

Sirlei dos Reis Rodrigues Segatti
Maria Regina da Silva Lima
Nívea dos Reis Bernardes
Flávia Silveira de Melo
Pedro Henrique Rodrigues de Sousa

Organizadores

TÓPICOS ESSENCIAIS EM GESTÃO E NEGÓCIOS

Empreendedorismo, transformação digital
e regulação

Nívea dos Reis Bernardes
Maria Regina da Silva Lima
Flávia Silveira de Melo
Pedro Henrique Rodrigues de Sousa
Sirlei dos Reis Rodrigues Segatti
Organizadores

TÓPICOS ESSENCIAIS EM GESTÃO E NEGÓCIOS
Empreendedorismo, transformação digital e regulação

Copyright by © 2026

Sirlei dos Reis Rodrigues Segatti
Maria Regina da Silva Lima
Nívea dos Reis Bernardes
Flávia Silveira de Melo
Pedro Henrique Rodrigues de Sousa

Conselho Editorial:

Ana Paula da Fonseca Vieira
Itla José de Almeida

Apoio:

Centro Universitário Alves Faria

Edição 2026

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

T674e

Tópicos essenciais em gestão e negócios : empreendedorismo, transformação digital e regulação [recurso eletrônico] / organizado por Nívea dos Reis Bernardes ... [et. al.]. – Goiânia, GO: Centro Universitário Alves Faria, 2026.
209 p. : il. color.

Formato digital.
Vários autores.
ISBN: 978-65-87372-34-1

1. Empreendedorismo. 2. Transformação digital. 3. Empresas - Regulação. 4. Administração de empresas. I. Bernardes, Nívea dos Reis. II. Lima, Maria Regina da Silva. III. Melo, Flávia Silveira de. IV. UNIALFA.

CDU: 658

SUMÁRIO

Prefácio	4
CAPÍTULO 1 — Determinantes da atitude empreendedora em empreendedores por necessidade e oportunidade na região Centro-Oeste do Brasil	5
CAPÍTULO 2 — O papel dos órgãos de regulação na fiscalização das atividades corporativas: um estudo de caso da Vale S.A.	75
CAPÍTULO 3 — Impactos da implementação de uma plataforma B2B na eficiência operacional e desempenho comercial: um estudo de caso em uma empresa do setor de bebidas	106
CAPÍTULO 4 — A reforma tributária e o futuro do Simples Nacional: uma análise da simplificação fiscal para as MPes	146

PREFÁCIO

Compreender a gestão empresarial exige atenção às pessoas que empreendem, às tecnologias que reorganizam as operações e às regras que orientam a atuação das organizações. Esta coletânea aproxima essas dimensões por meio de estudos que discutem desafios presentes no ambiente de negócios brasileiro e suas implicações para a tomada de decisão.

O capítulo inicial examina a atitude empreendedora entre indivíduos que iniciam seus negócios por necessidade ou por oportunidade, com foco na região Centro-Oeste. Ao abordar as motivações e os comportamentos associados ao ato de empreender, o estudo convida à reflexão sobre o papel da formação, do planejamento e das condições de apoio no desenvolvimento dos negócios.

A discussão sobre os órgãos de regulação e a fiscalização das atividades corporativas, apresentada a partir do caso da Vale S.A., amplia o olhar para a responsabilidade das empresas e a atuação das instituições públicas. O tema evidencia a relevância da governança e da prevenção de riscos para compreender as relações entre atividade econômica, sociedade e meio ambiente.

A transformação digital é abordada no estudo sobre a implementação de uma plataforma B2B em uma empresa do setor de bebidas. A análise permite discutir como as ferramentas digitais se articulam aos processos comerciais, ao relacionamento com os clientes e às mudanças na rotina de trabalho. Na sequência, o capítulo sobre a reforma tributária e o futuro do Simples Nacional apresenta questões relativas à simplificação fiscal e às perspectivas das micro e pequenas empresas.

Ao reunir esses trabalhos, Tópicos Essenciais em Gestão e Negócios valoriza a produção acadêmica e sua aproximação com problemas concretos das organizações. Os capítulos preservam seus recortes e perspectivas, oferecendo ao leitor diferentes caminhos para pensar a gestão e os fatores que influenciam a continuidade e o desenvolvimento das empresas.

Esperamos que a leitura contribua para o debate em sala de aula, inspire novas pesquisas e auxilie estudantes, professores e profissionais a examinar criticamente os desafios da gestão empresarial.

Pedro Henrique Rodrigues de Sousa

CAPÍTULO 1

Determinantes da atitude empreendedora em empreendedores por necessidade e oportunidade na região Centro-Oeste do Brasil

Daiane Coka da Silva Ataides
Kimberlly de Castro Gonçalves
Layla Nicolly Santos Palheta
Luychas dos Santos Barbalho
Gean Pablo Ázara Souza

RESUMO

Este trabalho investiga os determinantes da Atitude Empreendedora (AE) entre empreendedores por necessidade e por oportunidade na região Centro-Oeste do Brasil. A pesquisa parte do reconhecimento de que o empreendedorismo desempenha papel estratégico no desenvolvimento socioeconômico, especialmente pela geração de renda, inovação e fortalecimento dos pequenos negócios. A AE é compreendida como um conjunto de comportamentos relacionados à realização, planejamento, poder e inovação, mensurados por meio do Instrumento de Medida das Atitudes Empreendedoras (IMAE). A literatura evidencia que empreendedores por oportunidade tendem a iniciar seus negócios motivados pela identificação de nichos promissores, enquanto os empreendedores por necessidade buscam alternativas de sobrevivência diante da falta de oportunidades formais de emprego. Contudo, estudos indicam que as fronteiras entre esses perfis são flexíveis, podendo se sobrepor ao longo do tempo. Metodologicamente, o estudo utiliza abordagem quantitativa de caráter descritivo-comparativo, com aplicação de *survey* estruturado e análise estatística para comparar os grupos. Os resultados demonstram que fatores socioeconômicos, educacionais e institucionais influenciam diretamente o comportamento empreendedor, reforçando a importância de políticas públicas, capacitações e acesso ao crédito para fortalecer empreendedores, especialmente os de perfil por necessidade. Conclui-se que a AE é um elemento central para compreender a sustentabilidade dos negócios e orientar estratégias de apoio ao empreendedorismo regional.

Palavras-chave: Atitude Empreendedora. Empreendedorismo por Necessidade. Empreendedorismo por Oportunidade. IMAE. Comportamento Empreendedor.

ABSTRACT

This study investigates the determinants of Entrepreneurial Attitude (EA) among necessity-and opportunity-driven entrepreneurs in the Central-West region of Brazil. Entrepreneurship plays a strategic role in socioeconomic development by fostering income generation, innovation, and the strengthening of small businesses. EA is understood as a set of behavioral dimensions—achievement, planning, power, and innovation—measured through the Entrepreneurial Attitude Measurement Instrument (IMAE). The literature indicates that opportunity-driven entrepreneurs start businesses based on promising market niches, while necessity-driven entrepreneurs undertake entrepreneurship as an alternative for survival due to the lack of formal employment opportunities. However, studies show that the boundaries between these profiles are flexible and may overlap. Methodologically, the research adopts a quantitative approach with a structured *survey* and statistical analyses to compare both groups. The results reveal that socioeconomic, educational, and institutional factors directly influence entrepreneurial behavior, highlighting the relevance of public policies, training programs, and access to credit to strengthen especially necessity-driven entrepreneurs. The study concludes that EA is a central

element for understanding business sustainability and guiding strategies that support regional entrepreneurship.

Keywords: Entrepreneurial Attitude. Necessity Entrepreneurship. Opportunity Entrepreneurship. IMAE. Entrepreneurial Behavior.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O empreendedorismo é um tema de crescente interesse no cenário mundial e nacional (Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008; Tavares; Moura; Silva, 2013). A importância desse fenômeno é incontestável, uma vez que a geração de novos empreendimentos está diretamente associada ao desenvolvimento dos países, sendo a ação empreendedora capaz de gerar mais recursos financeiros, dessa forma, gerando riquezas e fomentando o crescimento econômico e social contínuo (Pinto; Ruppenthal, 2014; Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008; Tavares; Moura; Silva, 2013; Rocha, 2014).

Nesse contexto, o empreendedor, em sua essência, é entendido como aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa-se aos fatos, introduz inovações, apresenta uma visão futura da organização e submete-se a correr riscos calculados, geralmente com a intenção de aproveitar uma oportunidade (Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008; Rocha, 2014). Nesse cenário, conforme Tavares, Moura e Silva (2013), os autores afirmam que o interesse pelo tema tem crescido, refletindo a busca por respostas às características comportamentais, psicológicas e à compreensão de fatores que levam as pessoas a começarem novos negócios. Não obstante, esse movimento pode ser impulsionado por vários fatores, incluindo a falta de emprego e os salários baixos.

Desta forma, o empreendedorismo é conceituado como um comportamento e não apenas como um traço de personalidade (Drucker, 1994; Fillion; 1999; Dornelas, 2008; Hisrich, Peters e Shepherd, 2009). No cerne da investigação a respeito da sobrevivência, bem como do sucesso e da sustentabilidade dos empreendimentos, encontra-se a Atitude Empreendedora (AE). Ela é uma variável essencial, definida como a predisposição aprendida pelo sujeito para atuar, ou não, de forma empreendedora. Essa predisposição é uma “semente” que nasce sob certas condições e pode germinar um comportamento, dessa maneira a atitude empreendedora serve para indicar as condutas dos seres humanos de maneira positiva ou negativa (Martins; Lintz, 2000; Souza; Júnior, 2005; Lucas, 2020).

Para quantificar e analisar a atitude empreendedora, várias pesquisas, incluindo estudos comparativos entre empreendedores por oportunidade e necessidade, utilizam o Instrumento de

Medida das Atitudes Empreendedoras (IMAE), instrumento que foca em quatro dimensões principais que predizem a Atitude Empreendedora: Realização, Planejamento, Poder e Inovação (Ajzen, 2001; Mattar, 2001; Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008; Lopez,). Um outro elemento importante dentro desse contexto é a motivação – fator determinante para o empreendedorismo, e a literatura especializada estabelece uma dicotomia central para classificar os empreendedores por necessidade versus oportunidade.

Essa distinção é vital, pois o tipo de motivação inicial influencia a estrutura e o potencial de crescimento do negócio. O empreendedorismo por necessidade é uma modalidade que ocorre quando as pessoas iniciam seus negócios por não conseguirem se inserir no mercado de trabalho formal, ou por falta de outra oportunidade de emprego, buscando, primariamente, o sustento para si e sua família (Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008; Leite e Oliveira 2007; Zarpellon, 2010; Ferreira; Casagrande, 2023).

Nesse contexto, o empreendedorismo por necessidade está correlacionado com as condições de desafios e é movido pela dificuldade de acesso ao mercado de trabalho assalariado ou em função da precarização do trabalho formal (Reynolds, 2002; Bosma; Kelley, 2019). Nesse sentido, muitas vezes, essa é uma entrada forçada no negócio próprio, que pode resultar em maiores probabilidades de insucesso devido à falta de planejamento e conhecimento adequado (Ferreira; Casagrande, 2023).

O empreendedorismo por necessidade é mais prevalente em países em desenvolvimento e em períodos de recessão econômica. Por exemplo, no Brasil, 55% das mulheres, em 2020, decidiram iniciar seus próprios negócios por necessidade de obter renda (Gem, 2020; Bandeira; Silva, 2023). Para Leite e Oliveira (2007), os empreendedores por oportunidade iniciam seus negócios em função de que visualizaram uma oportunidade de mercado, onde são capazes de identificar um negócio rentável e lucrativo entre as opções apresentadas no mercado.

Os empreendedores por oportunidade têm sido associados positivamente ao desenvolvimento econômico, à inovação e possuem maior probabilidade de sucesso, visto que os empreendedores podem realizar planejamento prévio e ter uma ideia bem definida, sendo que sua presença majoritária possibilita uma economia mais favorável à geração de emprego e renda (Ajzen, 1991; Reynolds, Camp, Bygrave, Autio; Hay, 2002; Henry, Hill; Leitch, 2005; Acs, 2006; Mendes, 2007; Sarlija, 2010; Toma, Grigore; Marinescu, 2014; Kuttim, Kallaste, Venessar; Kiis, 2014; Nogami, Medeiros; Faia, 2014; Meyer; Jonh, 2018).

A diferença crucial entre os dois tipos reside na capacidade do indivíduo de transformar a motivação inicial em projetos de maior alcance, pois enquanto empreendedores por oportunidade tendem a ter maior propensão à inovação e planejamento, os empreendedores por

necessidade, ao buscarem a sobrevivência imediata, nem sempre estão em uma busca ativa por oportunidades ou com planejamento (SEBRAE, 2021). Embora a distinção seja analítica, na prática, necessidade e oportunidade podem coexistir simultaneamente, ou as motivações podem alternar ao longo da trajetória do negócio (dinamismo dos conceitos). Por exemplo, um empreendimento iniciado por necessidade pode se reverter em uma oportunidade de negócio, e vice-versa (Nobre, 2011; Assunção; Queiroz; Costa, 2017). A presente pesquisa tem como foco os determinantes da Atitude Empreendedora (AE) em ambos os grupos.

A Atitude Empreendedora é composta por diferentes fatores que se manifestam em graus variados de intensidade, uma vez que o Instrumento de Medida de Atitude Empreendedora (IMAE) estrutura a Atitude Empreendedora em quatro construtos que devem ser analisados individualmente para dar maior confiabilidade aos estudos de mensuração (Tavares; Moura; Silva, 2013). De acordo com Souza e Júnior (2005), realização é a disposição do indivíduo na execução de tarefas. As atitudes relacionadas incluem a busca de oportunidades e iniciativa, persistência, aceitação de riscos moderados e comprometimento.

Esta dimensão corresponde à alta necessidade de realização que os empreendedores bem-sucedidos expressam. A análise empírica em um estudo demonstrou que houve rejeição da hipótese nula de igualdade de médias neste construto entre os grupos de oportunidade e necessidade. No entendimento de Lopez Júnior e Souza (2006) o planejamento é uma dimensão que abrange a definição de metas e objetivos, a busca de informações, a elaboração de planos de negócios e planos operacionais realistas, e a identificação de soluções criativas para problemas concretos.

Nesse sentido, o planejamento refere-se ao empreendedor de êxito por seu esforço intenso, organização, iniciativa e maior controle sobre seu comportamento (Lopez Júnior; Souza, 2006). Em um estudo realizado em Cruz Alta/RS (2015) pela Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), por meio do Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI) do Alto Jacuí, observou-se que empreendedores por necessidade apresentaram uma média ligeiramente menor no construto Planejamento em comparação aos por oportunidade, embora essa diferença não fosse estatisticamente significativa (Tavares; Moura; Silva, 2013). No mesmo estudo, de modo geral, os indivíduos estudados (tanto por oportunidade quanto por necessidade) costumam definir metas de longo prazo, buscar informações sobre clientes e planejar atividades complexas, sendo proativos e proporcionando novas rotinas para melhorar o desempenho.

Para Souza e Júnior (2005), o poder é entendido como a habilidade de persuasão, o estabelecimento de redes de contato, liderança, independência e autoconfiança nos negócios. Essas características de poder estão relacionadas à capacidade do empreendedor de influenciar

resultados em benefício próprio, buscar cooperação e utilizar estratégias aprimoradas de influência e negociação, isto é, o poder é representado pela baixa necessidade de afiliação e pela liderança. Segundo Muniz (2008), inovação, aliada à realização, planejamento e poder, é considerada uma das principais características presentes no comportamento e espírito empreendedor, pois envolve a criatividade e a disposição para implementar novas ideias com a intenção de melhorar a qualidade do negócio, buscar novas maneiras de realizar tarefas, procurar novas soluções para clientes e calcular os riscos antes de novos investimentos.

Nesse contexto, a busca por determinantes e comparação de atitudes empreendedoras tem sido alvo de pesquisas que utilizam o IMAE – assim como verificar se há diferenças de atitudes entre os grupos de empreendedores por oportunidade e por necessidade (Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008). Em uma pesquisa de levantamento com empreendedores do Rio Grande do Sul, os resultados indicaram que as atitudes empreendedoras (Planejamento, Realização, Poder e Inovação) entre os grupos não apresentaram diferenças significativas (Tavares; Moura; Silva, 2013). Nesses casos, é possível inferir que havia um certo equilíbrio entre os motivos que levavam as pessoas da amostra a empreender, especificamente para os construtos.

Nos construtos Poder e Inovação, os empreendedores por necessidade e por oportunidade na amostra apresentaram médias iguais. De acordo com os mesmos autores, os motivos para empreender vão além da dicotomia oportunidade versus necessidade, englobando realizações pessoais, insatisfação com o emprego, família e influência externa. Os determinantes do desempenho empreendedor incluem características individuais, fatores econômicos, sociais e culturais. Nesse sentido, para que os empreendimentos tenham sucesso, fatores como acesso a crédito, nível de formação educacional, redes de apoio e capacidade de planejamento e gestão são cruciais, independentemente da motivação inicial (Bandeira; Silva, 2023).

1.2 Problemática

A tensão central reside no fato de que, embora os empreendedores por oportunidade sejam geralmente percebidos como mais preparados, organizados e dispostos a correr riscos calculados, a motivação por necessidade — impulsionada pela busca por sobrevivência — pode se converter em uma atitude robusta se houver preparo e ferramentas de gestão (Bandeira; Silva, 2023; Rocha, 2025).

A relevância teórica dessa abordagem reside, portanto, na necessidade de ir além da dicotomia motivacional para desvendar os determinantes atitudinais que realmente distinguem ou unem esses dois perfis. Estudos indicam que os motivos para empreender não se limitam à

lógica binária, mas incluem fatores como realizações pessoais, insatisfação com o emprego e influência externa (Bandeira; Silva, 2023).

Para Tavares, Moura e Silva (2013), a busca por fatores determinantes da Atitude Empreendedora (AE) em grupos de necessidade e oportunidade é um tema recorrente na literatura. No entanto, os resultados empíricos apresentam ambiguidades que justificam a continuação da investigação. Pesquisas comparativas já buscaram verificar as diferenças nessas dimensões e encontraram evidências que desafiam uma distinção clara baseada apenas na motivação. Nesse cenário, surgem contradições nos construtos de atitude empreendedora, visto que a expectativa teórica de que os empreendedores por oportunidade demonstrem atitudes mais fortes é, em parte, refutada por estudos de campo.

De acordo com Tavares, Moura e Silva (2013), dinâmica semelhante ocorre com os construtos de Poder (que envolve liderança, persuasão e autoconfiança) e Inovação (que engloba criatividade e implementação de novas ideias). Nesses casos, observou-se que empreendedores por necessidade e por oportunidade apresentaram médias iguais ou sem diferença significativa nos pesos atribuídos na escala de atitude.

Para Dias (2024), a atitude de planejamento é frequentemente citada como um diferencial, sendo o monitoramento sistemático essencial para o sucesso do negócio. A ausência de um planejamento adequado, a falta de qualificação e o desconhecimento da área são fatores que podem levar ao fechamento do empreendimento em menos de dois anos (SEBRAE, 2020; Dias, 2024). Não obstante, pesquisas demonstram que tanto os empreendedores por oportunidade quanto os por necessidade costumam definir metas de longo prazo, buscar informações sobre clientes e planejar atividades complexas.

Bandeira e Silva (2023) destacam que a literatura reconhece que a motivação não é puramente binária, podendo a necessidade e a oportunidade coexistirem. Além disso, ao enfrentarem crises, os empreendedores por necessidade precisam demonstrar alta capacidade de adaptação e resiliência, transformando dificuldades em oportunidades, o que pode desenvolver atitudes empreendedoras robustas. Com o forte retrocesso do PIB entre 2014 e 2016 e o aumento do desemprego, o empreendedorismo por necessidade consolidou-se como uma alternativa de sustento, muitas vezes levando à entrada no setor informal, sem capital inicial ou planejamento adequado (Rocha, 2025).

Diante do contexto, surge a seguinte questão-problema de pesquisa: Quais são as diferenças nas atitudes empreendedoras entre indivíduos que empreendem por necessidade e aqueles que empreendem por oportunidade?

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo Geral*

Comparar os determinantes da atitude empreendedora em empreendedores por necessidade e por oportunidade na região Centro-Oeste do Brasil.

1.3.2 *Objetivos específicos*

- a) Identificar o perfil sociodemográfico e profissional dos empreendedores por necessidade e por oportunidade;
- b) Mensurar o nível de atitude empreendedora dos participantes com base em dimensões;
- c) Comparar os níveis de atitude empreendedora entre empreendedores por necessidade e empreendedores por oportunidade;
- d) Analisar os fatores que influenciam a escolha entre empreender por necessidade ou por oportunidade.

1.4 Justificativa

O presente estudo surge em um contexto socioeconômico de alta relevância, onde o tema empreendedorismo se consolidou como central na agenda de desenvolvimento dos países (Lopez Júnior; Souza, 2006). O momento atual é frequentemente denominado como a

“era do empreendedorismo”, impulsionado pela necessidade de geração de riqueza, emprego e renda para a sociedade (Bessome, 2000; Dornelas, 2008). Krüger e Ramos (2020) afirmam que o interesse repentino pela área pode ser interpretado por fatores críticos, como a falta de emprego e os salários baixos, situações que levam um número crescente de pessoas a criarem novos negócios.

A oportunidade de se debruçar sobre este tema está na sua natureza dinâmica e complexa, que exige investigação perene para subsidiar o crescimento econômico e social (Lopez Júnior; Souza, 2006). O empreendedorismo por necessidade, em particular, ganha destaque em períodos de crise ou instabilidade econômica, servindo como uma alternativa crucial de auto emprego e fonte de renda para a sobrevivência de muitas famílias (Rocha, 2014; Assunção; Queiroz; Costa, 2017, SEBRAE, 2021; Dias, 2024; Rocha, 2025).

No entendimento de Nobre, (2011), aponta que a diferença entre empreendedores por oportunidade e por necessidade é de grande valia, pois o tipo de motivação inicial possui implicações práticas e resultados distintos. O empreendedorismo por oportunidade, motivado

pela identificação de um negócio lucrativo e geralmente amparado por planejamento prévio, é tido como mais benéfico para o desenvolvimento econômico e a inovação das nações (Vale, 2014; Reynolds; Bygrave; Autio, 2002; SEBRAE, 2021; Bandeira; Silva, 2023). Ademais, o empreendedorismo por necessidade, embora correlacionado com uma maior probabilidade de não atingir o êxito, tem um papel social importante como alternativa ao desemprego.

Investigar os determinantes da Atitude Empreendedora em ambos os grupos é oportuno porque permite analisar como o comportamento da atitude empreendedora, e não apenas o traço de personalidade, se manifesta nesses diferentes perfis, fornecendo dados cruciais para entender quais atitudes (Realização, Planejamento, Poder, Inovação) levam ao sucesso ou à sustentabilidade do negócio (Lopez Júnior; Souza, 2006; Ferreira; Santos; Serra, 2010; Dornelas, 2015).

Para Veiga (2020), a área do empreendedorismo, apesar de ser um campo vibrante de pesquisas, ainda carece de uma teoria consolidada e de modelos devidamente testados e validados. Para Lopez Júnior e Souza (2006), esta pesquisa, justifica-se pela contribuição direta do enriquecimento da literatura sobre empreendedorismo ao focar na dimensão da Atitude Empreendedora, um complexo de comportamentos formado por Realização, Planejamento, Poder e Inovação, onde estudo da Atitude Empreendedora é importante para a maior compreensão e delineamento do campo de estudos do empreendedorismo e para o maior rigor nos critérios conceituais e metodológicos de verificação empírica. De acordo com Lopes Jr. e Souza (2005), a pesquisa se propõe a utilizar o Instrumento de Medida das

Atitudes Empreendedoras (IMAE), o qual se mostrou confiável e válido em estudos anteriores.

A principal justificativa para o avanço da literatura reside nas inconsistências dos achados empíricos sobre a dualidade motivacional, pois estudos anteriores com empreendedores encontraram que as atitudes empreendedoras (Planejamento, Realização, Poder e Inovação) não apresentaram diferenças significativas entre os grupos por oportunidade e por necessidade (Souza; Júnior, 2005; Muniz, 2008). Essa constatação sugere um “certo equilíbrio” entre os motivos que levam os indivíduos a tomarem a decisão de empreender, conforme na amostra pesquisada, desafiando a premissa teórica de que empreendedores por oportunidade são sempre mais bem-sucedidos ou possuem atitudes mais fortes (Muniz, 2008).

A pesquisa busca ir além dessa observação, investigando se o contexto do Centro-Oeste do Brasil apresenta padrões semelhantes ou se os determinantes da AE se manifestam de maneira distinta nessa região, preenchendo uma lacuna de estudos empíricos que analisam essa comparação de perfis em contextos regionais específicos (Dutra; Lenzi; Venturi, 2005;

Dornelas, 2008; Tavares; Moura; Silva, 2013). Para Dias, (2024), ao analisar em profundidade os determinantes da Atitude Empreendedora, a pesquisa busca caracterizar o uso de atitudes como Planejamento e Inovação, que são cruciais para a sustentabilidade do negócio e muitas vezes são mais vulneráveis em empreendimentos por necessidade

O estudo tem potencial para servir como base para a elaboração de outros estudos a serem realizados em municípios da região, permitindo comparações com as características apresentadas. Além disso, ao focar nos determinantes comportamentais, a pesquisa contribui para a discussão sobre o empreendedorismo como um comportamento aprendido, e não apenas um traço inato, o que é essencial para desenvolver habilidades e competências (Ferreira; Santos; Serra, 2010; Dornelas, 2015; GEM, 2018; GEM, 2019).

Primeiramente, contribui para a melhoria do desempenho e da sustentabilidade dos negócios, ao identificar os fatores que favorecem a permanência e o fortalecimento das empresas no mercado. Essa contribuição é especialmente importante diante do elevado índice de mortalidade empresarial no Brasil, onde aproximadamente 70% das empresas encerram suas atividades nos três primeiros anos de existência (Vale; Guimarães, 2010; Nobre, 2011).

Além disso, o estudo lança luz sobre o empreendedorismo por necessidade, modalidade que, por suas características estruturais e limitações socioeconômicas, tende a apresentar menor probabilidade de sobrevivência, compreender esses determinantes permite orientar políticas públicas, programas de capacitação e estratégias gerenciais que aumentem as chances de sucesso desses empreendedores. A pesquisa oferece subsídios para que empreendedores e aqueles que aspiram empreender possam aprimorar competências e características associadas ao sucesso empresarial.

O entendimento das atitudes empreendedoras contribui diretamente para a gestão eficiente e para a prosperidade dos negócios. Além disso, o empreendedorismo configura-se como um instrumento de desenvolvimento pessoal e de autorrealização, ampliando a autonomia e o potencial de crescimento individual. O planejamento constitui um dos construtos centrais das atitudes empreendedoras, sendo determinante para a sustentabilidade dos empreendimentos. Este estudo permite verificar se empreendedores por necessidade e por oportunidade estão, de fato, estabelecendo metas de longo prazo e estruturando atividades complexas de forma planejada.

Observa-se que os empreendedores por oportunidade tendem a utilizar Planos de Negócios para analisar a viabilidade financeira, definir estratégias e descrever o empreendimento, prática essencial para a redução de riscos e o aumento das chances de sucesso. A pesquisa também se destaca como um instrumento estratégico para a tomada de decisão por

parte das instituições de fomento ao empreendedorismo. Organizações como o SEBRAE e outras agências de apoio utilizam esse tipo de conhecimento para aprimorar programas, orientar capacitações e direcionar recursos de forma mais eficiente.

Ao identificar os determinantes das atitudes empreendedoras em cada grupo empreendedores por necessidade e empreendedores por oportunidade, o estudo oferece subsídios relevantes para a formulação de políticas públicas mais aderentes à realidade dos pequenos negócios, especialmente aqueles com recursos limitados. O fortalecimento e a ampliação de políticas que estimulem a criação, consolidação e inovação nos empreendimentos podem gerar impactos positivos significativos para o desenvolvimento econômico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

De acordo com Ronald Jean Degen (2009), o termo “empreender” deriva do inglês *entrepreneur*, que, por sua vez, tem origem no francês antigo “*entreprendre*”, formado pelas junções das palavras do latim *inter*, que significa reciprocidade e *preneur* do latim *prehendere*, que significa (comprador), podendo ser interpretado como intermediário.

Este termo vem sendo usado desde o século XV, quando o desbravador Marco Polo firmou acordo com capitalistas que financiavam suas navegações para a Ásia buscando melhores rotas comerciais e mais eficientes para comercializar as mercadorias de seus contratantes (Oliveira, 2023).

Esse período inicial do capitalismo aconteceu em paralelo com a Revolução Industrial, iniciada na Grã-Bretanha a partir da segunda metade do século XVIII, já na França e nos Estados Unidos, no início do século XIX e na Alemanha se deu nas últimas décadas do mesmo século. Esse marco histórico fica caracterizado pela abrangência de atividades comerciais, empresariais e manufaturas que despontavam. Os governos continentais que tinham visão de expansão eram estimulados a aderir a essas vertentes (Hobsbawn, 1989).

No início do século XVIII, Richard Cantillon (1680-1734) estimula a ideia de que o empreendedor é aquele que assume risco em prol do lucro. Todos quantos tinham a coragem de assumir riscos, seja comprando ou revendendo, eram considerados empreendedores (Dutra; Lenzi; Venturi, 2005). Para Dornelas (2008), empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades, onde se mistura a paixão pelo que é desenvolvido com a iniciativa de criar algo inovador.

Neste contexto, a implementação eficaz dessas oportunidades pode resultar na criação de negócios bem-sucedidos. Hisrich, Peters e Shepherd (2009) definem o empreendedorismo como o processo de formular, planejar e executar. Outro aspecto importante é demonstrado por Filion (1999): o empreendedor é aquele que assume risco originando empresas, motivando-se pela oportunidade de trazer algo novo à sociedade na qual está inserido.

Consequentemente, Joseph Schumpeter, no século XX, remodelou o conceito ao associá-lo à inovação e à destruição criativa, posicionando o empreendedor como agente de mudança econômica, aquele que entra em um ramo de atividade e descobre maneiras diferentes de desenvolver aquele setor. Ainda de acordo com a definição schumpeteriana, a inovação que vem do empreendedorismo faz com que o sistema econômico seja renovado, gerando constantes progressos em diversas áreas.

De acordo com Landström e Lohrke (2010), o pensamento empreendedor pode ser dividido em três fases: Clássica, ênfase na função econômica e no risco. Influência de pensadores como Richard Cantillon, Jean-Baptiste Say e Joseph Schumpeter. Enquanto ocorria a Revolução Industrial, empreendedores como James Watt (máquina a vapor) e Henry Ford (linha de montagem) exemplificam a aplicação prática da teoria clássica ao transformar a produção industrial e gerar riqueza.

A fase Comportamental é expressa pelas características pessoais e motivacionais, atitudes como proatividade, persistência, capacidade de correr riscos calculados, liderança e iniciativa. Estudos de comportamento humano e psicologia. Thomas Edison, inventor e fundador da General Electric, é um exemplo clássico de empreendedor comportamental persistente, inovador e resiliente diante dos fracassos (Landström; Lohrke, 2010).

Em contrapartida, a fase Multidisciplinar integra várias áreas do conhecimento como sociologia, psicologia, administração e geografia. Um empreendedor bem conhecido é Elon Musk, fundador da Tesla, SpaceX, onde são aplicados conhecimentos de engenharia, economia, marketing e ciência ambiental para criar soluções inovadoras (Landström; Lohrke, 2010). Sob essa ótica, Caldeira (2009) argumenta que a história do empreendedorismo no Brasil remonta ao o período da colonização portuguesa, com práticas empreendedoras como a extração de pau-brasil e o ciclo do ouro.

Os proprietários de engenhos e terras atuavam como empreendedores locais. Juntamente com a independência do Brasil veio a abertura dos portos (1808) e a chegada de investimentos estrangeiros. Teve destaque nesta época Irineu Evangelista de Sousa, o Visconde de Mauá, um dos maiores empreendedores da sua época, sendo responsável por importantes projetos industriais e de infraestrutura, indo na contramão da elite agrária escravista.

Nesse contexto, Prado Jr. (2011) ressalta que a mentalidade empreendedora foi, em grande parte, herdada de Portugal, pois de modo abrangente o colono que vinha com consenso da colônia portuguesa era, em sua maioria, ligado à nobreza, que lhe eram disponibilizadas terras que eles teriam a responsabilidade de as tornarem produtivas. Por esse motivo não se construiu no Brasil de forma ampla a mentalidade empreendedora. O economista Israel Kirzner (1973) é reconhecido por suas notáveis contribuições à microeconomia. Sua teoria o coloca como um dos principais estudiosos do tema e defende que a ação empreendedora é essencial para o dinamismo do mercado, focando no papel do empreendedorismo e na competição.

Kirzner argumenta que o empreendedor obtém lucro por meio de descobertas em mercados imperfeitos e pela exploração de oportunidades. Ele foi, também, orientando do renomado economista Ludwig von Mises. O economista Ludwig von Mises (1949) teve uma enorme contribuição para o campo do empreendedorismo embora não tenha feito uma publicação específica para a área. Estudando a ação humana racional, ele descreve o empreendedor como indivíduo que assume risco, muitas vezes precisa tomar decisões sob um quadro incerto, coordenando recursos e obtendo lucro. Sua teoria reforça que no mercado temos lógica econômica e liberdade de inovação; não contamos com a sorte.

Os empreendedores são descritos por Dornelas (2008) como incisivos, proativos e esforçados. São pessoas que conseguem pegar uma ideia abstrata e transformar em algo tangível, conseguindo extrair em sua totalidade todas as oportunidades, ditam o próprio destino, exímios líderes e formadores de equipes, detêm um vasto conhecimento e são estrategistas, têm uma boa articulação com a rede de contatos, o que favorece os contatos externos da empresa junto a clientes e fornecedores. Um dos seus diferenciais é a motivação única, apaixonada pelo que fazem; nunca se contentam com a mediocridade.

Quadro 1 – Características Empreendedoras Constantes

Tipo de Característica	Característica
Comportamental	Iniciativa
Comportamental	Persistência
Conhecimento/Habilidade	Especialização
Interpessoal/Poder	Persuasão
Comportamental	Assumir riscos

Fonte: Maximiano (2007).

Maximiano (2007) complementa que o empreendedorismo pode ser descrito como um comportamento, cuja intensidade e combinação de características tornam cada empreendedor único. Entre essas características, destacam-se constantes. Uma das teorias mais influentes no

campo do empreendedorismo e da psicologia organizacional é a das necessidades adquiridas ou das três necessidades apresentada por David McClelland (1961): necessidade de realização, comportamento empreendedor, estudos e treinamentos. A revista Forbes (2011) chama o autor Howard Stevenson (1982) de leão do empreendedorismo, para ele, o empreendedorismo é definido como buscar oportunidades além dos recursos limitados e controlados.

Atuou por mais de 40 anos como professor em Harvard e foi o primeiro titular da cátedra Sarofim-Rock, criada para pesquisa e ensino em empreendedorismo, ocupando o cargo de Reitor Associado Sênior e Diretor de Publicações da Harvard Business Publishing. O empreendedorismo pode ser aprendido e não é um traço de personalidade. Essa afirmação foi feita por Peter Drucker (1994), considerado como pai da administração moderna. A partir dos anos 2000, tanto o empreendedorismo quanto a administração passam por transformações drásticas, impulsionadas pela globalização, avanços na área da tecnologia e aderência de novos modelos de trabalho.

O empreendedorismo passa de alternativa econômica para estratégia de inovação (Drucker, 1994; Porter, 1996; Ribeyro, 2023). Em consonância com essa linha de raciocínio, Malheiros, Ferla e Cunha (2003) afirmam que o empreendedorismo é uma habilidade que pode ser aprendida e desenvolvida. Segundo os autores: É possível aprender a ser empreendedor. Pode-se desenvolver a mentalidade empreendedora.

Seguindo essa linha de pensamento, a Organização das Nações Unidas (ONU) elaborou um seminário imersivo de alta performance, metodologia voltada para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor. No Brasil, somente o Sebrae detém autorização para implementá-lo. O candidato passará por um processo seletivo que dará ou não direito de integrar a imersão.

Quadro 2 – Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) do Empretec

Categoria	Característica Comportamental Empreendedora (CCE)
Realização	1. Busca de oportunidades e iniciativa
Realização	2. Correr riscos calculados
Realização	3. Persistência
Realização	4. Exigência de qualidade e eficiência
Realização	5. Comprometimento
Planejamento	6. Busca por informações
Planejamento	7. Estabelecimento de metas
Planejamento	8. Planejamento e monitoramento sistemáticos
Poder	9. Persuasão e rede de contatos

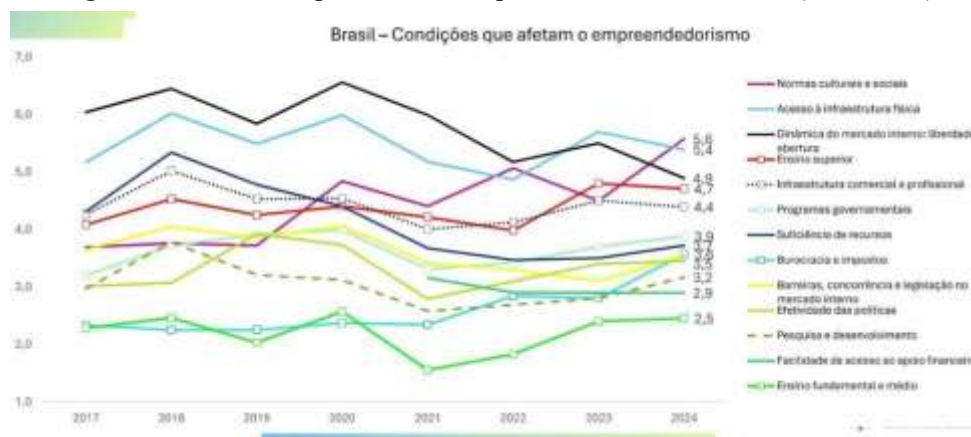
Categoria	Característica Comportamental Empreendedora (CCE)
Poder	10. Independência e autoconfiança

Fonte: SEBRAE/Empretec, (BRASIL, 2025).

Programas de capacitação e educação empreendedora, tanto na esfera pública quanto privada, têm contribuído para esse avanço. O SEBRAE, em especial, desempenha papel fundamental ao estabelecer parcerias com a classe empreendedora e oferecer treinamentos e orientações práticas. Surgem novos conceitos como startups, empreendedorismo digital, social e sustentável. O empreendedor se torna cada vez mais interligado com a inovação, ecossistemas colaborativos e criação de valores compartilhados. Surgem conceitos como (fail fast, learn faster) (falhe rápido, aprenda mais rápido), ganhando força com ambientes de experimentação e aprendizado contínuo (Ries, 2011; Thiel, 2014; Dolabela, 2003).

Ambos coincidem na valorização da adaptabilidade, da visão sistêmica e da capacidade de lidar com o incerto, onde se incorporaram práticas intraempreendedoras e métodos ágeis (scrum, Kanban, Lean, Startup) (Mota, 2022; Moysés, 2018; Marinho, 2020). Esse paralelo vem evidenciar que tanto o empreendedorismo quanto a administração compartilham valores e práticas que se retroalimentam formando líderes de alta performance para lidar com transformações constantes que ocorrem no cotidiano (ANDRADE, 2016).

Figura 1 – Condições que afetam o empreendedorismo no Brasil (2017–2024)



Fonte: GEM (2024)

Segundo dados coletados pela GEM 2024, diversas condições influenciam o ambiente empreendedor brasileiro. O eixo vertical (Y) do gráfico representa uma escala de pontuação de 1,0 a 7,0, indicando o impacto de cada condição. Já o eixo horizontal (X) mostra a evolução dessas condições entre os anos de 2017 e 2024. A análise revela que os principais pontos fortes do empreendedorismo no Brasil estão relacionados às normas sociais e culturais, ao acesso à infraestrutura física e à dinâmica do mercado interno, especialmente no que diz respeito à

liberdade e abertura. Por outro lado, os principais desafios incluem: Apoio financeiro (crédito) para novos negócios, burocracia e carga tributária, efetividade das políticas públicas.

Após o período de retração econômica causado pela pandemia (2019–2021), observa-se uma tendência geral de recuperação a partir de 2022. Um dado curioso é que, enquanto o ensino superior apresenta avaliação razoável e em ascensão, o ensino fundamental e médio é apontado como a condição mais desfavorável, evidenciando uma lacuna na formação básica para o desenvolvimento de habilidades empreendedoras.

2.2 Empreendedorismo por necessidade

Ao longo das últimas décadas, as investigações sobre empreendedorismo têm evidenciado que nem todos os agentes econômicos iniciam um negócio impulsionados pela identificação de uma janela favorável no mercado ou por uma intenção deliberada de inovar. Em múltiplos contextos, em especial em economias em desenvolvimento e em ciclos de turbulência macroeconômica, parcela relevante da população passa a empreender como resposta a constrangimentos externos, delineando o que a literatura especializada denomina empreendedorismo por necessidade (Reynolds, 2002).

Esse fenômeno apresenta-se, simultaneamente, como expressão da inventividade e da capacidade de superação humana diante de ambientes marcados por escassez e restrições, ao passo que expõe fragilidades estruturais de mercados de trabalho que não conseguem absorver integralmente a oferta de mão de obra disponível (Bosma; Kelley, 2019).

Enquanto a vertente por oportunidade costuma associar-se, de modo geral, a maior propensão à inovação, ao emprego de planejamento estratégico e à formalização das operações, o empreendedorismo por necessidade tende a enfrentar barreiras iniciais pronunciadas, vinculadas à limitação de capital, à insuficiência de qualificação técnica e à fraca inserção dos empreendedores em redes de suporte e cooperação (Hisrich; Peters; Shepherd, 2017).

Tais restrições de ordem estrutural repercutem diretamente em taxas elevadas de encerramento de empresas, na precarização de vínculos laborais e na perpetuação de um patamar reduzido de produtividade. Esse quadro tende a intensificar-se na ausência de políticas públicas eficazes ou de mecanismos institucionais de apoio voltados à consolidação e ao fortalecimento desses pequenos negócios (Kuratko, 2016).

