrapartida aos associados, que obtém uma parcela maior de poder aquisitivo.

## CONCLUSÃO

Mediante ao desenlace do trabalho de conclusão de curso acerca da análise de crédito, mais estritamente ao estudo de caso na cooperativa de grãos de grande porte sediada na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul no decorrer do ano de 2021, inúmeros conhecimentos foram adquiridos.

Regressando a problemática inicial, “qual a importância de um processo estruturado de análise e gestão de crédito para uma cooperativa agropecuária?”, corrobora-se a percepção de que introduzir a análise de crédito nas estratégias organizacionais é um diferencial no mercado, pois garante aos administradores da cooperativa uma visão sistêmica sobre o perfil dos sujeitos que almejam créditos na matriz ou filiais e se os mesmos têm potencial financeiro suficiente para honrar com seus compromissos, esquivando-se dos riscos inerentes a concessão.

No tocante aos propósitos, o objetivo geral de analisar o processo de gestão do crédito e cobrança da cooperativa foi cumprido, posto que foi possível pormenorizar cada fase particularmente. Para tal alcance, recapitula-se que os objetivos específicos consistiam em identificar a política e processo de gestão de crédito vigente da empresa, conhecer o processo atual de cobrança de inadimplentes e apresentar sugestões de melhoria para o processo de gestão de crédito e cobrança.

Imediatamente, complementa-se então que tais escopos foram devidamente consolidados, posto que se ratificou primeiramente a existência de uma política de crédito e cobrança propriamente formalizada, e através da entrevista pode-se esmiuçar a metodologia empregue nas análises de concessão, relatar a estrutura hierárquica do departamento e apontar quais indicadores são empregados na mensuração de riscos.

Identificou-se que a cooperativa labora com Limite de Crédito e utiliza um sistema – apesar de não ser específico –, que é canalizado também para a análise de crédito, como parte de seu “*Enterprise Resource Planning*” (ERP), que se revela eficiente na coleta de informações dos clientes, contribuindo em transações financeiras estáveis e amenizando riscos. Entretanto, refutou-se a aplicabilidade do *score* de crédito como estratégia organizacional nesta mesma seara.

Através da coleta de dados, é visível também o ciclo completo do processo de cobrança dos clientes, com a estruturação de um fluxograma é perceptível que a cooperativa possui prazos, devidamente descritos para viabilizar a cobrança dos títulos de acordo com os respectivos prazos de vencimento dos mesmos. Este procedimento dispõe sobre o diálogo inicial com o inadimplente e as medidas utilizadas para requer o acerto das dívidas.

Ressalta-se que o primeiro contato com o cliente é feito de forma amigável, entretanto, circunstâncias que não demonstram a colaboração do sujeito devedor no tocante a renegociação de valores pendentes, podem suceder tanto no bloqueio das vendas quanto na cobrança judicial. Dependendo do contexto é possível exigir não só o montante reajustado, mas também qualquer garantia real acordada inicialmente na concessão de créditos e para os indivíduos com interesse na renegociação de boa fé, assina-se um acordo de confissão, deixando registrado sua concordância quanto a quitação de suas pendências.

Posterior a entrevista, apontou-se as sugestões de melhoria para o processo de gestão de crédito e cobrança. Inicialmente, a possibilidade da empregabilidade do *Credit Score*, disponibilizado por exemplo pelo Serasa Experian ou pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), simplesmente por ser um facilitador no sentido de conhecer o perfil de cada cliente, e conseqüentemente, sua capacidade financeira, podendo assim estipular créditos individuais mais assertivos.

Ademais, foi proposto a adoção de políticas de crédito diferenciando os clientes associados dos demais, seja através de limites mais elevados ou

tolerâncias previamente estipuladas que possibilitem a aprovação automática do crédito no tocante ao limite estabelecido para os associados.

O alinhamento de tais estratégias advém como auxiliares na concepção de um banco de dados mais preciso e fidedigno frente ao perfil de seus clientes, sejam estes associados ou não da cooperativa, assim o risco é gerenciado adequadamente a fim de minimizar inadimplências e auferir mais lucro operacional.

Ainda, como sugestão para estudos futuros, recomenda-se um viés voltado a gestão de risco, as ferramentas de análise de crédito, aos órgãos reguladores do crédito, ou ainda, sobre a educação financeira para entender o motivo de muitas pessoas serem leigas neste assunto e proliferar o consumo consciente e sustentável.

Para desfecho, é válido engrandecer o tema investigado, uma vez que os indivíduos podem ser instruídos sobre o proveito da empregabilidade da análise de crédito no âmbito financeiro, assim como o cotidiano de uma cooperativa que utiliza este recurso na prática. Aspira-se com este estudo de caso, estimular a índole íntegra dos credores e semear uma cultura focada no princípio da continuidade das instituições, não só cooperativistas, mas de quaisquer personalidades jurídicas interessadas no crescimento – frente ao controle dos números de inadimplências e dos níveis de endividamento –, no planejamento monetário e sobretudo, no relacionamento saudável com seus consumidores.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração Financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BEN DOS REIS, Marilúcia. **A Cooperativa Agroindustrial Lar sob a Ótica do Território**: uma relação híbrida cooperativa/empresa. 2017. 180f. Tese (Doutorado Pós-Graduação em Geografia) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2017.

BERNARDI, Fernando. **O Fortalecimento das Cooperativas Agroindustriais Utilizando a Qualidade dos Serviços para a Fidelização dos Cooperados.** 2012. 118f. Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2012.

BORGES, Luiz Ferreira Xavier; JUNIOR, Sebastião Bergamini. **O Risco Legal na Análise de Crédito.** Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 8, n. 16, p. 215-260, dez. 2001.

BRAGA, Carlos. et. al. **Gestão de Riscos no Mercado Financeiro.** 1. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** 1988.

BRASIL. **Política Nacional de Cooperativismo.** Lei nº 5.764/1971.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. **Gestão de Cooperativas: fundamentos, estudos e práticas.** Ijuí: Unijuí, 2019.

FERLA, Mariele. **Política de Crédito e Cobrança da Empresa X: proposição de melhorias visando ao seu aprimoramento.** Revista Destaques Acadêmicos Univates, Lajeado, v. 7, n. 1, p. 448-455, 2015.

GARCIA, Fabiane Tubino. **Proposta de um Modelo Probabilístico de Risco de Inadimplência em uma Cooperativa de Crédito, com a Aplicação da Técnica de Regressão Logística.** 2011. 111f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2011.

GARCIA, Ricardo Lupion. **O Caso do Sistema “credit scoring” do Cadastro Positivo.** Revista da Ajuris, Porto Alegre, v. 42, n. 137, p. 431-449, 2015.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, Masakazu; LUZ, Adão Eleuterio da Luz. **Gestão Financeira e Econômica: didática, objetiva e prática.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

JOSÉ, Eber Cláudio dos Santos. **Análise e Concessão de Créditos em uma Empresa de Peças Agrícolas.** 2013. 26f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Gestão Contábil e Financeira) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

KUHN, Ivo Ney. **Administração Financeira de Negócios.** Ijuí: Unijuí, 2009.



LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa; RIGO, Cláudio Melissa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

LIMA, Jairo Fragoso de. **Exposição Conceitual da Política de Concessão de Crédito de uma Cooperativa de Crédito**. 2017. 56f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, João Pessoa, 2017.

MAGALHÃES, Matheus Fraga. **Gestão da Análise e Concessão de Crédito: proposta de política de crédito para a Cooperativa Alfa**. 2017. 101f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

MARION, José Carlos. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

MARMITT, Lauro Aloysio. **Crédito e Risco Bancário**. 2003. 123f. Dissertação (Pós-Graduação em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

MIRANDA, José Eduardo de. **Filosofía Cooperativa: análisis del proceso de conformación del cooperativismo**. Curitiba: Juruá, 2017.

MORANTE, ANTONIO SALVADOR; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2008.

NONNEMACHER, Celina. **Estudo Bibliográfico sobre o Tema Inadimplência em Cooperativas de Crédito**. 2015. 50f. Monografia (Especialização em Gestão Contábil e Financeira) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de Gestão das Cooperativas: uma abordagem prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração: evolução do pensamento administrativo, instrumentos e aplicações práticas**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010a.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento Orçamentário**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010b.

PAIVA, Benedito Geovani Martins de; SANTOS, Neusa Maria Bastos Fernandes dos. **Um estudo do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, v. 15, n. 2, p. 596-619, ago./dez. 2017.

PASINI, Luís Henrique. **Auditoria Operacional no Processo de Abertura de Contas Realizado pelo Back Office de uma Cooperativa de Crédito**. 2016. 114f. Relatório de estágio supervisionado (Bacharel em Ciências Contábeis) – Faculdades Integradas Machado de Assis, Santa Rosa, 2016.

ROSS, Stephen A. et. al. **Fundamentos de Administração Financeira**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

ROSS, Stephen A. et. al. **Administração Financeira**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.

SANTOS, Arlan Dinei Baum dos. **Gestão Estratégica de Crédito: os benefícios do crédito pré-aprovado**. 2017. 24f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Santa Rosa, 2017.

SEGATTO, Rodrigo. **Análise de Risco de Crédito Pós-Liberação na Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Noroeste do RS – Sicredi Noroeste**. 2012. 24f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Gestão de Cooperativas – Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS, Santa Rosa, 2012.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SOUZA, Acilon Batista de. **Curso de Administração Financeira e Orçamento: princípios e aplicações**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

STRAHL, Ditmar Adalberto. **Sustentabilidade Social: a percepção dos cooperados de uma cooperativa agrícola do Rio Grande do Sul – Brasil**. 2019. 77f. Dissertação (Pós-Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2019.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Gestão Financeira para Cooperativas: enfoques contábil e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2014.

## ESTILOS DE LIDERANÇA E O REFLEXO NAS EQUIPES DE VENDAS

Jardel Luiz Pinto <sup>1</sup>  
Janice Walter <sup>2</sup>

### RESUMO

O tema do presente trabalho é estilos de liderança e o reflexo nas equipes de vendas. Este trabalho tem por objetivo identificar os estilos de liderança dos gestores de uma empresa Distribuidora Atacadista Indústria e Comércio de Cereais localizada no estado do Rio Grande do Sul, e entender a importância desta influência nos resultados das equipes de vendas. O problema está em como o estilo de liderança pode interferir nos resultados da equipe. No decorrer do trabalho são expostos conceitos sobre liderança e características em comum dos líderes. São apresentados alguns estilos de liderança e as particularidades intrínsecas de cada uma. Traz também a definição de equipes de trabalho e aborda alguns aspectos acerca da formação dessas equipes a fim de torná-las eficazes e competitivas. Este trabalho é relevante, pois o resultado das equipes está diretamente ligado à liderança praticada sobre as mesmas. Este trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa de campo, onde a empresa, os líderes e os vendedores foram submetidos a um questionário com perguntas dissertativas e objetivas. O tratamento dos dados é exposto de forma quantitativa e qualitativa, os objetivos são apresentados de forma exploratória e descritiva e os dados bibliográficos e estudo de caso. Através dessa pesquisa foi possível conhecer a organização, verificar os resultados dos líderes, identificar o estilo de liderança dos gestores e foi apresentado sugestões de melhorias, com a intenção de auxiliar no desempenho da organização.

Palavras-chave: Líder - Estilos de Liderança - Equipe.

### RESUMEN

El tema de este trabajo son los estilos de liderazgo y su impacto en los equipos de ventas. El objetivo de este trabajo es identificar los estilos de liderazgo de los gerentes de una empresa Distribuidora Atacadista Industria e Comércio de Cereais ubicada en el estado de Rio Grande do Sul, y comprender la importancia de esta influencia en los resultados de los equipos de ventas. El problema es cómo el estilo de liderazgo puede interferir con los resultados del equipo. Durante el trabajo se exponen conceptos sobre liderazgo y características comunes de los líderes. Se presentan algunos estilos de liderazgo y las características intrínsecas de cada uno. También trae la definición

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. jardepinto@gmail.com.

<sup>2</sup> Mestra em Desenvolvimento - UNIJUI, Bacharel em Administração/Comércio Internacional - FEMa, Especialista em Gestão de Pessoas - UNINTER. Docente nas Faculdades Integradas Machado de Assis, cursos de Ciências Contábeis, Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação e Gestão de Recursos Humanos. janice@sommacontabilrs.com.br

de equipos de trabajo y aborda algunos aspectos de la formación de estos equipos con el fin de hacerlos efectivos y competitivos. La relevancia de este trabajo se debe a que el resultado del equipo está directamente ligado al liderazgo que se ejerce en él. Este trabajo se llevó a cabo mediante una investigación de campo, donde la empresa, los líderes y los vendedores fueron sometidos a un cuestionario con ensayo y preguntas objetivas. El tratamiento de los datos se presenta de forma cuantitativa y cualitativa, los objetivos se presentan de forma exploratoria y descriptiva, los datos bibliográficos y un estudio de caso. A través de esta investigación se logró conocer la organización, verificar los resultados de los líderes, identificar el estilo de liderazgo de los gerentes y se presentaron sugerencias de mejora, con la intención de ayudar al desempeño de la organización.

Palabras-clave: Líder - Estilos de Liderazgo - Equipo.

## INTRODUÇÃO

Vivemos em uma época de muitas e rápidas transformações no mundo dos negócios, é preciso estar atento e preparado para responder e se adaptar às mudanças na mesma proporção e velocidade com que elas ocorrem, o mercado está cada vez mais competitivo e os clientes cada vez mais bem informados e exigentes, pois nessa nova era de tecnologia possuem muito mais acesso a informações do que há algum tempo atrás. Para atender essa demanda de novas exigências necessita-se de pessoas cada vez mais qualificadas e preparadas.

Um dos fatores mais importantes na obtenção de resultados de equipes de vendas está na forma de condução das mesmas e os meios utilizados para conseguir o que se deseja, o que justifica o presente estudo, pois é importante para a organização conhecer seus líderes e o estilo de liderança de cada um, o qual é considerado como um diferencial competitivo.

Cada equipe é estimulada e gerenciada com base nas primícias e diretrizes a qual cada líder estabelece. Desta forma o tema do presente trabalho se refere ao estilo de liderança e o reflexo nas equipes de vendas. Este trabalho tem como objetivo geral verificar como o estilo de liderança influencia nos resultados. Apresenta como problemática identificar o estilo de liderança dos gestores e como a forma de gerenciamento dos líderes tem a capacidade de interferir nos resultados da equipe a eles subordinada. Tem como objetivos

específicos, conhecer a organização, identificar o estilo de liderança do gestor e sugerir ações de melhoria.

A metodologia utilizada foi uma pesquisa teórica com bases bibliográficas e um estudo de caso com tratamento de dados qualitativo e quantitativo de forma exploratória e descritiva. Os dados foram coletados através de uma pesquisa enviada aos líderes e vendedores por meio de uma plataforma online e as informações apuradas foram transcritas para Word e com base nisso foi realizada a análise dos elementos obtidos. Os principais autores que estão em destaque no embasamento teórico são, Chiavenato, Las Casas, Vergara, Lacombe, Lacombe e Heilborn, Housel. Os quais estão distribuídos nos tópicos liderança e características do líder, estilos de liderança e equipe de trabalho.

Este artigo está ordenado em introdução, referencial teórico, metodologia, análise e diagnóstico dos resultados, sugestões de melhorias e conclusão.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico é base de conhecimento do que é estudado e apresentam os conceitos bibliográficos utilizados nesta pesquisa, que foram trazidos nos tópicos de liderança e características do líder, estilos de liderança e equipe de trabalho.

### **1.1 LIDERANÇA E CARACTERÍSTICAS DO LÍDER**

Toda organização precisa ser coordenada por um ou mais indivíduos ao qual recebe o nome de Líder, neste sentido Las Casas traz que “[...] líder é o indivíduo que chefia, comanda /ou orienta, em qualquer tipo de ação, empresa ou linha de ideias. A liderança é a função do líder.” (LAS CASAS; 2012; p.49).

Ainda neste sentido, Las Casas traz que o líder possui papel importante dentro da organização, são eles que fazem o gerenciamento dos funcionários, e quem passam as diretrizes de como a organização deve funcionar, e deve mostrar o exemplo de compromisso, comportamento de

desempenho na organização. O líder possui papel fundamental na organização e para obter a função de líder, a pessoa precisa mostrar participação ativa e que tem capacidade de desempenhar as atribuições da função de líder (LAS CASAS, 2012).

O resultado da equipe está diretamente ligado ao gestor que a coordena, desta forma é necessário caracterizar o que é a liderança através de seus conceitos e como esta influencia os resultados. Existem várias definições para o tema, para Chiavenato, “A liderança é um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais.” (CHIAVENATO, 2005, p.183).

À cerca disso, Chiavenato traz que a liderança também é definida como a influência que uma pessoa tem sobre a outra e o processo de comunicação almejando algum objetivo específico (CHIAVENATO, 2005).

A liderança está diretamente ligada à influência. Segundo Chiavenato “A influência é uma transação interpessoal na qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento da outra, de maneira intencional.” (CHIAVENATTO, 205, p. 184). A intensidade desta influência está associada ao quanto de poder o líder detém. Ainda pra Chiavenato, há muitos tipos de influência que vão desde coação, persuasão, sugestão até emulação (CHIAVENATO, 2005).

Para Lacombe, pode-se distinguir três tipos de poder: Poder Legítimo que está relacionado com a posição ocupada dentro da organização; Poder Referente onde a influência do líder se dá por conta da apreciação e respeito que seus subordinados tem por ele, sendo um exemplo a ser seguido, e o Poder do Saber que está relacionado com seus conhecimentos e habilidades técnicas e poder de informação (LACOMBE, 2011).

Para Gil, o processo de liderança é bastante complexo e os estudos costumam também basear-se em diferentes abordagens para o tema, sendo que três se destacam, “A primeira vê a liderança como uma combinação de traços pessoais. A segunda enfatiza o comportamento do líder. E a terceira pressupõe que as condições que determinam a eficácia da liderança variam de acordo com a situação.” (GIL, 2011, p.221).



Não há como se ter uma definição exata do tema liderança, por ser de uma grande abrangência e podendo ser interpretada de várias maneiras, porém Lacombe cita, liderar é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão de futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios (LACOMBE, 2011). Conseguiu traduzir algumas premissas das quais a liderança se baseia.

Alguns autores nos trazem alguns motivos pelos quais a liderança é de difícil definição. Para Lacombe e Heilborn:

A versão tradicional de liderança superestima a importância da contribuição do líder. Essa versão supõe que a liderança é originária das qualidades pessoais do líder. Há várias interpretações do que é liderança, mas cada uma continuando como uma explicação incompleta e inadequada – e a maioria discordando entre si. São mais de 130 definições de liderança e mais de 5 mil estudos sobre suas características, o que torna praticamente impossível escolher apenas uma como sendo a mais correta. O que não se pode descartar é a influência das circunstâncias e dos próprios liderados. (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p.245).

De fato, são muitas as definições que temos sobre liderança, algumas em coerência umas com as outras, outras porém com algumas discordâncias. Para Vergara, “[...] liderança está associada a estímulos, incentivos que possam provocar a motivação nas pessoas para a realização da missão, da visão e dos objetivos empresariais [...]” (VERGARA, 2011, p.75).

Para que de fato a liderança seja eficaz em uma organização é necessário que os líderes estejam motivados e engajados com o propósito da empresa. Existem algumas características que os líderes têm em comum, alguns de uma maneira mais visível outros com menos intensidade, alguns possuem algumas distinções com relação aos outros. Conforme Lacombe e Heilborn os líderes devem desenvolver algumas características entre as quais está a confiança em si, acreditar naquilo que diz e faz, visão clara dos objetivos, boa comunicação, possuir níveis elevados de expectativas acerca do que é planejado e saibam reconhecer os méritos e contribuições dos liderados (LACOMBE; HEILBORN, 2011).

Já Chiavenato, elenca nove características comportamentais que julga ser importante em um líder: Focalização nos objetivos, orientação para a ação, autoconfiança, habilidade no relacionamento humano, criatividade e inovação, flexibilidade, tomada de decisão, padrões de desempenho e visão de futuro. Todos estes tendo como base o conhecimento acerca da visão, missão e valores da organização (CHIAVENATO, 2005).

Para Vergara, “Nesta época de mudanças tão velozes e de globalização, o gestor/líder deve perscrutar o ambiente externo, estar com as antenas ligadas para o que acontece no mundo [...]” (VERGARA, 2011, p.89). Uma característica importante de um líder é a visão sistêmica, uma visão macro do ambiente ao qual a empresa está situada. Segundo Vergara:

De um gestor/líder espera-se que seja hábil na busca de clarificação de problemas. Você deve usar mais tempo em identificar claramente o problema que a empresa tem do que fazê-lo apressadamente e ficar arrependido pelo restante dos seus dias. Em ciência se diz: quando se parte da premissa errada, pode-se chegar a uma bela conclusão, mas ela estará errada. (VERGARA, 2011, p.89).

A partir dessas características identificadas em cada líder, percebe-se as diferenças que cada um possui, isso é mais perceptível através dos resultados que cada um apresenta, diante disso nota-se que existem algumas diferenças nas formas de condução de suas equipes de liderados, através do qual podemos identificar diferentes estilos de liderança, cada um com características peculiares.

## 1.2 ESTILOS DE LIDERANÇA

Após identificar diferentes características em cada líder, leva a outro ponto que são os estilos de liderança que cada líder desenvolve. São quatro os estilos mais conhecidos: autocrática, democrática, liberal e a situacional.

Para Las Casas, “No estilo autocrático, o administrador é quem dá as ordens. Ele impõe sua vontade aos colaboradores centralizando todas as decisões. Ele é, em outras palavras, um dominador.” (LAS CASAS, 2012, p.51). Continuando neste assunto Vergara traz que, “Autocrático é aquele que ilustra o

célebre ditado: “[...] manda quem pode, obedece quem tem juízo.” (VERGARA, 2011, p.76). Este estilo de liderança se apresenta de uma forma um tanto quanto ditatorial, porém, tem suas aplicabilidades.

No estilo de liderança liberal o líder possui menos participação. Seguindo este raciocínio Las Casas relata que, “[...] o gerente pouco interfere no andamento dos negócios de seus representantes, os quais tomam as decisões que querem e direcionam suas ações como acham melhor.” (LAS CASAS, 2012, p.52). No entanto, Vergara traz como sinônimo da liderança liberal o “*Laissez-faire* é aquele conhecido na intimidade por *deixar rolar*.” (VERGARA, 2011, p.76).

O terceiro estilo de liderança, que é a liderança democrática a qual associa parte da liderança autocrática e parte da liberal, segundo Las Casas, neste estilo de liderança “[...] o administrador procura orientar o grupo a encontrar, por si mesmo, a solução para seus diversos problemas, fazendo-o participar e decidir na direção da melhor solução.” (LAS CASAS, 2012, p.51). Ainda neste assunto Vergara explica que, “Democrático é aquele que busca a participação. Às vezes, até nos faz crer que só temos direitos.” (VERGARA, 2011, p.76).

Com relação aos três estilos de liderança: Autocrática, Democrática e Liberal, baseado na tomada de decisões, programação dos trabalhos, divisão do trabalho e na participação, Chiavenato, traz a diferença entre elas. Conforme Ilustração1:

Ilustração 1: Estilos de Liderança

PROCESSO DE TRABALHO	ESTILOS DE LIDERANÇA	LIDERANÇA AUTOCRÁTICA	LIDERANÇA DEMOCRÁTICA	LIDERANÇA LIBERAL
<b>TOMADA DE DECISÕES</b>		Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.	Total liberdade para tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.
<b>PROGRAMAÇÃO DOS TRABALHOS</b>		O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para garantir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.
<b>DIVISÃO DO TRABALHO</b>		O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam por conta do grupo, absoluta falta do líder.
<b>PARTICIPAÇÃO</b>		O líder é pessoal e dominador, nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.

