

## Apresentação

É com satisfação que apresento a última edição da Revista Análise. Essa publicação, a nº 22 do ano 13, contém cinco artigos que abordam temas da administração, economia e ciências contábeis da conjuntura nacional.

O primeiro artigo traz um estudo sobre as relações entre a cultura e mudança organizacional na visão dos docentes de uma instituição de ensino superior. Nesse trabalho os autores identificaram que a cultura organizacional na Instituição analisada tem base na informalidade, administração vertical e que os docentes compreende a necessidade de adequações a mudanças, sejam oriundas de leis ou de demandas vindas do mercado de trabalho.

No segundo texto os autores elencam os principais fatores envolvidos na gestão de preços e custos que estão expostos à variação cambial, demonstrando as dificuldades encontradas pelas empresas e apresentam as possíveis soluções para a área gerencial. Para tanto se utilizam de exemplos práticos que permite ilustrar os problemas e soluções expostos

O terceiro texto, o autor demonstra, através de um estudo de natureza exploratória e com uma abordagem quantitativa, quais as influências, que os *accruals* contábeis, quando utilizados no sentido de provisões ou estimativas, exercem sobre o resultado financeiro e econômico das empresas. Verificou-se com isso o grau de correlação entre os resultados financeiros e os *accruals*, podendo originar desta forma reservas ocultas de lucros.

O quarto texto discute o papel das políticas habitacionais como um importante instrumento na busca pela igualdade social, principalmente para as famílias de baixa renda. O trabalho apresenta uma evolução das políticas habitacionais que foram instauradas no Brasil, destacando os avanços ocorridos com o passar dos anos. Os autores concluíram que os recursos disponibilizados para investimento no setor imobiliário cresceram em seu volume, o que possibilitou a disponibilização de mais empreendimentos no mercado.

O último artigo publicado nessa edição da Revista Análise investigou aspectos acadêmicos relevantes no âmbito do Marketing de serviços voltado ao estudo da influência da marca, em estabelecimentos de serviços de entretenimento, sobre a escolha do cliente desse serviço. Foram contemplados quatro aspectos: marketing experiencial; consumo hedônico; risco no consumo de serviços; e marca, essa última avaliada quanto ao seu aspecto de identidade.

Boa leitura!

Fabício José Piacente

**SUMÁRIO**

<b>Cultura e mudança organizacional: Um estudo de caso em uma instituição de ensino superior</b>	<b>3</b>
<i>Viviani Bregion</i>	
<i>Valdir Antonio Vitorino Filho</i>	
<i>Marco Antonio Armelin</i>	
<i>Clever Eduardo Zuin Lobo</i>	
<b>Gestão de preços e custos sujeitos à variação cambial</b>	<b>23</b>
<i>Aristides Lucas Guimarães</i>	
<i>Filipe Simões Sérgio</i>	
<b>Uma análise sobre a Influência dos <i>accruals</i> contábeis na eficiência empresarial</b>	<b>35</b>
<i>Márcia Adriana da Silveira Gomes</i>	
<b>Histórico das políticas habitacionais no Brasil no período de 1964 a 2010</b>	<b>52</b>
<i>Vanessa de Cillos Silva</i>	
<i>Fabício José Piacente</i>	
<i>Douglas Aurélio Febisbino</i>	
<i>Fagundes dos Santos Cordeiro</i>	
<b>Influência da marca na escolha de serviços de entretenimento uma proposta de referencial bibliográfico</b>	<b>64</b>
<i>Izabel Gerheim Villaça</i>	
<i>Irene Raguenet Troccoli</i>	

## CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

*Viviani Bregion<sup>1</sup>*  
*Valdir Antonio Vitorino Filho<sup>2</sup>*  
*Marco Antonio Armelin<sup>3</sup>*  
*Clever Eduardo Zuin Lobo<sup>4</sup>*

### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar as relações entre a cultura e mudança organizacional na visão dos docentes de uma instituição de ensino superior. No mundo competitivo em qual vivemos as mudanças fazem parte das organizações. É essencial que as empresas se adaptem as mudanças e o planejamento destas pode ser mediado pela cultura organizacional, ou seja, quanto mais importante à ação de mudança for para a estratégia, maior deve ser sua compatibilidade com a cultura da organização. Caso contrário, a chance da mudança dar certo é mínima, elas devem ser compatíveis. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo com a finalidade de analisar a visão dos docentes quanto a cultura e implementação das mudanças na Instituição, tais como: melhorias na infraestrutura, exigências do Ministério da Educação, organização didático pedagógica, implantação de novos sistemas de gestão. Os principais resultados identificados foram que a cultura organizacional na Instituição analisada tem base na informalidade, administração vertical e que os docentes compreende a necessidade de adequações a mudanças, sejam oriundas de leis ou de demandas vindas do mercado de trabalho.

**Palavras chaves:** Cultura; Organizações; Mudança; Cultura e Mudança Organizacional.

---

<sup>1</sup> Graduada em Administração pela Faculdade Cenecista de Capivari (FACECAP).

<sup>2</sup> Doutorando em Administração pela Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP). É professor universitário no curso de Administração da Faculdade Cenecista de Capivari (FACECAP).

<sup>3</sup> Mestre em Administração pela Faculdade Cenecista de Varginha (FACECA). É professor universitário no curso de Administração da Faculdade Cenecista de Capivari (FACECAP).

<sup>4</sup> Mestre em Educação pela Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP). É professor universitário no curso de Administração da Faculdade Cenecista de Capivari (FACECAP).

## 1. Introdução

Com o propósito de entender e compreender o ambiente interno das organizações, a cultura organizacional tem um importante significado para esse contexto. Procura-se cada vez mais conhecer as organizações para saber gerenciá-las em meio às mudanças contínuas em um mercado de alta competitividade.

Para assegurar a sobrevivência e crescimento da organização é necessário a implementação de um ambiente de inovação que evolua constantemente, aprimorando pessoas, processos, sistemas e a forma de gerenciar.

O mercado educacional tem passado por inúmeras mudanças nos últimos anos, notando-se uma expressiva expansão do ensino superior privado e, também, novas exigências do Ministério da Educação. Dessa forma, é imprescindível para as Instituições novas técnicas de gestão, reestruturação tecnológica, organizacional etc.

Com base nestes fatores a pergunta problema dessa pesquisa é: Qual a percepção dos docentes para com as mudanças ocorridas nos últimos dois anos na Instituição de Ensino Superior CNEC nas atividades que estão atreladas às práticas docentes?

Esta pesquisa tem por objetivo principal identificar a realidade da Instituição na visão dos seus docentes, aspectos, características, dificuldades e facilidades.

Esta pesquisa utilizará a revisão bibliográfica através de livros, artigos impressos e online etc. Será realizada pesquisa de campo através da aplicação de questionário para o corpo docente dos cursos de graduação da CNEC Capivari sobre questões relacionadas às mudanças ocorridas na Instituição e a cultura organizacional.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1 Definição de Cultura Organizacional

De acordo com Motta e Caldas (2011) a cultura é a forma pela qual uma comunidade satisfaz as suas necessidades materiais e psicossociais. É a maneira pela qual o indivíduo se adapta ao ambiente para sobrevivência e crescimento.

Conforme Maximiano (2011) uma organização é um sistema de recursos em busca da realização de objetivos. As organizações são constituídas por grupos sociais e para o alcance dos objetivos se inter-relacionam com os seguintes elementos: informação, conhecimento, espaço, tempo, dinheiro e instalações.

Salienta Chiavenato (2004) que a organização é definida como o ato de organizar, estruturar e destinar os recursos, definir os órgãos responsáveis pela sua administração e estabelecer as atribuições e relações entre elas.

De acordo com Wagner III e Hollenbeck (1999) a cultura pode ser considerada como um conjunto de padrões desenvolvidos por membros de uma empresa para enfrentarem os problemas no ambiente interno e externo e, ensinados a novos membros como forma correta de perceber, pensar e sentir esses enfrentamentos.

Cada indivíduo ao ingressar em uma organização produtiva busca satisfazer as suas necessidades de pertencer a um grupo como se auto realizar. Portanto, sabe-se que nem sempre esses objetivos são alcançados, pois há diversos fatores que interferem nas relações de trabalho e influenciam na satisfação dessas necessidades (LIMA E ALBANO, 2002).

Pires (2012) citado por Zonatto et al. (2012) ressalta que a cultura envolve estabilidade, é o fator que leva os membros do grupo a um consenso, implica dinâmica e padronização. Quando um grupo se reúne para desenvolver uma determinada atividade, conseqüentemente inicia a construção de seus hábitos, sua linguagem e cultura. Estudar a cultura envolve a capacidade de adaptação do indivíduo á realidade do grupo no qual está inserido.

### *2.1.1 Tipos de Cultura Organizacional*

Segundo Handy (1994) citado por Naves e Dela Costa (2003) existem quatro tipos de culturas, são elas: cultura Zeus, cultura Apolo, cultura Atena e cultura Dionísio.

Na cultura Zeus a administração é centralizada, as decisões são tomadas com base em resultados de experiências passadas. O treinamento é informal. O dinamismo é uma das vantagens dessa cultura, pois a reação as demandas externas é rápida (HANDY, 1994 citado por NAVES E DELA COSTA, 2003).

A cultura Apolo tem na sua característica a burocracia. As funções são bem definidas e especializadas, são definidas por um conjunto de regras e procedimentos. O funcionário é um número para a empresa e o treinamento é voltado apenas para suprir as necessidades de curto prazo (HANDY, 1994 citado por NAVES E DELA COSTA, 2003).

Já a cultura Atena é caracterizada pela liderança consensual, pelo merecimento em atingir determinada posição e pelo trabalho em equipe. O treinamento é voltado para a solução de problemas e para o autodesenvolvimento. É umas das culturas onde se tem

um dos melhores climas organizacionais (HANDY, 1994 citado por NAVES E DELA COSTA, 2003).

O quarto tipo, a cultura Dionísio, se caracteriza pela liberdade e democracia, há uma preservação da identidade e liberdade do indivíduo. É uma cultura onde melhor se encaixam os artistas, profissionais liberais e artesãos, pois se sentem livres (HANDY, 1994 citado por NAVES E DELA COSTA, 2003).

Ainda definindo os tipos de cultura presente nas organizações, Santos (1998) assegura que a cultura organizacional pode ser classificada em quatro tipos:

- **cultura grupal:** é baseada em normas e valores. Os membros da organização participam nas tomadas de decisão. Os líderes são participativos e interagem através do trabalho em equipe;

- **cultura inovativa:** ela é caracterizada pela mudança e flexibilidade. A motivação é estimulada através do crescimento, estímulo, diversificação e criatividade na tarefa. Os líderes são empreendedores e idealistas e tendem a correr riscos;

- **cultura hierárquica:** nesta cultura prevalece a burocracia, é caracterizada pela estabilidade. Os funcionários aceitam bem a autoridade, as regras e os regulamentos. A motivação é incentivada através da segurança e ordem. Os líderes são conservadores e cautelosos;

- **cultura racional:** caracteriza-se pela realização. É dada ênfase de que as recompensas virão quanto maior for o desempenho e resultado. A motivação é estimulada pela competição e consecução de resultados pré-estabelecidos. Os líderes são diretivos, orientados para os objetivos.

Segundo Motta e Caldas (2011) é preciso lembrar que as representações e comportamentos advindos dos valores e mitos presentes na cultura de uma organização são reforçados e formados através de suas estruturas formais, suas inter-relações vividas em seu dia-a-dia e tudo aquilo de concreto que compõe o mundo organizacional.

De acordo com Chu e Wood Jr. (2008) os traços culturais vivem em constante mudança e por consequência influenciam os processos de gestão organizacional.

Ainda conforme Chu e Wood Jr. (2008) a cultura organizacional brasileira passou por transformações significativas a partir das reformas econômicas e dos programas de privatização ocorridos no Brasil nos anos 90. Portanto, a cultura organizacional, no Brasil, é composta por comportamentos mais voltados para o coletivismo e tendência em evitar incertezas. A cultura também apresenta características

de valores femininos, com baixa orientação à performance e ao curto prazo e os colaboradores tendem a executar várias tarefas ao mesmo tempo.

Assegura Chu e Wood Jr. (2008) que o período pós-globalização trouxe para a gestão organizacional no Brasil referenciais estrangeiros. Com isso, os gestores tornaram-se mais modernos, flexíveis e orientados a técnicas de planejamento. Chu e Wood Jr. (2008) ressaltam que mesmo com as influências estrangeiras foram mantidos na cultura organizacional do país elementos tradicionais como o estilo paternalista e a cordialidade. Mas para que exista um equilíbrio deve ser mantido alguns traços locais, implementados e adaptados outros traços advindos da globalização.

## 2.2 Elementos da Cultura Organizacional

Segundo Freitas (2007) os elementos da cultura organizacional transmitem uma identidade aos membros da organização a respeito do que é importante e válido para a empresa. De acordo com Wagner III e Hollenback (1999) os elementos da cultura organizacional são constituídos por um conjunto de normas e valores fundamentais que determinam os comportamentos dos membros e os auxiliam a entender a organização como um todo.

Freitas (2007) define mais detalhadamente os elementos da cultura organizacional como valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, sagas e heróis, estórias, tabus e normas, a seguir:

- **valores:** são o coração da cultura organizacional. Eles representam tudo o que é importante para o sucesso da organização, ou seja, a filosofia da empresa para atingir o sucesso. Devem ser considerados como guias para o comportamento organizacional no cotidiano. Afirma-se que os valores devem ser bem definidos, identificados e reprisados pelas lideranças para que possam ser bem assimilados pelos demais membros da organização. Os valores podem ser alterados e ajustados às novas demandas que as empresas devem responder. Muitos CEOs - *Chief Executiver Officer* (Diretor Executivo) esclarecem que a identificação dos funcionários com os valores pode ser incentivada por recompensas e interligada aos objetivos organizacionais;

- **crenças e pressupostos:** podem ser considerados como a verdade na organização, sendo assim, a verdade não é questionada e nem discutida, ela é natural. Para que uma organização tenha sucesso é importante que as crenças sejam compartilhadas no que dizem respeito à importância de ser o melhor, os detalhes da execução das tarefas, o tratamento dispensado às pessoas, à informalidade como

estímulo, à comunicação, aos lucros e crescimento econômico. Os líderes devem reforçar essas crenças através de suas ações para evitar que o discurso seja diferente da prática;

- **ritos, rituais e cerimônias:** a maioria dos processos em uma organização são administrados e muitos deles são transformados em rotinas. Os rituais e os ritos são as atividades planejadas que manifestam o lado concreto da cultura organizacional. Eles representam a maneira como as pessoas devem se comportar na organização, exemplificam a forma como os procedimentos são executados, liberam tensões e ansiedades. Tornam mais interessante os valores básicos e demonstram experiências que poderão ser lembradas com mais facilidade e exemplos.

- **sagas e heróis:** as sagas representam o caminho percorrido pela empresa, ou seja, os obstáculos encontrados e como foram superados. Uma das principais funções da saga é a de despertar a admiração dos membros da organização e inspirar o orgulho em fazer parte da mesma. Muitas empresas de sucesso atualmente, especialmente as de tecnologia, como a Microsoft, Apple e Google são tão conhecidas mundialmente que os seus fundadores são tratados como “heróis”, servem como exemplos que inspiram outros empreendedores;

- **estórias:** as estórias são eventos reais que dizem respeito à organização, reforçam o comportamento existente e enfatizam como esse comportamento se ajusta ao ambiente organizacional. Através das histórias são divulgados os valores e exemplos que devem ser seguidos na empresa;

- **tabus:** da mesma forma que os valores, os tabus são aspectos que auxiliam a organização. Valores e tabus orientam os comportamentos, mas de forma inversa, enquanto os valores devem ser mais explícitos possíveis, os tabus são mais escondidos e silenciados. Os tabus não costumam ser lembrados nas histórias das organizações e alguns deles causam mal-estar se forem mencionados, tais como: discriminação ou preconceito racial, assédio moral e sexual, corrupção, fraudes, demissões desumanas e humilhantes e tragédias organizacionais. Atualmente, um dos tabus mais enfrentados pelas empresas é causado pelo avanço da tecnologia, como quebra de sigilos e códigos de segurança, falsificações, etc. Nessa nova era, nenhuma organização ou indivíduo está imune de sofrer um desses crimes. Portanto, sabe-se que é muito difícil neutralizar os estragos ocasionados por estes crimes e o quanto é penoso resgatar uma imagem manchada indevidamente.



- **normas:** as normas são imprescindíveis para as organizações. Elas determinam os procedimentos ou comportamentos ideais para as situações organizacionais. A norma nada mais é do que o comportamento aprovado pelo grupo e repassado pelos outros elementos culturais.

As culturas organizacionais são constituídas, sustentadas, transmitidas e alteradas por meio da interação de seus elementos, através dos processos de imitação, modelagem, negociação e socialização. Dessa forma, também é possível a disseminar as informações sobre as normas formais e informais. Pode-se afirmar que as organizações possuem culturas diferentes e têm internamente fenômenos de comunicação e que todos os elementos culturais estão interligados, exercendo uma influência múltipla no conjunto dos indivíduos e dos membros da organização (FREITAS, 2007).

Conforme Santos (1998) os elementos da cultura podem se diferenciar dependendo do tipo de cultura organizacional. Os valores, por exemplo, são específicos:

- **no modelo grupal:** para o desenvolvimento dos recursos humanos baseia-se na coesão e moral;

- **no modelo inovativo:** os valores de flexibilidade e adaptação são o “caminho” para o crescimento;

- **no modelo hierárquico:** para o alcance da estabilidade e controle utiliza-se a administração de informação e comunicação;

- **no modelo racional:** o planejamento e o estabelecimento de objetivos são os meios para alcançar o lucro e a produtividade.

Salienta Santos (1998) que as organizações possuem, na realidade, uma combinação de culturas, as quais são influenciadas pelos seus elementos, com alguns tipos mais dominantes do que outros. Este conjunto de valores é que proporciona às organizações culturas diferenciadas. É muito importante manter o equilíbrio entre as culturas para melhor se adaptar as mudanças e enfrentamentos organizacionais.

Assegura Maximiano (2011) que é comum os grupos sociais resolverem os problemas de convivência entre seus membros e adaptação ao meio exterior. A análise da cultura é uma das formas de entender como os grupos resolvem seus problemas, ou seja, as experiências e os conhecimentos adquiridos e valores que são transmitidos aos novos integrantes. Os elementos que fazem parte da cultura ditam a forma de reação e adaptação ao ambiente.

A análise da cultura organizacional é uma tarefa complexa, porque nem todos os seus componentes são observáveis. Os componentes que se situam no nível mais alto

são os que se podem observar diretamente: os artefatos, a linguagem, as histórias e os comportamentos habituais. Os componentes que se situam nos níveis mais profundos (valores e premissas) não se revelam diretamente à observação e são mais difíceis de analisar. As pessoas que integram um grupo social nem sempre têm consciência de seus próprios valores. Para um observador externo, no entanto, alguns desses valores se revelam de maneira mais evidente (MAXIMIANO, 2011, p. 311).

### 2.3. *Cultura Organizacional e Liderança*

Segundo Schein (2009) a cultura é criada pelas experiências compartilhadas, o líder tem um papel fundamental na construção, gerenciamento e mudança cultural, pois ele que inicia esse processo ao impor suas crenças, valores e suposições desde o início.

Assegura Robbins *et al.* (2010) que os líderes devem compreender o comportamento de todo o grupo, enfatizar a cultura existente, além de direcionar os membros da organização para o alcance dos objetivos. As organizações estão cada vez mais precisando de dirigentes com visão e carisma para implementarem as mudanças necessárias.

Conforme Drucker (2000) com a queda das barreiras econômicas, boa parte do mundo está mais globalizada e com isso as organizações precisam agir de forma mais agressiva para oferecer seus produtos e serviços, conseqüentemente exercer a liderança nesse clima difícil requer novas habilidades em muitos líderes e novas ideias sobre suas organizações. É preciso uma combinação de habilidades e conhecimentos para que a liderança seja eficaz nessa nova era. Além de ser necessário instituir alianças capazes de responder a um ambiente externo sujeito a rápidas mudanças.

### 2.4 *Resistência a Mudanças*

De acordo com Cohen e Fink (2003) as pessoas resistem à mudança por alguma razão, principalmente quando consideram que suas conseqüências são negativas. É da competência do gestor identificar essas razões e, quando possível, planejar da melhor forma a mudança de modo a reduzir ou eliminar os efeitos negativos e corrigir percepções antecipadas erradas. Muitas vezes, mesmo quando não se está satisfeito com a situação presente, há uma certa resistência em alterá-la, por não ter certeza que a mudança representará uma melhoria.

Neste sentido torna-se imprescindível obter as estimativas de possíveis atitudes ou sentimentos, reações de resistência frente à uma mudança. Com auxílio dessa

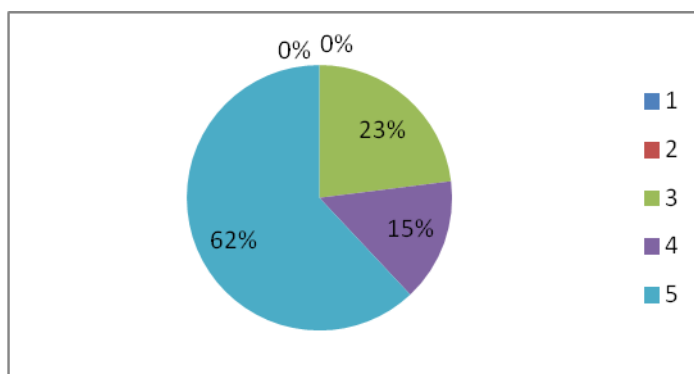
previsão pode-se, então, reconsiderar seus planos, desenvolver meios alternativos para conseguir seus objetivos, ou encontrar soluções para resolver esses problemas. Mas para conseguir isso é necessário antecipar a forma pelas quais aqueles afetados pela mudança poderiam reagir para possibilitar o desenvolvimento de planos apropriados e minimizar qualquer resistência (COHEN e FINK, 2003).

### 3. Resultados e discussões do Estudo de Caso

Foi realizada uma pesquisa sobre Cultura e Mudança Organizacional na Instituição de Ensino CNEC Capivari/SP. Para a obtenção dos resultados, foi aplicado um questionário contendo 16 questões fechadas, aplicado ao Corpo Docente atuante nos cursos de Graduação de Administração, Ciências Contábeis e Sistemas de Informação, contando com a participação de 13 docentes, do total de 21 atuantes na Educação Superior, a amostragem representa 60,91% do total, sendo que estes foram os docentes que optarem por responder o questionário.