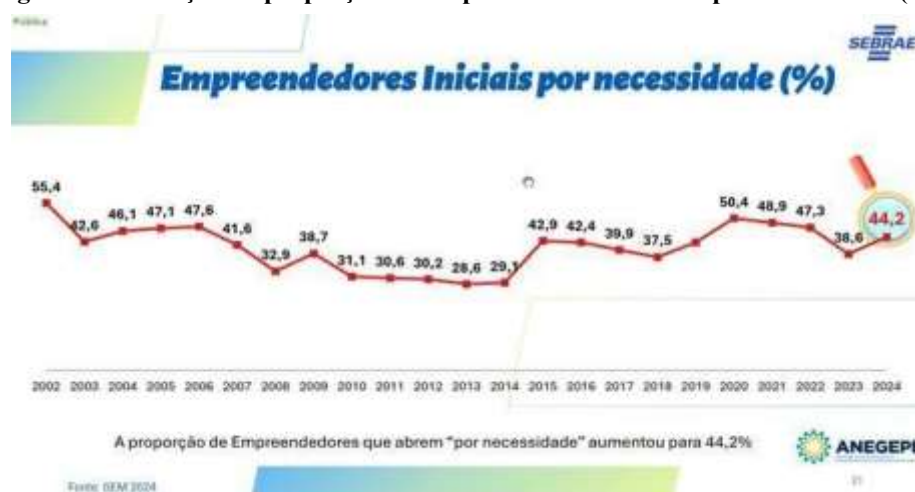
Nesse sentido, o empreendedorismo por necessidade deve ser estudado como um fenômeno complexo e multidimensional que, por um lado, evidencia a vulnerabilidade econômica e social de indivíduos que empreendem por razões de subsistência; e, por outro, pode configurar um espaço propício ao aprendizado, à mobilidade social e à transformação

individual, sobretudo quando há suporte educacional, acesso a crédito e a formação de redes colaborativas de fomento (Filion, 2011). A convivência entre limitações estruturais e capacidade de superação sustenta a relevância contínua desse tipo de empreendedorismo nos domínios da Administração e da Contabilidade, áreas que se articulam ao oferecer lentes analíticas distintas, porém convergentes, sobre sua dinâmica e seus desdobramentos (Dornelas, 2021).

A noção de empreendedorismo por necessidade abrange o mapeamento de suas raízes históricas, de suas especificidades socioeconômicas e de seus efeitos conjunturais, bem como a análise de seus desdobramentos contábeis e de suas potenciais conversões para formas de negócio mais organizadas e robustas. Ao aprofundar o exame desse fenômeno, procura-se elucidar de que maneira cenários adversos e contextos de volatilidade financeira não apenas impulsionam indivíduos à abertura de negócios, mas também podem abrir caminho para trajetórias que, quando amparadas por políticas adequadas e por instrumentos de gestão eficazes, evoluem rumo ao empreendedorismo por oportunidade (Shane, 2000).

Conforme explicita o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), nota-se que, nas economias em desenvolvimento, a informalidade e a formação de pequenos negócios voltados à subsistência sempre estiveram intrinsecamente ligadas ao funcionamento da economia local. Todavia, foi a partir do amadurecimento e da consolidação de estudos comparativos internacionais que esse fenômeno passou a receber tratamento sistemático e rigoroso, permitindo distinguir com maior acurácia o empreendimento motivado pela oportunidade daquele impulsionado pela necessidade (GEM, 2022). Esses levantamentos firmaram-se como referências essenciais para compreender a incidência, as motivações e os obstáculos enfrentados por empreendedores em distintos arranjos socioeconômicos.

Figura 2 – Evolução da proporção de Empreendedores Iniciais por necessidade (%)



Os dados apresentados pelo GEM 2024 (*Global Entrepreneurship Monitor*), em parceria com o Sebrae e a Anegepe, revelam uma oscilação significativa no índice de empreendedores iniciais que ingressam no mercado por necessidade. Observa-se que, após um período de queda acentuada entre 2002 (55,4%) e 2013 (28,6%), houve uma retomada expressiva a partir de 2015 (42,9%), com picos notórios em 2020 (50,4%), diretamente associados ao impacto socioeconômico da pandemia de COVID-19. Em 2024, a taxa atingiu 44,2%, evidenciando um aumento em relação a 2023 (38,6%) e refletindo tanto as instabilidades do mercado de trabalho quanto a resiliência social frente às dificuldades econômicas. Segundo a metodologia do GEM (2024), o empreendedorismo por necessidade está intrinsecamente ligado à ausência de oportunidades formais de emprego, o que reforça o papel das políticas públicas de fomento à inclusão produtiva e ao fortalecimento dos pequenos negócios como instrumentos essenciais para mitigar desigualdades e promover desenvolvimento sustentável.

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), atualmente realizada em cinquenta países, tem no Brasil a coordenação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), entidade que, desde 2022, passou a integrar o programa global, contribuindo ativamente para o aprimoramento das análises e das comparações internacionais. Os dados mais recentes indicam que, a cada dois negócios abertos, ao menos um decorre de motivações associadas à necessidade de empreender, e não da identificação de uma oportunidade mercadológica (SEBRAE, 2023).

Em períodos de instabilidade econômica e retração do emprego formal, a eliminação de vagas leva numerosos indivíduos a adotar alternativas no setor informal, com frequência sem planejamento prévio, capital inicial e suporte técnico adequados. Essa circunstância compromete diretamente a sustentabilidade operacional do empreendimento, limitando expressivamente seu potencial de crescimento e de formalização (IBGE, 2022).

Diversas investigações demonstram que, em fases recessivas, há um incremento expressivo do empreendedorismo por necessidade, o que sinaliza uma conexão estreita desse movimento com os ciclos econômicos e com a fragilidade inerente dos mercados de trabalho formais (SEBRAE, 2021). A distinção central entre o empreendedorismo por necessidade e o por oportunidade reside na capacidade do indivíduo de transformar a motivação inicial em propostas empresariais mais estruturadas e duradouras. O êxito dessa passagem depende de fatores-chave, como o acesso ao crédito, o nível de escolaridade, a inserção em redes de cooperação e apoio, a aptidão para o planejamento e a existência de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento e à competitividade dos pequenos negócios (North, 1990).

Em síntese, o que separa um percurso de mera sobrevivência de uma trajetória orientada ao crescimento é a presença de elementos catalisadores que permitam ao empreendedor consolidar uma visão estratégica de longo prazo e adotar práticas gerenciais mais sofisticadas e eficazes (Drucker, 1985). Sob tal prisma, o empreendedorismo por necessidade evidencia um paradoxo eloquente: embora revele a criatividade e a capacidade de resposta dos indivíduos frente a adversidades, expõe, simultaneamente, a persistência de um arcabouço estrutural frágil, marcado por baixa produtividade, descontinuidade das operações e altas taxas de mortalidade empresarial (Schumpeter, 1934).

Esse paradoxo assume relevância particular em economias emergentes e em contextos de instabilidade, nos quais o ato de empreender se dá menos por uma decisão estratégica e mais como reação imediata às restrições impostas pela escassez de oportunidades de emprego ou de renda (Marion, 2020). Não obstante, mesmo sob forte restrição, muitos empreendedores, por necessidade, demonstram elevada capacidade de adaptação, reinventando modelos, diversificando portfólios e ajustando preços para responder às demandas locais.

Tal postura indica que, ainda que limitada, a necessidade pode atuar como vetor de inventividade, persistência e resiliência (Dornelas, 2021). Contudo, na ausência de amparo institucional, de programas contínuos de capacitação e de acesso a instrumentos de gestão, esse potencial criativo raramente se converte em negócios de maior porte ou formalizados, permanecendo circunscrito a uma lógica imediatista de subsistência (Hisrich; Peters; Shepherd, 2017).

A informalidade constitui uma das faces mais visíveis do empreendedorismo por necessidade. Em múltiplos países, especialmente em regiões da América Latina, da África e da Ásia, o trabalho autônomo informal surge como uma saída imediata diante da escassez de postos de trabalho formais. Esse conjunto de atividades, que vai do comércio ambulante a pequenos serviços domésticos e reparos, traduz simultaneamente a adaptabilidade e a tenacidade dos indivíduos e a incapacidade estrutural dos Estados de absorver plenamente sua população economicamente ativa (IBGE, 2022).

De acordo com o GEM (2022), nações em desenvolvimento apresentam índices significativamente superior de empreendedorismo por necessidade quando comparadas a economias mais avançadas, o que evidencia a relação direta entre fragilidade institucional, vulnerabilidade social e a expansão desse padrão de empreendedorismo. Essa configuração repercute diretamente na forma como empreendedores, por necessidade, se relacionam com o Estado. Pela ausência de formalização, grande parte desses trabalhadores permanece à margem dos regimes previdenciários, sem acesso a linhas de crédito subsidiadas, distante de políticas

de fortalecimento econômico e de programas de capacitação e mentoria voltados ao aumento da competitividade (SEBRAE, 2021).

Como assinala North (1990), a carência de instituições inclusivas limita a transformação de iniciativas individuais em empreendimentos de relevância econômica, perpetuando um ciclo de exclusão e baixa produtividade. Diante desse quadro, a Contabilidade, quando oferecida de forma acessível e simplificada, pode desempenhar um papel crucial ao introduzir rotinas mínimas de organização e controle financeiro, fomentando a sustentabilidade e ampliando significativamente as chances de permanência desses negócios no mercado (Marion, 2020).

Conforme enfatizam Hisrich, Peters e Shepherd (2017), em períodos de instabilidade e retração econômica, verifica-se a expansão do empreendedorismo por necessidade. Elementos como recessões prolongadas, pressões inflacionárias e restrições de crédito figuram como determinantes do fechamento de vagas no mercado formal, impelindo um grande contingente de pessoas à busca por alternativas de subsistência. O desemprego estrutural destaca-se como um dos principais gatilhos desse tipo de empreendimento, cuja intensificação, em contextos de turbulência, evidencia o caráter anticíclico da atividade empreendedora. Todavia, esse crescimento raramente se traduz em resultados sustentáveis, pois as limitações estruturais comprimem o potencial de expansão e de consolidação dos negócios no médio prazo (Bosma; Kelley, 2019).

A viabilidade e a continuidade dessas iniciativas dependem de um arranjo de condicionantes que entrelaçam variáveis de ordem macroeconômica e microeconômica. No plano macro, elementos como os níveis de inflação, as diretrizes de crédito, a solidez cambial e os instrumentos de incentivo público moldam o ambiente em que tais empreendedores operam. No plano micro, dimensões relativas à gestão das finanças, ao delineamento estratégico, à participação em redes de apoio e à qualificação técnica despontam como vetores críticos para a resiliência e o crescimento dos negócios (Filion, 2011). Na ausência de convergência sinérgica entre esses fatores, os empreendimentos tendem a permanecer aprisionados a uma lógica de subsistência, caracterizada por margens reduzidas e elevada probabilidade de interrupção das atividades (Dornelas, 2021).

Kets de Vries (1985) sugeriu que empreendedores são indivíduos desajustados que precisam criar seu próprio ambiente. Dentro desse panorama, a ausência de planejamento formal e de controles contábeis sistematizados constitui um entrave nuclear à consolidação de negócios iniciados por imposição circunstancial. Em grande medida, esses empreendedores atuam sem registros fidedignos de receitas e despesas, sem projeções de caixa e sem critérios de precificação adequados, o que compromete diretamente a avaliação de viabilidade e a

qualidade das decisões gerenciais (Marion, 2020). Esse quadro reforça que a contabilidade, ao prover instrumentos de organização financeira e de suporte à gestão estratégica, ultrapassa um viés meramente burocrático e assume um papel instrumental para garantir a continuidade e o amadurecimento das operações empresariais (Drucker, 1985).

O desafio mais contundente para o empreendedor, por necessidade, reside em romper a chamada “zona de sobrevivência”. Inseridos, em geral, em segmentos saturados, com baixa diferenciação competitiva e margens estreitas, muitos permanecem num ciclo no qual a meta principal é apenas manter as portas abertas, sem base estrutural ou financeira para projetar expansão e reinvestimento (Hisrich; Peters; Shepherd, 2017). De acordo com a análise de Shane e Venkataraman (2000), a mera presença em determinado mercado não gera, por si só, vantagem competitiva; é crucial desenvolver competências distintivas, explorar nichos específicos e adotar mecanismos de diferenciação fatores de implementação complexos em contextos de vulnerabilidade econômica e social.

Contudo, evidências recentes sugerem que a ampliação do acesso às tecnologias digitais pode, gradualmente, reconfigurar esse cenário. O avanço nas tecnologias de informação e comunicação, somado à difusão das redes sociais, tem permitido a empreendedores, por necessidade, alcançar novos mercados, diversificar canais de comercialização e acessar consumidores antes inalcançáveis (GEM, 2022). Segundo Dornelas (2021), o comércio eletrônico ocupa posição estratégica na democratização do acesso aos mercados, viabilizando que pequenos negócios, inclusive os informais, capturem oportunidades de incremento de receita. Embora seus efeitos ainda sejam fragmentados, tal movimento sinaliza um caminho concreto para a transição das iniciativas de subsistência para modelos mais estruturados e sustentáveis.

Dessa maneira, a conversão do empreendedorismo por necessidade em trajetórias sustentáveis exige a conjugação equilibrada de componentes individuais e institucionais. Sob a ótica individual, impõe-se a formação de uma postura empreendedora alicerçada em proatividade, resiliência e disposição para inovar, mesmo em ambientes de escassez (Kurako, 2016). Sob a ótica institucional, a efetivação de políticas públicas inclusivas, de programas de capacitação amplamente acessíveis e de linhas de crédito simplificadas mostra-se essencial para reduzir barreiras que perpetuam a informalidade e inibem o fortalecimento desses atores econômicos (IBGE, 2022).

Assim, enquanto o empreendedorismo por necessidade emerge como resposta imediata a constrangimentos socioeconômicos, pode transformar-se em instrumento de mobilidade social e de dinamização econômica quando amparado por iniciativas que valorizem o capital

humano e ampliem as condições de competitividade. Tal inflexão demanda, além do empenho individual, a construção de um arcabouço institucional que reconheça a relevância desse contingente e potencialize sua inserção no tecido produtivo nacional (North, 1990).

Conforme salientam Reynolds (2002), um vetor central no debate sobre o empreendedorismo por necessidade é o papel da capacitação técnica e da mentoria personalizada na conversão de iniciativas de subsistência em empreendimentos com maiores chances de consolidação. Ainda que nasçam da escassez e da adversidade, tais negócios podem, gradualmente, tornar-se vias de ascensão social e de fortalecimento econômico quando sustentados por processos contínuos de aprendizagem e orientação. Sob essa perspectiva, a educação empreendedora, em contextos formais e informais, assume função estratégica ao dotar o indivíduo de capacidades para organizar a gestão, compreender as dinâmicas de mercado e projetar o desenvolvimento futuro da atividade (Filion, 2011).

De acordo com Shane e Venkataraman (2000), a essência do fenômeno empreendedor reside na habilidade de identificar, analisar e explorar oportunidades de forma inovadora e criativa. Nesse sentido, mesmo aqueles que ingressam no empreendedorismo, movidos pela necessidade, podem, por meio de experiências formativas, migrar de uma postura reativa para uma atuação guiada por estratégia e planejamento. À luz disso, programas de capacitação oferecidos por instituições como o SEBRAE, o SENAC e universidades comunitárias desempenham um papel catalisador ao oferecer conteúdo aplicado à gestão financeira, contabilidade para micro e pequenos negócios, marketing digital e legislação trabalhista (SEBRAE, 2021).

A mentoria, por sua vez, cumpre função complementar à capacitação, ao propiciar acompanhamento contínuo e individualizado, alinhado às especificidades de cada empreendimento. Segundo Kuratko (2016), o apoio de mentores experientes portadores de vivências práticas e conhecimentos empíricos amplia o repertório dos empreendedores iniciantes, fortalece sua autoconfiança e acelera o processo de aprendizagem.

Dornelas (2021) acrescenta que a mentoria também favorece a inserção em redes colaborativas, promovendo parcerias, o intercâmbio de experiências e o acesso a novos mercados. Tal dimensão revela-se decisiva, uma vez que, conforme observam Hisrich, Peters e Shepherd (2017), o isolamento econômico e social figura entre os principais entraves à evolução de negócios originados por necessidade.

Além da capacitação e da mentoria direcionada, incubadoras sociais e aceleradoras comunitárias vêm ganhando relevo como instrumentos de suporte a empreendedores em situação de vulnerabilidade. Vinculadas, em geral, a universidades, institutos de pesquisa e

organizações do terceiro setor, essas iniciativas oferecem orientação contábil, apoio técnico, infraestrutura básica e, em muitos casos, acesso a microcrédito, compondo um ecossistema favorável ao amadurecimento e à formalização de ideias de negócio (Bosma; Kelley, 2019). Casos analisados pelo GEM (2022) demonstram que inúmeros empreendedores que atuavam de forma informal ou como vendedores ambulantes conseguiram, após participar de incubadoras, constituir microempresas formalizadas, ampliar a capacidade comercial e gerar novos postos de trabalho em suas comunidades.

Como assinala Drucker (1985), tal processo de transição, embora factível, não se opera de modo automático nem uniforme, mas revela a possibilidade de o empreendedorismo por necessidade assumir nova dimensão quando respaldado por políticas de inclusão produtiva. A prática empreendedora, assim, não deve ser compreendida como derivação de aptidão isolada ou de inspiração casual, e sim como resultado de disciplina, método e aprendizagem contínua. Nessa direção, quando os empreendedores dispõem de orientação adequada e de acesso a instrumentos de gestão e controle, tornam-se capazes de converter fragilidades estruturais em vetores de crescimento, ainda que se trate de operações de pequeno porte.

Marion (2020) sustenta que outro componente decisivo nesse itinerário é a educação contábil e financeira, reiteradamente reconhecida pela literatura como uma das alavancas mais eficazes para substituir a lógica de sobrevivência por uma lógica de planejamento. Na ausência de registros precisos de receitas, despesas e fluxo de caixa, o empreendedor, por necessidade, fica refém da improvisação, sem uma base objetiva para orientar suas decisões. A adoção de controles financeiros elementares — por meio de planilhas eletrônicas, aplicativos gerenciais ou livros-caixa — mostra-se suficiente para elevar de forma expressiva a percepção sobre margens de lucro, necessidades de capital de giro e projeções de reinvestimento.

Essa dimensão contábil também repercute de forma decisiva no acesso ao crédito. Conforme destacam Dornelas (2021) e o SEBRAE (2021), instituições financeiras exigem, ao conceder empréstimos, uma documentação comprobatória mínima, como registros formais da atividade e demonstrativos de renda. Desse modo, ao incorporar práticas contábeis, ainda que simplificadas, o empreendedor amplia suas chances de inclusão em programas de microcrédito e de financiamento orientado, o que viabiliza investimentos estratégicos em infraestrutura, marketing e inovação. Com isso, a contabilidade supera um papel meramente normativo, configurando-se como instrumento essencial de inclusão financeira e de fortalecimento da sustentabilidade empresarial (North, 1990).

Para Fillion (2011), o desenvolvimento da atitude empreendedora constitui o elo central entre capacitação, mentoria e aplicação prática no campo contábil. Essa atitude não deve ser

tomada como dom inato, mas como competência aprimorada por meio da incorporação de novos conhecimentos, da interação com outros profissionais e da vivência de situações que demandem superação. Sobre essa afirmação, Lynn (1969) evidenciou um paralelo existente entre empreendedores e criadores, aspecto incorporado à definição aqui adotada por ser essencial à compreensão do comportamento empreendedor entendido como a atitude empreendedora com a postura de indivíduos dotados de elevada criatividade e imaginação ativa.

Constata-se que a imaginação empreendedora opera em dois níveis: de um lado, os empreendedores concebem a situação e o contexto nos quais atuarão e desenvolverão seus empreendimentos; de outro, projetam um conjunto amplo de alternativas referentes às maneiras de organizar e executar ações necessárias à materialização de suas visões. Kuratko (2016) acrescenta que tal postura implica predisposição a riscos calculados, busca constante por informações relevantes, abertura à inovação e construção de redes colaborativas.

No universo dos empreendedores, por necessidade, essa atitude inicialmente se manifesta pela resiliência e pela habilidade de improvisar, podendo, entretanto, evoluir para práticas de planejamento e inovação quando há suporte institucional adequado. Nesse contexto, compreende-se que a conversão do empreendedorismo motivado pela necessidade em empreendedorismo por oportunidade depende não apenas de variáveis externas, como a estabilidade econômica ou a implementação de políticas públicas específicas, mas também de processos contínuos de aprendizagem que ampliem a capacidade do indivíduo de atuar estrategicamente.

Exemplos concretos dessa transformação emergem em iniciativas de capacitação e de incubação desenvolvidas em comunidades periféricas brasileiras. Nessas circunstâncias, mesmo em meio a cenários desafiadores, a combinação de suporte técnico, educação financeira e ampliação das redes de relacionamento tem possibilitado o surgimento de empreendimentos formais capazes de gerar renda sustentável e promover a inclusão social (IBGE, 2022; SEBRAE, 2021).

Portanto, a consolidação dessa mudança requer uma abordagem integrada que valorize simultaneamente os aspectos microeconômicos e macroeconômicos. No plano individual, fatores como qualificação profissional, postura empreendedora e acesso a instrumentos de gestão tornam-se determinantes para o fortalecimento de negócios de origem mais vulnerável. No plano institucional, políticas públicas bem estruturadas, programas de incentivo continuado e mecanismos de crédito acessíveis são fundamentais para mitigar as barreiras históricas que mantêm milhões de trabalhadores no setor informal (Bosma; Kelley, 2019).

Nessa perspectiva, o empreendedorismo por necessidade, quando analisado em toda a sua complexidade, deixa de ser apenas uma resposta imediata à exclusão econômica e passa a configurar uma alternativa legítima de transformação social e de desenvolvimento comunitário (Shane, 2000).

Como observam North (1990) e Acemoglu e Robinson (2012), o debate acerca do empreendedorismo por necessidade não deve restringir-se às trajetórias individuais, pois está intrinsecamente vinculado a um ecossistema social e institucional que condiciona as chances de êxito ou de insucesso. As instituições exercem função determinante ao estabelecerem incentivos e restrições que incidem diretamente sobre o comportamento econômico. Sob essa ótica, políticas públicas bem delineadas desempenham papel fundamental como instrumentos capazes de converter o empreendedorismo por necessidade em um vetor efetivo de desenvolvimento socioeconômico.

No contexto brasileiro, programas como o Microempreendedor Individual (MEI) ilustram essa abordagem ao proporcionarem formalização simplificada, acesso a benefícios previdenciários e possibilidade de emissão de notas fiscais, reduzindo uma barreira histórica que separava o trabalhador informal do mercado formal (IBGE, 2022). Entretanto, conforme ressalta Dornelas (2021), embora o MEI represente um avanço substantivo, ele não garante, por si só, a sustentabilidade das atividades empreendedoras, visto que muitos desses trabalhadores ainda enfrentam restrições de acesso ao crédito, carência de capacitação continuada e ausência de redes de apoio estruturadas.

Assim, para que o potencial do instrumento se realize plenamente, políticas de inclusão produtiva devem ser concebidas de forma articulada, integrando estratégias de formalização, qualificação, financiamento e estímulo à inovação. De acordo com Yunus (2008), idealizador do Grameen Bank, sobressai-se a relevância das políticas de microcrédito direcionado, que têm se mostrado eficazes no apoio a empreendedores em situação de vulnerabilidade social. O microcrédito, contudo, não deve ser entendido apenas como um simples aporte de capital financeiro, mas como um mecanismo de natureza social, capaz de promover autonomia e fortalecer a dignidade humana.

No âmbito nacional, iniciativas conduzidas por instituições como o Banco do Nordeste, especialmente por meio do programa Crediamigo, evidenciam o potencial do microcrédito ao integrar financiamento acessível com orientação técnica, contribuindo para a sustentabilidade de pequenos empreendimentos (BANCO DO NORDESTE, 2021). Em escala regional, a atuação da Goiás Fomento torna-se ainda mais significativa ao atender demandas específicas do Centro-Oeste, oferecendo linhas de microcrédito voltadas a empreendedores que iniciam

seus negócios por necessidade. Ao disponibilizar condições diferenciadas de financiamento, somadas ao suporte gerencial, a instituição possibilita que trabalhadores em situação de vulnerabilidade transformem atividades informais em empreendimentos minimamente estruturados, estimulando o dinamismo econômico local e ampliando as oportunidades de inclusão produtiva (GOIÁS FOMENTO, 2024).

Além disso, a Goiás Fomento (2024) desempenha papel estratégico na construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento do empreendedorismo regional, sobretudo em municípios onde o acesso ao crédito tradicional é limitado. Suas políticas de microcrédito produtivo orientado são determinantes para empreendedores por necessidade que, muitas vezes, iniciam seus negócios com baixo capital inicial e elevada dependência de recursos externos para manter suas operações.

Ao oferecer financiamentos adaptados à realidade desse público, a instituição contribui para a redução de barreiras financeiras, fortalecendo iniciativas que colaboram para o desenvolvimento sustentável e para a circulação de renda dentro da própria região. Essa abordagem não só impulsiona a formalização e a continuidade dos pequenos negócios, como também favorece o crescimento econômico mais equilibrado entre os municípios do Centro-Oeste.

Entretanto, conforme observam Bosma e Kelley (2019), a falta de monitoramento sistemático e de políticas efetivas de educação financeira pode resultar em sobre-endividamento e, conseqüentemente, fragilidade empresarial, comprometendo a perenidade dos negócios. Para Schumpeter (1934), outro elemento crucial para assegurar a sustentabilidade do empreendedorismo por necessidade é a inovação, compreendida não apenas sob a ótica das tecnologias de fronteira, mas, sobretudo, como a habilidade de ajustar-se criativamente às condições e demandas do mercado.

A inovação constitui, segundo o autor, o motor central do desenvolvimento econômico, pois rompe com padrões estabelecidos e cria novas combinações produtivas. A sustentabilidade apresenta-se como uma dimensão incontornável para a compreensão adequada do fenômeno. Conforme Sachs (2008), o desenvolvimento sustentável implica a compatibilização das esferas econômica, social e ambiental, de modo que o avanço não se limite ao resultado financeiro. Para quem empreende por necessidade, tal equilíbrio revela-se ainda mais desafiador, pois o imperativo da subsistência imediata tende a sobrepor-se ao planejamento de longo prazo.

Não obstante, experiências vinculadas à economia solidária e às cooperativas populares têm demonstrado a viabilidade de conciliar a geração de renda com práticas ambientalmente responsáveis, fomentando o consumo consciente, o reaproveitamento de insumos e o

enraizamento dos laços comunitários (Singer, 2002). O fortalecimento de políticas públicas que estimulem tais iniciativas é decisivo para ampliar seus efeitos virtuosos, alinhando o sustento individual ao progresso coletivo e sustentável.

À luz desse cenário, a digitalização emerge como uma oportunidade estratégica de reconfiguração econômica e social. Como assinalam Castells (1999) e Tapscott (2015), vivemos em uma sociedade em rede, na qual a conectividade digital redefine processos de produção, consumo e aprendizagem. Para empreendedores por necessidade, o acesso a tecnologias digitais pode significar a inserção em novos mercados, a redução de custos de intermediação e o incremento de competitividade.

Todavia, segundo o IBGE (2022), a exclusão digital persiste como um obstáculo expressivo, afetando milhões de brasileiros especialmente em áreas rurais e periféricas e limitando a plena captura das oportunidades da economia digital. Desse modo, a implementação de programas de inclusão digital torna-se imprescindível para que pequenos empreendedores usufruam integralmente dos benefícios da era conectada, impulsionando seus negócios e, por extensão, o desenvolvimento socioeconômico local.

Conforme demonstram Hirata e Kergoat (2007), é igualmente crucial reconhecer que o empreendedorismo por necessidade é atravessado por marcadores de gênero, raça e classe social, o que reforça a urgência de políticas públicas capazes de enfrentar as desigualdades estruturais. As mulheres, em particular, tendem a concentrar-se em setores de baixa rentabilidade e enfrentam a sobrecarga da dupla jornada, o que restringe substancialmente suas possibilidades de ascensão profissional e econômica.

Pesquisas do GEM (2022) evidenciam a sobrerrepresentação de mulheres e pessoas negras no empreendedorismo por necessidade, reflexo das assimetrias históricas no acesso à educação formal, ao crédito e às redes de apoio institucional. Diante desse quadro, o enfrentamento das barreiras impostas a tais grupos requer políticas públicas de caráter interseccional, aptas a considerar, simultaneamente, as dimensões de gênero, raça e condição socioeconômica como variáveis determinantes das trajetórias empreendedoras.

Sob esse prisma, a promoção de ecossistemas empreendedores inclusivos configura uma estratégia essencial. Como defendem Isenberg (2011) e Audretsch e Belitski (2017), um ecossistema empreendedor resulta da interação dinâmica entre instituições, políticas governamentais, cultura de negócios, capital humano, acesso a financiamento e infraestrutura adequada. Quando tal ecossistema é robustecido e orientado para contemplar empreendedores em situação de vulnerabilidade, cria-se um ambiente propício à elevação dos níveis de formalização, competitividade e impacto socioeconômico dos negócios inicialmente frágeis.

Nessa direção, a integração entre universidades, iniciativa privada, setor público e organizações sociais mostra-se indispensável para potencializar a conversão do empreendedorismo por necessidade em iniciativas mais inovadoras, sustentáveis e socialmente abrangentes.

Desse modo, constata-se que a consolidação do empreendedorismo por necessidade como instrumento de transformação social demanda a articulação de múltiplos componentes: políticas públicas integradas, microcrédito direcionado, mecanismos acessíveis de inovação, práticas sustentáveis, digitalização inclusiva e o reconhecimento efetivo das desigualdades estruturais. Como sintetiza Drucker (1985), o empreendedorismo ultrapassa a dimensão estritamente econômica, atuando como vetor de transformação social capaz de moldar novas realidades quando ancorado em arranjos institucionais consistentes. Nessa toada, ao harmonizar tais elementos, o empreendedorismo por necessidade pode transcender sua origem associada à carência e afirmar-se como uma via legítima de fortalecimento social e de edificação de comunidades mais justas e resilientes.

A análise do empreendedorismo por necessidade evidencia elevada complexidade, marcada pela interseção de variáveis econômicas, sociais, institucionais e culturais. Longe de configurar um mero subproduto da precarização das relações de trabalho, essa modalidade emerge como resposta inventiva à escassez de oportunidades, ainda que permaneça limitada por entraves estruturais (Reynolds, 2002).

Trata-se, por conseguinte, de uma manifestação paradoxal: ao mesmo tempo em que desnuda vulnerabilidades econômicas e sociais, revela capacidade de reinvenção, adaptabilidade e criação de alternativas, mesmo em contextos adversos. Não obstante, a permanência de empreendedores por necessidade na constante “zona de sobrevivência” reflete fragilidades superáveis apenas por meio de políticas públicas bem desenhadas e da consolidação de ecossistemas verdadeiramente inclusivos (Isenberg, 2011).

A literatura especializada é categórica ao indicar que o apoio institucional, a qualificação técnica e a inclusão produtiva constituem fatores decisivos para a sustentabilidade desses negócios (Bosma; Kelley, 2019). Na ausência de tais estruturas, a mortalidade empresarial tende a permanecer elevada, perpetuando ciclos de exclusão social e mantendo uma ampla parcela de trabalhadores confinada à informalidade econômica.

Paralelamente, experiências concretas de microcrédito, incubadoras sociais, programas de mentoria e processos de digitalização demonstram que é plenamente viável transformar a necessidade em oportunidade, desde que haja suporte estruturado e contínuo (YUNUS, 2008; SEBRAE, 2021). Como ressalta Drucker (1985), o verdadeiro valor do empreendedorismo repousa em sua capacidade de gerar resultados e inovação a partir das mudanças, e não apenas

em reagir a crises. Tal compreensão é crucial para ressignificar o empreendedorismo como necessidade no contexto contemporâneo, sobretudo quando se reconhece sua função como mecanismo de inclusão produtiva e de resiliência econômica.

Em suma, não se trata de idealizar a vulnerabilidade, mas de reconhecer o empreendedorismo por necessidade como um ponto de partida legítimo e dotado de potencial transformador. Quando sustentado por apoio institucional sólido e por políticas coerentes, pode converter-se em um autêntico instrumento de mobilidade social, contribuindo para a geração de renda, o fortalecimento da cidadania econômica e a promoção do desenvolvimento sustentável. Em contrapartida, quando esses empreendedores são deixados à própria sorte, perpetuam-se desigualdades estruturais e persistem fragilidades econômicas que comprometem o tecido social (Hisrich; Peters; Shepherd, 2017).

Dessa forma, a transição do empreendedorismo por necessidade para o empreendedorismo por oportunidade configura-se como um desafio de natureza coletiva, cuja superação demanda a integração de políticas públicas consistentes, o fortalecimento das instituições e a valorização do capital humano como eixo central do processo de desenvolvimento econômico e social (North, 1990; GEM, 2022). Essa articulação pressupõe não apenas a criação de mecanismos que reduzam barreiras históricas, mas também a implementação de estratégias que promovam a inclusão produtiva, o acesso ao crédito, a capacitação técnica e o estímulo à inovação. Ao conjugar esses elementos, torna-se possível transformar iniciativas marcadas pela vulnerabilidade em empreendimentos sustentáveis, capazes de gerar impacto positivo na estrutura socioeconômica e de contribuir para a construção de um ambiente mais equitativo e resiliente. (North, 1990; GEM, 2022).

2.3 Empreendedorismo por oportunidade

O empreendedorismo por oportunidade dá origem ao negócio pelo interesse de potencializar os ganhos, caracterizado por envolver maior inovação, por meio deste empreendedorismo que ocorre maior crescimento e desenvolvimento internacional (Roch, 2014). O empreendedorismo também envolve a habilidade de liderança, a capacidade de tomar decisões estratégicas e a disposição para enfrentar desafios e superar obstáculos (SEBRAE-SC, 2021). No entendimento de Malheiros, Ferla e Cunha (2003), afirmam que as pessoas podem aprender a agir como empreendedores, usando para isso ferramentas baseadas no interesse em buscar mudanças, reagir a elas e explorá-las como oportunidade de negócios.

De acordo com Chiavenato (2012), o empreendedorismo envolve a criação de algo novo que seja valorizado no mercado, exigindo dedicação, tempo e coragem para lidar com riscos,

erros e possíveis falhas ao longo da jornada empreendedora. Para Filion (1999), sob o enfoque de economistas e comportamentalistas define o empreendedor como uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar e aprender a respeito de possíveis oportunidades e assim tomar decisões moderadamente arriscadas, explorando alternativas que objetivam a inovação por meio de estudo contínuo sobre o contexto empresarial e que os indivíduos conseguirão manter seu papel de empreendedor.

Nesse sentido, o empreendedorismo define-se como um comportamento e não como um traço de personalidade e o espírito empreendedor é uma característica distinta de algumas pessoas (Drucker, 1994). O empreendedorismo é composto por diferentes fatores, presentes em diferentes doses e graus de intensidade que se manifestam e se combinam de diferentes maneiras em cada empreendedor (Maximiano, 2007). Mesmo que existem muitas variações no perfil empreendedor, é possível prever a vocação empreendedora de uma pessoa apenas com algumas características comportamentais, tais como: iniciativa, persistência, especialização, persuasão, capacidade de assumir riscos e imaginação de novos caminhos (Malheiros; Ferla; Cunha, 2003).

Não obstante, esse tipo de empreendedorismo envolve não apenas a criação de um negócio, mas a busca por diferenciação, inovação e crescimento sustentável, também chamado de empreendedorismo voluntário, ele acontece pela identificação de uma boa oportunidade de negócio e se caracteriza pelo planejamento estratégico e pela antecipação de tendências de mercado (Peixoto Filho, 2010).

A oportunidade e necessidade são variáveis que constantemente costumam ser confundidas, por serem termos que possuem conteúdos similares e que, muitas vezes, cruzam-se quando o indivíduo enxerga dentro da sua necessidade uma oportunidade para a sua subsistência, e ela se caracteriza por uma situação oportuna para fazer algo que possa gerar benefícios visando à melhora da situação do indivíduo num momento adequado, já a necessidade é algo indispensável, aquilo que deve ser realizado com o intuito de conservação da vida, ou seja, é atribuída àqueles que são privados de bens necessários à vida (Assunção; Queiroz; Costa, 2017).

Vale, Corrêa e Reis (2014), destacam que existem diversos fatores que podem levar uma pessoa a se tornar empreendedora que vão além da oportunidade e necessidade, como a insatisfação com o emprego atual onde algumas pessoas se tornam empreendedoras porque estão insatisfeitas com seus empregos atuais e desejam ter mais controle sobre suas vidas profissionais e financeiras, tendo uma habilidade técnica em que muitos empreendedores

possuem em uma área específica e decidem utilizar essas habilidades para criar um negócio próprio, desejo de inovação, paixão por inovar e criar algo novo, ou a necessidade econômica que algumas pessoas se tornam empreendedoras.

As definições mais atuais do termo destacam que o empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor agregado, por meio de tempo, esforço e dedicação, ele oferece certos riscos e potenciais recompensas, destaca também que o conceito de empreendedorismo tem grande poder e é compreendido como uma arte de fazer alguma coisa surgir ou acontecer, ser criativo e realizar algo novo, sonhar e transformar ideias em realidade. Além disso, destaca que é um fenômeno de força e crescimento que elimina barreiras culturais, comerciais, globaliza e renova conceitos econômicos (Leal, 2018).

Alguns autores indicam que o ato de empreender não é simplesmente abrir um negócio inovador, mas, que é necessário ser algo original, com capacidade de promover o desenvolvimento de diversas áreas e setores e que tragam, na maioria das vezes, uma realização profissional ou pessoal (Halicki, 2012). A ideia de empreendedorismo vem desde os tempos remotos e acompanha a história da humanidade, embora a ideia de negócio não tenha sido formulada, ela já existia em sociedades distantes onde as pessoas sabiam gerir de forma assertiva os seus recursos e trocar os seus excedentes pelo que lhes faltava. Nesse sentido, é preciso ressaltar que não apenas a troca, a criação de moedas e o desenvolvimento do processo de compra e venda podem ser entendidos como negócios (Fatturi, 2013).

De acordo com Lyrio (2008), o empreendedor deve avaliar a oportunidade que tem em mãos, para evitar despender tempo e recursos em uma ideia que talvez não agregue tanto valor ao negócio nascente ou já criado, e o empreender neste caso é realmente uma escolha e não uma forma de se esquivar do desemprego ou da falta de perspectivas, pois os empreendedores por oportunidade são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial e empreendedores por necessidade são motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda (GEM, 2005).

Nessa mesma visão, Drucker (2008, p. 45) afirma que “é a mudança o que sempre proporciona a oportunidade para o novo e o diferente”, as pessoas que buscam empreender por oportunidade identificam no mercado a necessidade de algo diferente, de algo novo ou na melhoria de algo já existente.

Quadro 3 – Principais características de Drucker

A proatividade	Busca por antecipar tendências
O planejamento estratégico	Base em pesquisas de mercado

A proatividade	Busca por antecipar tendências
A inovação	Produtos, serviços ou modelos de negócio
O Conhecimento	Prévio e capital social como diferencial competitivo

Fonte: Drucker (2008)

O conhecimento prévio dos empreendedores sobre o ambiente natural/social influencia no reconhecimento de oportunidades de negócios voltados à sustentabilidade (Figueiredo, Sacramento e Teixeira, 2018). Além disso, o contexto socioeconômico pode estimular esse tipo de iniciativa. Observa-se que, vislumbrando a possibilidade de um novo negócio, tais aspectos têm estimulado as pessoas a migrarem, levando consigo o sonho de empreender. Isso demonstra que, em diferentes realidades, a busca por oportunidades pode se transformar em negócios sólidos e competitivos (Penz, 2019).

O estudo do empreendedorismo por oportunidade evidencia sua relevância no cenário brasileiro e internacional. Diferentemente do empreendedorismo por necessidade, que é marcado por improvisação, o de oportunidade surge da visão estratégica, da inovação e da capacidade de identificar nichos de mercado e trata-se de uma vertente empreendedora com maior potencial de crescimento e contribuição para o desenvolvimento socioeconômico (Penz, 2019).

Na prática, exemplos desse tipo de empreendedorismo podem ser observados em setores emergentes como tecnologia, economia digital e economia criativa, pois o empreendedor de sucesso é aquele que consegue transformar sua visão em realidade, estruturando-a em estratégias claras. Isso se aplica, por exemplo, a startups que surgem em resposta a novas demandas digitais, explorando tendências como inteligência artificial, plataformas de e-commerce e soluções baseadas em aplicativos móveis (Filion, 1999).

O comportamento empreendedor acompanha a história desde os tempos remotos e foi crucial para a construção e evolução da sociedade. No entanto, o termo “empreendedorismo” como é conhecido hoje, só surgiu durante o processo de industrialização e ganhou força com o teórico Joseph Schumpeter (Lezana, 2017). No Brasil, a história do empreendedorismo é um pouco mais atual, uma vez que somos parte do novo mundo, desde a chegada dos portugueses em território brasileiro, houve um certo empreendedorismo por parte dos colonizadores em relação às matérias-primas presentes no país, como a madeira, a cana-de-açúcar e o ouro, ainda que os resultados fossem para a Europa (Santiago, 2020).

Um nome de bastante destaque no empreendedorismo nesta época é o Barão de Mauá, que investiu fortemente nos meios de transporte que impulsionaram a expansão brasileira. O empreendedorismo em si só chegou com esse conceito nos anos 90 com uma forte abertura

econômica, e a necessidade de competir com os produtos importados que aparentavam uma qualidade maior fez com que houvesse uma busca de estratégias, por parte dos empreendedores brasileiros, pela fidelização do seu público brasileiro (Santiago, 2020).