Fonte: CHIAVENATO (2005, p.187).

Segundo Chiavenato, enquanto a liderança autocrática centra todo poder de decisão no líder, a liberal centraliza o poder decisivo nos liderados, já a liderança democrática é um meio termo entre as duas anteriores, sendo flexível ao líder e aos liderados (CHIAVENATO, 2005). Para Chiavenato, na prática o estilo de liderança irá variar dependendo das circunstâncias envolvidas e do objetivo proposto:

O líder tanto manda cumprir ordens, como sugere aos subordinados a realização de certas tarefas, como ainda consulta os subordinados antes de tomar alguma decisão. Ele utiliza coerentemente os três estilos de liderança. A principal problemática da liderança é saber quando aplicar qual estilo com quem e dentro de que circunstâncias e tarefas a serem desenvolvidas. (CHIAVENATO, 2005, p.188).

Nesse sentido, cria-se uma quarta via que se chama liderança situacional, agir de acordo com a ocasião a qual lhe é apresentada.

O autor Gil traz que “Essa teoria afirma que a eficácia do grupo depende de uma combinação adequada entre o estilo do líder e a exigência da situação.”(GIL, 2011, p.225). Portanto existem diversas situações em que o estilo de liderança empregado irá definir o sucesso ou insucesso do grupo, pois a reação do grupo está baseada na coordenação do líder. Para Lacombe:

Os que advogam que liderança se exerce em situações específicas dizem que *liderança é o processo de exercer influência sobre o comportamento das pessoas para atingir objetivos em determinadas situações*. Isto não é a mesma coisa que dizer que o líder é o principal responsável pela realização dos objetivos do grupo. (LACOMBE, 2011, p.265).

Cada indivíduo pertencente a determinado grupo sabe suas responsabilidades individuais e coletivas, portanto o comportamento do líder irá variar conforme a maturidade da sua equipe frente ao que é exigido pela situação em que se encontra.

Esses estilos de liderança servem de diretrizes para definição de uso de influência para com os subordinados, melhor forma de abordagem, facilita a comunicação do grupo. Todo líder, independente do estilo, tem como objetivo entregar resultados positivos para a organização, para isso necessita do auxílio da equipe assim como a equipe necessita de um líder que seja participativo e motivado para chegar aonde foi planejado.

### 1.3 EQUIPE DE TRABALHO

A equipe de trabalho é o conjunto de pessoas que estão trabalhando dentro da organização em prol de um objetivo em comum. Para Lacombe e Heilborn “[...] equipe é um grupo em que as pessoas, além de terem uma meta em comum, atuam de forma a colocar os objetivos do grupo acima dos interesses que elas próprias têm dentro dele.” (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p. 23).



Para que um grupo seja considerado uma equipe Vergara traz que, “[...] é preciso que haja um elemento de identidade, elemento de natureza simbólica que una as pessoas, estando elas fisicamente próximas ou não.” (Vergara, 2011, p.190).

Cada indivíduo da equipe possui habilidades e competências distintas, as quais são somadas na equipe para juntos atingirem o objetivo proposto, neste sentido Chiavenato traz que:

Toda equipe deve ter um conjunto de participantes capazes de contribuir com habilidades e competências diferentes para o alcance dos objetivos. O ideal seria uma equipe dotada de todas as habilidades e competências necessárias ao seu sucesso. Como individualmente cada membro não tem condições de possuir todas essas habilidades e competências, é importante que a equipe tenha todas elas distribuídas entre seus participantes. O ideal é que cada um possua uma ou mais dessas competências de modo que, no conjunto, a equipe tenha todas elas. (CHIAVENATO, 2005, p.109).

Cada pessoa possui pontos fortes e pontos fracos no que tange habilidades e competências. Para que a equipe consiga alcançar seus objetivos é necessário que haja um empenho de cada um focando naquilo em que se saia melhor, evidenciando seus pontos fortes.

Segundo Chiavenato quando falamos em equipe, trata-se do trabalho em equipe, que é o envolvimento dos indivíduos com os objetivos do grupo e este estar alinhado com os objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2005). Uma organização só terá resultados positivos quando todos os indivíduos em que nela atuam conseguirem absorver para si qual é a missão da empresa e a partir daí compartilharem suas ideias e trabalhar de maneira colaborativa.

Segundo Housel, existem quatro vantagens que se evidenciam através do trabalho em equipe. Métodos de trabalho com custos mais eficazes, aumento da moral dos funcionários, melhor aproveitamento do tempo e do talento dos trabalhadores e melhoria na tomada de decisões (HOUSEL, 2012). Dessa forma o trabalho flui de maneira natural e eficaz, pois cada pessoa é parte de um conjunto maior onde o indivíduo em si é uma engrenagem que participa ativamente do processo organizacional.

Todo executivo depende de uma equipe eficaz para obter resultados positivos. Desta forma, Chiavenato diz que:



Com ela o executivo alcança metas e produz resultados. Para tanto, ele precisa saber como escolher sua equipe, como desenhar o trabalho para aplicar as competências dela, como treinar e preparar a equipe para aumentar sua excelência, como liderar e impulsionar a equipe, como motiva-la, como avaliar o seu desempenho para melhora-la cada vez mais e como recompensa-la para reforçar e reconhecer seu valor. (CHIAVENATO, 2005, p. 77).

O sucesso de qualquer organização começa a ser definido a partir da escolha das pessoas as quais farão parte da empresa. Pois é desde o princípio que se deve ter um alinhamento entre as pessoas e a organização em si, para que haja harmonia, um clima organizacional favorável, o que também influencia nos resultados.

O desenvolvimento de uma equipe começa com o processo de recrutamento e seleção de pessoas, pois esse é um fator muito importante, a captação de pessoas que estejam alinhadas com a missão, a visão e os valores da empresa. A descrição da vaga inclui a definição do perfil do candidato e os requisitos necessárias que a empresa deseja para compor seu quadro de colaboradores, isso já se caracteriza como uma pré-triagem (LACOMBE, 2011).

Como saber quem deve ser selecionado? Respondendo a essa pergunta Lacombe diz que, “Se por um lado, o perfil dos candidatos deve considerar a cultura da empresa, por outro, essa cultura é reforçada pela admissão de candidatos que sejam com ela compatíveis. A “cara” da empresa será definida pelo perfil das pessoas contratadas.” (LACOMBE, 2011, p. 82).

Outro fator importante no desenvolvimento das equipes está na sua estruturação. Para Chiavenato, a modelagem da equipe e a correta distribuição das funções, alocação das pessoas conforme suas especialidades estão diretamente ligadas ao fator de satisfação ou insatisfação individual o que podem gerar reflexos nos resultados da equipe (CHIAVENATO, 2005). Os resultados da empresa são as pessoas que fazem, pessoas insatisfeitas geram resultados negativos para a organização, por isso é muito importante manter a motivação da equipe de trabalho.

Cada indivíduo traz consigo aspirações e necessidades diferentes, nesse contexto Vergara enfatiza que:

“Como somos diferentes uns dos outros, nossas motivações também o são. Alguém pode sentir-se predominantemente motivado por fatores econômico-financeiros e todas as suas possibilidades em termos de aquisição de bens e serviços. Se o trabalho lhe proporciona benefícios dessa ordem, é possível que nele encontre significado. Outro pode sentir-se predominantemente motivado de ser saudável, de ser amado, de sentir-se competente, de ser reconhecido, de participar de decisões, de realizar tarefas intrinsecamente desafiadoras e instigadoras ou outra coisa qualquer. Se o trabalho lhe proporciona benefícios dessa ordem, é possível que nele encontre significado”. (VERGARA, 2009, p. 66).

Pessoas motivadas produzem mais, pessoas satisfeitas garantem melhores resultados para a organização. Com isso conseguem trabalhar mais harmoniosamente entre equipe garantido um melhor desempenho nas metas propostas.

## **2 METODOLOGIA**

A fim de favorecer o entendimento a metodologia deste trabalho está ordenado em categorização da pesquisa, plano de geração de dados e plano de análise e interpretação dos dados.

### **2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA**

Esta pesquisa foi desenvolvida baseada em um estudo bibliográfico, através de exploração em livros, e um estudo de caso realizado em uma empresa. A natureza da pesquisa é considerada teórica, realizada por meio de um questionário, o tratamento dos dados é de forma qualitativa e quantitativa e os objetivos propostos são de forma exploratória e descritiva sendo obtidas informações e transcritas para o trabalho.

### **2.2 PLANO DE GERAÇÃO DE DADOS**

Inicialmente a pesquisa foi projetada para ser realizada com aproximadamente 120 vendedores subdivididos em 6 equipes, acompanhadas

por 6 gestores. Foi conversado com a empresa e houve autorização, porém no momento que foi passada as perguntas para a avaliação da direção antes da aplicação do questionário, a mesma considerou que poderia desencadear algum possível conflito entre os gestores, bem como entre gestores e vendedores, impedindo assim a aplicação da pesquisa. Após algumas conversas e pedidos a empresa autorizou que fosse realizada a pesquisa com apenas 2 gestores e somente 5 vendedores de cada equipe, sendo estes vendedores funcionários e não representantes comerciais.

Desta forma assim foi feito. A pesquisa foi dividida em 3 partes, onde primeiramente foi encaminhado um questionário com 9 perguntas abertas para a empresa responder e uma décima deixando a cargo do responsável fazer alguma ponderação que considerasse necessário, para conhecer um pouco da empresa, qual é o formato da organização como se dá a contratação e gestão dos líderes. Foi solicitado também os resultados dos líderes comparado às metas estabelecidas a eles no período entre 1º de abril a 30 de setembro de 2021. Esta pesquisa foi respondida no dia 08 de novembro de 2021.

Em um segundo momento os dois líderes foram submetidos a um questionário com 20 perguntas fechadas realizado através de uma plataforma online de pesquisa. As perguntas foram respondidas no dia 08 de novembro de 2021, sendo que os 2 responderam.

Para finalizar foi encaminhado um questionário com 20 perguntas objetivas aos 5 vendedores relacionados a cada gestor, submetidas através de uma plataforma online de pesquisa. A pesquisa foi enviada e respondida no dia 08 de novembro de 2021, onde todos os quais foram submetidos responderam.

### 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta das informações, foi transcrito para Word sendo feito um comparativo entre as respostas dos vendedores e seus respectivos gestores a fim de entender a coerência entre ambas.

### 3 ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DOS RESULTADOS

O presente estudo foi realizado em uma empresa distribuidora atacadista do ramo de alimentos, a qual solicitou sigilo de seu nome e localização, que atende grande parte do Rio Grande do Sul. Desta forma os próximos tópicos estão divididos em: conhecendo a organização; e identificar o estilo de liderança e a influência do líder na equipe.

#### 3.1 CONHECENDO A ORGANIZAÇÃO

A empresa na qual foi realizado a pesquisa é uma empresa 100% gaúcha, que atua somente dentro do estado do Rio Grande do Sul, possuindo em torno de 13 mil clientes ativos e um quadro de colaboradores com 492 funcionários. Tem uma movimentação diária em média de 600 toneladas de produtos, possui certificação de qualidade pela ISO 9001, além de várias práticas de gestão ambiental, pois é uma empresa que se preocupa com a sustentabilidade.

A empresa dispõe em seu quadro de colaboradores: vendedores funcionários e representantes comerciais, o formato de atendimento é o mesmo, o vendedor faz o pedido com o cliente e envia para a empresa diariamente, há cidades em que são feitas entregas todos os dias, outras duas ou três vezes na semana, outras uma vez na semana. A empresa recebe os pedidos durante o dia até às 19h, a partir deste horário não é mais permitido o envio de pedidos e é feita a roteirização das entregas que saem no dia seguinte.

A empresa é uma agente de cadeia de abastecimento e opera na logística de distribuição com mix de mais de 1900 itens. Ela é subdividida por setores entre os quais estão: central de vendas, vendas, financeiro, marketing, distribuição, faturamento, trocas e devoluções, relacionamento com o cliente e setor de qualidade.

A pesquisa que foi realizada com a distribuidora teve a intenção de conhecer a organização e entender como a empresa realiza o processo de seleção de um novo líder.

Foi questionado para empresa quando há a necessidade de uma nova liderança como é feita essa busca, quais são os requisitos exigidos e se é um processo de seleção aberto ou fechado, se a empresa divulga a vaga ou busca alguma indicação.

A empresa explicou que é feito das duas formas, que realiza a divulgação a vaga com os requisitos necessários, entre eles, perfil de liderança, experiência com gestão de pessoas, foco em resultados, visão analítica, seja um bom comunicador, entre outros, e que busca também indicações. Para ser contratado o novo líder passa por um processo de análise psicológica bem rigorosa.

Relacionado aos pré-requisitos indispensáveis na requisição de pessoal Lacombe traz que, “[...] incluem-se a formação profissional, o tipo de experiência, as características de personalidade, os conhecimentos e as qualidades que o candidato deve possuir.” (LACOMBE, 2011, p.82).

Em outra questão foi perguntado se a empresa possui algum programa específico para desenvolvimento de liderança. Como resposta nos trouxe que a empresa não prepara especificamente líderes, ela qualifica todo seu quadro geral proporcionando oportunidades como cursos gratuitos e parcerias com instituições para que todos possam se beneficiar e buscar qualificação.

Como se nota a empresa oferta possibilidades onde todos os funcionários possam buscar qualificação e a partir disso, aqueles que se destacam recebem novas oportunidades crescendo e se desenvolvendo profissionalmente.

Quando é feita uma nova contratação ou uma nomeação de uma nova liderança é necessário que haja um treinamento e acompanhamento, nesse sentido foi questionado como é feita essa preparação. A empresa respondeu que para cada função da empresa existe uma matriz de treinamento, onde o líder possui uma específica, que é repassado a ele internamente antes de sair atuar junto aos vendedores.

Para Chiavenato, “O treinamento faz parte do desenvolvimento das pessoas. Em outras palavras, o treinamento é um aspecto específico do desenvolvimento pessoal. E esse, por seu lado, é um aspecto específico do desenvolvimento organizacional.” (CHIAVENATO, 2005, p.158).

O treinamento tem a finalidade de aperfeiçoar as habilidades das pessoas, contribuindo desta maneira para a evolução pessoal de cada indivíduo e conseqüentemente gera maior produtividade e melhores resultados para a organização.

Cada líder é responsável por uma equipe. Esta equipe é composta por vendedores de diversas regiões diferentes. Nesse sentido foi questionado se há algum critério de divisão dos vendedores por equipes e como é a divisão das metas. A empresa respondeu que cada líder possui uma região e uma quantidade de vendedores diferentes, dependendo da demanda de trabalho que cada região necessita e nível de importância para a empresa.

As metas são dadas a partir do histórico da região e dos clientes ativos. Passa-se uma meta para cada gestor que divide entre sua equipe observando toda e qualquer peculiaridade, e são acompanhadas diariamente através de um boletim de venda que apresenta um comparativo entre o que foi proposto e que o já foi realizado, sendo acompanhadas também positivamente de clientes, reativações e cadastros novos efetivados.

Para conseguir atingir os resultados em uma empresa é necessário que exista um alinhamento entre direção, líderes e vendedores, isso só ocorre através de uma comunicação que seja clara e eficiente. Pode-se ocorrer essa comunicação de várias maneiras, mas a mais comum é através de reuniões. Foi questionado para a empresa qual é a frequência de reuniões com os líderes. Disseram que são realizadas reuniões sempre que necessário, geralmente uma vez na semana.

O líder tem como função auxiliar o vendedor para que juntos tenham condições de atingir os resultados. Cada líder é diferente nos seus aspectos comportamentais. Desta forma foi questionado para a empresa se há alguma regra que o atendimento do gestor seja padronizado com os vendedores e como vê a importância do gestor para empresa.

A empresa respondeu que não existe uma regra, cada gestor trabalha de forma independente e gere sua equipe da forma que julga ser mais eficaz, no entanto, a empresa espera que os resultados sejam atingidos. Julga o líder importante perante a equipe em relação a rapidez, capacidade de resolução de



problemas e a busca de soluções inovadoras para alavancar as vendas diariamente. Segundo Bergamini:

A maioria dos autores que escreveram sobre líderes eficazes concorda que eles sejam capazes de incentivar e iniciar verdadeiras revoluções, desafiando constantemente rotinas, até mesmo aquelas que ainda estejam funcionando satisfatoriamente. São os líderes que olham à sua volta para sentir se estão fazendo aquilo que é certo; se sabem fazê-lo da melhor maneira, de forma inteligente e mais engenhosa. (BERGAMINI, 2012, p.29).

O líder sem dúvida é uma figura de extrema importância nas organizações, pois é através de suas habilidades que as empresas crescem e se desenvolvem, pois estão sempre na busca de novas estratégias, se superando todos os dias para ajudar a equipe atingir os objetivos.

Para Lacombe, “Cumpra salientar que o líder é muito mais necessário nas situações instáveis. Ele é necessário para mudar. Líderes são agentes de mudança e devem ser capazes de inspirar coragem a seus seguidores.” (LACOMBE, 2011, p.243). Líderes são pessoas que se adaptam e se sobressaem frente a dificuldades.

Para poder fazer um comparativo entre o estilo de liderança adotada pelo líder e o reflexo nos objetivos, foi solicitado para a empresa os resultados dos líderes, comparado as metas e em qual dia foi atingido o objetivo. Desta forma a empresa passou os dados referentes ao líder, relacionado ao período de 1º de abril a 30 de setembro de 2021, a data em que foi atingida a meta e o percentual total do alcançado no período, apresentados na Tabela 1:

Tabela 1

Comparativo dos resultados dos líderes

Período	Data que atingiu 100%		Percentual total do período em %	
	LÍDER A	LÍDER B	LÍDER A	LÍDER B
01 a 30/04	29/04	30/04	104,5%	106%

01 a 31/05	30/05	31/05	111%	104,5%
01 a 30/06	30/06	30/06	101%	105%
01 a 31/07	31/07	29/07	103%	110%
01 a 31/08	31/08	30/08	108%	102,3%
01 a 30/09	29/09	30/09	109%	107%

Fonte: Produção dos autores.

Ao conferir os dados percebe-se que em todos os meses, ambos os líderes, atingiram os resultados geralmente no último ou no penúltimo dia do mês, e na forma que está apresentado mostra uma estabilidade entre os resultados dos líderes no que se refere ao percentual total atingido no mês.

### 3.2 IDENTIFICAR O ESTILO DE LIDERANÇA E A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA EQUIPE

Para poder identificar o estilo de liderança é necessário fazer um comparativo com o que o líder pensa de si e como a equipe que ele lidera o vê, desta forma o questionário aplicado ao líder foi o mesmo aplicado aos seus vendedores mudando apenas o direcionamento da pergunta para um e pra outro.

Traz-se neste momento a pesquisa realizada com os líderes. Para manter sigilo com relação aos nomes, refere-se aos líderes como Líder A e Líder B.

O líder A é do gênero feminino, com idade entre 26 e 32 anos e que já está entre 6 e 10 anos dentro da organização. O Líder B é do gênero masculino também com idade entre 26 a 32 anos e está na empresa a menos de 2 anos. Questionados sobre se são realizadas reuniões com a equipe de vendas, o líder A respondeu que às vezes e o líder B que quase sempre. Com relação à frequência de contato e o assunto tratado nas conversas com os vendedores, ambos responderam que tem contato com todos os seus vendedores durante a semana e que falam além de trabalho sobre assuntos pessoais e assuntos atuais.

Conforme Lacombe *“Um dos riscos que um líder precisa evitar é o isolamento.* Para isso, é necessário se comunicar com frequência, ter confiança

nos que o cercam e criar condições para que eles também tenham confiança em sua liderança.” (LACOMBE, 2011, p.247).

O contato frequente entre líder e vendedor é de suma importância, pois possibilita a troca de informações aliada a uma comunicação mais eficaz, criando um vínculo de afinidade entre ambos.

Cada líder é responsável por uma meta de faturamento mensal a qual atribui uma parte a cada vendedor para juntos realizar o que foi proposto. Perguntados sobre qual reação ao receber a meta, disseram que ficam animados, pois se sentem motivados ao novo desafio. Com relação aos aspectos comportamentais que julgam mais notório em si, o Líder A respondeu que é alegria, ambição e liderança, considera também que precisa melhorar nos aspectos de disciplina, impulsividade e paciência. E sobre o que, em seu ponto de vista é indispensável a um líder é, alegria, justiça e liderança.

O líder B respondeu que o que é mais visível em si é a alegria, honestidade e agressividade. Aqui, a palavra “agressivo” não se refere à violência e sim em ser competitivo, aguerrido e corajoso. As características que julga poder melhorar está enérgico, disciplina e grosseiro, e os aspectos que considera indispensável a um líder são confiança, honestidade e agressividade.

Nesse sentido Lacombe, traz que “[...] o líder deve mostrar coerência, energia, honestidade e coragem.” (LACOMBE, 2011, pg.247). O líder deve acreditar em si, acreditar naquilo que está fazendo e ter visão clara de onde quer chegar para assim poder passar segurança e confiança aos seus liderados.

São várias as formas que podem ser utilizadas como meio de comunicação entre líder e vendedor, sendo indagado qual é a forma mais utilizada no contato com seus vendedores o líder A respondeu que é por meio de ligação telefônica e o líder B que é por meio de aplicativo de comunicação particular. Outra pergunta que foi feita é relacionada com a cobrança aos vendedores para que se empenhem mais nas vendas, buscar melhores resultados e ambos responderam que quase sempre entram em contato cobrando um esforço a mais.

Em outra questão foi perguntado se quando o vendedor solicita um suporte do líder, relacionado a alguma negociação diferente o líder auxilia, líder

A respondeu que sempre auxilia e o líder B respondeu que quase sempre, que acionado busca ajudar o vendedor naquilo que lhe foi solicitado. Referente ao reconhecimento quando o vendedor supera a meta proposta ambos responderam que sempre reconhece. Nesse sentido Lacombe diz que:

Esses líderes reconhecem o mérito e as contribuições de seus seguidores e creditam o mérito aos que o merecem. Não creditar os méritos a quem é devido destrói todo o sentimento de confiança. Os elogios são uma forma de reconhecimento importante. (LACOMBE, 2011, p. 255).

De fato, muitas vezes um simples elogio como forma de reconhecimento tem a capacidade de motivar para conquistas futuras. A visão de que aquilo que está sendo feito está gerando satisfação no líder e contribuindo com o desenvolvimento da equipe é um estímulo para seguir sempre na busca por superar os resultados.

No entanto, existem alguns momentos em que não se consegue corresponder às expectativas a qual é submetido, não conseguindo assim atingir a meta proposta, neste caso questionados sobre qual a atitude do líder, ambos responderam que advertem o subordinado porém também o motivam para atingir as próximas metas sugeridas.

Também foi perguntado se o líder entra em contato voluntariamente com os vendedores se colocando à disposição caso necessitam de algo, o líder A respondeu que sempre o faz e o líder B que quase sempre.

Em outro ponto foi perguntado se existem conflitos entre líder e vendedor e como administra os conflitos que possam existir entre os vendedores. A líder A disse que quase nunca há conflitos entre líder e vendedor e que quando há conflito entre os vendedores se posiciona de forma imparcial assumindo o controle da situação. O líder B respondeu que as vezes ocorrem conflitos entre líder e vendedor e que não há conflitos entre seus vendedores.

Para Chiavenato, existem divergências de opiniões e de ideias que podem gerar conflitos, onde que os interesses de um indivíduo interfere na outra parte para atingir algum objetivo próprio (CHIAVENATO. 2005).