Da amostragem utilizada no estudo têm-se: 54% dos entrevistados do sexo masculino e 46% do sexo feminino. Sobre a faixa etária dos docentes, do total dos respondentes, 38% pertencem a faixa etária ente 31 e 40 anos, outros 38% entre 41 e 50 anos, sendo estes a maioria dos docentes, 8% estão na faixa etária entre 18 a 30 anos e 15% acima de 50 anos. Já sobre o tempo de empresa foi possível identificar que somente 8% dos docentes está atuando na Instituição de 2 a 3 anos. Os demais docentes, ou seja, 92% atuam a mais de 4 anos.

#### Gráfico 1: Os professores têm ampla liberdade de acesso à Coordenação e Direção?

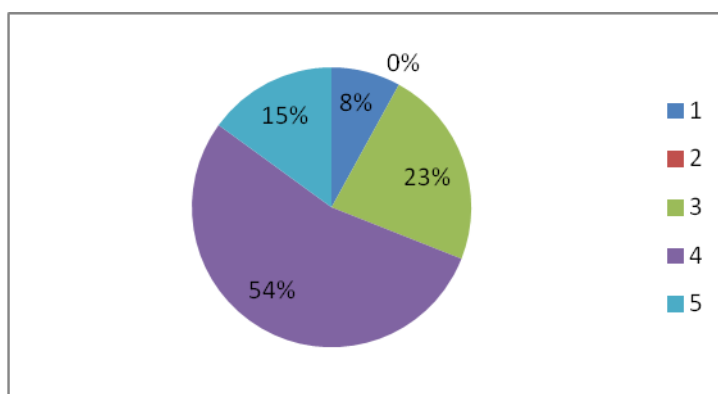


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

A partir da coleta de dados, através desses questionários, tabularam-se os resultados nos gráficos e questões a seguir. Utilizou-se uma escala de 1 a 5 para as respostas, sendo que 1 é discordo totalmente, 2 discordo, 3 neutro (não concorda e não discorda), 4 concordo e 5 concordo totalmente.

É possível observar que os Coordenadores e a Direção são acessíveis aos docentes, pois 62% dos entrevistados concordam totalmente com a questão, possibilitando uma maior interação entre as partes. Essa interação é muito importante para o processo pedagógico e acadêmico.

**Gráfico 2: A superação de metas pré-estabelecidas é uma preocupação constante?**

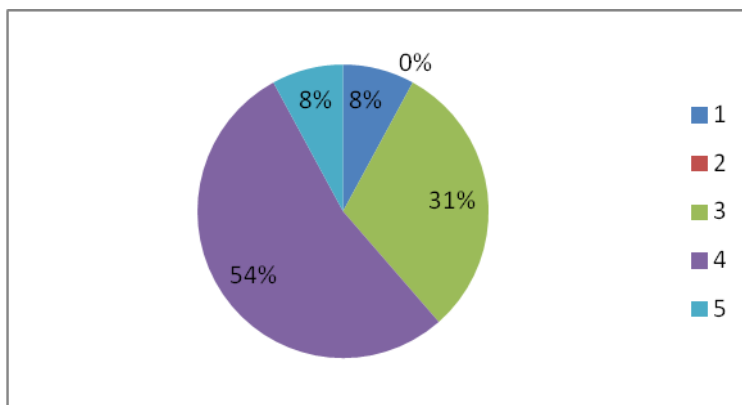


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

O pré-estabelecimento de metas e a sua superação são uma das formas de melhorar o desempenho da Instituição e buscar o comprometimento dos docentes. Como observados nas respostas, onde 54% concordam e 15% concordam totalmente.

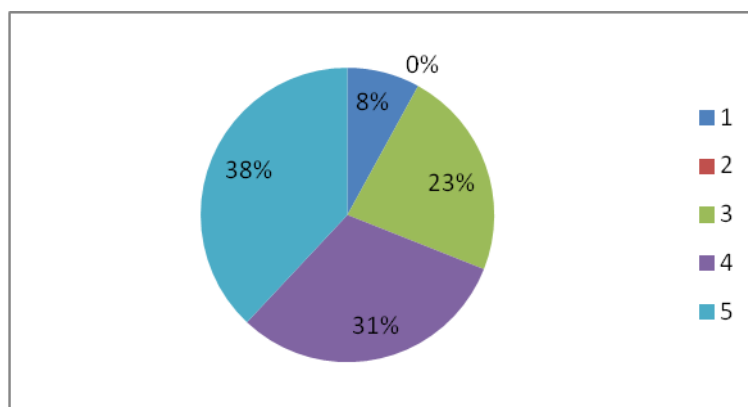
Os resultados mostram que 54% concordam totalmente que os professores tem uma noção clara dos objetivos da IES, e ainda 8% concordam totalmente. É de suma importância que todos os docentes tenham conhecimento e clareza dos objetivos, pois através dessa sinergia é possível alcançar os resultados almejados, além de propiciar uma orientação à execução das ações.

**Gráfico 3: Os professores têm uma noção clara dos principais objetivos da IES?**



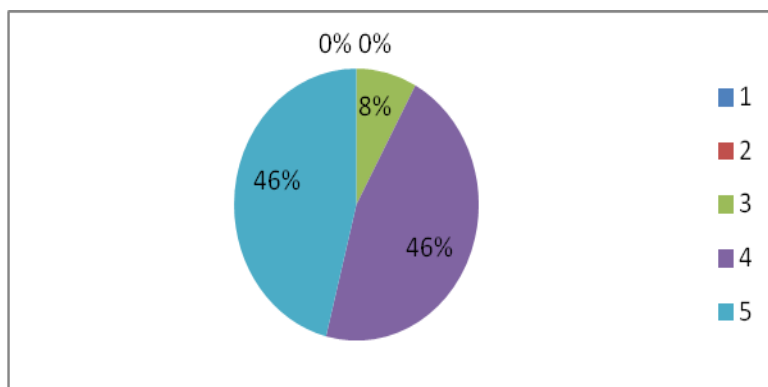
Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

**Gráfico 4: O atendimento às necessidades dos alunos é uma das metas mais importantes?**



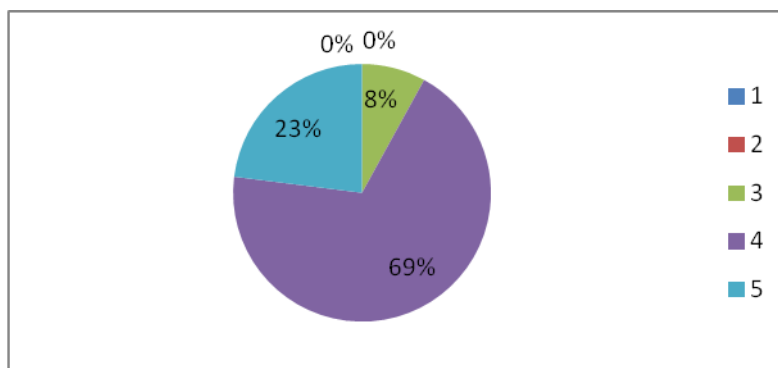
Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Para o atendimento das necessidades dos alunos, 31% concordam e 38% concordam totalmente. As necessidades dos alunos devem ser uma das metas mais importantes da Instituição, pois os egressos devem estar preparados para o acirrado mercado de trabalho.

**Gráfico 5: O espírito de colaboração é uma atitude considerada muito importante?**

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

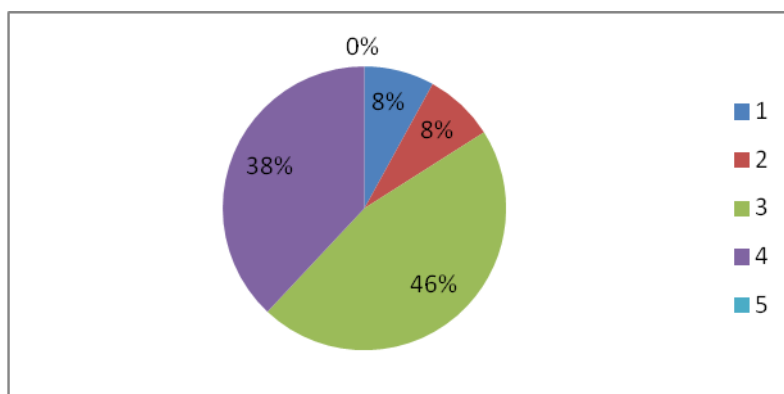
A colaboração entre os membros de uma equipe é muito importante para a consecução de qualquer projeto. Nos resultados obtidos verifica-se que 46% concordam e 46 concordam totalmente. A colaboração traz para a equipe experiências diversas e os comportamentos se forem bem aproveitados proporcionam resultados superiores nas diversas situações.

**Gráfico 6: Os gerentes (direção, coordenação, chefes de departamentos etc.) têm autonomia apenas para tomar decisões rotineiras relacionadas a suas áreas de atuação?**

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Os resultados apresentados relatam que 69% dos entrevistados concordam e 23% concordam totalmente que os gestores tem autonomia apenas para tomar decisões rotineiras. Através desse resultado é possível identificar que a autonomia não está presente na cultura da IES, pois a unidade deve solicitar autorização da Superintendência Nacional na maior parte das decisões.

**Gráfico 7: Investe-se na satisfação dos professores para que eles prestem um bom atendimento aos alunos?**

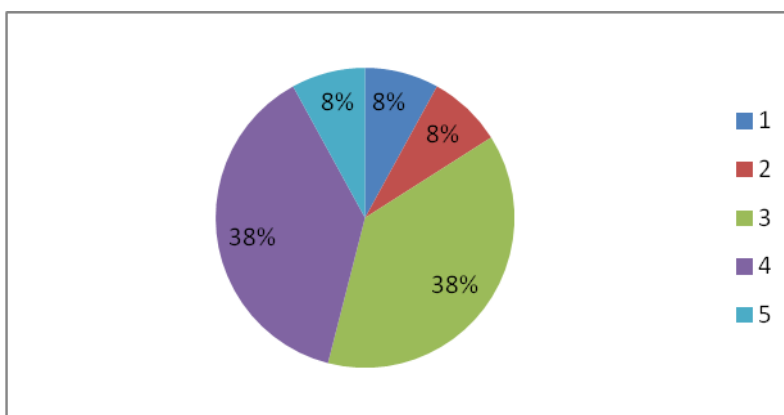


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Para a questão 7, que está representada no Gráfico 7, os dados apontam que 46% preferem uma opinião neutra no assunto, e 38% concorda com a afirmação. O investimento na satisfação traz motivação ao grupo e conseqüentemente será ofertado um bom atendimento aos alunos. Com o resultado nota-se que é preciso criar instrumentos mais eficazes para estimular a satisfação dos docentes.

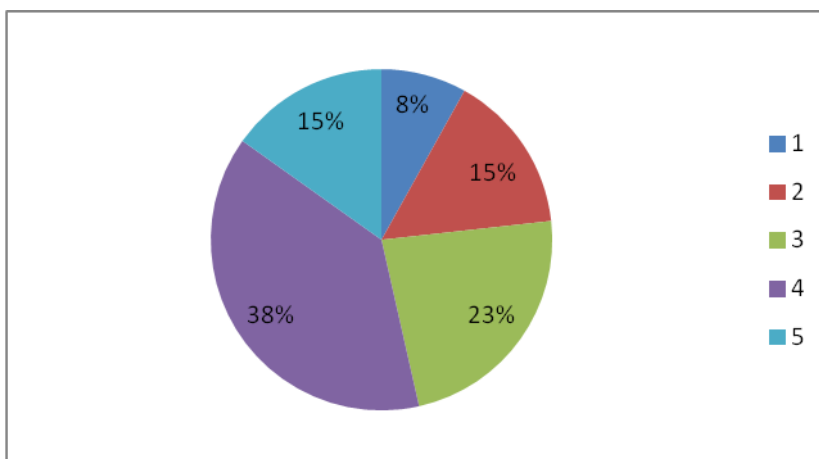
Para saber se as mudanças implementadas tiveram apoio da Direção, no Gráfico 8 faz esse questionamento e verifica-se que as respostas foram bem divergentes, sendo elas: 8% discordam totalmente, 8% apenas discordam, 38% não concordam e nem discordam, outros 38% concordam e outros 8% concordam plenamente.

**Gráfico 8: As mudanças tiveram apoio da Direção?**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

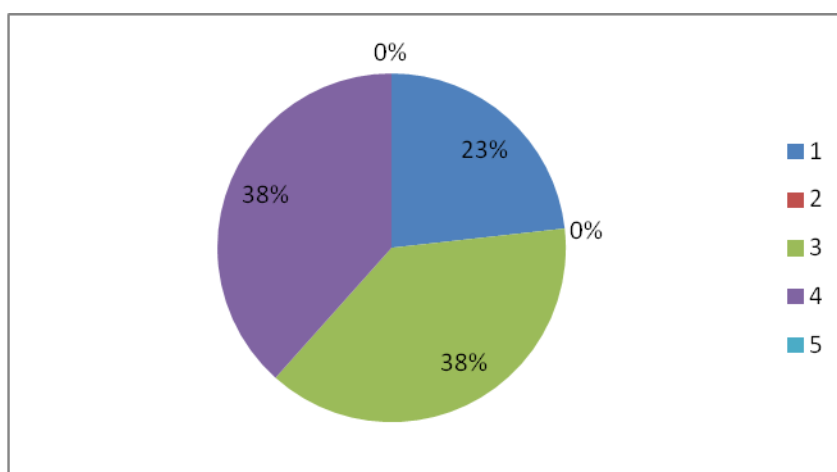
**Gráfico 9: As mudanças foram baseadas nos valores característicos da IES.**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

No Gráfico 9, verifica-se que 8% discorda totalmente, 15% discorda, 23% se matem neutro, 38% concorda e 15% concorda totalmente que as mudanças foram baseadas nos valores da IES. Nota-se que na percepção dos docentes nem sempre as mudanças foram baseadas nos valores da IES, são eles: excelência, ética, valorização do ser humano, competência, compromisso e honestidade.

**Gráfico 10: As mudanças consideraram as necessidades dos alunos e comunidade em geral?**



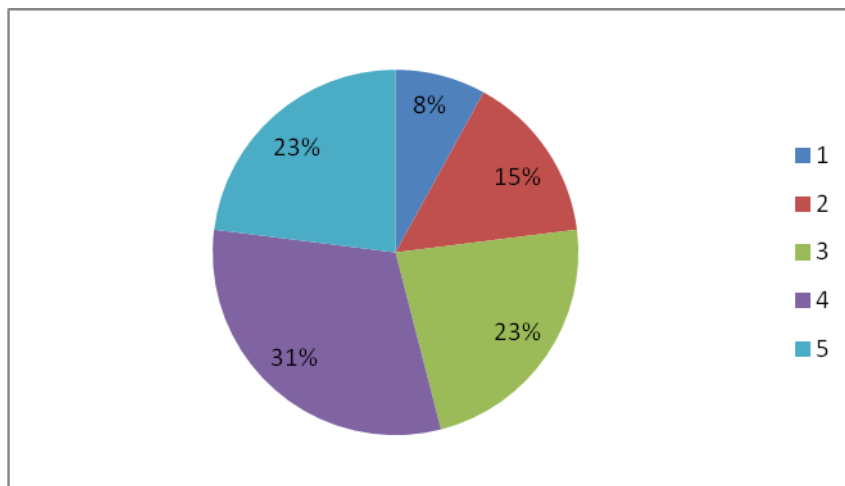
Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Dos entrevistados na pesquisa 23 discordam totalmente, 38% concordam e 38% concordam totalmente que as mudanças consideraram as necessidades dos alunos e da comunidade em geral. Procura-se implementar as mudanças de acordo com as



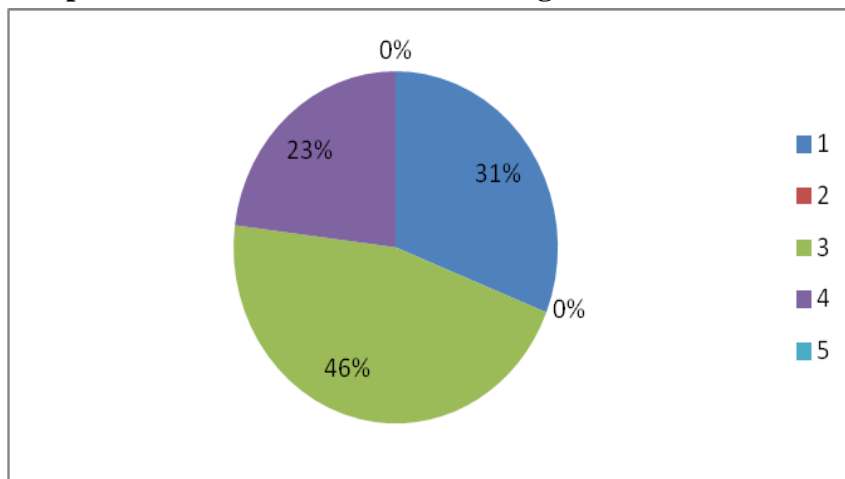
necessidades levantadas em atendimentos individualizados e, os coletivos que são realizados pelos docentes, coordenação, ouvidoria, atendimento psicopedagógico etc. E, também, através da avaliação institucional aplicada anualmente pela CPA – Comissão Própria de Avaliação.

**Gráfico 11: As mudanças tornaram-se contínuas?**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

**Gráfico 12: Na implementação da mudança, observou-se, que os líderes tiveram a oportunidade de escolha das estratégias a serem utilizadas pela IES?**



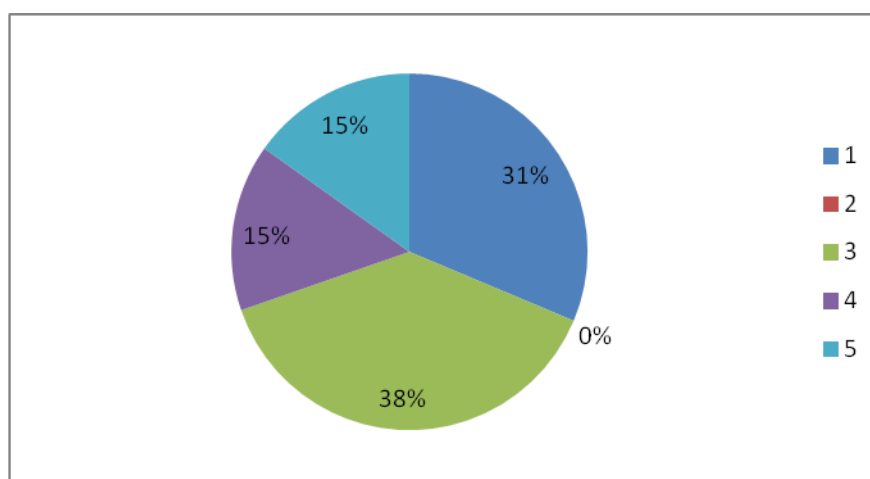
Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Dos resultados obtidos no Gráfico 11, têm-se que 8% discordam totalmente, 15% discordam, 23% se mantêm neutro, 31% concordam e 23% concordam totalmente que as mudanças acontecem de maneira contínua na IES, sendo umas das questões que mais gerou divergência nas respostas dos entrevistados. Atualmente, as mudanças

tornaram-se necessárias como forma de adaptação ao mercado e muitas delas já fazem parte da cultura da IES e são imprescindíveis para a sobrevivência, manutenção e crescimento da Instituição.

Os resultados apontam que 31% discordam totalmente, 46% mantêm-se neutro e 23% concordam que na implementação da mudança os líderes tem oportunidade de escolha das estratégias a serem utilizadas pela IES. Com esse resultado nota-se que os líderes, muitas vezes, não possuem a liberdade de definir as estratégias a serem adotadas pela IES. Muitas das estratégias são definidas pela equipe de planejamento estratégico da rede CNEC, constituídas pela Superintendência Nacional. As equipes se reúnem periodicamente para revisão das estratégias e apresentação dos resultados.

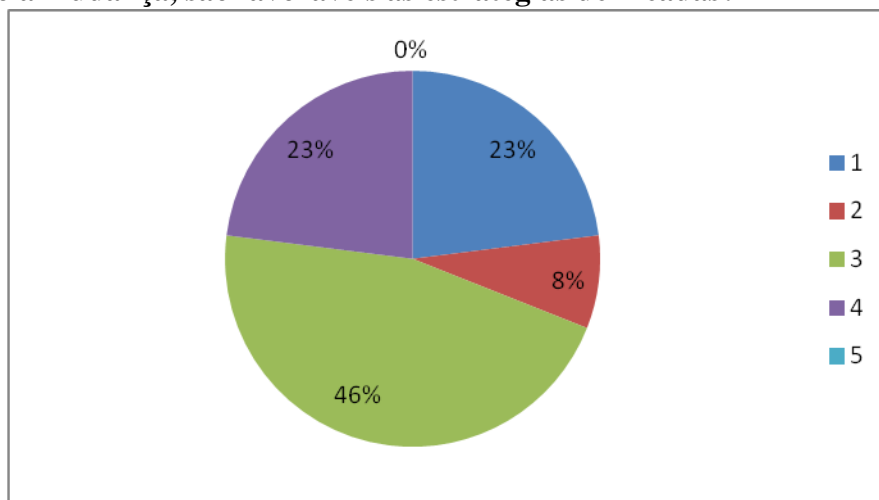
**Gráfico 13: Os meios de comunicação (ofícios, e-mail, etc) tem facilitado assimilação e a colaboração dos professores no processo de implantação da mudança organizacional?**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Na Gráfico 13, identifica-se que 31% discordam, e 30% concordam ou concordam totalmente que os meios de comunicação utilizados facilitam a colaboração dos professores no processo de implantação da mudança organizacional. Constata-se que os meios de comunicação estão ineficazes, há a necessidade de implantar uma comunicação interna que facilite a interação entre os docentes e colaboradores da IES e dessa forma contribuam para o processo de implantação da mudança organizacional.