De acordo com o Relatório Global de Empreendedorismo 2020-2021, a taxa de empreendedorismo por oportunidade no mundo foi de 17,9% em 2021. O país com a maior taxa de empreendedorismo por oportunidade foi Uganda, com uma taxa de 40,5%. Outros países com altas taxas incluem Peru (35,4%), China (33,3%) e Colômbia (32,1%). Os países com as menores taxas de empreendedorismo por oportunidade incluem Suíça (2,6%), Japão (2,9%) e Luxemburgo (3,1%).

No Brasil, de acordo com dados do (*GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR GEM*), a taxa de empreendedorismo por oportunidade em 2020 foi de 12,6%, um aumento em relação a 2019, que foi de 11,1%. Isso indica que, apesar dos desafios econômicos enfrentados pelo país, ainda há uma parcela significativa de empreendedores que veem oportunidades de negócio no mercado brasileiro.

O setor de serviços é o principal setor de atividade dos empreendedores por oportunidade no Brasil, seguido pelo setor de comércio, e a chance de sucesso de um empreendimento por oportunidade depende de diversos fatores, como a qualidade do produto ou serviço oferecido, a demanda do mercado, a concorrência, a gestão financeira, entre outros (*GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR GEM*).

Para Dornelas (2020), o empreendedorismo por oportunidade é caracterizado pela identificação de lacunas de mercado e pela criação de soluções inovadoras que visam atender a demandas existentes ou potenciais, diferente do empreendedorismo por necessidade, em que o indivíduo busca apenas uma alternativa de sobrevivência, e o empreendedor por oportunidade é impulsionado por fatores como desejo de autonomia, inovação, reconhecimento de mercado e possibilidade de maior rentabilidade.

A motivação também está relacionada ao ambiente socioeconômico e ao acesso a recursos. De acordo com Marques e Mesquita (2020), empreendedores que atuam em setores de alto potencial, como startups globais, são estimulados pela possibilidade de internacionalização e crescimento acelerado. Os indivíduos não apenas percebem oportunidades, mas também se sentem motivados pelo desafio de competir em mercados mais amplos e dinâmicos.

Outro fator motivador é o reconhecimento social e profissional que o empreendedorismo por oportunidade pode proporcionar. Entretanto, de acordo com Pacheco e Marques (2021), em contextos de crise, muitos empreendedores enxergam janelas de inovação que permitem não

apenas ganhos econômicos, mas também destaque social por oferecerem soluções relevantes em momentos de incerteza. Isso reforça a ideia de que o empreendedorismo por oportunidade vai além do retorno financeiro, envolvendo também prestígio e propósito.

Hisrich, Peters e Shepherd (2020) afirmam que empreendedores por oportunidade buscam, frequentemente, maior controle sobre suas decisões e trajetórias profissionais, valorizando a autonomia em detrimento de carreiras tradicionais. Nesse sentido, esse aspecto se relaciona ainda à necessidade de autorrealização, descrita por Schumpeter (1934), como a satisfação em “fazer coisas novas”, inovar e transformar realidades.

Com isso, pesquisas recentes apontam que o apoio institucional e o ambiente de inovação também são determinantes para motivar o empreendedorismo por oportunidade. Estudos de Texeira e Marques (2022) indicam que políticas públicas de incentivo, acesso a crédito e ecossistemas de inovação (como incubadoras e parques tecnológicos) aumentam significativamente a motivação dos empreendedores que desejam aproveitar oportunidades de mercado.

A análise das motivações do empreendedorismo por oportunidade revela que este fenômeno é impulsionado por uma combinação de fatores individuais e contextuais, pois o desejo de autonomia, a busca por inovação, o reconhecimento social, a expectativa de retorno econômico e o apoio institucional emergem como os principais elementos motivadores, e esses fatores não apenas distinguem o empreendedorismo por oportunidade do empreendedorismo por necessidade, mas também reforçam seu papel estratégico no desenvolvimento econômico, na geração de valor e na transformação social (Texeira; Marques, 2022).

Segundo Berdejó (2021), para muitos empreendedores, os negócios ou autoemprego são reflexos de restrições de oportunidades como a dificuldade de inserção em cursos de formação educacional superior somada à discriminação na busca por empregos formais. Mas, as barreiras para a inserção econômica e social continuam mesmo tendo criado seus negócios. A baixa taxa de sucesso nos empreendimentos neste grupo é explicada pela dificuldade em explorar oportunidades de mercado, de levantar financiamento e de penetrar nas redes convencionais pela pouca experiência empresarial ou falta de uma experiência qualificada.

Estudos geralmente concordam que o empreendedorismo pode ser uma alternativa eficaz ao desemprego, permitindo a inclusão no sistema econômico e a fuga da pobreza extrema. No entanto, Blackburn e Ram (2006) observam que, embora indivíduos de grupos marginalizados possam experimentar alívio temporário ao iniciar um negócio, frequentemente permanecem em condições de vida precárias, incapazes de melhorar.

O empreendedorismo no setor formal pode exacerbar desigualdades, concentrando riqueza e poder em instituições formais excludentes. Por outro lado, o empreendedorismo informal pode reduzir desigualdades, proporcionando renda a grupos desfavorecidos e criando instituições informais inclusivas (Bruton, 2021).

Quando o empreendedorismo é visto como promotor de inclusão social e não apenas como uma solução para a pobreza, a importância das dinâmicas de poder e das instituições torna-se evidente. Mercados formais, ao oferecer acesso a recursos e suporte institucional, podem aumentar a inclusão de empreendedores (Sutter, 2019). Entretanto, a formalização e o acesso a instituições formais podem ser obstáculos para empreendedores informais, perpetuando a exclusão (Granados, 2022).

A pesquisa (RAC, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, Maio/Jun. Ferreira & Nogueira 2014) identifica que a busca da autonomia individual e a identificação de uma oportunidade de negócios foram os motivos preponderantes encontrados na pesquisa qualitativa, com um total de 74% dos empreendedores pesquisados que considerou o motivo de desejar ter o próprio negócio e tornar-se independente como muito importante. Tal motivo é seguido, de perto, pela identificação de uma oportunidade, julgada muito importante por 68% deles. Por outro lado, a necessidade de ampliar a renda foi, também, citada como muito importante, por uma parcela significativa do total de 66%.

A mesma pesquisa (RAC, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, Maio/jun. Ferreira e Nogueira 2014) mostrou o impacto do fator desemprego. Um total de 12% dos indivíduos afirmou ter sido movido ao empreendedorismo por se encontrar desempregado. A criação de uma empresa, motivada pelo desejo de gerar ocupação a membros de família, foi citada por 15% dos empreendedores, e observa-se que essa motivação não é, necessariamente, focada nos interesses diretos do empreendedor, mas, sim, dirigida para atender necessidades de terceiros, ligados ao empreendedor por vínculos de natureza afetiva e familiar.

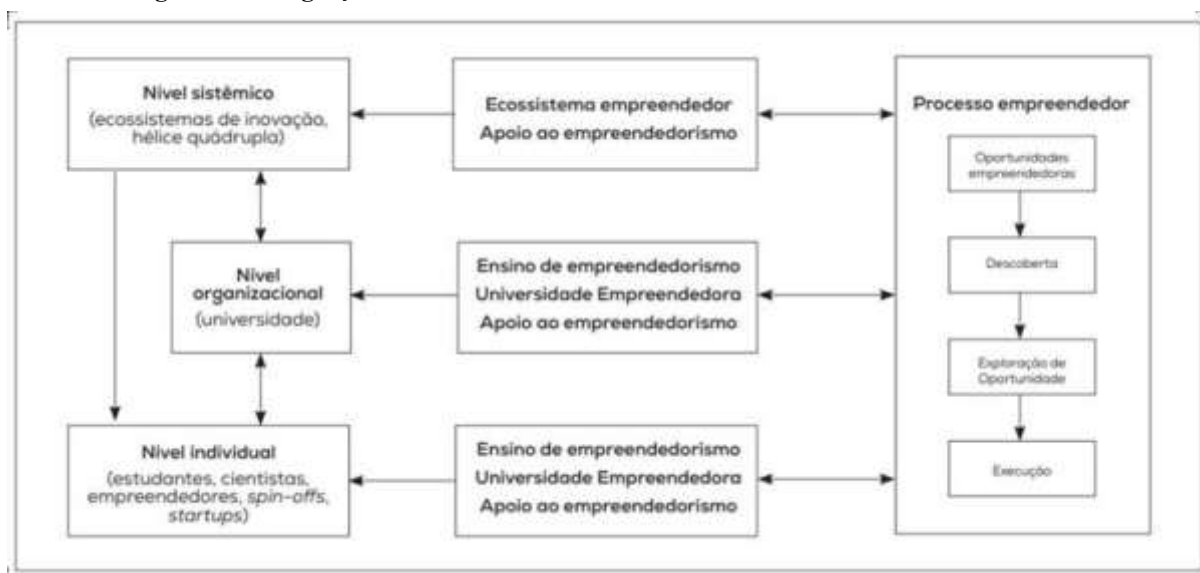
A categoria “Empreendedorismo como Caminho Único para o Sucesso” apresenta o empreendedorismo como a principal ou única solução para alcançar a liberdade financeira. Essa visão simplifica a complexidade da jornada empreendedora, minimizando os obstáculos estruturais e financeiros e exaltando casos de sucesso como universais e facilmente replicáveis pois a narrativa frequentemente ignora os riscos associados ao empreendedorismo, promovendo uma visão idealizada e descontextualizada (Duarte e Medeiros, 2016).

Essa perspectiva também dialoga com a crítica de Trindade (2019) sobre a influência negativa das expectativas irreais de sucesso rápido, que podem impactar a saúde emocional e a motivação dos aspirantes a empreendedores. Além disso, a análise de Achterberg e Terrazzan

(2023) sobre os impactos negativos da glamourização do empreendedorismo, que pode obstruir outras oportunidades econômicas e minimizar as complexidades do processo, também se conecta a essa categoria.

A proposta de um modelo de alinhamento estratégico que considera uma perspectiva tridimensional (níveis individual, organizacional e sistêmico) para orientar as universidades empreendedoras enfatiza a importância de alinhar objetivos e atividades com as capacidades relacionadas ao empreendedorismo (Audretsch e Belitski, 2022). Essa estrutura foi adotada para mostrar a conexão entre os conceitos de universidade empreendedora, ensino de empreendedorismo e ecossistema empreendedor no contexto universitário, no nível sistêmico. As oportunidades de transferência de conhecimento são moldadas pelas condições de desenvolvimento econômico regional, pelas demandas do mercado e pelo ecossistema empreendedor, e nesse nível organizacional, as universidades empreendedoras procuram reforçar os mecanismos de inovação, tais como o investimento na conexão entre a pesquisa e a indústria, pois a procura de conhecimentos universitários cria incentivos comerciais e não comerciais, que afetam as atividades empreendedoras do corpo docente e discente, bem como a criação de conhecimentos por pesquisadores individuais (Audretsch e Belitski, 2022).

Figura 3 – Integração Teórica e Prática no Modelo Tridimensional de Universidades



Fonte: Adaptado de Audretsch & Belitski (2022) e Shan2003).

2.4 Atitude empreendedora

O empreendedorismo vem se destacando como um componente essencial que intensificou as áreas voltadas para o desenvolvimento social e econômico no século XXI, atuando como um condutor indispensável no progresso econômico, através de novas iniciativas

empresariais e dissipando oportunidades laborais e inovadoras em inúmeros setores (Dornelas, 2018). Nessa conjuntura, a atitude empreendedora manifesta-se como elemento central, em razão de uma conduta proativa e direcionada para a prática, que diferencia pessoas aptas a reconhecer oportunidades e convertê-las em resultados reais.

De acordo com Joseph Schumpeter (1942); Israel Kirzner (1973); Jean-Baptiste Say (Século XVIII); Peter Drucker (1985), a atitude empreendedora é um meio de identificar agentes inovadores, oportunidades na esfera laboral e deslocar recursos econômicos para que haja produtividade nos negócios, trazendo retorno dentro das entidades. Para Dornelas (2014), estabelecer as propriedades de um empreendedor é um trabalho complicado, pois o próprio conceito de empreender é subjetivo. Entretanto, o empreendedorismo envolve atributos ligados ao indivíduo, traços individuais e comportamentos associados à iniciativa, motivação, dedicação e potencial de deliberar em contextos de incerteza (Neves e Steil, 2014).

Embora a ciência mostre uma ampla variedade de informações relacionadas ao traço empreendedor, é possível evidenciar algumas atitudes comuns mencionadas por diversos autores. Bessant e Tidd (2009) enfatizam que empreendedores costumam ter a propensão de identificar novas oportunidades e estratégias de tirar proveito de mudanças e rupturas; perseguir essas oportunidades com métodos e foco em um número reduzido de projetos, evitando dispersar-se em múltiplas alternativas; priorizar a ação e a execução ao invés de análises intermináveis; criar e aguçar redes de networking, aproveitando a experiência e os meios de outros enquanto cooperam para o resultado alheio (Bessant e Tidd, 2009).

Para Dornelas (2014), algumas atitudes são essenciais para quem deseja empreender, entre elas:

Quadro 4 – Atitudes de quem deseja empreender

Foco	Manter-se totalmente dedicado a um projeto até alcançar os resultados esperados.
Resiliência	Saber lidar com pressões e desafios.
Integridade	Agir com ética e manter princípios morais. Além disso, os empreendedores tendem a ser criativos, otimistas, orientados por
	perspectivas duradouras, apaixonados por novas oportunidades, receptivos a mudanças e líderes que inspiram pelo exemplo (Kaplan e Warren, 2013).

Atualmente, os estudos sobre o empreendedor são majoritariamente orientados por dois enfoques: o econômico e comportamental (Zen; Fracasso, 2008). A perspectiva econômica, apresentada por Schumpeter (1982), está vinculada à definição de inovação. Sob a ótica do autor, os empreendedores promovem a chamada “destruição criativa”, entendida como o impulso fundamental que dinamiza e sustenta o sistema capitalista ao introduzir continuamente

novos itens ofertados, novos procedimentos e novas fatias de mercado, substituindo métodos obsoletos, menos eficazes e mais onerosos.

Em contrapartida, a vertente comportamental estabelece um vínculo entre o empreendedor e uma variedade de traços e características individuais. McClelland (1972) relaciona o traço empreendedor às ideias de sucesso, prestígio, influência e controle. Sua contribuição é considerada uma das mais relevantes para o estudo na área do empreendedorismo. O autor identificou três necessidades centrais que norteiam o comportamento empreendedor, conforme Quadro 1: a precisão de alcançar metas predominante dentre os 221 empreendedores bem-sucedidos avaliados, a motivação relacionada ao poder e a motivação voltada para a afiliação, entendida como o desejo de estabelecer, preservar ou reconstruir laços afetivos com outras pessoas.

A imprescindibilidade de pertencimento pode ser entendida como um aspecto da perspectiva coletivista e reflete, segundo McClelland (1972), uma preocupação com relações sociais harmoniosas e próximas. Entre as três necessidades identificadas, o autor destaca a necessidade de realização como o principal fator motivacional da ação empreendedora. Ela expressa o impulso humano de superação e diferenciação, envolvendo aspectos psicológicos e comportamentais como disposição à assunção de riscos, à iniciativa e busca de reconhecimento.

Considerando esse contexto, o ímpeto de realização está vinculado à percepção de oportunidades, ao potencial de inovação e à construção de redes de relacionamento eficazes. Essa necessidade exige elevada persistência e dedicação, indicando que o empreendedor precisa estar apto para enfrentar tanto erros quanto acertos, mantendo o foco em suas responsabilidades e metas. A busca para garantir um padrão de excelência e eficiência emerge como um aspecto essencial no processo, motivando o empreendedor a cumprir ou superar expectativas de cronograma e desempenho. Adicionalmente, o controle de riscos torna-se essencial, sendo necessário avaliá-los de forma criteriosa e planejada com a finalidade de mitigá-los (McClelland, 1972).

No que tange ao planejamento, o Sebrae (2005) ressalta a essencialidade do ato de estabelecer metas e objetivos estruturados tanto para o curto quanto para o longo prazo. Esse planejamento permite ao empreendedor definir com maior clareza suas metas e elaborar de projetos de maior alcance e sustentabilidade. Já a força impulsionadora de poder relaciona-se à habilidade de mobilizar indivíduos e orientar comportamentos através da influência e persuasão, permitindo ao empreendedor exercer autonomia em suas relações e segurança em suas habilidades, ainda que frente a obstáculos ou resultados adversos.

Assim, na visão psicológica de McClelland (1972), os empreendedores são definidos a contar de suas necessidades de sucesso, reconhecimento, autoridade e domínio. Suas pesquisas buscam identificar o que empreendedores bem-sucedidos fazem e como pensam, com o objetivo de estabelecer parâmetros que permitam reconhecer e estimular essas características em outros indivíduos. Entre suas conclusões, a necessidade de realização se destaca como o principal elemento motivador da ação empreendedora, refletindo o desejo de superação e diferenciação, sustentado por atitudes como iniciativa, disposição ao risco e busca por reconhecimento (DEPIERI, 2005).

Quadro 5 – Características comportamentais

Necessidades	Características comportamentais
Realização	Necessidade de alcançar metas, persistência, desejo de excelência, busca por oportunidades de crescimento e desempenho
Planejamento	Objetivos de curto e longo prazo, monitoramento e controle de ações e resultados, avaliação de riscos e tomadas de decisões baseadas nas informações, antecipação de problemas.
Poder	Persuasão e poder de influenciar pessoas, autoconfiança, independência e controle sobre a própria atividade econômica.

Fonte: Os autores (2026).

McClelland (1972) associa o comportamento do empreendedor à busca pela realização, reconhecimento, domínio e gerenciamento. Em suas análises, o autor define a “necessidade de realização” como a tendência humana de autossuperação e de se destacar, englobando traços psicológicos e comportamentais como a iniciativa e o anseio de ser reconhecido. Embora muitas dessas características pareçam inatas à personalidade, o empreendedorismo pode ser aprendido e aprimorado por meio de capacitação, prática e vivência na descoberta de novas oportunidades (Bessant e Tidd, 2009).

De acordo com Filion (1999), o empreendedor é aquele que “imagina, desenvolve e realiza visões”, destacando a importância da ação como parte fundamental do processo empreendedor. No entanto, não basta possuir características criativas ou inovadoras, é necessário agir de forma proativa, resiliente e visando resultados, o que remete diretamente ao conceito de atitude empreendedora. Dornelas (2018) reforça essa visão ao afirmar que a essência do empreendedorismo está na iniciativa de programar ideias, assumindo riscos calculados e persistindo diante de obstáculos. Já Dolabela (2008) complementa que a atitude empreendedora é formada por um conjunto de valores, competências e comportamentos que podem ser aprendidos, desenvolvidos e aperfeiçoados ao longo da vida.

No contexto brasileiro, a discussão sobre a atitude empreendedora tem ganhado espaço tanto em pesquisas acadêmicas quanto em programas de fomento ao empreendedorismo. Segundo o relatório do *Global Entrepreneurship Monitor* – GEM (2021), o país se destaca entre as nações com maior taxa de empreendedorismo inicial, sendo que parte significativa desses novos empreendimentos surge mais por necessidade do que por oportunidade. Isso evidencia a importância de estudar a atitude empreendedora, compreendendo como ela pode ser estimulada em diferentes contextos.

Assim, entender o conceito de atitude empreendedora e suas práticas é fundamental não apenas para o avanço das teorias de empreendedorismo, mas também para orientar políticas públicas, práticas educacionais e estratégias organizacionais que promovam inovação e desenvolvimento sustentável (Hisrich e Peter, 2004) (Zarpellon, 2010). A literatura nos mostra inúmeras definições para atitude empreendedora, refletindo abordagens teóricas diversas. Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014), a atitude empreendedora pode ser entendida como a tendência de identificar, avaliar e explorar oportunidades de forma inovadora, assumindo riscos e buscando agregação de valor.

Barros (2014) define atitude empreendedora como a predisposição de agentes individuais ou coletivos em adotar comportamentos voltados para inovação, assunção de riscos e persistência, independentemente de atuarem em negócios com fins lucrativos ou em iniciativas sociais. Essa definição amplia o conceito, permitindo sua aplicação tanto em ambientes empresariais quanto em projetos comunitários. Ajzen (1991), ao formular a Teoria do Comportamento Planejado, destaca que a atitude é um dos determinantes fundamentais na intenção de agir. Aplicada ao empreendedorismo, essa teoria sugere que a atitude empreendedora influencia diretamente no propósito de empreender, sendo composta por crenças, valores e percepções individuais. Estudos recentes confirmam essa correlação, indicando que quanto mais positiva for a atitude frente ao empreendedorismo, maior será a pretensão de iniciar um negócio (Kruger; Minello, 2020).

Além disso, pesquisas empíricas têm buscado construir instrumentos de mensuração da atitude empreendedora. Lopes Júnior e Souza (2011) identificaram quatro dimensões principais que compõem o construto: planejamento, realização, poder e inovação, reforçando que não se trata apenas de intenção, mas de predisposição para a ação. Dessa forma, é possível afirmar que a atitude empreendedora é um conceito dinâmico e multifacetado, que abrange desde características individuais até influências contextuais, sendo fundamental para compreender o comportamento empreendedor em diferentes realidades.

A atitude empreendedora é formada por um conjunto de características que, em conjunto, favorecem a identificação de oportunidades, a inovação e a superação de obstáculos. Segundo Dolabela (2008), empreender é muito mais do que abrir empresas: trata-se de desenvolver comportamentos como proatividade, persistência e capacidade de assumir riscos, os quais diferenciam o empreendedor de outros indivíduos.

A proatividade consiste na habilidade de antecipar situações e agir antes que os problemas ou oportunidades se manifestem. Dornelas (2018) ressalta que empreendedores bem-sucedidos não esperam pelas condições ideais; ao contrário, criam tais condições, demonstrando iniciativa para transformar ideias em ações. Esse comportamento evidencia a capacidade de pensar à frente, característica essencial em ambientes de incerteza.

Filion (1999) argumenta que o verdadeiro diferencial do empreendedor está em “ver o que os outros não veem”, ou seja, perceber oportunidades ocultas no ambiente. Essa capacidade de leitura de mercado, associada a uma atitude orientada para a ação, é fundamental para transformar potenciais ideias em empreendimentos concretos.

A inovação é amplamente reconhecida como característica-chave do comportamento empreendedor. Schumpeter (1982) já apontava o empreendedor como o agente responsável por promover “destruição criativa”, introduzindo novos produtos, processos ou modelos de negócio. Para Dornelas (2018), a inovação é a essência do empreendedorismo, e sua prática depende diretamente de uma atitude empreendedora aberta ao novo e à experimentação.

Enfrentar desafios é parte inerente do processo de empreender. Nesse sentido, a persistência e a resiliência são elementos centrais da atitude empreendedora. Segundo Barros et al. (2014), os empreendedores sociais entrevistados em seu estudo destacaram a persistência como a principal característica que os mantém firmes diante das dificuldades, uma vez que os recursos financeiros e institucionais frequentemente são escassos.

Outro traço marcante da atitude empreendedora é a disposição para assumir riscos de maneira planejada. Hisrich, Peters e Shepherd (2014) afirmam que empreendedores bem-sucedidos não evitam riscos, mas procuram mitigá-los por meio de análise e planejamento. Essa postura diferencia a coragem empreendedora da simples imprudência, pois envolve cálculo, racionalidade e preparo.

Em síntese, essas características não devem ser vistas de forma isolada, mas como um conjunto integrado que confere ao indivíduo a capacidade de agir de maneira empreendedora em diferentes contextos. A atitude empreendedora não é inata, mas resultado da interação entre fatores pessoais e contextuais. Estudos apontam que o desenvolvimento dessa postura depende

tanto de predisposições individuais quanto do ambiente social, econômico e educacional em que o indivíduo está inserido (Liberato; Marcolino; Silva, 2022).

A cultura exerce papel significativo na formação da atitude empreendedora. Souza e Souza (2011) identificaram que valores culturais como individualismo, coletivismo, hierarquia e horizontalidade influenciam diretamente o comportamento empreendedor em empresas brasileiras. Além disso, contextos de instabilidade econômica, comuns no Brasil, podem tanto estimular quanto inibir a atitude empreendedora: de um lado, a necessidade obriga indivíduos a buscar alternativas; de outro, a falta de segurança desestimula iniciativas de risco.

A educação é considerada um dos principais meios de desenvolver a atitude empreendedora. Dolabela (2008) defende que a prática pedagógica voltada para o empreendedorismo deve priorizar metodologias ativas, estimulando autonomia, criatividade e solução de problemas. Krüger e Minello (2020) observaram que, embora universidades brasileiras ofereçam disciplinas sobre empreendedorismo, ainda existe um distanciamento entre teoria e prática, o que limita o fortalecimento efetivo da atitude empreendedora nos discentes.

Experiências acumuladas ao longo da vida também influenciam a atitude empreendedora. De acordo com estudos de Rocha e Freitas (2014), empreendedores com histórico de atividades profissionais diversificadas tendem a desenvolver maior autoconfiança e capacidade de lidar com incertezas, fatores que alimentam a disposição para empreender.

O ambiente institucional exerce influência significativa no desenvolvimento da atitude empreendedora. Segundo Liberato, Marcolino e Silva (2022), políticas de apoio, como linhas de crédito, incubadoras de empresas e programas de capacitação, têm efeito direto na formação de comportamentos empreendedores. No Brasil, instituições como o SEBRAE têm atuado de forma relevante nesse sentido, oferecendo capacitações e consultorias que auxiliam tanto empreendedores iniciantes quanto experientes.

Portanto, a atitude empreendedora é resultado de um processo de construção contínua, no qual fatores individuais e contextuais se entrelaçam para moldar comportamentos voltados para inovação, persistência e proatividade. A atitude empreendedora é fundamental não apenas para o sucesso de empreendimentos individuais, mas também para o fortalecimento organizacional, o desenvolvimento de carreiras e o progresso econômico e social.

No contexto das organizações, a atitude empreendedora é frequentemente associada ao conceito de intraempreendedorismo, que se refere à capacidade de colaboradores agirem de forma empreendedora dentro de empresas já estabelecidas. Segundo Pinchot (1989), os intraempreendedores são colaboradores que assumem riscos e inovam em benefício da

empresa. Nesse sentido, funcionários que apresentam iniciativa, criatividade e disposição para buscar soluções inovadoras tornam-se ativos estratégicos.

Dornelas (2018) destaca que empresas que estimulam a atitude empreendedora em seus colaboradores tendem a ser mais competitivas, uma vez que criam um ambiente de inovação contínua. Além disso, a postura empreendedora contribui para que organizações se adaptem com maior agilidade a mudanças de mercado, crises econômicas e transformações tecnológicas.

No âmbito individual, a atitude empreendedora é associada à autonomia, à autoconfiança e à disposição para enfrentar desafios. Dolabela (2008) afirma que desenvolver essa postura é essencial para indivíduos que desejam construir carreiras sólidas, independentemente de atuarem como empresários ou empregados. A capacidade de identificar oportunidades, assumir riscos calculados e persistir diante das adversidades é cada vez mais valorizada em mercados de trabalho altamente competitivos.

Krüger e Minello (2020) reforçam essa perspectiva ao observar que estudantes universitários com atitude empreendedora apresentam maior empregabilidade, uma vez que demonstram criatividade, liderança e resiliência. Isso sugere que a postura empreendedora extrapola o universo empresarial, sendo relevante também para o crescimento pessoal e profissional.

A importância da atitude empreendedora ultrapassa as dimensões individuais e organizacionais, alcançando a esfera econômica e social. Para Schumpeter (1982), o empreendedor é o responsável por impulsionar o processo de inovação que sustenta o crescimento econômico, introduzindo novas combinações produtivas. No Brasil, esse impacto é ainda mais evidente diante das limitações do mercado formal de trabalho e da necessidade de criação de alternativas de geração de renda.

Segundo o relatório GEM (2021), aproximadamente 30% da população adulta brasileira está envolvida em atividades empreendedoras, muitas vezes motivadas pela necessidade de sobrevivência. Nesses casos, a atitude empreendedora se torna um diferencial, pois aqueles que demonstram persistência, resiliência e inovação conseguem transformar negócios de necessidade em empreendimentos sustentáveis e competitivos.

Portanto, a atitude empreendedora pode ser considerada um fator estratégico para o desenvolvimento econômico, social e humano, constituindo-se como competência essencial em sociedades cada vez mais dinâmicas e complexas.

O Brasil se destaca no cenário internacional pelo elevado índice de empreendedorismo. De acordo com o GEM (2021), o país figura entre os dez com maior taxa de empreendedores

iniciais. Contudo, boa parte desses empreendimentos nasce mais por necessidade do que por oportunidade, refletindo questões estruturais da economia nacional.

Segundo Dornelas (2018), o empreendedor brasileiro enfrenta um ambiente desafiador, caracterizado por alta burocracia, carga tributária complexa e dificuldades de acesso ao crédito. Apesar disso, a criatividade e a resiliência do brasileiro têm permitido que muitos negócios prosperem mesmo em condições adversas. Liberato, Marcolino e Silva (2022) destacam que, no Brasil, a atitude empreendedora é influenciada não apenas por fatores individuais, mas também por aspectos macroeconômicos, como instabilidade política, variação cambial e mudanças nas políticas públicas. Esses elementos afetam diretamente a disposição dos indivíduos em assumir riscos e investir em novos negócios.

Entre os principais desafios para o fortalecimento da atitude empreendedora no Brasil estão a falta de educação empreendedora de qualidade, a baixa cultura de inovação em muitas regiões e a escassez de políticas públicas consistentes. Krüger e Minello (2020) argumentam que, embora haja avanços no ensino de empreendedorismo em universidades, ainda existe uma lacuna significativa entre o conhecimento teórico e a prática efetiva.

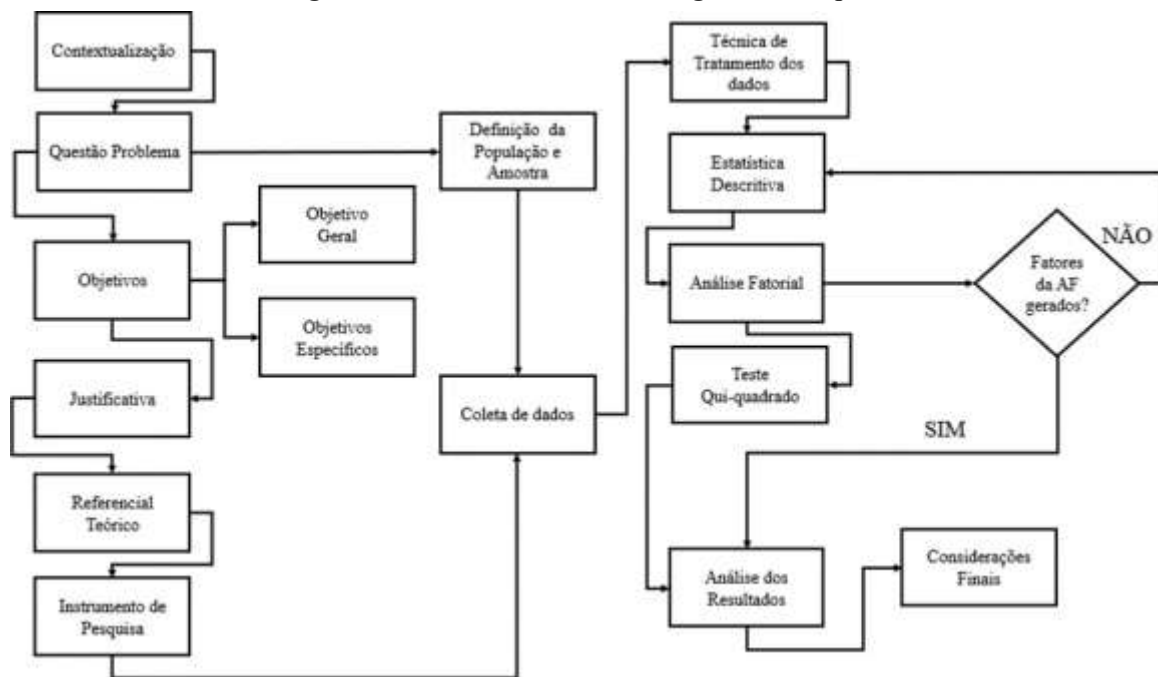
Apesar dos desafios, diversas iniciativas têm buscado estimular a atitude empreendedora no país. O SEBRAE, por exemplo, desempenha papel fundamental ao oferecer cursos, capacitações e consultorias que visam fortalecer competências empreendedoras em micro e pequenos empresários (SEBRAE, 2020). Além disso, programas de incubação e aceleração de startups, como os promovidos por universidades e entidades privadas, têm criado um ecossistema favorável para o desenvolvimento de novos negócios inovadores.

Dessa forma, embora o Brasil enfrente obstáculos significativos, observa-se um movimento crescente de valorização da atitude empreendedora como motor de transformação econômica e social, o que demonstra o potencial de desenvolvimento do país quando tais iniciativas são devidamente apoiadas e estimuladas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, apresenta-se a Figura 4, que ilustra as etapas metodológicas da presente pesquisa, com o propósito de fornecer informações mais detalhadas sobre cada procedimento utilizado. Dessa forma, os procedimentos foram organizados em pontos ligados à contextualização, à questão-problema, aos objetivos, à justificativa, à revisão da literatura, ao instrumento de pesquisa, à coleta de dados, à análise e, por fim, às considerações finais.

Figura 4 – Procedimentos Metodológicos da Pesquisa



Fonte: Elaboração própria (2016).

3.1 Método de pesquisa

A presente pesquisa possui abordagem quantitativa, de caráter descritivo-comparativo. Optou-se pela abordagem quantitativa pois busca mensurar a Atitude Empreendedora por meio do Instrumento de Medida das Atitudes Empreendedoras (IMAE), utilizando escala Likert, e testar estatisticamente diferenças entre empreendedores por necessidade e oportunidade. A análise dos dados foi realizada com técnicas estatísticas descritivas e inferenciais, conforme Hair et al. (2009).

3.2 Tipo de pesquisa

O método de pesquisa empregado neste trabalho teve como supedâneo axiológico: Quanto aos objetivos, uma pesquisa descritiva, visto que, de acordo com Prodanov e De Freitas (2013); Andrade, (2005); GIBBS (2018); Mattar, (2005), o cientista apenas descreve as características de dado público-alvo sem interferência sobre ele; quanto à abordagem, apresenta-se como qualitativa (Corrar; Paulo; Filho, 2012; Kirschbaum, 2013).

Nesse contexto, utiliza-se para esse fim, o software estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS – 21); já quanto aos procedimentos técnicos fez-se uso do levantamento (*survey*), uma vez que, no entendimento de Malhotra (2012), se evolui focando na descrição de elementos que para o caso foram as características do empreendedorismo por necessidade e oportunidade, assim como as atitudes empreendedoras.

O mesmo autor reforça o caráter quantitativo da pesquisa, justificando que compreende um estudo para quantificar dados por meio do uso de técnicas e análises estatísticas, produzindo, assim, relevantes informações do objeto analisado. Nesse mesmo sentido, segundo Hair (2003), a *survey* é uma técnica para coletar dados de origem primária a partir do público-alvo da pesquisa. Para Nique e Ladeira (2014), as *surveys* são feitas por meio de instrumentos de coleta de dados que incluem variáveis predeterminadas.

O objetivo de uma *survey* é produzir estatísticas, ou seja, descrições qualitativas a respeito de aspectos de uma determinada população ou amostra (Visser; Krosnick, Lavrakas, 2000; Fowler, 2009; Silveira; Córdova, 2009). De acordo com Matos e Trez (2012), tais métodos são frequentes na área da administração e tipicamente envolvem instrumentos (*survey*) que os participantes preenchem de forma autônoma. Contudo, é crucial estar ciente de que determinados vieses podem comprometer a precisão dos resultados e a validade da interpretação dos dados coletados.

3.3 População e amostra

A definição do público-alvo deste estudo compreende empreendedores do sexo feminino e masculino maiores de 18 anos, localizados na região Centro-Oeste do Brasil, que realizam suas atividades de maneira formal e informal, atuando como proprietários, gestores ou responsáveis diretos pela operação de pequenos negócios, identificados como empreendedores por necessidade ou por oportunidade. Nesse sentido, essa caracterização tem como supedâneo axiológico a literatura clássica e contemporânea do empreendedorismo.

Dornelas (2008) distingue claramente os empreendedores por necessidade e por oportunidade, destacando que ambos desempenham papel relevante no contexto brasileiro e podem atuar tanto em empreendimentos formais quanto informais. Segundo o mesmo autor, “o empreendedorismo por necessidade está associado à falta de alternativas de renda, enquanto o empreendedorismo por oportunidade decorre da identificação de uma chance de negócio” (Dornelas, 2008), justificando a classificação adotada na pesquisa.

Convergindo com esse pensamento, Dolabela (1999) reforça que o empreendedor pode surgir em qualquer estrato social, incluindo contextos de informalidade, afirmando que o ato de empreender está associado mais a comportamentos, atitudes e responsabilidades do que a estruturas formais de empreendimentos. Para o autor, o empreendedor é alguém que “assume o controle do próprio destino e cria alternativas onde antes não havia” (Dolabela, 1999), o que inclui perfis por necessidade.

Filion (1999) destaca que o empreendedor é aquele que toma decisões, formula uma visão e conduz a operação, definindo-o como alguém que “exerce influência e coordena recursos para materializar sua visão” (Filion, 1999). Assim, proprietários e gestores diretos de pequenos negócios enquadram-se perfeitamente na concepção de empreendedor adotada pelo autor. Drucker (1985) ressalta que o empreendedorismo independe do setor ou do porte da empresa, apontando que “não há restrições quanto ao tipo de atividade que pode ser considerada empreendedora” (Drucker, 1985). Portanto, incluir empreendedores de diferentes segmentos e níveis de formalização é coerente com a perspectiva do autor.

Embora Schumpeter (1982) não trate diretamente dos empreendedores por necessidade, sua concepção do empreendedor como agente de inovação sustenta a vertente dos empreendedores por oportunidade. No entendimento do autor, o empreendedor é o indivíduo que “realiza novas combinações” e rompe paradigmas na estrutura mercadológica, isto é, produz mudanças no mercado (Schumpeter, 1982), o que se correlaciona com comportamento característico do empreendedor por oportunidade.

Nesse contexto, a literatura de referência apoia a adoção de um público-alvo composto por empreendedores formais e informais, proprietários ou gestores diretos, que se enquadram como empreendedores por necessidade ou por oportunidade, legitimando o recorte adotado nesta pesquisa.

Quadro 6 – Critérios

Critérios de Inclusão	Critérios de Exclusão
Ter 18 anos ou mais.	Pessoas que ainda não empreendem, mas desejam empreender.
Ser empreendedor ativo, isto é, possuir ou gerir um negócio próprio em operação.	Empreendedores que fecharam o negócio há mais de 12 meses.
Ter atividade empresarial formal ou informal (MEI, microempresa, autônomo, empresa familiar etc.).	Investidores que não participam da gestão (ex.: sócios capitalistas).
Aceitar participar do estudo voluntariamente.	Funcionários que não exerçam função de direção.

Fonte: Elaborados pelos Autores (2026)

Nesse contexto, a definição do tamanho da amostra é uma etapa essencial para garantir a representatividade e a confiabilidade dos resultados de pesquisas qualitativas. No presente estudo, investigam-se diferenças nas atitudes empreendedoras entre empreendedores por necessidade e por oportunidade. Nesse sentido, optou-se pelo emprego de parâmetros vastamente recomendados na literatura de métodos quantitativos e análise de dados

Observa-se que para pesquisas que usam análise fatorial e outros procedimentos multivariados, Hair (2009) destaca que o número mínimo de indivíduos deve considerar a proporção entre o número de variáveis observadas (questões) do instrumento e a quantidade de participantes, recomendando-se entre 5 e 10 respondentes por variável observada, com um mínimo absoluto de 100 observações. Como o instrumento da presente pesquisa contém 36 itens, a recomendação de acordo com Hair (2009) implica um tamanho amostral desejável entre 180 e 360 respondentes.

Corrar, Paulo e Dias (2007) reforçam essa orientação ao afirmar que instrumentos com número elevado de questões devem possuir amostras suficientemente amplas para garantir a estabilidade das cargas fatoriais e a reprodutibilidade dos fatores identificados. Da mesma forma, Chan, Fávero e Fávero (2009) afirmam que análises multivariadas demandam amostras robustas, evitando modelos instáveis ou viesados.

Além disso, Fávero e Belfiore (2024) explicam que técnicas como análise fatorial exploratória, testes de confiabilidade e modelagem estatística multivariada apresentam melhor desempenho quando o tamanho da amostra atende a critérios de adequação, minimizando erros de estimação. Os autores destacam que o pesquisador deve considerar tanto a complexidade do instrumento quanto a heterogeneidade da população estudada. No contexto da presente pesquisa, aplicada a empreendedores formais e informais em quatro unidades federativas da Região Centro-Oeste (Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Distrito Federal), adotou-se o critério mais conservador da literatura.

Assim, com base na recomendação de 5 a 10 participantes por item (Hair, 2009), optou-se por estabelecer um tamanho amostral mínimo de 360 respondentes, garantindo segurança analítica, adequação estatística e poder explicativo dos testes aplicados. Por fim, conforme sugerido por Field (2020), amostras acima de 250 casos tendem a apresentar comportamento estável em testes de pressupostos, como normalidade, qui-quadrado de independência e medidas de confiabilidade, o que reforça a decisão metodológica adotada.

Não obstante, para assegurar estimativas de proporção com margem de erro de $\pm 5\%$ e 95% de confiança, utilizou-se a fórmula de Cochran, que é bastante utilizada para calcular o tamanho mínimo de uma amostra quando queremos estimar uma proporção com determinado nível de confiança e margem de erro (Cochran, 1977). Para proporções, quando o tamanho da população é grande, usa-se:

$$n_0 = (Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)) / e^2$$

Onde:

n_0 = tamanho da amostra necessária

Z = valor da distribuição normal no nível de confiança (95% → 1,96)

p = proporção esperada (se não se sabe → usa 0,5)

e = margem de erro tolerada (5% → 0,05)

$$n_0 = (1,96^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)) / 0,05^2 = (3,8416 \times 0,25) / 0,0025 = 0,9604 / 0,0025 = 384,16$$

Considerando ambos os critérios — 360 respondentes pela exigência estatística da análise fatorial e 385 respondentes pela precisão amostral proposta por Cochran —, adotou-se o valor mais conservador ($n = 385$) como o tamanho mínimo da amostra para este estudo. Essa decisão assegura robustez analítica e confiabilidade das estimativas estatísticas.