Perguntados de como consideram o desempenho de suas respectivas equipes, líder A respondeu que considera ótima e o líder B, bom. E por fim foi questionado sobre qual estilo de liderança conceituam que se adequam, ambos responderam que é uma liderança situacional, pois mudam a estratégia e há variação no comportamento para lidar com as situações diárias e os diferentes tipos de colaboradores da melhor maneira.

Este mesmo questionário foi submetido aos 5 vendedores correspondentes a cada líder, com a forma de questionamento direcionada aos vendedores, desta forma tem-se um comparativo entre ambas as respostas.

Na equipe do líder A foram entrevistadas 3 pessoas do gênero masculino e 2 do gênero feminino, sendo que 2 tem idade entre 41 e 50 anos, 2 com idade entre 26 e 32 anos e 1 com idade entre 33 e 40 anos. Com relação ao tempo de empresa, 4 estão na empresa entre 2 e 5 anos e 1 entre 6 e 10 anos. Na equipe do líder B foram entrevistadas 5 pessoas do gênero masculino, 3 com idade entre 26 a 32 anos, 1 com idade entre 33 e 40 anos e 1 com idade entre 41 e 50 anos. Relacionado ao tempo de empresa 2 estão entre 2 e 5 anos, 2 entre 6 e 10 anos e 1 menos de 2 anos.

Ao serem questionados se são realizadas reuniões com a equipe de vendas, da equipe do líder A, 2 responderam que quase sempre, 2 responderam que sempre e 1 que as vezes. Da equipe do líder B, 3 responderam que sempre e 2 as vezes. Para Gil, “[...] as empresas, como organismos sociais, têm necessidade, para existir e se desenvolver, da participação ativa e seus membros. E as reuniões constituem importantes momentos para a ocorrência de atividades participativas”. (GIL, 2011, p.228).

Reuniões são momentos importantes onde podem ser tiradas dúvidas, muitas vezes coletivas, expor ideias e sugerir melhorias e ser incentivada a participação de todos os indivíduos do grupo.

Com relação a questão de qual a frequência de comunicação com o gestor, todos afirmaram que é diária. No que diz respeito ao assunto tratado com o líder nas conversas, da equipe do líder A, 4 responderam que é falado somente sobre trabalho e 1 disse que fala de tudo um pouco, trabalho, assuntos atuais e

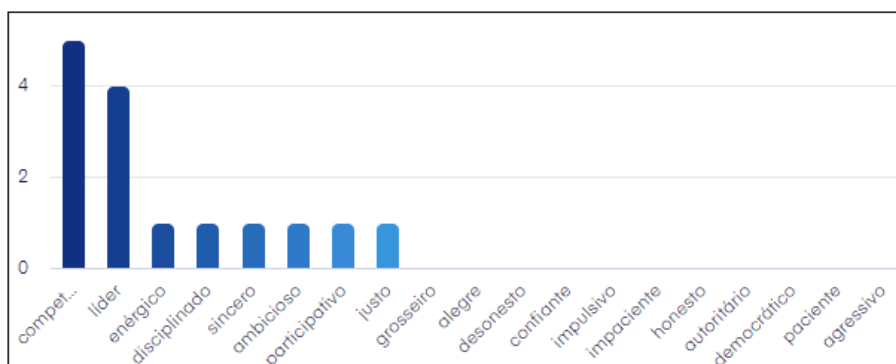
assuntos pessoais. Em parte, contrariando o que afirmou a líder A, quando disse, falar além de assuntos de trabalho, assuntos atuais e pessoais.

Da equipe do líder B, 2 responderam que é falado somente sobre trabalho, 2 que falam sobre trabalho e assuntos atuais e 1 respondeu que é falado de tudo um pouco.

Cada vendedor recebe uma meta mensal, repassada pelo líder conforme potencial e histórico de venda, quando perguntados qual reação ao serem informados da sua meta, todos disseram que ficam animados, pois se sentem motivados ao novo desafio, exceto 1 vendedor da equipe do líder B que respondeu não ter nenhuma reação aguardando o desenrolar do mês

Quando perguntado quais os aspectos comportamentais mais visíveis em seu líder, dentre 19 opções poderia ser escolhido 3. Para a equipe do líder A, a mais perceptível é a competência tendo sido citado pelos 5 respondentes, em seguida, líder, sendo citada por 4 vendedores, outras características relacionadas foram, enérgico, disciplinado, sincero, ambicioso, participativo e justo sendo citadas 1 vez. Conforme Ilustração 1:

Ilustração1: Aspectos comportamentais mais visíveis do Líder A

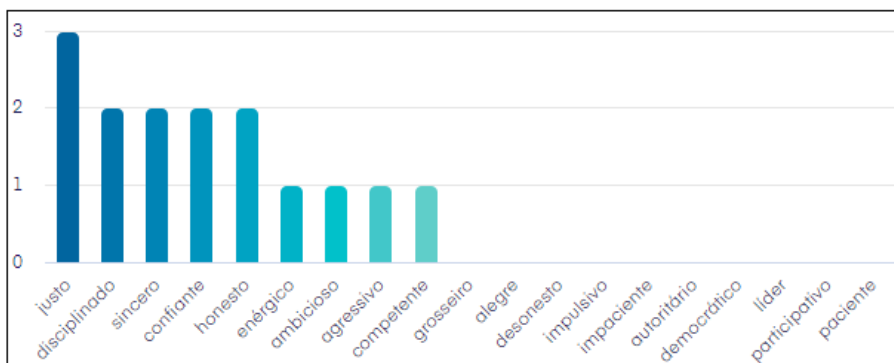


Fonte: Produção do pesquisador.

Para a equipe do líder B, as características mais visíveis são, justo, sendo citado 4 vezes, disciplinado, sincero, confiante e honesto foram citados 2 vezes e enérgico, ambicioso, agressivo e competente foram citados 1 vez. Conforme Ilustração 2:



Ilustração2: aspectos comportamentais mais visíveis líder B

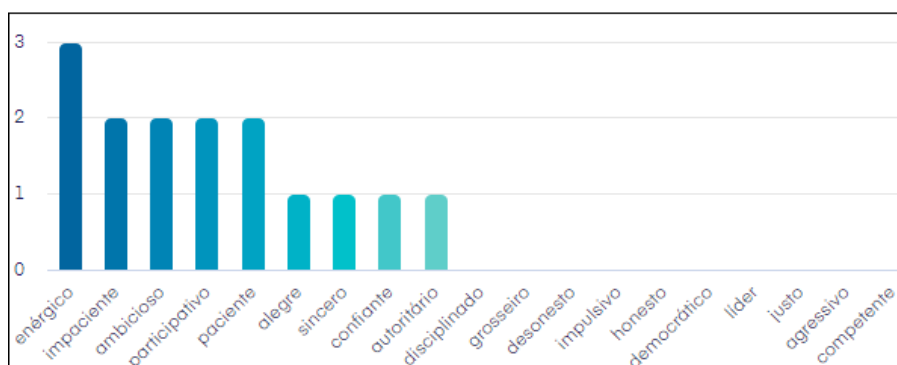


Fonte: Produção do pesquisador.

Cada indivíduo em si, apresenta características de comportamento particulares distinta uns dos outros, e com os líderes não é diferente, cada um possui aspectos particulares, e cada qual à sua maneira traçam estratégias para obterem resultados positivos.

Questionados sobre quais aspectos comportamentais consideram que o líder pode melhorar, pela equipe do líder A, a característica “energético” foi citada 3 vezes, impaciente, ambicioso, participativo e paciente foram citadas 2 vezes e alegre, sincero, confiante e autoritário foram citadas 1 vez. Conforme Ilustração 3:

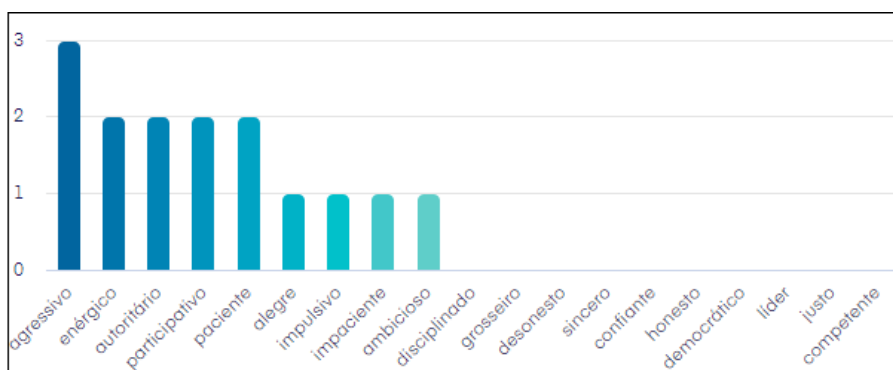
Ilustração 3: Aspectos comportamentais a melhorar do líder A



Fonte: Produção do pesquisador.

Para a equipe relacionada ao líder B, os aspectos citados que consideram que o líder pode melhorar foi agressivo, sendo citado 3 vezes, enérgico, autoritário, participativo e paciente foram citados 2 vezes e alegre, impulsivo, impaciente e ambicioso foram citados 1 vez. Conforme Ilustração 4:

Ilustração 4: Aspectos comportamentais a melhorar do líder B

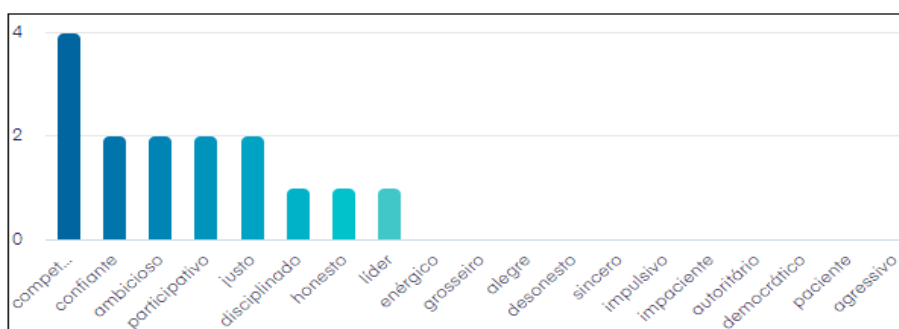


Fonte: Produção do pesquisador.

Por melhores características que um líder possua, sempre há comportamentos que podem ser aprimorados, a prática de constante aperfeiçoamento e a busca por desenvolvimento pessoal, tornam líderes cada vez melhores e mais eficazes.

Questionados sobre quais os aspectos comportamentais consideram indispensáveis a um líder, a equipe do líder A julga ser competência sendo citado 4 vezes, confiante, ambicioso, participativo e justo, sendo citados 2 vezes e disciplinado, honesto e líder, sendo citados 1 vez. Conforme Ilustração 5:

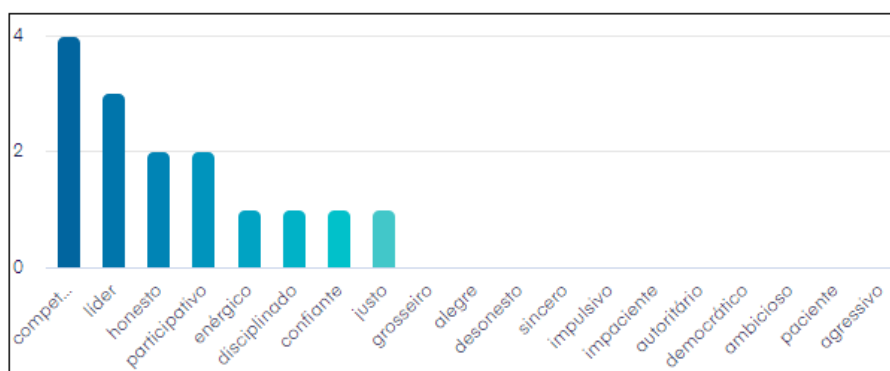
Ilustração 5: Aspectos comportamentais indispensáveis a um líder. Líder A



Fonte: Produção do pesquisador.

A equipe relacionada ao líder B respondeu que considera que é competente, sendo citado 4 vezes, líder sendo citado 3 vezes, honesto e participativo sendo citados 2 vezes e enérgico, disciplinado, confiante e justo sendo citados 1 vez. Conforme Ilustração 6:

Ilustração 6: Aspectos comportamentais indispensáveis a um líder. Líder B



Fonte: Produção do Pesquisador

Seguindo nesta linha Cooper nos traz que líderes independente do seu estilo de liderança compartilham de algumas características em comum, que na visão do autor são: positivo, enérgico, focado, intelectual, analítico, planejador, comunicador, ético, honesto e senso de humor. (COOPER, 2009).

Nota-se desta forma que liderança não se trata de algo que nasce pronto, e sim, de algo que pode ser aprendido e aperfeiçoado com o tempo, pois trata-se de comportamentos e esses, no entanto podem ser desenvolvidos tornando os líderes mais eficazes.

Quando perguntado qual a forma de comunicação com seu líder, da equipe da Líder A, 4 vendedores responderam que é por meio de ligação telefônica e 1 respondeu que é por meio de aplicativo de comunicação particular. Já da equipe do líder B todos responderam que é por meio de aplicativo de comunicação particular. Para Lacombe “A *comunicação, intercâmbio de informação e transmissão de significado, é a própria essência de um sistema social ou organização*” (LACOMBE, 2011, p.287).

Como se vê, o processo de comunicação é de extrema importância, pois sendo ela aplicada da forma correta é um fator determinante para o sucesso de

uma organização. Ainda para o líder é o elemento principal, pois a forma de emissão de uma mensagem muitas vezes é o que estabelece o receptor seguir ou não o que foi proposto.

Muitas vezes, para que o vendedor melhore o seu número em faturamento é necessária uma imposição por parte do líder. Questionados se o líder entra em contato cobrando mais empenho nas vendas, da equipe do líder A, 4 responderam que sempre e 1 quase sempre. Da equipe do líder B, 1 respondeu que sempre, 2 quase sempre e 2 respondeu que as vezes. Perguntados se o líder auxilia quando acionado em alguma negociação diferente, da equipe do líder A, 4 responderam que sempre e 1 quase sempre. Da equipe do líder B, 3 responderam que sempre e 2 quase sempre.

Quando se trabalha com metas existem duas possibilidades ou elas não são atingidas ou são atingidas. Nesse contexto, foi perguntado se há reconhecimento por parte do líder quando o vendedor atinge ou supera a meta proposta. Da equipe da líder A, todos responderam que sempre há. Da equipe do líder B, 4 responderam que sempre, e 1 as vezes.

Porém existe a possibilidade de não conseguir alcançar o que foi proposto, nesse caso foi indagado qual a posição do líder. Da equipe do líder A todos responderam que o líder adverte, mas também motiva para as próximas metas. Da equipe do líder B, 4 responderam que adverte, mas também motiva para as metas futuras e 1 respondeu que não adverte e nem motiva.

Tanto o reconhecimento pela meta superada como a advertência pela meta não atingida, têm como visão de futuro uma motivação para os novos desafios que estão pela frente, pois cada dia nas vendas é um desafio diferente.

Geralmente é o vendedor que busca o auxílio do líder quando necessita, porém o líder pode procurar o vendedor e pedir se precisa de alguma assistência. Foi perguntado se o líder entra em contato espontaneamente se colocando à disposição caso o vendedor precise de algo. Da equipe do líder A, 4 responderam que sempre e 1 quase sempre. Da equipe do líder B, 2 responderam que sempre, 2 quase sempre e 1 as vezes.

Na busca por atingir os objetivos, pode ser que ocorra, em alguns momentos, possíveis desentendimentos, muitas vezes por falha na

comunicação, falta de informações, opiniões diferentes, entre outras variáveis. Foi questionado, se existe algum conflito entre líder e vendedor. Da equipe do líder A, 4 responderam que nunca há conflito com o líder, e 1 quase nunca. Da equipe do líder B, 3 responderam que nunca, 1 quase nunca e 1 as vezes.

E caso haja algum conflito entre os vendedores como o líder procede. Da equipe do líder A, 3 responderam que a líder se posiciona de forma imparcial assumindo o controle da situação, 1 que não existe conflito entre os vendedores e 1 que a líder se posiciona de forma parcial para o lado que considera estar certo. Da equipe do líder B, 1 respondeu que o líder se posiciona de forma imparcial assumindo o controle da situação, 2 que o líder não interfere, porém observa e 2 responderam que não existe conflito entre os vendedores.

Para Housel, “Equipes precisam permitir que haja atritos. Conflitos funcionam como uma parte importante, e útil, da comunicação do grupo e só prejudica quando ao transformar-se em um ataque pessoal.” (HOUSEL, 2012, p.83).

O conflito é necessário para que haja decisões mais assertivas, para que cada um possa expor seu ponto de vista, se concorda ou não concorda com algo. Expressando-se de maneira com que o conflito seja algo produtivo com um desfecho que venha como resultado positivo para o grupo.

Da mesma forma que foi questionado como o líder considera sua equipe, foi perguntado aos vendedores como consideram o seu líder. Da equipe do líder A, 3 responderam que consideram ótimo e 2 que consideram bom. Da equipe do líder B, 2 consideram ótimo, 2 consideram bom e 1 respondeu que considera regular.

O desempenho e o resultado dos indivíduos está relacionado a vários fatores, principalmente a fatores motivacionais. Uma pessoa motivada e com um ambiente de trabalho favorável, tem uma maior probabilidade de atingir os objetivos.

Para finalizar, foi questionado aos vendedores em qual perfil de liderança eles consideram que seu líder se enquadra. Para a equipe do líder A, 3 consideram líder democrático e 2 autocrático. Da equipe do líder B, 2 consideram democrático, 2 autocrático e 1 considera líder situacional.

Um líder utiliza o estilo de liderança de acordo com as circunstâncias, há momentos em que é preciso mandar e em outros em que se pede a opinião dos subordinados antes de realizar alguma tarefa. O principal dilema está em que momento aplicar determinado estilo e com quem (CHIAVENATO, 2005).

Percebe-se desta maneira que há uma diversidade de opiniões quanto ao estilo de liderança. Pode-se atribuir essa diferença de opiniões com o fato de que o líder se comporta de maneira diversa com cada pessoa e conforme a situação a qual se encontra. Com isso entende-se que ambos os líderes possuem um estilo de liderança situacional.

#### **4 SUGESTÕES DE MELHORIAS**

Após a coleta de informações e a mensuração dos dados coletados, e tendo em vista que uma das propostas deste estudo é apresentar sugestões que possam contribuir para o desenvolvimento da organização, uma vez que o caminho para a excelência é estar em constante aprendizado e desenvolvimento, tem-se algumas orientações que podem ser implementadas pela empresa.

Um ponto que pode ser aperfeiçoado é referente a reuniões com as equipes de venda, podendo serem programadas reuniões mensais para apresentação de resultados. Desta forma situaria o vendedor gerando uma maior motivação para o mesmo, pois saberia se a empresa está atingindo seus objetivos estabelecidos, ou se não para traçar estratégias para chegar no resultado.

As reuniões, para Gil, “São boas para gerar ideias, compartilhar informações e tomar decisões coletivas.” (GIL, 2011, p.229). Essas reuniões em equipes tendem a ser sempre muito produtivas.

Outra questão sugerida é relacionada aos treinamentos dos líderes. Oferecer treinamentos constantes aos líderes a fim de mantê-los sempre atualizados, adquirir novas habilidades e estar cada vez mais preparados para a condução de suas equipes, liderando de maneira mais eficiente e eficaz. Para Lacombe:



Treinamento não é algo que se faça uma vez para novos empregados: é usado continuamente nas organizações bem administradas. Cada vez que você mostra a uma pessoa como ela deve fazer o trabalho, você a está treinando. Preferimos definir treinamento como qualquer atividade que contribua para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções ou atividades, ou para prepará-la para exercer de forma eficiente novas funções ou atividades. Esta definição é mais abrangente do que a que define treinamento como um processo sistemático de aperfeiçoamento das capacidades e das competências das pessoas. (LACOMBE, 2011, p.379).

O treinamento não somente é exigido para aperfeiçoar capacidades e habilidades já existentes nos indivíduos como também para gerar e desenvolver novas competências nas pessoas.

Um ponto importante sugerido à empresa, é implementar um programa de desenvolvimento interno de liderança. Além de ofertar possibilidades de qualificação externas, trazer para dentro da empresa. Conseguindo deste modo, formar líderes mais alinhados com a missão, a visão e os valores da empresa. De acordo com Rossi; Scholz; Moresco:

Para atender à demanda de todos os stakeholders, as empresas precisam contar com profissionais de alto desempenho, o que reforça a necessidade de adotarem métodos de desenvolvimento capazes de formar gestores que possam assumir a liderança em todos os níveis da organização. (ROSSI; SCHOLZ; MORESCO, 2021, p.32).

Tendo em vista a escassez de líderes, a formação deles surge como um recurso para as empresas, a fim de se manterem competitivas e atender as novas exigências e demandas existentes no mercado.

## CONCLUSÃO

O presente estudo foi realizado em uma empresa distribuidora atacadista localizada no estado do Rio Grande do Sul, teve como problemática identificar o estilo de liderança dos gestores e como este, influencia no resultado da equipe,

e sugerir ações de melhoria para implementar na empresa com a finalidade de agregar valor para a organização e ampliar os resultados.

Com o intuito de atender ao objetivo inicial que era de conhecer a organização, foi visto como se dá a contratação dos líderes e a empresa apresentou os resultados dos líderes referente aos meses os quais foram pesquisados. Percebeu-se que a empresa geralmente busca contratar líderes de fora da organização, pois não possui um programa de desenvolvimento de liderança interno. Referente aos resultados dos líderes apresentados pela empresa, como foi possível constatar, em todos os meses ambos os líderes atingiram os objetivos propostos pela empresa como pode-se verificar no item 3.1.

Para atender ao segundo objetivo, relacionado a identificar o estilo de liderança dos gestores, percebeu-se que ambas as equipes possuem uma boa relação com seus líderes, porém notam-se diferenças de interação entre gestor e vendedor, podendo definir dessa maneira que ambos os líderes possuem um estilo de liderança situacional, agindo de maneiras diferenciadas dependendo da situação e conforme o membro da equipe conforme é possível apurar no item 3.2

O terceiro objetivo buscou sugerir ações de melhorias a ser implementadas pela organização, entre as quais pode-se notar a necessidade da implementação de um programa de desenvolvimento de liderança interno, tendo em vista a dificuldade na contratação de bons gestores. Também foi sugerida a oferta de cursos de extensão aos líderes para aprimorar suas técnicas e desenvolver novas habilidades.

Foi sugerido também a implementação de uma agenda de reuniões, pois não há uma programação de reuniões, para que os vendedores possam tirar dúvidas coletivas e sugerir ideias. Como pode ser verificado no item 4.

Para atender a problemática do trabalho que se refere a como o estilo de liderança adotada pelo líder influencia no resultado das equipes, ambos os líderes atuam de forma situacional. Cada um age da maneira que considera ser mais eficiente. Pode-se verificar desta forma que os métodos adotados por

ambos os líderes são eficazes, pois conseguiram atingir os objetivos durante todo o período que foi investigado.

Levando em consideração o que foi estudado, e a importância deste tema no mundo dos negócios e principalmente dentro das organizações, no que se refere a estratégias, busca por resultados e diferencial competitivo, recomenda-se que se façam mais estudos sobre os estilos de liderança e a influência dos líderes nos resultados das organizações.

Para o mundo acadêmico este trabalho trouxe contribuições relevantes, pois aprofundou os conhecimentos sobre liderança e características dos líderes, da mesma forma que apresentou na prática como o estilo de liderança influencia no resultado das equipes.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O Líder Eficaz**. 1. ed. São Paulo. Atlas, 2012

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COOPER, Ann. A. **Como ser um Líder**. Rio de Janeiro. Editora Senac. Cengage Learning Brasil, 2013. 9788522114214. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522114214/>. Acesso em: 12 nov. 2021.