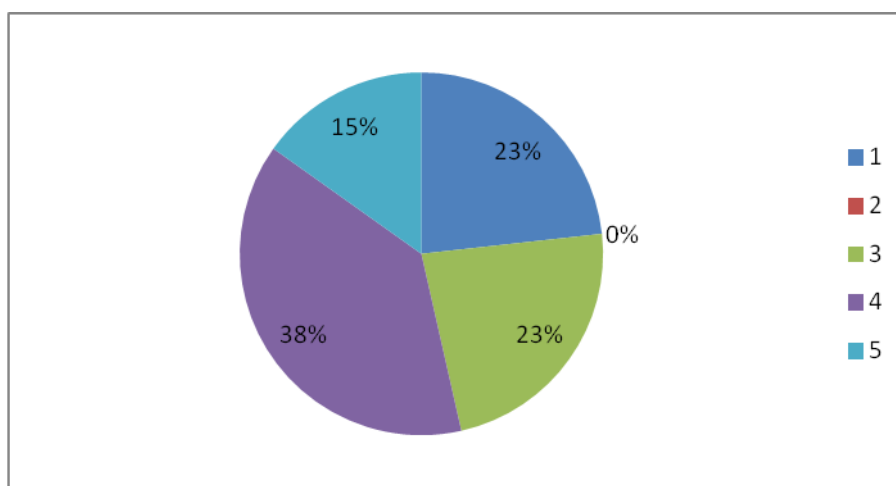
**Gráfica 14: As informações e comentários vertidos informalmente, em relação à mudança, são favoráveis às estratégias delineadas?**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Sobre as informações e comentários informais sobre a mudança serem favoráveis as estratégias da IES, 23% discordam totalmente, 8% discordam, 46% preferem se manter neutros a este assunto e 23% concordam com a questão. Dessa forma, verifica-se que há uma percepção muito diferenciada dos docentes em relação aos comentários vertidos informalmente. Mas, muitos docentes, permaneceram na neutralidade em relação à questão.

**Gráfico 15: No desenvolvimento individual e grupal, o reconhecimento moral tem sido uma preocupação da IES no sentido do comprometimento dos professores?**

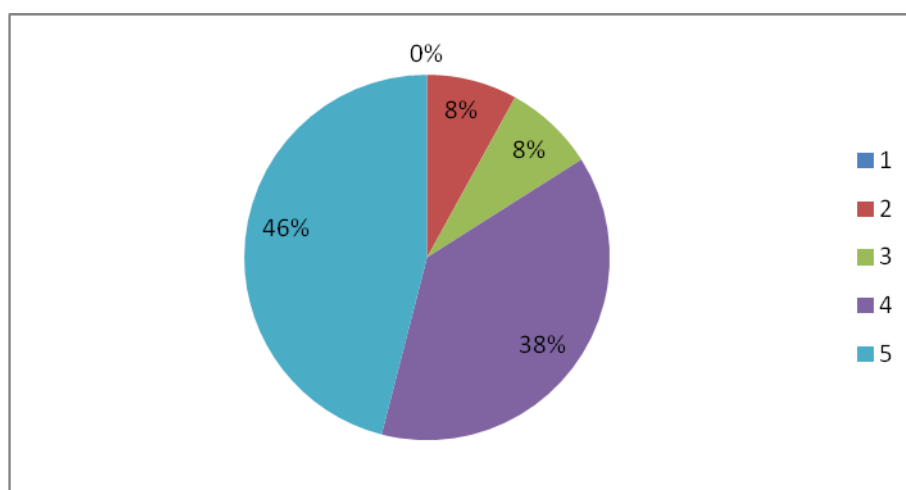


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

A maioria dos docentes concorda (38%) e concordam totalmente (15%) que a IES se preocupa em reconhecer o trabalho realizado por eles e o comprometimento com os objetivos propostos.

Para a última questão os entrevistados concordam (38%) e concordam totalmente (46%) que é essencial o bom relacionamento da Coordenação com a equipe de docentes nos processos de mudanças. Dessa forma se torna mais fácil para conduzirem o processo, transmitirem, delegarem e comunicarem da melhor forma a implementação da mudança. O bom relacionamento proporciona confiança e causa menos resistência.

**Gráfico 16: O relacionamento da Coordenação com os professores foi adequado para favorecer os planos e programas de implementação de mudanças?**



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

#### 4. Considerações Finais

É notável que as organizações estejam vivenciando constantes transformações em todos os âmbitos: tecnológico, político, social, econômico e cultural. Dessa forma, enfrentam alta competitividade e mudanças que podem influenciar positivamente ou negativamente os comportamentos dos colaboradores e, conseqüentemente a cultura organizacional. O mercado educacional vem crescendo a cada ano e, diante disso, torna-se relevante para as instituições conhecerem a cultura presente em seu ambiente interno e a melhor maneira de enfrentarem estas mudanças.

Os reflexos causados pelas mudanças causam efeitos nas organizações e em seus colaboradores e muitos resultados dependem de como a organização interage com o ambiente para a tomada de decisão e delineamento das estratégias.

Nesse contexto, a cultura organizacional é extremamente importante e um dos fatores determinantes, pois ela define a forma que seus colaboradores percebem as mudanças e como reagem diante delas.

Através da pesquisa de campo, constatou-se que os docentes da Educação Superior da CNEC Capivari compreenderam a importância da implementação das mudanças na Instituição, sejam elas para atenderem as exigências do Ministério da Educação ou para adequação ao mercado atual. Mas identificaram que para o alcance dos objetivos propostos pela Instituição é imprescindível haver um bom planejamento, comprometimento de todos, além de uma comunicação eficaz destes objetivos.

Constatou-se que a cultura organizacional presente na Instituição possui traços de informalidade, tradicionalismo reforçado pela administração vertical e a burocracia tornando muitos processos morosos. Outra característica marcante é o bom relacionamento entre os docentes/coordenação e o espírito de colaboração que contribui para o ambiente de trabalho.

## 5. Referências Bibliográficas

- BEZZON, Lara Crivelaro. Guia Prático de monografia, teses e dissertações. 3 ed. São Paulo: Ed. Alinea. 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Os Novos Paradigmas – Como as mudanças estão mexendo com as empresas**. 2 ed. São Paulo: Ed. Atlas. 1998.
- CHU, Rebeca Alves; WOOD JR., Thomaz. **Cultura Organizacional brasileira pós-globalização: global ou local?** RAP – Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro-RJ, v. 45, n. 5, set/out, 2008.
- COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. **Comportamento Organizacional – Conceitos e Estudos de Casos**. 7 ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2003.
- DEMO, Pedro. **Introdução à Metodologia da Ciência**. 2 Ed. São Paulo: Ed. Atlas. 2011.
- DRUCKER, Peter F. **A Organização do Futuro – Como preparar hoje as empresas de amanhã**. 4 ed. São Paulo: Ed. Futura. 2000.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; FISCHER, André Luiz; NOGUEIRA, Arnaldo José F. Mazzei; ARELLANO, Eliete Bernal; REIS, Germano Glufke; SHINYASHIKI, Gilberto; SAMPAIO, Jáder dos Reis; DUTRA, Joel de Souza; HIPÓLITO, José Antonio Monteiro; ALBUQUERQUE, Lindolfo

- Galvão de; EBOLI, Marisa; OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda; FISCHER, Rosa Maria; CASADO, Tania. **As Pessoas na Organização**. 10 ed. São Paulo: Ed. Gente, 2002.
- FREITAS, Maria Ester. **Cultura Organizacional - Evolução e Crítica**. 1 ed. São Paulo: Ed. Cengage Learning, 2007.
- KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações – O Homem Rumo ao Século XXI**. 2 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.
- LIMA, Súsi M. Barcelos; ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. **Um Estudo Sobre Clima e Cultura Organizacional na Concepção de Diferentes Autores**. Rev. CCEI - Centro de Ciências da Economia e Informática - URCAMP, Rio Grande do Sul - RS, v.6, n.10, p. 33-40, ago., 2002.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 1 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2011.
- MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. 1 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2011.
- NAVES, Mandim Ribeiro; DELA COSTA, Marília Ferreira. **Cultura e Comprometimento Organizacional em Empresas Hoteleiras**. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba-PR, v.7, 2003.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14 ed. São Paulo: Ed. Pearson, 2010.
- SANTOS, Neusa Maria Bastos Fernandes. **Cultura e Desempenho Organizacional: um Estudo Empírico em Empresas Brasileiras do Setor Têxtil**. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba-PR, v.2, n.1, 1998.
- SALES, Jeferson David Araujo; SILVA, Patrícia Katiana. **Os fatores de resistência a mudança organizacional e suas possíveis resultantes positivas: um estudo de caso na Indústria Calçados Bibi do Município de Cruz das Amas – BA**. 2007. *In: X SEMEAD, FEA-USP, São Paulo*. Extraído via <http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado>, em 24 de maio de 2013.
- SCHEIN, Edgar H. **Cultura Organizacional e Liderança**. 1 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.
- WAGNER III, John A; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional**. 1 ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 1999.
- ZONATTO, Vinícius Costa da Silva; MACHADO, Denise Del Prá Netto; LOURENSI, Adriano; BOGONI, Nadia Mar. **Cultura Organizacional em uma Instituição de Ensino Superior: um Estudo de Caso Sob as Perspectivas Propostas Por Hofstede (1991)**. Revista Eletrônica de Administração e Turismo . Jul/Dez 2012. Extraído via <http://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/AT/article/view/1110>, em 06 de abril de 2013.

## GESTÃO DE PREÇOS E CUSTOS SUJEITOS À VARIAÇÃO CAMBIAL

*Aristides Lucas Guimarães<sup>1</sup>*  
*Filipe Simões Sérgio<sup>2</sup>*

### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo elencar os principais fatores envolvidos na gestão de preços e custos que estão expostos à variação cambial, demonstrando as dificuldades encontradas e apresentando as possíveis soluções para a área gerencial. Para tal realização, são apresentados exemplos práticos que visam ilustrar os problemas e soluções expostos. É declarada também, a importância da correta utilização da base de formação de preço, seja ela um custo ou um retorno esperado, além da correta leitura da oportunidade de venda que está sendo proporcionada. Frisa-se a necessidade de disseminar a responsabilidade sobre os custos que incorrem no negócio, estruturando assim, um sistema de controle interno para mensuração de resultados que possa servir de ferramenta para avaliação ou revisão por uma equipe e não apenas um profissional, tomando como base o conceito de custeio *kaizen*. Com isso, se espera que a capacidade preditiva na gestão de negócios seja estimulada, aumentando, portanto a contribuição e consequente valorização do profissional dentro da organização que está inserido.

**Palavras-chave:** Contabilidade de Custos. Variação Cambial. Formação de Preços. Gestão de Custos.

---

<sup>1</sup> Graduado em Ciências Contábeis, pós-graduado em Auditoria e Controladoria, Metodologia do Ensino Superior e IFRS-NIAS, mestre em Contabilidade e Professor de Graduação do Centro Universitário Padre Anchieta. (aristidesguimaraes@yahoo.com.br).

<sup>2</sup> Aluno do curso de graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário Anchieta. (filipesimoessergio@yahoo.com.br)

## 1. Introdução

À medida que nosso país intensifica o seu relacionamento comercial com outros países ou blocos econômicos e a importação de bens vem se tornando frequente começamos então a tornar o custo de nossos produtos vulneráveis as variações cambiais por estarmos dependentes de um material provido de um país com moeda diferente. A fim de evitar flutuações na rentabilidade dos negócios as empresas que mantêm um relacionamento constante com uma moeda estrangeira podem optar por precificar seus produtos em moeda estrangeira, a fim de proteger a sua rentabilidade.

Quando a comercialização é tratada entre duas empresas é normal utilizar uma moeda estrangeira (desde que, mais estável do que a moeda forte do país) para a cotação de uma determinada mercadoria, isso faz com que a variação do câmbio não seja motivo para grandes prejuízos ou lucros imprevisíveis à empresa que vende seu produto uma vez que essa variação é repassada no preço de venda do produto final, isso caracteriza uma operação semelhante ao “*hedge*”, porém, independente de uma instituição financeira.

Apesar do simples fato de cotarmos um produto em moeda estrangeira reduzir a exposição às flutuações de moedas isso não assegura que efetuemos uma negociação rentável, para isso faz-se necessário um conhecimento minucioso da relevância e potencial do cliente e também do comportamento de cada produto, abordando seu custeio e rotatividade dentro do estoque.

## 2. Referencial Teórico Analítico

### 2.1 A questão do câmbio

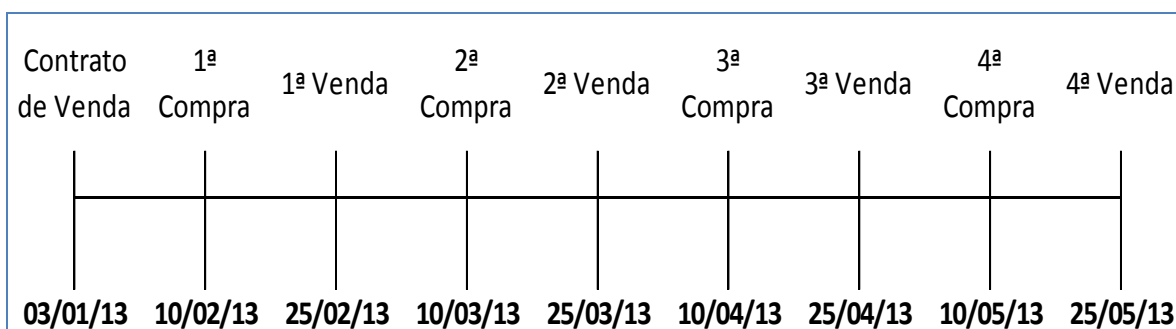
Quando uma determinada empresa pratica um preço de venda fixado em moeda local, porém, com o custo do produto sendo influenciado por uma moeda estrangeira torna-se dificultoso estimar a rentabilidade da negociação, afinal ela está estritamente dependente da taxa da moeda no momento da aquisição ou nacionalização (em caso de importados). Pode-se ilustrar esse fato observando que, quando uma determinada firma fecha um contrato de fornecimento de barras de aço por um preço de R\$ 10,00/unidades, sendo esse livre de impostos.

Considerando uma demanda de 10.000 barras por mês com faturamento fixado para o dia 25 de cada período, a firma apenas revende o produto que é adquirido de outro país pelo custo de US\$ 3,90 por unidade e tem compras programadas para

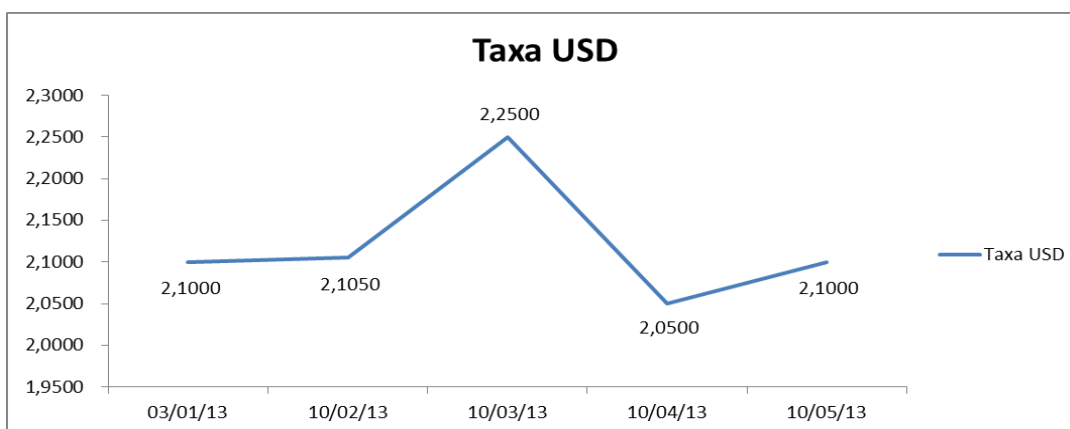


entregas todo o dia 10 de cada mês. No momento da negociação a taxa do dólar americano era de R\$ 2,10, portanto estimava-se uma margem de contribuição de 18,10%. Dadas às condições, é perceptível que a margem de contribuição efetiva está dependente da taxa do dólar americano. A Figura 1 ilustra no tempo o caso exemplificado e a Figura 2 a variação da cotação do dólar americano em relação a moeda nacional.

**Figura 1 – Linha do tempo.**



**Figura 2 – Exemplo de cotação do dólar americano.**



Analisando o cenário ilustrado, pode-se estimar que o produto em questão proporcione o seguinte resultado à companhia, conforme apresentado na Figura 3.

Podemos notar também, que até o momento a variação cambial proporcionou um impacto desfavorável no resultado da companhia, afinal o custo para nacionalização ficou maior devido ao crescimento da taxa do dólar americano, conforme apresentado na Figura 4.

**Figura 3 – Demonstração de resultados por período.**

	Projeção para cada mês	Realizado					Total
		Fev-13	Mar-13	Abr-13	Mai-13		
Quantidade Vendida	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
Preço Líquido de Venda	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	
<i>Receita Líquida</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 100.000</i>	<i>R\$ 400.000</i>
Custo Unit em US\$	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	\$ 3,90	
Taxa USD	R\$ 2,1000	R\$ 2,1050	R\$ 2,2500	R\$ 2,0500	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	
Custo Unit em R\$	R\$ 8,19	R\$ 8,21	R\$ 8,78	R\$ 8,00	R\$ 8,19	R\$ 8,19	
<i>(-) Custo das Vendas</i>	<i>R\$ (81.900)</i>	<i>R\$ (82.095)</i>	<i>R\$ (87.750)</i>	<i>R\$ (79.950)</i>	<i>R\$ (81.900)</i>	<i>R\$ (81.900)</i>	<i>R\$ (331.695)</i>
<i>Lucro Bruto</i>	<i>R\$ 18.100</i>	<i>R\$ 17.905</i>	<i>R\$ 12.250</i>	<i>R\$ 20.050</i>	<i>R\$ 18.100</i>	<i>R\$ 18.100</i>	<i>R\$ 68.305</i>
Margem de Lucro %	18,10%	17,91%	12,25%	20,05%	18,10%	18,10%	17,08%

**Figura 4 – Demonstração de impacto da variação cambial.**

	Realizado					Total
	Fev-13	Mar-13	Abr-13	Mai-13		
Quantidade Vendida	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
Taxa USD Orçada	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	
Taxa USD Real	R\$ 2,1050	R\$ 2,2500	R\$ 2,0500	R\$ 2,1000	R\$ 2,1000	
<i>Varição da Taxa USD (+) / -</i>	<i>R\$ (0,0050)</i>	<i>R\$ (0,1500)</i>	<i>R\$ 0,0500</i>	<i>R\$ -</i>	<i>R\$ -</i>	
<i>Custo Unit em US\$</i>	<i>\$ 3,90</i>	<i>\$ 3,90</i>	<i>\$ 3,90</i>	<i>\$ 3,90</i>	<i>\$ 3,90</i>	
<i>Impacto de Variação do Câmbio</i>	<i>R\$ (195,00)</i>	<i>R\$ (5.850,00)</i>	<i>R\$ 1.950,00</i>	<i>R\$ -</i>	<i>R\$ -</i>	<i>R\$ (4.095,00)</i>

Nota-se, no caso ilustrado que a flutuação do dólar americano causou a referida firma um impacto negativo de R\$ 4.095,00 em quatro meses de comercialização. Apesar de a taxa apresentar uma grande variação, a margem de lucro praticada pela empresa permitiu que a companhia absorvesse a variação cambial sem sofrer um prejuízo. O exemplo supracitado se repete em diversas empresas que trabalham com importação de mercadorias ou matérias-primas ou mesmo negociam suas compras com fornecedores locais que, por sua vez, fixam seus preços em outra moeda. Cada cenário exige um diferente tipo de planejamento para redução da exposição cambial.

O presente estudo visa proporcionar condicionantes para uma melhor previsibilidade no momento de planejar uma venda envolvendo moeda estrangeira, tanto na aquisição como no controle de estoques ou na venda de um bem.

## 2.2 Precificação

De acordo com Sardinha (1995), um dos mais importantes aspectos financeiros de qualquer companhia é a determinação de preços dos produtos e serviços comercializados. Complementando, Assef (1999) ainda elenca alguns dos principais objetivos, como:

- Proporcionar, no longo prazo, o maior lucro possível;
- Permitir a maximização lucrativa da participação de mercado;
- Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidade e desperdícios operacionais;
- Maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo autossustentável.

Atualmente temos diversas formas de se chegar ao preço de venda, dentre elas Sardinha (1995) destaca como as principais: i) preço com base no Custo Total; ii) preço com base no Custo Variável; iii) preço com base no Custo de Transformação; iv) e o preço com base no Retorno Esperado

Todos os embasamentos citados acima apresentam pontos fortes e fracos, a escolha correta dá-se ao interesse da empresa, o que ela desejará utilizar como medida de eficiência, que podem ser: i) Lucro unitário; ii) Margem de Contribuição; iii) Retorno obtido sobre o investimento

Considera-se precificação em moeda estrangeira o intuito de determinar o preço de venda em uma moeda estrangeira é reduzir a exposição do resultado das negociações às variações cambiais. Esse método transfere o risco cambial ao adquirente da mercadoria, por essa razão pode não ser amplamente aceito por todos os clientes. Os métodos de precificação em moeda estrangeira são os mesmos utilizados para se obter os preços de venda em moeda corrente, o real ganho dessa metodologia está simplesmente na redução do risco cambial.

Em contraste com a redução da exposição cambial da receita, temos também o controle de custos da negociação que deverão ser os mais controlados possíveis. Dentre os custos a serem controlados estão: i) custos de matéria-prima; ii) custos de mão de obra; iii) custos indiretos de fabricação; iv) custos de logísticos gerais; v) e gastos gerais administrativos e comerciais.

O eficiente controle desses custos não necessariamente significa que eles não se alterem, mas sim que possam ser reduzidos ou mesmo sofram acréscimos desde que a

empresa tenha previsibilidade dessas variações. Onde se prediz quaisquer variações é importante haver um plano de ação de como a companhia se portará frente a essa mudança, e também haver *follow-ups* do comportamento comercial e do resultado financeiro dado às variações incorridas.

A principal chave para obter êxito no controle dos custos é ter a responsabilidade compartilhada com os responsáveis capacitados por cada tipo de custos (gerentes de fábrica, compradores, planejadores de demanda, entre outros), aliada as corretas ferramentas de avaliação de resultados.

Uma ferramenta muito comum na gestão e redução de custos é o *Kaizen Costing*, um conceito japonês de melhoria contínua de processos que impactam o custeio do produto. De acordo com Monden (1999), custeio *Kaizen* significa manter os níveis correntes de custo e trabalhar sistematicamente para reduzir os custos a valores desejados.

### 2.3 Cuidados em negociações de Longo Prazo

Em alguns momentos podem ser impostas situações de negócio onde precisemos garantir um determinado preço por uma longa data, apesar de estarmos ganhando a segurança de auferir determinada receita por em função de dado tempo, deve-se avaliar os riscos que tal oportunidade oferece e ponderar o retorno que se deve obter em tal negociação, afim de que esses cubram àqueles.

Um importante aliado na segurança em prol de ambas as partes é a fixação de um contrato de fornecimento, onde devem estar explícitas cláusulas que assegurem a saúde financeira tanto de quem compra como de quem vende. Nesse caso, uma determinada empresa vendedora desenvolve um produto exclusivo para uma firma compradora, esperando que a segunda garanta a compra do estoque mantido pela vendedora, desde que o nível de estoque de segurança esteja acordado por ambas.