3.4 Instrumento de coleta de dados

A técnica de coleta de dados supracitada foi conduzida por meio de uma *survey* (questionário) de corte transversal (interseccional), realizada em um único ponto no tempo, conforme preconizam (Bryman, 1989, 2016; Babbie, 2003). De acordo com Babbie (2003), o método *survey* é amplamente usado para investigar uma amostra populacional com o propósito de estimar características da população total da qual essa amostra foi extraída. Em consonância, Gil (2008) declara que a *survey* constitui uma técnica de investigação social destinada à obtenção de informações de um grupo de pessoas, geralmente por meio de questionários estruturados.

Nesse cenário, ressalta-se ainda a contribuição de Mattar (2005), ao comentar que a característica mais importante da pesquisa por questionários é o fato de ser o próprio respondente quem lê a pergunta e a responde diretamente no instrumento de pesquisa, sem a intervenção de entrevistadores. Esse aspecto reforça a autonomia do participante e a padronização das respostas, elementos fundamentais em estudos *survey*.

O recorte temporal utilizado foi transversal, adotado por se tratar de um tipo de análise realizada em um único período, permitindo a observação de um fenômeno em determinado ponto do tempo (Saunders, 2016). O instrumento de coleta de dados usado para esta pesquisa foi um formulário eletrônico distribuído aos indivíduos maiores de 18 anos que atuam como proprietários, gestores ou responsáveis por pequenos negócios formais ou informais na Região Centro-Oeste do Brasil, classificados como empreendedores por necessidade ou por oportunidade.

Sua divulgação ocorreu por meio de diversos canais digitais, como WhatsApp, e-mails, Facebook, LinkedIn e Instagram. A coleta ocorreu no período entre 27 de novembro de 2025 e 27 de janeiro de 2026, totalizando 61 dias. Nesse sentido, é oportuno destacar a dificuldade

enfrentada para identificar microempreendedores aptos a participar do estudo. Embora o primeiro dia tenha apresentado um início promissor com 35 respondentes, o crescimento da amostra ocorreu de forma lenta. Não obstante, para alcançar um número adequado de participantes, os pesquisadores recorreram a contatos pessoais a fim de obter indicações de outros microempreendedores.

Ademais, autores como Hair (2005) e Saunders (2016) argumentam que o questionário/*survey* é um procedimento efetivo para a coleta de dados primários envolvendo grande número de respondentes, possibilitando a padronização e a comparação dos dados, o que se mostra diametralmente alinhado aos objetivos deste estudo.

3.5 Instrumento IMAE

Para mensurar a atitude empreendedora dos empreendedores por necessidade e oportunidade, o presente estudo fez uso do instrumento da Escala de Atitude Empreendedora (IMAE), originalmente validada por Souza e Lopez Jr. (2005).

O Modelo deste trabalho é composto por quatro construtos ou dimensões: realização, planejamento, poder e inovação, que compreendem o conjunto de variáveis com capacidade preditiva sobre a atitude empreendedora, conforme explicitado na Tabela a seguir.

Quadro 7 – Construtos e indicadores do instrumento de mensuração da atitude empreendedora

	Busca de oportunidades / iniciativa	ítems
Realização	Persistência	2, 4, 8, 13, 17, 18, 20, 27, 30
	Aceitação de riscos	
	Comprometimento	
Planejamento	Estabelecimento de metas	3, 5, 6, 9, 12, 15, 16, 19, 22, 29, 32, 33, 34
	Busca de informações	
	Planejamento e monitoramento	
Poder	Estabelecimento de redes de contato	7, 10, 14, 24, 25, 26, 35, 36
	Persuasão	
	Liderança	
	independência	
	Autoconfiança	
Inovação	Criatividade	1, 11, 21, 23, 28, 3
	inovação	

Fonte: Baseado nos autores Souza e Lopez Jr. (2005).

Nesse contexto, o instrumento é constituído por 36 assertivas distribuídas em quatro dimensões conceituais: Planejamento (composta por 13 itens), Realização (englobando 9 itens), Poder (abrangendo 8 itens) e Inovação (incluindo 6 itens).

Quadro 8 – Construtos e indicadores do instrumento de mensuração da atitude empreendedora

Quadro 7 – Realização	8. Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.
	3. Junto-me aos colegas nas tarefas para cumprir os prazos.
	27. Emprego esforços extras para a conclusão de tarefas programadas.
	20. Renovo meus esforços para superar obstáculos.
	17. Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas.
	18. Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que nos satisfazem inicialmente.
	30. Assumo riscos com intuito de superar problemas.
	2. Exploro novas oportunidades de negócio.
	4. Assumo riscos para expandir meu negócio.
Planejamento	6. Adoto procedimentos para assegurar que o negócio atenda a padrões de qualidade previamente estipulados.
	34. Calculo os riscos de novos investimentos ou novas responsabilidades.
	33. Costumo calcular o risco envolvido nos negócios que executo.
	3. Mudo de estratégia, se necessário, para alcançar uma meta.
	32. Ajo antes de ser pressionado pelas circunstâncias.
	16. Busco informações sobre minha área de atuação em diferentes fontes.
	22. Planejo as atividades do meu negócio subdividindo tarefas de grande porte em subtarefas.
	12. Faço projeções claras para o futuro do meu negócio.
	19. Consulto meus registros de controle antes de tomar decisões.
	9. Busco informações sobre possíveis oportunidades.
	5. Defino metas de longo prazo, claras e específicas
	15. Reviso continuamente objetivos de curto prazo.
	29. Defino continuamente objetivos de curto prazo.
Poder	25. Considero-me o principal responsável pelo desempenho do meu negócio.
	10. Confio na minha capacidade de superar desafios.
	24. Assumo a responsabilidade pela resolução de problemas que possam prejudicar o desempenho do meu negócio.
	35. Estimulo o espírito de equipe.

Quadro 7 – Realização	8. Responsabilizo-me pela conclusão dos trabalhos nos prazos estipulados.
	3. Junto-me aos colegas nas tarefas para cumprir os prazos.
	27. Emprego esforços extras para a conclusão de tarefas programadas.
	20. Renovo meus esforços para superar obstáculos.
	17. Faço sacrifícios pessoais para concluir tarefas.
	18. Mantenho meus objetivos mesmo diante de resultados que nos satisfazem inicialmente.
	30. Assumo riscos com intuito de superar problemas.
	2. Exploro novas oportunidades de negócio.
	4. Assumo riscos para expandir meu negócio.
	36. Estimulo a participação da equipe na busca pela solução de um problema.
	7. Utilizo contatos pessoais para atingir meus objetivos.
	14. Utilizo estratégias deliberadas para influenciar pessoas.
Inovação	21. Busco novas soluções para atender às necessidades dos clientes.
	11. Busco novas maneiras de realizar tarefas.
	28. Desenvolvo ideias novas para a solução de problemas.
	23. Procuro criar novas ideias.
	I. Implemento novas ideias com o objetivo de melhorar a qualidade do meu negócio.
	31. Crio novas rotinas, objetivando a melhoria do desempenho do meu negócio.

Fonte: Baseado nos autores Souza e Lopez Jr. (2005).

A escala original dos autores empregava um formato tipo Likert de 10 pontos, variando de 1, indicativo de “nunca apresenta atitude empreendedora”, a 10, significando “frequentemente possui essa atitude”. Nesse sentido, para adequação ao público-alvo e à metodologia, as opções de resposta do instrumento foram adaptadas para uma escala tipo Likert de 5 pontos. Tal alteração encontra supedâneo na literatura, uma vez que Dalmoro e Vieira (2013) sinalizam que a escala de cinco pontos apresenta melhor ajustamento e menor dificuldade de discriminação para respondentes com diferentes níveis de habilidade. Com a adaptação, os participantes foram confrontados com as seguintes categorias de resposta para cada item: 1 = nunca, 2 = Raras vezes, 3 = Às vezes, 4 = Frequentemente e 5 = Sempre.

3.6 Técnicas de análise de dados

A técnica de análise de dados presente nesta pesquisa foi executada por meio de estatísticas descritivas, tabela de frequências e técnicas de análise multivariada. Nesse sentido, a abordagem descritiva procura caracterizar uma amostra de um grupo, verificando a

frequência, alcance e percentual de como os dados são suportados, com foco em apresentar uma visão geral do perfil dos respondentes (HAIR, 2005).

Com a finalidade de obter uma compreensão fundamental das variáveis, utilizou-se a técnica univariada, que estuda cada variável isoladamente. Para analisar as interconexões entre múltiplas variáveis ao mesmo tempo, aplicou-se a técnica multivariada (HAIR, 2009).

A análise univariada envolveu os procedimentos de verificação da normalidade dos dados. Para tanto, utilizou-se o teste de Shapiro-Wilk para amostras com $n < 50$ e o teste de Kolmogorov-Smirnov com correção de Lilliefors para amostras com $n \geq 50$, conforme recomendação de Hair et al. (2009). A amostra desta pesquisa foi composta por 100 empreendedores. Tais procedimentos são cruciais na estatística inferencial. Mendes e Paula (2013) asseguram que a função primária desses testes reside na verificação da aderência da distribuição dos dados obtidos na amostra da pesquisa (os valores observados) em relação a uma distribuição de frequência teórica (a distribuição normal, ou gaussiana).

Nesse contexto, a aplicação desses testes visa determinar se os dados satisfazem o pressuposto de normalidade, que é importante para a utilização posterior de testes paramétricos. As hipóteses estatísticas subjacentes a essa verificação foram definidas conforme segue:

H_0 = a amostra vem de uma distribuição normal

H_1 = a amostra não vem de uma distribuição normal

Em uma descrição pormenorizada: H_0 – ou hipótese nula – afirma que a amostra vem de uma distribuição normal $N(\mu, \sigma)$; H_1 – ou hipótese alternativa – afirma que a amostra não vem de uma distribuição normal $N(\mu, \sigma)$ (Favero, 2009).

Após verificar os pressupostos da normalidade, deu-se continuidade à análise por meio das técnicas multivariadas de dados: Análise Fatorial e Regressão Linear Múltipla.

Todas as análises foram realizadas por meio do software IBM SPSS – 21, ferramenta que, segundo Corrar, Paulo e Dias Filho (2014), se destaca por sua utilidade em correlacionar variáveis de forma simultânea, tornando rica a interpretação teórica dos dados.

Para análise fatorial, buscou-se inicialmente encontrar fatores agrupados em função da alta correlação entre as variáveis. Para esta pesquisa, a Regressão Linear Múltipla foi selecionada como a mais pertinente, pois o objetivo principal é avaliar a influência dos direcionadores da atitude empreendedora por necessidade e oportunidade, representados pelos construtos planejamento, realização, poder e inovação.

De acordo com Corrar, Paulo e Filho (2007), o modelo de Regressão Múltipla permite analisar, por meio de uma formulação matemática, as relações entre uma única variável dependente qualitativa (explicada = Atitude Empreendedora) e duas ou mais variáveis

independentes (explicativas = planejamento, realização, poder e inovação), que podem ser tanto quantitativas quanto qualitativas (neste caso, representadas por variáveis dummy).

A equação matemática é representada da seguinte forma:

Equação 2 – Modelo de Regressão Múltipla

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

Fonte: Corrar, Paulo e Filho (2007)

Onde,

Y = é a variável dependente;

X1, X2,..., Xn = são as variáveis independentes;

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ = são os coeficientes associados às variáveis independentes; ε = é o termo que representa o resíduo ou erro da regressão.

No entendimento de Corrar, Paulo e Filho (2007) e Hair Jr. et al., (2009), os principais objetivos da Regressão Múltipla podem ser descritos como:

- a) Determinar se existe uma relação causal entre a variável dependente e a(s) independente(s);
- b) Avaliar a intensidade da relação;
- c) Determinar a estrutura ou a forma da relação (equação); e
- d) Predizer os valores da variável dependente com base nos valores conhecidos e/ou determinados das variáveis independentes.

Em grande parte das pesquisas, o ponto de partida é um conjunto extenso de potenciais variáveis explicativas para integrar a equação de regressão. Diante disso, uma etapa crucial no processo de estimação do modelo consiste na seleção criteriosa das variáveis que efetivamente farão parte da equação de regressão (Corrar, Paulo; Filho, 2007).

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo destina-se à apresentação, análise descritiva e discussão dos dados empíricos coletados junto a uma amostra de empreendedores atuantes na Região Centro-Oeste do Brasil. O objetivo é observar o fenômeno da atitude empreendedora na prática, confrontando os achados estatísticos com os constructos teóricos abordados no referencial, especialmente no que tange à dicotomia entre o empreendedorismo por necessidade e por oportunidade.

4.1 Caracterização do Perfil da Amostra (Variáveis Independentes)

A análise tem início pelas variáveis independentes do estudo, que compõem o perfil sociodemográfico e o nível de maturidade do negócio dos respondentes. A caracterização desses atores é fundamental, pois, conforme apontam as pesquisas anuais do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), fatores genéricos como idade, gênero e escolaridade exercem influência direta na propensão à abertura e manutenção de empresas.

A Tabela 1 demonstra as frequências e os percentuais relativos ao perfil sociodemográfico.

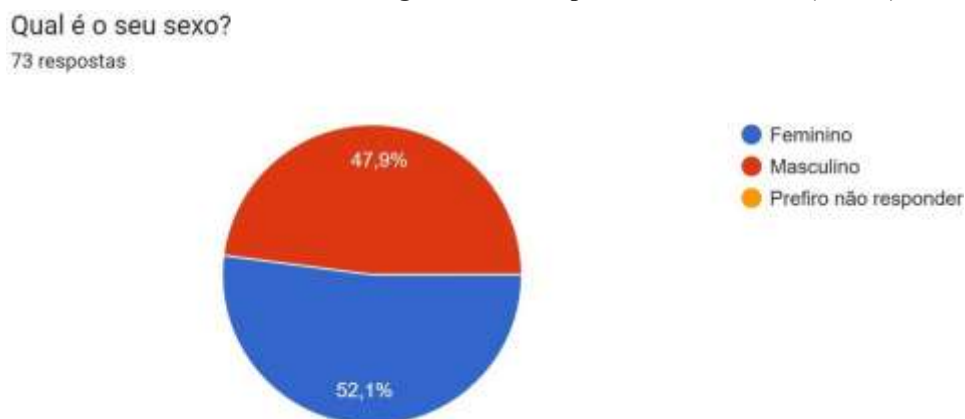
Tabela 1 – Perfil Sociodemográfico dos Empreendedores (N = 73)

Variável Independente	Categoria	Frequência (n)	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	35	47,9%
	Feminino	38	52,1%
Faixa Etária	Menos de 20 anos	1	1,4%
	De 20 a 39 anos	48	65,8%
	De 40 a 59 anos	23	31,5%
	60 anos ou mais	1	1,4%
Grau de Instrução	Ensino Fundamental	11	14,9%
	Ensino Médio	22	30%
	Ensino Superior	40	55,0%

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Observa-se na amostra um equilíbrio considerável em relação ao gênero, com leve predominância feminina (52,1%).

Gráfico 1 – Perfil Sociodemográfico dos Empreendedores – sexo (N = 73)

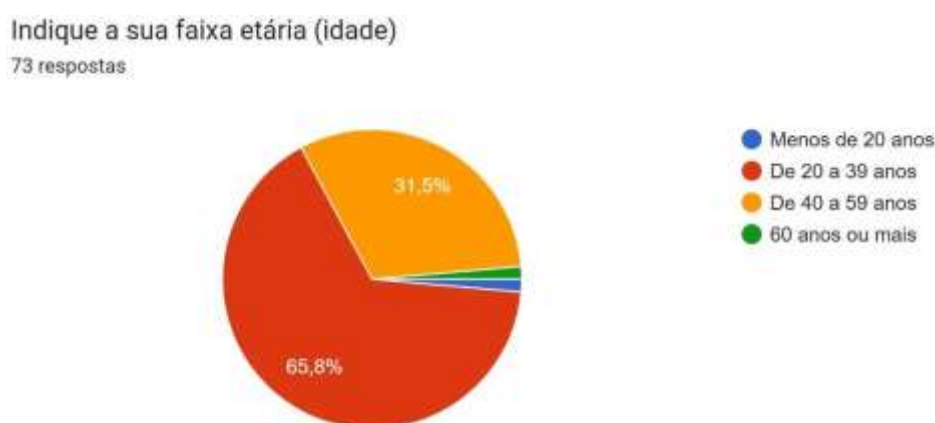


Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Historicamente, a literatura clássica de empreendedorismo muitas vezes masculinizou a figura do empresário. Contudo, os dados atuais refletem as mudanças socioeconômicas contemporâneas, nas quais o público feminino assume papel de protagonismo, muitas vezes motivado pela necessidade de conciliar renda e dinâmicas familiares, ou pela identificação de novos nichos de oportunidade.

A concentração da amostra na faixa etária de 20 a 39 anos (65,8%), combinada com um alto grau de instrução – onde 67,6% possuem ligação com o Ensino Superior –, corrobora a visão de teóricos contemporâneos que associam o empreendedorismo por oportunidade ao capital humano qualificado.

Imagem 5 – Perfil Sociodemográfico dos Empreendedores – faixa etária (N = 73)



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Indivíduos mais instruídos tendem a identificar lacunas de mercado com maior clareza metodológica, reduzindo a improvisação típica do empreendedorismo estritamente por necessidade.

Para compreender a resiliência desse perfil, a Tabela 2 evidencia o tempo de atuação, indicador essencial de maturidade do negócio.

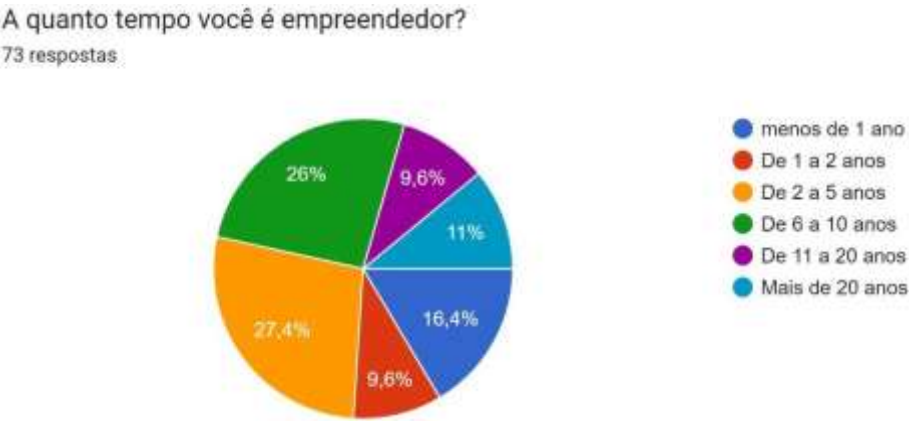
Tabela 2 – Perfil do Negócio: Tempo de Atuação (N = 73)

Tempo de Empreendimento	Frequência (n)	Porcentagem (%)
Menos de 1 ano	12	16,4%
De 1 a 2 anos	7	9,6%
De 2 a 5 anos	20	27,4%
De 6 a 10 anos	19	26%
De 11 a 20 anos	7	9,6%
Mais de 20 anos	8	11%

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os achados revelam uma amostra amplamente consolidada: mais da metade dos respondentes (63,5%) atuam no mercado há mais de 6 anos, contrariando as altas taxas de mortalidade precoce de empresas frequentemente citadas no contexto brasileiro.

Imagem 6 – Perfil Sociodemográfico dos Empreendedores – experiência (N = 73)



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Essa maturidade sugere que, mesmo aqueles que eventualmente iniciaram seus negócios por contingência (necessidade), precisaram desenvolver atitudes empreendedoras sólidas para garantir a sobrevivência e a sustentabilidade a longo prazo.

4.2 Análise das Dimensões da Atitude Empreendedora (Variáveis Dependentes)

As variáveis dependentes deste estudo concentram-se nas dimensões comportamentais aferidas pelo Instrumento de Medida da Atitude Empreendedora (IMAE). A Tabela 3 apresenta a consolidação das principais dimensões analisadas, agrupando os graus de alta concordância (notas 4 e 5 na escala Likert) para facilitar a observação do fenômeno.

Tabela 3 – Dimensões da Atitude Empreendedora (IMAE)

Dimensão Analisada (Variável Dependente)	Alta Concordância (Notas 4 e 5)	Nota Máxima Isolada (Nota 5)
Implementação de inovações/novas ideias para melhoria	95,80%	83,10%
Flexibilidade estratégica para alcançar metas	91,50%	70,40%
Busca ativa e exploração de novas oportunidades	90,10%	67,60%
Autoconfiança na própria competência	88,70%	70,40%
Assunção de riscos para expansão do negócio	67,60%	33,80%

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os dados demonstram que a amostra possui um perfil comportamental altamente voltado para a inovação e adaptabilidade. A esmagadora maioria (95,8%) foca ativamente na implementação de novas ideias, e 91,5% demonstram flexibilidade para alterar estratégias quando necessário. No entanto, é na dimensão da “Assunção de Riscos” que o fenômeno se mostra mais nuançado: apenas 33,8% concordam totalmente em assumir riscos para expandir, evidenciando uma atitude mais calculista do que impulsiva.

4.3 Discussão Teórica e Observação do Fenômeno

A apresentação estruturada dos dados (Tabelas 1, 2 e 3) permite um confronto direto com os postulados teóricos que embasam esta pesquisa. O fenômeno observado na amostra da Região Centro-Oeste do Brasil dialoga intensamente com as correntes clássicas e contemporâneas do empreendedorismo.

Em primeiro lugar, a alta propensão à implementação de inovações (95,8%) reflete diretamente a teoria de Joseph Schumpeter (1911). Para o autor clássico, a essência do empreendedor está na “destruição criativa”, ou seja, na capacidade de introduzir novas combinações e inovações no mercado. Os dados provam que, independentemente de estarem operando pequenos comércios ou grandes assessorias, esses atores adotam a inovação como ferramenta de sobrevivência e destaque.

Por outro lado, ao analisarmos a dimensão comportamental de autoconfiança (88,7%) e a forma como lidam com o risco (67,6%), o fenômeno observado alinha-se aos estudos psicológicos de David McClelland (1961). McClelland postulou que o empreendedor possui uma alta “Necessidade de Realização” (Need for Achievement), caracterizando-se por assumir riscos calculados e confiar na própria capacidade de resolver problemas. O fato de a assunção de riscos ter o menor índice de “nota máxima” (33,8%) na Tabela 3 não indica ausência de perfil empreendedor, mas comprova exatamente a teoria de McClelland: o empreendedor real não é um apostador inconsequente, mas um gestor que avalia os riscos antes de comprometer o futuro de um negócio, principalmente aqueles com mais de uma década de existência (26,8% da amostra).

Por fim, no que se refere ao dilema central entre Necessidade e Oportunidade, a literatura atual argumenta que essas categorias não são fixas (estáticas). Observando o fenômeno empírico desta amostra, nota-se que muitos negócios que podem ter surgido de uma necessidade inicial (como desemprego) sofreram uma mutação ao longo dos anos. A atitude de explorar novas oportunidades de mercado (presente em 90,1% das respostas) indica que a atitude empreendedora pode ser desenvolvida e aprimorada. O empreendedor do Centro-Oeste,

balizado pelos resultados, molda-se pelo ambiente, convertendo a pressão da necessidade em visão estratégica de oportunidade.

Essa constatação fortalece a premissa de que a atitude empreendedora, mais do que a motivação inicial de abertura do negócio, é a variável determinante para a consolidação, inovação e sustentabilidade das empresas estudadas.

5 CONCLUSÃO

As evidências empíricas e teóricas apresentadas neste estudo permitem concluir que a Atitude Empreendedora constitui um elemento central na compreensão do comportamento e da sustentabilidade dos empreendimentos, independentemente da motivação inicial que levou o indivíduo a empreender. Tal constatação reforça a ideia de que o sucesso empresarial não está exclusivamente condicionado à origem da iniciativa empreendedora, mas sim à forma como o indivíduo desenvolve e aplica suas competências ao longo da trajetória do negócio, especialmente em contextos marcados por incertezas e limitações estruturais.

Os resultados indicam que, embora a literatura tradicional estabeleça distinções entre empreendedores por necessidade e por oportunidade, tais categorias não são estanques na prática. Ao contrário, observou-se que as atitudes empreendedoras, especialmente nas dimensões de planejamento, realização, poder e inovação, tendem a apresentar convergências relevantes entre os grupos, reforçando a ideia de que o comportamento empreendedor pode ser desenvolvido e aprimorado ao longo do tempo. Essa convergência sugere que fatores comportamentais possuem maior capacidade explicativa do desempenho dos empreendimentos do que a motivação inicial, evidenciando o caráter dinâmico e adaptativo do empreendedor.

Nesse sentido, o estudo contribui ao deslocar o foco da análise da motivação inicial para os determinantes comportamentais e contextuais que efetivamente influenciam o desempenho dos negócios. Fatores como acesso à educação, capacitação gerencial, redes de apoio e políticas públicas mostraram-se decisivos para potencializar a atitude empreendedora, especialmente entre empreendedores por necessidade, que enfrentam maiores restrições estruturais. Além disso, destaca-se que o ambiente institucional e o suporte oferecido por organizações de fomento exercem papel relevante na transformação de iniciativas de subsistência em negócios mais estruturados e sustentáveis.

Adicionalmente, a pesquisa reforça a relevância de instrumentos de mensuração como o IMAE na análise do comportamento empreendedor, ao possibilitar uma avaliação mais objetiva e comparável entre diferentes perfis. Tal abordagem amplia o rigor metodológico e

contribui para o avanço do campo de estudos em empreendedorismo, ainda marcado por lacunas teóricas e empíricas. Ao utilizar métricas consolidadas, o estudo fortalece a confiabilidade dos resultados e abre espaço para futuras investigações que aprofundem a análise das dimensões comportamentais em diferentes contextos regionais e setoriais.

Outro ponto relevante diz respeito à compreensão do empreendedorismo como um fenômeno multifacetado, influenciado por variáveis individuais e estruturais. Nesse contexto, torna-se evidente que políticas públicas voltadas ao empreendedorismo devem ir além do incentivo à abertura de empresas, priorizando também a qualificação, o acesso a recursos e o fortalecimento da gestão, de modo a aumentar as chances de sobrevivência e crescimento dos negócios no médio e longo prazo.

Por fim, conclui-se que o empreendedorismo, mais do que uma resposta a condições econômicas adversas ou uma escolha estratégica de mercado, deve ser compreendido como um processo dinâmico e evolutivo, no qual a atitude empreendedora desempenha papel determinante. Dessa forma, fomentar o desenvolvimento dessas atitudes representa um caminho fundamental para promover inclusão produtiva, crescimento econômico e desenvolvimento regional sustentável, contribuindo não apenas para a geração de renda, mas também para a transformação social e o fortalecimento do tecido econômico local.

REFERÊNCIAS

ACEMOGLU, D.; ROBINSON, J. A. *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York: Crown, 2012. Disponível em: https://desenvolvimentoeconomico2016.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/02/por_que_as_nacoes_fracassam_nodrm1.pdf. Acesso em: 18 nov. 2025, 20h50.

AGARWAL, S.; JAIN, C. Customer oriented product selection using fuzzy approach. *International Journal of Emerging Trends in Engineering and Development*, v. 3, n. 2, p. 234-247, 2013.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN). Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do País. 2020. Disponível em: [Link]. Acesso em: 20 nov. 2020.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN). Sebrae Minas tem nova unidade microrregional no Triângulo Mineiro. 2021. Disponível em: [Link]. Acesso em: 27 jun. 2021.

AJZEN, I.; FISHBEIN, M. Attitudes and attitude-behavior relation: reasoned and automatic processes. In: STROBE, W.; HEWSTONE, M. (eds.). *European Review of Social Psychology*. John Wiley and Sons, 2000. p. 1-33.

AJZEN, I.; FISHBEIN, M. The influence of attitudes on behavior. In: ALBARRACÍN, D.; JOHNSON, B. T.; ZANNA, M. P. (eds.). *The handbook of attitudes*. Mahwah, NJ: Erlbaum, 2005. p. 173-221.

- AJZEN, I. Residual effects of past on later behavior: Habituation and reasoned action perspectives. *Personality and Social Psychology Review*, v. 6, n. 2, p. 107-122, 2002.
- AJZEN, I. The theory of planned behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, v. 50, p. 179-211, 1991.
- AL-JUBARI, I.; HASSAN, A.; LIÑÁN, F. Entrepreneurial intention among university students in Malaysia: integrating self-determination theory and the theory of planned behavior. *International Entrepreneurship and Management Journal*, v. 15, n. 4, p. 1323–1342, 2019.
- ALKHALED, S.; BERGLUND, K. “And now I’m free”: Women’s empowerment and emancipation through entrepreneurship in Saudi Arabia and Sweden. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 30, p. 877-900, 2018. DOI: 10.1080/08985626.2018.1500645.
- ALMEIDA, F. M.; VALADARES, J. L.; SEDIYAMA, G. A. S. A contribuição do empreendedorismo para o crescimento econômico dos estados brasileiros. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 6, n. 3, p. 466-494, 2017.
- ALMEIDA, G. O. *Valores, atitudes e intenção empreendedora: um estudo com universitários brasileiros e cabo-verdianos*. 2013. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.
- ANDRADE, F. S. A tomada de decisão judicial criminal à luz da psicologia: heurísticas e vieses cognitivos. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, v. 5, n. 1, p. 507-540, jan./abr. 2019. DOI: 10.22197/rbdpp.v5i1.172.
- ANDRADE, M.; JACQUES, M. A. P. Estudo comparativo de controladores de Mamdani e Sugeno para controle de tráfego em interseções isoladas. *Transportes*, v. 16, n. 2, p. 24-31, 2008.
- ANDRADE, M. M. *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ASSUNÇÃO, A. G.; QUEIROZ, F. D. A.; COSTA, R. A. T. As variáveis necessidade e oportunidade e suas influências na abertura de micro e pequenas empresas: um estudo de campo no centro comercial de Macapá-AP. *Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti*, v. 7, n. 10, p. 126–143, jul./dez. 2017.
- AUDRESTSCH, D. B.; KURATKO, D. F.; LINK, A. N. Making sense of the elusive paradigm of entrepreneurship. *Small Business Economics*, v. 45, p. 703-712, 2015. DOI: 10.1007/s11187-015-9663-z.
- AUDRESTSCH, D. B.; BELITSKI, M. Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *Journal of Technology Transfer*, v. 42, n. 5, p. 1030-1051, 2017. Disponível em: <https://centaur.reading.ac.uk/61156/2/Final%20version%20submitted%20to%20journal.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2025.
- BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 25–38, 2014.
- BANCO DO NORDESTE (BNB). *Programa Crediamigo*. Fortaleza: Banco do Nordeste, 2021. <https://www.bnb.gov.br/crediamigo>

- BANDEIRA, P. B.; AMORIM, M. V.; OLIVEIRA, M. Z. Empreendedorismo feminino: estudo comparativo entre homens e mulheres sobre motivações para empreender. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 20, n. 3, p. 1105-1113, 2020. DOI: 10.17652/rpot/2020.3.19694.
- BANDEIRA, P. V. R.; SILVA, T. S. Motivações para o empreendedorismo: necessidade e oportunidade. *Id on Line Revista de Psicologia*, v. 17, n. 66, p. 190-208, maio 2023.
- BANDURA, A. Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, v. 37, p. 122-147, 1982.
- BARBOSA FILHO, F. H. Uma crise econômica de 2014/2017. *Estudos Avançados*, v. 31, n. 89, p. 51-60, 2017.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARRETO, L. P. Educação para o empreendedorismo. *Educação Brasileira*, v. 20, n. 41, p. 189-197, 1998.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.
- BEHLING, G.; LENZI, F. C. Cognição empreendedora: elementos cognitivos que influenciam a exploração de oportunidades. *Iberoamerican Journal of Strategic Management*, v. 19, n. 1, p. 170-199, 2020.
- BERG, B. L. *Qualitative research methods for the social sciences*. Boston: Pearson, 2001.
- BERGAMINI, C. W.; CODA, R. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 7. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2020.
- DRUCKER, P. F. *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*. São Paulo: Pioneira, 1987.
- DUARTE, R.; BARROS, M. A. E. *Metodologia de pesquisa em ciências sociais*. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- DUVAL, Y.; WICKRAMASINGHE, U. Developing entrepreneurship in developing countries: The role of policy and institutional frameworks. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, v. 23, n. 2, p. 1-20, 2018.
- ECKHARDT, J.; SHANE, S. Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, v. 29, n. 3, p. 333-349, 2003.
- EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- FAHEY, L. *Administração estratégica: inovação e criação do futuro*. São Paulo: Atlas, 1994.
- FERRARI, F. M. *Metodologia da Pesquisa Científica*. São Paulo: Pearson, 2018.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

- FILLION, L. The entrepreneurial process: a conceptual model. Montreal: HEC, 1999.
- FOLTA, T. B.; DELMAR, F.; WIKLUND, J. Hybrid entrepreneurship. *Management Science*, v. 56, n. 2, p. 253–269, 2010.
- FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- GEM – GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. *Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo*. Vários anos.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIMENEZ, F. A. P.; FERREIRA, J. J. M.; RAMOS, M. F. Empreendedorismo: uma perspectiva de ensino e pesquisa. *Revista de Administração e Inovação*, v. 4, n. 2, p. 5–24, 2007.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP RESEARCH ASSOCIATION (GERA). *Global Report 2020/2021*. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org>. Acesso em: 20 nov. 2025.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- GOMES, C. M.; SANTOS, S. C. Empreendedorismo feminino e barreiras de gênero. *Revista Psicologia e Sociedade*, v. 27, n. 1, p. 112–123, 2015.
- GOSLING, J. *Leadership and management: A critical text*. London: Palgrave Macmillan, 2012.
- GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, v. 78, p. 1360–1380, 1973.
- HAIR, J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HARBI, S.; ANDERSON, A.; AMAMOU, M. Government policy and entrepreneurship in developing countries. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, v. 6, n. 3, p. 256–272, 2010.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. *Empreendedorismo*. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- IBGE. *Estatísticas do Cadastro Central de Empresas*. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.
- KELLEY, D.; BOSMA, N.; AMORÓS, J. E. *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report*. London: GERA, 2022.
- KETS DE VRIES, M. F. R. The entrepreneurial personality: A person at the crossroads. *Journal of Management Studies*, v. 14, n. 1, p. 34–57, 1977.
- KIRZNER, I. M. *Competition and entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973.
- KON, A. *Economia do trabalho: teoria e prática no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2018.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

- KURATKO, D. F. Empreendedorismo: teoria, processo, prática. 10. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- KURATKO, D. F. Entrepreneurship: Theory, Process, Practice. 10. ed. Boston: Cengage Learning, 2016.
- LACERDA, A. L. R.; SOUZA, P. C. Sobre a relação entre auto emprego e mulheres chefes de família: Uma revisão sistemática. *Revista Estudos e Pesquisa em Administração*, v. 4, n. 1, jan./abr. 2020. DOI: 10.30781/repad.v4i1.9577.
- LADEIRA, W.; SANTINI, F. Merchandising & Promoção de Vendas: Como Os Conceitos Modernos Estão Sendo Aplicados no Varejo Físico e na Internet. São Paulo: Atlas, 2018.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. LANDSTRÖM, H.; HARIRCHI, G. “That’s interesting!” in entrepreneurship research. *Journal of Small Business Management*, 2020. DOI: 10.1111/jsbm.12500.
- LANGRAFE, T. de F. Administração: uma abordagem inovadora com desafios práticos. São Paulo: Empreende, 2018.
- LEAL, A. P. et al. A Importância do Empreendedorismo para o Desenvolvimento Econômico no Brasil. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 3, ed. 8, v. 1, p. 115–135, ago. 2018.
- LEAL, A. P. et al. Competências empreendedoras: um diferencial para as organizações neste novo milênio. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 3, ed. 8, v. 8, p. 13–34, ago. 2018.
- LENZI, F. C. A nova geração de Empreendedores: Guia para Elaboração de um Plano de Negócios. São Paulo: Atlas, 2009.
- LEZANA, A. G. R. Fundamentos do empreendedorismo. Florianópolis: UFSC/PPGEP, 2004.
- LEZANA, A. G. R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: DE MORI, F. (Org.). Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: ENE, 2004.
- LIBERATO, N. P. P.; MARCOLINO, V. A.; SILVA, W. C. Fatores que influenciam na atitude empreendedora: uma revisão sistemática. *CIÊNCIA DINÂMICA – Revista Científica Eletrônica*, v. 13, n. 1, 2022. DOI: 10.4322/2176-6509.2022.024.
- LIMA, P. F. V.; FREITAS, H. M. P. Personalidade empreendedora, recursos pessoais, ambiente, atividades organizacionais, gênero e desempenho financeiro de empreendedores informais. *Rev. Adm. Pública*, v. 44, n. 2, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000200014. Acesso em: 10 abr. 2021.
- LOPES JR., G. S.; SOUZA, E. C. L. de. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas. Construção de um instrumento de medida. *Revista Eletrônica de Administração – READ*, Porto Alegre, v. 11, n. 6, nov./dez. 2005.
- LOPES, R. M. A.; LIMA, E. Desafios atuais e caminhos promissores para a pesquisa em empreendedorismo. *Revista de Administração de Empresas*, v. 59, n. 4, p. 284-292, 2019. DOI: 10.1590/S0034-759020190406.

LUCION, C. E. R. Planejamento Financeiro. Revista Eletrônica de Contabilidade, v. 1, n. 3, p. 143-160, 2005.

LYNN, R. Personality characteristics of a group of entrepreneurs. Occupational Psychology, v.43, p.151-152, 1969. [Veja mais: EYSENK, H.J. (1967) and JESSUP, G. & JESSUP, H. (1971).]

MACEDO, F. M. F.; BOAVA, L. T. Dimensões epistemológicas da pesquisa em empreendedorismo. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 2008.

MACHADO, H. P. V. et al. Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. Caderno de Administração, Maringá, v. 11, n. 1, p. 51-67, 2003.

MACHADO, H. P. V. et al. Women entrepreneurs: reasons and difficulties for starting in business. Revista de Administração Mackenzie. São Paulo, v. 17, n. 3, p. 15-38, 2016. DOI: 10.1590/1678-69712016/administracao.v17n3p15-38.

MACK, N. et al. Qualitative research methods: a data collector's field guide. USA: USAID, Family Health International, 2005.

MALHEIROS, R. C. C.; FERLA, L. A.; CUNHA, C. J. C. A. Viagem ao mundo do empreendedorismo. Florianópolis: Instituto de estudos avançados, 2003.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MANAGEMENT SYSTEMS INTERNATIONAL (MSI). Treinamento empresarial e fortalecimento do desempenho empresarial. Relatório Final de Pesquisa. Boston: MSI, n. 1, out. 1999.

MARCON, D. L.; SILVEIRA, A.; FRIZON, J. A. Empreender ou Não? Fatores Condicionantes da Intenção Empreendedora. Revista FUMEC, v. 19, n. 1, 2020. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/7526>. Acesso em: 15 abr. 2021.

MARION, J. C. Contabilidade Empresarial. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MARION, J. C. Contabilidade Empresarial. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MARQUES, É. V.; MESQUITA, R. F. de. O perfil empreendedor em startups no modelo born global de internacionalização: uma abordagem qualitativa. Revista REMIPE, v. 4, n. 2, p. 74-91, 2020.

MARQUES, M. A. de A. Atitudes Empreendedoras dos Estudantes de Economia e Gestão: uma comparação entre países. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, Portugal.

MARTINS, G. A.; LINTZ, A. Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e gestão de novos negócios. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MCCLELLAND, D. C. Characteristics of successful entrepreneurs. Management Systems International (MSI), 1987.

- MCCLELLAND, D. *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand, 1961.
- MELO, P. T. N. B. de; RÉGIS, H. P. Capital Social nos estudos organizacionais brasileiros. In: BASTOS, A. V. B.; LOIOLA, E.; RÉGIS, H. P. (Eds.). *Análise das redes sociais em contextos organizacionais*. Salvador: EDUFBA, 2015. p. 85–117.
- MERCKLÉ, P. *Sociologie des réseaux sociaux*. Paris: La Découvert & Syros, 2004.
- MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M.; SALDAÑA, J. *Qualitative Data Analysis: a methods sourcebook*. 3. ed. Thousand Oaks: SAGE Publication, 2014.
- MORAES, I. A. M.; MORAIS, R. N. A importância do plano de negócios para uma gestão mais eficiente. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 5, ed. 6, v. 4, p. 172–181, jun. 2020.
- MUET, P.-A. (Coord.). *Le Chômage Persistant en Europe*. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1994.
- MUNIZ, C. N. S. Atitude empreendedora e suas dimensões. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2008.
- NASSIR, V. M. J. et al. Empreendedorismo por Necessidade: O Desemprego como Impulsionador de Criação de Novos Negócios no Brasil. *Pensamento & Ambiente: Revista de Administração*, v. 24, n. 1, p. 1-24, 2011.
- NOGUEIRA, C. Mulheres com negócios: contributos para uma avaliação. 2009. Dissertação (Mestrado) – [Instituição não especificada], [Local não especificado], 2009.
- NORTH, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- OLIVEIRA, P. S.; FONSECA, R. M. S. A educação para o empreendedorismo: tecendo um novo sentido ao processo educativo. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 3, ed. 10, v. 1, p. 63–81, 2018.
- OLIVEIRA, S. L. de. *Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- PACHECO, M. G. M.; MARQUES, A. Empreendedorismo e inovação num contexto de crise: revisão de literatura. *Revista Gesto*, v. 9, n. 2, p. 72-90, 2021.
- PARRY, S. B. The quest for competencies. *Training*, v. 35, n. 7, p. 48-56, 1998.
- PASQUALI, L. Testes referentes a constructo: teoria e modelo de construção. In: PASQUALI, L. (Org.). *Instrumentos psicológicos: manual prático de elaboração*. Brasília: LabPAM, 1999. p. 231-258.
- PEIXOTO FILHO, H. P. M. O empreendedorismo como um processo: um estudo de casos múltiplos. Dissertação (Mestrado) – PUC-SP, 2010.
- PENZ, D.; AMORIM, B. C.; BEUREN, E. P.; NASCIMENTO, S.; ROSSETTO, C. R. Da crise à oportunidade: uma análise da orientação empreendedora de brasileiros nos EUA. *Desenvolvimento em Questão*, v. 17, n. 49, 2019.