GIL, Antonio Carrlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011

HOUSEL, Debora J.. **Equipes**: gerenciamento para o sucesso. São Paulo: Cengage Learning: Editora Senac Rio de Janeiro, 2012.

LACOMBE, Francisco Jose Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSSI, Jéssica.de. C .; SCHOLZ, Robinson. H .; MORESCO, Marcielly. C .; AL., Et. **Desenvolvimento Gerencial e Liderança** . Porto Alegre: Grupo A,

2021. 9786556901183. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556901183/>>. Acesso em: 12 nov. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 8. ed. São Paulo, 2009.

## AUDITORIA E MANUTENÇÃO DE ESTOQUE DE ITENS SELECIONADOS EM EMPRESA DO RAMO ATACADISTA

Anderson Felipe Rambo<sup>1</sup>  
Éverton Lucas Diel<sup>2</sup>  
Diego Leonardo Wietholter<sup>3</sup>

### RESUMO

Com o forte crescimento das empresas do comércio e também a grande concorrência desse ramo, os administradores precisam apresentar vantagens que as destacam das demais. Sendo assim, um benefício a ser considerada é a gestão e a manutenção de seus estoques. Este estudo tem por objetivo aplicar uma auditoria e manutenção no estoque de uma empresa do ramo atacadista e também apresentar a importância da mesma para as empresas. O tema foi delimitado na aplicação de auditoria de estoques em uma empresa do ramo atacadista na cidade de Santo Cristo, Rio Grande do Sul. Onde buscou-se solucionar o problema de fazer uma auditoria de estoques com estratégias eficazes para assegurar a existência física e propriedade dos itens estudados, trazendo o melhor resultado para a empresa. O objetivo geral que se deu a este artigo foi aplicar uma auditoria de estoques na empresa com o propósito de encontrar e corrigir as possíveis divergências nos produtos armazenados em relação ao sistema. Este artigo apresenta as principais formas para fazer uma auditoria de estoques com propriedade, visando preencher todas as lacunas encontradas dentro de uma empresa. Para esse estudo de caso, foram utilizadas as pesquisas aplicadas, exploratória, bibliográfica. Com os resultados da pesquisa observamos que a empresa trabalha com o sistema de controle do estoque bem estruturado, porém não está sendo aplicado de maneira correta.

Palavras-chave: Estoque - Auditoria - Manutenção.

### ABSTRACT

With the strong growth of commercial companies and also the great competition in this field, managers need to present advantages that set them apart from others. Therefore, an advantage to be considered is the management and maintenance of your inventories. The objective of this study is to apply an

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. ander97rambo@outlook.com

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. ever\_diel@hotmail.com

<sup>3</sup> Mestre. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. diego@escritoriocontecrs.com.br

audit and maintenance in the stock of a company in the wholesale sector and also to present its importance for companies. The theme was limited to applying an inventory audit in a wholesale company in the city of Santo Cristo, Rio Grande do Sul. The problem we sought to solve is how to carry out an inventory audit with effective strategies to ensure physical existence and property of the items studied then bring the best result for the company. The general objective of this article will be to apply an inventory audit in the company with the purpose of finding and correcting possible divergences in the products stored in relation to the system. This article presents the main ways to carry out a proper inventory audit, aiming to fill all gaps found within a company. For this case study, applied, exploratory, bibliographical research were used. With the results of the survey, we observed that the company works with a well-structured inventory control system, but it is not being applied correctly.

Keywords: Inventory - Audit - Maintenance.

## INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e o grande crescimento das empresas nos últimos anos, se faz necessário manter a ordem em todos os registros contábeis de uma empresa, desde o movimento de caixa, estoques e afins. Uma das formas de manter esse controle é aplicando exames periódicos e sistemáticos na empresa. Por isso, este artigo tem como tema a auditoria de estoques, que em sua essência busca desenvolver uma análise da estocagem em uma determinada empresa do ramo atacadista.

Tendo em vista o avanço da tecnologia, a gestão de estoques acaba por se tornar mais fácil, porém muitas empresas ainda apresentam dificuldades nesse controle. Em algumas regiões, como a delimitada por este artigo, em específico a empresa do ramo atacadista localizada na cidade de Santo Cristo, Rio Grande do Sul, essa prática ainda se mostra antiquada, mesmo apresentando sinais de avanço.

Pode-se destacar como objetivo geral a aplicação de uma auditoria de estoques na empresa, com o propósito de encontrar e corrigir as possíveis divergências nos produtos armazenados em relação ao sistema de gestão da empresa. E, com objetivos específicos, o artigo buscou: a) Realizar a contagem do estoque de alguns itens selecionados; b) Verificar a sua existência física e propriedade; c) Buscar o motivo pelo qual referido produto apresenta divergência



em relação ao valor lançado no sistema; d) Propor alterações das divergências apuradas como ajustes no sistema; e) Apresentar uma análise de dados dos produtos relacionando a movimentação dos mesmos em referência ao ano anterior.

O problema desse estudo foi: Como fazer auditoria de estoques, com estratégias eficazes para assegurar a existência física e propriedade dos itens estudados e trazer o melhor resultado possível para a empresa? E assim, este estudo tem como justificativa trazer à tona a principal importância da auditoria de estoques. Levando em consideração a grande necessidade que esse assunto tem no ramo comercial. Com o progresso da tecnologia, fica muito mais fácil manter o controle do estoque de uma empresa, porém demanda trabalho. Além dos profissionais que já atuam na área, este referido artigo será importante para o esclarecimento de dúvidas dos acadêmicos da instituição do curso de ciências contábeis, pois permite um maior entendimento sobre os métodos de auditoria de estoque em uma empresa.

A metodologia usada, de acordo com a sua finalidade, foi a de pesquisa aplicada. Em relação aos objetivos gerais da pesquisa, é caracterizado como exploratório. Sobre a natureza dos dados, foi utilizada a pesquisa qualitativa e quantitativa. Para chegar nos resultados almejados, também foram utilizadas as pesquisas bibliográficas e também de estudo de caso. Para a coleta dos dados a serem analisados, foram utilizadas pesquisas em livros, e entrevistas com os administradores da empresa. A análise desses dados se deu pelo método dedutivo e comparativo.

O presente artigo é constituído pelo referencial teórico, no qual aborda os conceitos básicos da auditoria, dos estoques, e também da gestão de estoques e sua aplicabilidade e as estratégias para uma auditoria de estoques eficaz e baseia-se em autores como Maffei, Maia, Moreira, Paoleschi e Silva. Em seguida, traz a metodologia abordada pela pesquisa, e ao final, apresenta os resultados do estudo e sua conclusão.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Assim, com este trabalho pretende-se apresentar uma auditoria de qualidade nos estoques, trazendo os conceitos e traçando um plano estratégico para manter a organização do ambiente que abriga um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira da maioria das empresas.

### 1.1 CONCEITO E DEFINIÇÃO DE AUDITORIA

Para começarmos a desenvolver estratégias de auditoria, primeiramente precisamos entender o seu conceito e fundamentação. Maffei nos traz, “[...] a atividade de auditoria tem suas origens no desenvolvimento das relações comerciais, em situações que, gradativamente, foram se tornando mais complexas.” (MAFFEI, 2017, p. 1).

O termo auditoria vem do latim *audire* (ouvir), o que já denota em sua origem os profissionais que buscavam chegar a conclusões inquirindo e reunindo informações. Nas instituições que exigiam análises e controles mais sofisticados, o papel de auditoria, pode-se dizer, era exercido por conselheiros, e, posteriormente, pelos contadores. Com a Revolução Industrial, surgiram as empresas, mais próximas do formato que conhecemos hoje, e a expansão das atividades, muitas vezes para além das fronteiras dos países, começou a exigir controle e monitoramento. E, não por acaso, o termo *auditing* surgiu pela primeira vez na Inglaterra, berço do movimento. (MAFFEI, 2017, p. 2).

Segundo ATTIE, “[...] a auditoria é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado.” (ATTIE, 2018, p. 5).

A atividade de auditoria nas organizações, atualmente, deve se desenvolver de forma coordenada e é encarada como um dos principais instrumentos de monitoramento e de governança corporativa. Assim, há uma complementação importante entre os serviços dos auditores externos, profissionais contratados para emitir uma opinião independente sobre as demonstrações contábeis, e dos auditores internos, uma atividade que se desenvolve dentro da organização e que tem como foco principal a melhoria dos controles e processos internos. (MAFFEI, 2017, p. 2).

Maffei ainda nos diz que “[...] ou independente, tem como objetivo principal a emissão de um parecer sobre a adequação que as demonstrações contábeis representam: a posição patrimonial e financeira, o resultado das operações, as mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada, consoante as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC) e a legislação específica que for pertinente.” (MAFFEI, 2017, p. 3).

Ainda conforme Maffei, “Um dos aspectos fundamentais dessa atividade é que os responsáveis pela opinião sobre demonstrações contábeis e financeiras devem ser profissionais de Contabilidade, da forma como cada país definir essa profissão. Por esse motivo, grande parte dos normativos e das diretrizes profissionais para os auditores externos emana de institutos e associações de contadores.” (MAFFEI, 2017, p. 4).

A AUDITORIA INTERNA TEM como objetivo principal a avaliação dos controles internos para a melhoria dos processos e a mitigação de riscos. Ou, de acordo com a definição emanada pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA) em suas Normas Internacionais para a prática de Auditoria Interna: A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva, que presta serviços de avaliação e de consultoria e tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, controle e governança corporativa. (MAFFEI, 2017, p. 6).

Maffei ainda nos traz, “[...] essa é uma atividade desenvolvida por funcionários da organização auditada ou por profissionais contratados externamente [...]. É um importante componente da governança corporativa, na medida em que o monitoramento por ela realizado é fundamental para a manutenção dos processos em um nível razoável de eficiência. É fundamental para uma boa gestão dos riscos, tendo em vista que identifica constantemente aspectos que os controles não são eficazes em mitigar.” (MAFFEI, 2017, p. 6).

Perante o pensamento de William, “O controle tem significado e relevância somente quando é concebido para garantir o cumprimento de um objetivo definido, quer seja administrativo ou gerencial. Dessa forma, o controle não é algo sem face ou sem forma, mas um dado físico que avalia uma função observável.” (ATTIE, 2018, p. 240).

Já a auditoria interna, que em alguns casos pode estar dividida em duas ou três subáreas, dependendo de seu escopo de atuação, tem maior liberdade para transitar entre as diversas áreas da empresa. Diferentemente de uma auditoria contábil, que via de regra é utilizada para atender aos interesses dos acionistas e financiadores das empresas, a auditoria interna visa ao atendimento das necessidades da administração da empresa. (MATTOS, 2017, p. 14).

De acordo com o pensamento de Maffei, “No sentido de estabelecer padrões de qualidade e balizar o comportamento e o desenvolvimento esperado dos auditores internos, o IIA ocupou seu espaço como referência técnica e profissional para os auditores internos em todo o planeta. O próprio instituto, em sua página, define-se como “[...] a voz global da auditoria interna, autoridade e liderança reconhecida, líder na defesa da profissão e principal autoridade em educação profissional.” (MAFFEI, 2017, p. 6).

Com essas informações abordadas pelo autor, podemos concluir que a auditoria é uma atividade de grande importância para qualquer empresa, pois é a partir dela que temos uma verificação e uma análise das atividades que são desenvolvidas dentro da instituição. O seu principal objetivo é examinar se as atividades desenvolvidas estão de acordo como foi planejado ou estabelecido anteriormente pela organização.

## 1.2 CONCEITO E DEFINIÇÃO DE ESTOQUES

Os estoques são basicamente a forma de manter os produtos disponíveis para pronta entrega ao cliente, sem eles pessoas ou outras empresas. Apesar de serem fundamentais para as vendas, necessitam de bons investimentos para manter-se adequados.

Segundo Bruno Paoleschi, “[...] armazenagem é a administração do espaço necessário para receber, movimentar e manter os estoques. O planejamento de armazéns inclui localização, dimensionamento de área, arranjo físico, docas de carga e descarga, equipamentos para movimentação, tipo e sistemas de armazenagem, de sistemas informatizados para localização de estoques e mão de obra disponível. Tem como atividades principais o

recebimento, a estocagem e a expedição de matérias-primas e produtos aos seus locais de destino.” (PAOLESCHI, 2014, p. 16).

As vantagens da armazenagem estão no melhor aproveitamento do espaço físico, menor índice de perda por avaria, melhoria dos índices de avaliação do inventário e mais facilidade na movimentação dos materiais, determinando redução dos custos do armazém e melhorando a eficiência no atendimento aos clientes. As desvantagens estão no capital aplicado e nos custos administrativos.” O autor ainda complementa dizendo “a movimentação interna dos materiais no armazém pode ser feita manualmente por meio dos recursos humanos e alguns equipamentos manuais de movimentação de materiais. (PAOLESCHI, 2014, p. 16).

Segundo Hong Yuh Ching “O controle de estoque exerce influência muito grande na rentabilidade da em- presa. Os estoques absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza o custo de manutenção do inventário.” (Ching, 2010, p. 17).

A escolha do tipo e do tamanho dos armazéns depende do tipo de material a ser estocado. Podem ser necessários armazéns com controle de temperatura (refrigerados), fechados por causa do odor (café, por exemplo) ou ambiente seco com temperatura controlada (remédios). Em relação ao tamanho, é difícil mensurar sua necessidade e, por isso, as empresas acabam determinando armazéns com capacidade maior do que o necessário. O cálculo do tamanho do armazém e dos equipamentos de armazenagem devem ser feitos com base no planejamento de longo prazo porque o armazém que serve para hoje acaba sendo pequeno com o passar do tempo. (PAOLESCHI, 2014, p. 17).

Seguindo a ideia de Daniel Moreira “[...] de forma muito simples, define-se estoque como qualquer quantidade, de qualquer material, colocado à disposição (ou em trânsito) para utilização futura. Existe, pois, um tempo decorrido entre a obtenção do estoque e a sua utilização.” (MOREIRA, 2013, p. 35).

Em qualquer organização, a gestão ou a administração dos estoques é uma atividade fundamental, graças tanto ao fator financeiro quanto ao operacional. Estoque é capital e dinheiro empatado; materiais sem utilização significam capital parado e isso influencia negativamente na taxa de rentabilidade da organização. Genericamente, a taxa de rentabilidade pode ser expressa como L/K, onde L é o lucro no período

considerado e  $K$  é o capital empregado. Embora haja muitas considerações a fazer sobre a forma de calcular tanto  $L$  quanto  $K$ , fica fácil observar que, quanto mais aumentar o denominador, maior a tendência para diminuir a taxa de rentabilidade do capital. Portanto, gerenciar o volume de estoques influi diretamente na saúde financeira da organização. Acrescente-se a isso o problema direto de perda do capital por obsolescência do material, perdas físicas, mudanças nos processos de produção, nos modelos dos produtos etc. (MOREIRA, 2013, p. 36).

Paoleschi também escreve: “O giro dos estoques é a quantidade de vezes, em determinado período, que o estoque médio que a empresa mantém é vendido. É a relação entre o consumo anual e o estoque médio do produto. A rotatividade é expressa no inverso de unidade de tempo ou em vezes, ou seja, vezes por dia, mês ou ano. O índice de giro pode também ser obtido a partir de valores monetários de custos ou de venda.” (PAOLESCHI, 2019, p. 43).

Conforme Bruno Paoleschi em sua obra: “O índice de rotatividade do estoque representa um parâmetro fácil para a comparação da rentabilidade entre empresas do mesmo ramo de atividade e entre classes de material do estoque. O controle deve determinar a taxa de rotatividade adequada à empresa e, então, compará-la com a taxa real. É bastante recomendável, ao determinar o padrão de rotatividade e estabelecer um índice para cada grupo de materiais que correspondam a uma mesma faixa de preço ou consumo.” (PAOLESCHI, 2019, p. 43).

O controle dos estoques depende de um sistema eficiente, o qual deve fornecer, a qualquer momento, as quantidades disponíveis, a localização dos itens, as compras em processo de recebimento, as devoluções ao fornecedor e as compras recebidas e aceitas.” E continua afirmando: “Para agilização das atividades, o controle das funções referentes aos funcionários do almoxarifado deve fazer parte do conjunto de atribuições dos encarregados de cada setor envolvido, qual seja, recebimento, armazenagem e expedição. (PAOLESCHI, 2019, p. 23).

Ainda sobre almoxarifado, Paoleschi exalta: “A realização de uma operação eficiente e efetiva de armazenagem depende muito da existência de um bom leiaute, capaz de determinar o acesso aos materiais e os fluxos de entrada e saída deles, garantindo a eficiência da mão de obra, a segurança do pessoal e do almoxarifado.” (PAOLESCHI, 2019, p. 33).



Como caracteriza Paoleschi, “Arranjo físico consiste na disposição física de equipamentos, pessoas e materiais, da maneira adequada ao processo produtivo. Significa a colocação racional dos diversos elementos combinados para proporcionar a movimentação dos seus itens.” (PAOLESCHI, 2019, p. 34).

Bruno alega que “A organização e a arrumação do estoque devem estar vinculadas ao leiaute existente, indicando a área física destinada a cada item, o empilhamento máximo, o peso permitido para cada lote de peças, a embalagem utilizada, a unitização da carga e o tipo de equipamento de movimentação que será utilizado.” (PAOLESCHI, 2019, p. 35).

Através do pensamento dos autores pode-se concluir que: para ter seu propósito plenamente cumprido, os estoques precisam ter um controle rígido, com apresentação de dados fidedignos em seus relatórios, além de boa organização, separação e facilidade de manejo.

### 1.3 AUDITORIA E GESTÃO DE ESTOQUES

A auditoria busca encontrar possíveis problemas que estejam afetando seu objeto de estudo, podendo se tratar desde perdas por negligência até pequenos erros por desatenção. Por este motivo, a Auditoria é essencial para a Gestão de Estoques, visando encontrar os motivos pelos quais os relatórios não coincidem com a realidade ou porque algo foi entregue de maneira errada a um cliente.

Seguindo o pensamento de Silva, “[...] a gestão de estoques é uma das atividades mais relevantes para qualquer empresa, pois, se por um lado os estoques geram segurança operacional em situações de variação de demanda, o que possibilita a manutenção de um nível ótimo de serviço, por outro lado, estoques excessivos podem gerar perdas em função do capital investido.” (SILVA, 2020, p. 19).

Ainda pelo raciocínio de Silva, “[...] antes da estabilização monetária, as empresas não davam o devido valor à gestão de estoques, pois os ganhos financeiros normalmente compensavam os custos de manutenção de elevados níveis de estoque. Com a estabilização monetária, os níveis de estoques

passaram a ser analisados criticamente, pois os administradores precisavam elevar os indicadores econômicos, em especial o valor econômico adicionado (EVA – *Economic Value Added*), que está diretamente relacionado com o custo de oportunidade do capital investido.” (SILVA, 2020, p. 19).

É comum as diferentes áreas funcionais das empresas apresentarem visões conflitantes sobre os estoques. Exemplo: a área operacional (de produção) normalmente deseja grande volume de estoques de matérias-primas, componentes e materiais a fim de assegurar que as atividades de produção não sejam interrompidas por falta de materiais e componentes necessários ao processo de fabricação; a área de vendas, normalmente deseja grande volume de estoques de produtos acabados e de mercadorias para garantir que não perderá nenhuma venda por falta desses itens no estoque; A área de marketing deseja que a empresa possua em seus estoques apenas os produtos demandados pelo consumidor (afinal, de que adiante ter um estoque que ninguém quer?); e a área financeira deseja ter o menor volume de estoques de produtos acabados, mercadorias, matérias primas, materiais e componentes para reduzir os custos totais, aumentar o lucro e diminuir o impacto dos estoques no fluxo de caixa e no dimensionamento do capital de giro. (SILVA, 2020, p. 22).

Conforme Silva: “[...] defendendo a gestão de estoques deve ser feita dentro de uma visão estratégica da empresa como um todo, e não de forma isolada, como a miúda acontece. Quando analisamos de forma mais profunda atividade de gestão e seus objetivos, fica evidente o caráter estratégico da gestão de estoques.” (SILVA, 2020, p. 23).

Silva ainda complementa: “[...] o estoque final desejado, por sua vez, decorre dos objetivos definidos do processo de gestão de estoques são 2 os principais objetivos: 1) Atender plenamente a demanda. Esse objetivo leva a criação de estoques de segurança uma vez que não é possível prever com absoluta certeza de cada período. [...] 2) Reduzir os custos dos estoques. Esse objetivo leva à redução do volume de estoques para reduzir os custos de pedido e os custos de estocagem.” (SILVA, 2020, p. 24).

Ainda no estudo de Silva, “[...] além desses dois objetivos, a gestão de estoques também tem por objetivo a eficiência das operações de suprimento (aquisição e/ou produção). Dependendo da forma como suprimentos são obtidos (empresas comerciais) ou fabricados (empresas), seus custos podem ser maiores ou menores.” (SILVA, 2020, p. 24).

O exame de auditoria efetuado na área de estoques tem por finalidade atingir os objetivos previamente determinados. Definido isto, o programa de auditoria deve ser considerado para evitar trabalhos desnecessários ou enfoque incorreto. Entretanto, o auditor deve ter a mente aberta para não se guiar cegamente pelo programa e deixar passar assuntos e problemas importantes não previstos no programa. Caso isto ocorra, o programa original deve ser modificado para atingir os itens não programados inicialmente (ATTIE, 2018).

A gestão de estoques tem, portanto, três objetivos: 1) maximizar sistematicamente o nível de serviço ou o nível de atendimento da demanda, por meio do aumento da disponibilidade de itens em estoque. 2) Reduzir sistematicamente os custos totais dos estoques, por meio do aumento do giro de estoques ou por meio da redução do investimento em estoques, bem como pela redução de seus custos unitários. 3) maximizar sistematicamente a eficiência operacional dos processos de suprimento (aquisições, transferências e/ou produção de materiais e produtos acabados), por meio da redução de custos. (SILVA, 2020, p. 25).

Ainda tendo como base a obra de Silva, “[...] é fundamental que os altos executivos das empresas definam uma direção estratégica para orientar a priorização dos objetivos da gestão de estoques, compatibilizando os jogos estratégicos da empresa como um todo, o que ajuda, inclusive, a eliminar eventuais conflitos de interesses entre áreas departamentos ou setores da mesma empresa.” (SILVA, 2020, p. 26).

O processo de auditoria nos estoques nada mais é do que a realização de inventário físico com o acompanhamento pessoal do auditor, verificando se todos os itens contados estão somados no inventário. De acordo com o pensamento de Maia, “[...] a importância do inventário físico reside no fato de que não adianta controlar os estoques observando critérios condizentes de avaliação e registro, se não se tem certeza das reais quantidades existentes em estoques em determinada data.” (MAIA, 2011, p. 12).

Ainda no pensamento de Maia, “[...] durante a realização da Contagem do inventário poderão ser detectadas diferenças expressivas nas quantidades apuradas em relação às quantidades mencionadas nos registros permanentes de estoque da organização. Ao serem efetuados os lançamentos contábeis de ajuste poderão ocorrer duas situações: se o estoque registrado nos controles

permanentes estiver a maior em relação às quantidades apuradas durante a contagem, origina-se um lançamento contábil, a crédito da conta de estoques e a débito de uma conta de ajuste de inventário, conta está de resultado.” (MAIA, 2011, p. 25).

Conforme Maia, “[...] cabe ao auditor emitir sua opinião sobre os procedimentos utilizados durante o inventário, através da confecção de relatório detalhado endereçado a alta administração do mesmo observará os pontos de controles internos verificados e suas gestões de melhoria, emitindo suas conclusões finais em relação ao inventário realizado, inclusive manifestando sua opinião sobre os fatos que limitaram ou não sua opinião.” (MAIA, 2011, p. 72).