Outro fato importante é a determinação do giro desse produto, quanto menor o tempo de permanência dele dentro do estoque, melhor será o ciclo operacional da negociação, ou seja, o tempo entre o pagamento da mercadoria comprada e o recebimento da mesma mercadoria vendida será mais curto. De acordo com Pozo (2002, p. 72):

[...] a rotatividade é um termo comumente utilizado tanto pelas empresas multinacionais como pelas nacionais, é expressa por meio da quantidade que o valor de estoque gira ao ano, ou seja, o valor investido em estoque ou sua quantidade de peças que atenderá um determinado período de tempo.

Falando-se em um item de giro baixo no estoque, além de alongar o ciclo operacional há também os custos de armazenagem demandados por esse.

Demandas por estocagem conduzem a custos enormes nas empresas, inclusive custos de movimentação, manuseio e armazenagem de produtos em processo, além dos custos devidos à obsolescência ou aos danos. Muitas empresas acham que os *layouts* de fábrica e as ineficiências que criam a necessidade de manter estoques de produtos em processo também escondem outros problemas que conduzem a custos excessivos de retrabalho. (ATKINSON *et. al.*, 2000, p. 145).

Assim, quanto maior o giro de estoque menor é a variação entre o custo real e o custo de reposição. O caso a seguir ilustra esse fato, considera-se uma dada firma que em uma determinada data adquiriu por importação 30.000 itens para atender a uma demanda do mês atual e dos próximos três meses. Considerando-se uma demanda de venda mensal fixa de 10.000 itens e um custo nacionalizado de US\$ 3,90/unidade, sendo desembaraçado a uma taxa de US\$ 2,11 (R\$ 8,23/unidades em moeda nacional). A Figura 5 apresenta de maneira sintética a posição de estoque ao final de cada mês.

**Figura 5 – Posição de estoques por período.**

Período	Quantidade	Valor R\$	Unit. R\$	Taxa US\$	Valor US\$	Unit. US\$
Fev-13	30.000	246.870	8,23	2,1100	117.000	3,90
Mar-13	20.000	164.580	8,23	2,1200	77.632	3,88
Abr-13	10.000	82.290	8,23	2,0000	41.145	4,11
Mai-13	0	0	0,00	2,1500	0	0,00

Pode-se notar que mesmo o custo nacionalizado unitário sendo de US\$ 3,90 quando realizamos a importação, a cada mês seu valor de realização se altera pelo fato de termos fixado seu custo histórico em reais e não em dólares, atendendo deste modo ao princípio contábil do custo histórico. Porém, podendo denegrir análises como a própria formação de preço caso tomemos como base o custo atual do item e não o custo de reposição, onde, portanto, de acordo com a taxa de dólar vigente podemos imprevisivelmente ganhar ou perder dinheiro.

#### *2.4 Visão ampla para uma eficiente gestão de preços e custos*

Com o objetivo de atingir o maior grau de previsibilidade e acuracidade possível em relação ao que orçamos atingir, faz-se necessário conhecer as variáveis que circundam a atividade da empresa. Muitas dessas variáveis estão fora do poder de

controle da empresa, porém, esta deve conhecer qual reação será gerada para cada decisão tomada.

No campo tributário ao qual a empresa está inserida, o IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica) e a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) têm suas bases de cálculos influenciadas pela variação cambial, e a empresa deve ter a ciência do impacto que sua opção tributária causa à rentabilidade de cada operação. No caso de uma firma optante pelo lucro real que tem em seu balanço patrimonial, direitos e obrigações em moeda estrangeira ela deve estar atenta como a variação cambial irá se comportar na base de cálculo, essa pode ser declarada sob dois regimes distintos, caixa ou competência.

No primeiro, as variações do câmbio são consideradas na base do resultado fiscal apenas quando liquidamos o direito ou obrigação, ou seja, trata-se de uma variação cambial realizada. No regime de competência, será considerada na base do resultado fiscal toda a variação cambial realizada e não realizada, onde independente do momento de liquidação essas variações estão sempre transitando pela base do lucro ou prejuízo fiscal. Nota-se a necessidade de critérios na avaliação de oportunidades, sempre levando em contas os riscos proporcionados e ponderar o retorno desejado.

Diante de uma oportunidade de venda onde o custo do bem em questão pode sofrer alguma influência cambial é necessário mapear o cenário levando em conta os potenciais riscos e retornos oferecidos pelo negócio. Além dos custos totais de um bem se deve levar em consideração os riscos que a negociação pode nos proporcionar e comparando-os ao retorno esperado, pode-se decidir com sensatez se a oportunidade é viável ou inviável aos interesses da companhia. Como exemplos de riscos que devem ser considerados destacam-se: i) Dificuldade na garantia / manutenção do item. Exemplo: a importação de uma máquina sem histórico de similares nacionais pode demandar um alto custo de manutenção; ii) Atendimento dos prazos de entrega. Exemplo: greves alfandegárias são imprevisíveis e podem comprometer o prazo de entrega no cliente e ainda gerar multas por esses atrasos; iii) Variações cambiais. Exemplo: importação contínua de um item em cenário de instabilidade econômica.

A mensuração de valor dos riscos é muito particular a cada segmento ou até mesmo produto, portanto, é necessário que esse estudo seja feito em conjunto com as áreas envolvidas no planejamento da oportunidade, assim podemos ter os *inputs* necessários das áreas e o planejador disponibilizará de dados mais ricos para decidir ao invés de simplesmente orçar custos e preço de venda.

Naturalmente, cada tipo de mercado ou segmento proporciona um diferente retorno, porém, é também comum esperarmos um retorno maior onde o risco é maior. Portanto, não é conveniente assumir altos riscos onde as oportunidades oferecem baixos retornos, e também não é comum estarmos defronte a um negócio que ofereça riscos baixos e altos retornos. O retorno pode contribuir em duas linhas qualitativas para o resultado da empresa: i) no volume, onde a oportunidade poderá proporcionar um retorno unitário baixo, porém, devido a um grande volume negociado poderá contribuir na diluição dos custos fixos da companhia; ii) na margem de lucro, quando ocorre a oportunidade de efetuar a venda de um volume menor com alto lucro unitário, ou seja, obter maior lucro com menor esforço (ou volume vendido).

Sendo assim, deve-se estar atentos ao identificar o que determinada oportunidade pode proporcionar: volume ou margem de lucro. Então, pode-se estabelecer o *mix* de vendas e saberemos direcionar se o preço de venda determinado está baseado em um alto retorno com baixo volume ou baixo retorno com alto volume.

### 2.5 Abordagem estratégica

Muitas vezes é necessário levar em consideração outros aspectos além do retorno direto alcançado, principalmente se a empresa está em processo de expansão e em sua estratégia consta aumentar a sua fatia de mercado, para isso, faz-se necessário abrir mão de um retorno atrativo para se consolidar no segmento e quando dispuser de maiores volumes, então obter um retorno mais razoável cumprindo com a estratégia traçada.

Como exemplo dessa estratégia, considera uma determinada companhia que apresenta a capacidade de vender 10.000 itens de dado produto por mês e está com a oportunidade de vender 8.000 unidades para a uma segunda firma (Cia. ABC), atendida até então pelo concorrente da primeira, com margem bruta de 28% sobre a venda líquida. Considera-se que clientes menores da primeira firma consomem atualmente 75% da sua capacidade, que pratica com esse tipo de cliente uma margem bruta de 35% das vendas líquidas. O preço líquido médio comercializado com os clientes menores é de R\$ 350,00 por unidade, o custo fixo é de R\$ 700.000,00 por mês. A Figura 6 apresenta de maneira esquemática os resultados da primeira firma.

**Figura 6 – Demonstração de resultado**

Unidades Vendidas		7.500
Preço Líquido	R\$	350,00
Receita Líquida	R\$	2.625.000,00
(-) Custos Variáveis	R\$	(1.706.250,00)
<i>(=) Lucro Bruto</i>	<i>R\$</i>	<i>918.750,00</i>
Margem Bruta		35,00%
(-) Custos Fixos	R\$	(700.000,00)
<i>(=) Lucro Líquido</i>	<i>R\$</i>	<i>218.750,00</i>
Margem Líquida		8,33%

Considerando que a primeira firma não conta com a opção de investimento para ampliar a capacidade de atender a toda a demanda, ela tem pelo menos três opções para seguir: i) abrir mão de atender a um grande consumidor (Cia. ABC) e continuar a vender apenas para clientes menores que proporcionam uma margem bruta maior continuando assim com os resultados que vem obtendo; ii) atender apenas a segunda firma (Cia. ABC), abrindo mão das vendas que lhe proporcionam hoje um retorno maior, obtendo assim o resultado apresentado na Figura 7; iii) atender à demanda da segunda firma (Cia. ABC), e com o aumento da demanda impor aumento de preço aos clientes menores para que esses reduzam o consumo ao ponto de utilizar a capacidade máxima de 10.000 unidades por mês e recuperar a margem bruta perdida nesse atendimento (segunda firma), obtendo como resultado os valores apresentados na Figura 8.

Nota-se que é uma decisão muito particular da empresa e a escolha está intrínseco à sua estratégia. Apesar de a terceira opção proporcionar um retorno absoluto maior, existe também o risco de o aumento de preços aos clientes menores ser recusado e esses optarem pelo concorrente que acabou de perder seu espaço na segunda firma (Cia ABC). Assim, primeira firma, a fornecedora, automaticamente se enquadrará na segunda opção, a de menor retorno tanto marginal como absoluto.



**Figura 7 – Projeção de demonstração do resultado.**

Unidades Vendidas		8.000
Preço Líquido	R\$	315,97
Receita Líquida	R\$	2.527.777,78
(-) Custos Variáveis	R\$	(1.820.000,00)
(=) <i>Lucro Bruto</i>	R\$	707.777,78
Margem Bruta		28,00%
(-) Custos Fixos	R\$	(700.000,00)
(=) <i>Lucro Líquido</i>	R\$	7.777,78
Margem Líquida		0,31%

**Figura 8 – Projeção de demonstração do resultado**

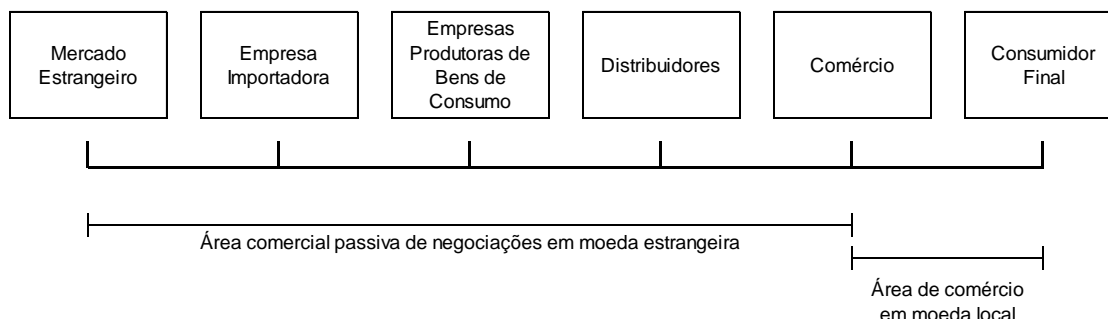
	<b>Cia. ABC</b>		<b>Clientes Menores</b>		<b>Total</b>
Unidades Vendidas		8.000		2.000	10.000
Preço Líquido	R\$	315,97	R\$	358,81	R\$ 350,00
Receita Líquida	R\$	2.527.777,78	R\$	717.617,45	R\$ 3.245.395,22
(-) Custos Variáveis	R\$	(1.820.000,00)	R\$	(455.000,00)	R\$ (2.275.000,00)
(=) <i>Lucro Bruto</i>	R\$	707.777,78	R\$	262.617,45	R\$ 970.395,22
Margem Bruta		28,00%		36,60%	29,90%
(-) Custos Fixos					R\$ (700.000,00)
(=) <i>Lucro Líquido</i>	R\$	707.777,78	R\$	262.617,45	R\$ 270.395,22
Margem Líquida		28,00%		36,60%	8,33%

A presente metodologia de negociações utilizando moeda estrangeira não elimina o efeito da variação cambial, apenas repassa o impacto para o próximo adquirente da mercadoria. Considerando que o consumidor final tem sua renda indexada pela moeda local de cada país, este se tornaria o agente que absorve a variação cambial, porém, como não nos deparamos com mercadorias precificadas em moeda estrangeira em nosso comércio, conclui-se que o verdadeiro absorvedor da variação cambial está localizado no meio da cadeia de suprimento.

Portanto, quando uma empresa aceita comprar de seus fornecedores, mercadorias precificadas em moeda estrangeira, ela está também se sujeitando ao risco

da variação cambial caso não consiga negociar sua mercadoria na mesma moeda estrangeira com seus clientes.

**Figura 10 – Áreas comerciais que podem atuar com moeda estrangeira.**



### 3. Considerações Finais

Considerando as análises apresentadas, pode-se concluir que a gestão de preços e custos aborda muitas variáveis e são necessárias ferramentas complexas além de um perfil preditivo e dinâmico do responsável por analisar tais fatos. Apesar de a taxa de câmbio ser incontornável às empresas, a precificação em moeda estrangeira aliada aos controles de estoques, avaliações de riscos do negócio e gestão tributária podem minimizar o impacto de variação cambial no resultado da empresa.

Também se conclui que uma eficiente negociação leva em conta o entendimento de que a decisão tomada, seja por, optar ou não, com retorno alto ou baixo está alinhada com a expectativa da empresa em atender aos seus próprios planos de longo prazo. Mesmo uma empresa estando inserida em um ambiente com variáveis incontornáveis, deve-se ter a ciência necessária das reações que suas decisões irão desencadear.

### 4. Referencias Bibliográficas

- ASSEF, Roberto. *Guia prático de formação de preços*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- ATKINSON, Anthony. et al. *Contabilidade Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000.
- MONDEN, Yasuhiro. *Sistema de redução de custos, custo-alvo e custo kaizen*. São Paulo: Bookman, 1999.
- POZO, Hamilton. *Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SARDINHA, José Carlos. *Formação de preço: a arte do negócio*. São Paulo: Makron Books, 1995.

## UMA ANÁLISE SOBRE A INFLUÊNCIA DOS *ACCRUALS* CONTÁBEIS NA EFICIÊNCIA EMPRESARIAL

Márcia Adriana da Silveira Gomes<sup>1</sup>

### Resumo

Este artigo buscou demonstrar, através de um estudo de natureza exploratória e com uma abordagem quantitativa, quais as influências, que os *accruals* contábeis, quando utilizados no sentido de provisões ou estimativas, exercem sobre o resultado financeiro e econômico das empresas, verificando qual o grau de correlação entre os resultados financeiros e os *accruals*, podendo originar desta forma reservas ocultas de lucros. Desta forma, buscou-se analisar quais as influências que os *accruals* apresentam na composição dos resultados contábeis e como eles devem ser interpretados por investidores. Para a execução dos objetivos propostos, realizou-se uma pesquisa nas informações disponíveis do exercício de 2003 sobre empresas de capital aberto não financeiras na C.V.M., extraindo-se informações a respeito das depreciações, amortizações e exaustões, tomadas em conjunto, bem como dos lucros ou prejuízos apurados e a variações ocorridas no capital circulante líquido. Os resultados do trabalho apresentaram aumento da correlação entre o resultado do exercício ajustado e a variação do C.C.L., demonstrando haver diferenças semânticas na informação contábil quando da utilização de critérios diferentes de análise da eficiência empresarial. Na aplicação da técnica de regressão múltipla, concluiu-se que o resultado do exercício e a variação do C.C. L. podem ter elevado poder explicativo, em relação à variável *accrual* utilizada.

**Palavras-Chave:** *accruals*, resultados contábeis, informação contábil.

---

<sup>1</sup> Mestre, Coordenadora e professora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Padre Anchieta de Jundiaí (msilveira@anchieta.br).

## 1. Introdução

Uma das principais funções das demonstrações contábeis é fornecer informações aos administradores para o processo de tomada de decisão. Sob a ótica do usuário externo, também apresenta como características a sua utilização por parte dos investidores, quando da realização de investimentos em ações de determinadas empresas.

Na execução de seus investimentos, os indivíduos desejam maximizar seus lucros, buscando um equilíbrio entre risco e retorno. Conforme preceitua Gitman (2001, p. 250), as decisões do administrador financeiro de uma companhia pode fazer com que o valor da empresa mude, via aumento das expectativas de dividendos que os acionistas correntes e potenciais podem ter perante a situação patrimonial e financeira da empresa.

Neste contexto, ao se considerar somente a variável Lucro por Ação nas ações de investimentos, pode-se deixar de ter uma visão global da empresa, que leve em consideração outros fatores, como o tempo efetivo de retorno e de forma primordial, os fluxos de caixa disponíveis para o pagamento de dividendos aos acionistas.

De acordo com Hendriksen e Van Breda (1999, p.205), apesar dos analistas visualizarem as relações existentes entre os fluxos líquidos de caixa e as suas relações com o pagamento de dividendos, uma análise mais detalhada dos resultados dos períodos anteriores é utilizada como parâmetro para determinação dos lucros futuros e uma visualização do risco inerente a todo investimento. Gitman (2001, p. 43) especifica que a análise dos tempos médios de retorno através do lucro por ação esperado pode determinar as atuações dos administradores, que em um primeiro momento, uma vez que a expectativa de lucros é primordial para a política de reinvestimento e para a própria sobrevivência do empreendimento.

Segundo Colauto, Beuren e Souza (2003), em seu enfoque semântico, os lucros representam o funcionamento eficiente da empresa, por meio de sua relação com realidades econômicas subjacentes, pois este afeta tanto a série de dividendos correntes quanto o uso do capital aplicado para a geração de fluxos futuros de dividendos.

Para a execução de suas funções no interior das empresas, os gestores têm diferentes objetivos, que sempre devem estar em acordo com a realidade na qual a organização está inserida. Para Atkinson *et all* (2000, p. 80), a responsabilidade pela escolha de quais objetivos são os melhores para a empresa cabem aos diretores e estes

objetivos norteiam de forma contundente os propósitos principais que servem de base para uma avaliação de tudo o que a empresa faz. Neste contexto, o escopo e a natureza dos objetivos organizacionais diferem amplamente, fazendo com que decisões a respeito de como a empresa deve comportar-se no mercado, fazendo com que a empresa adote medidas que podem até reduzir lucros, mas que atendem metas relacionadas a outros *stakeholders*.

O presente artigo buscou demonstrar, através de um estudo de natureza exploratória e com uma abordagem quantitativa, quais as influências que os *accruals* contábeis, quando utilizados no sentido de provisões ou estimativas. E, em especial as depreciações, amortizações, exaustões e outras reduções de ativos, exercem sobre o resultado financeiro e o resultado econômico das empresas, verificando qual o grau de correlação entre os resultados financeiros e as depreciações constituídas pelas empresas, podendo originar desta forma reservas ocultas de lucros.

Sob o aspecto da informação contábil, pode-se ter uma determinada visão distorcida a respeito das informações que estão disponíveis aos investidores. Quando o investidor toma como base apenas o Lucro Líquido do Exercício como medida de eficiência empresarial, pode estar realizando comparações inadequadas. Podem ocorrer casos onde a empresa dispõe de elevado ativo imobilizado, sujeito à depreciação, que provoca uma redução no lucro do exercício, bem como pode haver alterações no resultado da empresa por técnicas contábeis, como a depreciação acelerada, que por outro lado não apresentam reflexo nos fluxos financeiros da entidade, que podem ser visualizados através do capital circulante líquido.

No presente trabalho, será utilizado o conceito de eficiência de Atkinson *et all* (2000, p. 89), que define a eficiência como uma característica que se refere à habilidade de um processo em alcançar seus objetivos. Desta forma, eficiência na gestão empresarial, sob a ótica dos acionistas, representaria uma habilidade em proporcionar os maiores retornos financeiros com o menor risco possível.

Assim, tem-se o seguinte problema de pesquisa: qual a influência da depreciação, amortização e exaustão no resultado das empresas, para fins de avaliação da eficiência empresarial?

## **2. Delimitação do problema de pesquisa**

A contabilidade financeira, como instrumento de informação primordial para os gestores, deve transmitir os conhecimentos necessários ao processo de tomada de

decisão de todas as entidades, especialmente daquelas que tem finalidade lucrativa. No entanto, ela não pode se esquecer dos demais usuários, quais sejam eles acionistas, governos e instituições financeiras, entre outros.

No atual contexto empresarial, as organizações empresariais buscam uma maneira de melhorar seu desempenho, visando à manutenção ou o incremento da lucratividade e rentabilidade no decorrer dos anos, de forma a perpetuar-se frente às contingências que surgem no decorrer de sua existência.

Uma das formas das empresas manterem-se no mercado é através da manutenção de padrões de eficiência empresarial. Para Hendriksen e Van Breda (1999, p.202) uma das interpretações da eficiência é aquela que representa a capacidade relativa de obtenção do máximo resultado com um determinado volume de recursos ou uma combinação ótima de recursos que foram utilizados, em função da demanda do produto (e dado o preço, conseqüentemente), permitindo uma opção de lucratividade máxima para os sócios ou acionistas das empresas. Para Gitman (2001, p. 59), a existência de mercados eficientes está ligada de forma essencial à criação e manutenção de bolsas que valores, que constituem em disponibilizadores de recursos para serem usufruídos em usos mais produtivos, como resultado da competição entre investidores que buscam a maximização de suas riquezas.

As empresas que estão situadas em mercados competitivos tendem a formular estratégias na busca de situações que provoquem uma maximização dos ganhos no longo prazo, visando a manutenção dos fluxos de recursos para a empresa, fazendo com que desta forma haja um círculo virtuoso que mantenha a empresa em atividade. Entretanto, a existência da economia de mercado impede que todas as previsões efetuadas se realizem da forma planejada. Segundo Figueiredo e Caggiano (2004), devido principalmente a mudanças tecnológicas, de mercado, de preferências de consumidores e ao aperfeiçoamento do desempenho dos competidores, os produtos existentes tendem a ficar menos lucrativos, provocando o chamado "*Improvement Gap*", que consistiria na diferença entre os lucros previstos inicialmente e a previsão realizada que leve em consideração a existência de fatores de redução dos lucros.

O lucro contábil, apurado nas demonstrações contábeis, constitui uma reunião de todos os fatores que ocorreram em um determinado período, que culminaram na apresentação da comumente chamada pelo mercado "última linha do balanço", possui toda uma metodologia que não está acessível para a maioria dos usuários das peças contábeis. Nesta linha de pensamento, Colauto, Beuren e Souza (2003) entendem que o

reducionismo que ocorre em determinadas áreas de interpretação das informações contábeis implica em dificuldades na quantificação de informações de natureza subjetiva.