PESSOA, E. Tipos de empreendedorismo: semelhanças e diferenças. 2005. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/tipos-de-empreendedorismo-semelhancas-e-diferencas/10993>. Acesso em: 06 dez. 2010.

PESSOA, R. W. A.; NASCIMENTO, L. F.; SOARES NETO, E. Perfil dos empreendedores formais de Aracati/CE. Revista Alcance – Eletrônica, V. 15, N. 2, p. 209-225, 2008.

PINHO, T. L. T. de; THOMPSON, M. Empreendedorismo e atitudes empreendedoras: um estudo exploratório sobre a relação entre o empreendedorismo e o desenvolvimento de atitudes empreendedoras em Portugal. RAE: Revista De Administração de Empresas, v. 55, n. 4, p. 436-448, 2015.

PORTAL EDUCAÇÃO. A história do empreendedorismo. Colunista Portal: Finanças e Áreas Afins.. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/gestao-e-lideranca/artigos/48798/a-historia-do-empreendedorismo>. Acesso em: 13 ago. 2013.

PORTUGAL, S. Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica. Oficina do CES, nº 271, 2007.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUATERNAIRE PORTUGAL. Avaliação dos apoios à Criação do próprio Emprego por Desempregados Subsidiados. Cadernos de Emprego e Relações de trabalho, nº 4. Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, 2006.

QUEIROZ, C. R. et al. Atitudes Empreendedoras de Profissionais Cabeleireiros de uma Cidade do Interior Nordestino. Revista Isaebrazil, 2020.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva, 1998.

REYNOLDS, P. D. et al. Global Entrepreneurship Monitor: 2002 Executive Report. Babson College; London Business School; KAUFFMAN FOUNDATION, 2002.

ROCHA, E. L. C. Oportunidade Ou Necessidade? Um Estudo Do Impacto Do Empreendedorismo No Desenvolvimento Econômico. Revista Gestão em Análise, v. 3, n. 1/2, p. 31–46, jan./dez. 2014.

RODRIGUES, A. Auto-emprego, participação e inclusão social – um estudo sobre as medias activas de emprego. 2008. Dissertação (Mestrado em Políticas de Emprego) – [Instituição não especificada], [Local não especificado], 2008.

RODRIGUES, A. Psicologia Social. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1972.

SACHS, I. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B. Metodologia de Pesquisa. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANDRONI, P. Novíssimo dicionário de economia. 8. ed. São Paulo: Best Seller, 2002.

SANTOS, A. M. dos; ACOSTA, A. Empreendedorismo: Teoria e Prática. Caçador, SC: UNIARP, 2011.

SANTOS, C. B. et al. Empreendedorismo feminino: um estudo de caso sobre as razões empreendedoras no município de João Pinheiro – MG. *Revista Cosmopolita de Administração e Comércio Exterior*, 2017.

SANTOS, H. S. Artigo Empreendedorismo E Inovação. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE, 12., Sergipe, 2018. Anais... Sergipe, 2018. v. 12, n. 1, p. 1–11.

SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SARASVATHY, S. D. *Effectuation: elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2008.

SCHAEFER, R. Empreender como uma forma de ser, saber e fazer: o desenvolvimento da mentalidade e do comportamento empreendedores por meio da educação empreendedora. 2018. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. A Formação de Novos Empreendedores: Natureza da Aprendizagem e Educação. *Revista da Micro e Pequena Empresa FACCAMP*, v. 11, n. 3, p. 2-20, 2017.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Educação Empreendedora: Premissas, Objetivos e Metodologias. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 10, n. 3, p. 60-81, 2016.

SCHIAVANI, C. V.; OLIVEIRA, E. C. Elas No Comando: A Percepção De Colaboradores Sobre A Liderança Exercida Por Mulheres. *Revista Conbrad*, v. 2, p. 141– 160, 2017.

SCHLAEGEL, C.; KOENIG, M. Determinants of Entrepreneurial Intent: A Meta-Analytic Test and Integration of Competing Models. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v. 38, n. 2, p. 291-332, 2014.

SCHMIDT, S. et al. Students Entrepreneurial Behaviour: An Eight-Construct Scale Validation. *International Journal of Entrepreneurship*, v. 22, n. 2, p. 1-20, 2018.

SCHUMPETER, J. A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

SCHUMPETER, J. A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

SCHUMPETER, J. A. *The Theory of Economic Development*. New York: Oxford University Press, 1997.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília: SEBRAE, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 12 set. 2025, 13h50. SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Empreender por necessidade também pode ser criativo. Brasília: Sebrae 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreender-por-necessidade-tambem-pode-ser-criativo,6a3b67391b2c6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 05 out. 2025, 17h07. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Empreendedorismo no Brasil e no mundo. [S.l.: s.n.],. Disponível em:

[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/\\$file/7592.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/$file/7592.pdf). Acesso em: 06 abr. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Empreendedorismo brasileiro: quais são os desafios e as oportunidades. 2023. [S.l.: s.n.], 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Empreendedorismo feminino: Obstáculos, Motivações e Desafios. 2022. [S.l.: s.n.], 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Formalização do MEI pode ser alternativa diante da crise da covid-19. [S.l.: s.n.], Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/formalizacao-do-mei-pode-ser-alternativa-diante-da-crise-da-covid-19,f61ecc3cf7402710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 19 set. 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Microempreendedor individual. [S.l.: s.n.], Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/ufs/mg/sebraeaz/o-microempreendedor-individual-em-minas-gerais,a6afd665675c9410vgnvcm1000003b74010arcd>. Acesso em: 27 abr. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). O que é empreendedorismo por necessidade. Sebrae Digital, 24 jan. 2023. Disponível em: [link]. Acesso em: 25 ago. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Sobrevivência das empresas no Brasil. Coordenação de Marco Aurélio Bedê. Brasília: Sebrae, 2016.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL (SENAI). Entenda o que são cursos profissionalizantes. Portal SENAI, 2018. Disponível em: [link]. Acesso em: 18 set. 2024.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217–226, 2000.

SIGETTE, E. R. Modelagem fuzzy como ferramenta para identificação de heurística e vieses cognitivos no processo de tomada de decisão do empreendedor social. 2017. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

SINGER, P. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, P. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SIQUEIRA, J. P. L. de; ROCHA, J. S. L. da; TELLES, R. Microempreendedorismo: Formalidade ou Informalidade? [S.l.: s.n.], 2013.

SIQUEIRA NETO, A. C. de. Arrisque-se! A motivação na vida profissional. Mogi Mirim: [s.n.], 2016.

SOUSA, M. J. de. O Capital Social e o Empreendedorismo. 2008. Tese (Doutoramento) – Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2008.

SOUZA, E. C. L. de. A Disseminação da Cultura Empreendedora e a Mudança na Relação Universidade-Empresa. In: SOUZA, E. C. L. de (Org.). Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas. Brasília: ANPROTEC, 2001. p. 28–41.

SOUZA, E. C. L. de. Empreendedorismo: da gênese a contemporaneidade. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, R. S. Intenção Empreendedora: validação de escala e modelo em universidades federais de Mato Grosso do Sul. 2015. Tese (Doutorado) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, SP, Brasil.

SUGENO, M. An introductory *survey* of fuzzy control. Information Sciences, v. 36, p. 59-83, 1985.

TAPSCOTT, D. A era digital. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2015.

TEIXEIRA, C.; MARQUES, R. Políticas de incentivo e ecossistemas empreendedores: impactos na motivação para o empreendedorismo por oportunidade. Revista Brasileira de Empreendedorismo e Inovação, v. 1, n. 2, p. 55-69, 2022.

YUNUS, M. Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo. São Paulo: Ática, 2008.

ZEN, Aurora Carneiro; FRACASSO, Edi Madalena. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 8, p. 211-234, 2008.

CAPÍTULO 2

O papel dos órgãos de regulação na fiscalização das atividades corporativas: um estudo de caso da Vale S.A.

Danillo Mendes Santos
Isabelle Alves Coutinho
Wellity Santos de Oliveira
Kamila Mendonça

RESUMO

A regulação da atividade mineradora no Brasil tem se mostrado estruturalmente frágil, com os desastres de Mariana (2015) e Brumadinho (2019) envolvendo a Vale S.A. representando exemplos paradigmáticos dessa fragilidade. Essas tragédias não foram eventos isolados, mas sim consequências de um sistema regulatório caracterizado pela captura do Estado por interesses corporativos, onde o poder econômico do setor mineral influencia políticas públicas através de lobby, financiamento de campanhas e a “porta giratória” entre setor público e privado. Este estudo teve como objetivo analisar a atuação dos órgãos reguladores na fiscalização da atividade mineradora no Brasil, com base no estudo de caso da Vale S.A., à luz da teoria da captura regulatória.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa, explicativa e bibliográfica, utilizando análise documental e estudo de caso. A investigação demonstrou que mesmo a criação da Agência Nacional de Mineração (ANM) em 2017, pós-Mariana, mostrou-se ineficaz, mantendo a lógica de confiança em relatórios corporativos e negligenciando auditorias independentes, conforme evidenciado pelo rompimento em Brumadinho apenas dois anos depois.

Os resultados confirmaram a tese da captura regulatória ao identificar: (1) a persistência de falhas sistêmicas na fiscalização mesmo após reformas institucionais; (2) a manutenção do método de alteamento a montante (proibido apenas após Brumadinho); (3) a omissão de riscos críticos em relatórios técnicos; e (4) a insuficiência crônica de recursos técnicos dos órgãos fiscalizadores.

A comparação com modelos internacionais, especialmente o canadense, revelou lacunas significativas no sistema brasileiro, como excessiva centralização federal, fragilidade na coordenação interinstitucional e transparência insuficiente nos processos de licenciamento. A análise do recente Projeto de Lei 2.159/2021, apelidado de “PL da Devastação”, durante o período de pesquisa, evidenciou a continuidade do fenômeno da captura regulatória no legislativo brasileiro. Como contribuição propositiva, o estudo defende a adoção de um marco regulatório preventivo baseado no fortalecimento da análise técnica independente, governança baseada em evidências e transparência, e manutenção do poder vinculante dos órgãos fiscalizadores, alinhando-se assim às melhores práticas internacionais.

Palavras-chave: Captura Regulatória. Fiscalização de Barragens. Desastres Socioambientais. Vale S.A.

ABSTRACT

The regulation of mining activities in Brazil has proven to be structurally fragile, with the disasters in Mariana (2015) and Brumadinho (2019) involving Vale S.A. representing paradigmatic examples of this weakness. These tragedies were not isolated events but rather consequences of a regulatory system characterized by the capture of the state by corporate interests, where the economic power of the mineral sector influences public policy through lobbying, campaign financing, and the “revolving door” between

the public and private sectors. This study aimed to analyze the performance of regulatory bodies in overseeing mining activities in Brazil, based on the case study of Vale S.A., in light of the theory of regulatory capture.

To this end, a qualitative, explanatory, and bibliographic research was conducted, using document analysis and a case study. The investigation demonstrated that even the creation of the National Mining Agency (ANM) in 2017, post-Mariana, proved ineffective, maintaining the logic of reliance on corporate reports and neglecting independent audits, as evidenced by the collapse in Brumadinho just two years later.

The results confirmed the thesis of regulatory capture by identifying: (1) the persistence of systemic failures in oversight even after institutional reforms; (2) the continued use of the upstream raising method (banned only after Brumadinho); (3) the omission of critical risks in technical reports; and (4) the chronic insufficiency of technical resources for inspection bodies.

A comparison with international models, especially the Canadian one, revealed significant gaps in the Brazilian system, such as excessive federal centralization, weak inter-institutional coordination, and insufficient transparency in licensing processes.

The analysis of the recent Bill 2.159/2021, nicknamed the “Destruction Bill,” during the research period, highlighted the continuity of the regulatory capture phenomenon in the Brazilian legislature. As a propositional contribution, the study advocates for the adoption of a preventive regulatory framework based on strengthening independent technical analysis, evidence-based and transparent governance, and maintaining the binding power of regulatory bodies, thus aligning with international best practices.

Keywords: Regulatory Capture. Dam Safety Inspection. Socio-Environmental Disasters. Vale S.A.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

A Vale S.A. é uma empresa que sempre teve um papel importante no desenvolvimento econômico do Brasil, mas também esteve envolvida em duas grandes tragédias socioambientais: os desastres de Mariana, em 2015, e Brumadinho, em 2019. Esses incidentes não foram acontecimentos isolados, mas sim resultado de uma falta de atenção à Lei de Segurança de Barragens (Lei nº 12.334/2010¹), criada para evitar riscos, mas que não conseguiu garantir um monitoramento eficaz. Isso porque dependia das próprias empresas para se autodeclararem e contava com uma fiscalização limitada, realizada por órgãos como o Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM).

Mesmo após as promessas de melhorias pós-desastre de Mariana – como a criação da Agência Nacional de Mineração (ANM) em 2017 –, o ocorrido em Brumadinho evidenciou que as mudanças foram superficiais. A ANM continuou a confiar em relatórios das empresas e não

¹ BRASIL. Lei nº 12.334, de 20 de setembro de 2010. Institui a Política Nacional de Segurança de Barragens. Diário Oficial da União, Brasília, 21 set. 2010.

implementou auditorias independentes. Essas tragédias revelam um ciclo problemático em que a regulação só age após crises, sem resolver causas estruturais, priorizando a produtividade em detrimento da prevenção. O fato de uma empresa repetir erros graves em quatro anos questiona a eficácia das políticas públicas e o poder corporativo sobre o Estado.

1.2 Problemática

Quais são as raízes estruturais da fragilidade regulatória no Brasil no setor de mineração, e como a captura regulatória contribui para a perpetuação de falhas de fiscalização e de segurança, como demonstrado pelos desastres envolvendo a Vale S.A.?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar a atuação dos órgãos reguladores na fiscalização da atividade mineradora no Brasil, com base no estudo de caso da empresa Vale S.A., à luz da teoria da captura regulatória.

1.3.2 Objetivos específicos

Para atender ao objetivo geral, este estudo propõe os seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar as implicações da Barragem de Mariana (2015) para a fiscalização da mineração.
- b) Investigar os fatores e as condições que contribuíram para o rompimento da barragem de Brumadinho (2019) no contexto das alterações legislativas recentes;
- c) Comparar a legislação brasileira de segurança em barragens com os padrões internacionais, identificando lacunas e oportunidades de aprimoramento para a proteção ambiental e social.

1.4 Justificativa

A investigação desta dinâmica se justifica não apenas pela dimensão ética – evidenciada pelos prejuízos socioambientais de Brumadinho e pela ausência de reparação integral às comunidades de Bento Rodrigues –, mas também pela necessidade urgente de repensar o papel do Estado na internalização das externalidades negativas. No caso de Brumadinho, o rompimento da barragem resultou em, pelo menos, 270 vítimas fatais (MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL, 2019) e ocasionou impactos ambientais significativos, como a contaminação do Rio Paraopeba (IBAMA, 2019). Da mesma forma, o desastre de Mariana,

ocorrido em 2015, registrou 19 mortes e causou danos irreversíveis à bacia do Rio Doce, afetando diretamente as condições de vida de diversas comunidades (CONSELHO ESTADUAL DE MEIO AMBIENTE DE MINAS GERAIS, 2016).

Abordar essa temática possibilita analisar como a precificação inadequada dos riscos ambientais distorce os mercados, transferindo os custos das práticas corporativas irresponsáveis para a coletividade. Ademais, a relevância deste estudo se intensifica diante da dependência brasileira de commodities minerais – setor que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023), corresponde a aproximadamente 4% do PIB nacional –, operando sob uma governança considerada frágil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Mineração e sua influência

A mineração é uma das atividades econômicas mais importantes do Brasil e está diretamente associada à exploração de recursos naturais da crosta terrestre. Segundo o Dicionário Michaelis (2023), mineração é a “extração de substâncias minerais da crosta terrestre, como ouro, ferro, cobre, etc.” Além disso, essa atividade tem implicações significativas em diversas esferas, como o meio ambiente e as comunidades afetadas. Ulrich Beck (2011) defende que, na sociedade de risco, a percepção do risco não está relacionada à quantidade, mas à impossibilidade de controlar as consequências das decisões humanas, afirmando: “Não sabemos se vivemos em um mundo algo mais arriscado que aquele das gerações passadas. Não é a quantidade de risco, mas a qualidade do controle ou – para ser mais preciso – a sabida impossibilidade de controle das consequências das decisões civilizacionais que faz a diferença histórica” (BECK, 2011, p. 15).

O conceito de “influência” também é fundamental para entender a dinâmica da mineração. De acordo com o Dicionário Michaelis (2023), influência é a “ação que uma pessoa, fato ou coisa exerce sobre outra, provocando mudança ou efeito”. No entanto, para Bourdieu (1989), o poder simbólico é uma forma de influência que vai além da simples imposição de mudanças físicas; ele atua no plano simbólico, moldando as percepções sociais sobre o que é considerado legítimo. Como ele afirma:

O poder simbólico, como poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, deste modo, a ação sobre o mundo: poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário. (BOURDIEU, 1989, p. 05).

Portanto, a mineração não é apenas uma atividade que gera transformações físicas nos ambientes onde se instala, mas também exerce uma influência simbólica significativa, moldando as narrativas sobre progresso, desenvolvimento e responsabilidade social, que, muitas vezes, são aceitas como legítimas, mesmo quando envolvem riscos ambientais e sociais consideráveis. A atuação de grandes empresas mineradoras, como a Vale S.A., ilustra essa influência, com exemplos trágicos como as catástrofes de Brumadinho e Mariana, que demonstram a complexidade e os riscos associados a essa atividade.

2.1.1 Influência da mineração na economia

A mineração desempenha um papel fundamental na economia brasileira, sendo uma das principais atividades responsáveis pela geração de riqueza no país. Sua importância pode ser observada em várias frentes, como a contribuição significativa para o Produto Interno Bruto (PIB), a geração de empregos e o impacto no comércio exterior.

De acordo com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o setor minerador representa cerca de 4% do PIB do Brasil, com destaque para a extração de minério de ferro, que responde por uma grande parte dessa contribuição. O Brasil se destaca entre os maiores produtores e exportadores de minério de ferro do mundo, sendo um dos principais responsáveis pelo crescimento do setor mineral no país (CNI, 2022). “O minério de ferro é o principal produto exportado pelo Brasil, o que demonstra sua relevância para a economia nacional” (CNI, 2022, p. 10).

Além da contribuição para o PIB, o setor minerário também se caracteriza pela significativa geração de empregos. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) estima que a mineração seja responsável por empregar diretamente mais de 200 mil pessoas no Brasil. Esses números refletem a importância do setor, especialmente em estados como Minas Gerais, Pará e Bahia, onde a atividade mineradora é predominante e essencial para o sustento econômico da população local (IBGE, 2022). A mineração “é responsável por uma parcela significativa do emprego formal no Brasil, principalmente nas regiões onde a atividade é intensiva” (IBGE, 2022, p. 45).

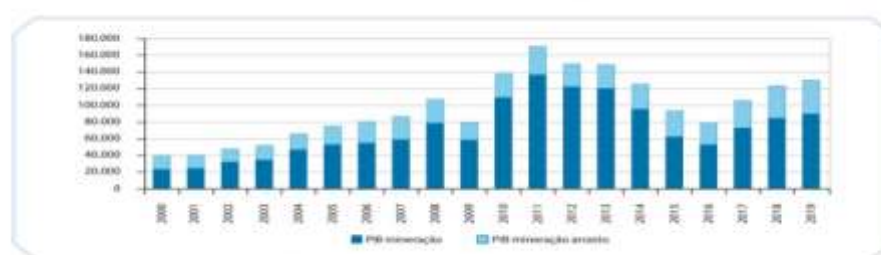
O Brasil é um dos maiores exportadores de produtos minerais, com o minério de ferro como principal produto de exportação. Segundo dados da Agência Nacional de Mineração (ANM), as exportações de minérios representaram cerca de 20% das exportações totais do Brasil em 2021, com o minério de ferro correspondendo a mais de 60% dessa cifra. As exportações minerais são um dos principais motores da economia brasileira, especialmente no comércio com países da Ásia e da Europa (ANM, 2022). “A mineração no Brasil tem um papel

estratégico nas relações comerciais com países da Ásia, sendo a principal fonte de divisas do país” (ANM, 2022, p. 12).

O setor minerário também se destaca pela atração de grandes investimentos, especialmente de empresas multinacionais, que têm apostado no potencial mineral do Brasil. De acordo com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o Brasil recebeu aproximadamente US\$ 10 bilhões em investimentos no setor de mineração em 2021, impulsionados pela expansão da produção e exportação de minerais, bem como pela modernização das infraestruturas necessárias para viabilizar a atividade (CNI, 2022). “O volume de investimentos estrangeiros destinados ao setor mineral no Brasil cresce a cada ano, refletindo a confiança internacional na economia brasileira” (CNI, 2022, p. 25).

O gráfico a seguir ilustra a participação da mineração no PIB do Brasil, demonstrando a importância crescente do setor ao longo da última década.

Figura 1 – Participação da Mineração no PIB Brasileiro
Cadeia produtiva da mineração (Em R\$ milhões)



¹ A barra azul-escura do gráfico é o PIB do setor extrativo mineral, enquanto a parte azul-clara é o somatório de todas as frações do PIB dos demais setores da economia que foram acionados para atender à demanda final incidente sobre o setor extrativo – doravante será chamado de arrasto, o que esse setor provoca no resto da economia.

Gráfico SEQ Gráfico 1* ARABIC 1 Fonte: SCN/IBGE.

Elaboração: Ipea.

Obs.: Valores atualizados pelo deflator implícito do PIB (base: 2021 = 100).

Fonte: CNI (2022)

A mineração é um pilar fundamental para a economia brasileira, com sua contribuição para o PIB, geração de empregos e participação nas exportações. O Brasil se destaca entre os maiores produtores e exportadores de minério de ferro no mundo, atraindo investimentos estrangeiros que reforçam a posição do país como líder global no setor. Além disso, a mineração tem um impacto direto nas comunidades locais, sendo uma das principais fontes de emprego, especialmente nas regiões Norte e Sudeste.

2.1.2 Influência da mineração no ambiente

A mineração é uma atividade humana de grande porte que exerce um impacto considerável sobre o meio ambiente, resultando em diversos efeitos adversos sobre os

ecossistemas. O processo de extração de minerais envolve o movimento de grandes volumes de terra, a geração de resíduos e a degradação de habitats naturais, o que gera sérios desequilíbrios ecológicos. De acordo com Freitas (2020), a mineração de ferro, por exemplo, pode requerer a remoção de 2,5 a 5 toneladas de solo para a extração de uma tonelada de minério, resultando em um grande deslocamento de terra que frequentemente destrói ecossistemas nativos. Esse solo removido, em muitas situações, é depositado em áreas de descarte, onde a recuperação da vegetação original se torna um desafio quase impossível. Em países como o Brasil, áreas de florestas tropicais e de cerrado são comumente afetadas pela mineração, prejudicando a biodiversidade local e contribuindo para a perda de habitats naturais.

Além disso, a atividade mineradora é uma das principais responsáveis pela geração de resíduos sólidos e líquidos, sendo que, em 2020, a indústria global gerou mais de 13 bilhões de toneladas de resíduos sólidos (SOUZA, 2020). Tais resíduos, como o rejeito de bauxita e de ferro, frequentemente contêm metais pesados, como arsênio, cádmio e mercúrio, os quais são altamente prejudiciais à fauna e à flora local. O despejo inadequado desses resíduos nos corpos d'água pode levar à contaminação das águas subterrâneas e superficiais, afetando a saúde de seres humanos e animais. Segundo Souza (2020), “esses resíduos representam um risco significativo para os ecossistemas aquáticos e terrestres, sendo necessário um manejo adequado para minimizar os danos”.

A mineração também resulta na dispersão de partículas finas de minérios e no uso de substâncias químicas, como o cianeto, em minas de ouro, que podem contaminar o solo e a água. Um exemplo dramático desse impacto é o desastre ambiental de Mariana, ocorrido em 2015, onde o rompimento de barragens de rejeitos causou a destruição de rios e a contaminação das águas e do solo. Este evento gerou um imenso impacto social e econômico para as comunidades locais. A Agência Nacional de Mineração (ANM, 2020) aponta que “a falta de fiscalização e de medidas preventivas nas barragens de rejeitos é uma das principais causas dos desastres ambientais ocorridos nos últimos anos no Brasil”.

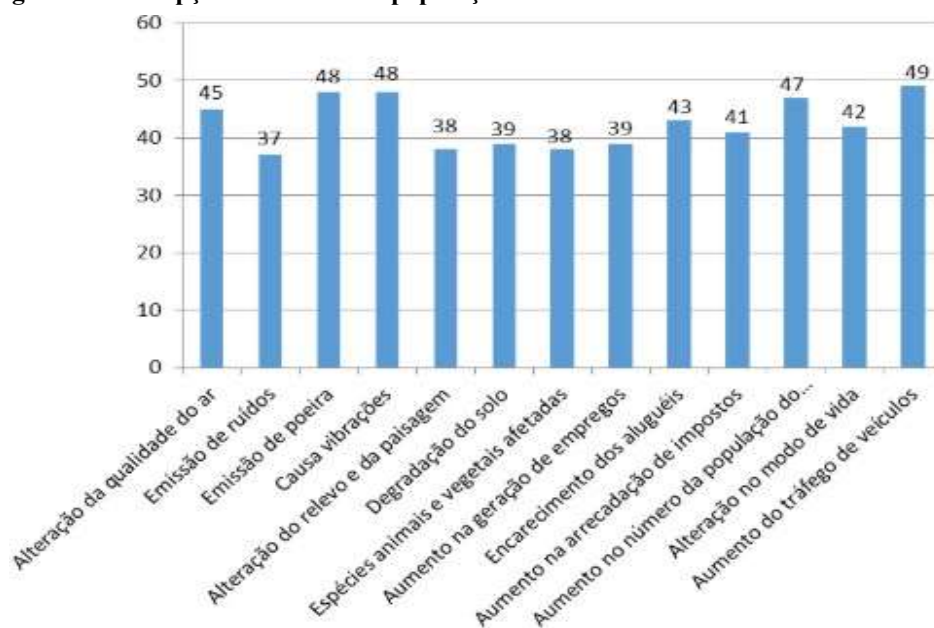
A atividade mineradora também contribui para a poluição atmosférica, com a emissão de poeira e gases provenientes da queima de combustíveis fósseis. A movimentação de terra, a britagem de rochas e o transporte de minérios resultam na emissão de partículas finas, que podem prejudicar a saúde humana, principalmente em áreas próximas às minas. Além disso, as emissões de dióxido de carbono (CO₂) e outros gases de efeito estufa aceleram o processo de aquecimento global. Em um estudo realizado por Santos (2021), foi observado que “as atividades de mineração em regiões isoladas contribuem significativamente para a poluição atmosférica local, gerando riscos à saúde pública e ao equilíbrio climático”.

A destruição de habitats naturais e o uso de produtos químicos prejudiciais impactam diretamente a fauna e a flora locais. Diversas espécies dependem dos ecossistemas naturais para sua sobrevivência e são ameaçadas pela atividade mineradora. Freitas (2020) enfatiza que “a perda de biodiversidade causada pela mineração é uma das mais graves consequências dessa atividade”, e destaca a necessidade urgente de “ações de recuperação e preservação dos ecossistemas minerados”. A mineração de carvão, por exemplo, destrói vastas áreas de floresta, impactando milhares de espécies vegetais e animais.

A pesquisa de Sena e Monte-Mor (2018), realizada em Itabira/MG, revela que a mineração tem gerado preocupações entre os moradores do bairro Vila Amélia, especialmente em relação à poluição do ar, devido à emissão de partículas. Segundo os autores, aproximadamente 85% dos moradores entrevistados manifestaram preocupação com os impactos na saúde causados pela poluição atmosférica, o que indica o grande desconforto e as consequências dessa atividade para os residentes.

Além da poluição atmosférica, os impactos da mineração incluem alterações no meio físico e biótico, que afetam o equilíbrio ambiental e a qualidade de vida das populações locais. Embora a matriz de Leopold tenha sido empregada para avaliar os impactos ambientais da mineração, Sena e Monte-Mor (2018) encontraram falhas na metodologia, revelando que a matriz não representou com precisão os efeitos percebidos pelos moradores. De acordo com os autores, “a matriz de Leopold falhou em capturar com precisão os impactos sobre o meio físico e socioeconômico, o que reflete uma discrepância entre a avaliação técnica e a percepção das comunidades afetadas” (SENA & MONTE-MOR, 2018, p. 12).

Figura 2 – Percepção ambiental da população entrevistada no bairro Vila Amélia 2015



Fonte: SENA, Cintia Santos; MONTE-MOR, Roberto César de Almeida (2018).

Figura 3 – Opinião dos moradores do bairro Vila Amélia acerca dos efeitos da atividade mineradora sobre a qualidade da água, educação, saúde e segurança no município de Itabira/MG – 2015



Fonte: SENA, Cintia Santos; MONTE-MOR, Roberto César de Almeida (2018).

2.2 Cenário de regulamentação da mineração

A mineração é uma das atividades econômicas mais relevantes do Brasil, sendo regulamentada por um conjunto de normas que buscam equilibrar a exploração dos recursos naturais com a proteção ambiental e a segurança dos trabalhadores. A regulação dessa atividade no Brasil envolve uma clara separação de responsabilidades entre os diferentes níveis de governo e esferas de regulamentação, tanto ambiental quanto econômica. Este cenário de regulação, apesar de bem estruturado, enfrenta desafios como a coordenação entre os entes federativos, a fiscalização das atividades e o combate à mineração ilegal. A seguir, serão abordadas essas separações de competências, os tipos de regulamentação e os principais desafios enfrentados.

2.2.1 Separação de Competências entre os Entes Federativos

A regulamentação da mineração no Brasil é distribuída entre diferentes esferas de governo: União, Estados e Municípios. Essa divisão de competências visa garantir que a mineração seja conduzida de maneira que respeite tanto as questões ambientais quanto as socioeconômicas. Cada nível de governo tem responsabilidades específicas, e a interação entre essas esferas é essencial para a boa execução da regulação.

União: A União detém a competência para legislar sobre a exploração mineral em território nacional e criar as normas gerais para o setor. A Agência Nacional de Mineração (ANM), vinculada ao Ministério de Minas e Energia (MME), é o órgão responsável pela regulação e fiscalização da atividade mineradora (BRASIL, 2017). De acordo com o Decreto nº 99.256/1990², a ANM estabelece diretrizes para o licenciamento e a fiscalização das grandes operações mineradoras, assegurando que os requisitos legais sejam cumpridos para a exploração dos recursos minerais (BRASIL, 1990). Um exemplo prático da atuação da União é o licenciamento de grandes projetos mineradores, como o caso do Projeto de Mineração de Ferro de Carajás, em que a ANM desempenha papel fundamental no licenciamento e na fiscalização.

Estados: Os Estados, por sua vez, possuem autonomia para legislar sobre o uso do solo e controlar a mineração em nível regional, especialmente em relação aos impactos ambientais

locais. Segundo Garcia (2019), os governos estaduais desempenham um papel essencial na regulamentação do impacto ambiental das atividades mineradoras, dado que as licenças ambientais estaduais são cruciais para autorizar a exploração mineral em diversas regiões do Brasil. Um exemplo disso é a Licença Ambiental de Instalação emitida pelos órgãos ambientais estaduais, como o Instituto de Meio Ambiente do Estado de Minas Gerais (IMEG), que aprova a construção e operação de minas em território mineiro.

Municípios: No nível municipal, a regulamentação se refere principalmente ao uso do solo urbano e rural, com a responsabilidade de aprovar ou não atividades mineradoras em determinadas áreas. Contudo, a atuação municipal tem sido limitada em muitos casos, uma vez que a maior parte da legislação mineral está sob a competência federal e estadual (SILVA, 2020). A legislação municipal, embora importante no ordenamento do uso do solo, não tem abrangência para regulamentar aspectos como licenciamento de grandes mineradoras, o que pode gerar conflitos locais, especialmente em áreas rurais e periféricas.

² BRASIL. Decreto nº 99.256, de 27 de março de 1990. Regulamenta a organização do Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM). Diário Oficial da União, Brasília, 28 mar. 1990.

2.2.2 *Separação entre Regulamentações Ambientais e Econômicas*

A mineração no Brasil também sofre uma separação entre regulamentações ambientais e econômicas, que envolvem a exploração mineral tanto do ponto de vista da preservação dos ecossistemas quanto da geração de receita para os cofres públicos.

Regulamentação Ambiental: A Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938/1981³) estabelece diretrizes para a gestão ambiental, incluindo a necessidade de realizar Estudos de Impacto Ambiental (EIA) e apresentar Relatórios de Impacto Ambiental (RIMA). O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), juntamente com os órgãos ambientais estaduais, tem a responsabilidade de aprovar e fiscalizar esses estudos, com o objetivo de mitigar os danos ambientais provocados pela atividade mineradora (BRASIL, 1981). Segundo Souza (2018), a separação dessas funções é essencial para garantir que a mineração seja realizada de maneira responsável, sem prejudicar o meio ambiente de forma irreversível. Um exemplo claro dessa atuação foi o estudo do impacto ambiental realizado para o Projeto de Mineração de Alumínio de Barcarena, que enfrentou críticas devido aos seus danos ambientais em regiões de ecossistemas sensíveis.

Regulamentação Econômica e Tributária: A regulação econômica da mineração envolve a tributação sobre a exploração dos recursos minerais, com a cobrança de royalties e impostos específicos, como a Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM), conforme a Lei nº 7.990/1989⁴ (BRASIL, 1989). Esses recursos são destinados ao governo federal, estados e municípios, sendo usados para investimentos em infraestrutura e projetos de desenvolvimento social. Pimentel (2021) argumenta que a separação entre a regulação econômica e a ambiental visa garantir que os benefícios da mineração sejam distribuídos de maneira justa, sem negligenciar as questões ambientais. Por exemplo, a CFEM é um dos principais mecanismos para assegurar que a exploração mineral beneficie as populações locais, embora, em muitos casos, a alíquota da CFEM seja considerada insuficiente para cobrir os impactos sociais e ambientais.

2.2.3 *Separação de Tipos de Mineração: Artesanal e de Grande Escala*

A mineração artesanal e a mineração de grande escala são tratadas de forma distinta no Brasil, refletindo suas características e impactos. A separação entre esses dois tipos de

³ BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Institui a Política Nacional do Meio Ambiente. Diário Oficial da União, Brasília, 2 set. 1981.

⁴ BRASIL. Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989. Dispõe sobre a Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM). Diário Oficial da União, Brasília, 29 dez. 1989.

mineração é uma necessidade regulatória, já que cada um apresenta desafios específicos em termos de licenciamento, fiscalização e impacto.

Mineração Artesanal: A mineração artesanal é, muitas vezes, caracterizada pela informalidade e pela ausência de licenciamento adequado. O governo brasileiro tem implementado medidas para regularizar essa atividade, como a Lei nº 13.540/2017⁵, que estabeleceu normas para a legalização da mineração artesanal (BRASIL, 2017). De acordo com Rocha (2020), a regulamentação dessa atividade é complexa, pois envolve questões sociais e de segurança para os trabalhadores, além de necessitar de políticas públicas para promover a sustentabilidade dessa prática. Um exemplo disso é a mineração de ouro em garimpos da Amazônia, onde muitos trabalhadores, sem licença ambiental, extraem o minério com impactos devastadores no meio ambiente e na saúde pública.

Mineração de Grande Escala: Já a mineração de grande escala envolve grandes investimentos e complexos processos de licenciamento e fiscalização. Empresas mineradoras de grande porte devem seguir uma regulamentação rigorosa para garantir a segurança dos

trabalhadores e minimizar os impactos ambientais. Segundo Costa (2019), a separação entre os tipos de mineração é necessária para aplicar as exigências de acordo com o porte da operação, de forma a garantir que as operações menores não sejam sobrecarregadas com as mesmas exigências de grandes corporações. Um exemplo de operação de grande escala é a mina de ferro de Carajás, onde as exigências de licenciamento, impactos sociais e ambientais são tratadas de maneira mais rigorosa devido ao porte da operação.

2.2.4 Desafios da Separação na Regulamentação da Mineração

Embora a separação entre as diversas áreas da regulamentação seja uma medida importante, existem vários desafios que surgem devido à falta de coordenação e articulação entre as esferas de governo. A mineração ilegal, por exemplo, é uma preocupação crescente, uma vez que atividades não licenciadas frequentemente não seguem as regulamentações ambientais ou econômicas, prejudicando o meio ambiente e a economia local (GARCIA, 2019).

Além disso, a fiscalização das atividades mineradoras tem se mostrado insuficiente, devido à sobrecarga de trabalho dos órgãos responsáveis e à falta de recursos financeiros. Segundo Silva (2020), a dificuldade na fiscalização das pequenas mineradoras é um obstáculo significativo para garantir que todas as atividades sejam realizadas de acordo com as

⁵ BRASIL. Lei nº 13.540, de 18 de dezembro de 2017. Dispõe sobre a mineração artesanal. Diário Oficial da União, Brasília, 19 dez. 2017.

regulamentações. A atuação da Polícia Federal e dos órgãos estaduais de fiscalização, embora existam, é limitada em função da vastidão territorial e dos recursos escassos.

2.2.5 Considerações Finais sobre a Separação no Contexto Regulatório

A separação no cenário regulatório da mineração no Brasil é fundamental para garantir que a exploração mineral ocorra de maneira eficaz e sustentável. No entanto, os desafios impostos pela falta de coordenação entre as diferentes esferas de governo e pelas dificuldades de fiscalização exigem uma constante revisão das políticas públicas e das práticas regulatórias. A efetividade das regulamentações depende não apenas da clara separação de responsabilidades, mas também de sua implementação prática e monitoramento contínuo. Portanto, é essencial que o Brasil invista em tecnologias de monitoramento remoto e capacitação dos órgãos fiscalizadores, além de promover um maior diálogo entre os diferentes níveis de governo para garantir a eficácia da regulação da mineração.

2.2.6 Governança comportamental e ambiental

Governança comportamental e ambiental envolve um conjunto de estratégias e práticas de formulação, implementação e fiscalização de políticas públicas que consideram tanto os princípios ecológicos quanto os aspectos socioculturais e econômicos que influenciam o comportamento dos atores sociais diante das questões ambientais. Ela se insere no contexto da modernização da gestão pública, exigindo maior participação da sociedade, descentralização das decisões e efetividade das ações.

Segundo Câmara (2014), a trajetória da governança ambiental no Brasil revela um histórico de ações predominantemente baseadas em comando e controle, com escassa articulação entre diferentes políticas e setores. Foi apenas após a instituição da Lei nº 6.938/81, que estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente, que o país passou a alinhar suas práticas de gestão com os conceitos e diretrizes de governança ambiental.

Ainda de acordo com o autor, “a relação da sociedade, do Governo e do setor privado com a natureza ainda reflete uma visão colonial utilitarista, imediatista e de uso insustentável dos recursos naturais” (CÂMARA, 2014, p. 9). Essa perspectiva evidencia que, apesar de avanços legais e institucionais, as práticas continuam sendo moldadas por interesses de curto prazo, muitas vezes em detrimento da sustentabilidade em longo prazo.

Nesse cenário, torna-se relevante analisar como os discursos políticos se apropriam da agenda ambiental. Barros (2015) argumenta que, com o avanço da midiaticização da política e a crescente pressão social por ações sustentáveis, os partidos passaram a incorporar temas

ambientais em seus programas de governo, especialmente durante o período eleitoral. No entanto, essa inclusão, por vezes, serve mais à construção de um capital simbólico do que à implementação de medidas concretas.

Como destaca Barros (2015, p. 182), “os partidos funcionam [...] como revitalizadores da mediação entre os cidadãos e as instituições partidárias”, e, nesse processo, os candidatos tornam-se porta-vozes do discurso ambiental de suas legendas. A governança ambiental, portanto, é também impactada pela lógica discursiva e simbólica que rege o campo político, onde as questões ambientais podem ser tanto estratégias eleitorais quanto compromissos reais de ação.

Além disso, o fortalecimento da governança ambiental depende da superação de barreiras comportamentais, como a tendência humana ao imediatismo, o que é objeto de estudo da governança comportamental. Conforme apontado por Ribeiro (2000), essa mudança de paradigma exige a “reeticização do capital”, ou seja, uma internalização dos valores intergeracionais e de responsabilidade coletiva, capazes de orientar escolhas individuais para além da satisfação imediata.

A integração entre governança comportamental e ambiental, portanto, revela-se essencial para o enfrentamento dos desafios contemporâneos do desenvolvimento sustentável. Para isso, é necessário um esforço conjunto entre Estado, mercado e sociedade civil, no sentido de promover não apenas reformas estruturais, mas também transformações culturais profundas que modifiquem hábitos, valores e decisões.

2.2.7 *Regulamentação nacional de minas*

A regulamentação da atividade minerária no Brasil tem evoluído em resposta a tragédias ambientais e pressões sociais. A Constituição Federal de 1988⁶ estabeleceu que os recursos minerais fossem bens da União, cuja exploração depende de autorização ou concessão por parte do Estado (BRASIL, 1988). Desde então, diversas normas e estruturas institucionais foram criadas para regulamentar o setor, sendo a principal delas o Código de Mineração (Decreto-Lei nº 227/1967⁷), que passou por diversas alterações ao longo dos anos.

A criação da Agência Nacional de Mineração (ANM), pela Lei nº 13.575/2017⁸, representou um marco na tentativa de modernizar a fiscalização e a regulação do setor,

⁶ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, 1988.

⁷ BRASIL. Decreto-Lei nº 227, de 28 de fevereiro de 1967. Código de Mineração. Diário Oficial da União, Brasília, 1 mar. 1967.