Pode-se verificar que a auditoria é de suma importância para a gestão de estoques pois traz confiança em seus procedimentos, afirma dados verídicos, aponta erros, busca encontrar seu causador e apresenta uma possível solução para tal.

## 2 METODOLOGIA

Esta etapa está organizada em 3 tópicos: categorização da pesquisa, geração de dados e análise e interpretação de dados.

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Segundo sua finalidade, este estudo caracterizou-se como uma pesquisa aplicada, na busca pela resolução do problema, buscou-se propor o desenvolvimento de uma auditoria de estoques para averiguar a integridade dos itens estudados e trazer o melhor resultado possível para empresa, fazendo com que a mesma tenha um melhor desempenho em outras atividades que executa em seu meio operacional. Também se caracterizou como descritiva, sendo assim, através da pesquisa aplicada pode-se ter maior clareza na solução do problema.

Sobre a natureza dos dados, a pesquisa qualitativa, mas também quantitativa, pois utilizou-se de amostras de relatórios disponibilizados pela

empresa estudada. Para isso, efetuou-se uma contagem dos itens selecionados para o estudo a partir dos relatórios, com a finalidade de comparar posteriormente os resultados obtidos.

Já, sobre os tipos de pesquisa utilizados, este artigo teve a aplicação da pesquisa bibliográfica com base no material cedido pela empresa estudada e também, teve a aplicação de pesquisa de levantamento.

Por se tratar de um estudo a ser desenvolvido com aplicação em uma empresa, este artigo também se caracterizou como um estudo de caso, ou seja, em uma empresa do ramo Atacadista de Gêneros Alimentícios da cidade de Santo Cristo, RS.

Após a categorização da pesquisa realizou-se a geração de dados.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Para geração de dados foi utilizada a pesquisa em documentação indireta, de fontes secundárias, ou seja, baseando-se em livros de auditoria e manutenção de estoques.

Também, utilizou-se a pesquisa direta, realizando entrevistas com os gestores da empresa e também com os responsáveis pelo estoque da mesma. Essa entrevista foi composta por reuniões e visitas, com o propósito de entender a situação e identificar os métodos de levantamento e inventário de estoques utilizados pela empresa, e também identificar o tempo da manutenção após a realização da contagem.

Portanto, com os resultados obtidos com as entrevistas, foram de suma importância para o embasamento do estudo. As visitas foram realizadas de forma semanal, totalizando oito visitas durante o mês de setembro e outubro de 2021.

## 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para resolver o problema proposto, foi utilizado neste artigo o método dedutivo. Para a análise e interpretação de dados, utilizou-se o método

comparativo, analisando os relatórios emitidos pelo sistema de gestão do estabelecimento em contra ponto aos relatórios montados pelos pesquisadores.

Com os dados coletados, a partir das visitas realizadas, foram descritos, tabulados e analisados. Assim, utilizando-se do método comparativo, contrapondo os relatórios ao estoque físico, analisando as dificuldades e as facilidades, estruturando a melhor forma para aprimorar e entender a discussão do problema e também, apresentar sugestões a empresa.

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo é apresentado os resultados obtidos a partir das análises de dados coletados junto da empresa objeto do estudo.

#### 3.1 APRESENTAÇÃO E RECONHECIMENTO DO PROCESSO OPERACIONAL DA EMPRESA

Seguindo a delimitação desse artigo, foi realizada uma visita para entendimento do processo de manutenção de estoque da empresa DOSUL COMERCIO ATACADISTA DE GENEROS ALIMENTICIOS LTDA, na cidade de Santo Cristo, Rio Grande do Sul. Tal visita teve como principal objetivo identificar os processos de contagem de estoque e manutenção do mesmo, além dos métodos utilizados pela empresa e a identificação dos itens que seriam estudados nesse artigo.

Como citado no referencial teórico do presente artigo, para começarmos a desenvolver estratégias de auditoria, primeiramente precisamos entender o seu conceito e fundamentação. Maffei nos traz, “[...] a atividade de auditoria tem suas origens no desenvolvimento das relações comerciais, em situações que, gradativamente, foram se tornando mais complexas.” (MAFFEI, 2017, p. 1).

O método utilizado pela empresa para contagem do estoque é o de levantamento de inventário, realizado sempre que necessário efetuar novo pedido de compra de um determinado fornecedor. A partir disso é gerado um relatório das quantidades em estoque e é efetuada a contagem física dos itens.



Como apresentado no referencial teórico do presente artigo, segundo Hong Yuh Ching, “O controle de estoque exerce influência muito grande na rentabilidade da empresa. Os estoques absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza o custo de manutenção do inventário.” (CHING, 2010, p. 17).

A empresa conta com a modalidade de venda para atacado e varejo, ou seja, efetua distribuição de mercadorias para outros mercados e comércios, além de realizar vendas ao consumidor final. Na modalidade de venda por atacado, a empresa conta com representantes comerciais que visitam os clientes em toda a região, repassando os pedidos para a empresa, a qual emite um relatório dos produtos vendidos e repassa a informação as pessoas competentes pelo estoque para que possam efetuar a separação e carregamento das mercadorias para entrega.

Durante o processo operacional da empresa, no momento em que chegam novas mercadorias do fornecedor, ou também quando são separadas e carregadas as mercadorias para entrega, podem ocorrer algumas falhas que acabam resultando na divergência do estoque.

### 3.2 ESTUDO DOS ITENS SELECIONADOS PARA PESQUISA

Por sugestão da empresa, foram selecionados 5 itens de alto giro, e que conseqüentemente tenham mais divergências em seu estoque. Por se tratar de uma empresa de gêneros alimentícios, a empresa conta com um estoque com mais de 1300 itens que são organizados por setores, dentre eles, onde se apresenta o setor de alimentos pesados (farinhas, arrozes, açúcares, feijão), também possui o setor dos enlatados e conservas, setor de higiene e limpeza, setor das bebidas, dentre outros. A sugestão proposta pela empresa está demonstrada na Ilustração 1:

### Ilustração 1: Itens selecionados para pesquisa

Ordem:Código		Cadastro de Produtos - Posição do Estoque			Grupo:Todos
Quebra:Por Grupo					Subgrupo:Todos
					Marca:2,
Código	Nome	Und	Estq.Minimo	Saldo Atual	
-----					
Grupo: 10	ATACADO DOSUL				
1095	FARINHA TRIGO ESPECIAL ORQUIDEA T1 05X5KG	PCT	0,000	389,000	
1743	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CLEAR 24X500ML	UN	0,000	6.147,000	
3105	VINAGRE PRINZ ALCOOL 12X750ML	UN	0,000	1.497,000	
4396	BISCOITO GERMANI CREAM CRACKER 24X400GR	UN	0,000	145,000	
6359	REFRIGERANTE COCA COLA 8X2000ML	UN	0,000	900,000	
Total do Grupo.....				9.078,000	
Total Geral.....				9.078,000	

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

A partir desse relatório, é possível verificar a quantidade que está em estoque em cada um dos itens selecionados e então foi realizada a contagem de cada um dos produtos para identificar as divergências em cada um deles. Os resultados seguem conforme Ilustração 2:

### Ilustração 2: Contagem dos itens.

PRODUTO	QUANTIDADE NO SISTEMA	QUANTIDADE FÍSICA
1 - Farinha de trigo Orquídea 5kg	389	452
2 - Biscoito Germani c. cracker 360gr	145	245
3 - Vinagre Prinz álcool 750ml	1497	1377
4 - Lava louça liquido Ypê clear 500ml	6147	5836
5 - Refrigerante Coca Cola 2L	900	847

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Com base na contagem dos itens, é possível constatar uma divergência notável em todos os itens pesquisados. A partir desse resultado, foi solicitado a empresa relatórios de entrada e saída das mercadorias desde o último ajuste do estoque, com o intuito de localizar a causa da diferença no estoque e então corrigir e manter o estoque desses itens. Segue relatório conforme Ilustração 3:

### Ilustração 3: Movimentação de estoque do item 1.

07/09/2021 18:44:52		DOSUL COM. ATAC. DE GEN. ALIMENT.LTDA						Folha: 0001			
Produto: 1095,		Relatorio - Compra X Venda de Produtos (Loja:1)						Grupo: Todos   SubGrupo: Todos			
01/09/2021 a 30/09/2021								Vendedor: Todos			
Pis/Cofins: Todos   Operação: Entradas (-),Saídas (+)								Tributacao: Todos   Marca: Todos			
Codigo	Nome	Qtd.Comprada	T.Compras	Medio	Qtd.Vendida	T.Vendas	Medio Giro %	Saldo Atual	Vlr Estoque	Medio	
Grupo: 10	ATACADO DOSUL										
1095	FARINHA TRIGO ESPECIAL ORQUIDE	600,000	8.700,00	14,50	588,000	9.862,11	16,77 98,00	389,000	0,00	0,00	
		600,000	8.700,00	14,50	588,00	9.862,11	16,77 98,00	389,000	0,00	0,00	
		600,00	8.700,00	14,50	588,00	9.862,11	16,77 98,00	389,000	0,00	0,00	

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

Após realizar a análise dos relatórios de entrada e saída de estoque do produto 1, juntamente com as notas de entrada, foi possível identificar uma observação que foi devolvido certa quantidade desse item por conta de o produto estar avariado, mas não foi lançada a nota de devolução junto ao estoque. A partir de então foi solicitado para que a nota fosse lançada e o estoque ajustado.

Com base na tabela da Ilustração 2, dando continuidade ao estudo, foi solicitado o relatório de movimentação do item 2. Segue relatório conforme ilustração 4:

### Ilustração 4: Movimentação de estoque do item 2.

07/09/2021 18:45:07		DOSUL COM. ATAC. DE GEN. ALIMENT.LTDA						Folha: 0001			
Produto: 4396,		Relatorio - Compra X Venda de Produtos (Loja:1)						Grupo: Todos   SubGrupo: Todos			
01/09/2021 a 30/09/2021								Vendedor: Todos			
Pis/Cofins: Todos   Operação: Entradas (-),Saídas (+)								Tributacao: Todos   Marca: Todos			
Codigo	Nome	Qtd.Comprada	T.Compras	Medio	Qtd.Vendida	T.Vendas	Medio Giro %	Saldo Atual	Vlr Estoque	Medio	
Grupo: 10	ATACADO DOSUL										
4396	BISCOITO GERMANI CREAM CRACKER	0,000	0,00		71,000	313,04	4,41	145,000	0,00	0,00	
		0,000	0,00		71,00	313,04	4,41	145,000	0,00	0,00	
		0,00	0,00		71,00	313,04	4,41	145,000	0,00	0,00	

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

A partir desse relatório, é possível observar que esse produto não teve entradas no mês de setembro, constam apenas saídas. Foi solicitado então, a última nota de entrada do produto, que foi no mês de agosto, tendo por entrada uma quantia de (dez) caixas com 20 (vinte) unidades em cada caixa. No momento da contagem foi observado que nas caixas do produto constavam que

havia 20 unidades de 400gr em cada caixa, porém, no relatório emitido pelo sistema, constava que cada caixa teria 24 unidades.

A partir dessa informação, foi requestado a empresa para verificar as notas de entrada anteriores, e verificar também a configuração de importação desse item junto ao sistema. Após a análise dessas informações, foi descoberto que desde junho estavam sendo importadas pelo sistema caixas com 24 unidades, quando na verdade apresentavam somente 20 unidades em cada caixa, foram no total de 25 caixas importadas erradas, totalizando em 100 unidades divergentes em um único produto. Com base nessas informações, foi requerido um ajuste de estoque por parte da empresa, para fazer o acerto do produto 2.

Dando continuidade ao estudo, seguindo a ordem da ilustração 2, foi solicitado a empresa o relatório de movimentação de estoque do item 3, conforme apresentado na Ilustração 5:

### Ilustração 5: Movimentação de estoque do item 3.

Codigo	Nome	Qtd.Comprada	T.Compras	Medio	Qtd.Vendida	T.Vendas	Medio Giro %	Saldo Atual	Vlr Estoque	Medio
Grupo: 10	ATACADO DOSUL									
3105	VINAGRE PRINZ ALCOOL 12X750ML	3.600,000	4.536,00	1,26	1.657,000	2.923,58	1,76 46,03	1.581,000	0,00	0,00
		3.600,000	4.536,00	1,26	1.657,00	2.923,58	1,76 46,03	1.581,000	0,00	0,00
		3.600,00	4.536,00	1,26	1.657,00	2.923,58	1,76 46,03	1.581,000	0,00	0,00

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

Ao analisar o relatório de movimentação do item 3, representado pela ilustração 5, observamos que possui uma entrada de 3600 unidades do produto, o que representam 300 caixas com 12 unidades cada. Após efetuada a contagem física do estoque desse produto observamos uma divergência de 120 unidades, o que representam 10 caixas. A partir dessas informações solicitamos a empresa as notas de entrada desse produto e também os relatórios de venda desse produto. Após a análise dos relatórios e notas, não foi possível identificar nenhuma divergência no estoque desse item, então, ao apresentar a situação ao

gerente do estoque da empresa ele informou que foi feito e entregue um pedido a um cliente para cobrança futura, junto com o restante da mercadoria que seria entregue na semana seguinte.

Então foi solicitada a empresa que fizesse a emissão da nota fiscal para o cliente para então fazer o ajuste de estoque do determinado item.

Ao dar prosseguimento no estudo, mantendo a ordem da ilustração 2, foi requerido a empresa os relatórios de entrada e saída do item 4, conforme representado na Ilustração 6:

#### Ilustração 6: Movimentação de estoque do item 4.

Codigo	Nome	Qtd.Comprada	T.Compras	Medio	Qtd.Vendida	T.Vendas	Medio Giro %	Saldo Atual	Vlr Estoque	Medio
Grupo: 10	ATACADO DOSUL									
1743	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CLEAR 2	0,000	0,00		2.679,000	5.741,29	2,14	6.220,000	0,00	0,00
		0,000	0,00		2.679,00	5.741,29	2,14	6.220,000	0,00	0,00
		0,00	0,00		2.679,00	5.741,29	2,14	6.220,000	0,00	0,00

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

É possível observar que não apresenta nenhuma entrada desse item no mês de setembro, então foi solicitado à empresa as notas de entrada dos meses anteriores e os relatórios de vendas. A partir da análise dos resultados obtidos a partir dos documentos disponibilizados pela empresa, não foi identificado nenhuma divergência nas notas de entrada e nos relatórios de saída. Então a partir das informações adquiridas até o momento, foi sugerido pela empresa realizar a contagem das outras fragrâncias desse item, pois existe a possibilidade de o estoque estar trocado por outra variedade do mesmo produto. Segue relatório de estoque dos produtos na Ilustração 7:

Ilustração 7: Relatório de estoque da variedade de produtos do item 4.

Codigo	Nome	Und	Estq.Minimo	Saldo Atual
-----				
Marca: 2	SELECAO P ESTUDO			
5194	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CAPIM/LIMAO 24X500ML	UN	0,000	728,000
1743	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CLEAR 24X500ML	UN	0,000	5.461,000
1741	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CLEAR CARE 24X500ML	UN	0,000	564,000
1818	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE COCO 24X500ML	UN	0,000	618,000
1738	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE LIMAO 24X500ML	UN	0,000	984,000
1739	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE MACA 24X500ML	UN	0,000	1.158,000
1737	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE NEUTRO 24X500ML	UN	0,000	2.437,000
Total da Marca.....				11.950,000
Total Geral.....				11.950,000

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

A partir desse relatório, podemos identificar a variedade de fragrâncias do mesmo produto, e também suas quantidades em estoque. Dando sequência ao estudo, foi realizado a contagem física desses itens para verificar se apresentariam divergências nos estoques, segue Ilustração 8 com a contagem dos referidos itens:

Ilustração 8: Contagem dos itens.

PRODUTO	QUANTIDADE NO SISTEMA	QUANTIDADE FÍSICA
Lava louça liquido Ypê capim 500ml	728	819
Lava louça liquido Ypê clear 500ml	5461	5389
Lava louça liquido Ypê clear care 500ml	564	564
Lava louça liquido Ypê coco 500ml	618	590
Lava louça liquido Ypê limão 500ml	984	1103
Lava louça liquido Ypê maca 500ml	1158	1358
Lava louça liquido Ypê neutro 500ml	2437	2127
TOTAL =	11950	11950

Fonte: Produção dos pesquisadores.

A partir dos resultados obtidos com a análise desse relatório, é possível verificar que os estoques de quase todas as fragrâncias estão divergentes, porém, a soma final dos estoques fecha exatamente. Então é possível concluir que as quantidades que estão divergentes foram entregues erradas para os



clientes, ou até mesmo no momento do recebimento da mercadoria o produto foi trocado por outro para fechar as quantidades. Tendo por esse resultado, foi requerido a empresa que ajustasse o estoque das quantidades exatas de cada variedade do produto, e no momento da entrega ou recebimento da mercadoria foi sugerido para efetuar o acerto do estoque no mesmo instante, para não causar outras divergências.

Dando seguimento ao estudo, seguindo a ordem da ilustração 2, foi solicitado a empresa os relatórios de movimentação de estoque do item 5. Segue relatório de movimentação do estoque do item 5 conforme Ilustração 9:

### Ilustração 9: Movimentação de estoque do item 5.

Codigo	Nome	QtD.Comprada	T.Compras	Medio	QtD.Vendida	T.Vendas	Medio Giro %	Saldo Atual	Vlr Estoque	Medio
Grupo: 10	ATACADO DOSUL									
6359	REFRIGERANTE COCA COLA 8X2000M	3.600,000	17.964,00	4,99	4.486,000	24.786,13	5,53 124,61	1.044,000	0,00	0,00
		3.600,000	17.964,00	4,99	4.486,00	24.786,13	5,53 124,61	1.044,000	0,00	0,00
		3.600,00	17.964,00	4,99	4.486,00	24.786,13	5,53 124,61	1.044,000	0,00	0,00

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

A partir do relatório de movimentação de estoque do item 5, é possível observar que é um item de grande movimentação, no qual teve uma grande entrada no mês de setembro. Para investigar o motivo da divergência no estoque desse item, foi solicitado a empresa as notas de entrada e os relatórios saída do mesmo para efetuar a análise. Ao investigar a fundo os estoques desse item, não identificamos nenhuma discordância nos relatórios e notas fiscais relacionados a esse item, então ao apresentar as situações para o coordenador do estoque, ele nos esclareceu essa situação. As 53 unidades que se encontram em divergência, correspondem a uma quantidade de produto que passou do prazo de validade e foi recolhido pelo fornecedor para troca da mercadoria.

Para evitar outros conflitos como esse, foi sugerido a empresa uma planilha para controle dos produtos relacionados para troca, indicando a quantidade a ser trocada, e o dia em que foi trocado o produto. Segue planilha para controle de trocas conforme Ilustração 10:

Ilustração 10: Planilha para controle de trocas.

RELAÇÃO DE PRODUTOS PARA TROCA DIRETA							
SAIDA				ENTRADA			
DATA	PRODUTO	QUANTIDADE	ASS. RETIRADA	DATA	PRODUTO	QUANTIDADE	ASS. ENTREGA
14/09/2021	COCA COLA 2 LITROS	53					

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Após a realização dos ajustes necessários no estoque para o acerto das quantidades no mês de setembro, os pesquisadores realizaram o acompanhamento semanal do processo operacional da empresa durante o mês de outubro, com o intuito de identificar e corrigir o mais rápido possível as divergências que poderiam surgir nesse tempo.

Ao final do mês de outubro, foi solicitado a empresa o relatório de estoque dos itens selecionados no início do estudo, para fins de comparativo com a situação física dos produtos estudados. Segue relatório de estoque dos itens conforme Ilustração 11:

Ilustração 11: Itens selecionados para pesquisa.

31/10/2021 08:13:14	DOSUL COM. ATAC. DE GEN. ALIMENT.LTDA	Folha: 0001
Ordem:Código	Cadastro de Produtos - Posição do Estoque	Grupo:Todos
Quebra:Por Grupo		Subgrupo:Todos
		Marca:2,

Codigo	Nome	Und	Estq.Minimo	Saldo Atual
-----				
Grupo: 10	ATACADO DOSUL			
1095	FARINHA TRIGO ESPECIAL ORQUIDEA T1 05X5KG	PCT	0,000	236,000
1743	LAVA LOUCA LIQUIDO YPE CLEAR 24X500ML	UN	0,000	5.457,000
3105	VINAGRE PRINZ ALCOOL 12X750ML	UN	0,000	2.889,000
4396	BISCOITO GERMANI CREAM CRACKER 24X400GR	UN	0,000	130,000
6359	REFRIGERANTE COCA COLA 8X2000ML	UN	0,000	2.079,000
Total do Grupo.....				10.791,000
Total Geral.....				10.791,000

Fonte: relatório emitido a partir do sistema de gestão.

A partir do relatório emitido no final do mês de outubro, foi realizada a contagem física do estoque dos itens selecionados, segue resultado da contagem conforme Ilustração 12:

Ilustração 12: Contagem final dos itens.

PRODUTO	QUANTIDADE NO SISTEMA	QUANTIDADE FÍSICA
1 - Farinha de trigo Orquídea 5kg	236	236
2 - Biscoito Germani c. cracker 360gr	130	130
3 - Vinagre Prinz álcool 750ml	2889	2889
4 - Lava louça líquido Ypê clear 500ml	5457	5457
5 - Refrigerante Coca Cola 2L	2079	2026

Fonte: Produção dos pesquisadores.

É possível observar a contagem final do estoque dos itens não apresentavam nenhuma divergência, exceto o último item, que como explicado anteriormente, estava apresentando 53 unidades para troca, que então, estavam devidamente lançados no relatório para trocas.

### 3.3 ANÁLISE FINAL A PARTIR DOS RESULTADOS OBTIDOS

Os relatórios analisados nos apresentam a situação particular de cada item da empresa, nos mostrando as movimentações dos itens no qual foi possível identificar os motivos das divergências encontradas.

A pesquisa realizada com base no estoque de uma empresa real apresenta a importância que as organizações devem dar a seu estoque evidenciando problemas pertinentes com a contagem de seus produtos armazenados, representando o ativo mais importante em uma empresa do ramo comercial. Tais conclusões obtidas através deste estudo podem ser aplicadas em outras empresas ou até mesmo em situações encontradas por outros acadêmicos.

Como apresentado no referencial teórico, Bruno alega que “A organização e a arrumação do estoque devem estar vinculadas ao leiaute existente, indicando a área física destinada a cada item, o empilhamento máximo, o peso permitido para cada lote de peças, a embalagem utilizada, a unitização da carga e o tipo de equipamento de movimentação que será utilizado.” (PAOLESCI, 2019, p. 35).

Sendo assim, conforme a pesquisa realizada, recomenda-se como

estratégia eficaz de auditoria e manutenção de estoques, a indicação de um indivíduo para trabalho único e exclusivo na contagem dos estoques e que tenha conhecimento do objeto de trabalho, pois tal função exige um planejamento cuidadoso e uma boa gestão de tempo para efetuar logística dentro do estoque da empresa. Desta forma, faz-se uso das estratégias e procedimentos que visam assegurar a real existência e propriedade dos estoques.

## CONCLUSÃO

Tendo em vista a importância da organização e manutenção de um estoque em uma empresa do ramo comercial, esse artigo buscou apresentar estratégias de auditoria e manutenção de estoques em organizações que trabalhem com esse ativo que é de suma importância, o estoque. O tema foi delimitado em desenvolver uma auditoria de estoques em uma empresa do ramo atacadista na cidade de Santo Cristo, Rio Grande do Sul. O problema que se buscou selecionar foi como fazer uma auditoria de estoques, com estratégias eficazes para assegurar a existência física e propriedade dos itens estudados e trazer o melhor resultado possível para a empresa. Ele foi solucionado através do estudo teórico e das entrevistas aplicadas junto aos gestores da empresa e o gerente de estoque da mesma, relacionados a análise dos relatórios disponibilizados. Assim, foram propostas algumas alterações estratégicas.