Neste sentido, os *accruals*, quando utilizados significando as estimativas e provisões utilizadas pela contabilidade, tal como o método de depreciação, pode provocar um determinado grau de subjetividade, haja vista que não é de conhecimento amplo a forma pela qual os valores são calculados.

Segundo Chan et all (2001), apud Costa, Teixeira e Nossa (2002):

*“... Ao realizar a checagem de que o retorno futuro das ações estaria refletindo as informações sobre a qualidade atual dos lucros utilizando como proxy para a qualidade dos lucros foram examinadas várias hipóteses, entre elas a manipulação dos lucros pela administração, mudanças nas condições passadas ou futuras de mercado das empresas e a lenta reação do mercado a mudanças nas condições do negócio para explicar o poder preditivo dos accruals. Neste sentido, Os accruals foram definidos como a diferença entre o lucro contábil da empresa (LC) e seu fluxo de caixa (FCX). Neste caso, quanto maior o valor dos accruals, maior será a diferença entre o lucro e o caixa gerado...”*

Como se pode concluir a partir das pesquisas de Chan *et al.* (2001), a existência de vários fatores subjetivos pode provocar alterações no resultado das empresas, afetando de forma direta uma avaliação que deseja ser rigorosa, quando analisadas questões relativas à eficiência empresarial.

Desta forma, o objetivo do presente artigo busca demonstrar quais as influências que os *accruals* contábeis exercem sobre os lucros das empresas, buscando demonstrar a existência de correlação entre a depreciação de ativos, os lucros apurados e os fluxos de caixa líquidos, apurando-se neste caso uma das formas de se estabelecer um critério para avaliação da eficiência empresarial.

### **3. Metodologia utilizada**

O estudo realizado caracterizou-se como uma pesquisa de natureza exploratória, tendo como estratégias de pesquisa levantamento de dados secundários e a análise de arquivos contendo os dados das empresas, como forma de apurar corretamente os valores quantitativos necessários para a execução dos objetivos propostos (YIN, 2001, p. 24).

Para a realização dos trabalhos de pesquisa, foram selecionadas de forma intencional 45 empresas que possuem demonstrações financeiras do ano de 2003 com dados disponíveis de forma pública, em virtude de serem empresas de capital aberto. Tais dados serão pesquisados na base de dados da Comissão de Valores Mobiliários (C.V.M.). A escolha de forma intencional, ao invés de utilizar-se critérios probabilísticos, ocorreu pelo motivo de que nem todas as empresas pesquisadas dispunham das informações disponíveis para a pesquisa. Desta forma, segundo Corrar e Theóphilo (2004, p. 44), a amostragem não probabilística por conveniência é justificável, em virtude dos elementos da população serem selecionados de acordo com a disponibilização de dados para o presente estudo.

Considerando-se que a população total de empresas não financeiras com ações na Bolsa de Valores é representada por um total de 316 empresas, a amostra selecionada de 45 em empresas representa 14,24% do total de empresas, constituindo-se de uma amostra representativa sobre a população considerada.

De posse destes dados, foram selecionadas como variáveis a despesa de depreciação e a variação do capital circulante líquido, de acordo com a Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos e o Lucro ou Prejuízo do Exercício, disponíveis na Demonstração de Resultado do Exercício.

Após a coleta de dados, foram utilizadas técnicas de regressão múltipla, para análise da existência de correlação e do grau de influência das depreciações no Resultado do Exercício. De acordo com Hair *et all* (2005, p. 136), o objetivo da análise de regressão múltipla é utilizar as informações das variáveis independentes cujos valores sejam conhecidos, para prever os valores da variável dependente. A utilização das técnicas de regressão múltipla pode ser classificada em dois grupos: previsão com a regressão múltipla e explicação através da regressão múltipla.

No presente estudo, o foco de análise estará na explicação do comportamento da variável dependente, com base nas informações fornecidas pelas variáveis independentes. Sob este ângulo, podem ser avaliadas três perspectivas distintas: a importância das variáveis independentes, individualmente; os tipos de relações encontradas entre as variáveis dependente e independente e ainda, as inter-relações entre as variáveis independentes (HAIR *et all*, 2005, p. 145).

#### **4. Os accruals contábeis e a informação contábil**



De acordo com Rangel e Teixeira (2003), partindo-se das informações contábeis os gestores obtêm informações que podem ser consideradas relevantes, bem como estas mesmas informações são úteis para o mercado, sendo que a principal função da contabilidade é prover os usuários de informações úteis para quaisquer tipos de tomada de decisão que envolva recursos de natureza econômico-financeira.

Existem questões abertas envolvendo a relevância das informações contábeis tomadas com um todo *versus* a confiabilidade dos *accruals* e o papel do conservadorismo como elementos essenciais para sustentação da qualidade do lucro contábil. (COSTA, TEIXEIRA E NOSSA, 2002).

As informações contábeis são utilizadas pelos vários usuários em todos os processos de tomada de decisão, de tal forma que diferentes usuários podem ter diferentes necessidades. Acredita-se que o investidor, quando da avaliação de demonstrações contábeis, procura aquela que possa lhe proporcionar o maior retorno no menor espaço de tempo possível, oferecendo um risco de acordo com o perfil deste investidor.

Para DIAS FILHO E NAKAGAWA (2002):

*“... uma análise pragmática das informações contábeis pressupõe a consideração de que não basta oferecer um conjunto de informações quaisquer. Pelo contrário, é necessário identificar as necessidades médias das diversas categorias de usuários de modo que tais informações possam, de fato, contribuir para melhorar a qualidade das decisões. De modo mais resumido, diríamos que a informação relevante é somente aquela que pode agregar valor às decisões dos usuários...”*

Nesta linha de pensamento, deve-se ter em mente as necessidades individuais dos usuários, pois as informações tendem a ser manipuladas pelos usuários de acordo com os objetivos precípuos de cada usuário, tomado individualmente. A este respeito, Hendriksen e Van Breda (1999, p. 94) discutem que pode haver vários interessados nas informações contábeis, como por exemplo, a própria administração da entidade, os acionistas, outros investidores e credores. Cada grupo de usuários utiliza as informações de uma forma específica.

Nesta situação, ao se analisar a situação dos pequenos investidores no mercado de ações, tem-se ainda ocasiões nas quais ocorre a discussão a respeito de como são formados os preços das ações negociadas em bolsas de valores. A teoria dos mercados eficientes encontra forte resistência prática, uma vez que a informação é tratada de forma diferente pelo pequeno investidor e pelos investidores sofisticados, que dispõem

de instrumentos de elevada tecnologia para análise das inter-correlações entre os dados disponíveis.

Para Iudícibus (2004, p. 171), podem ocorrer problemas internos nas empresas, em virtude da adoção de critérios diferentes, quando da associação das despesas com as receitas. Se tais problemas podem acontecer dentro das empresas, pode-se presumir que não há como os usuários certificarem-se que todas as empresas atuantes no mercado de ações adotem os mesmos critérios, de tal forma que a informação contábil seja totalmente simétrica, quando da análise de fatores determinantes, como é o caso das depreciações, amortizações e exaustões.

Sobre este problema, Iudícibus, Martins e Gelbcke (2000, p. 195) explanam que a existência de critérios distintos no Brasil, sob as óticas contábil e fiscal, quando o tema tratado são as depreciações, amortizações e exaustões, provoca algumas divergências que acabam por prejudicar a análise futura destas demonstrações. Apesar de, a princípio, o critério de depreciação utilizado pela maioria das empresas ser o mesmo, ou seja, a utilização do método linear das quotas constantes, ainda há a possibilidade de utilização de percentuais distintos para cada classe patrimonial, a critério da administração da entidade. Sob a ótica fiscal, se a empresa possui, historicamente, elevados prejuízos fiscais, ela não possui interesse direto na utilização da taxa integral de depreciação admitida pelo fisco, de tal sorte que, mantidos os critérios de forma uniforme por determinado período, a empresa possui uma margem para realizar o planejamento fiscal, em detrimento das informações contábeis e dos lucros advindos deste tipo de planejamento. Tal atitude também pode ser tomada em relação a outros *accruals*, mas este trabalho tem como objetivo a análise específica das depreciações, amortizações e exaustões, que possuem disponibilidade de informação para análise, por parte dos usuários externos às empresas.

## **5. Descrição e análise dos dados coletados**

Considerando-se como população do presente estudo as empresas não financeiras que possuem ações com negociação na Bolsa de Valores, o processo de coleta de dados envolveu a seleção intencional de quarenta e cinco empresas. A intencionalidade no processo de seleção das empresas ocorreu em virtude da forma de disponibilização dos dados, sendo que foram consultadas Demonstrações Financeiras de empresas que não dispunham de todas as informações necessárias para o presente

estudo, bem como em alguns casos, em virtude do porte da empresa ou de alguma situação especial, os dados representavam observações atípicas. Segundo Hair *et al* (2005, p. 71), observações atípicas:

*“... são observações com uma combinação única de características identificáveis como sendo notavelmente diferentes das outras observações. No caso da observação atípica que é resultado de um evento extraordinário, porém explicável, mas não representativo da amostra, esta observação deve ser eliminada...”*

Desta forma, quando a natureza da empresa apresentava dados muito discrepantes da amostra selecionada, os mesmos foram eliminados, sendo substituídos por outros que tivessem uma maior representatividade na população analisada.

Uma vez realizada a seleção das empresas como amostra, que foi considerada adequada com base nas metodologias usuais em métodos quantitativos, pesquisou-se na Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos e na Demonstração do Resultado do Exercício dessas empresas referente ao ano de 2003, publicada na *homepage* da Comissão de Valores Mobiliários – CVM, as informações necessárias à apuração dos dados para a presente pesquisa.

Para a coleta dos dados foram consultadas as Demonstrações Financeiras Padronizadas, encerradas em 31/12/2003 pela Legislação Societária, realizando-se os seguintes procedimentos: na Demonstração de Resultados do Exercício não consolidada, foi consultado o valor da conta 3.15 “Lucro/Prejuízo do Exercício”; na Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos não consolidada, foram consultados os valores das contas 4.01.01.02.01 “Depreciação, Amortização e Exaustão” e 4.03 “Acréscimo/Decréscimo no Capital Circulante Líquido”.

A opção pela utilização dos valores não consolidados ocorreu em virtude da possibilidade de empresas possuírem, como integrantes do mesmo grupo empresarial, controladas ou coligadas do ramo financeiro financeiras, o que poderia prejudicar a análise comparativa das Demonstrações Financeiras consolidadas.

O Quadro 1 apresenta as empresas com os dados ordenados, para que se pudesse analisar as correlações existentes entre o lucro contábil, as variações do capital circulante líquido e as como fator principal, as depreciações como um dos itens dos *accruals* existentes no processo contábil.

**Quadro 1: Empresas integrantes da amostra (valor expressos em mil reais)**

<b>Empresas</b>	<b>Depreciação, Amortização, Exaustão</b>	<b>Lucro/ Prej Líquido</b>	<b>Lucro/Prej. Ajustado</b>	<b>Varição CCL</b>
Aços Villares S/A	40533	151720	192253	-4868
Aubos Trevo S/A	12807	82530	95337	44171
Avipal S/A	27977	20812	48789	114729
Bardella S/A Indústrias Mecânicas	5856	1929	7785	-23491
Bicicletas Caloi S/A	642	-22449	-21807	-9852
Bicicletas Monark S/A	2080	12543	14623	-904
Bompreço Bahia S/A	26837	-33368	-6531	-47561
Buettner S/A Indústria e Comércio	3376	-1457	1919	-12547
Calçados Azaléia S/A	8635	10006	18641	-35524
Camargo Correa Cimentos S/A	117026	184333	301359	-93581
Cia Cacique de Café Solúvel	7728	21201	28929	44937
Cia de Gás de São Paulo - COMGAS	111420	103471	214891	4841
Cia Iguazu de Café Solúvel	8755	44324	53079	13240
Companhia Siderúrgica Paulista S/A	203954	257703	461657	595081
Dimed S/A Distribuidora de Medicam.	4610	10026	14636	5168
Drogasil S/A	8258	6959	15217	4914
Electrolux do Brasil S/A	23816	-46207	-22391	-19296
Embraer Emp. Bras. Aeron. S/A	117387	646943	764330	-48484
Eternit S/A	4283	28056	32339	21026
Eucatex S/A Ind. e Comércio	32103	-45992	-13889	-84056
Excelsior Alimentos S/A	683	254	937	6319
Fras-Le S/A	11437	32743	44180	12159
Globex Utilidades S/A	25294	3344	28638	-206050
Gol Linhas Aéreas Inteligentes S/A	14527	113044	127571	189247
Ind de Maquinas Agrícolas Fuchs S/A	322	445	767	8466
Indústrias Romi S/A	7087	45373	52460	32069
Lojas Americanas S/A	37994	115873	153867	-12351
Lojas Renner S/A	44972	56531	101503	15134
Magnesita S/A	15393	87944	103337	14500
Mahle - Metal Leve S/A	78871	175890	254761	-344
Marcopolo S/A	10403	81068	91471	-56763
Multibras S/A Eletrodomésticos	91388	49421	140809	-73898
Nadir Figueiredo Ind. e Com. S/A	9337	6581	15918	20143
Perdigão S/A	98667	123547	222214	151040
Politeno Industria e Comercio S/A	17454	66197	83651	-40739
Recrusul S/A	1637	-18826	-17189	-7238
Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A	2901	107750	110651	-13220
Sadia S/A	134990	452491	587481	371070
Schulz S/A	11093	3877	14970	-2111
Seara Alimentos S/A	24496	86720	111216	76774
Semp Toshiba S/A	480	3157	3637	2675
Souza Cruz S/A	122807	768985	891792	-84606
TAM S/A.	4457	173804	178261	132
Tec Toy S/A	1509	-8254	-6745	21495
Vicunha Textil S/A	54625	22538	77163	39665

Em relação à depreciação, amortização e exaustão, o seu valor foi apurado

mediante análise da Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos, pois tais valores constam como despesa do exercício, diminuindo o resultado do exercício, mas não reduzem o capital circulante líquido. O lucro ou prejuízo líquido do período, variável independente, é o evidenciado na Demonstração do Resultado do Exercício. O lucro ou prejuízo líquido ajustado, variável dependente, foi apurado pela adição do valor da depreciação do período, por considerar que este não tem, em princípio, efeito direto no fluxo de caixa. A variação do capital circulante líquido é o valor publicado na Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos sem levar em consideração os efeitos inflacionários.

Partindo-se do pressuposto que a informação oriunda da DOAR, que constitui o capital circulante da empresa, demonstra de forma resumida as operações de investimento e financiamento, tem-se que se encontra sobremaneira ampliado as informações oriundas da chamada Demonstração de Fluxo de Caixa. Ao analisar as variações ocorridas em todas as parcelas não circulantes do patrimônio, a DOAR representa uma demonstração da movimentação líquida da entrada (origem) e da saída (aplicações) de recursos (REIS, 2003).

De acordo com Colauto, Beuren e Souza (2003), as variações do Capital Circulante Líquido, demonstradas, não devem ser confundidas com os fluxos das disponibilidades. Esta informação estaria disponível na Demonstração de Fluxo de Caixa. As informações disponíveis na DOAR têm caráter mais abrangente, não só por conter variações em função do Capital Circulante Líquido, em vez de caixa, mas, por representar uma demonstração das mutações na posição financeira total das empresas.

Analisando-se os fatos contábeis no decorrer do tempo, ao passar dos anos, haverá uma tendência dos valores que eventualmente de constituírem como reservas ocultas serão transformados em lucros financeiros. Entretanto, esta atitude de postergar a apresentação de lucros contábeis aos acionistas, pode apresentar um reflexo negativo quando da análise das Demonstrações Financeiras por estes. Segundo Colauto, Beuren e Souza (2003) dessa forma, a análise das Variações do Capital Circulante Líquido podem ser empregada no sentido de mutação da posição financeira da empresa em um determinado período de tempo.

De acordo com Krelinger, citado por Colauto, Beuren e Souza (2003) a variável independente é aquela que se supõe influenciar outra variável, chamada variável dependente. Nesse sentido, a constituição de depreciação no resultado do exercício,

gerando um aumento no saldo de depreciação acumulada, afeta diretamente o lucro residual do exercício e, conseqüentemente, modifica a série histórica da empresa, podendo causar distorções semânticas no resultado apurado, dependendo do método de depreciação utilizada nos procedimentos contábeis. A este respeito, Hendriksen e Van Breda (1999, p. 29) expõe que, como a Contabilidade é uma linguagem, a semântica é de fundamental importância, uma vez que em termos ideais, a informação financeira externada pela empresa possui conteúdo econômico ou físico reconhecido tanto por seus produtores como pelos seus usuários. Se houver alguma distorção no processo de formação da informação, a análise por parte dos usuários externos, principalmente acionistas, pode vir a ser prejudicada.

Uma análise de como a eficiência empresarial se comporta, comparando-se várias empresas, utilizando-se apenas da variável lucro líquido do exercício pode vir a ser direcionada pela estratégia da empresa em planejar os resultados financeiros.

No Brasil, a própria essência da normatização contábil, por intermédio do Princípio da Prudência, que impõe a escolha da hipótese de que resulte menor patrimônio líquido, quando se apresentarem opções igualmente aceitáveis diante dos demais Princípios Fundamentais de Contabilidade (Resolução CFC 750/93). Desta forma, com base no amparo legal, não se questiona a utilização de métodos de depreciação diversos, mas procura-se demonstrar que a utilização de *accruals*, de um ou outro método leva a diferentes resultados, pode em alguns casos, ser utilizado como uma metodologia para a apresentação de resultados favoráveis ou desfavoráveis aos acionistas, dependendo da situação do mercado.

De posse destes conceitos a respeito dos *accruals* e da possível assimetria informacional que pode ocorrer entre as necessidades dos investidores/acionistas e dos produtores da informação contábil, realizou-se primeiramente uma análise de correlação entre as variáveis: Variação do Capital Circulante Líquido e o Lucro/Prejuízo do Exercício, conforme apresentado nas Demonstrações Contábeis. Os resultados são apresentados abaixo no Quadro 2:

**Quadro 2. Análise de correlação Variação CCL x Lucro Prejuízo do Exercício**

		Variação do CCL	Lucro/Prejuízo do Exercício
Variação do CCL	Pearson Correlation	1,000	0,204
	Sig. (2-tailed)		0,179
	N	45	45
Lucro/Prejuízo do Exercício	Pearson Correlation	0,204	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,179	
	N	45	45

Como pode-se observar, o grau de correlação apurado é de 0,204. De acordo com HAIR *et all* (2005, p. 138), o coeficiente de correlação é fundamental para descrever as relações entre as variáveis, uma vez que ele descreve a relação existente entre elas. Assim sendo, ele indica a força de associação entre duas variáveis métricas, onde seu valor pode variar de  $-1$  a  $+1$ , sendo que o sinal (+ ou -) indica a direção da relação.

Em um segundo momento foi realizada a análise de correlação entre as variáveis Variação do Capital Circulante Líquido e o Lucro/Prejuízo do Exercício ajustado pela adição da depreciação, amortização e exaustão do exercício, sendo os resultados apresentados a seguir no Quadro 3.

**Quadro 3. Análise de correlação Variação CCL x Lucro Prejuízo do Exercício Ajustado**

		Variação do CCL	Lucro/Prejuízo Ajustado
Variação do CCL	Pearson Correlation	1,000	0,283
	Sig. (2-tailed)		0,060
	N	45	45
Lucro/Prejuízo Ajustado	Pearson Correlation	0,283	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,060	
	N	45	45

Como se pode extrair dos dados acima, a correlação entre a variação do capital circulante líquido e o lucro ou prejuízo do exercício, ajustados pela adição das depreciações, aumentou seu valor para 0,283, o que apresenta um acréscimo na correlação entre os valores financeiros e econômicos apresentados pelas demonstrações contábeis.

Em uma análise inicial, pode-se inferir que mediante o acréscimo das depreciações ao resultado do exercício, aproximando-se os resultados econômicos dos resultados financeiros apresentados pelas empresas, traria um nível maior de

informações para o tomador de decisão, a respeito do grau de eficiência empresarial, a ser apurado sem levar-se em consideração fatores que não constituem desembolsos para a empresa.

De forma adicional, realizou-se uma análise de regressão, buscando-se estabelecer uma explicação do comportamento das variáveis em um modelo mais complexo de análise. Considerou-se neste modelo a Depreciação como variável dependente e, como variáveis independentes, a Variação do Capital Circulante Líquido e o Lucro Líquido do Exercício Ajustado.

Adotou-se o modelo de regressão linear, pelo método *Stepwise*. Os valores resultantes são apresentados conforme Quadro 4 e 5.

#### Quadro 4. Coeficientes de regressão: Depreciação x Variação CCL x Lucro Prejuízo do Exercício Ajustado.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,799	0,638 (a)	0,630	28579,4488
2	0,843	0,710 (b)	0,696	25883,8145

Notas: (a) Predictors: (Constant), Lucro/Prejuízo Ajustado

(b) Predictors: (Constant), Lucro/Prejuízo Ajustado, Variação do CCL

#### Quadro 5. Coeficientes de regressão: Depreciação x Variação CCL x Lucro Prejuízo do Exercício Ajustado.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11828,322	5044,152		2,345	0,024
	Lucro/Prejuízo Ajustado	0,190	0,022	0,799	8,711	0,000
2	(Constant)	11906,037	4568,448		2,606	0,013
	Lucro/Prejuízo Ajustado	0,171	0,021	0,720	8,313	0,000
	Variação do CCL	0,109	0,034	0,280	3,228	0,002

Notas: ( a ) Dependent Variable: Depreciação, Amortização e Exaustão

De acordo com os dados apresentados no Quadro 5, a constante considerada (depreciação, amortização e exaustão) pode ter sua variação explicada em 63,8% pela equação de regressão, o que determina um alto poder explicativo em função em relação ao Lucro Prejuízo Ajustado. Ao se considerar a variável Variação do CCL, o poder explicativo foi aumentado para 71,0% do total, sendo que apenas 29% dos dados não possuem explicação pela equação de regressão sugerida pelo modelo. A equação de



regressão apresentada possui aceitação, uma vez que todos os seus valores de significância apresentados estão abaixo do  $\alpha$  usualmente utilizado de 0,05 ou 5%.

Com base nos dados apresentados, conclui-se que os *accruals* podem influenciar de forma positiva na análise dos dados contábeis, considerando-se o como fator preponderante o grau de explicação que o modelo de regressão determina, quando do ajuste do Lucro Líquido do exercício mediante a inclusão da depreciação.