⁸ BRASIL. Lei nº 13.575, de 26 de dezembro de 2017. Dispõe sobre a criação da Agência Nacional de Mineração (ANM). Diário Oficial da União, Brasília, 27 dez. 2017.

transferindo atribuições do antigo Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM). A ANM é o órgão atualmente responsável por regular e fiscalizar a atividade minerária, bem como por emitir licenças e aplicar penalidades (FERREIRA et al., 2020).

A tragédia de Brumadinho, ocorrida em janeiro de 2019, evidenciou falhas na fiscalização e na aplicação das normas de segurança em barragens de rejeitos. O desembargador Antônio Souza Prudente, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, afirmou que o desastre foi “o resultado de um conjunto de ações negligentes por parte do setor privado e do Poder Público” e destacou que “o Brasil peca no monitoramento das estruturas que podem causar grande impacto no meio ambiente” (PRUDENTE, 2019, p. 2).

Em resposta ao desastre, o Conselho Nacional de Política Mineral (CNPM) e a ANM promoveram revisões nas normas de segurança. A Resolução nº 4/2019 da ANM⁹, por exemplo, proibiu o uso do método de alteamento a montante para construção de barragens, considerado de alto risco (ANM, 2019).

Contudo, especialistas afirmam que as mudanças normativas, embora necessárias, ainda são reativas. Segundo Barros (2020), “o sistema regulatório brasileiro tende a se mover após catástrofes, refletindo uma lógica corretiva e não preventiva”. Câmara (2021) complementa que a efetividade das normas depende da independência dos órgãos reguladores e de sua capacidade técnica e financeira para atuar com autonomia frente ao poder econômico. Segundo o relatório da Human Rights Watch (2020), mesmo após Brumadinho, “a fiscalização de barragens no Brasil continua insuficiente, com poucos fiscais para o volume de estruturas a serem monitoradas”, o que evidencia a permanência de fragilidades estruturais. Portanto, embora haja avanços legais, a regulamentação nacional das minas no Brasil continua marcada por lacunas institucionais, dificuldades operacionais e forte influência da captura regulatória, o que compromete a prevenção de novos desastres e a segurança socioambiental.

2.2.7.1 Regulamentação nacional ambiental

A Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, institui a Política Nacional do Meio Ambiente, estabelecendo mecanismos para sua formulação e aplicação, e constitui o Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA), que integra órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como fundações instituídas pelo Poder Público, responsáveis pela proteção e melhoria da qualidade ambiental. O Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), criado por essa lei, é o órgão consultivo e deliberativo do SISNAMA, com a

⁹ AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO (ANM). Resolução nº 4, de 15 de fevereiro de 2019. Proíbe o uso do método de alteamento a montante em barragens de rejeitos. Diário Oficial da União, Brasília, 18 fev. 2019.

função de assessorar o Presidente da República na formulação de diretrizes da Política Nacional do Meio Ambiente.

O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), também instituídos pela Lei nº 6.938/81, é o órgão central do SISNAMA,

responsável por coordenar, executar e fazer executar, como órgão federal, a política nacional e as diretrizes governamentais fixadas para o meio ambiente.

A Política Nacional do Meio Ambiente visa à preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País, condições ao desenvolvimento sócio-econômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana, atendidos os seguintes princípios: ação governamental na manutenção do equilíbrio ecológico, considerando o meio ambiente como um patrimônio público a ser necessariamente assegurado e protegido, tendo em vista o uso coletivo; racionalização do uso do solo, do subsolo, da água e do ar; planejamento e fiscalização do uso dos recursos ambientais; proteção dos ecossistemas, com a preservação de áreas representativas; controle e zoneamento das atividades potencial ou efetivamente poluidoras; incentivos ao estudo e à pesquisa de tecnologias orientadas para o uso racional e a proteção dos recursos ambientais; acompanhamento do estado da qualidade ambiental; recuperação de áreas degradadas; proteção de áreas ameaçadas de degradação; educação ambiental a todos os níveis de ensino, inclusive a educação da comunidade, objetivando capacitá-la para participação ativa na defesa do meio ambiente.

O CONAMA, conforme a Lei nº 6.938/81 tem a competência de estabelecer, mediante proposta do IBAMA, normas e critérios para o licenciamento de atividades efetiva ou potencialmente poluidoras, a ser concedido pelos Estados e supervisionado pelo IBAMA.

2.2.8 Problemas regulatórios na mineração brasileira

A mineração no Brasil enfrenta diversos problemas relacionados a sua regulação, as empresas enfrentam uma dificuldade muito grande para obter as licenças necessárias para a exploração, como destacam:

“O sistema brasileiro de licenciamento ambiental para mineração opera numa contradição perversa: ingressado por exigências burocráticas desconexas da realidade, mas permeável a pressões políticas que resultam em autorizações precárias.” (Zhour e Laschefski, 2018, p.47)

O autor Philip M. Fearnside (2016) destaca sobre o enfraquecimento dos órgãos ambientais no Brasil, resultado de pressões políticas e econômicas, esse processo envolve cortes orçamentários, flexibilização de normas legais, e desvalorização. A consequência desse

enfraquecimento, e a repetição dessas tragédias. A autora Raquel Rolnik (2020) destaca essas tragédias como reflexo de exploração intensiva e predatória do uso dos recursos naturais, onde essa busca visa sempre o lucro, sem considerar a sustentabilidade de ecossistemas, ou a necessidade das pessoas afetadas, colocando a população em vulnerabilidade e a riscos ambientais como contaminação da água, deslizamento de terra.

A criação da Agência Nacional de Mineração (ANM), por meio da Lei nº 13.575/2017, representou um grande avanço na gestão e regulação do setor mineral brasileiro, substituindo o antigo Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), trouxe avanços significativos, com foco na modernização e garantia de uma gestão mais sustentável dos recursos minerais. No entanto, desde a criação a agência vem sofrendo desafios com problemas que comprometem a sua capacidade de cumprir suas funções regulatórias e fiscalizatórias. O autor Lima (2021, p. 112) reforça essa tese ao citar: “A ANM ainda enfrenta sérias limitações orçamentárias e estruturais, o que compromete sua capacidade de fiscalização e de gestão do setor mineral de forma eficiente e transparente”.

2.2.8.1 Captura regulatória no setor de mineração brasileiro

A captura regulatória é um fenômeno complexo no qual os órgãos reguladores deixam de atuar com independência em relação às empresas, passando a atender aos interesses do setor regulado. Apesar de sua relevância econômica, o setor mineral exerce influência política desproporcional. Pesquisadores destacam estratégias como lobby direto, financiamento de campanhas e a “porta giratória” (contratação de ex-servidores públicos), que resultaram em leis ambientais mais flexíveis (Sardenberg, 2020). Essa influência política expõe um enfraquecimento institucional dos órgãos fiscalizadores e a captura regulatória, e explica, em parte, a rapidez com que desastres como Mariana e Brumadinho ocorreram em um intervalo de apenas quatro anos.

2.2.9 Acidentes com barragens de rejeitos no Brasil: Os casos de Mariana e Brumadinho

Os rompimentos de barragens em Mariana e Brumadinho ilustram as consequências da fragilidade regulatória, representando um dos maiores desastres socioambientais da história da mineração. Localizada no Distrito de Bento Rodrigues, município de Mariana (MG) no dia 5 de novembro de 2015, a barragem de Mariana se rompeu causando a morte de 19 pessoas. O rejeito percorreu uma extensão superior a 600 km, contaminando o Rio Doce, afetando a biodiversidade e o abastecimento de água de várias cidades, deixando várias pessoas

desabrigadas e impactando nas comunidades indígenas e ribeirinhas. A Figura 4 mostra os rastros deixados pela tragédia, segundo Zhouri e Oliveira, o caso de Mariana foi resultado de uma combinação de negligência, que demonstra o colapso do sistema de licenciamento e fiscalização ambiental no Brasil (Zhouri e Oliveira, 2017).

Figura 4 – Rastro de destruição causado pelo rompimento da Barragem



Fonte: Adaptado de POLITIZE (19/09/2019). Disponível em: <https://www.politize.com.br/barragem-de-rejeitos/>. Acesso em: 30 maio 2025.

Em 25 de janeiro de 2019, uma tragédia mais letal ocorreu, a barragem da mina Córrego do Feijão (Brumadinho/MG) se rompeu causando a morte de 272 pessoas em maioria os trabalhadores da própria empresa, a onda de rejeitos atingiu o refeitório, prédios administrativos da mina localizados a 150 metros da barragem, contaminando o rio Paraopeba, trazendo prejuízos à população. A imagem 5 mostra o cenário de destruição após o rompimento da barragem, de acordo com Pires et al., o episódio de Brumadinho escancarou a insuficiência das medidas de segurança adotadas por empresas mineradoras, bem como a ineficiência do poder público em prevenir tragédias reincidentes (Pires et al., 2020).

Evidenciando a ausência de protocolos de emergência. Conforme Sardenberg (2020), a Vale operava sob um modelo de auto regulação, onde relatórios técnicos omitiam riscos críticos, como a saturação do solo.

Figura 5 – Vista aérea da área destruída pelo rompimento da barragem da Mina do Feijão em Brumadinho (MG), em 2019



Fonte: SILVA, Moisés (fotografia); O TEMPO/ESTADÃO CONTEÚDO (2019). Disponível em: [https://veja.abril.com.br/galeria-fotos/fotos-rompimento-de-barragem-em-](https://veja.abril.com.br/galeria-fotos/fotos-rompimento-de-barragem-em-brumadinho-mg-2019)

[brumadinho-mg-2019](https://veja.abril.com.br/galeria-fotos/fotos-rompimento-de-barragem-em-brumadinho-mg-2019). Acesso em: 30 maio 2025.

2.2.10 As consequências e prejuízos das tragédias de Mariana e Brumadinho

As tragédias de Mariana (2015) e Brumadinho (2019), ambas em Minas Gerais, representam o marco de dois maiores desastres socioambientais e econômicos provocados pela mineração irresponsável no Brasil. De acordo com Pires e Cotta (2020), “os danos provocados pelas rupturas das barragens transcende a questão ambiental, pois implicam também em perdas humanas irreparáveis, desestruturação das comunidades e desvalorização econômica das regiões afetadas”. A tragédia causou um impacto ambiental devastador, contaminando a água do rio, destruindo a fauna e a flora, comprometendo a fertilidade do solo.

Além disso, o custo humano dessas tragédias foi imenso, muitas famílias ficaram desabrigadas, perderam sua fonte de renda e familiares. Segundo Ribeiro, não há indenização capaz de reparar o trauma coletivo e a sensação de abandono vivida pelas comunidades atingidas (Ribeiro, 2021).

2.3 Regulamentação internacional

Antes dos ocorridos nas tragédias a regulamentação internacional era fragmentada e carecia de um padrão global unificado é obrigatório, as diretrizes existentes era técnica, e aplicada de forma voluntária pelas empresas, as inspeções de segurança eram insuficientes, não tinha um mecanismo específico para gestão de riscos ambientais e sociais, não existia um marco regulatório específico para as barragens de rejeitos. Segundo Fernandes, a regulação internacional pré-mariana era orientada por recomendações técnicas, e não por exigências jurídicas com força obrigatória (Fernandes, 2021), mostrando que existia um vazio normativo internacional quanto a segurança de barragens de mineração, as empresas escolhiam em quais diretrizes seguir de acordo com os seus próprios interesses econômicos.

Em nota Eduardo Leão destaca que naquele período estávamos mapeando fluxos e processos, as atividades de rotina e conhecendo e nomeando as pessoas. Era meio que um diagnóstico do que ainda era DNPM e o que já era ANM. Devido ao rompimento, tivemos que deslocar muito o foco de reestruturação da agência para o caso de barragens. E mesmo assim, acredito que conseguimos um grande passo com a revisão da regulação e aprimoramento dos nossos instrumentos de gestão de barragens, relata o diretor da ANM, Eduardo Leão.

A falta de transparência pública nos processos decisórios, os relatórios de inspeção não eram públicos e a Agência Nacional de mineração (ANM) contava com apenas 8 técnicos para fiscalizar 816 barragens de mineração, segundo o gerente de segurança da barragem de mineração ANM Luiz Paniago relata que tivemos que realocar equipes e estrangular ao máximo nossa capacidade para chegarmos a este número. Não conseguimos passar disso. Para se poder alcançar os números de vistorias que a sociedade necessita, precisamos de mais servidores e reestruturação do setor.

2.3.1 Comparação: nacional X internacional

A comparação entre a regulamentação da mineração do Brasil com a do Canadá ocorre por diversos motivos: busca por melhorias nas práticas regulatórias, inspiração nos diferentes modelos de gestão ambiental e atrair investimentos financeiros. O Canadá possui uma grande referência em mineração, Santos destaca que o modelo brasileiro de regulação mineral é centralizado no governo federal, diferentemente do Canadá onde há compartilhamento de responsabilidades entre entes federativos (Santos, 2018).

O objetivo da legislação brasileira e garantir a segurança das estruturas e proteger o meio ambiente, e a população, para isso foi instituído a Política Nacional de Segurança de Barragens (PNSB), por meio da Lei nº 12.334/2010, posteriormente alterada pela Lei nº

14.066/2020. No entanto, a centralização normativa e descentralização operacional gera grandes desafios significativos é apontado como uma fragilidade do modelo brasileiro.

A legislação do Canadá tem uma abordagem mais descentralizada e abrangente, a gestão dos órgãos governamentais e associações setoriais, distribuindo a responsabilidade entre níveis federal, provincial e territorial que são responsáveis pelo planejamento, regulamentação e outorga mineral. O Governo Federal é representado pelo Natural Resources Canada (NRCAN), responsável por políticas e programas para a indústria mineral no país.

O NRCAN tem o objetivo de equilibrar o uso econômico e a preservação dos recursos ambientais, fortalecendo a autonomia das províncias nas decisões do setor de mineração.

A comparação entre os dois países revela que o Brasil ainda enfrenta desafios estruturais e institucionais para alcançar um sistema de segurança de barragens eficaz. É necessário fortalecer a capacidade de fiscalização, aumentar a transparência dos processos de licenciamento e incorporar, de maneira contínua, as melhores práticas internacionais na legislação nacional.

2.4 Responsabilidade corporativa

A responsabilidade corporativa no setor de mineração tornou-se um tema após desastres e os impactos socioambientais associados à atividade extrativista, expondo a fragilidade na governança ambiental, e mostrando a necessidade de um compromisso ético que integre sustentabilidade, direitos humanos e governança transparente. De acordo com

Siqueira e Pereira, as barragens não são apenas estruturas técnicas, mas símbolos da responsabilidade moral e legal das empresas com o meio ambiente e com a vida humana (Siqueira; Pereira, 2020). As empresas envolvidas demonstram negligências na manutenção e no monitoramento. Essas falhas graves representam um grande risco ambiental e um rompimento com os princípios da responsabilidade social corporativa.

O Conselho Internacional de Mineração e Metais (ICMM) destaca que as empresas devem adotar padrões mais rigorosos de segurança, planos de emergência e comunicação transparente, incluindo auditorias independentes. O governo determinou a adoção de normas mais rígidas como a Resolução nº 13/2019 da Agência Nacional de Mineração¹⁰ (ANM),

¹⁰ AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO (ANM). Resolução nº 13, de 8 de agosto de 2019. Estabelece medidas regulatórias objetivando assegurar a estabilidade de barragens de mineração, notadamente aquelas construídas ou alteadas pelo método denominado “a montante” ou por método declarado como desconhecido e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 12 ago.

exigindo a proibição da construção ou alteamento de barragens pelo método a montante, em todo o território nacional.

2.5 Consequências judiciais à VALE

Os rompimentos das barragens de Mariana (2015) e Brumadinho (2019) colocaram a mineradora Vale S.A. no centro de um dos maiores escândalos jurídicos e ambientais da história brasileira. Em ambos os casos, a empresa enfrentou e ainda enfrenta consequências jurídicas complexas, abrangendo as esferas cível, penal, administrativa, ambiental e internacional. Esses episódios evidenciam tanto a extensão dos danos causados pela atuação empresarial negligente quanto os limites do ordenamento jurídico brasileiro na responsabilização efetiva de grandes corporações.

No caso de Mariana, a responsabilidade foi inicialmente atribuída à Samarco Mineração S.A., controlada pela Vale em conjunto com a BHP Billiton. Embora a Vale não fosse operadora direta da barragem de Fundão, sua posição de controle acionário gerou responsabilidade solidária, com implicações diretas nos processos judiciais. Diversas ações foram ajuizadas contra a empresa nas esferas cível e penal, bem como no âmbito internacional a exemplo do processo movido contra a BHP no Reino Unido (ROCHA; CARVALHO, 2021). A criação da Fundação Renova, financiada pelas empresas responsáveis, buscou gerir a reparação dos danos, mas revelou-se ineficaz e morosa, segundo o Ministério Público e a sociedade civil (SILVA, 2020).

Em Brumadinho, o desastre atingiu dimensões igualmente catastróficas, com a agravante de que a barragem era de responsabilidade direta da própria Vale. A empresa respondeu mais rapidamente às cobranças públicas e jurídicas, celebrando, em 2021, um Acordo de Reparação Integral no valor de R\$ 37,6 bilhões, o maior da história do Brasil em termos de compensação socioambiental. Esse acordo, como afirma Costa (2021), representa um avanço na busca por soluções jurídicas mais amplas, com enfoque na reparação coletiva. No entanto, a responsabilização penal da alta cúpula da empresa permanece pendente, diante de disputas de competência e da lentidão nos trâmites judiciais (BARBOSA, 2022).

Sob a ótica jurídica, as consequências à Vale decorrem, principalmente, da responsabilidade civil objetiva por danos ambientais, prevista no art. 225, §3º da Constituição Federal e na Lei nº 6.938/81. Como destaca Milaré (2015, p. 831), “em matéria de dano ambiental, não se exige a demonstração de culpa, pois o poluidor responde integralmente pelos prejuízos causados”. Essa responsabilização objetiva é reforçada pela teoria do risco da atividade, aplicável a empresas que exercem atividades perigosas, como a mineração.

Além disso, a Vale está sujeita a sanções administrativas (multas, embargos, suspensão de atividades) e penais, conforme prevê a Lei nº 9.605/98. De acordo com Fiorillo (2019), o Direito Ambiental brasileiro estabelece um sistema triplo de responsabilização cível, administrativa e penal como forma de ampliar a proteção ao meio ambiente. No entanto, a responsabilização criminal de executivos da Vale tem enfrentado obstáculos práticos, como a dificuldade de se provar o nexo direto entre a decisão empresarial e o evento danoso, revelando limites na aplicação do princípio da accountability.

As consequências jurídicas à Vale também envolvem a reparação de danos difusos e coletivos, uma vez que os desastres afetaram ecossistemas inteiros, recursos hídricos (rios Doce e Paraopeba), comunidades ribeirinhas, terras indígenas e áreas de proteção permanente. Benjamin (2017, p. 122) destaca que “o dano ambiental é de natureza difusa, afetando não apenas indivíduos, mas toda a coletividade, e sua reparação deve ser integral”, exigindo da empresa medidas que vão além da indenização monetária, como reassentamento populacional, restauração ambiental e garantias de não repetição.

Ademais, os episódios envolvendo a Vale trouxeram à tona falhas graves na fiscalização estatal e no funcionamento das agências reguladoras, como a Agência Nacional de Mineração (ANM). A empresa tem sido apontada por se beneficiar da chamada “captura regulatória”, situação em que interesses corporativos passam a influenciar de maneira indevida os órgãos que deveriam regulá-los (SIQUEIRA; PEREIRA, 2020). Essa constatação reforça a urgência de se fortalecer o marco regulatório da mineração no Brasil, com maior rigor na concessão de licenças, fiscalização contínua e incentivo a tecnologias seguras.

Dessa forma, as consequências judiciais à Vale extrapolam o campo da reparação econômica, alcançando o reconhecimento da responsabilidade jurídica de uma das maiores empresas do país diante de crimes ambientais de enorme proporção. Os casos de Mariana e Brumadinho passaram a integrar o debate jurídico nacional e internacional sobre a efetividade das normas ambientais, o papel do Judiciário na proteção coletiva e os limites da impunidade corporativa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Método de pesquisa

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, explicativa e de natureza bibliográfica, com base em análise documental e estudo de caso. De acordo com Carlos Machado Freitas e Mariano Andrade da Silva (2019), pesquisadores que analisaram os rompimentos de barragens

como eventos ampliados que combinam acidentes de trabalho e desastres socioambientais, a pesquisa qualitativa permite ‘explorar a complexidade das relações entre práticas corporativas, mecanismos regulatórios e impactos sistêmicos, identificando padrões de normalização de riscos e falhas institucionais’. Essa abordagem é adequada para desvendar processos de captura regulatória, analisando documentos institucionais, relatórios técnicos e narrativos dos atores envolvidos, à luz de contextos históricos e estruturas de poder assimétricas.

3.2 Tipo de pesquisa

O estudo é caracterizado como uma pesquisa explicativa, pois tem como objetivo explicar como a regulação frágil sobre minas contribui para a perpetuação de inseguranças. Segundo Antonio Carlos Gil (2007, 2019), referência central em metodologia científica, esse tipo de pesquisa é adequado para ‘identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de fenômenos’, exigindo a manipulação e controle de variáveis para revelar relações causais complexas, como as que envolvem falhas institucionais e dinâmicas de poder no setor de mineração. A abordagem explicativa, nesse contexto, permite não apenas descrever o problema, mas aprofundar-se nas estruturas históricas e políticas que normalizam riscos, alinhando-se ao objetivo de investigar as raízes da fragilidade regulatória brasileira.

3.3 Técnica de coleta de dados

Os dados serão coletados por meio de pesquisas bibliográficas elaboradas com base em obras acadêmicas publicadas, artigos e levantamentos com temas semelhantes, laudos técnicos e relatórios econômicos e jurídicos. Os dados foram coletados nos instrumentos utilizando uma mescla das palavras-chave da pesquisa com o título ou autor abordado.

3.4 Instrumento de coleta de dados

Será realizada uma busca por intermédio de plataformas digitais, a citar: Google Acadêmico, SciELO (Scientific Electronic Library Online), BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Dissertações), Secretaria de Inspeção do Trabalho e JUSBrasil.

3.5 Técnica de análise de dados

Os dados coletados serão analisados por meio de análise documental e estudo de caso. De acordo com Lima e Miotto (2007), a análise documental implica ‘um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo’, garantindo rigor na seleção

e interpretação de relatórios técnicos, legislações e registros institucionais. Já o estudo de caso, conforme destacado por Gil (2019), é um método que viabiliza a investigação detalhada de fenômenos específicos em seus contextos reais, como os desastres da Vale S.A., permitindo correlacionar evidências empíricas com teorias sobre captura regulatória e gestão de riscos. Essa combinação metodológica assegura uma triangulação de fontes, essencial para validar hipóteses em pesquisas críticas de cunho socioambiental, administrativo e econômico.

3.6 Delimitações da pesquisa

A opção por restringir o estudo à Vale S.A. e aos desastres de Mariana (2015) e Brumadinho (2019) justifica-se por três fatores centrais:

- **Representatividade paradigmática:** A Vale é a maior empresa de mineração do Brasil e protagonista dos dois maiores desastres socioambientais do setor no país, oferecendo um caso emblemático para análise da captura regulatória e das falhas sistêmicas na fiscalização;
- **Contiguidade temporal:** Os eventos ocorreram em um intervalo reduzido (2015 a 2019), permitindo avaliar a continuidade das fragilidades regulatórias mesmo após a criação da ANM pós-Mariana;
- **Densidade documental:** A tragédia de Brumadinho explicitou a persistência de padrões negligentes já identificados em Mariana (autodeclaração, omissão de riscos, falhas na PNSB), configurando um objeto único para investigar a ciclicidade das crises.

Essa delimitação não nega a relevância de outros casos ou empresas, mas viabiliza uma análise aprofundada da relação entre poder corporativo, falhas regulatórias e consequências catastróficas em um contexto de alta complexidade e impacto nacional.

4 PROCESSOS ANALÍTICOS

Após a definição das delimitações da pesquisa, os procedimentos analíticos foram estruturados com o objetivo de garantir rigor metodológico e coerência entre os dados coletados e os objetivos do estudo. Para tanto, a investigação combinou Análise Documental e Análise de Conteúdo, metodologias que possibilitaram transformar o material empírico em evidências sistematizadas que sustentassem as hipóteses da pesquisa.

A Análise Documental, conforme Lima e Miotto (2007), compreende a seleção, organização e interpretação criteriosa de fontes institucionais e normativas, permitindo

compreender o contexto político e regulatório da mineração brasileira. Nessa etapa, foram examinados documentos, entre os quais:

- Relatórios oficiais e boletins técnicos da Agência Nacional de Mineração (ANM), especialmente os emitidos após 2017, relacionados à segurança de barragens e à fiscalização de estruturas minerárias;
- Pareceres e recomendações do Ministério Público Federal (MPF) sobre os desastres de Mariana (2015) e Brumadinho (2019);
- Legislação e regulamentações posteriores ao desastre de Mariana, como o Decreto nº 9.406/2018 e resoluções específicas da ANM sobre o Plano de Segurança de Barragens (PNSB);
- Relatórios de Comissões Parlamentares de Inquérito (CPI) instauradas para apurar as causas e responsabilidades pelos desastres;
- Documentos técnicos produzidos pela Fundação Renova e por consultorias independentes, com foco em diagnósticos e planos de reparação;
- Estudos e artigos acadêmicos indexados em bases como SciELO e BDTD, abordando falhas institucionais, captura regulatória e governança ambiental no setor mineral.

Em complemento, foi aplicada a Análise de Conteúdo, conforme Bardin (2016), que permitiu identificar padrões, recorrências e contradições nos documentos analisados. O processo envolveu a categorização das informações em três eixos temáticos principais:

- Falhas sistêmicas de fiscalização;
- Dinâmicas de captura regulatória;
- Persistência de padrões de negligência corporativa.

A combinação dessas técnicas fortaleceu a validade da pesquisa e contribuiu para a compreensão da continuidade das fragilidades regulatórias no setor de mineração, mesmo após as reformas institucionais implementadas no período pós-Mariana.

Os dados coletados mostraram que, apesar da criação da Agência Nacional de Mineração (ANM) em 2017, após o desastre de Mariana, a fiscalização permaneceu ineficaz. A centralização das decisões e a falta de recursos técnicos no órgão impediram a identificação e correção das falhas no processo de fiscalização, como evidenciado pelo desastre em Brumadinho. Além disso, ao comparar o sistema regulatório brasileiro com modelos internacionais, como o canadense, foi possível identificar lacunas graves, como a excessiva

centralização e a falta de transparência. Tais constatações confirmam a tese de captura regulatória, onde o poder econômico da mineração influencia as políticas públicas e permite a flexibilização de normas, perpetuando um ciclo de falhas e negligência no sistema.

Esse cenário evidencia que, além das tragédias humanas e ambientais causadas pelos desastres, o modelo regulatório atual é incapaz de evitar tais crises. A fragilidade da fiscalização, somada à falta de um sistema preventivo robusto, exige uma reforma urgente, onde a regulação deixe de ser reativa e passe a agir de forma proativa, protegendo a sociedade e o meio ambiente de danos irreparáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da atuação dos órgãos reguladores na fiscalização da mineração brasileira, com foco na Vale S.A. e à luz da teoria da captura regulatória, revela raízes estruturais profundas na fragilidade do sistema. Os desastres de Mariana (2015) e Brumadinho (2019) não são eventos isolados, mas sintomas de um modelo regulatório reativo, dependente da autodeclaração das empresas e marcado por insuficiência fiscalizatória. A criação da Agência Nacional de Mineração (ANM) em 2017, pós-Mariana, mostrou-se ineficaz ao manter a lógica de confiança em relatórios corporativos e negligenciar auditorias independentes, conforme evidenciado pelo rompimento em Brumadinho.

Quanto aos objetivos específicos:

1. As implicações do desastre de Mariana para a fiscalização foram limitadas. Apesar da substituição do DNPM pela ANM, persistiu a centralização de decisões, a escassez de técnicos (apenas 8 para 816 barragens) e a ausência de mecanismos robustos de verificação.
2. O rompimento em Brumadinho decorreu da combinação de fatores como a manutenção do método de alteamento a montante (proibido apenas após o desastre), a omissão de riscos críticos em relatórios técnicos e a falha na implementação de protocolos de emergência, agravados pela insuficiência das alterações legislativas pós-Mariana.
3. A comparação com padrões internacionais, especialmente o modelo canadense, expôs lacunas na regulação brasileira: excessiva centralização federal, fragilidade na coordenação interinstitucional, transparência insuficiente nos processos e capacidade fiscalizatória comprometida por restrições orçamentárias e técnicas.

Adicionalmente, ao contrastar o modelo regulatório brasileiro, especialmente na direção apontada pelo PL 2.159/2021, com os parâmetros internacionais de referência, como os princípios da OCDE, verifica-se um afastamento significativo das melhores práticas. Enquanto o sistema brasileiro avança na flexibilização por meio de mecanismos como a Licença por Adesão e Compromisso (LAC) – que opera por autodeclaração com análise técnica não vinculante –, os modelos internacionais robustos priorizam a precaução e o controle rigoroso, exigindo análise técnica independente e documentação comprobatória robusta para a aprovação de empreendimentos. Na prática, o Brasil adota uma postura essencialmente reativa, reduzindo prazos para análise e dispensando estudos aprofundados, o que enfraquece a capacidade de prevenção dos órgãos ambientais. Em contrapartida, a abordagem internacional é preventiva, baseada em evidências e no princípio da paridade (“arm’s length”), que demanda transparência e análise de riscos detalhada antes da concessão de licenças, assegurando que a autorização seja um ato de controle e não mera formalidade.

Face às lacunas identificadas, a superação da captura regulatória exige a construção de um marco preventivo, e não reativo. Uma reforma regulatória alinhada aos melhores padrões internacionais deve, portanto, ter como pilares:

- O fortalecimento da análise técnica independente como etapa obrigatória e indelegável para empreendimentos de médio e alto impacto, revertendo a lógica da autodeclaração.
- A adoção de uma governança baseada em evidências e transparência, nos moldes do princípio “arm’s length” da OCDE, que exige documentação robusta, análise de comparabilidade e decisões fundamentadas em dados concretos sobre funções, ativos e riscos.
- A manutenção e o reforço do poder vinculante dos órgãos fiscalizadores, garantindo que seu aval técnico seja condição indispensável para o licenciamento, assegurando a prevenção de danos e a segurança jurídica dos projetos.

Academicamente, este estudo contribui para a consolidação da teoria da captura regulatória no contexto brasileiro, demonstrando empiricamente, por meio do estudo de caso da Vale S.A., como o poder econômico do setor mineral se traduz em influência política e enfraquecimento institucional. A análise em profundidade dos desastres de Mariana e Brumadinho, em um curto intervalo temporal, oferece um modelo analítico para compreender a ciclicidade das crises e a ineficácia de reformas regulatórias superficiais. Para a sociedade, a pesquisa evidencia a urgência de um marco regulatório preventivo, servindo como subsídio

para o debate público, para a atuação do Ministério Público e para a pressão por maior transparência e rigor na fiscalização. Ao identificar as lacunas na legislação brasileira em comparação com padrões internacionais, o trabalho fornece parâmetros concretos para a elaboração de políticas públicas que priorizem a proteção socioambiental e a responsabilização corporativa, visando coibir a externalização de custos e a repetição de tragédias anunciadas.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO (ANM). Relatório de atividades 2023. Brasília: ANM, 2023.

AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO (ANM). *Relatório sobre desastres ambientais causados por barragens de rejeitos*. Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/anm/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/gestao-estrategica/relatorio-gestao/relatorio-gestao-exercicio-2020.pdf>. Acesso em: 25 novembro 2025.

BARROS, ANTONIO TEIXEIRA. *A governança ambiental nos planos de governo dos presidentiáveis nas eleições de 2014*. Revista de Estudos Políticos, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpi.br/index.php/ie/article/view/2753>. Acesso em: 25 novembro 2025.

BECK, ULRICH. *Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade*. Tradução de Carlos A. Marques. São Paulo: Editora 34, 2011.

BOURDIEU, PIERRE. O poder simbólico. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Institui a Política Nacional do Meio Ambiente. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm. Acesso em: 25 novembro 2025.

CÂMARA, JOÃO BATISTA DRUMMOND. *Governança ambiental no Brasil: ecos do passado*. Revista de Sociologia Contemporânea, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/YgVFXTqM44nK7HtGHXQpDtK/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

CANADÁ. *Dam Safety Guidelines*. Quebec: Ministério do Meio Ambiente, 2023. Disponível em: <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/en/document/cs/S-3.1.01>. Acesso em: 25 novembro 2025.

COMISSÃO PARLAMENTAR DE INQUÉRITO (CPI) BRUMADINHO. *Relatório final*. Brasília: Câmara dos Deputados, 2019. Disponível em: <https://apublica.org/2021/09/revelamos-o-que-diz-o-laudo-sigiloso-da-pf-sobre-a-tragedia-em-brumadinho/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PRODUÇÃO MINERAL (DNPM). *Anuário Mineral Brasileiro*. Brasília: DNPM, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/anm/pt-br/assuntos/economia-mineral/publicacoes/anuario-mineral/anuario-mineral-brasileiro/amb_metalicos2017. Acesso em: 25 novembro 2025.

FERREIRA, L. A.; BITTENCOURT, S. D. *Responsabilidade socioambiental corporativa: uma contribuição à sustentabilidade*. 2020. Disponível em: https://bibliotecaonline.fanese.edu.br/upload/e_books/p1370510-responsabilidade-socioambiental-corporativa-uma-contribuicao-a-sustentabilidade.pdf. Acesso em: 25 novembro 2025. GRÁFICO: Participação da mineração no PIB do Brasil. IPEA. Disponível em:

https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/12702/1/TD_2950_web.pdf. Acesso em: 25 novembro 2025.

IBAMA. *Laudo preliminar do Ibama sobre Mariana*. 2016. Disponível em: <https://ambientedomeio.com/wp-content/uploads/2016/01/laudo-preliminar-do-ibama-sobre-mariana.pdf>. Acesso em: 25 novembro 2025.

KLEIN, NAOMI. *A ascensão do capitalismo do desastre*. Tradução de JF. Adaptação para o português do Brasil por RFJ. The Nation, 2005. Disponível em: <http://www.thenation.com/doc.mhtml?i=20050502&s=klein>. Acesso em: 30 maio 2025.

MEDEIROS, M. A.; SOUZA, F. R. *A centralização normativa e a descentralização fiscalizatória na segurança de barragens brasileiras: uma análise crítica*. Revista de Políticas Públicas, v. 25, n. 2, p. 133-150, 2021. Disponível em: https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/9735/2/Fabio_Cesar_Muniz_Santos.pdf. Acesso em: 25 novembro 2025.

MICHAELIS. *Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa*. São Paulo: Melhoramentos, 2023. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/palavra/Xp8Mq/mineração/ehttps://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/influência/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

MILANEZ, BRUNO; MAGNO, FERNANDA; PINTO, RODRIGO SANTOS. *O legado de Mariana: análise e perspectivas da governança ambiental no Brasil*. Revista Direito GV, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 1-27, 2019.

NEERTAM. *Pigou e poluição: uma discussão sobre externalidades*. 2020. Disponível em: <https://neertam.eco.br/economia-da-poluicao-discussao/pigou-e-poluicao/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

OLIVEIRA, M. A.; SILVA, R. T. *Teorias da regulação ambiental: Pigou, Coase e o caso brasileiro*. Informe Econômico, UFPI, v. 12, n. 2, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpi.br/index.php/ie/article/view/2753>. Acesso em: 25 novembro 2025.

PIGOU, A. C. *The economics of welfare*. Londres: Macmillan, 1920.

POLITIZE. *Barragem de rejeitos: o que é e quais os riscos?* Florianópolis: Politize, [s.d.]. Disponível em: <https://www.politize.com.br/barragem-de-rejeitos/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

SANTOS, Fabio Cesar Muniz. *Segurança de barragens no Brasil: análise crítica das políticas públicas*. 2021. Dissertação (Mestrado em Engenharia Ambiental) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2021. Disponível em: https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/9735/2/Fabio_Cesar_Muniz_Santos.pdf. Acesso em: 25 novembro 2025.

SANTOS, S. N.; NUNES, M. C.; MACHADO, F.; NASCIMENTO, E. L.; FERREIRA, L. M. *Análise de políticas públicas em desastres ambientais*. Ciência & Saúde Coletiva, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/yVQCcSVHsWmvNh4tsKVVggg/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

SARDENBERG, M. *Poder e mineração no Brasil: entre o lobby e a captura regulatória*. São Paulo: Editora Contexto, 2020.

STIGLER, G. J. *The theory of economic regulation*. The Bell Journal of Economics and Management Science, v. 2, n. 1, p. 3-21, 1971.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ (UFPI). *Uma análise da teoria das externalidades de Pigou e Coase e suas aplicações na abordagem teórica da Economia Ambiental*. Revista de Economia, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpi.br/index.php/ie/article/view/2753>. Acesso em: 25 novembro 2025.

VEJA. *Fotos: rompimento de barragem em Brumadinho (MG)*, 2019. São Paulo: Abril, 2019. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/galeria-fotos/fotos-rompimento-de-barragem-em-brumadinho-mg-2019/>. Acesso em: 25 novembro 2025.

CAPÍTULO 3

Impactos da implementação de uma plataforma B2B na eficiência operacional e desempenho comercial: um estudo de caso em uma empresa do setor de bebidas

Jamile Suelen Palheta

Pedro Lucas Oliveira Peres

Nathália Cristina Santos Elias

RESUMO

A transformação digital tem provocado mudanças significativas nos processos organizacionais, especialmente nas relações comerciais entre empresas. Nesse contexto, as plataformas digitais *Business-to-Business* (B2B) passaram a desempenhar papel estratégico na integração de operações, automação de processos e fortalecimento do relacionamento interempresarial. O presente estudo teve como objetivo analisar os impactos da implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA., considerando seus efeitos na eficiência operacional, no desempenho comercial e na autonomia dos clientes. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, de abordagem qualitativa e quantitativa descritiva, com caráter exploratório-descritivo. Os procedimentos metodológicos envolveram levantamento bibliográfico, análise documental, entrevistas semiestruturadas com colaboradores da área comercial e análise de indicadores organizacionais relacionados ao desempenho da ferramenta antes e após sua implementação. Os resultados demonstraram crescimento nos indicadores de IPS, aumento do faturamento B2B e melhoria na experiência dos clientes, evidenciada pelas respostas obtidas na pesquisa de satisfação. As entrevistas revelaram que a ferramenta contribuiu para maior agilidade operacional, redução de retrabalhos, ampliação da autonomia do cliente e fortalecimento do papel estratégico do vendedor. Apesar da resistência inicial observada durante o processo de implementação, a ferramenta consolidou-se como importante recurso de integração comercial e apoio à gestão organizacional. Conclui-se que o Portal Parceiros contribuiu para a modernização dos processos comerciais da empresa, fortalecendo a eficiência operacional e a competitividade organizacional em um ambiente de negócios cada vez mais digitalizado.

Palavras-chave: Business-to-Business. Transformação digital. Eficiência operacional. Desempenho comercial. Integração organizacional.

ABSTRACT

Digital transformation has caused significant changes in organizational processes, especially in business relationships between companies. In this context, Business-to-Business (B2B) digital platforms have assumed a strategic role in operational integration, process automation, and the strengthening of interorganizational relationships. This study aimed to analyze the impacts of implementing the Portal Parceiros tool at Atlântica Bebidas LTDA., considering its effects on operational efficiency, commercial performance, and customer autonomy. The research is characterized as applied research, with a qualitative and descriptive quantitative approach and an exploratory-descriptive nature. The methodological procedures involved bibliographic research, document analysis, semi-structured interviews with employees from the commercial sector, and analysis of organizational indicators related to the performance of the tool before and after its implementation. The results showed growth in IPS indicators, increased B2B revenue, and improvements in customer experience, evidenced by the

responses obtained in the satisfaction survey. The interviews revealed that the tool contributed to greater operational agility, reduction of rework, increased customer autonomy, and strengthening of the strategic role of the salesperson. Despite the initial resistance observed during the implementation process, the tool became an important resource for commercial integration and organizational management support. It is concluded that Portal Parceiros contributed to the modernization of the company's commercial processes, strengthening operational efficiency and organizational competitiveness in an increasingly digital business environment.

Keywords: Business-to-Business. Digital transformation. Operational efficiency. Commercial performance. Organizational integration.

1 INTRODUÇÃO

Diante das rápidas mudanças provocadas pela digitalização dos mercados, este trabalho surge da necessidade de compreender como as empresas têm se adaptado às novas exigências tecnológicas. A transformação digital tem impulsionado mudanças significativas na forma como as organizações conduzem seus negócios e interagem com os diversos *stakeholders*, destacando as ferramentas digitais *Business-to-Business* (B2B) como elementos estratégicos nesse processo.

Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), plataformas digitais B2B possibilitam maior integração, eficiência e automação nos processos comerciais, favorecendo a agilidade operacional, a padronização dos processos e a melhoria da comunicação entre empresa e cliente. Em um contexto de crescente complexidade operacional, especialmente em empresas multinacionais, essas soluções contribuem para o aumento da competitividade e para a otimização das transações comerciais. Nesse cenário, a implementação de sistemas B2B tornou-se uma necessidade para organizações que buscam diferenciação e sustentabilidade em mercados cada vez mais dinâmicos. Assim, a análise da implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA. torna-se relevante para compreender como empresas estruturadas em modelo de franquias podem aprimorar sua eficiência operacional e seu desempenho comercial.

Além disso, a digitalização não se restringe ao aspecto tecnológico, envolvendo também mudanças culturais e estratégicas. As organizações precisam revisar seus modelos de gestão, investir na capacitação de equipes e desenvolver políticas de segurança da informação que garantam a confiabilidade dos sistemas. No setor de bebidas, por exemplo, a digitalização tem possibilitado maior controle da cadeia de suprimentos, otimização de estoques e personalização de ofertas comerciais, fatores que contribuem diretamente para a fidelização de clientes e para a manutenção da competitividade.