O objetivo geral desse artigo buscou desenvolver estratégias aplicar uma auditoria de estoques na empresa, com o propósito de encontrar e corrigir possíveis divergências nos produtos armazenados em relação ao sistema. Para o seu desenvolvimento, foram traçados objetivos específicos. Ambos foram atendidos, conforme entrevistas com profissionais da empresa e visitas a organização estudada e também com a análise dos relatórios apontados no capítulo três.

No primeiro objetivo específico buscou-se realizar a contagem do estoque e verificar a sua existência física e propriedade, e buscar o motivo pelo qual referido produto apresenta divergência em relação ao valor lançado no sistema,

e este foi alcançado através do relatório emitido que a partir dele foi efetuada a contagem física dos itens em estoque.

Já no segundo objetivo específico procurou-se propor as alterações das divergências junto ao sistema, que foram apuradas com a contagem dos itens. Após o recebimento dos relatórios solicitados e a contagem dos itens, foi cumprido o objetivo, sendo feita reuniões com os gestores da empresa e apresentando as divergências encontradas e os motivos pelas quais ocorreram.

O último objetivo específico tratou-se de desenvolver e apresentar uma análise de dados dos produtos relacionando a movimentação dos mesmos em referência ao mês anterior, o qual foi atendido, através de um levantamento de relatórios e análises desenvolvidas e sugerindo melhorias que foram apresentados no capítulo 3 desse estudo. Sendo assim, é proposto que se mantenha uma boa organização no estoque da empresa, tornando o ambiente laboral mais harmônico para sua função operacional.

A partir desse estudo, pode-se observar que a empresa estudada possui um sistema de estoque bem estruturado, com a opção de acompanhamento do estoque a partir de relatórios estruturados de diversas formas, porém, não estava sendo dada a atenção necessária para a manutenção dos itens divergentes.

Além dos profissionais que já atuam na área de auditoria, este artigo será importante também aos acadêmicos do curso de ciências contábeis, trazendo um assunto dinâmico comparado a teoria demonstrada em sala de aula, então, entregando noções estratégicas para exercer esta devida função em qualquer empresa do ramo comercial que forem trabalhar.

Após concluído o estudo presente, surgem alguns aspectos que se manifestam interessantes para uma abordagem mais detalhada em pesquisa futura, como a manutenção de auditoria detalhada das vendas e manutenção do estoque em gôndolas específicas para vendas para pessoas físicas, a manutenção do controle rigoroso em relação a produtos perdidos, estragados ou devolvidos e uma possível organização dos vencimentos dos produtos para que se evite a perda por conta deste.

Com o forte crescimento das empresas do comércio e também a grande concorrência desse ramo, os administradores precisam apresentar vantagens

que as destacam das demais. Manter uma boa organização dentro do ambiente laboral vem a ser um grande diferencial, pois torna todo o processo operacional mais ágil e dinâmico.

### REFERÊNCIAS

ATTIE, William. **Auditoria Conceitos e Aplicações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada: Supply chain**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL. **Lei Orgânica da Profissão Contábil, Código de Ética e Princípios Contábeis**. 1. ed. Porto Alegre: Benvenutti, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAIA, André. **Inventário Físico-Contábil de Estoques**. 1. ed. Porto Alegre: Edição do Autor, 2011.

MAFFEI, José Luiz. **Curso de Auditoria - introdução à auditoria de acordo com as normas internacionais e melhores práticas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTOS, João Guterres de. **Auditoria**. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

MOREIRA, Daniel. **Administração da Produção e Operações**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

PAOLESCHI, Bruno. **Estoques e Armazenagem**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**. 3. ed. São Paulo: Érica, 2019.

SILVA, Bráulio Wilker. **Gestão de Estoques: planejamento, execução e controle**. 2. ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2020.



---

**A IMPORTÂNCIA DO MICROCRÉDITO DISPONIBILIZADO PELO  
PROGRAMA DESENVOLVER PARA OS MEIS E MICROEMPRESAS DO  
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA-RS**

Ismael Eduardo Wildner<sup>1</sup>  
João Augusto Rigo<sup>2</sup>  
Diego Leonardo Wietholter<sup>3</sup>

**RESUMO**

O presente artigo tem como finalidade analisar os resultados obtidos com o Programa Desenvolver na percepção dos empreendedores que utilizaram o microcrédito nas suas empresas. Observa-se atualmente no cenário econômico municipal a incidência de pequenos negócios, que apesar das dificuldades, vêm buscando manterem-se vivos no mercado. E umas das maneiras recorridas para continuarem com suas atividades é a opção do microcrédito. Desse modo, o tema do artigo é: A Importância do microcrédito disponibilizado pelo Programa Desenvolver para os MEIs e Microempresas do município de Santa Rosa, no estado do Rio Grande do Sul no período de janeiro a dezembro do ano de 2020. A partir desse estudo buscou-se responder o seguinte problema: Quais foram os resultados obtidos pelas empresas adeptas ao Programa Desenvolver durante o ano de 2020? O assunto em questão foi escolhido pelo fato de estar relacionado a uma política de concessão de crédito aos MEIs e às Microempresas do município de Santa Rosa-RS, destacando sua importância para o desenvolvimento dessas empresas. Para embasamento teórico foram abordados alguns tópicos: os conceitos e a importância do microcrédito, a classificação das empresas que podem aderir ao programa de microcrédito e como funciona o Programa Desenvolver. Na categorização da pesquisa, foram utilizadas as pesquisas aplicadas, qualitativa, quantitativa e exploratória. Concluiu-se com o estudo que o Programa Desenvolver alcançou um nível satisfatório, tendo 98% de aprovação dos empreendedores participantes. Espera-se dessa forma, contribuir no sentido de informar e possibilitar ao público ter um leque maior de conhecimento em relação ao microcrédito.

Palavras-chave: Microcrédito – Empreendedorismo – Desenvolvimento Econômico.

**ABSTRACT**

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Administração. – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. ismawildner.com@gmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Administração. – 7º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. joao.rigo2@outlook.com

<sup>3</sup> Orientador. Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. diego@escritoriocontecrs.com.br

This article aims to analyze the results obtained with the Develop Program in the perception of entrepreneurs who used microcredit in their companies. It is currently observed in the municipal economic scenario the incidence of small businesses, which despite the difficulties, have been trying to keep themselves alive in the market. And one of the ways used to continue with their activities is the microcredit option. Thus, the theme of the article is: The Importance of microcredit provided by the Develop Program for MEIs and Microenterprises in the municipality of Santa Rosa, in the state of Rio Grande do Sul, from January to December of 2020. Based on this study an attempt was made to answer the following problem: What were the results obtained by the companies that adhere to the Development Program during 2020? The subject in question was chosen because it is related to a policy for granting credit to MEIs and Microenterprises in the municipality of Santa Rosa-RS, highlighting its importance for the development of these companies. For theoretical basis, some topics were discussed: the concepts and importance of microcredit, the classification of companies that can join the microcredit program and how the Programa Desenvolvimento works. In the categorization of the research, applied, qualitative, quantitative and exploratory research were used. It was concluded with the study that the Programa Desenvolvimento reached a satisfactory level, with 98% approval of the participating entrepreneurs. In this way, it is expected to contribute towards informing and enabling the public to have a greater range of knowledge in relation to microcredit.

Keywords: Microcredit – Entrepreneurship – Economic Development.

## INTRODUÇÃO

Com o processo da globalização há mais oportunidades de negócios, porém, o mercado está cada vez mais competitivo, submetendo assim algumas empresas a buscarem novas formas de obtenção de crédito para manterem-se no negócio de seu ramo de atividade.

E conforme este contexto, observa-se atualmente no cenário municipal a incidência de microempreendedores individuais (MEIs) e microempresas (MEs), que apesar das dificuldades, vêm tentando manterem-se existentes no mercado. E umas das maneiras recorridas para poderem continuar as suas atividades é a opção de créditos específicos destinados a esses tipos de empresas.

Partindo dessa situação, o tema a ser abordado no presente artigo é: A importância do microcrédito disponibilizado pelo Programa Desenvolver para os MEIs e microempresas do município de Santa Rosa-RS.

Sendo assim, este tema está delimitado na importância do microcrédito oferecido pelo Programa Desenvolver, e os resultados que as empresas aderentes obtiveram em função deste, no município de Santa Rosa, no estado do Rio Grande do Sul no período de janeiro a dezembro do ano de 2020.

Dessa forma, considerando o contexto atual dos MEIs e das microempresas localizados no município de Santa Rosa-RS, onde muitos deles apresentam dificuldades financeiras em relação à disponibilidade de capital para se manterem no mercado e desenvolverem e/ou ampliem as suas atividades econômicas, a administração municipal criou um programa de microcrédito produtivo orientado para ajudar os microempreendedores no desenvolvimento de suas empresas.

Diante disso, o problema que originou a realização da pesquisa é: Quais foram os resultados obtidos com a utilização do microcrédito pelas empresas aderentes ao Programa Desenvolver durante o ano de 2020?

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar os resultados obtidos com o Programa Desenvolver na percepção dos empreendedores que utilizaram o microcrédito nas suas empresas.

Nesse sentido, os objetivos específicos são: a) apresentar os principais conceitos referentes ao microcrédito e às modalidades de empresas que se enquadram no perfil desse tipo de programa; b) aplicar um questionário referente à utilização do microcrédito com os empreendedores que aderiram ao Programa Desenvolver; c) apresentar e avaliar os resultados obtidos pelos empreendedores com o Programa Desenvolver.

Dessa forma, o assunto em questão foi escolhido pelo fato de estar relacionado a uma política de concessão de crédito aos MEIs e às microempresas do município de Santa Rosa-RS, destacando sua importância de ordem econômica e social para o conhecimento e o desenvolvimento dessas empresas.

Relacionado ao mundo acadêmico, o artigo procura transmitir conhecimento e informações sobre o assunto em questão, facilitando assim o entendimento do mesmo por meio da leitura. Visto que os acadêmicos que querem empreender ou já empreendem com suas empresas, podem utilizar o

presente trabalho como um banco de informações para uma eventual análise ou utilização do microcrédito.

A importância deste trabalho para os pesquisadores dá-se pela oportunidade de aprofundar o conhecimento em relação ao mundo empresarial e a importância que os pequenos empreendimentos têm para o desenvolvimento econômico local.

Este estudo trará também conhecimento e colaborações para o campo científico, pelo fato de vir abordar um tema que não é muito tratado e divulgado em trabalhos acadêmicos e científicos, mas que ao ser estudado e apresentado, trará importantes conceitos e respostas para a comunidade acadêmica e científica.

Possui também contribuições para as organizações, de ordem teórica por trazer conteúdos e discutir por meio de autores e teorias o presente tema e de ordem prática, por ir à busca de resultados e posteriormente apresentá-los, buscando elucidar possíveis dúvidas em relação a essa linha de crédito e seu potencial de crescimento e de desenvolvimento econômico para as organizações que optaram ou venham optar pelo microcrédito.

Dessa forma, na metodologia, foram utilizadas as pesquisas aplicada, qualitativa, quantitativa, exploratória e estudo de caso. Os procedimentos de geração de dados foram feitos por meio de pesquisa bibliográfica. Já o modo de análise e de interpretação das informações deu-se por meio da utilização de planilhas e gráficos, contendo os resultados obtidos com o questionário e sendo devidamente apresentados.

Os principais autores que fundamentam o embasamento teórico são: Assaf Neto, Caçador, Corrêa e Valentina, Fabretti, Fabretti e Fabretti, Lemes Júnior e Pisa e Moreira e Antonello.

Dessa forma, o artigo está organizado respectivamente em introdução, referencial teórico, metodologia, análise e apresentação dos resultados e conclusão.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Os tópicos trabalhados no referencial teórico estão relacionados ao conceito e a importância do microcrédito, bem como aos conceitos e a importância dos MEIs e das microempresas que podem aderir a essa linha de crédito. Em seguida, trata sobre o que é o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado, e por último, apresenta-se como funciona e qual é a finalidade do Programa Desenvolver implantado no município de Santa Rosa-RS.

### 1.1 CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO MICROCRÉDITO

Atualmente, as micro e pequenas empresas são as que mais sofrem com os altos percentuais de juros. Nesse sentido, o microcrédito apesar de ser pouco comentado e difundido no âmbito acadêmico por se tratar de um tema recente, é considerado uma importante iniciativa e fonte para geração de recursos e investimentos para os pequenos empreendedores poderem se estruturar, aumentarem suas capacidades e assim conseguirem manter as suas atividades vivas no mercado que é cada vez mais competitivo, frente aos concorrentes e às mudanças constantes que ocorrem nesse ambiente.

Dessa maneira, o microcrédito, segundo Dornelas: “[...] é uma forma recente no Brasil de apoio aos pequenos empreendimentos, pois envolve empréstimos de menores quantias a juros mais acessíveis, sendo ainda um instrumento estratégico para a inclusão social do governo.” (DORNELAS, 2018, p.192).

Ainda, conforme Dornelas, outra característica importante do microcrédito é que o mesmo pode apoiar também os empreendedores informais, onde

[...] geralmente, a administração dessa modalidade de crédito é feita por uma Organização Não Governamental (ONG), que atua em determinada região. O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC) tem atuado no desenvolvimento de uma metodologia que minimize os custos dos procedimentos operacionais para as instituições que operam com microcrédito, promovendo sua

permanência no mercado de forma mais estável. (DORNELAS, 2018, p.192).

Nesse sentido, é importante levar em consideração a Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006, criada pelo Governo Federal, a qual “[...] estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.” (BRASIL, 2006).

Assim, em relação ao estímulo ao crédito, conforme destaca o artigo nº 58 da Lei Complementar nº 123/2006,

[...] os bancos comerciais públicos e os bancos múltiplos públicos com carteira comercial, a Caixa Econômica Federal e o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES manterão linhas de crédito específicas para as microempresas e para as empresas de pequeno porte, vinculadas à reciprocidade social, devendo o montante disponível e suas condições de acesso ser expressos nos respectivos orçamentos e amplamente divulgados. (BRASIL, 2006).

Ainda, conforme Dornelas, “[...] as cooperativas de crédito, iniciativa crescente no país, destinam-se também a amparar empreendimentos informais e de pequeno porte na busca e acesso ao capital necessário às suas operações.” (DORNELAS, 2018, p.192).

Dessa forma, na visão de Fabretti, Fabretti e Fabretti, a iniciativa do microcrédito incentiva e colabora com essas empresas possibilitando às mesmas melhores condições para atuação no mercado. (FABRETTI; FABRETTI; FABRETTI, 2019). Ainda conforme Fabretti, Fabretti e Fabretti, nesse contexto,

[...] o estímulo ao crédito e capitalização das MPEs, também denominado microcrédito, tem a finalidade de promover a livre-iniciativa e incentivar a participação e permanência das MPEs no ambiente da concorrência empresarial. Dessa forma, por meio desse benefício, é possível que os bancos públicos e privados, Caixa Econômica Federal e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social adotem medidas para reduzir os custos de empréstimos, além de simplificar o procedimento para obtenção de crédito. (FABRETTI; FABRETTI; FABRETTI, 2019, p.141).



Já de acordo com Moreira e Antonello, o microcrédito “[...] tem como objetivo ser investido de forma empreendedora, ou seja, parte do pressuposto de que o tomador irá investir esse dinheiro em alguma atividade que proporcionará melhor renda ou investir para melhorar a atividade já exercida.” (MOREIRA; ANTONELLO, 2011, p.100).

Nesse sentido, o microcrédito se torna uma importante iniciativa de apoio para obtenção de recursos para os MEIs e para as microempresas, sendo com isso, muito importante comentar e discutir sobre a relação que existe entre o microcrédito e as principais formas disponíveis para obtenção desse tipo de crédito, que podem ser por meio de empréstimos ou financiamentos.

Dessa forma, conforme diferencia Lemes Júnior e Pisa, “[...] no financiamento, o dinheiro é obtido para uma finalidade específica, por exemplo, compra de uma máquina ou de um caminhão. No empréstimo, o tomador tem liberdade para utilizar os recursos onde desejar.” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.199).

Dessa maneira, em relação aos tipos básicos de financiamento existentes no mercado para as empresas, segundo Dornelas:

Os tipos de financiamento são basicamente divididos em dívida ou equidade. No primeiro caso, o dinheiro emprestado é assegurado de alguma forma, com algum tipo de propriedade (garantias). Equidade, por outro lado, equivale a uma quantia de capital injetado no negócio, usualmente em dinheiro ou em forma de ativo. A maioria dos novos negócios opta por dívidas de longo prazo ou por constante equidade de capital para preparar o crescimento da empresa. (DORNELAS, 2018, p.182).

Já na visão de Lemes Júnior e Pisa, os financiamentos: “[...] são representados pelos empréstimos, geralmente de curto prazo, e financiamentos, de longo prazo, que as empresas buscam junto a bancos ou particulares.” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.214).

Dessa forma, levando em consideração que as empresas necessitam constantemente de recursos, para investirem nas suas atividades, seja para a abertura do negócio ou durante o decorrer deste, em relação aos principais tipos de investimentos, segundo Lemes Júnior e Pisa, os mesmos

[...] representam a necessidade de recursos para início ou modernização da empresa e podem ser de dois tipos: a) investimentos permanentes: máquinas, equipamentos, terrenos, veículos, mobiliário, licenças de franquias, luvas, ou seja, todos os bens duráveis necessários à produção e administração da empresa; b) investimentos pré-operacionais: são todos os recursos necessários ao início da operação: despesas com a legalização, pesquisas de mercado, estudos e projetos, decoração da loja, entre outros. (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.214).

Outro importante recurso, que merece ainda mais atenção no que se diz respeito ao planejamento e à organização financeira das empresas, é o capital de giro, onde segundo Assaf Neto e Silva,

[...] o capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos. Uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência. (ASSAF NETO; SILVA, 2012, p.1).

Nesse sentido, conforme Assaf Neto e Silva, a administração do capital de giro é de vital importância para o bom andamento das atividades e para a saúde financeira das empresas, onde para tanto, é necessário que seus gestores formalizem estratégias que colaborem para o processo decisório, sendo dessa forma, bastante relevante para a gestão das organizações (ASSAF NETO; SILVA, 2012).

Dessa maneira, conforme destacam Lemes Júnior e Pisa, os recursos do capital de giro são destinados “[...] para as atividades diárias ligadas a produção ou prestação dos serviços como: pagamentos de compromissos diários, compra de matérias-primas, pagamento de funcionários, pagamentos de tributos e encargos sociais, financiamento de vendas.” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.215).

Assim, segundo Lemes Júnior e Pisa, o micro ou pequeno empreendedor ao fazer o planejamento de sua empresa, precisa considerar o tempo que leva desde a compra da matéria-prima, até a realização das vendas e dos recebimentos, pois não tem como uma empresa continuar com as suas atividades, somente financiando-as por meio de cartões de crédito, ou seja, com

a “falta de capital de giro”, um problema que é muito recorrente no dia a dia das empresas (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019).

Dessa forma, o microcrédito aparece como uma importante alternativa e fonte de recursos para que os microempreendedores possam se estruturarem e conseqüentemente obterem resultados mais satisfatórios com os seus negócios.

## 1.2 DEFINIÇÃO E IMPORTÂNCIA DO MEI E DA MICROEMPRESA

No atual contexto dos negócios, o aumento da incidência de pequenos empreendimentos e negócios no ramo das atividades produtivas, traz um importante e considerável enfoque do ponto de vista econômico e social, destacando a importância desses tipos de empresas para a geração de emprego, renda e crescimento econômico, onde se torna importante destacar o MEI e a microempresa.

Dessa forma, em relação ao MEI (Micro Empreendedor Individual), o mesmo foi criado pela Lei Complementar nº 128/2008 e inserido na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123/06).

Segundo Fabretti, Fabretti e Fabretti, em relação a essa política pública criada pelo Governo Federal visando formalizar os pequenos negócios e as atividades informais existentes no país, a instituição do MEI além de ter como propósito retirar os pequenos empreendedores da informalidade, proporciona aos mesmos fazerem a sua integração social e previdenciária (FABRETTI; FABRETTI; FABRETTI, 2019). Dessa forma, conforme a Lei Complementar nº 123/06, é considerado MEI,

[...] o empresário individual que se enquadre na definição do art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, ou o empreendedor que exerça as atividades de industrialização, comercialização e prestação de serviços no âmbito rural, que tenha auferido receita bruta, no ano-calendário anterior, de até R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais), que seja optante pelo Simples Nacional e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista neste artigo. (BRASIL, 2006).

Levando ainda em consideração as principais características do MEI e as vantagens e benefícios que existem para os seus optantes, Corrêa e Valentina destacam que os MEIs,

[...] são unidades produtivas autônomas, trabalhando individualmente ou com auxílio de até um funcionário ganhando um salário mínimo ou um salário piso da respectiva categoria. Quem optar por ser MEI fará o recolhimento dos impostos e das contribuições em valores fixos mensais, independentemente da receita bruta mensal. Ao recolher esses valores, ele terá direito a aposentadoria por idade, licença-maternidade e auxílio-doença. Além disso, não é obrigado a contratar um contador ou manter a contabilidade formal. (CORRÊA; VALENTINA, 2019, p.15).

Segundo Lemes Júnior e Pisa, “O MEI será tributado de um valor fixo mensal, inclusive o pagamento da Previdência, do ISS e do ICMS, ficando isento de outros tributos, como IRPJ, PIS, COFINS e IPI. O valor deverá ser recolhido por meio do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS).” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.259).

Ainda, conforme Corrêa e Valentina, o empreendedor inscrito como MEI, pode usufruir de várias outras vantagens, como por exemplo, registrar-se com isenção de taxas; poder emitir o seu alvará pela internet; ter menores custos na hora de contratar seu funcionário; acesso ao crédito e diminuição da burocracia; possibilitando dessa forma ao mesmo poder crescer como empreendedor (CORRÊA; VALENTINA, 2019).

Assim, conforme destaca Mamede, “O MEI nada mais é do que um empresário individual, [...] qualificado como microempresário e que goza de vantagens tributárias e previdenciárias.” (MAMEDE, 2020, p.18).

Já em relação às Microempresas (ME), conforme a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, as mesmas são pessoas jurídicas e que têm faturamento anual limitado (BRASIL, 2006).

Ainda, conforme complementa o artigo 3º da Lei Complementar nº 123, consideram-se microempresas,

[...] a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966

da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (código civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis o no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: I – no caso de microempresa, a cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). (BRASIL, 2006).

Dessa forma, segundo Lemes Júnior e Pisa, “[...] o surgimento das microempresas ocorreu no final dos anos de 1970, em virtude das políticas de desburocratização então adotadas e que tinham por objetivo estimular a criação de pequenos negócios.” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019, p.110).

Nesse sentido, conforme Mamede, em relação ao tratamento jurídico diferenciado e aos benefícios existentes para as microempresas, com a edição da Lei Complementar nº 123/06, foi estabelecida uma série de normativas gerais que dizem respeito à apuração e ao recolhimento dos impostos e contribuições dentro dos âmbitos federal, estadual e municipal (MAMEDE, 2020).

Onde, conforme complementa Mamede, incluem-se ainda,

[...] um regime único de arrecadação, tratamento específico no que toca ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, acesso ao mercado, preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, políticas públicas para acesso a crédito e à tecnologia, estímulo ao associativismo, facilitação do acesso à justiça, dentre outras. (MAMEDE, 2020, p.25).