Supõe-se que os investidores têm reações favoráveis ou desfavoráveis, de acordo com o nível e qualidade das informações que possuem. Entretanto, a recíproca pode ser verdadeira: conforme a situação das ações da empresa no mercado ou ainda a sua situação tributária, o comportamento dos administradores pode ser influenciado a planejar resultados, de acordo com a realidade por eles vislumbrada.

Desta forma, não se pode afirmar com absoluto grau de certeza que os lucros, da forma como são apresentados, possam ser considerados como única forma de mensuração do grau de eficiência empresarial, uma vez que há margem para a adoção de critérios subjetivos em fatores que afetam a composição do resultado.

Tal fato ficou demonstrado mediante a alteração do grau de correlação do lucro líquido ajustado e a variação do capital circulante líquido. Quando da adição dos *accruals* constituídos da depreciação, amortização e exaustão revelou-se uma nova estrutura de correlação, o que pode vir a influenciar o modo pelo qual o investidor posiciona-se no mercado, ou seja, de acordo com seus interesses particulares.

## 6. Conclusões

A utilização do lucro ou prejuízo líquido do exercício como única medida de eficiência empresarial pode torna-se problemática, quando não analisadas as demonstrações contábeis em conjunto. Os *accruals* possuem papel de vital importância da composição destes resultados, e não devem ser ignorados quando da avaliação das demonstrações financeiras por usuários externos à empresa.

Uma análise detalhada pressupõe que a alteração de determinados valores, mediante o planejamento de resultados de acordo com a realidade empresarial, pode confundir investidores com menos recursos de análise, fazendo com que o conceito de lucro tenha uma análise semântica equivocada, por não levar em consideração os componentes estruturais destas demonstrações.

Para Colauto, Beuren e Souza (2003), pode-se acreditar na existência de algum

benefício na aceitação geral de um conceito abrangente de lucro líquido para fins de divulgação externa. A partir do conhecimento de todos os usuários da sintaxe contábil adotada pelos responsáveis sobre as informações geradas, o processo interpretativo estaria considerando as possíveis discrepâncias causadas pelos itens discricionários incluídos no resultado residual do período.

Na questão relativa à análise dos dados através de recursos estatísticos, pode-se concluir que a adição dos *accruals* relativos às depreciações, exaustões e amortizações provocou uma alteração positiva no grau de correlação dos resultados com a variação do capital circulante líquido, aproximando os resultados financeiros dos econômicos e alterando a forma pela qual o usuário pode visualizar as demonstrações contábeis.

Em relação à análise de regressão múltipla realizada, pode-se concluir que a depreciação possui um alto fator explicativo em relação ao Lucro Líquido Ajustado, quando da utilização do modelo proposto. A adição da variável Variação do Capital Circulante Líquido proporcionou uma adição ao poder explicativo da função, apresentando-se como fator preponderante na análise conjunta dos dados, haja vista seu poder explicativo adicional considerável.

Finalmente, apresenta-se como perspectiva para pesquisas futuras a possibilidade de análise dos fatores apresentados no presente trabalho, mediante a realização de pesquisas por períodos de tempo mais extensos e com ferramentas estatísticas apropriadas, como a utilização de séries temporais, na busca de comportamentos que venham a confirmar ou refutar as hipóteses aqui apresentadas.

## 7. Referências Bibliográficas:

- BRASIL. Resolução CFC nº 750 de 29/12/1993. Conselho Federal de Contabilidade.
- CORRAR, Luiz J., THEOPHILO, Carlos R. (Coordenadores). **Pesquisa Operacional para decisão em Contabilidade e Administração**. São Paulo : Atlas, 2004.
- COSTA, Alessandra Cristina de Oliveira; TEIXEIRA, Aridélmo José Campanharo; NOSSA, Valcemiro. **Conservadorismo, *accruals* e qualidade dos lucros contábeis**. In: ENANPAD, XXVI, 2002. Salvador. **Anais...** Bahia: ANPAD, 2002. CD-ROM
- COLAUTO, Romualdo D., BEUREN, Ilse M., SOUSA, Marco A. B. de. **Um Estudo sobre a Influência de *Accruals* na Correlação entre o Lucro Contábil e a Variação do Capital Circulante Líquido de Empresas**. In: ENANPAD, XXVII, 2003. Atibaia. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2003. CD-ROM.
- COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. <http://www.cvm.org.br> Acesso em 31 de Março de 2004.
- FIGUEIREDO, Sandra, CAGGIANO, Paulo C. **Controladoria: Teoria e Prática** 3ª edição. São Paulo : Atlas, 2004.

- GITMAN, Laurence J. **Princípios de Administração Financeira**. 2ª edição. Porto Alegre : Bookman, 2001.
- HAIR, Joseph F., Jr., ANDERSON, Rolph E., TATHAN, Ronald L., BLACK, Willian C. **Análise Multivariada de Dados**. 5ª Edição. Porto Alegre : Bookman, 2005.
- HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999
- IUDÍCIBUS, Sérgio; MARTINS, Elizeu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- RANGEL, Luciene L., TEIXEIRA, Aridélmo J. C. **O Conservadorismo Contábil e o Valor de Mercado**. In: ENANPAD, XXVII, 2003. Atibaia. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2003. CD-ROM.
- REIS, Arnaldo. **Demonstrações Contábeis: Estrutura e Análise**. São Paulo : Saraiva, 2003.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 2ª edição. Porto Alegre : Bookman, 2001

## HISTÓRICO DAS POLÍTICAS HABITACIONAIS NO BRASIL NO PERÍODO DE 1964 A 2010

*Vanessa de Cillos Silva*<sup>1</sup>  
*Fabício José Piacente*<sup>2</sup>  
*Douglas Aurélio Febisbino*<sup>3</sup>  
*Fagundes dos Santos Cordeiro*<sup>4</sup>

### RESUMO

As políticas habitacionais constituíram um importante instrumento na busca pela igualdade social, principalmente para as famílias de baixa renda. O presente trabalho visa apresentar as principais políticas habitacionais que foram instauradas no Brasil, destacando os avanços ocorridos com o passar dos anos. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratória. Notou-se que as políticas habitacionais sofreram um avanço significativo durante o período analisado, o que resultou em diminuição do déficit habitacional do país. Os recursos disponibilizados para investimento no setor imobiliário também tiveram um crescimento em seu volume, o que possibilitou a disponibilização de mais empreendimentos no mercado.

**Palavras-chave:** déficit habitacional, políticas habitacionais, setor imobiliário.

---

<sup>1</sup> Doutora em Ciências pela USP, professora na Faculdade da Tecnologia de Piracicaba (va.csilva@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutor em Economia pelo IE/UNICAMP, professor do Programa de Mestrado em Gestão em Tecnologia em Sistemas Produtivos do Centro Paula Souza e professor do UNIANCHIETA (fjpiacente@bol.com.br)

<sup>3</sup> Graduado em Tecnologia em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Piracicaba (do\_felisbino@hotmail.com)

<sup>4</sup> Graduado em Tecnologia em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Piracicaba (fs\_cordeiro@hotmail.com)

## **1. Introdução**

A habitação no Brasil é um problema que há tempos tem chamado a atenção dos governos; o crescente número de moradias irregulares e os aglomerados urbanos alertam o Estado para o caos da habitação no país. As políticas habitacionais instauradas no país buscam resolver esse problema concedendo créditos e subsídios para financiamentos imobiliários, incentivando a indústria da construção civil, criando um ambiente propício para o desenvolvimento do setor. As políticas habitacionais permitem as famílias terem acesso aos financiamentos e consequentemente adquirir a tão sonhada casa própria.

As políticas habitacionais do Brasil estiveram paralelamente ligadas ao avanço tecnológico e industrial do Brasil. O êxodo rural e a chegada de imigrantes ao país agravaram o problema habitacional na segunda metade do século XX e isso fez com que o Estado buscasse soluções para diminuir as pressões exercidas pela população.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2010), no Brasil há um déficit de aproximadamente 6,5 milhões de moradias, o que corresponde a 12,1% dos domicílios do país. Para a Fundação João Pinheiro (2010) o déficit habitacional está ligado diretamente às deficiências do estoque de moradias e engloba aquelas sem condições de serem habitadas, em razão da precariedade das construções.

A questão da habitação no Brasil pode ser considerada um dos maiores problemas sociais urbanos da atualidade, mesmo com a quantidade de programas habitacionais e o aquecimento em que o mercado imobiliário se encontra o problema com moradias ainda está longe de ser solucionado.

Com base nessas considerações, torna-se importante uma retomada histórica das políticas habitacionais do Brasil, com destaque para as medidas adotadas pelo governo em incentivar o setor e disponibilizar crédito.

O objetivo principal desse trabalho é apresentar as principais políticas habitacionais instituídas no Brasil. Para isso a metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratória.

## **2. Políticas habitacionais no período de 1964 a 1980**

As questões ligadas a políticas habitacionais no Brasil foi pauta em praticamente todos os governos que se instauraram no país. E até nos dias atuais essa questão permeia os governos. Abordar-se-á a evolução das políticas habitacionais no Brasil, em uma sequência cronológica, tendo o ano de 1960 como partida até 2009, com a criação do Programa Minha Casa, Minha Vida.

O sistema habitacional no Brasil sofreu evolução com o passar dos anos, as quais permitiram que a população adquirisse de forma mais fácil e rápida sua casa própria através de políticas de incentivo do governo.

A primeira iniciativa tomada pelo governo foi em 1964 com a edição da lei nº 4.380/64 - “*estimular a construção de habitações de interesse social e o financiamento da aquisição da casa própria, especialmente pelas classes da população de menor renda*” - que instituiu o Banco Nacional da Habitação – BNH, o Sistema Financeiro de Habitação - SFH e a correção monetária nos contratos imobiliários do âmbito social. A partir de então, o Governo Federal passou a ter recursos para formular a política de habitação e coordenar as ações públicas e privadas, estimulando a construção e o financiamento habitacional de interesse social (CAIXA, 2012).

A criação do SFH permitiu com que a população captasse recursos específicos e subsidiados que as permitia atingir um montante significativo para o investimento habitacional, apoiados no Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS e no Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo – SBPE (CARDOSO, 2006). O objetivo dessa política de habitação foi atender a demanda habitacional da população que passava por momento de urbanização e também buscar alternativas de alavancar o crescimento econômico no país.

Segundo Botega (2008) o processo de urbanização do Brasil deu-se pela dependência do capitalismo que a formação econômica e social adquiriu na época, na qual houve a transição do modelo agrário-exportador para o modelo urbano-industrial de desenvolvimento. O autor ainda afirma que essa transição ocorreu sem nenhuma ruptura dos modelos, de forma que o modelo urbano-industrial se fez hegemônico sem desestruturar as originalidades do antigo modelo, mantendo-se uma estrutura agrária com base no latifúndio e na concentração de terra, fator que futuramente será determinante para o êxodo rural que irá acompanhar a urbanização no país.

No final do século XIX ocorreu, no Brasil, uma gama de acontecimentos que influenciaram efetivamente a necessidade de ampliar e remanejar espaços urbanos no país. O fim da escravidão expulsou milhares de negros do campo, tal fato fez com que

eles migrassem para a cidade. Ao mesmo tempo os imigrantes europeus desembarcavam no Brasil para trabalhar no campo, e também para trabalhar nas indústrias brasileiras que estavam emergindo. Esses acontecimentos provocaram o aumento da população na área urbana, acarretando a demanda por moradia, transporte, e outros serviços urbanos, inéditos para época (MARICATO, 1997 *apud* MOTTA, 2010).

A princípio, o governo brasileiro teve como primeira medida oferecer crédito às empresas privadas construtoras, para que elas construíssem as habitações. Porém, os empresários não obtiveram os lucros esperados com a construção de casas individuais, pois havia uma grande diferença entre as casas construídas pelas empresas e as casas construídas de maneira informal. Desta forma, alguns empresários passaram a investir em loteamentos de alto padrão, enquanto outros passaram a construir prédios para habitação coletiva, tornando a principal alternativa para que a população urbana de baixa renda pudesse permanecer na cidade, onde estariam próximos das indústrias e outras fontes de trabalho (PECHMAN & RIBEIRO, 1983).

Segundo Maricato (1997) a ocupação de subúrbios e a formação das primeiras favelas no Rio de Janeiro derivaram-se da expulsão de diversas famílias pobres de suas moradias. Isso ocorreu no início do século XX em uma reforma urbana no Rio de Janeiro para melhorar a circulação de mercadorias, pessoas e serviços na cidade. Foram demolidos 590 prédios velhos habitados para construção de 120 novos edifícios provocando a expulsão das famílias de suas moradias.

No entanto, a favelização e o crescimento das periferias são dados como consequência do fracasso da ação do BNH. A dificuldade de atender a população de baixa renda foi o principal fator que levou o governo a aderir os chamados “programas alternativos”. A partir da segunda metade da década de 1970, esses programas eram baseados na autoconstrução, considerada então mais eficaz. Esses programas eram uma forma de dar uma resposta política rápida às necessidades habitacionais da população de baixa renda (CARDOSO, 2006). Como exemplo, destaca-se o Programa de Financiamento de Lotes Urbanizados – PROFILURB que tinha por objetivo fornecer condições de infraestrutura e saneamento básico, deixando assim a responsabilidade à população construir sua habitação de acordo com suas prioridades e condições financeiras (AZEVEDO & ANDRADE, 1982 *apud* MOTTA, 2010). Porém, o que ocorreu foi uma intensa rejeição a esse programa, pois os lotes disponíveis eram afastados dos centros urbanos, o que tornavam os acessos mais difíceis à cidade, aos trabalhos e aos serviços no geral (MOTTA, 2010). Além disso, o programa não atendia

as necessidades da população de baixa renda, assim as ações públicas que eram voltadas a eles foram sufocadas, os movimentos sociais passam a ser reprimidos, vistos como ilegais e tornam-se impedidos de atuar.

Segundo Motta (2010) o BNH deveria controlar e orientar o SFH para que eles pudessem fluir juntamente promovendo a construção e a aquisição de casa própria, preferencialmente às classes de baixa renda. Porém, a trajetória dos mesmos não seguiu linear e se dividiu em três fases. A primeira fase abrangeu o período de 1964 a 1969, quando ocorreu à implantação e expansão do BNH e das Companhias de Habitação Popular - COHABs – empresas públicas e de capital misto que tinham o objetivo de criação e execução de políticas para redução do déficit habitacional, principalmente através dos recursos do BNH – com o financiamento de moradias populares, cerca de 40% dos investimentos. A segunda fase foi de 1970 a 1974, na qual instaurou a crise do SFH devido à queda de rendimento das COHABs por excesso de inadimplência causado, principalmente pela perda de compra do salário mínimo, tal situação atingia sem dúvida as camadas mais pobres. Desta forma, os sistemas de financiamentos eram cada vez mais destinados à população de classe média, já que os juros para essa classe eram mais altos, porém a inadimplência comparada com a classe de baixa renda era inferior. Por fim, a terceira fase do SFH foi de 1975 a 1980, marcada pela reestruturação e revitalização das COHABs, onde verificou-se aumento no número de moradias construídas destinadas, em sua maioria, à classe média. Assim, o caminho encontrado pelas famílias mais pobres eram as favelas e loteamentos ilegais periféricos, que eram mais baratos.

### **3. Políticas habitacionais na Nova República na década de 1980**

Na década de 1980 instaura-se uma grave crise do Sistema Financeiro de Habitação - SFH, por consequência levando a extinção do Banco Nacional da Habitação - BNH em 1986. Esse fato criou uma lacuna com relação às políticas habitacionais, havendo perda na capacidade decisória e redução dos recursos que eram disponibilizados para investimento na área (CARDOSO, 2006). Desta forma, entre 1986 (data do fim do BNH) e 1995 (início de uma reestruturação mais sólida no setor), diversos órgãos passaram a reger as políticas habitacionais, porém estes se sucediam ao



longo do período sem que se conseguisse fixar seus resultados de forma efetiva (ARRETCHE, 1996 *apud* CARDOSO, 2006).

“Desde a extinção do Banco Nacional de Habitação (BNH), em 1988, a habitação persiste como um bem inatingível para grande parcela dos brasileiros. Mesmo aqueles que conseguem ter acesso a essa “mercadoria impossível” o fazem, na maioria das vezes, em condições de enorme precariedade. Embora a ação do BNH fosse falha em muitos pontos [principalmente pela sua incapacidade em atender de forma eficiente às franjas inferiores do mercado], com a sua extinção a moradia popular ficou órfã, passando por vários ministérios e secretarias, sem que se conseguisse definir com clareza um padrão de política a ser implementado” (CARDOSO e RIBEIRO, 2000, p. 52).

Analisando criticamente o modelo de política habitacional adotada pelo BNH, Medeiros (2010) reconhece que houve acertos, considerando que foi o pioneiro com amplitude nacional e referência de organização do espaço urbano brasileiro com grande produtividade de moradia e planos urbanísticos exigentes. O autor destaca que como plano econômico, pouco auxiliou a população que se encontra na parcela com maior déficit habitacional. O BNH indiretamente apresentou a problemática da habitação e urbanização no Brasil, tomando por partida o direcionamento dessa política.

Após a extinção do BNH, durante a Nova República, as medidas governamentais nas áreas de habitação e urbanização percorreu um longo trajeto institucional. As atribuições que eram até então do BNH foram transferidas para a Caixa Econômica Federal – CEF, a área de habitação permanece ligada ao Ministério do Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente – MDU, criado em 1985, com a seguinte área de competência; política habitacional, política de saneamento básico, política de desenvolvimento urbano e política do meio ambiente. Em 1987 o MDU passa a aderir também às políticas de transportes urbanos e a incorporação da Caixa Econômica Federal. Em 1988 cria-se o MBES – Ministério da Habitação e do Bem-Estar Social permanecendo a gestão da política habitacional. Em 1989 extingue-se o MBES e cria-se a Secretaria Especial de Habitação e Ação Comunitária – SEAC, pertencendo ao Ministério do Interior. As atividades financeiras do SFH e da CEF passam a ser de competência do Ministério da Fazenda (ARRETCHE, 1996).

### *3.1 Políticas habitacionais no início da Era Democrática: Fernando Collor de Mello e Itamar Franco no período de 1990 a 1994*

Em 1990 Fernando Collor de Mello assume a presidência após a fim do regime militar, e sobre forte influência das orientações do neoliberalismo que repercutiu no agravamento no quadro da crise da área habitacional (BOTEGA, 2008). Para Motta (2010), o principal programa habitacional neste período foi o Plano de Ação Imediata para a Habitação - PAIH, que previa construir aproximadamente 245 mil habitações em 180 dias, porém suas metas não foram cumpridas. Botega (2008) diz que tais construções seriam oriundas de contratações de empreiteiras privadas, na qual novamente um programa estava sendo destinado ao capital imobiliário privado. O autor destaca que esses 180 dias (seis meses) se estenderam para 18 meses e que o custo médio previsto era muito superior ao orçado. Desta forma, das 245 mil habitações previstas, diminuíram para 210 mil casas e para agravar o problema o plano não conseguiu atingir os recursos necessários esperados. Assim, o governo Collor iniciava seu governo com 60 milhões de cidadãos sem moradia, o que representava 55,2% das famílias que recebiam até dois salários mínimos, as quais se encontravam na faixa do déficit habitacional brasileiro (BOTEGA, 2008).

Em 1992, Fernando Collor foi deposto do cargo através de um *impeachment*, fruto de vários movimentos sociais, e por esse fato o vice-presidente Itamar Franco tomou posse para completar o mandato no período de 1992-1994. Durante este período, a gestão de políticas públicas relacionada à área de habitação fica sob controle do Ministério do Bem-Estar Social, passando por uma reformulação que exigiu a participação de conselhos de gestores estaduais, e governos locais e a compensação financeira destes últimos aos investimentos feitos pela União (RIBEIRO, 2007).

Durante seu mandato Itamar Franco priorizou o término das ações já iniciadas pelo antigo governo e lançou duas políticas habitacionais: o Programa Habitar Brasil e o Morar Município. Ambos os programas tinham as mesmas políticas de gestão, porém a primeira era para cidades com mais de 50 mil habitantes, e a segunda era para cidades com um número inferior a 50 mil habitantes. Essas políticas dependiam de verbas orçamentárias ou de recursos oriundos do Imposto Provisório sobre Movimentação Financeira - IPMF (RIBEIRO, 2007). Porém, segundo Cardoso (2006) “[...] os montantes de investimento real, todavia, ficaram aquém das expectativas, como consequência das necessidades de restrição de gastos gerada pelo Plano Real [...]”, apresentando de fato que, apesar de ainda caminhar e haver inúmeras e sucessivas trocas da gestão, as políticas públicas habitacionais apresentavam uma nova deficiência a ser corrigida, que dificilmente eram sanadas.

### *3.2 Políticas habitacionais no Governo de Fernando Henrique Cardoso – FHC no período de 1994 a 2002*

Em seu primeiro mandato FHC buscou fazer uma reforma mais efetiva no setor habitacional promovendo uma ampla reorganização institucional. Extinguiu o Ministério do Bem estar Social e criou a Secretaria de Política Urbana – SEPURB na esfera do Ministério do Planejamento e Orçamento – MPO, na qual ficaria responsável pela formulação e implantação da Política Nacional de Habitação – PNH (OLIVEIRA, 2000 *apud* RIBEIRO, 2007).

Um diagnóstico deste novo governo mostrou que a herança deixada pelo antigo governo de desigualdade, pobreza e a lastimável situação social do país, balizou o objetivo central da universalização do acesso à moradia, com foco na população de baixa renda, a qual correspondia a maior parte do déficit habitacional brasileiro (ALMEIDA, 2011).

Segundo Cardoso (2006) dentre os princípios de diretrizes desta nova política estavam:

- formação de parcerias com entidades da sociedade civil, iniciativa privada e os próprios beneficiários;
- maior flexibilidade, com acesso à moradia através de aquisição, reforma e construção;
- democratizar as decisões e ampliar o controle social sobre a gestão dos programas;
- criação de novas fontes de financiamento;
- manter em equilíbrio o econômico-financeiro do sistema.

Para controlar os problemas ao alto custo médio e a falta de padronização dos materiais de construção, foi criado o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade Habitacional - PBQP-H, e também se passou a investir nos Sistema Nacional de Certificação (ALMEIDA, 2011).