Para além da modernização dos processos internos, este estudo direciona sua análise para os impactos da ferramenta no desempenho organizacional. Serão considerados aspectos como recorrência de pedidos, volume de vendas por meio do canal digital, redução de retrabalhos e melhoria no relacionamento com clientes empresariais. Dessa forma, a pesquisa não se limita à descrição da implementação da ferramenta Portal Parceiros, mas busca compreender seus reflexos nos resultados operacionais e comerciais da empresa.

1.1 Contextualização

A transformação digital, ao longo das últimas décadas, tem alterado de maneira significativa a forma como as empresas se relacionam com clientes, fornecedores e parceiros de negócio, gerando impactos relevantes tanto no ambiente corporativo quanto na sociedade. Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), esse processo evolutivo proporcionou avanços como maior integração, eficiência e automação nos processos de compra, venda e gestão de relacionamentos comerciais entre organizações, especialmente por meio das ferramentas digitais *Business-to-Business* (B2B), que assumem papel estratégico nesse contexto.

Por outro lado, essa evolução também impõe desafios às organizações, como a necessidade de investimentos contínuos, adaptações culturais e riscos relacionados à segurança da informação. Chaffey e Ellis-Chadwick (2022) destacam que as plataformas digitais B2B promovem novos modelos de interação entre empresas, tornando os fluxos mais ágeis, transparentes e integrados. Esse aspecto é especialmente relevante em empresas de maior porte, cuja complexidade operacional exige soluções capazes de garantir padronização, redução de custos e aumento da competitividade.

De acordo com Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), a adoção de tecnologias digitais passou a representar um fator estratégico para organizações que buscam competitividade e fortalecimento de seus processos comerciais. Organizações que atuam em diferentes regiões e contextos dependem de sistemas digitais capazes de integrar operações e ampliar a visibilidade das informações em tempo real, contribuindo para maior eficiência operacional e alinhamento estratégico às demandas do mercado.

No contexto da Atlântica Bebidas LTDA., a implementação da ferramenta Portal Parceiros evidencia esse movimento de transformação, refletindo não apenas a necessidade de modernização dos processos comerciais, mas também a busca por maior integração entre setores como comercial, logística, financeiro e marketing. Nesse sentido, a digitalização configura-se como um processo estratégico, capaz de redefinir práticas organizacionais e contribuir para a melhoria da eficiência operacional e do desempenho comercial.

1.2 Problemática

A transformação digital tornou-se um imperativo competitivo no contexto empresarial contemporâneo, afetando organizações de diferentes portes e setores e exigindo a adoção de soluções capazes de garantir continuidade, eficiência e proximidade com clientes em um cenário de constantes mudanças.

Nesse contexto, empresas estruturadas em modelos organizacionais complexos enfrentam desafios adicionais, especialmente no que se refere ao alinhamento entre diretrizes estratégicas e a execução operacional. Conforme destacam Banalieva e Dhanaraj (2019), a complexidade das operações exige flexibilidade para responder a ambientes externos dinâmicos, ao mesmo tempo em que se busca manter a padronização e a integração dos processos. Além disso, fatores como diferenças no nível de conhecimento tecnológico dos usuários, resistência à mudança e necessidade de adaptação das equipes influenciam diretamente a implementação de novas soluções digitais.

Diante desse cenário, questiona-se: quais são os impactos da implementação da ferramenta Portal Parceiros na eficiência operacional e no desempenho comercial da Atlântica Bebidas LTDA.?

Essa problemática torna-se relevante ao considerar que a adoção de ferramentas digitais envolve desafios significativos, como custos de implementação, necessidade de treinamento contínuo, adaptação dos usuários e riscos relacionados à segurança da informação. Nesse sentido, compreender como a empresa lida com esses fatores é essencial para avaliar a efetividade da ferramenta Portal Parceiros e sua contribuição para a melhoria dos resultados operacionais e comerciais.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA., com o objetivo de compreender seus possíveis impactos na eficiência operacional e no desempenho comercial da organização.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar os principais conceitos e teorias relacionados à implementação de ferramentas digitais B2B.

- b) Descrever o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA.
- c) Analisar os impactos da ferramenta Portal Parceiros na eficiência operacional e no desempenho comercial da organização.
- d) Investigar as principais dificuldades e desafios enfrentados durante o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros.

1.4 Justificativa

A relevância deste estudo justifica-se pela importância da transformação digital no contexto organizacional contemporâneo, especialmente no que se refere à implementação de ferramentas digitais voltadas ao modelo *Business-to-Business* (B2B). A investigação sobre o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros permite compreender suas contribuições para a eficiência operacional e para o desempenho comercial, diante das constantes transformações do mercado.

A escolha do tema foi motivada pela crescente necessidade de inovação nos processos organizacionais, especialmente em empresas que buscam aprimorar a integração entre setores e otimizar suas operações comerciais. Nesse contexto, a adoção de soluções digitais torna-se um fator estratégico para a melhoria da gestão, da comunicação interna e do relacionamento com clientes empresariais.

Além disso, no contexto da Atlântica Bebidas LTDA., é possível identificar potenciais melhorias nos processos comerciais após a implementação da ferramenta, como maior agilidade no registro de pedidos, redução de retrabalhos e aumento da autonomia dos clientes. Esses aspectos reforçam a relevância prática do estudo, ao evidenciar a aplicabilidade da ferramenta no ambiente organizacional.

Do ponto de vista acadêmico, espera-se que os resultados contribuam para o aprofundamento das discussões sobre transformação digital e ferramentas B2B, servindo como base para futuras pesquisas nas áreas de administração, tecnologia da informação e gestão de operações. No âmbito organizacional, o estudo pode oferecer subsídios para a tomada de decisão, auxiliando gestores na avaliação e implementação de soluções digitais.

Por fim, destaca-se a contribuição social da pesquisa, ao evidenciar como a adoção de tecnologias pode impactar positivamente processos organizacionais, promovendo maior eficiência, integração e qualidade no atendimento aos clientes. Dessa forma, o estudo busca não

apenas fortalecer a produção acadêmica, mas também gerar reflexões práticas sobre o uso estratégico da tecnologia nas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O modelo *Business to Business* (B2B) representa uma lógica de mercado em que as transações comerciais ocorrem entre empresas, e não diretamente com o consumidor final. Trata-se de uma estrutura que envolve negociações mais complexas, maiores volumes de compra, ciclos de venda mais longos e decisões pautadas por critérios técnicos, financeiros e estratégicos. Segundo Kotler e Keller (2021), o B2B exige uma abordagem orientada à criação de valor mútuo, com foco em soluções que otimizem processos, reduzam custos e aumentem a eficiência operacional das partes envolvidas.

Diferentemente do modelo *Business-to-Consumer* (B2C), no qual o apelo emocional e a experiência do consumidor são centrais, o B2B é guiado por relações de longo prazo, baseadas em confiança, previsibilidade e desempenho. Para Kotler e Armstrong (2015), enquanto o B2C busca atrair consumidores por meio de campanhas de marketing de massa e decisões de compra mais impulsivas, o B2B demanda uma comunicação mais técnica, personalizada e voltada à resolução de problemas específicos do cliente empresarial.

Com o avanço das tecnologias digitais, o modelo B2B passou por uma transformação significativa. Plataformas digitais, sistemas de e-commerce corporativo, CRMs (*Customer Relationship Management*) e ferramentas de automação passaram a integrar os processos de compra e venda entre empresas, tornando-os mais ágeis, transparentes e escaláveis. De acordo com Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), a digitalização do B2B permitiu a adoção de práticas antes exclusivas do B2C, como a personalização da jornada do cliente, o uso intensivo de dados e a integração *omnichannel*.

Além disso, o B2B moderno não se limita a grandes corporações, sendo também adotado por pequenas e médias empresas, impulsionadas por plataformas digitais que ampliam o acesso a mercados e fornecedores. Essa ampliação do escopo do B2B tem contribuído para o fortalecimento de cadeias produtivas mais colaborativas e interdependentes, nas quais a tecnologia atua como elemento central.

É importante destacar que o B2B não se restringe à transação comercial, mas envolve uma série de processos complementares, como negociação de contratos, gestão de relacionamento, logística integrada e suporte técnico. Como apontam Day e Moorman (2019),

o sucesso em ambientes B2B depende da capacidade das empresas de construir relacionamentos sólidos, baseados em confiança, desempenho consistente e alinhamento estratégico.

No contexto de organizações com operações complexas, o modelo B2B assume um papel ainda mais relevante, exigindo soluções digitais capazes de integrar diferentes áreas e processos de forma eficiente. Nesse sentido, compreender o conceito de B2B é fundamental para embasar a análise da ferramenta Portal Parceiros no contexto organizacional estudado.

2.1 Relacionamento interempresarial

O relacionamento interempresarial constitui um dos pilares do modelo B2B, pois envolve não apenas transações comerciais, mas também a construção de vínculos estratégicos entre organizações. Em ambientes B2B, a confiança, a comunicação eficaz e a integração operacional são elementos essenciais para garantir a continuidade e o sucesso das parcerias. Segundo Morgan e Hunt (1994), a confiança é o principal antecedente da lealdade entre empresas, sendo construída por meio de interações consistentes, transparência e cumprimento de compromissos.

Com o avanço da transformação digital, esses relacionamentos passaram a ser mediados por plataformas tecnológicas que facilitam a troca de informações, a gestão de pedidos e o acompanhamento de entregas. Para Gummesson (2017), o marketing de relacionamento no B2B vai além da venda, envolvendo a criação de valor conjunto, o alinhamento de objetivos e a promoção da colaboração contínua. Nesse contexto, ferramentas digitais B2B atuam como catalisadoras da integração entre empresas, proporcionando maior previsibilidade, redução de conflitos e agilidade na tomada de decisão.

A comunicação entre empresas também foi impactada pelo uso de sistemas integrados, como ERPs (*Enterprise Resource Planning*) e CRMs, que oferecem maior visibilidade das operações em tempo real. Segundo Ballantyne e Varey (2006), a comunicação interempresarial deve ser dialógica, baseada em trocas constantes e aprendizado mútuo, o que se torna ainda mais relevante em cadeias de suprimentos complexas, nas quais múltiplos atores precisam atuar de forma coordenada.

Além da confiança e da comunicação, a integração tecnológica configura-se como fator determinante para o sucesso das relações B2B. A capacidade de conectar sistemas, compartilhar dados e automatizar processos fortalece os vínculos comerciais e contribui para a redução de custos operacionais. De acordo com Christopher e Peck (2020), organizações que investem em integração digital apresentam maior capacidade de resposta às mudanças do mercado, além de estabelecerem parcerias mais resilientes.

Os modelos de parceria e fidelização também evoluíram no contexto B2B, com a substituição de relações transacionais pontuais por vínculos de longo prazo, baseados em colaboração e desenvolvimento conjunto. Nesse cenário, a fidelização não se restringe a fatores como preço ou produto, mas está diretamente relacionada à capacidade da empresa de oferecer soluções integradas, suporte técnico e alinhamento estratégico. Conforme destacam Ulaga e Eggert (2006), o valor percebido em relações B2B está associado à qualidade da interação e ao desempenho conjunto.

Dessa forma, compreender o relacionamento interempresarial é fundamental para embasar a análise de ferramentas digitais B2B, uma vez que essas soluções não apenas automatizam processos, mas também redefinem a forma como as empresas se conectam, colaboram e constroem valor com seus parceiros. Nesse sentido, tais aspectos são essenciais para a análise da ferramenta Portal Parceiros no contexto organizacional estudado.

2.2 Estratégia

A estratégia empresarial é um campo central na administração, voltado para decisões que orientam o posicionamento competitivo, o crescimento sustentável e a adaptação organizacional em ambientes dinâmicos. Segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a estratégia pode ser compreendida como um padrão de decisões e ações que se desenvolve ao longo do tempo, influenciado por fatores internos e externos. Já Porter (1985) destaca que a vantagem competitiva pode ser alcançada por meio de liderança em custo, diferenciação ou foco, sendo a estratégia o caminho para sustentar essas escolhas.

Em organizações com estruturas operacionais complexas, a formulação estratégica envolve desafios adicionais, como o alinhamento entre diretrizes organizacionais e a execução das atividades, a coordenação entre diferentes áreas e a capacidade de resposta às mudanças do mercado. Grant (2021) aponta que a estratégia corporativa deve ser sustentada por sistemas que permitam integração, compartilhamento de conhecimento e execução coordenada entre os diversos setores da organização.

Nesse contexto, ferramentas digitais, como plataformas B2B, passam a ser consideradas importantes instrumentos de apoio à estratégia empresarial, ao contribuírem para a integração de processos, a melhoria da comunicação e o aumento da eficiência operacional. Assim, este estudo busca compreender como a implementação da ferramenta Portal Parceiros se relaciona com as decisões estratégicas da Atlântica Bebidas LTDA., especialmente no que se refere à eficiência operacional, padronização de processos e melhoria do desempenho comercial.

Dessa forma, a análise proposta permite avaliar o papel da tecnologia como suporte à estratégia organizacional, considerando sua contribuição para a adaptação da empresa às demandas do ambiente competitivo.

2.3 Escalabilidade

A escalabilidade refere-se à capacidade de um sistema, processo ou tecnologia de crescer de forma eficiente, mantendo seu desempenho e funcionalidade mesmo diante do aumento da demanda ou da expansão para novos contextos. No ambiente corporativo, especialmente em negócios B2B e modelos organizacionais com múltiplas unidades, a escalabilidade torna-se um fator crítico para a sustentabilidade, pois permite que soluções bem-sucedidas sejam replicadas em diferentes contextos sem a necessidade de reconstruções estruturais. Essa característica garante maior uniformidade dos processos e, ao mesmo tempo, possibilita a adaptação às especificidades operacionais de cada unidade.

A escalabilidade de uma ferramenta digital B2B está relacionada à sua capacidade de expansão, adaptação e replicação em diferentes ambientes organizacionais, sem comprometer seu desempenho. Em organizações com estruturas operacionais amplas, esse atributo é essencial para assegurar que a solução adotada atenda a diferentes demandas, mantendo a integração e a padronização dos processos.

Segundo Turban et al. (2022), uma plataforma escalável deve apresentar características como arquitetura modular, integração por meio de APIs, suporte multilíngue e capacidade de processamento em larga escala. Esses elementos permitem que a ferramenta seja expandida para novos contextos, absorva volumes crescentes de transações e incorpore funcionalidades conforme a evolução das necessidades organizacionais.

Além dos aspectos técnicos, a escalabilidade também está relacionada à capacidade das organizações de responder rapidamente às mudanças do mercado e às novas exigências dos consumidores. Em ambientes altamente competitivos, empresas que utilizam soluções digitais escaláveis conseguem adaptar seus processos com maior agilidade, reduzindo impactos operacionais e favorecendo a continuidade das atividades. Dessa forma, a utilização de plataformas digitais integradas contribui não apenas para a expansão das operações, mas também para o fortalecimento da capacidade estratégica das organizações frente às transformações tecnológicas e mercadológicas.

A viabilidade de replicação também está associada à flexibilidade da solução. De acordo com Laudon e Traver (2021), ferramentas digitais que permitem customização sem comprometer sua estrutura central são mais eficazes, pois conciliam padronização com

autonomia operacional. No contexto da Atlântica Bebidas LTDA., a escalabilidade da ferramenta Portal Parceiros mostra-se relevante ao possibilitar sua aplicação em diferentes áreas e processos, mantendo a eficiência e a integração organizacional.

Além disso, a escalabilidade está diretamente relacionada à sustentabilidade da inovação. Uma solução que não acompanha o crescimento da organização tende a se tornar obsoleta. Para Christensen (2016), a inovação escalável é aquela capaz de se adaptar às mudanças do mercado, incorporar melhorias contínuas e manter sua relevância ao longo do tempo. Nesse sentido, ferramentas digitais B2B contribuem para a resiliência e a competitividade organizacional ao permitirem expansão funcional e operacional.

Portanto, a escalabilidade deve ser compreendida não apenas como uma característica técnica, mas como um elemento estratégico, essencial para que ferramentas digitais, como a Portal Parceiros, acompanhem o crescimento da organização e contribuam para sua adaptação às transformações do ambiente de negócios.

Com base nos conceitos abordados ao longo desta fundamentação teórica, torna-se possível compreender os principais elementos que sustentam a análise da implementação de ferramentas digitais no contexto B2B.

Nesse sentido, o Quadro 1 apresenta uma síntese dos conceitos teóricos utilizados no estudo, destacando suas definições, autores de referência e aplicações na pesquisa desenvolvida:

Quadro 1 – Principais conceitos da fundamentação teórica sobre B2B

Elemento Teórico	Definição/Descrição	Autores de Referência	Aplicação no Estudo
Modelo B2B	Transações comerciais realizadas entre empresas, com foco na geração de valor mútuo, eficiência operacional e integração de processos.	Kotler & Keller (2021)	Fundamenta a análise da ferramenta digital como instrumento de integração comercial entre empresa e clientes corporativos.
Relacionamento Interempresarial	Construção de confiança, lealdade e criação de valor conjunto entre organizações por meio de interações contínuas e estratégicas.	Morgan & Hunt (1994); Gummesson (2017)	Sustenta a análise sobre fidelização, cooperação e fortalecimento das parcerias comerciais no ambiente digital.
Estratégia Empresarial	Conjunto de decisões e ações voltadas à obtenção de vantagem competitiva e alinhamento entre diretrizes globais e contextos locais.	Mintzberg et al. (2000); Porter (1985); Grant (2021)	Apoia a compreensão da ferramenta como instrumento de adaptação estratégica em empresa multinacional franqueada.

Elemento Teórico	Definição/Descrição	Autores de Referência	Aplicação no Estudo
Escalabilidade	Capacidade de crescimento e replicação de uma solução mantendo desempenho, funcionalidade e sustentabilidade da inovação.	Turban et al. (2022); Laudon & Traver (2021); Christensen (2016)	Permite analisar a viabilidade de replicação da solução digital em diferentes unidades e contextos organizacionais.

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A síntese apresentada no Quadro 1 evidencia que os conceitos de modelo B2B, relacionamento interempresarial, estratégia e escalabilidade estão interligados e formam a base teórica necessária para compreender o papel das ferramentas digitais em ambientes corporativos. Observa-se que autores clássicos e contemporâneos convergem ao destacar a importância da confiança, da integração tecnológica e da capacidade de adaptação como elementos centrais para o sucesso das relações entre empresas. Essa fundamentação teórica sustenta a análise proposta neste trabalho, permitindo compreender como a implementação da ferramenta Portal Parceiros pode contribuir para a eficiência operacional, a construção de vantagens competitivas e a consolidação de uma cultura digital integrada.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, descrevendo o tipo de estudo, os métodos de coleta e análise de dados, a delimitação do objeto e as informações operacionais relacionadas ao contexto investigado. A estrutura metodológica foi elaborada de forma a garantir coerência entre os objetivos do trabalho, o referencial teórico e a estratégia de investigação adotada.

3.1 Tipo de pesquisa

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e quantitativa descritiva, com caráter exploratório-descritivo. A pesquisa aplicada busca compreender como a implementação da ferramenta Portal Parceiros se relaciona com a eficiência operacional e o desempenho comercial em uma organização com estrutura operacional complexa, visando à geração de conhecimento útil para a prática profissional. Segundo Gil (2008), a pesquisa aplicada é voltada para a solução de problemas concretos, com o objetivo de gerar conhecimentos que possam ser utilizados na prática.

A abordagem qualitativa permite explorar percepções, conceitos e interpretações presentes na literatura e em documentos institucionais, sem a pretensão de quantificar dados. De acordo com Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivações, aspirações, crenças e valores, sendo adequada para a compreensão de fenômenos organizacionais complexos. Além da abordagem qualitativa baseada em entrevistas semiestruturadas, a pesquisa também utilizou análise quantitativa descritiva de indicadores organizacionais relacionados ao desempenho comercial e operacional da empresa, comparando os resultados obtidos antes e após a implementação da ferramenta Portal Parceiros.

O caráter exploratório está relacionado à investigação de um fenômeno ainda pouco estudado no contexto da Atlântica Bebidas LTDA., enquanto o descritivo refere-se à apresentação das características, funcionalidades e impactos da ferramenta Portal Parceiros com base em autores especializados. Gil (2008) afirma que a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, enquanto a descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinado fenômeno ou a relação entre variáveis.

3.2 Procedimentos Metodológicos

A condução deste trabalho baseia-se em levantamento bibliográfico, entrevistas semiestruturadas e análise de indicadores organizacionais, uma vez que, por se tratar de um estudo de caso, utiliza-se múltiplas fontes de evidência. O levantamento bibliográfico consiste na consulta a obras acadêmicas, artigos científicos e publicações especializadas que abordam os temas centrais da pesquisa, como o modelo B2B, estratégias organizacionais, escalabilidade e relacionamento interempresarial. Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é realizada com base em material já publicado, sendo fundamental para a construção do referencial teórico e para a compreensão do estado da arte sobre o tema investigado.

A análise documental, por sua vez, envolve o exame de documentos institucionais, relatórios internos, comunicados e registros relacionados ao processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA. De acordo com Cellard (2008), a análise documental é um método que permite ao pesquisador extrair informações relevantes a partir de fontes escritas, visuais ou digitais, contribuindo para a contextualização e interpretação dos dados. Essa abordagem é especialmente adequada em pesquisas qualitativas, pois possibilita compreender os significados atribuídos aos processos organizacionais e às decisões estratégicas.

Ambos os procedimentos são utilizados de forma complementar, permitindo uma análise integrada entre os aspectos teóricos e práticos do fenômeno estudado. A pesquisa utiliza

dados primários coletados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com colaboradores envolvidos no processo de implementação e utilização da ferramenta Portal Parceiros. Além disso, foram utilizados dados secundários obtidos a partir de indicadores organizacionais da empresa, referentes ao período anterior e posterior à implementação da ferramenta, permitindo analisar seus impactos no desempenho operacional e comercial da organização.

A análise documental também considera registros relacionados ao desempenho da ferramenta, como recorrência de pedidos, volume de vendas por meio do canal digital e indicadores operacionais, contribuindo para a compreensão de seus impactos no contexto organizacional.

Os dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016). A análise ocorreu em três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados. As falas dos entrevistados foram categorizadas conforme temas recorrentes relacionados à eficiência operacional, resistência à mudança, autonomia do cliente e desempenho comercial. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa e autorizaram voluntariamente sua participação, garantindo-se anonimato e confidencialidade das informações.

3.3 Delimitação do objeto

O objeto de estudo deste trabalho é o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA., com foco na análise de seus impactos nos processos comerciais, na integração entre setores e no desempenho operacional da organização.

A delimitação concentra-se:

Quadro 2 – Delimitação do objeto de estudo

Elemento	Delimitação
Unidade de análise	Atlântica Bebidas LTDA.
Setor de atuação	Distribuição e comercialização de bebidas
Ferramenta analisada	Portal Parceiros
Contexto analisado	Processo de implementação da ferramenta no ambiente organizacional
Período analisado	Período de implementação da ferramenta
Público envolvido	Clientes empresariais e colaboradores diretamente relacionados à utilização da plataforma
Aspectos investigados	Processos comerciais, integração entre setores, eficiência operacional e desempenho comercial

Elemento	Delimitação
Fontes de evidência	Entrevistas semiestruturadas, documentos institucionais e indicadores organizacionais
Delimitação do estudo	Análise específica da Atlântica Bebidas LTDA., sem pretensão de generalização para outras organizações
Confidencialidade	Utilização do nome fictício “Atlântica Bebidas LTDA.” para preservação da identidade da organização

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

O estudo não busca generalizar os resultados para outras organizações, mas compreender o fenômeno em seu contexto específico. Para fins de confidencialidade, o nome da empresa foi substituído por “Atlântica Bebidas LTDA.”, embora as informações reflitam sua realidade operacional.

3.4 Informações operacionais

As informações operacionais utilizadas na pesquisa abrangem dados internos relacionados ao funcionamento da ferramenta Portal Parceiros, bem como à integração entre os setores envolvidos no processo comercial da Atlântica Bebidas LTDA. Esses dados foram obtidos por meio de documentos internos, relatórios operacionais, registros institucionais e informações fornecidas pelos colaboradores participantes da pesquisa.

A análise considerou especialmente a interação entre os setores de Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), Comercial, Logística, Financeiro e Marketing, uma vez que essas áreas participam diretamente do fluxo operacional da ferramenta e influenciam a experiência do cliente, a comunicação interna e o desempenho comercial da organização. A integração entre esses setores possibilita maior alinhamento das operações, favorecendo a agilidade dos processos e a redução de falhas operacionais.

Além da estrutura operacional, também foram analisados indicadores relacionados ao desempenho da ferramenta Portal Parceiros, como o volume de pedidos realizados pela plataforma, a recorrência de utilização pelos clientes, a variação do *mix* de produtos comercializados, a redução de retrabalhos operacionais e o tempo de processamento dos pedidos. Esses indicadores permitiram compreender os impactos da ferramenta no contexto organizacional e identificar sua contribuição para a eficiência operacional e para o fortalecimento das atividades comerciais da empresa.

Com o objetivo de sintetizar os principais elementos metodológicos utilizados na pesquisa, apresenta-se no Quadro 3 uma visão geral da estrutura metodológica adotada no estudo. O quadro reúne os componentes centrais da investigação, destacando o tipo de pesquisa,

os procedimentos metodológicos, a delimitação do objeto estudado e as informações operacionais analisadas. Essa sistematização contribui para a compreensão integrada dos métodos utilizados e evidencia o alinhamento entre os objetivos da pesquisa e os procedimentos empregados ao longo do estudo.

Quadro 3 – Elementos metodológicos da pesquisa

Elemento Metodológico	Definição/Descrição	Autores de Referência	Aplicação no Estudo
Tipo de Pesquisa	Pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e natureza exploratório-descritiva.	Gil (2008); Minayo (2001)	Compreender o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros e seus impactos no contexto organizacional.
Procedimentos Metodológicos	Levantamento bibliográfico, entrevistas semiestruturadas, análise documental e análise de indicadores organizacionais.	Gil (2008); Cellard (2008); Bardin (2016)	Construção do referencial teórico, análise de documentos institucionais, entrevistas com colaboradores e avaliação de indicadores organizacionais da empresa.
Delimitação do Objeto	Atlântica Bebidas LTDA.	–	Foco na implementação da ferramenta Portal Parceiros e seus impactos nos processos organizacionais.
Informações Operacionais	Integração entre setores: SAC, Comercial, Logística, Financeiro e Marketing.	Documentos internos	Analisar a estrutura operacional e a dinâmica de funcionamento da ferramenta Portal Parceiros.

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A partir do Quadro 3, observa-se que a metodologia adotada neste estudo articula diferentes fontes de evidência, combinando levantamento bibliográfico, análise documental, entrevistas semiestruturadas e avaliação de indicadores organizacionais. Essa integração metodológica possibilita uma compreensão mais ampla do processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros, permitindo analisar tanto os aspectos operacionais quanto os impactos percebidos pelos colaboradores envolvidos na utilização da plataforma.

Além disso, a estrutura metodológica apresentada evidencia o alinhamento entre os objetivos da pesquisa, os procedimentos adotados e o objeto investigado, contribuindo para a consistência e a confiabilidade das análises desenvolvidas ao longo do estudo. Dessa forma, os procedimentos metodológicos utilizados fornecem suporte para compreender a contribuição da ferramenta Portal Parceiros no contexto organizacional da Atlântica Bebidas LTDA.

4 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA E DA FERRAMENTA

4.1 Caracterização da Empresa

4.1.1 *Descrição da Atlântica Bebidas LTDA.*

A Atlântica Bebidas LTDA. é uma organização atuante no setor de bebidas, responsável pela distribuição e comercialização de produtos em sua região de atuação. Inserida em um modelo organizacional com diretrizes estratégicas bem definidas, a empresa busca alinhar suas operações às demandas do mercado, adaptando seus processos às necessidades locais.

4.1.2 *Setor de atuação*

A empresa integra o setor de distribuição de bebidas, caracterizado por alta competitividade, necessidade de padronização de processos e forte dependência de eficiência logística e comercial.

4.1.3 *Modelo organizacional*

Esse modelo exige padronização de processos, integração entre setores e alinhamento estratégico, especialmente no que se refere à transformação digital. Nesse contexto, a adoção de ferramentas tecnológicas torna-se essencial para garantir eficiência operacional, controle de informações e fortalecimento do relacionamento com clientes empresariais.

4.1.4 *Justificativa da escolha do caso*

A escolha da Atlântica Bebidas LTDA. como unidade de análise justifica-se pela relevância do processo de digitalização vivenciado pela empresa, especialmente com a implementação da ferramenta Portal Parceiros. A organização apresenta características adequadas para investigação, como estrutura organizacional definida, volume significativo de operações comerciais e adoção recente de soluções digitais, o que possibilita analisar impactos antes e depois da implementação.

4.2 Descrição da ferramenta Portal Parceiros

A ferramenta analisada neste estudo denomina-se Portal Parceiros, uma solução digital desenvolvida para atender às demandas do modelo *Business-to-Business* (B2B) adotado pela organização. O termo “BOSS” remete ao conceito de *Business Operating System Solution*, indicando um sistema estruturado para a gestão das operações comerciais em ambiente digital. A plataforma foi concebida como um ambiente integrado que conecta clientes empresariais aos

setores internos da organização, permitindo a realização de pedidos, o acompanhamento de processos e o acesso a informações comerciais de forma centralizada. Sua implementação ocorreu no contexto da transformação digital vivenciada pela empresa, com foco na modernização do processo de vendas, na redução de retrabalhos e na melhoria da comunicação entre departamentos.

Dessa forma, a ferramenta ultrapassa a função de um simples canal de pedidos, posicionando-se como um instrumento estratégico de organização e integração operacional.

4.3 Estrutura operacional da ferramenta

Para compreender a aplicabilidade prática da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA., foram analisadas informações operacionais que permitem visualizar sua dinâmica interna e sua integração organizacional. Os dados foram obtidos por meio de análise documental e observação indireta dos processos internos da empresa.

A ferramenta foi estruturada com foco na integração de múltiplos setores, promovendo maior alinhamento entre as áreas envolvidas no processo comercial e contribuindo para a padronização dos fluxos internos. Os principais setores integrados ao sistema são:

Quadro 4 – Setores integrados à ferramenta Portal Parceiros

Setor	Função na ferramenta
Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)	Suporte aos clientes e resolução de demandas operacionais.
Comercial	Acompanhamento de pedidos e relacionamento com clientes.
Logística	Gestão do fluxo de pedidos, organização das entregas e controle de estoque.
Financeiro	Disponibilização de boletos, pagamentos e condições comerciais.
Marketing	Divulgação de promoções, campanhas e materiais de apoio.

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Figura 1 – Fluxo operacional da ferramenta Portal Parceiros



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A análise do fluxo evidencia que o Portal Parceiros atua como elemento central na integração dos setores internos, conectando o cliente diretamente às áreas responsáveis pelo processamento das demandas. Essa dinâmica contribui para maior agilidade operacional, redução do tempo de resposta e fortalecimento do controle interno.

4.4 Funcionalidades da plataforma

Durante a fase de desenvolvimento da ferramenta Portal Parceiros, foram priorizadas funcionalidades voltadas à otimização dos processos comerciais e à melhoria da experiência do

usuário. A estrutura do sistema foi planejada para atender tanto às demandas operacionais quanto às necessidades estratégicas relacionadas ao marketing e à gestão financeira.

4.4.1 Funcionalidades operacionais

As funcionalidades operacionais da plataforma foram desenvolvidas para atender às demandas essenciais do processo comercial, oferecendo ao cliente autonomia e agilidade na realização de suas atividades. Entre as principais funcionalidades operacionais, destacam-se:

Quadro 5 – Funcionalidade operacional

Funcionalidade Operacional
Novo Pedido
Acompanhamento de Pedidos
Cancelamento de Pedidos
Cadastro de Notificações
Ajuda
Assistência Comercial

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Essas funcionalidades proporcionam maior autonomia ao cliente empresarial, reduzem a necessidade de intermediação manual e contribuem para a organização do fluxo comercial.

4.4.2 Funcionalidades de apoio estratégico

Além das funções operacionais, a ferramenta também contempla recursos estratégicos que apoiam ações de marketing, comunicação e gestão financeira. Essas funcionalidades complementares incluem:

Quadro 6 – Funcionalidade estratégica

Funcionalidade Estratégica
Disponibilização de materiais promocionais
Emissão de segunda via de boletos
Divulgação de promoções e lançamentos

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A abrangência funcional reforça o papel da ferramenta como facilitadora da comunicação interna e da agilidade nos processos organizacionais, ao mesmo tempo em que apoia ações estratégicas nas áreas de marketing e financeiro.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a coleta dos dados primários utilizados neste estudo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com colaboradores da Atlântica Bebidas LTDA diretamente envolvidos no processo comercial e na utilização da ferramenta Portal Parceiros. O objetivo das entrevistas foi compreender percepções, desafios, resistências e impactos relacionados à implementação da plataforma digital no contexto organizacional.

As entrevistas foram conduzidas individualmente, com duração média de 10 a 15 minutos, realizadas por meio de chamadas de áudio via aplicativo de comunicação. Esse formato foi escolhido para garantir flexibilidade aos participantes e permitir que a coleta ocorresse em ambiente confortável e sem interrupções.

A seleção dos entrevistados ocorreu por amostragem intencional, considerando sua participação direta nas atividades comerciais e sua vivência prática antes, durante e após a implementação da ferramenta. Esse critério permitiu acessar percepções qualificadas e alinhadas ao objeto de estudo, uma vez que os colaboradores escolhidos desempenham funções estratégicas no relacionamento com clientes e no uso cotidiano da plataforma.

As entrevistas foram registradas em áudio, mediante autorização dos participantes, e posteriormente transcritas manualmente para análise. Todas as informações foram tratadas de forma confidencial, preservando a identidade dos colaboradores e assegurando seu uso exclusivamente para fins acadêmicos. O roteiro utilizado encontra-se no Apêndice A.

5.1 Caracterização dos entrevistados

A pesquisa contou com a participação de três colaboradores da Atlântica Bebidas LTDA, selecionados por atuarem diretamente no processo comercial e por terem vivenciado, em diferentes níveis, a implementação e o uso da ferramenta Portal Parceiros. Os entrevistados apresentam perfis distintos em termos de idade, tempo de empresa, escolaridade e função desempenhada, o que contribui para uma visão multifacetada do fenômeno estudado.

Quadro 7 – Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Idade	Cargo	Escolaridade	Tempo de empresa	Participação no estudo
E1	31 anos	Gerente de Digital	Superior completo	11 anos	Participou diretamente da implementação da ferramenta, contribuindo com uma visão estratégica e operacional.
E2	26 anos	Consultor de Vendas	Ensino médio completo	6 anos	Contribuiu com percepções relacionadas ao atendimento e ao comportamento dos clientes.

Entrevistado	Idade	Cargo	Escolaridade	Tempo de empresa	Participação no estudo
E3	37 anos	Vendedor	Ensino médio completo	2 anos	Representou a perspectiva do contato direto com os clientes e da rotina comercial.

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A diversidade de perfis possibilita uma análise abrangente dos efeitos da ferramenta, permitindo identificar convergências e particularidades nas percepções sobre o processo de implementação e seus impactos no contexto organizacional.

5.2 Apresentação e análise das entrevistas

5.2.1 Principais relatos das entrevistas

5.2.1.1 Processo de vendas antes da implementação

Ao serem questionados sobre como funcionava o processo de vendas antes da implementação do Portal Parceiros, os entrevistados destacaram que o modelo era totalmente dependente do vendedor presencial ou do atendimento telefônico.

“A única forma de compra era por meio do atendimento do consultor de vendas no estabelecimento ou via Telecel.” (Entrevistado 1 – Gerente de Digital)

“Os clientes perguntavam muito sobre o status dos pedidos, e nós não conseguíamos ter agilidade para informar.” (Entrevistado 2 – Consultor de Vendas)

As falas demonstram que o processo comercial apresentava forte centralização operacional e limitação no fluxo de informações entre empresa e cliente. Segundo Kotler e Keller (2021), organizações que utilizam processos comerciais digitais conseguem reduzir falhas operacionais e melhorar a eficiência no relacionamento com os consumidores. Nesse contexto, a ausência de integração tecnológica dificultava a autonomia dos clientes e aumentava a dependência do atendimento humano.

5.2.1.2 Implementação da ferramenta e resistência inicial

Quando questionados sobre a implementação do Portal Parceiros, os entrevistados relataram que houve resistência inicial por parte dos vendedores e insegurança relacionada ao uso da tecnologia.

“Muitos consultores tiveram o entendimento de que poderiam perder o emprego ou a função.” (Entrevistado 1 – Gerente de Digital)

“No começo também houve um receio de que o robô pudesse acabar tirando o nosso lugar.” (Entrevistado 2 – Consultor de Vendas)

As respostas evidenciam os desafios culturais enfrentados durante o processo de transformação digital da organização. Conforme Banalieva e Dhanaraj (2019), mudanças tecnológicas impactam diretamente estruturas organizacionais já consolidadas, exigindo adaptação dos colaboradores e redefinição das rotinas de trabalho. Apesar das dificuldades iniciais, os entrevistados demonstraram que a ferramenta passou a ser percebida como apoio às atividades comerciais.

5.2.1.3 *Autonomia do cliente e ampliação do portfólio*

Os entrevistados também destacaram que a ferramenta permitiu maior autonomia ao cliente durante o processo de compra, facilitando o acesso ao portfólio e às promoções da empresa.

“A ferramenta surgiu como uma oportunidade de negócio [...] dando mais autonomia ao cliente para conhecer o nosso portfólio.” (Entrevistado 1 – Gerente de Digital)

“Os clientes agora têm liberdade para escolher o que querem e quando querem comprar.” (Entrevistado 2 – Consultor de Vendas)

“O cliente passou a comprar mais, porque hoje [...] ele chega, senta, mexe no aplicativo, vê os produtos novos e as promoções.” (Entrevistado 3 – Vendedor)

As falas demonstram que a plataforma contribuiu para ampliar a participação do cliente na jornada de compra e fortalecer o acesso às informações comerciais. Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), plataformas digitais B2B promovem maior autonomia, personalização e interação entre empresa e cliente, favorecendo experiências de compra mais eficientes e estratégicas.

5.2.1.4 *Impactos no desempenho comercial e na rotina de vendas*

Ao relatarem os impactos da ferramenta na rotina comercial, os entrevistados afirmaram que houve melhorias relacionadas à agilidade operacional, aumento do volume de pedidos e fortalecimento do relacionamento com os clientes.

“Hoje, consigo dar uma atenção maior, fazer negociações, argumentar melhor e até aumentar o mix de produtos.” (Entrevistado 2 – Consultor de Vendas)

“A ferramenta é uma ajuda tanto para o vendedor quanto para o cliente.” (Entrevistado 3 – Vendedor)

As respostas demonstram que a ferramenta não substituiu o vendedor, mas redefiniu sua atuação dentro do processo comercial, permitindo maior foco em negociações estratégicas e relacionamento com os clientes. Segundo Grant (2021), a tecnologia deve atuar como suporte

à estratégia empresarial, fortalecendo a competitividade e contribuindo para melhorias no desempenho organizacional.

5.2.1.5 Síntese analítica

A análise das entrevistas evidencia que a implementação do Portal Parceiros gerou impactos positivos relacionados à eficiência operacional, autonomia do cliente, desempenho comercial e adaptação tecnológica da equipe comercial. Os relatos demonstram que a ferramenta contribuiu para reduzir retrabalhos, ampliar o acesso ao portfólio e fortalecer o relacionamento entre empresa e cliente. Além disso, os resultados qualitativos apresentados nas entrevistas se conectam diretamente aos indicadores quantitativos analisados no estudo, como o crescimento do IPS, aumento do faturamento B2B e melhoria na experiência do cliente.

5.2.2 Análise das entrevistas

A análise das entrevistas evidencia que, antes da implementação do Portal Parceiros, o processo de vendas era marcado por forte dependência do atendimento presencial ou telefônico realizado pelo vendedor. O modelo tradicional centralizava no consultor de vendas a responsabilidade por apresentar preços, portfólio, regras comerciais e registrar pedidos, o que limitava a autonomia do cliente e restringia a visibilidade do portfólio completo.

O Entrevistado 1 destaca que o portfólio da empresa é amplo e que, durante a visita, o vendedor nem sempre conseguia apresentar todos os itens disponíveis, o que gerava perda de oportunidades comerciais. Já o Entrevistado 2 reforça que a comunicação era mais lenta e sujeita a erros, especialmente quando o cliente dependia exclusivamente do vendedor para registrar pedidos ou consultar informações.

A implementação da ferramenta representou uma mudança cultural significativa. O Entrevistado 1 relata que houve resistência inicial por parte da força de vendas, motivada pelo receio de perda de função. O Entrevistado 2 confirma que tanto vendedores quanto clientes demonstraram insegurança no início, especialmente em relação ao uso do link enviado pelo WhatsApp.

Apesar disso, todos os entrevistados convergem ao afirmar que a ferramenta não substitui o vendedor, mas redefine seu papel. O Entrevistado 3 enfatiza que muitos clientes valorizam o relacionamento humano, buscando no vendedor confiança, diálogo e proximidade. Assim, a ferramenta atua como apoio operacional, liberando tempo para negociações estratégicas e fortalecimento do relacionamento.

Outro impacto relevante é o aumento da autonomia do cliente. Os entrevistados relatam que, com o Portal Parceiros, muitos clientes passaram a explorar o portfólio, visualizar promoções e realizar pedidos fora do horário comercial, ampliando o volume de compras e reduzindo a dependência do vendedor para tarefas básicas.

Por fim, os entrevistados reconhecem que a ferramenta trouxe ganhos de eficiência, agilidade e clareza nas informações, além de contribuir para a redução de erros e para a melhoria da experiência do cliente.

5.2.3 *Análise dos indicadores de desempenho*

Para complementar a análise qualitativa das entrevistas, foram avaliados indicadores quantitativos extraídos dos sistemas SAP B.O¹¹ e SAP Analytics¹², comparando os resultados dos dois semestres de 2025 (jan.–jun. e jul.–dez.). Os indicadores foram definidos com base nos pilares de eficiência operacional e desempenho comercial, conforme orientação da professora orientadora. A utilização desses dados permitiu observar, de forma mais objetiva, os impactos da implementação da ferramenta Portal Parceiros nos processos comerciais e operacionais da organização.