Deste modo, as microempresas segundo Venosa e Rodrigues: “[...] são essenciais ao desenvolvimento da economia. Além de produzirem riquezas significativas no conjunto, são fontes de empregos que absorvem a maior parte da mão de obra decorrente das demissões das grandes empresas.” (VENOSA; RODRIGUES, 2020, p.354).

Assim, na visão de Venosa e Rodrigues, o tratamento diferenciado às microempresas é justificado pela necessidade que se tem de desenvolver um meio para o crescimento e o aumento da competitividade dessas empresas no mercado (VENOSA; RODRIGUES, 2020).

Já em relação às características e aos benefícios comuns existentes entre os MEIs e as microempresas, segundo Manduca et al.

O empresário, seja ele um Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP), terá os benefícios trabalhistas decorrentes da legislação de incentivo às pequenas empresas, conforme diretriz constitucional. Os principais são: dispensa de anotação de férias em livros de registro, não obrigatoriedade de contratação de aprendizes, possibilidade de ser representado perante a Justiça do Trabalho por profissional que não seja representante nem sócio. (MANDUCA et al., 2016. p.83).

Dessa maneira, conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, além de proteger, traz também muitos benefícios para essas empresas, vindo colaborar fortemente para a geração e ampliação de emprego e renda no país; ajudando a reduzir a informalidade e dessa forma, fortalecendo a economia, por meio dos processos de desburocratização e simplificação tributária; além de ajudar a facilitar o acesso desses pequenos empreendedores ao mercado e à obtenção de crédito (SEBRAE, 2021).

Dessa forma, pequenos negócios devidamente formalizados, como é o caso dos MEIs e das microempresas, possuem um papel de grande importância para a geração de renda, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do país.

### 1.3 PROGRAMA NACIONAL DE MICROCRÉDITO PRODUTIVO ORIENTADO

Considerando o cenário econômico atual, em que a sociedade brasileira é composta por um grande número de empreendedores por natureza, é de suma importância ter à disposição programas de apoio e incentivo ao empreendedorismo. Onde, os empreendedores podem procurar recursos, direcionando os investimentos aos seus negócios, para que assim possam expandir e obter resultados mais satisfatórios.

Nesse sentido, segundo Caçador, “[...] o microcrédito assume papel de destaque na promoção do desenvolvimento econômico, pois ele visa conceder crédito àqueles segmentos da sociedade que encontram dificuldade de conseguir-lo no sistema financeiro convencional.” (CAÇADOR, 2014, p.1478).



Assim, de acordo com a Lei Federal n.º 13.636, de 20 de março de 2018, o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), foi instituído: “[...] com objetivo de apoiar e financiar atividades produtivas de empreendedores, principalmente por meio da disponibilização de recursos para o microcrédito produtivo orientado.” (BRASIL, 2018).

Dessa forma segundo o Ministério da Economia, são beneficiários do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO),

[...] pessoas naturais e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas urbanas e rurais, com renda ou a receita bruta anual de até de R\$ 360 mil, conforme o limite estabelecido para a microempresa, nos termos da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021).

Ainda, conforme o Sebrae, o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado visa estimular as atividades produtivas de pequeno porte, por meio de uma metodologia de relacionamento direto nos locais onde são desenvolvidos esses empreendimentos (SEBRAE, 2018).

No Brasil, a Lei Federal n.º 13.636, de 20 de março de 2018, dispõe sobre o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) e para seus efeitos,

[...] considera-se microcrédito produtivo orientado o crédito concedido para fomento e financiamento das atividades produtivas, cuja metodologia será estabelecida em ato do Conselho Monetário Nacional, admitida a possibilidade de relacionamento direto com os empreendedores ou o uso de tecnologias digitais e eletrônicas que possam substituir o contato presencial, para fins de orientação e obtenção de crédito. (BRASIL, 2018).

Ainda, conforme destaca Caçador, no que se refere ao crescimento econômico por meio do desenvolvimento financeiro, o microcrédito pode contribuir nessa situação por meio de duas formas: “[...] no aprofundamento, ao possibilitar um aumento no volume de crédito; e no alargamento, ao permitir que aqueles segmentos que normalmente não acessam o sistema financeiro tradicional possam fazê-lo.” (CAÇADOR, 2014, p.1479).

Assim, segundo o Sebrae, os principais objetivos do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), são:

[...] Incentivar a geração de trabalho e renda entre os microempreendedores populares. Disponibilizar recursos para o microcrédito produtivo orientado. Oferecer apoio técnico às instituições de microcrédito produtivo orientado, com vistas ao fortalecimento institucional destas para a prestação de serviços aos empreendedores populares. (SEBRAE, 2018).

Segundo o Fundo de Amparo ao Trabalhador, em relação às operações de crédito realizadas pelo PNMPO, onde as mesmas devem ser dirigidas por profissionais capacitados e por meio de uma metodologia específica, a qual

[...] deve contemplar a avaliação dos riscos da operação, considerados a necessidade de crédito, o endividamento e a capacidade de pagamento de cada tomador, a análise de receitas e despesas do tomador e o mecanismo de controle e acompanhamento diário do volume e da inadimplência das operações realizadas. (FAT, 2019).

Ainda conforme o Fundo de Amparo ao Trabalhador é conveniente destacar que em relação à primeira concessão de crédito, cabe à instituição financeira manter o contato no local onde é executada a atividade econômica pelo tomador do crédito, devendo também, realizar uma análise socioeconômica e prestar orientações em relação ao desenvolvimento das atividades do negócio, para o mesmo (FAT, 2019).

Nesse sentido, conforme destaca o Fundo de Amparo ao Trabalhador, o contato com o tomador do crédito deve ser mantido durante a vigência do contrato, visando o seu melhor aproveitamento e aplicação, bem como o crescimento e sustentabilidade da atividade econômica (FAT, 2019).

Dessa maneira, segundo o Ministério da Economia, “[...] pode-se inferir que, com a criação do PNMPO, o microcrédito passou a ser entendido como política pública de desenvolvimento social e econômico e de valorização do autoemprego no País.” (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021).

Portanto, o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado é uma importante iniciativa governamental que visa incentivar e apoiar os empreendedores a obterem crédito para desenvolverem as suas atividades,

objetivando dessa forma, a criação de novas vagas de emprego e consequentemente melhores resultados para essas empresas e para o fomento da economia do país.

#### 1.4 PROGRAMA DESENVOLVER

O Programa Desenvolver é uma modalidade de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) que visa o fomento do desenvolvimento local dos setores de comércio, indústria e prestação de serviços, por meio da disponibilidade de microcréditos, tendo como público-alvo as pessoas jurídicas, classificadas como MEI ou como Microempresas com faturamento anual de até R\$ 81.000,00 e R\$ 360.000,00 respectivamente, tendo sido criado pelo município de Santa Rosa-RS no ano de 2019 pela Lei Municipal nº 5.525/2019 e regulamentado pelo Decreto Municipal nº 168/2019 (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Um dos fatores principais que levaram a administração do município de Santa Rosa a ter essa iniciativa foi oferecer a oportunidade para os microempreendedores individuais e microempresas que desejam empreender ou ampliar as suas atividades, mas que para isso, necessitam de crédito para poderem desenvolver ou aumentar os seus negócios (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Conforme a Prefeitura de Santa Rosa, os procedimentos necessários para encaminhamento do microcrédito pelo Programa Desenvolver, são:

1º Passo: Acessar o sistema do Município de Santa Rosa, e fazer a requisição de adesão ao Programa Desenvolver ([www.santarosa.rs.gov.br](http://www.santarosa.rs.gov.br)), anexando a documentação necessária. 2º Passo: Trâmites internos e conferência dos documentos e em caso de conformidade da documentação emite-se a carta de autorização de aptidão – Programa Desenvolver assinatura do termo de confissão de dívida. 3º Passo: Entrega da carta de aptidão ao empreendedor que encaminhará à credenciada para formalização contratual e disponibilização do recurso. 4º Passo: Após a formalização contratual, a instituição remeterá cópia do contrato e o empreendedor, deverá comprovar os investimentos, se for o caso. 5º Passo: As empresas que solicitaram crédito para a finalidade de investimento deverão apresentar comprovação do investimento no prazo de 90 dias. (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Segundo dados da Prefeitura Municipal de Santa Rosa, os valores para pessoa jurídica podem chegar até R\$20.000,00, onde quantias de até R\$10.000,00 podem ser utilizadas como capital de giro e acima disso, deverão ser destinadas a investimentos, em que por obrigatoriedade, deverão ser comprovadas por meio de nota fiscal. Para efeito de comprovação da realização do investimento, a empresa deverá apresentar nota fiscal em até 90 dias da assinatura da autorização de financiamento (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Dessa forma, no Programa Desenvolver as taxas de juros são reguladas pelo CDI mensal somado a 0,50%, onde o tomador do microcrédito fica responsável pelo pagamento do indexador CDI e o município subsidia o crédito com o montante de 0,50% para as empresas que cumprirem os requisitos do programa e efetuarem o pagamento da parcela do crédito em dia (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Já na questão do pagamento, onde parte dos juros dos empréstimos é subsidiada pelo município, o mesmo pode ser feito em até 36 vezes, tendo carência de até 60 dias, sendo fixado como data de vencimento da parcela o dia 05 de cada mês correspondente, dando dessa forma uma margem para o empreendedor conseguir ter um retorno inicial sobre o crédito adquirido (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

Em relação ao pagamento dos valores subsidiados, o mesmo é “[...] depositado até o 7º dia útil, após o recebimento por parte da credenciada, do relatório contendo o montante de serviços operados, com os valores e beneficiários, diretamente a instituição conveniada, que credita nas contas dos beneficiados.” (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA, 2021).

O município possui um edital de credenciamento de instituições bancárias que desejam operar através do Programa Desenvolver, sendo que atualmente existe uma instituição credenciada, que é a Cooperativa de Crédito Sicredi União RS/ES.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia do presente trabalho, visando uma melhor compreensão dos conteúdos e das informações trabalhadas, está organizada respectivamente em três importantes tópicos: Categorização da Pesquisa; Geração de Dados; e Análise e Interpretação dos Dados.

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa teve como objetivo analisar os resultados obtidos com o Programa Desenvolver na percepção dos empreendedores que utilizaram o microcrédito nas suas empresas, enquadrando-se dessa forma, como pesquisa aplicada, pois partiu de conhecimentos já desenvolvidos em pesquisas anteriores.

Assim, os conhecimentos teóricos científicos foram utilizados na prática para demonstrarem os resultados da utilização do microcrédito, onde os dados foram tratados de maneira qualitativa, por analisar características do Programa Desenvolver, objetivando um maior entendimento sobre a opinião dos empreendedores em relação ao microcrédito e quantitativa, por analisar dados numéricos e estatísticos do Programa Desenvolver.

De acordo com os objetivos propostos classifica-se a pesquisa como exploratória, pois além de se basear em livros e projetos anteriormente elaborados por outros autores, foi realizada uma pesquisa de campo, gerando assim, novos dados que não se faziam presentes em outras obras.

Dessa forma, a presente pesquisa é classificada em bibliográfica, documental e de campo. A pesquisa bibliográfica é a mais utilizada, baseando-se em citações de livros, artigos e demais fontes de caráter científico. Já a pesquisa documental está relacionada com a utilização de documentos que não possuem cunho científico, como por exemplo, informações documentais sobre empresas. A pesquisa não se restringiu apenas aos livros e artigos, mas também, tratou sobre dados e informações captados com as empresas, contribuindo assim para o desenvolvimento do trabalho.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados aconteceu por meio da elaboração e aplicação de um questionário padrão, contendo 17 questões objetivas de múltipla escolha. O referido questionário foi aplicado aos empreendedores de 45 empresas (MEIs e Microempresas), localizadas no município de Santa Rosa-RS que participaram do Programa Desenvolver no ano de 2020, as quais foram escolhidas aleatoriamente com base nos dados da Prefeitura Municipal de Santa Rosa, correspondendo a cerca de 20% do número total de empresas que obtiveram o microcrédito nesse período.

Dessa forma, o questionário foi desenvolvido e aplicado aos empreendedores através do formulário online Google Forms, contendo perguntas objetivas e fechadas, voltadas a atender a demanda de dados e informações necessários para a avaliação dos resultados obtidos referentes à utilização do microcrédito disponibilizado pelo Programa Desenvolver, na percepção e opinião dos empreendedores.

## 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise e a interpretação dos dados foram feitas da seguinte forma: primeiramente, as informações obtidas com a realização do questionário, foram extraídas para planilhas e apresentadas por meio de gráficos, onde, após essa etapa, foram devidamente analisadas, por meio de métodos comparativos, e por último, foram interpretados e apresentados os resultados obtidos com a realização desse estudo.

## 3 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nessa seção, apresenta-se uma breve avaliação dos dados econômicos referentes ao Programa Desenvolver no município de Santa Rosa-RS durante o ano de 2020, e em seguida, os resultados obtidos com a aplicação do



questionário aos empreendedores que utilizaram o microcrédito nas suas empresas, bem como a avaliação destes em relação ao programa.

### 3.1 ANÁLISE DOS DADOS ECONÔMICOS DO PROGRAMA DESENVOLVER

Com base em dados obtidos com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Tecnologia do município de Santa Rosa-RS, foi realizada uma análise referente ao Programa Desenvolver no ano de 2020, onde por meio da elaboração de planilhas e gráficos com comparações, foi desenvolvida a apresentação dos dados econômicos mais relevantes para um melhor entendimento e avaliação desse programa de microcrédito.

Dessa forma, inicialmente foram analisados os dados estatísticos do Programa Desenvolver referentes a todos os créditos concedidos no ano de 2020, às duas modalidades de empresas estudadas: MEI e Microempresa, as quais juntas totalizaram 228 tomadoras do microcrédito junto à Prefeitura Municipal de Santa Rosa e à Cooperativa de Crédito Sicredi União RS/ES.

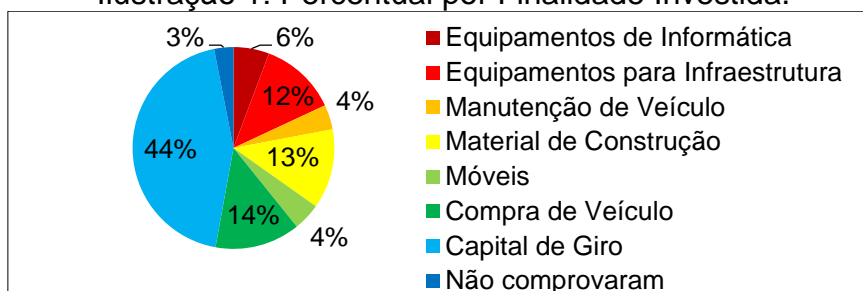
Conforme os dados obtidos, identificou-se que o Programa Desenvolver aprovou de crédito durante todo o ano de 2020 a essas 228 empresas um total de R\$ 3.488.300,00, sendo que o município passará a subsidiar um montante de juros desses créditos que somam um total de R\$ 335.670,05 distribuídos por um período de 36 meses. O valor total subsidiado somente no ano de 2020 foi de R\$ 51.217,38.

Em relação aos valores tomados por essas empresas, foram analisados os dados em duas perspectivas: na primeira em que 44% dos empreendedores pegaram até R\$ 10.000,00 para capital de giro, não necessitando de comprovação de nota fiscal e que corresponde à R\$ 996.000,00 do valor total. Já na segunda perspectiva, os outros 56% tomaram crédito com o valor acima de R\$ 10.000,00 e limitado a R\$ 20.000,00, onde nesse caso necessitaram obrigatoriamente fazer a comprovação por meio de notas fiscais para os investimentos realizados em suas respectivas empresas, totalizando o valor de R\$ 2.492.300,00.

Dessa forma, em relação aos empreendedores que apresentaram nota fiscal, os mesmos comprovaram os seus investimentos em: Equipamentos de Informática (6%), Equipamentos para Infraestrutura (12%), Manutenção de Veículo (4%), Material de Construção (13%), Compra de Móveis (4%) e Compra de Veículo (14%).

Contudo, quase metade das empresas participantes, cerca de 44%, não precisaram apresentar nota fiscal por terem tomado somente até R\$ 10.000,00 para capital de giro. Já os outros 3% restantes das empresas que estavam obrigadas a apresentarem nota fiscal acabaram não o fazendo, ficando estes, dessa forma, sem o subsídio do município nos juros. Conforme demonstra a Ilustração 1.

Ilustração 1: Percentual por Finalidade Investida.

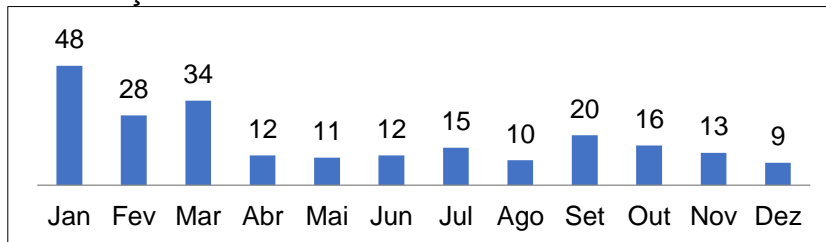


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Assim, segundo Moreira e Antonello, o empreendedor deve investir os valores tomados de forma planejada em atividades de caráter produtivo, ou seja, para gerar um retorno, onde o resultado possa crescer exponencialmente, independente se for usado para capital de giro ou para investimento (MOREIRA; ANTONELLO, 2011).

Já, no que se refere à variação do número de tomadores do microcrédito durante o ano de 2020, foram analisados dados estatísticos referentes à quantidade de empreendedores (MEIs e MEs) que solicitaram o crédito junto à Prefeitura no período de janeiro a dezembro, conforme se apresenta na Ilustração 2, a seguir:

Ilustração 2: Variação mensal dos tomadores do microcrédito no ano de 2020.



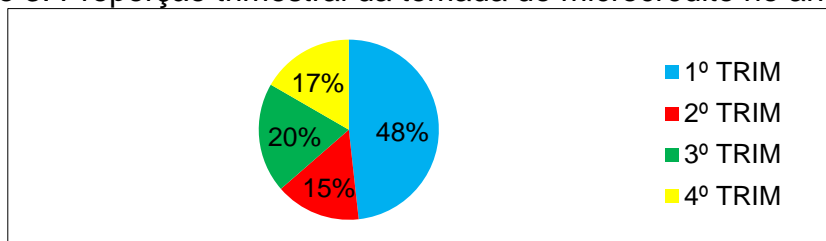
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, de acordo com a Ilustração 2, pode-se concluir que houve um maior número de concessão de crédito no 1º trimestre do ano, correspondendo a cerca de 48% do número total de tomadores (110 empresas), e a partir do 2º trimestre percebe-se uma redução no número das operações de crédito, que esta pesquisa não buscou aprofundar os motivos dessa ocorrência.

Porém, percebe-se justamente que a partir do final do mês de março e início de abril, onde houve a eminência da pandemia, sendo este um dos motivos que pode estar associado à redução do número dessas operações, com os problemas causados pela Covid-19, que provocaram o fechamento do comércio, medidas restritivas de circulação de pessoas, entre outras dificuldades enfrentadas, sobretudo, pelos empresários e empreendedores.

Dessa forma, na Ilustração 3, apresenta-se a proporção dos tomadores do microcrédito, comparando o número dessas operações, durante os quatro trimestres do ano de 2020.

Ilustração 3: Proporção trimestral da tomada do microcrédito no ano de 2020:



Fonte: Produção dos pesquisadores.

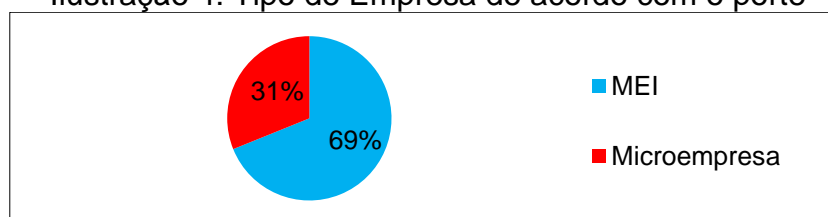
Assim, conforme apresentado na ilustração 3, houve uma diminuição do número de tomadores após o final do primeiro trimestre, mas que se manteve bem parecida e não variando muito no 2º, 3º e 4º trimestre, correspondendo à cerca de 15%, 20% e 17% respectivamente, do número total das operações.

### 3.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO REALIZADO COM OS EMPREENDEDORES

Para a análise do Programa Desenvolver foi realizada a pesquisa por meio de um questionário que foi respondido de forma online pelo Google Forms por 45 empreendedores tomadores do microcrédito do ano de 2020, no período de 02/11/2021 a 11/11/2021.

Inicialmente foi perguntado aos empreendedores qual é a classificação do porte de suas empresas, levando em consideração a Lei Complementar nº 123/06, a qual estabelece que o MEI pode faturar até R\$ 81.000,00 durante o ano, enquanto que a microempresa deve ter seu faturamento anual limitado à R\$ 360.000,00. (BRASIL, 2006). Conforme apresentado na Ilustração 4.

Ilustração 4: Tipo de Empresa de acordo com o porte

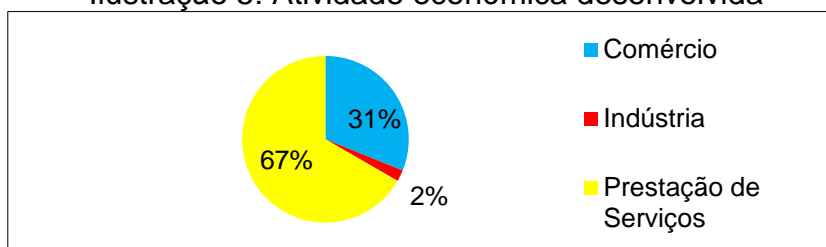


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Assim, 69% responderam que são MEIs e outros 31% que são microempresas. Nesse caso, a grande maioria dos empreendedores respondentes que participaram do Programa Desenvolver no ano de 2020 enquadra-se como microempreendedores individuais.

Quando perguntadas sobre a atividade econômica que desenvolvem, 67% das empresas responderam que são prestadoras de serviços, 31% estão no ramo do comércio e 2% pertencem à indústria. Conforme a Ilustração 5.

Ilustração 5: Atividade econômica desenvolvida

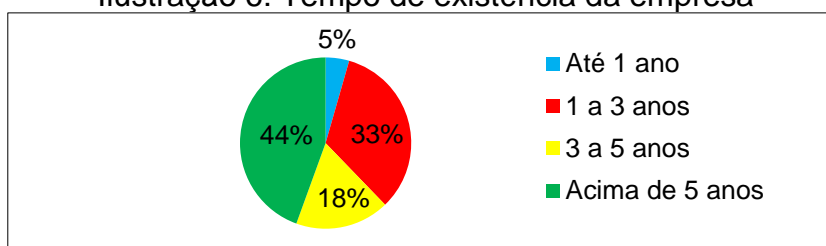


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, a grande maioria dos empreendedores tomadores do microcrédito no município desenvolve a atividade de prestação de serviços (2/3 do total), seguida pelo comércio e por último em menor escala, a indústria.

Questionados sobre o tempo de existência das suas empresas, os empreendedores afirmaram que 44% estão no mercado a mais de 5 anos, 33% de 1 a 3 anos, 18% de 3 a 5 anos e os outros 5% até 1 ano. Conforme a Ilustração 6.

Ilustração 6: Tempo de existência da empresa

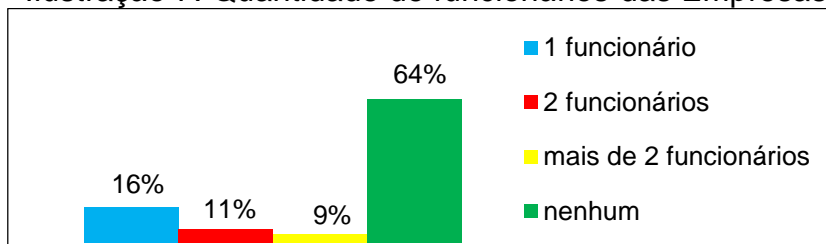


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Mostrando dessa forma que a maioria dessas empresas está desenvolvendo as suas atividades há um tempo bastante considerável, onde cerca de 62% delas estão em funcionamento a pelo menos 3 anos no município.