Outro programa desenvolvido pelo governo foi o Programa Carta de Crédito Individual, manipulado pela Caixa Econômica Federal - CEF, que concedia diretamente o financiamento à pessoa física (consumidor final) com renda mensal de até 12 salários mínimos. Essa tomada de decisão alterou a estratégia de financiamento pelo governo, já que este era direcionado apenas às construtoras, e com essa mudança, os créditos passaram a ser dados diretamente ao consumidor final. Por ser vinculado à CEF o

candidato ao financiamento deveria ser optante do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS, estar de acordo com os critérios ao enquadramento do público-alvo do programa e comprovar não possuir imóvel. Caso seu financiamento aprovado, o candidato recebia uma Carta do banco, como promessa da concessão de crédito, e ela o permitia utilizar em todas as redes que se enquadrava nas modalidades do programa (ALMEIDA, 2011).

No início dos anos 2000, foi instaurada a Lei Federal 10.257 – Estatuto das Cidades, que tinha por objetivo fornecer suporte jurídico mais rígido e consistente quanto às estratégias e processos de planejamento urbano (FERNANDES, 2008 *apud* MOTTA, 2010). Desta forma, esta lei propunha que a democratização e a descentralização caminhassem juntas para garantir a legalidade social dos processos de planejamento de urbanização.

Segundo Motta (2010) o estatuto tinha uma visão muito mais ampla, o foco deixava de ser simplesmente em construir moradias elevando a urbanização e a economia do país.

“O Estatuto reforçou instrumentos para garantia da função social da propriedade e da regularização fundiária, tais como imposto sobre propriedade imobiliária urbana progressiva, desapropriação com títulos da dívida pública, usucapião urbano, concessão especial para fins de moradia, demarcação de zonas especiais de interesse social etc.” (MOTTA, 2010, p. 8).

De acordo com Monteiro & Holz (2008), o Estatuto da Cidade foi criado para regulamentar as determinações impostas e permitir que os Municípios implantem os instrumentos de regularização. A regularização fundiária passa a ser o centro dos programas habitacionais, colaborando para a legalização urbanística e jurídica das ocupações, garantindo os preceitos constitucionais da função social da propriedade e direito fundamental à moradia.

### *3.3 Políticas habitacionais no Governo Lula no período de 2002 a 2010: Programa Minha Casa, Minha Vida, suas características e limitações*

Implementado conforme a política e o Plano Nacional da Habitação no governo Lula, o Programa Minha Casa, Minha Vida - PMCMV tem por finalidade a regularização fundiária de assentamentos localizados em áreas urbanas e de outras providências.

Para Fernandes & Silveira (2011), o maior diferencial do PMCMV em relação aos demais programas do Ministério é o volume de recursos, que foram de 34 bilhões de reais, uma previsão de redução de 14% no impacto de investimentos com o déficit habitacional e sua distribuição por faixa de renda. Segundo Hirata (2009) tais recursos são subdivididos da seguinte maneira: i) 16 bilhões de reais, subsídio direto para construção de moradias; ii) 10 bilhões de reais, subsídio para financiamento através do FGTS; iii) 5 bilhões de reais, financiamentos à estrutura; iv) 2 bilhões de reais, fundos garantidos em financiamentos através do FGTS; v) 1 bilhão de reais, financiamento à cadeia produtiva.

O volume de subsídios nesta edição foi um fato inédito na história do país, nem mesmo o BNH havia liberado tantos recursos à classe de baixa renda numa única operação. Era por objetivo declarado o governo direcionar o setor imobiliário para atender à demanda habitacional de baixa renda, pois este era um mercado muito restrito ao topo de pirâmide de rendimentos. Com essa ampliação o programa poderia incorporar as classes chamadas C e D, já focada em outras políticas do estado nos últimos anos, como os setores alimentícios, eletroeletrônicos e automotivos (FIX, 2011).

Segundo esse programa os valores máximos para financiamento de imóveis variam de R\$80 mil a R\$ 130 mil reais. Para regiões metropolitanas, como São Paulo, Distrito Federal, Rio de Janeiro são para imóveis de R\$ 130 mil, para municípios com mais de 500 mil habitantes e demais capitais são imóveis de R\$ 100 mil e, para os demais municípios imóveis de R\$ 80 mil. O valor mínimo das prestações é de R\$ 50 reais, podendo comprometer 10% da renda da família que recebe até 3 salários mínimos; comprometimento de 20% para renda de 3 a 6 salários mínimos, com taxa de juros entre 5 e 6% ao ano (HIRATA, 2009).

O PMCMV compreende outros dois programas, que é o Programa Nacional de Habitação Urbana – PNHU e o Programa Nacional de Habitação Rural – PNHR, criados dentro do mesmo decreto, que ainda autoriza a transferência de recursos para o Fundo de Arrendamento Residencial - FAR e Fundo de Desenvolvimento Social - FDS, concede também autorização para a União participar do Fundo Garantidor da Habitação Popular - FGHab.

De acordo com Fix (2011), o pacote habitacional do PMCMV foi uma das principais respostas do governo à crise financeira de 2008 com uma meta de produzir um milhão de moradias, com o intuito de reduzir os possíveis efeitos da crise no Brasil,

por ter como características ser anticíclico e ampliar o acesso à moradia, ao mesmo tempo.

Além de todos esses benefícios oferecidos pelo Programa, segundo estimativa feita pela Fundação Getúlio Vargas – FGV para a Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção - Abramat, em 2009, o impacto previsto do PMCMV foi a geração de cerca de 532 mil postos de trabalho por ano. Além disso, previu-se um impacto de 8,2% no Produto Interno Bruto - PIB do setor da construção civil (HIRATA, 2009).

De acordo com Leme (2011), o Programa Minha Casa, Minha Vida, foi um grande avanço do governo em relação às políticas públicas, uma vez que adota novos conceitos e recursos. O autor complementa que o principal êxito do programa vem pelo fato de colocar na mesma frente de trabalho, os governos federais, estaduais e municipais, além do setor privado.

Analisando criticamente o Programa, Hirata (2009) destaca que a construção de um milhão de moradias deve ser vista com cautela, já que não se deve acreditar veemente que essas moradias serão realmente construídas no prazo estipulado, onde, como e para quem serão entregues. Além da similaridade com o plano adotado durante a ditadura militar, tendo como núcleo o BNH, o SFH e a utilização do FGTS, pois a política habitacional ditatorial tornou viável a construção de moradias para altas faixas de renda, expulsando para as periferias as classes de baixa renda.

Apesar das críticas e comparativos com a época da ditadura, o plano de governo em dar continuidade e aprimorar o PMCMV é evidente, pois em Junho de 2011 a Presidente Dilma Roussef lançou a segunda etapa do programa com novas metas. A meta inicial é de construir dois milhões de novas moradias até o ano de 2014. Outra mudança é que o Banco do Brasil operará em conjunto à Caixa Econômica Federal nas linhas de créditos de financiamento em todas as faixas de renda. Além disso, o PMCMV II atenderá as famílias de zona rural e de cidades inferiores a 50 mil habitantes (LEME, 2011).

#### **4. Considerações Finais**

Feito o estudo sobre as principais políticas habitacionais instauradas no Brasil e seus efeitos sobre a população e sobre a economia, conclui-se que, as políticas habitacionais tomam força quando o governo rompe com o modelo neoliberal e passa a olhar o âmbito social do país, já que a principal ideia das políticas é reduzir o déficit

habitacional, fazendo com que as pessoas que não possuem condições financeiras de adquirirem um imóvel sem um incentivo do governo, devido ao alto custo, deixem de construir suas casas em locais irregulares. O fato das famílias construírem seus abrigos em locais inapropriados causam diversos problemas sociais e econômicos para o país. O problema social relaciona-se ao fato das moradias irregulares derivarem as favelas, onde se encontram um grande índice de criminalidade. Já o problema econômico está no fato de essas famílias estarem se apropriando de um espaço físico, onde deixam de pagar impostos e contribuir com a economia do país, por exemplo.

Notou-se que desde o início em 1964 até os dias atuais as políticas habitacionais sofreram um avanço significativo, principalmente na maneira em que o governo se empenha em investir no setor habitacional. Os recursos disponibilizados para investimento no setor imobiliário também tiveram um crescimento em seu volume, que possibilitou a disponibilização de mais empreendimentos no mercado.

A política habitacional de maior expressão dos últimos anos foi a política do Programa Minha Casa, Minha Vida, que fez história pelo montante de capital investido em sua primeira etapa, tal valor jamais atingido nas políticas anteriores.

## 5. Referências Bibliográficas

- ALMEIDA, Isaura Florisa Gottschall de. **Desigualdades e Políticas Públicas de Habitação no Brasil**. Universidade Federal da Bahia. 2011.
- ARRETICHE, M. (1996). **A descentralização como condição de governabilidade: solução ou miragem?** Espaço e Debates 16(39): 75-86.
- BOTEGA, Leonardo da Rocha. **A política habitacional no Brasil (1930-1990)**, periódico de divulgação científica da fals, ano 1 - nº 02- março de 2008.
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Demanda Habitacional no Brasil**. 2012. [Cartilha]. Disponível em: <[http://downloads.caixa.gov.br/arquivos/habita/documentos\\_gerais/demanda\\_habitacional.pdf](http://downloads.caixa.gov.br/arquivos/habita/documentos_gerais/demanda_habitacional.pdf)> Acesso em: 20 de outubro de 2014.
- CARDOSO, Adauto Lúcio; RIBEIRO, Luiz Cesar de Queiroz. **A municipalização das políticas habitacionais: uma avaliação da experiência recente (1993-1996)**. Rio de Janeiro: FASE: UFRJ/IPPUR, Observatório de Políticas Urbanas e Gestão Municipal, 2000. 52 p (Relatório de Pesquisa, n. 4).
- CARDOSO, Adauto Lúcio. **Política habitacional no Brasil: balanço e perspectivas**. Observatório IPPUR/Universidade Federal do Rio de Janeiro-FASE. 2006.
- CASA CIVIL, **O legado do PAC 1**. Brasília, 2010. Disponível em: <<http://www.casacivil.gov.br/noticias/ultimas-noticias/2010/12/5568>>. Acessado em: 01 de maio de 2014.
- FERNANDES, Cássia do Carmo Pires; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos da. **Ações e Contexto da Política Nacional de Habitação: Da Fundação Casa Popular ao Programa “Minha Casa, Minha Vida”**. Universidade Federal de Viçosa. 2011.

- FIX, Mariana de Azevedo Barreto. **Financeirização e Transformações recentes no Circuito Imobiliário no Brasil**. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Economia. 2011.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO - **Déficit Habitacional no Brasil 2010**. Ministério das Cidades. Secretaria Nacional de Habitação. Belo Horizonte, 2011.
- HIRATA, Francine. “*Minha Casa, Minha Vida*”: **Política Habitacional e de Geração de Emprego ou Aprofundamento da Segregação Urbana?** UNESP Marília. Aurora ano III número 4 – Julho de 2009.
- IBGE. **Censo 2010**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default\\_resultados\\_amostra.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm)>. Acesso em: 04 de abril de 2014.
- LEME, Ricardo de Carvalho. **Política Nacional de Habitação e o Mercado Imobiliário brasileiro**. Doutorado no Programa Pós – Graduação em Geografia. Universidade Federal de Santa Catarina. 2011.
- MARICATO, Ermínia. **Brasil 2000: qual planejamento urbano?** Cadernos IPPUR, Rio de Janeiro, Ano XI, n. 1 e 2, p. 113-130, 1997.
- MEDEIROS, Sara Raquel Fernandes Queiroz de (2010); **BNH: outras Perspectivas**. Rio de Janeiro. Doutoranda PPGA/UFRN.
- MONTEIRO, T.V.A.; HOLZ, S. **Política de habitação social e o direito de moradia no Brasil**. In: X COLOQUIO INTERNACIONAL DE GEOCRITICA; Barcelona, 2008. Disponível em: <<http://www.ub.edu/geocrit/-xcol/158.htm>>. Acesso em: 16 de abril de 2014.
- MOTTA, Luana Dias. **A questão da habitação no brasil: políticas públicas, conflitos urbanos e o direito à cidade**. Universidade Federal de Minas Gerais. 2010.
- OLIVEIRA, Maria Cristina Bley da S. de. **Política de Habitação Popular no Brasil: Passado e Presente**. Dissertação de Mestrado em Planejamento Urbano e Regional. Rio de Janeiro: IPPUR/UFRJ, 2000.
- PECHMAN, Robert M.; RIBEIRO, Luiz C. de Queiroz. **O que é questão da moradia**. Coleção Primeiros Passos, n°92. São Paulo: editora Brasiliense. 1983).
- RIBEIRO, Edaléa Maria. **A Política de Habitação Popular no Brasil em tempos de Globalização Neoliberal**. Universidade Federal do Maranhão. Programa Pós-Graduação em Políticas Públicas. III Jornada Internacional de Políticas Públicas. 2007.



## INFLUÊNCIA DA MARCA NA ESCOLHA DE SERVIÇOS DE ENTRETENIMENTO UMA PROPOSTA DE REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

*Izabel Gerheim Villaça<sup>1</sup>*  
*Irene Raguenet Troccoli<sup>2</sup>*

### Resumo

Este artigo de revisão bibliográfica investigou aspectos acadêmicos relevantes no âmbito do Marketing de serviços voltado ao estudo da influência da marca, em estabelecimentos de serviços de entretenimento, sobre a escolha do cliente desse serviço. Foram contemplados quatro aspectos: Marketing experiencial, consumo hedônico, risco no consumo de serviços e marca, essa última avaliada quanto ao seu aspecto de identidade. Ao final, conclui-se que a análise conjugada desses aspectos especificamente aplicados ao consumo de usufruição indicaria destaque ao papel da sensibilidade do cliente às características subjetivas e simbólicas do serviço, a seus benefícios intangíveis, e aos aspectos não visuais da comunicação.

**Palavras-chave:** Marketing Experiencial, Consumo Hedônico, Risco, Marca.

---

<sup>1</sup> M. Sc.; Universidade Estácio de Sá; Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial; Av. Presidente Vargas, 640/22º andar, Rio de Janeiro (RJ); belgvillaca@gmail.com

<sup>2</sup> D. Sc.; Universidade Estácio de Sá; Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial; Av. Presidente Vargas, 640/22º andar, Rio de Janeiro (RJ); irene.troccoli@estacio.br

## 1 Introdução

No espectro da intangibilidade que caracteriza os serviços, destaca-se que o processo de avaliação desses últimos repousa mais nas chamadas qualidades de experiências, que incluem sabor e sensação causada pelo uso. Assim, todos os serviços são experiências (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011), e seu consumo deixa de ter características unicamente objetivas, funcionais ou racionais, e passa a conter uma dimensão experiencial. Atualmente, os consumidores desejam não apenas produtos, mas experiências que satisfaçam à sua necessidade (SALAZAR & FARIAS, 2006). Nesse cenário, o consumo de serviços se dá mais pelas experiências emocionais que o ato proporciona, do que pelos seus atributos funcionais.

Atividades de lazer, como o teatro, são experiências que devem proporcionar entretenimento para que os consumidores aproveitem seu escasso tempo livre (SALAZAR & FARIAS, 2006), assim como as experiências sempre foram o núcleo dos negócios de entretenimento (BENI, 2004).

Entretanto, atributos de experiência como emoção, diversão ou valor de entretenimento só podem ser percebidos e avaliados após a compra ou durante o consumo (KRISHNAN; HARTLINE, 2001). Essa dificuldade de avaliação, por sua vez, gera uma particularidade: uma maior percepção de risco de desempenho, entendido como a capacidade de cumprir o prometido (KOTLER; KELLER, 2006). Em outras palavras grande parte dos riscos associados à experiência está relacionada à sensação de que a prestação de serviços não consiga satisfazer as expectativas dos consumidores (PERES *et al.*, 2007).

Tendo em vista essa inevitabilidade do risco associado ao consumo de serviços e a preferência de muitos clientes de evitarem esse risco, esses últimos não raro costumam recorrer a pesquisas de informação adicionais sobre o prestador (MATZLER; GRABNER-KRÄUTER; BIDMON, 2008), mais provavelmente fazendo-o quanto maior o risco (GREWAL; LEVY, 2012). E a busca de informações através de fontes pessoais muitas vezes é priorizada, conforme se lhes é atribuída maior credibilidade - como é o caso da comunicação boca a boca (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Entretanto, frequentemente, para simplificarem a tomada de decisão, muitos consumidores, ao invés de buscarem informações, se utilizam de atalhos mentais – como, por exemplo, nomes de marca (SOLOMON, 2008). Muitas decisões do consumidor não se concentram nos atributos da marca, e sim nos sentimentos e nas emoções associadas à sua aquisição ou à sua utilização (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007). Dessa forma, uma marca pode ser escolhida não apenas por um atributo (preço, estilo, características funcionais), mas porque faz com que o consumidor se sinta bem ao fazê-lo ou porque ela sinaliza aceitação social. Se isso é verdade para produtos físicos, no caso dos serviços o impacto da marca assume contornos mais dramáticos, porque esses não têm a tangibilidade que permite a exibição do rótulo ou da embalagem. Não é possível, por exemplo, empacotar e exibir um entretenimento.

O objetivo deste artigo é apresentar uma revisão da literatura atinente à verificação da influência da marca do estabelecimento onde ocorre espetáculo teatral sobre a escolha do cliente desse serviço.

Para tanto, ele foi construído à base do método científico indutivo, com abordagem qualitativa e enquadrando-se tipologicamente como trabalho exploratório. Quanto aos meios, trata-se de pesquisa de campo bibliográfica, tendo sido eleitos os tópicos Marketing experiencial, consumo hedônico, risco no consumo de serviços, e marca – essa última com foco específico no caso da identidade da marca. A técnica de coleta de evidências foi o levantamento bibliográfico, com material obtido em bases tais como Scopus, Spell e Google Acadêmico, assim como nos *sites* de revistas acadêmicas indexadas e da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD).

## **2 Revisão de Literatura**

### *2.1 Marketing Experimental*

Do espectro da intangibilidade que caracteriza os serviços, surge o fato de que o processo de avaliação desses últimos repousa muito mais nas chamadas qualidades de experiências do que ocorre no caso dos produtos tangíveis (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

O cliente de serviços inevitavelmente vivenciará uma experiência, que pode ser boa, ruim ou indiferente (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011), e que é uma

ocorrência pessoal, não raramente com significativa importância emocional, fundada na interação com estímulos de produtos e serviços consumidos: “As experiências criam valor agregado ao envolver e estabelecer uma relação com o consumidor de uma maneira pessoal e memorável” (FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, 2010, p.33).

Experiências são inerentemente emocionais e pessoais, e abrangem fatores como interpretações pessoais de uma situação com base em um histórico cultural, em experiências anteriores, em humor e em traços de personalidade. (PULLMAN & GROSS, 2003, apud PINTO & LARA, 2009). Assim, dificilmente duas pessoas terão a mesma experiência, porque cada experiência deriva de interação estabelecida entre o evento e o estado mental do indivíduo (PINTO & LARA, 2009). Em vista dessas definições, pode-se afirmar que a intangibilidade dos serviços é um terreno muito fértil para o cultivo de experiências.

Com isso, as ações do prestador de serviços afetam diretamente o cliente em uma experiência essencialmente intangível (TEBOUL, 2008). Tudo se passa com a experiência sendo como uma caixa-preta, onde o cliente entra, passa pela experiência do serviço e sai transformado por ela, sendo que essa experiência abrange todo aspecto daquilo que a empresa oferece: qualidade do atendimento, publicidade, embalagem, recursos do produto ou serviço, facilidade de uso e confiabilidade (MEYER & SCHWAGER, 2007). Consequentemente, o consumo (tanto de produtos como de serviços) deixa de ter características unicamente objetivas, funcionais ou racionais, passando a conter uma dimensão experiencial. Isto porque o consumidor os compra mais pelas experiências emocionais que o ato proporciona, do que pelos seus atributos funcionais.

Uma empresa que deseja proporcionar experiências significativas de consumo aos seus clientes deve procurar enriquecer o posicionamento do serviço por meio do desenvolvimento de componentes com características mais experienciais que utilitárias (TEIXEIRA & BARBOSA, 2008).

Ou seja, os atributos que podem ser distinguidos apenas após a compra ou durante o consumo atingem importância elevada no caso dos serviços conforme esses normalmente não podem ter suas características conhecidas ou avaliadas antecipadamente.

Os serviços possuem elevada qualidade de experiências, que incluem sabor e sensação causada pelo uso. Assim é que “Todos os serviços *são experiências* – algumas longas, outras curtas, ora complexas ora simples, e, ao passo que há experiências únicas,

exclusivas, existem também as despreziosas” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p.100).

A consequência natural desse processo é que a satisfação do cliente passa a ser o produto de uma série de experiências por ele vividas, traduzindo-se no resultado líquido das experiências boas menos as ruins, e havendo satisfação quando se fecha o vão entre as expectativas prévias e as experiências subsequentes (MEYER & SCHWAGER, 2007). Neste campo experiencial, Solomon (2008) destaca que as experiências sensoriais que os consumidores de bens e de serviços recebem vêm assumindo papel destacado na escolha, consubstanciando-se na busca pelo valor hedônico.

## 2.2 *Consumo Hedônico*

O consumo hedônico refere-se à existência de aspectos multisensoriais que motivam a compra, podendo ser entendido como as facetas do comportamento do consumidor relacionadas a aspectos fantasiosos e emocionais na interação do indivíduo com produtos e serviços. Assim, o consumo hedônico está associado à experimentação de sentidos, já que a existência do aspecto emocional evoca significados relacionados a gostos, sons, cheiros, impressões táteis e imagens visuais (HOLBROOK & HIRSCHMAN, 1982).

O consumo hedônico está focado na experiência psicológica sentida durante o uso (AYROSA & GOMES, 2009), sendo um estado subjetivo de consciência acompanhado por significados simbólicos (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2012), com a procura por experiências prazerosas de consumo podendo ser muito mais importantes para os consumidores do que a aquisição utilitária de bens e produtos (HIRSCHMAN & HOLBROOK, 1982). Compreendendo ações que vão do desejo até a busca do produto ou serviço, a conquista e o prazer em consumir (ALBUQUERQUE *et al.*, 2010), esse tipo de consumo envolve a vivência de sensações de prazer (BRIDGES & FLORSHEIM, 2008), conforme os consumidores se envolvem no processo de compra, que passa a representar experiências muito maiores do que a simples aquisição de um produto ou serviço (HOLBROOK & HIRSCHMAN, 1982). Assim, “Os consumidores cada vez mais desejam comprar algo que lhes proporcione valor hedônico, além de simplesmente desempenhar sua função” (SOLOMON, 2008, p.70).

Por seu turno, quanto mais organizada e contemporânea é a sociedade, maior o medo de as relações se tornarem enfadonhas (BARBOSA, 2006), o que justifica a busca por experiências que possam proporcionar momentos marcantes, conforme os

consumidores atualmente desejem não apenas produtos, mas experiências que satisfaçam à sua necessidade (SALAZAR & FARIAS, 2006). Isso remete particularmente bem ao segmento de serviços, cujos altos graus de atributos de experiência e de intangibilidade se reforçam no setor de entretenimento e de lazer, que é direcionado ao consumo de sensações (TASCHNER, 2000).