Na sequência, os empreendedores foram questionados sobre o número de funcionários que suas empresas possuem, onde afirmaram que: 64% não têm nenhum funcionário, 16% têm apenas um funcionário, 11% têm 2 funcionários e os outros 9% possuem mais do que 2 funcionários. Conforme a Ilustração 7.

Ilustração 7: Quantidade de funcionários das Empresas



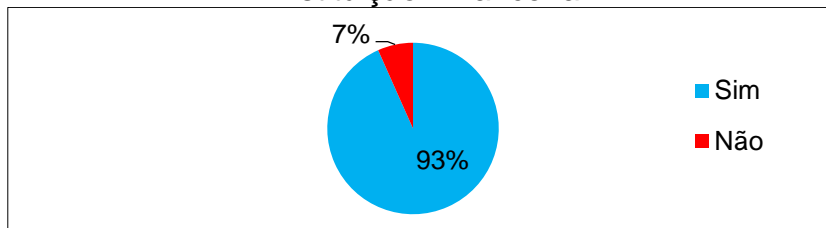
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nesse caso, pode-se afirmar que 64% das empresas analisadas não possuem funcionários, pelo fato de a maioria delas serem enquadradas como MEIs e desenvolverem pequenas atividades, onde a maioria é prestadora de serviços.

Dessa forma, segundo Correa e Valentina, os empreendedores classificados como MEIs geralmente trabalham individualmente ou com auxílio de até um funcionário, onde este recebe um salário mínimo ou um salário respectivamente compatível com a atividade desenvolvida (CORRÊA; VALENTINA, 2019).

Já no que se refere a facilidade ou não para tomar o microcrédito junto à Prefeitura e à Instituição Financeira, 93% dos respondentes afirmaram que houve facilidade para participar do Programa Desenvolver e apenas 7% responderam que não houve facilidade. Conforme se apresenta na Ilustração 8.

Ilustração 8: Facilidade para tomar o microcrédito junto à Prefeitura e à Instituição Financeira



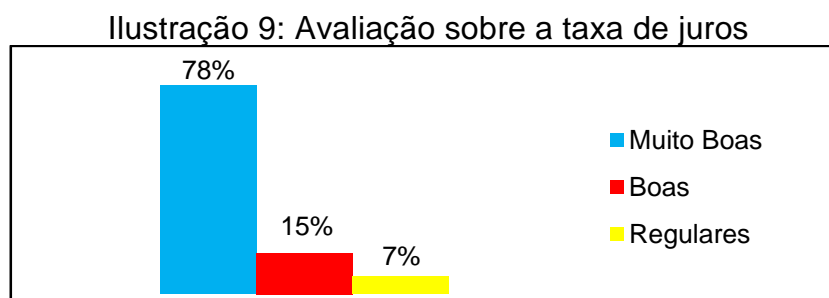
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, pode-se afirmar que quase todos os empreendedores tiveram facilidade para obter o microcrédito, o que pode ser explicado pela diminuição da burocracia e a facilidade e agilidade que se têm para solicitar o



financiamento junto à Prefeitura e à Instituição Financeira Credenciada, por meio de processos digitais mais rápidos e simplificados.

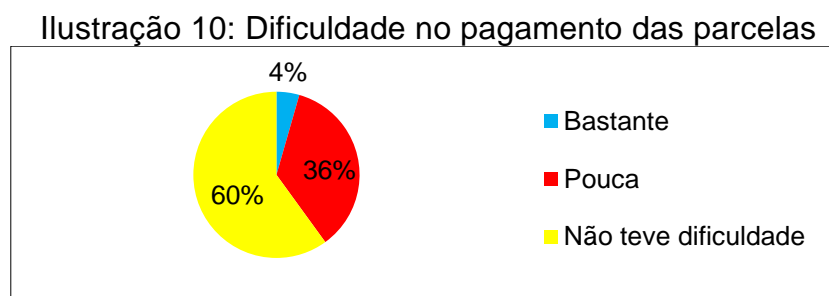
Em relação à avaliação das taxas de juros do Programa Desenvolver, 78% dos empreendedores opinaram que consideram muito boas, 15% boas e 7% regulares. Conforme a Ilustração 9.



Fonte: Produção dos pesquisadores.

Podendo ser afirmado dessa forma que 93% dos empreendedores consideram as taxas boas ou muito boas, mostrando com isso que as mesmas foram compatíveis com as suas capacidades financeiras.

Em relação ao nível de dificuldade no pagamento das parcelas, 60% dos respondentes afirmaram que não tiveram dificuldade, 36% tiveram pouca dificuldade e apenas 4% acabaram tendo bastante dificuldade. Conforme a Ilustração 10.



Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nesse sentido, pode-se dizer que os valores das parcelas estão compatíveis com o orçamento da maioria dos empreendedores, fazendo com que os mesmos tenham pouca ou nenhuma dificuldade (somando-se um total

de 96%) para conseguirem honrar com o pagamento das parcelas mensais do financiamento.

No que se refere ao retorno esperado sobre os investimentos realizados, na percepção dos empreendedores, 89% responderam que obtiveram o retorno esperado e outros 11% afirmaram que não tiveram o retorno desejado com a realização dos investimentos. Conforme a Ilustração 11.

Ilustração 11: Recebeu o retorno esperado sobre os investimentos realizados?

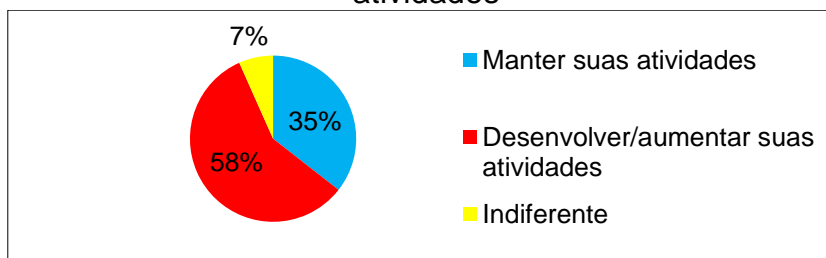


Fonte: Produção dos pesquisadores.

.Dessa forma, foi verificado que 40 empreendedores de Santa Rosa que responderam o questionário (89%), obtiveram um retorno positivo sobre os investimentos realizados em suas empresas.

Já em relação a como o Programa Desenvolver auxiliou os empreendedores nas empresas, 58% indicaram que o microcrédito ajudou no desenvolvimento ou no aumento das suas atividades, 35% a manterem suas atividades e 7% indiferente.

Ilustração 12: Auxílio no desenvolvimento/aumento ou manutenção das atividades



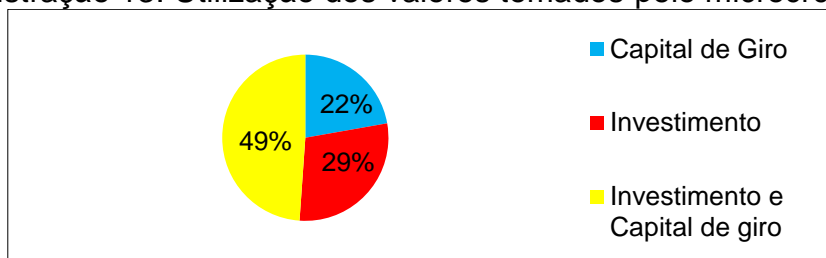
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nesse caso, a maior parte dos empreendedores (26 empresas) afirmou que o microcrédito os auxiliou a desenvolver ou aumentar as suas atividades e

também outro grande número de empreendedores (16 empresas) afirmou que o programa ajudou a manterem as suas atividades no mercado.

Em relação aos valores tomados, os empreendedores foram questionados se os mesmos foram utilizados para capital de giro, para realização de investimento, ou para ambos (investimento e capital de giro), onde 49% responderam que utilizaram para ambos, 29% somente para investimento e 22 % apenas para capital de giro. Conforme a Ilustração 13.

Ilustração 13: Utilização dos valores tomados pelo microcrédito

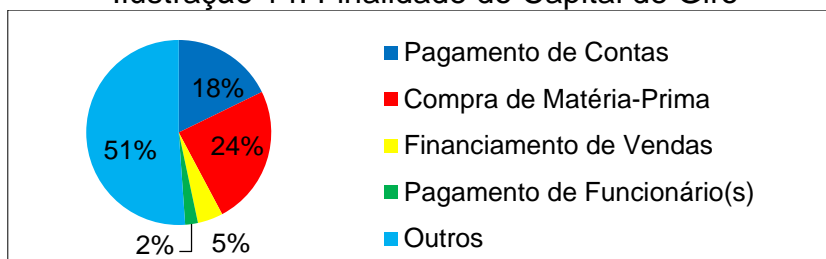


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, conforme a Ilustração 13 verificou-se que 22 empresas (49%) obtiveram o valor do microcrédito para investimento e capital de giro (ambos) para as suas atividades empresariais.

Na sequência, os empreendedores foram perguntados sobre para qual finalidade foram utilizados os recursos do Capital de Giro (até R\$ 10.000,00), onde 24% foram para compra de matéria-prima, 18% para pagamento de contas, 5% para financiamento de vendas, 2% para pagamento de funcionários e 51% afirmaram que utilizaram para outras finalidades não elencadas nas alternativas dessa pergunta. Conforme a Ilustração 14.

Ilustração 14: Finalidade do Capital de Giro



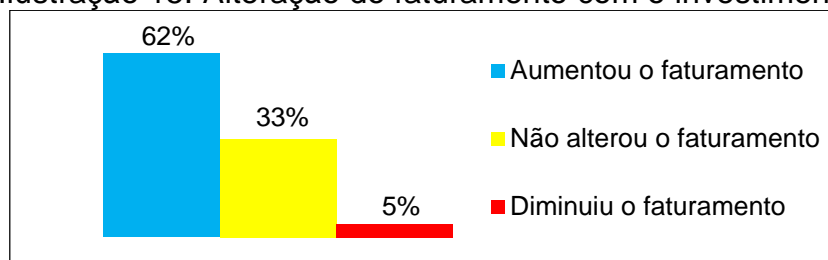
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, conforme os resultados obtidos, a compra de matéria-prima (24%) e o pagamento de contas (18%), foram as finalidades onde houve maior utilização dos valores para capital de giro; e outros 51% das empresas informaram que utilizaram o microcrédito para outras finalidades não especificadas.

Assim, conforme Lemes Junior e Pisa, tanto as atividades operacionais quanto as atividades administrativas, devem ser financiadas pelo capital de giro disponível da empresa (LEMES JÚNIOR; PISA, 2019).

Em seguida, foi perguntado aos empreendedores se o investimento realizado mostrou-se lucrativo e aumentou o faturamento da empresa, se diminuiu o faturamento ou ainda, se não alterou o faturamento. Conforme a Ilustração 15.

Ilustração 15: Alteração do faturamento com o investimento

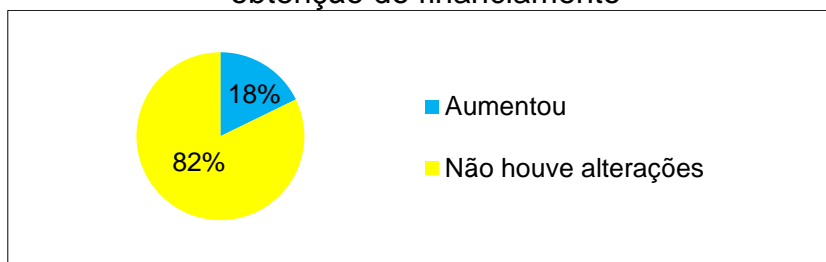


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Nesse caso, pode-se afirmar que os investimentos ajudaram mais da metade das empresas estudadas, cerca de 62% a aumentarem os seus faturamentos, mostrando com isso, a importância que se tem de investir para ampliar suas capacidades e assim poder aumentar suas vendas de serviços e/ou produtos, vindo a desenvolver e melhorar o resultado econômico dessas empresas.

Na sequência, foi perguntado se após a obtenção do financiamento, houve alguma alteração no quadro de funcionários, onde 82% afirmaram que não houve nenhuma alteração e 18% informaram que acabou aumentando o número de seus funcionários após a utilização do microcrédito. Conforme a Ilustração 16.

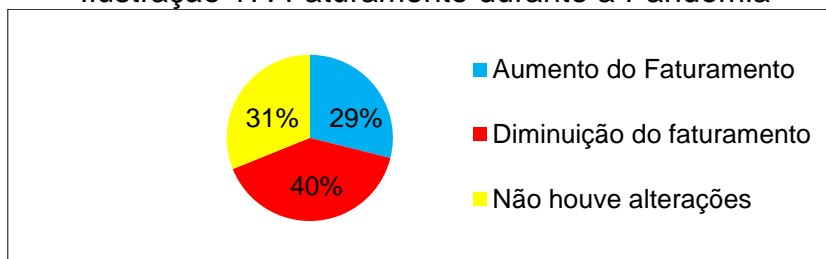
Ilustração 16: Aumento ou diminuição do número de funcionários após a obtenção do financiamento



Fonte: Produção dos pesquisadores.

Em relação à Pandemia, os respondentes foram questionados se houve alguma redução ou aumento do faturamento durante esse período, onde se observou que 40% tiveram queda no seu faturamento, 31% não sofreram alterações e 29% tiveram aumento no seu faturamento. Conforme a Ilustração 17.

Ilustração 17: Faturamento durante a Pandemia



Fonte: Produção dos pesquisadores.

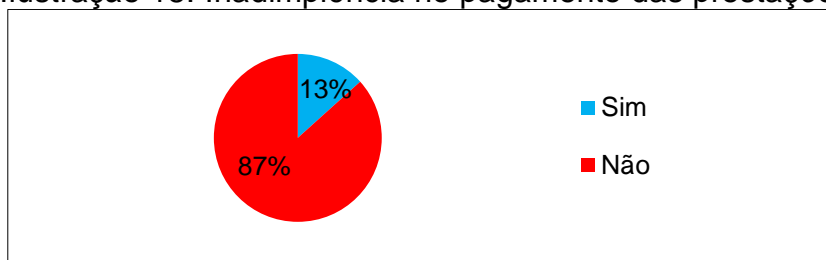
Nesse sentido, pode-se afirmar que a Pandemia do Coronavírus afetou boa parte das empresas participantes do Programa Desenvolver, o que se explica pelo fechamento do comércio e pelas medidas restritivas de circulação tomadas.

Contudo, houve também em algumas empresas um aumento no faturamento, o que pode ser explicado pelo fato de que alguns segmentos, como por exemplo, a área da saúde e de prestação de serviços, terem tido um aumento de sua procura durante o período pandêmico.

No que se refere à inadimplência das empresas, as mesmas foram perguntadas se em algum mês, chegaram a ficar inadimplentes por falta de

recursos para o pagamento das prestações do financiamento realizado. Do total, 87% responderam que não e 13% responderam que sim. Conforme a Ilustração 18.

Ilustração 18: Inadimplência no pagamento das prestações

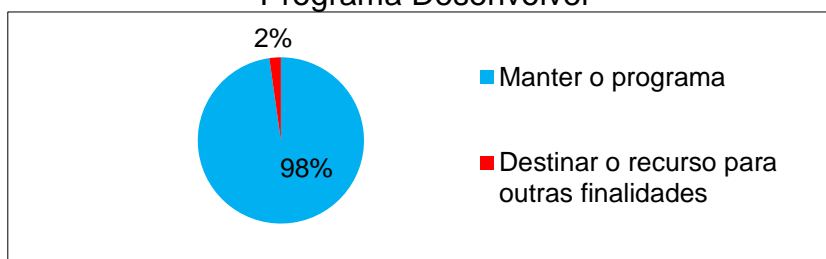


Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa forma, grande parte dos participantes do programa (39 empresas), conseguiu cumprir com o pagamento das parcelas, sendo que os outros 13% (6 empresas) afirmaram que acabaram ficando inadimplentes em algum momento durante o financiamento, por falta de recursos financeiros.

Na sequência, os empreendedores foram questionados em relação a sua opinião e experiência com o microcrédito, se o município de Santa Rosa-RS deve manter este tipo de programa ou deve destinar os recursos para outras finalidades. Conforme a Ilustração 19.

Ilustração 19: Opinião dos empreendedores sobre a manutenção do Programa Desenvolver



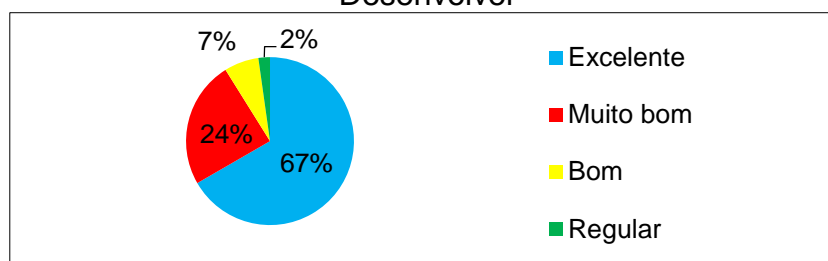
Fonte: Produção dos pesquisadores.

Em quase toda sua totalidade, 98% responderam que o programa deve ser mantido e apenas 2% responderam que os recursos do programa devem ser destinados para outras finalidades.



Já na última questão, os empreendedores tiveram que avaliar de acordo com o seu nível de satisfação, o Programa Desenvolver, onde obteve-se um feedback bastante positivo, em que 67% avaliaram como excelente, 24% como muito bom, 7% como bom e apenas 2% como regular. Conforme a Ilustração 20.

Ilustração 20: Nível de satisfação dos empreendedores com o Programa Desenvolver



Fonte: Produção dos pesquisadores.

Dessa maneira, pode-se concluir com os resultados obtidos através do questionário que o Programa Desenvolver atingiu as expectativas dos empreendedores participantes, tendo com isso, um índice de 98% de aprovação das empresas que utilizaram o microcrédito no ano de 2020.

## CONCLUSÃO

Levando em consideração o contexto econômico atual dos MEIs e das microempresas, onde grande parte dessas empresas necessita constantemente de recursos para poder cumprir com os seus compromissos e se manter no mercado, opções de financiamento a juros mais baixos e acessíveis, como é o caso do microcrédito, se tornam muito interessantes e viáveis para que esses empreendedores possam obter os recursos necessários que visam aumentar suas capacidades e com isso possibilitem desenvolver as suas atividades no mercado.

Dessa forma, o presente artigo teve como tema a importância do microcrédito disponibilizado pelo Programa Desenvolver para os MEIs e microempresas do município de Santa Rosa e buscou responder quais foram os

resultados obtidos pelas empresas aderentes ao Programa Desenvolver durante o ano de 2020.

O objetivo deste artigo foi analisar os resultados obtidos pelos empreendedores com a utilização do microcrédito e demonstrar de que forma os mesmos utilizaram os recursos financeiros provenientes do Programa Desenvolver, onde por meio da pesquisa realizada com as empresas classificadas como MEIs e MEs, foi possível identificar que através desses valores, as empresas puderam utilizar os recursos para manterem, melhorarem e expandirem os seus negócios, onde o programa foi bastante positivo, alcançando 98% de aprovação dos seus participantes.

Em relação aos objetivos específicos, no primeiro foram apresentados os principais conceitos referentes ao microcrédito e às modalidades de empresas que se enquadram no perfil desse tipo de programa: MEI e ME. No segundo objetivo específico por meio da pesquisa foi possível obter importantes resultados do programa. E no último objetivo específico, pode-se apresentar e avaliar os resultados obtidos pelos empreendedores com o Programa Desenvolver.

A partir dos resultados obtidos e das análises feitas pode-se concluir sobre a importância que as políticas públicas têm para o desenvolvimento das empresas e conseqüentemente para a melhoria nos resultados econômicos, e que programas como o do microcrédito se fazem necessários para que uma sociedade possa crescer e se desenvolver de maneira participativa e sustentável.

Considerando que o objetivo do trabalho foi alcançado e levando em consideração a importância do microcrédito para a manutenção e desenvolvimento das empresas, este artigo poderá servir de apoio para estudos futuros, tanto de acadêmicos da FEMA quanto de outras instituições, contribuindo dessa forma para se ter um leque maior de informações e conhecimento em relação ao microcrédito.

Como sugestões para futuras investigações o presente estudo pode ter continuidade, caso aconteça uma expansão dos negócios das empresas estudadas pelo uso do microcrédito, bem como em relação a identificar quais

foram as empresas que tiveram dificuldade em pagar as parcelas e os juros do financiamento ou que não tiveram o retorno financeiro esperado, buscando entender os motivos desses problemas e visando auxiliá-los na obtenção de melhores resultados.

Para os pesquisadores, o presente estudo cooperou bastante para ampliar o conhecimento sobre a temática abordada, visto que se obteve êxito em relação aos objetivos propostos que foram traçados para a realização desse trabalho.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Lei Complementar 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <Lcp 123 (planalto.gov.br)>. Acesso em: 02 ago. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.636**, de 20 de março de 2018. Dispõe sobre o PNMPO e revoga dispositivos das Leis 11.110, de 25 de abril de 2005 e 10.735, de 11 de setembro de 2003. Disponível em: <L13636 (planalto.gov.br)>. Acesso em: 03 ago. 2021.

CAÇADOR, Sávio Bertochi. **Impactos Socioeconômicos do Microcrédito: o caso do Nossocrédito no Espírito Santo**. Rev. Adm. Pública. Rio de Janeiro, n. 48, p.1475-1502, nov./dez. 2014.

CORRÊA, Rinaldi da Silva; VALENTINA, José Donizete. **Guia para Abertura de Empresas: aspectos fiscais, tributários e contábeis**. São Paulo: Atlas, 2019.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, Transformando Ideias em Negócios**. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

FABRETTI, Láudio Camargo; FABRETTI, Denise; FABRETTI, Dilene Ramos. **As Micro e Pequenas Empresas e o Simples Nacional: tratamentos tributário, fiscal e comercial**. São Paulo: Atlas, 2019.

FUNDO DE AMPARO AO TRABALHADOR. **Programa Nacional do Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO)**. Disponível em: <<https://portalfat.mte.gov.br/programas-e-aco-es-2/programa-nacional-do-microcredito-produtivo-orientado-pnpm-po/>>. Acesso em: 23 out. 2021.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando Micro e Pequenas Empresas**: empreendedorismo & gestão. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MANDUCA, Alexandre *et al.* **Empreendedorismo**: uma perspectiva multidisciplinar; (org.) Claudio Roberto Candido, Patrícia Patrício. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Avaliação do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO**. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/politicas/2019/subsidios/nota-imprensa-pnmpo>>. Acesso em: 30 out. 2021.

MOREIRA, Rafael Mendes; ANTONELLO, Ideni Terezinha. **Precarização do Trabalho**: o microcrédito como possibilidade de desenvolvimento socioespacial, Curitiba, p. 98-123, 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA ROSA. **Programa Desenvolver**. Disponível em: <<https://sustentaveld.wixsite.com/sala-empendedor/programa-desenvolver>>. Acesso em: 02 ago. 2021.

SEBRAE. **Confira as Diferenças entre Micro Empresa, Pequena Empresa e MEI**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 12 out. 2021.

SEBRAE. **Microcrédito para Pequenos Negócios**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/programa-concede-emprestimo-a-pequenos-negocios,e4c9d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 12 out. 2021.

VENOSA, Sílvio de Salvo; RODRIGUES, Cláudia. **Direito Empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.