Exemplos são os espetáculos teatrais, que, devido a seu aspecto lúdico, conferem sentimentos e sensações, abrangendo o imaginário, os desejos e os sonhos das pessoas (SOARES; SILVA; SILVA, 2011). Uma atividade de lazer como o teatro é uma experiência que deve proporcionar entretenimento para que os consumidores aproveitem seu escasso tempo livre (SALAZAR & FARIAS, 2006), tendo em vista que as experiências sempre foram o núcleo dos negócios de entretenimento (BENI, 2004).

Atributos de experiência como emoção, diversão ou valor de entretenimento só podem ser percebidos e avaliados após a compra ou durante o consumo (KRISHNAN & HARTLINE, 2001). Assim, serviços de entretenimento possuem características não conhecidas nem avaliadas por completo antes da compra e do consumo e, por isso, são mais difíceis de julgar.

Claro está, portanto, que a satisfação ou a insatisfação final do cliente dependerá de sua avaliação em relação ao desempenho daquilo que foi consumido. E esse desempenho, por sua vez, poderá ser entendido como o modo como o produto ou o serviço atende às necessidades funcionais ou emocionais do cliente – em outras palavras, sua capacidade de cumprir o prometido. Essa avaliação de desempenho, por sua vez, assume contornos mais dramáticos quando se trata de serviços, já que esses geralmente apresentam um alto nível de qualidades experimentáveis e credenciáveis, o que implica que sua aquisição apresenta maior índice de risco do que no caso dos produtos físicos (KOTLER & KELLER, 2006).

### *2.3 Risco no Consumo de Serviços*

Ao comprar serviços, os clientes obtêm desempenhos e não a posse de coisas, esse desempenho – frequentemente avaliado por indicadores-chave – não cobre apenas o desfecho esperado, mas também o processo de entrega e a interação com os funcionários. “Para o desempenho ser eficiente, é preciso olhar dentro do negócio do cliente e estar presente nas dependências do cliente do ponto de vista físico, eletrônico e mental” (TEBOUL, 2008, p.135). Ademais, a importância do desempenho torna-se evidente conforme a satisfação se revela o produto da diferença entre expectativas e o

desempenho percebido (MOURA & LUCIAN, 2008), com a decisão do consumidor de modificar, adiar ou rejeitar uma compra sendo altamente influenciada pelo risco percebido (KOTLER & KELLER, 2006).

A percepção de risco percebido acompanha todas as transações de compra, mas se intensifica nos serviços, porque esses últimos nem sempre oferecem garantias, tornando pouco possível sua devolução por clientes insatisfeitos (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Este fato é reforçado conforme grande parte dos riscos associados à experiência está relacionada à sensação de que a prestação de serviços não consiga satisfazer as expectativas dos consumidores (PERES *et al.*, 2007). A intangibilidade é o grande alavancador da percepção do risco por parte do consumidor (LAROCHE *et al.*, 2004; BRASIL; SAMPAIO; PERIN, 2008; GOYAL, 2006).

Tendo em vista essa inevitabilidade do risco associado ao consumo de serviços e a preferência de muitos clientes de evitarem esse risco, esses últimos não raro costumam recorrer a pesquisas de informação adicionais sobre o prestador, mais provavelmente fazendo-o quanto maior o risco (GREWAL & LEVY, 2012). Dentre essas, um dos destaques fica com a comunicação informal entre consumidores sobre produtos, serviços ou empresas, comumente chamada de comunicação boca a boca (PEREIRA, 2010). Essa tende a ter grande credibilidade e impacto mais forte para a escolha do consumidor do que a promoção originada pela empresa (BORTOLI, 2011), sendo ferramenta que não pode ser controlada, mas sim monitorada, tendo efeitos imediatos e também de longo prazo, conforme afeta a percepção da qualidade dos serviços (KOTLER & KELLER, 2006; GIL, 2008).

Isto implica que os modos de avaliação e escolhas dos consumidores variam muito e a decisão nem sempre é racional. Muitos consumidores, ao invés de buscarem informações, frequentemente se utilizarem de atalhos mentais – como, por exemplo, nomes de marca (SOLOMON, 2008). Isto pode ser particularmente relevante no caso dos clientes de serviços, que podem lançar mão da lealdade à marca ou ao estabelecimento para mitigarem o risco de desempenho inadequado daquilo que adquirem (MATZLER; GRABNER-KRÄUTER; BIDMON, 2008).

#### 2.4 Marca

Marca é “[...] um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de

fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes” (AMA, 2013, sem página definida).

Os consumidores aprendem sobre marcas através de experiências anteriores e descobrem quais delas satisfazem suas necessidades e quais deixam a desejar. O resultado é que as marcas se tornam um meio rápido para simplificar as decisões dos consumidores, reduzindo custos de busca tanto internamente (em termos de quanto têm de pensar) quanto externamente (em termos de quanto têm de procurar) (KOTLER; &KELLER, 2006).

Este poder das marcas é tão forte que elas podem chegar a se tornar dispositivos simbólicos que permitem aos consumidores projetar sua autoimagem. Usar uma marca passa a representar uma associação a determinados tipos de pessoa, refletindo diferentes valores ou ideias. Ou seja, o consumo de uma marca torna-se um meio pelo qual os consumidores podem comunicar a outros – ou até a si próprios – o tipo de pessoa que são ou que gostariam de ser (KELLER & MACHADO, 2006). Muitas decisões do consumidor não se concentram apenas nos atributos da marca, mas também nos sentimentos e nas emoções associadas à aquisição ou à utilização da marca, e até mesmo na situação em que o produto é comprado ou utilizado. Dessa forma, uma marca pode ser escolhida não apenas por um atributo (preço, estilo, características funcionais), mas porque faz com que o consumidor se sinta bem ou que seus amigos gostem (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

A formação de uma marca desempenha papel especial nas empresas do setor de serviços, pois ela é essencialmente uma promessa de satisfação futura, o que é reforçado pela inexistência do produto físico. Marcas fortes permitem que os clientes visualizem e entendam melhor os produtos intangíveis, reduzindo a percepção de riscos monetários, sociais, ou àqueles relacionados com a segurança do cliente no momento da aquisição, que são difíceis de avaliar antes da compra (BERRY, 2000).

No caso dos serviços, devido à dificuldade de avaliação, as marcas se tornam sinais importantes da qualidade e de outras características para os consumidores, reduzindo o risco nas decisões de compra. Ainda que os consumidores disponham de meios para lidar com esses riscos, um que assume destaque é a compra de marcas conhecidas, especialmente aquelas com as quais os consumidores já tiveram experiências anteriores favoráveis. À medida que a vida desses consumidores se torna mais complexa, agitada e corrida, as marcas assumem uma capacidade inestimável de simplificar as decisões e reduzir riscos (KELLER; MACHADO, 2006).



Assim, o que ocorre é que uma marca forte no segmento de serviços passa a ser uma forma de os prestadores coordenarem e gerirem as promessas, aos clientes, sobre o que os funcionários da organização executarão, já que não é possível padronizar o trabalho desses últimos como um bem físico produzido mecanicamente (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Esse conceito de força da marca, por sua vez, remete à identidade que uma marca pode adquirir.

#### 2.4.1 Identidade da Marca

A identidade da marca pode ser entendida como um conjunto exclusivo de associações a ela, também denominada de *branding* (CRAVENS; PIERCY, 2008), que concerne a criar estruturas mentais e auxiliar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre produtos e serviços, tornando sua tomada de decisão mais clara e gerando valor à empresa (KOTLER & KELLER, 2006).

Uma marca pode ser identificada como pessoa – ou seja, ter uma personalidade – e como símbolo. No primeiro caso, marcas fortes podem ter identidade que vai além do produto ou da empresa. Já no segundo caso, o destaque fica por conta das imagens visuais, das metáforas e da herança da marca na sua construção (AAKER, 2007). É importante salientar que identidade e imagem da marca não se misturam: enquanto a primeira articula como a administração do negócio gostaria que a marca fosse percebida, a segunda indica como de fato os compradores a percebem atualmente (CRAVENS & PIERCY, 2008).

Especificamente no segmento de serviços, as marcas não são geradas apenas por meio de propaganda, mas também por experiências diretas do consumidor com elas, o que indica que as crenças dos clientes, baseadas na experiência, são poderosas (BERRY, 2000). Por outro lado, um detalhe se revela de suma importância no que tange a essa experiência do cliente com a companhia: ela inclui a interação real com seus funcionários e outras manifestações corporativas. Juntamente com dois outros elementos – as comunicações externas e o significado da marca – isso serve para moldar a marca e pode ser mais poderoso do que qualquer outra mensagem do Marketing (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Quanto às comunicações externas, trata-se de informações – como comunicação e publicidade boca a boca – sobre as quais a companhia não tem controle. Isto não impede que elas sejam potentes, pois são percebidas como confiáveis e neutras pelos clientes, ao mesmo tempo em que exercem efeitos positivos ou negativos na marca. O

significado da marca – que remete às associações que o cliente faz com ela – emana, em grande parte, da experiência do cliente, mas também é moldado pela marca apresentada da companhia e pelas comunicações externas (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Esse significado da marca, por sua vez, serve para conscientizar o consumidor quanto a essa última, e representa uma das etapas mais importantes na criação de uma marca sólida (AAKER, 2007).

A consciência da marca é a presença de uma marca na mente dos consumidores (AAKER, 2007) e está relacionada com a força com que a marca está registrada na mente dos consumidores, possibilitando o seu reconhecimento e a sua lembrança, mesmo na presença de outras marcas em diferentes situações (COSTA & ALMEIDA, 2012). Entretanto, apenas a conscientização da marca em si não lhe garante solidez, pois os consumidores podem estar conscientes dela ao mesmo tempo em que têm opinião negativa de seu valor ou da reputação da empresa (GREWAL & LEVY, 2012). Ou seja, é relevante o aspecto das associações estabelecidas pelos clientes em relação a uma marca, entendidas como uma imagem na memória conectada com uma marca. Essa imagem pode ser, por exemplo, um símbolo ou uma pessoa, com a intensidade ou a força da associação reforçando a memória da marca (VARGAS NETO; LUCE, 2006). Quanto maior for a experiência com a marca e a exposição à sua comunicação, maior será a força de sua associação na memória (AAKER, 2007).

Essas associações podem se relacionar com a avaliação geral que o consumidor tem da marca, assumindo papel importante na escolha de compra do consumidor (KOTLER & KELLER, 2006). Saber o que esperar de um produto por causa de uma experiência anterior é uma razão comum para a escolha de determinada marca. Depois dessa, as associações mais fortes são formadas pelo boca a boca, que segundo o autor tem uma particular importância para empresas de entretenimento, ou fontes de informações não comerciais, como a imprensa. (KELLER & MACHADO, 2006). As associações da marca refletem as conexões mentais que os consumidores fazem entre aquela e seus principais atributos, com as empresas não raro também tentando criar associações específicas para suas marcas com emoções positivas dos clientes (GREWAL; LEVY, 2012). Dessa forma, as associações relativas à marca são impulsionadas pela identidade da marca, remetendo àquilo que a organização deseja que a marca represente na mente dos clientes (AAKER, 2007).

Outro aspecto que gravita o universo das relações dos consumidores com as marcas de produtos e de serviços diz respeito à confiança que nelas aqueles podem ter.

Construto que envolve as expectativas e as necessidades dos consumidores e o quanto eles acreditam que a marca estará apta a satisfazê-los (KOETZ *et al.*, 2009), a confiança na marca está associada à expectativa do consumidor acerca da confiabilidade nela (COSTA *et al.*, 2008) Trata-se de sentimento que gera benefícios para os clientes, como por exemplo, credibilidade na empresa prestadora, além de menor ansiedade e maior conforto ao saber o que pode ser esperado (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Assim, a marca consiste em elemento de transmissão de um conjunto de características e de valores que representam a reputação conquistada por uma empresa ao longo de sua existência (KOETZ *et al.*, 2009). Com isso, ela estabelece uma situação de confiança que traz, na sua essência, a redução do risco percebido pelo consumidor.

O construto confiança desempenha fundamental importância principalmente para as prestadoras de serviços, devido à maior percepção de risco e incerteza presentes nesse setor (BASSO & ESPARTEL, 2008), oferecendo garantia quanto ao desempenho. Isso significa a redução dos riscos de trocas relacionais e a criação de sentimento de lealdade. Por consequência, a confiança revela-se característica fundamental para o sucesso de qualquer relacionamento a longo prazo, sendo fator determinante para que os clientes se tornem leais e recomendem a organização como prestadora de serviços para outros possíveis clientes (GUARDANI *et al.*, 2009) e se tornando elemento-chave para desenvolver a lealdade à marca (DELGADO-BALLESTER; MUNUERA-ALEMÁN, 2005).

Atuando de forma periférica à confiança na marca, a confiabilidade é definida como a capacidade e a habilidade do prestador em realizar o serviço de forma confiável e precisa (GREWAL; LEVY, 2012). Ou seja, significa que a empresa cumpre as promessas feitas sobre a execução, sobre a prestação do serviço, sobre a solução de problemas e sobre a precificação (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). E essa confiabilidade é sinalizada pela marca por meio de seu conteúdo, de sua clareza e de sua credibilidade, elementos que aumentam a qualidade percebida e que diminuem os riscos percebidos pelos consumidores (COSTA *et al.*, 2008).

### **3 Considerações Finais**

A pesquisa bibliográfica mostrou que no marketing experiencial, as respostas afetivas representadas pelas emoções representam parte indispensável das avaliações dos serviços. Esse campo de estudos se aplica muito bem no caso de experiências de consumo hedônicas, como é o caso dos espetáculos teatrais, que têm aspecto lúdico e

que são recheadas de prazeres sensoriais, de experiência estética e de reações emocionais.

Nesse tipo particular de consumo – mais bem qualificado como usufruição – é o consumidor a unidade de produção da experiência, conforme ele trata e interpreta as características dos serviços que o mercado lhe coloca. O que o motiva, mais do que a busca pela informação e pela otimização da escolha, é principalmente a busca de gratificações hedonistas, a maximização do seu prazer quando da usufruição do serviço. Daí sua sensibilidade às características subjetivas e simbólicas do serviço, a seus benefícios intangíveis, e aos aspectos não visuais da comunicação a respeito do serviço.

No Marketing de Serviços, os tangíveis servem como um indício primário para o cliente avaliar o serviço antes da compra e para medir sua satisfação durante e depois da prestação, combinada com a percepção de risco percebido que é intensificada no consumo de serviços. Por seu turno, a literatura também indicou que a marca desempenha papel especial nas empresas do setor de serviços, com sua imagem indicando como de fato os compradores a percebem atualmente. Assim, sua identidade pode ir além do produto ou serviço, e da própria empresa.

Sendo assim, a marca se torna uma promessa de satisfação futura, havendo um claro reconhecimento daquilo que se pode esperar do serviço ali ofertado, e estabelecendo-se uma situação de confiança e de redução do risco percebido pelo consumidor.

Pode-se supor, ainda no caso da marca de um teatro, que ela desempenharia papel enquanto sinalizador daquilo que *a priori* se poderia esperar desse serviço de entretenimento. Contudo, há indicação, na literatura, de que essa capacidade seria inevitavelmente modulada pela marcante presença daqueles atributos para o resultado final da usufruição do cliente. Isso ocorreria porque o serviço teatral combina entretenimento e lazer, e apresenta elevada intangibilidade e alto grau de atributos de experiência.

Assim, elementos intangíveis poderiam assumir maior relevância para os consumidores em relação a aspectos mais tangíveis do serviço, já que o que lhes interessa naquele momento de consumo, mais do que a utilidade trazida pelos atributos, é o prazer, a diversão, a fantasia, a estimulação sensorial – elementos cujos indícios podem ser obtidos a partir de aspectos intangíveis.

#### 4. Referências Bibliográficas

- AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- ALBUQUERQUE, F. M. F.; MALDONADO, M. C.; NUNES, M. A.; ALMEIDA, S. T. Prazer em Não Consumir: Motivações Hedônicas de Consumidores em Experiências de Não Compra. In: IV Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais.....** Florianópolis (SC), 2010.
- AMA – AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx>>. Acesso em: 12/03/2013.
- AYROSA, E. A. T.; GOMES, M. B. Ouvindo o Silêncio: a Construção Identitária por meio da Prática do Mergulho Scuba como Consumo Hedônico. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.
- BARBOSA, M. L. A. Bem-vindo a uma Experiência Extraordinária: Proposições para uma interpretação sobre consumo de serviços. In: II Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2006.
- BASSO, K.; ESPARTEL, L. B. Influência do Traço de Personalidade “Orientação para o Cliente” do Empregado de Fronteira na Percepção de Valor e Confiança do Cliente: Estado-da-Arte e Proposições de Pesquisa. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2009.
- BENI, M.C. Turismo: da economia de serviços à economia da experiência. **Visão e Ação**, Santa Catarina, v. 6, n. 3, p. 295-306, 2004.
- BERRY, L. Cultivating service brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n.1, p.128-137, 2000.
- BORTOLI, L. V. **Atividades de marketing diante das interações de consumidores de diferentes idades: um estudo em cursos de idiomas**. Dissertação de Mestrado (Administração) – Universidade de São Paulo, 2011, 202p.
- BRASIL, V. S.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. A relação entre a intangibilidade, o risco percebido e o conhecimento. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 31-53, 2008.
- BRIDGES, E.; FLORSHEIM, R. Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. **Journal of Business Research**, v.61, n.4, p.309-314, 2008.
- COSTA, L. S.; ALMEIDA, V. M. C. Valor da marca: teste empírico da importância das dimensões formadoras do valor da marca na perspectiva do consumidor no contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v.11, n.2, p.43-68, 2012.
- COSTA, R. S.; TERRES, M. S.; KOETZ, C. I.; ALVES, D. A.; FEHSE, F. B. A Influência da Confiança na Marca na Intenção de Adoção de uma Nova Tecnologia. In: III Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2008.
- CRAVENS, D.; PIERCY, N. **Marketing estratégico**. São Paulo: McGraw Hill, 2008.
- DELGADO-BALLESTER, E.; MUNUERA-ALEMÁN, J. L. Does brand trust matter to brand equity? **Journal of Product & Brand Management**, vol. 14, n. 3, p. 187–196, 2005.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M.J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Variáveis de decisão de marketing em serviços de demanda não desejada: dois casos no setor de seguros**. Dissertação de Mestrado (Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- GOYAL, A. Consumer perception towards the purchase of credit cards. **Journal of Service Research**, v. 6, p.179-190, 2006.

- GREWAL, D.; LEVY, M. **Marketing**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- GUARDANI, F.; TEIXEIRA, M. L. M.; MAZZON, J. A.; BIDO, D. S. Há Relação entre Valores e Práticas Organizacionais e a Confiança dos Clientes em Organizações do Setor de Serviços? In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.
- HAWKINS, D.I.; MOTHERSBAUGH, D.L. BEST, R.J. **Comportamento do Consumidor**: construindo a estratégia de marketing. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, M. B. Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. **Journal of Marketing**, v. 46, n. 3, p. 92-101, 1982.
- HOLBROOK M.B.; HIRSCHMAN E.C. The experiential aspects of consumption: Consumer Fantasies, feelings and fun. **Journal of Consumer Research**, vol. 9, n. 2, pp.132-140, 1982.
- KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Ed. Pearson, 2006.
- KOETZ, C.; TERRES, M.; SANTOS, C.; CATEN, C. O Papel da Confiança na Marca na Intenção de Adoção de Novas Tecnologias em Trocas *Business-to-Consumer*. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Ed. Pearson, 2006.
- KRISHNAN, B. C.; HARTLINE, M. D. Brand equity: is it more important in services? **Journal of Services Marketing**, v.15, n.5, 328-342, 2001.
- LAROCHE, M.; MCDUGALL, G. H. G.; BERGERON, J.; YANG, Z. Exploring how intangibility affects perceived risk. **Journal of Service Research**, v. 6, n. 4, p. 373-380, 2004.
- MATZLER, K.; GRABNER-KRÄUTER, S.; BIDMON, S. Risk aversion and brand loyalty: the mediating role of brand trust and brand affect. **Journal of Product & Brand Management**, v. 17, n.3, p.154 – 162, 2008.
- MEYER, C.; SCHWAGER, A. Understanding customer experience. **Harvard Business Review**, v.85, n.2, p. 116-126, 2007.
- MOURA, F. T.; LUCIAN, R. A Experiência Extraordinária de um Jogo de Futebol: A Influência do Ambiente de Serviços e da Qualidade Percebida na Satisfação dos Consumidores. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2008.
- PEREIRA, M. S. Amor ou Interesse? Novas Construções para a Recomendação Boca-a-Boca. In: XXXIV Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2010.
- PERES, M. R. et al. Aspectos Estratégicos do Processo de Decisão de Compra do Consumidor de Serviços: Um Ensaio Teórico da Análise da Etapa de Pré-Compra. In: IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2007.
- PINTO, M. R.; LARA, J. E. Desvendando as Experiências de Consumo na Perspectiva da Teoria da Cultura do Consumo: Possíveis Interlocuções e Questões Emergentes para a Pesquisa do Consumidor. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.
- SALAZAR, V. S.; FARIAS, S. A. Atmosfera de Serviços em Restaurantes Gastronômicos: influências Hedônicas na Satisfação do Consumidor. In: XXX Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Salvador (BA), 2006

- SOARES S. M.; SILVA, L. B.; SILVA, P. A. B. O teatro em foco: estratégia lúdica para o trabalho educativo na saúde da família. **Escola Anna Nery**, v.15, n.4, 818-824, 2011.
- SOLOMON, M, R. **O comportamento do consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008, 680 p.
- SOUZA JÚNIOR, J. P. et al. Compre uma promoção e ganhe uma experiência! Uma perspectiva relacional entre ações promocionais e o consumo hedônico. In: V Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2012.
- TASCHNER, G. B. Lazer, cultura e consumo. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.40, n.4, p. 38-47, 2000.
- TEBOUL, J. **Serviços em cena:** o diferencial que agrega valor ao seu negócio. Brasília: Ed. Elsevier, 2008.
- TEIXEIRA, A. K. G.; BARBOSA, M. L. A. O Sistema de Oferta de Restaurantes de Alta Gastronomia: Uma Perspectiva Sensorial das Experiências de Consumo. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2008.
- VARGAS NETO, A.; LUCE, F. B. Mensuração de *Brand Equity* Baseado no Consumidor: Avaliação de Escala Multidimensional. In: II Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais.....** Rio de Janeiro (RJ), 2006.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 201