Os principais indicadores analisados foram o IPS (Itens por loja), utilizado para medir o número médio de itens adquiridos por cliente e identificar possíveis alterações no comportamento de compra após a implementação da ferramenta; o crescimento do faturamento, responsável por avaliar a evolução das vendas B2B entre os períodos analisados; e o NPS (*Net Promoter Score*), indicador utilizado para mensurar a satisfação dos clientes em relação à plataforma digital, obtido por meio de pesquisa qualitativa aplicada via WhatsApp.

Além da análise individual dos indicadores, os dados permitiram observar tendências relacionadas ao aumento da autonomia dos clientes, à ampliação do *mix* de produtos comercializados e à melhoria da experiência de compra proporcionada pela plataforma. Dessa forma, os indicadores quantitativos complementam as percepções obtidas nas entrevistas, contribuindo para uma análise mais integrada dos impactos da ferramenta Portal Parceiros no contexto organizacional estudado.

A Tabela 1 apresenta a comparação do indicador IPS por segmento comercial nos dois semestres de 2025.

¹¹ SAP Business Objects (SAP B.O.) é uma plataforma de inteligência de negócios utilizada para gerar relatórios, dashboards e análises corporativas.

¹² SAP Analytics é um conjunto de ferramentas do SAP voltado para análise de dados, visualização de indicadores e apoio à tomada de decisão.

Tabela 1 – Comparativo do IPS por segmento comercial

Segmento	IPS (Jan–Jun/2025)	IPS (Jul–Dez/2025)	Variação (%)
Adegas	34	37	+8,8%
AS 1–4 ³	56	61	+8,9%
Boteco	24	27	+12,5%
Lanchonete	29	31	+6,9%
Lojas de Conveniência	49	51	+4,1%
Mercearia	30	33	+10,0%
Outros Canais	17	18	+5,9%
Padarias	44	50	+13,6%
Restaurantes	29	30	+3,4%
Média Geral	33	36	+9,1%

Fonte: Dados internos da empresa (2025).

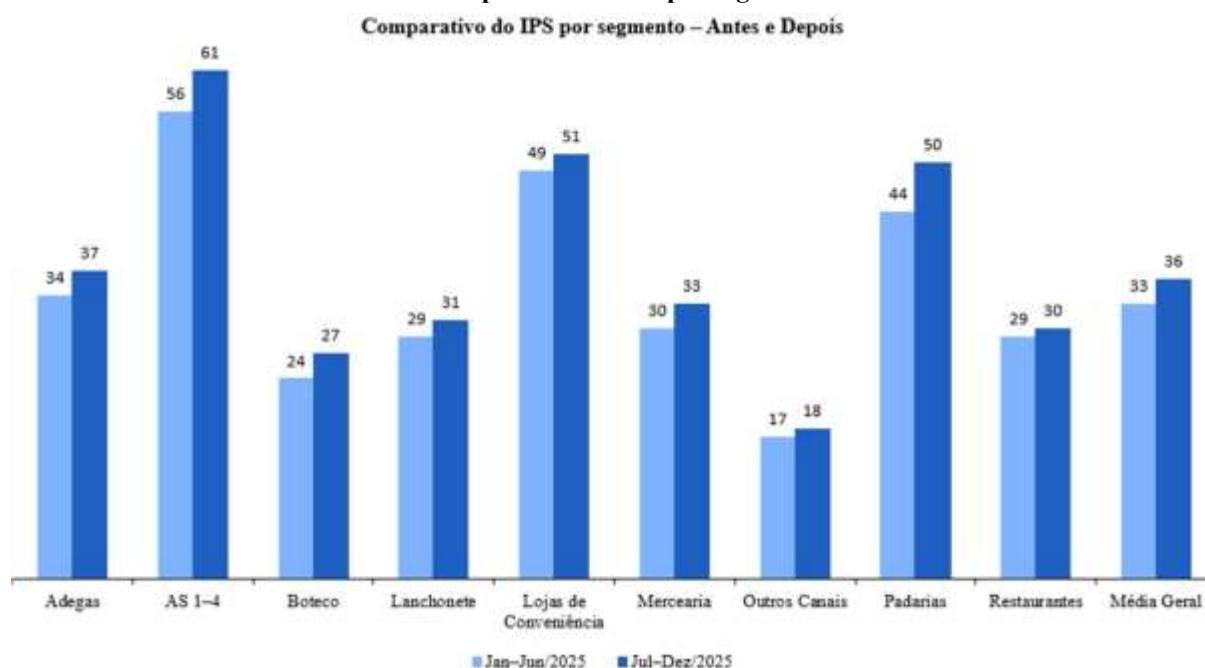
Além da comparação numérica apresentada na tabela, a representação gráfica possibilita uma interpretação mais objetiva das variações observadas entre os períodos analisados, evidenciando o comportamento do indicador em cada segmento comercial. Dessa forma, o gráfico contribui para identificar tendências relacionadas ao aumento do volume de itens comercializados após a implementação da ferramenta digital, permitindo uma visualização mais clara dos impactos operacionais percebidos pela organização.

³Segmento AS 1–4 refere-se a mercados com até 4 checkouts (caixas).

Os resultados apresentados no gráfico também reforçam a relação entre a utilização da plataforma digital e a ampliação da autonomia dos clientes no processo de compra. A facilidade de acesso ao portfólio, às promoções e às funcionalidades do sistema favoreceu o aumento da recorrência de pedidos e da diversidade de produtos adquiridos, refletindo diretamente na evolução do indicador IPS ao longo do período analisado.

O Gráfico 1 apresenta o comparativo do IPS por segmento comercial entre os períodos de janeiro a junho e julho a dezembro de 2025, permitindo visualizar de forma mais clara a evolução do indicador após a implementação da ferramenta Portal Parceiros

Gráfico 1 – Comparativo do IPS por segmento comercial



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Observa-se crescimento médio de 9,1% no número de itens por loja após a implementação da ferramenta Portal Parceiros, indicando maior engajamento dos clientes com o canal digital e ampliação do *mix* de produtos adquiridos. Os segmentos de Padarias (+13,6%) e Boteco (+12,5%) apresentaram os maiores avanços, demonstrando maior adesão à plataforma digital e maior autonomia dos clientes na realização dos pedidos. Os resultados evidenciam que a ferramenta contribuiu para o fortalecimento da eficiência operacional e para o aumento da variedade de produtos comercializados.

Além dos resultados relacionados ao aumento do IPS, os dados também indicam que a utilização da plataforma digital contribuiu para fortalecer o desempenho comercial da organização. O crescimento observado nos indicadores demonstra que a ferramenta Portal

Parceiros favoreceu maior recorrência de compras, ampliação do volume de pedidos e melhor aproveitamento do portfólio disponibilizado aos clientes empresariais. Esses aspectos reforçam a importância da integração digital como suporte às estratégias comerciais e operacionais da empresa.

Os resultados quantitativos apresentados também corroboram as percepções identificadas nas entrevistas realizadas com os colaboradores, especialmente em relação à maior autonomia dos clientes e à otimização da rotina comercial. A redução de etapas manuais e a ampliação do acesso às informações comerciais contribuíram para tornar o processo de vendas mais dinâmico e eficiente, refletindo diretamente nos indicadores de desempenho analisados no estudo.

A Tabela 2 apresenta o comparativo de faturamento B2B por gerência comercial, com base nos dados do SAP Analytics.

Tabela 2 – Comparativo do faturamento B2B por gerência comercial

Gerência Comercial (GC)	Faturamento Jan–Jun/2025 (R\$)	Faturamento Jul–Dez/2025 (R\$)	Crescimento (%)
Gc. Anápolis	163.025,06	373.771,99	129,33%
Gc. Aparecida de Goiânia	258.220,97	646.801,02	150,45%
Gc. Dianópolis	133.303,34	284.945,57	113,81%
Gc. Goiânia 01	574.995,36	1.217.355,56	111,67%
Gc. Goiânia 02	101.168,90	217.832,98	115,96%
Gc. Goiânia 03	602.912,63	1.265.571,04	109,99%
Gc. Gurupi	293.203,27	642.942,74	119,22%
Gc. Itumbiara	281.768,04	556.007,22	97,33%
Gc. Morrinhos	201.857,79	417.536,37	106,73%
Gc. Porangatu	552.106,25	1.404.785,21	154,40%
Gc. Rio Verde	177.941,48	311.476,62	75,43%
Gc. Palmas	204.848,73	411.430,15	100,86%
Total Geral	3.663.794,15	7.984.262,71	117,90%

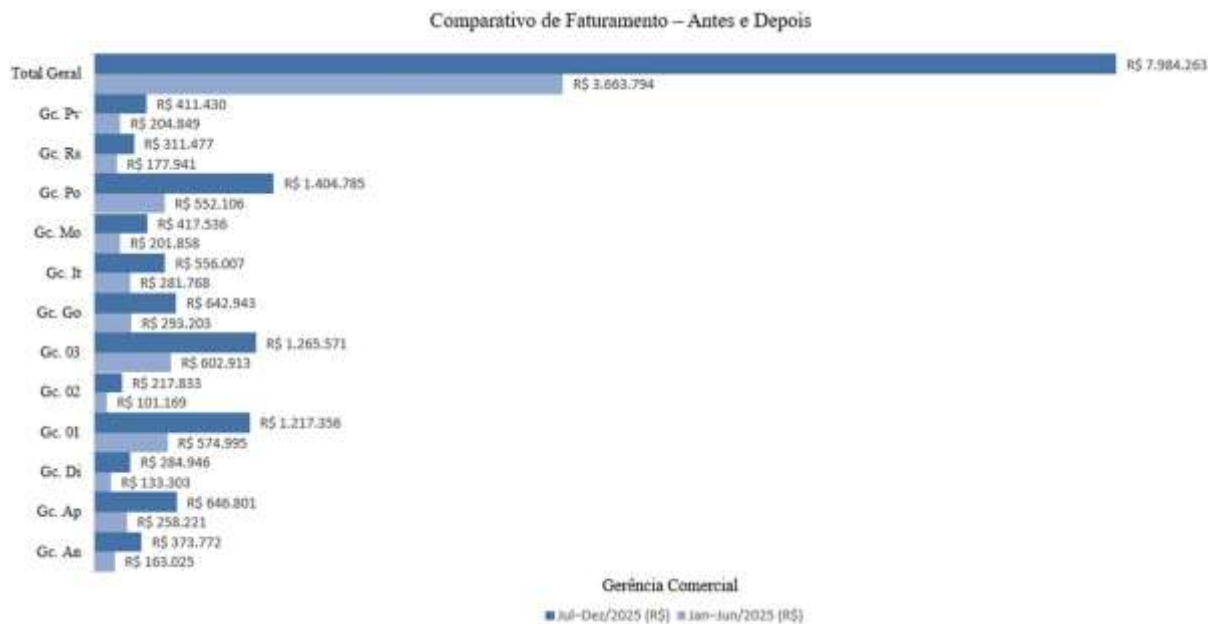
Fonte: Dados internos da empresa (2025).

Além da comparação dos valores de faturamento entre os períodos analisados, a representação gráfica permite identificar de forma mais clara o comportamento das gerências comerciais após a implementação da ferramenta digital. A visualização dos dados evidencia tendências de crescimento relacionadas à utilização do Portal Parceiros, demonstrando como a integração tecnológica contribuiu para o fortalecimento das operações comerciais e para a ampliação dos resultados organizacionais.

Os resultados apresentados no gráfico também possibilitam compreender o impacto da digitalização na dinâmica de vendas da empresa, especialmente em relação à recorrência dos pedidos e à ampliação do relacionamento com os clientes empresariais. Dessa forma, a análise gráfica complementa os dados quantitativos apresentados na tabela, permitindo uma interpretação mais objetiva da evolução do desempenho comercial da organização.

Para complementar a análise dos resultados apresentados na Tabela 2, o Gráfico 2 demonstra o comparativo do faturamento B2B entre os períodos de janeiro a junho e julho a dezembro de 2025. O gráfico permite visualizar a evolução do desempenho comercial após a implementação da ferramenta Portal Parceiros.

Gráfico 2 – Comparativo do faturamento B2B por gerência comercial

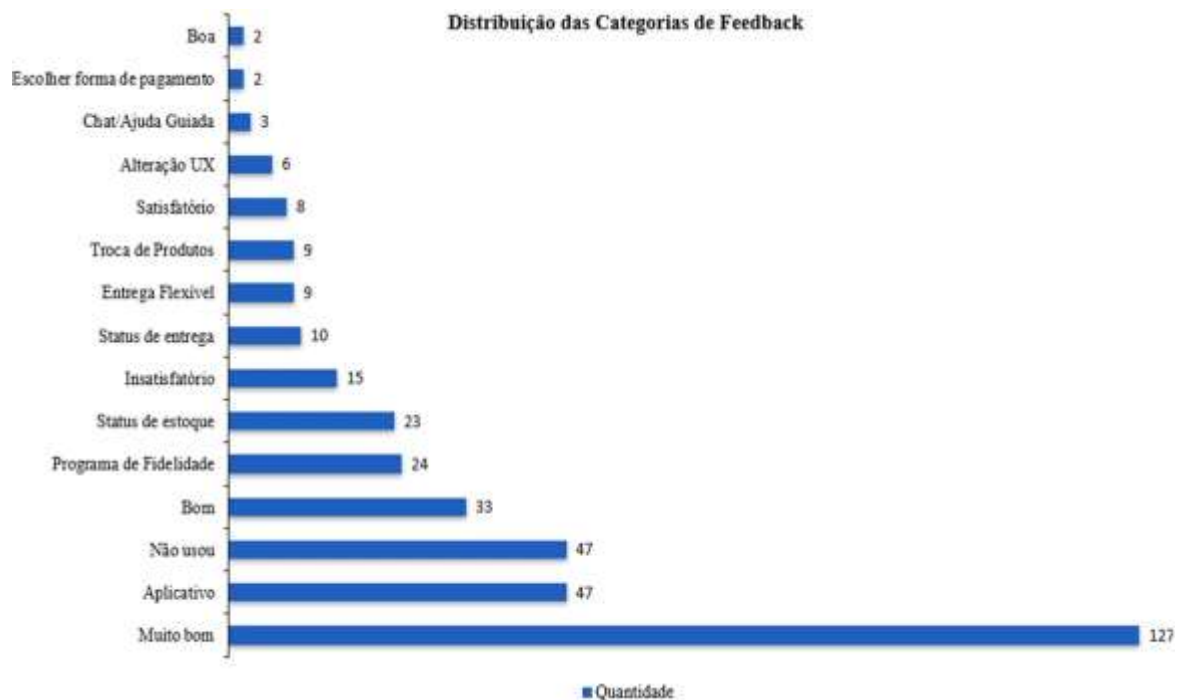


Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Os resultados demonstram crescimento expressivo no faturamento B2B após a implementação do Portal Parceiros. O faturamento total passou de R\$ 3,6 milhões para R\$ 7,9 milhões no segundo semestre de 2025, representando crescimento de 117,9%. Destacam-se as gerências Gc. Po (+154,40%) e Gc. Ap (+150,45%), evidenciando forte expansão comercial associada à digitalização do processo de vendas. Os resultados sugerem associação entre a implementação da ferramenta e o crescimento observado das operações B2B da organização.

Por fim, o NPS (*Net Promoter Score*) foi calculado com base em 365 respostas coletadas via pesquisa de satisfação enviada pelo WhatsApp corporativo. Para complementar a análise dos dados de satisfação, o Gráfico 3 apresenta a distribuição das categorias de *feedback* mencionadas pelos clientes durante a pesquisa, permitindo visualizar os principais pontos positivos percebidos pelos usuários da ferramenta Portal Parceiros, bem como as sugestões de melhoria relacionadas ao canal digital.

Gráfico 3 – Distribuição das categorias de feedback dos clientes



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Observa-se predominância da categoria “Muito bom”, com 127 respostas, demonstrando percepção positiva dos clientes em relação à utilização da plataforma. As categorias “Aplicativo” e “Não usou”, ambas com 47 respostas, também apresentaram destaque, indicando interesse dos clientes pelo ambiente digital e diferentes níveis de adesão à ferramenta. Além disso, categorias como “Programa de Fidelidade” e “Status de estoque” evidenciam a relevância de funcionalidades relacionadas à experiência do usuário e ao acompanhamento operacional. As principais sugestões de melhoria estiveram relacionadas à atualização de estoque, criação de aplicativo próprio e ampliação da comunicação de promoções, reforçando oportunidades de evolução da plataforma digital.

A análise integrada dos indicadores quantitativos e qualitativos confirma que a implementação da ferramenta Portal Parceiros contribuiu significativamente para o aumento da eficiência operacional e do desempenho comercial da Atlântica Bebidas LTDA., consolidando o processo de transformação digital da empresa.

5.3 Processo de implementação e resistências iniciais

O processo de implementação do Portal Parceiros foi marcado por desafios operacionais e resistências culturais. Os entrevistados relataram que, no início, a mudança gerou insegurança entre os colaboradores, especialmente entre aqueles que atuavam diretamente na linha de frente do atendimento comercial.

O receio de substituição do trabalho humano pela ferramenta digital foi um dos pontos mais evidenciados. O Entrevistado 3 afirmou que, no início, “a gente ficou com receio, achando que ia mandar nós embora”, revelando um sentimento comum entre os profissionais de vendas.

Além disso, muitos clientes apresentaram resistência inicial ao uso do canal digital, seja por falta de familiaridade com tecnologia, seja por preferência pelo atendimento tradicional. O Entrevistado 2 destacou que alguns clientes “tinham dificuldade de entrar no link”, exigindo maior acompanhamento por parte dos vendedores.

A mudança também representou uma quebra de paradigmas. O modelo anterior, centrado no vendedor, conferia autonomia e controle sobre o processo de vendas. A introdução da ferramenta redistribuiu parte desse controle, oferecendo maior autonomia ao cliente e exigindo que o vendedor assumisse um papel mais consultivo.

Apesar das dificuldades, a adaptação ocorreu de forma progressiva, à medida que colaboradores e clientes passaram a perceber os benefícios da ferramenta, especialmente na redução de retrabalhos, na agilidade do atendimento e na melhoria da organização dos pedidos.

5.4 Impactos percebidos após a implementação da ferramenta

Os entrevistados relataram mudanças significativas nos processos comerciais e operacionais após a implementação do Portal Parceiros. Entre os impactos mais relevantes estão:

Quadro 8 – Impactos percebidos após a implementação

Impacto observado	Percepção dos entrevistados
Aumento da autonomia do cliente	Os clientes passaram a acessar preços, portfólio e promoções diretamente na plataforma.
Redução de erros e retrabalhos	Os pedidos passaram a ser registrados diretamente pelos clientes, reduzindo falhas operacionais.
Maior agilidade no atendimento	Os vendedores passaram a dedicar mais tempo às negociações estratégicas e ao relacionamento comercial.
Melhoria da comunicação entre setores	Houve maior previsibilidade e transparência no acompanhamento dos pedidos.
Aumento da receita	Segundo a percepção do Entrevistado 1, o maior acesso ao portfólio e às promoções contribuiu para o crescimento das vendas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

O acesso ao portfólio e às promoções contribuiu para o crescimento das vendas.

Esses resultados demonstram que a ferramenta se consolidou como um recurso estratégico para a empresa, fortalecendo o relacionamento com o cliente e ampliando o potencial comercial da organização.

5.5 Síntese dos resultados à luz do referencial teórico

A análise dos resultados evidencia que a implementação do Portal Parceiros está alinhada às transformações discutidas no referencial teórico, especialmente no que se refere à digitalização dos processos comerciais, ao fortalecimento do modelo B2B e à necessidade de integração entre setores organizacionais.

Os achados confirmam que a adoção de ferramentas digitais envolve não apenas automação, mas também mudanças estruturais, culturais e estratégicas. A ampliação da autonomia do cliente, a redefinição do papel do vendedor e a integração entre áreas internas refletem tendências contemporâneas da transformação digital no ambiente B2B.

A resistência inicial relatada pelos entrevistados confirma o que a literatura aponta sobre processos de mudança organizacional: transformações digitais exigem adaptação cultural, treinamento e tempo para assimilação.

Assim, a experiência da Atlântica Bebidas LTDA demonstra que a implementação do Portal Parceiros não apenas modernizou o processo comercial, mas também promoveu mudanças estruturais que fortalecem o posicionamento da empresa no mercado.

6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros na Atlântica Bebidas LTDA., buscando compreender seus impactos na eficiência operacional e no desempenho comercial da organização. Além disso, procurou responder à seguinte problemática: quais são os impactos da implementação da ferramenta Portal Parceiros na eficiência operacional e no desempenho comercial da Atlântica Bebidas LTDA.? A partir dos dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas e da análise dos indicadores organizacionais, foi possível verificar que a ferramenta contribuiu significativamente para a modernização dos processos comerciais, para a integração entre setores e para o fortalecimento do relacionamento com os clientes empresariais.

A realização deste estudo permitiu compreender de forma aprofundada como a implementação do Portal Parceiros impactou o processo comercial da Atlântica Bebidas LTDA., especialmente no que diz respeito à rotina dos colaboradores, ao relacionamento com os clientes e à eficiência operacional. A partir das entrevistas realizadas com profissionais diretamente envolvidos no uso da ferramenta, foi possível identificar mudanças significativas na dinâmica de trabalho e na forma como a empresa conduz suas atividades comerciais.

Os resultados demonstraram que, antes da adoção da plataforma digital, o processo de vendas era totalmente dependente da atuação presencial ou telefônica do vendedor, o que limitava a autonomia do cliente e aumentava a ocorrência de erros e retrabalhos. A ferramenta, ao ser introduzida, representou uma mudança estrutural importante, oferecendo maior transparência nas informações, ampliando o acesso ao portfólio e permitindo que o cliente realizasse pedidos de forma independente. Essa transformação, embora inicialmente recebida com resistência por parte de alguns colaboradores e clientes, mostrou-se positiva ao longo do tempo, contribuindo para a modernização do processo comercial. Segundo Kotler e Keller (2021), a transformação digital nos processos comerciais permite maior integração entre empresa e cliente, favorecendo eficiência operacional e melhoria na experiência de compra.

As entrevistas evidenciaram que a ferramenta não substituiu o papel do vendedor, mas o ressignificou. O vendedor deixou de atuar apenas como registrador de pedidos e passou a desempenhar uma função mais consultiva, com foco em negociação, relacionamento e orientação estratégica. Esse movimento está alinhado às tendências contemporâneas do modelo B2B, que valorizam a personalização do atendimento e o uso de dados para tomada de decisão. Além disso, a autonomia concedida ao cliente fortaleceu o vínculo comercial, uma vez que muitos passaram a explorar mais o portfólio e a aproveitar promoções de forma espontânea. Esse cenário reforça o entendimento de Chaffey e Ellis-Chadwick (2022), ao destacarem que plataformas digitais B2B não eliminam o relacionamento humano, mas transformam a atuação comercial em um processo mais consultivo e estratégico.

Quanto à melhoria na comunicação entre setores internos da empresa, a integração proporcionada pelo Portal Parceiros reduziu falhas, aumentou a previsibilidade das operações e facilitou o acompanhamento dos pedidos, beneficiando áreas como logística, financeiro e atendimento ao cliente. Os entrevistados relataram que a ferramenta trouxe mais organização ao fluxo de trabalho e contribuiu para a redução de dúvidas e inconsistências, reforçando sua importância como recurso estratégico. Conforme Christopher e Peck (2020), a integração digital entre setores organizacionais contribui para redução de falhas operacionais, maior previsibilidade logística e melhoria na comunicação empresarial.

Apesar dos avanços, o estudo também revelou limitações e desafios. A resistência inicial, tanto de colaboradores quanto de clientes, mostrou que processos de transformação digital exigem tempo, treinamento e adaptação cultural. Além disso, algumas funcionalidades ainda podem ser aprimoradas, como a exibição mais clara das tabelas promocionais, apontada como sugestão pelos entrevistados. Essas observações reforçam que a evolução tecnológica é contínua e demanda ajustes constantes para atender às necessidades dos usuários.

Dessa forma, conclui-se que o objetivo geral da pesquisa foi alcançado, uma vez que foi possível analisar o processo de implementação da ferramenta Portal Parceiros e compreender seus impactos na organização. Os objetivos específicos também foram atendidos, pois foram identificados os principais conceitos relacionados às ferramentas digitais B2B, descrito o processo de implementação da plataforma na Atlântica Bebidas LTDA., analisados os impactos na eficiência operacional e no desempenho comercial, além de investigadas as principais dificuldades e desafios enfrentados durante sua implantação. Os resultados demonstraram que a ferramenta proporcionou maior autonomia aos clientes, redução de erros e retrabalhos, melhoria da comunicação entre setores, maior agilidade no atendimento e fortalecimento das atividades comerciais, consolidando-se como um recurso estratégico para a organização.

De acordo com Grant (2021), a tecnologia atua como suporte estratégico para fortalecimento da competitividade e modernização dos processos organizacionais. O estudo contribui para a compreensão de como plataformas digitais podem transformar modelos tradicionais de vendas e oferece subsídios para que outras organizações avaliem a adoção de soluções semelhantes.

Esta pesquisa também apresentou limitações, especialmente por se basear em um número reduzido de entrevistados e em percepções individuais. Sugere-se que estudos futuros ampliem a amostra, incluam clientes como participantes e explorem indicadores quantitativos de desempenho antes e após a implementação da ferramenta, permitindo análises ainda mais robustas sobre seus impactos.

REFERÊNCIAS

- AMANDEEP; VARSHNEY, S.; AULIA, S. **The impact of advertising on consumer purchase decision with reference to consumer durable goods in Oman**. International Journal of Managerial Studies and Research, Andhra Pradesh, v. 5, n. 2, p. 11-19, 2017.
- BALANALIEVA, Elena R.; DHANARAJ, Charles. **Internalization theory for the digital economy**. Journal of International Business Studies, v. 50, n. 8, p. 1372-1387, 2019.
- BALLANTYNE, David; VAREY, Richard J. **Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing**. Marketing Theory, London, v. 6, n. 3, p. 335-348, 2006.
- BANIK, S.; DHAR, S. R. **Effect of advertisement on children's purchase intention: the mediating role of advertisement recall**. The Journal of Management Theory and Practice, v. 2, p. 81-87, 2021.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAZANELLI, Fábio. **Revista RI**. Rio de Janeiro, n. 128, p. 16, dez. 2008.

BUCHHOLZ, R. **Corporate responsibility and the good society: from economics to ecology**. Business Horizons, v. 34, n. 4, p. 19-31, 1991.

CELLARD, André. **A análise documental**. In: POUPART, Jean et al. *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes, 2008.

CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Digital marketing: strategy, implementation and practice**. 8. ed. Harlow: Pearson Education, 2022.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O dilema da inovação: quando novas tecnologias levam empresas ao fracasso**. São Paulo: M. Books, 2016.

CHRISTOPHER, Martin; PECK, Helen. **Marketing logístico e gestão da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Cengage Learning, 2020.

CORREIA JR., J. B. **(Re)personalização do Direito Empresarial pela função e atividade social**. Revista Fórum de Direito Civil, Belo Horizonte, ano 1, n. 1, p. 99-122, 2012.

DAY, George S.; MOORMAN, Christine. **Strategy from the outside in: profiting from customer value**. New York: McGraw-Hill Education, 2019.

ELKINGTON, John. **Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development**. California Management Review, v. 36, n. 2, p. 90-100, 1994.

ELKINGTON, John; TRISOGLIO, Antonio. **Developing realistic scenarios for environment: lessons from Brent Spar**. Long Range Planning, v. 29, n. 6, p. 762-769, 1996.

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

GOLDEMBERG, José et al. **O desafio da sustentabilidade na construção civil**. São Paulo: Blucher, 2011.

GRANT, Robert M. **Contemporary strategy analysis**. 11. ed. Hoboken: Wiley, 2021.

GUMMESSON, Evert. **Total relationship marketing**. 4. ed. London: Routledge, 2017.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2021.

KUSUMO, S.; RAHAYU, A.; WIBOWO, L. A.; HENDRAYATI, H. **The effect of social media marketing on purchase intention: evidence from Indonesia**. Advances in Economics, Business and Management Research, v. 187, p. 390-393, 2020.

LAUDON, Kenneth C.; TRAVER, Carol Guercio. **E-commerce 2021: business, technology and society**. 16. ed. Harlow: Pearson, 2021.

LEAL, Georla Cristina Souza de Gois; FARIAS, Maria Sallydelândia Sobral de; ARAUJO, Aline de Farias. **O processo de industrialização e seus impactos no meio ambiente urbano**. Qualitas Revista Eletrônica, Campina Grande, v. 1, n. 7, p. 1-11, 2008.

LEITE, F. T. **Metodologia científica: métodos e técnicas de pesquisa**. 3. ed. Aparecida: Ideias & Letras, 2015.

- MÉO, L. C. **Greenwashing e direito do consumidor: como prevenir (ou reprimir) o marketing ambiental ilícito**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MONTEIRO, P. A. A.; KEMPFER, M. **Intervenção estatal em face da publicidade ambiental greenwashing**. Publica Direito, 2014.
- MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. **The commitment-trust theory of relationship marketing**. Journal of Marketing, Chicago, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.
- OTTOMAN, Jacquelyn A. **Marketing verde: desafios e oportunidades para a nova era do marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- OTTOMAN, Jacquelyn A. **The new rules of green marketing: strategies, tools and inspiration for sustainable branding**. San Francisco: Greenleaf Publishing, 2011.
- PAGOTTO, E. L. **Greenwashing: os conflitos éticos da propaganda ambiental**. 2013. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.
- POLONSKY, Michael Jay. **A introdução do marketing verde**. Electronic Green Journal, v. 1, n. 2, p. 121-138, 1994.
- PORTER, Michael E. **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance**. New York: Free Press, 1985.
- RIBEIRO, J. A.; VEIGA, P. R. C. **Proposição de uma escala de consumo sustentável**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. Anais [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.
- SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- SIANO, A. et al. **More than words: expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal**. Journal of Business Research, v. 71, p. 27-37, 2017.
- SKARMEAS, D.; LEONIDOU, C. N. **When consumers doubt, watch out! The role of CSR skepticism**. Journal of Business Research, Elsevier, v. 66, n. 10, p. 1831-1838, 2013.
- SOUZA, J. V. R. **Verificação da relação entre os valores pessoais e a predisposição ao consumo sustentável**. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.
- SOUZA, M. T. S.; ABREU, C. B. **Marketing verde: a reciclagem como um de seus instrumentos de ação**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 18., 1994, Curitiba. Anais [...]. Curitiba: ANPAD, 1994.
- TURBAN, Efraim et al. **Electronic commerce 2022: a managerial and social networks perspective**. Cham: Springer, 2022.

ULAGA, Wolfgang; EGGERT, Andreas. **Relationship value and relationship quality in business markets**. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 21, n. 5, p. 311-319, 2006.

VLACHOS, P. A. et al. **Corporate social responsibility: attributions, loyalty, and the mediating role of trust**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 37, p. 170-180, 2009.

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA

O intuito dessas perguntas é compreender a percepção dos colaboradores sobre o processo de vendas antes, durante e após a implementação da ferramenta Portal Parceiros, bem como identificar impactos, dificuldades e mudanças na rotina de trabalho.

1. Qual é a sua idade?
2. Qual é a sua função hoje na empresa?
3. Há quanto tempo você trabalha na empresa?
4. Qual a sua escolaridade?
5. Como funcionava o processo de vendas antes da ferramenta?
6. Quais eram as maiores dificuldades encontradas antes da implementação?
7. Como foi a implementação da ferramenta para você?
8. Você sentiu alguma resistência ou dificuldade no início?
9. O que mudou no seu trabalho após o uso da ferramenta?
10. A ferramenta ajudou no seu dia a dia? De que forma?
11. Você percebeu redução de erros ou retrabalho? Pode dar um exemplo?
12. Você vê a ferramenta como apoio ao trabalho do vendedor ou como algo que pode substituí-lo?
13. Que melhorias você sugeriria para a ferramenta?

APÊNDICE B – ENTREVISTAS

Entrevistado 1 – Gerente de Digital

Idade: 31 anos

Função: Gerente de Digital

Tempo de empresa: 11 anos

Escolaridade: Superior completo

Entrevistadora: Então, a entrevista ela é baseada no uso da ferramenta, no Portal Parceiros, perguntas voltadas ao antes, durante e o depois da implementação e como foi a estratégia disso. **Entrevistadora:** Qual é a sua idade?

Entrevistado 1: 31.

Entrevistadora: Qual é a sua função hoje na empresa?

Entrevistado 1: Gerente de digital.

Entrevistadora: Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Entrevistado 1: 11 anos.

Entrevistadora: Qual é a sua escolaridade?

Entrevistado 1: Ensino superior completo.

Entrevistadora: Como funcionava o processo de vendas antes da ferramenta e quais eram as maiores dificuldades encontradas antes da implementação?

Entrevistado 1: A empresa sempre trabalhou no modelo tradicional, com atendimento do vendedor diretamente no ponto de venda, sem nenhuma ferramenta em que o cliente pudesse realizar o pedido sozinho. Então, a única forma de compra era por meio do atendimento do consultor de vendas no estabelecimento ou via Telecel, com atendimento por telefone.

Entrevistadora: Como foi a implementação da ferramenta?

Entrevistado 1: Foi um grande processo. É importante destacar que o B2B impacta muitas áreas dentro da cadeia, desde o comercial até a logística e o pessoal do SAC. Como nunca tivemos uma ferramenta na mão do cliente, o vendedor sempre teve o controle de apresentar preços, regras comerciais e o portfólio disponível. Então, essa mudança foi muito drástica, porque passamos a dar ao cliente o poder de visualizar pedidos, preços e também todo o portfólio.

A empresa decidiu fazer essa mudança porque, cada vez mais, as organizações buscam aumentar a rentabilidade por meio de novas tecnologias, novas categorias e ampliação do portfólio. Nosso portfólio já era grande e, nos últimos anos, agregamos ainda mais categorias.

Muitas vezes, durante a visita, o vendedor não conseguia apresentar toda a variedade de produtos disponíveis, e isso poderia gerar perda de oportunidades de venda.

Além disso, observamos que outros fabricantes já utilizavam esse modelo, e a percepção que tivemos era de que realmente existia potencial de aumento de receita. Claro que foi uma mudança muito brusca. Muitos consultores tiveram o entendimento de que poderiam perder o emprego ou a função, já que agora o cliente também poderia fazer o pedido diretamente. Mas não foi isso que aconteceu.

Na verdade, a ferramenta surgiu como uma oportunidade de negócio. Sabíamos que haveria barreiras, porque era algo totalmente diferente da cultura que a empresa construiu durante muitos anos. Porém, ela trouxe um novo papel para a força de vendas. Não significa tirar o poder do vendedor, mas sim dar mais autonomia ao cliente para conhecer o nosso portfólio. Com isso, o vendedor também ganha mais embasamento para atuar estrategicamente e construir pedidos mais alinhados ao negócio.

Entrevistado 2 – Consultor de Vendas

Idade: 26 anos

Função: Consultor de Vendas

Tempo de empresa: 6 anos

Escolaridade: Ensino médio completo

Entrevistadora: Então, a entrevista ela é baseada no uso da ferramenta, no Portal Parceiros, né. A gente quer saber de você como é que foi essa experiência, como que está sendo esse processo.

Entrevistadora: Qual é a sua idade?

Entrevistado 2: 26.

Entrevistadora: Qual é a sua função hoje na empresa?

Entrevistado 2: Consultor de vendas.

Entrevistadora: Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Entrevistado 2: 6 anos.

Entrevistadora: Qual é a sua escolaridade?

Entrevistado 2: Ensino médio completo.

Entrevistadora: Como funcionava o processo de vendas antes da ferramenta e quais eram as maiores dificuldades encontradas antes da implementação?

Entrevistado 2: No começo, a maior dificuldade era em relação às entregas. Os clientes perguntavam muito sobre o status dos pedidos, e nós não conseguíamos ter agilidade para informar o horário de chegada da carga ou até mesmo se o pedido já tinha saído para entrega. Hoje, com essa ferramenta, isso melhorou bastante, porque o cliente recebe notificações quando o pedido sai e ainda consegue visualizar a previsão de entrega. Isso facilitou muito o nosso trabalho.

Entrevistadora: Como foi a implementação da ferramenta? Quando ela chegou como que foi pra você?

Entrevistado 2: No início, tivemos uma certa dificuldade, mas depois fomos nos adequando à ferramenta, e ela ajudou bastante. No começo também houve um receio de que o robô pudesse acabar tirando o nosso lugar, mas, na verdade, ele veio para agregar e ajudar muito no nosso trabalho.

Entrevistadora: A outra pergunta era justamente isso, teve alguma dificuldade ou resistência no início e você já conseguiu responder. A outra pergunta é quais outras mudanças você sentiu na sua rotina de vendas após a implementação da ferramenta?

Entrevistado 2: Quando a ferramenta chegou, alguns clientes ficaram com receio, principalmente porque era necessário enviar um link pelo WhatsApp. Muitas vezes, eles tinham medo de acessar. Com o tempo, fomos acompanhando os clientes, mostrando como funcionava, e todos foram se adequando à ferramenta. Isso ajudou bastante, porque fazíamos a negociação e, depois, o cliente tinha curiosidade de entrar no portal para conhecer melhor o nosso portfólio. **Entrevistadora:** Você acha que teve alguma redução de erro ou retrabalho? Pode dar um exemplo?

Entrevistado 2: Teve no começo, aconteceram alguns problemas, como mensagens enviadas automaticamente pelo robô para os clientes, mas tudo foi rapidamente resolvido em contato com o pessoal responsável.

Entrevistadora: O que você sugeria como melhoria para a ferramenta?

Entrevistado 2: Pra essa ferramenta, de melhoria, eu acho que o seguinte, quando o cliente entrasse para fazer o pedido, já poderiam aparecer as tabelas promocionais logo no início. Querendo ou não o cliente já vai entrar e pesquisar pelo produto, o cliente já veria as promoções disponíveis. Isso provavelmente aumentaria as vendas e agregaria mais valor para o cliente.

Entrevistadora: Você vê a ferramenta como apoio ao trabalho do vendedor ou como algo que pode substituí-lo?

Entrevistado 2: Para mim, a ferramenta foi muito boa, porque me deu mais agilidade e mais tempo para negociar com o cliente. Muitas vezes, quando chego até ele, o pedido já foi feito pelo aplicativo. Então, consigo dar uma atenção maior, fazer negociações, argumentar melhor e até aumentar o *mix* de produtos. Para mim, o tempo de qualidade com o cliente ficou até melhor.

Entrevistado 3 – Vendedor

Idade: 37 anos **Função:** Vendedor

Tempo de empresa: 2 anos **Escolaridade:** Ensino médio completo

Entrevistadora: Então, a entrevista ela é baseada no uso da ferramenta, no Portal Parceiros, né. A gente quer saber de você como é que foi essa experiência, como que está sendo esse processo.

Entrevistadora: Qual é a sua idade?

Entrevistado 3: 37.

Entrevistadora: Qual é a sua função hoje na empresa?

Entrevistado 3: Vendedor.

Entrevistadora: Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Entrevistado 3: 2 anos.

Entrevistadora: Qual é a sua escolaridade?

Entrevistado 3: Ensino médio completo.

Entrevistadora: Como funcionava o processo de vendas antes da implementação da ferramenta? Você sentiu alguma dificuldade?

Entrevistado 3: Não. A ferramenta é uma ajuda tanto para o vendedor quanto para o cliente.

Entrevistadora: Você sentiu alguma dificuldade?

Entrevistado 3: Não. Nos lugares onde trabalhei antes não existia uma ferramenta assim, então foi um aprendizado. O próprio cliente pode fazer a sugestão do pedido, e o vendedor chega depois para acrescentar mais itens e mostrar as promoções.

Entrevistadora: Você acha que a ferramenta substituiria o vendedor? Sozinha ela dá conta do atendimento?

Entrevistado 3: Acho que não. Muitos clientes hoje são carentes de atendimento. Às vezes, você chega para atender o cliente e ele quer conversar sobre diversos assuntos. Isso acaba criando amizade e confiança. Tem clientes que até pegam o próprio celular e colocam na mão do vendedor para realizar o pedido, porque confiam e têm uma parceria muito grande.

Entrevistadora: Você percebeu que os clientes passaram a comprar mais ou menos com a ferramenta?

Entrevistado 3: O cliente passou a comprar mais, porque hoje, na maioria dos comércios, o tempo livre dele é mais à noite. Então ele chega, senta, mexe no aplicativo, vê os produtos novos e as promoções. Às vezes ele mesmo faz o pedido, ou tira um print e manda para o vendedor finalizar, porque fica com medo de errar. Além disso, o próprio aplicativo mostra o desconto, o preço normal e o valor promocional.

Entrevistadora: Eu ia te fazer outras perguntas, mas você já conseguiu responder várias delas, inclusive sobre promoções, que era uma das próximas perguntas. Obrigada!

CAPÍTULO 4

A reforma tributária e o futuro do Simples Nacional: uma análise da simplificação fiscal para as MPEs

Adriana Antunes de Melo Rosa

Adriany da Silva Teixeira

Guilherme Cintra Junqueira

Jackeline de Oliveira Souza

Warley Garcia de Sousa Nunes

Orientadora: Esp. Franciane Barros Ferreira da Silva Belarmino

Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Bacharelado em Administração

RESUMO

A Reforma Tributária brasileira, instituída pela Emenda Constitucional nº 132/2023 e regulamentada pela Lei Complementar nº 214/2025, promove uma profunda reestruturação do sistema de tributação sobre o consumo ao substituir tributos como PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e pelo Imposto Seletivo (IS). Diante desse novo cenário, este trabalho analisa os impactos da reforma sobre o regime do Simples Nacional, voltado às micro e pequenas empresas (MPEs), segmento responsável por significativa parcela dos empregos e da produção nacional. A pesquisa, de natureza qualitativa, documental e normativa, examina as modificações legais, seus desdobramentos sobre a simplificação fiscal e os desafios impostos à competitividade das pequenas empresas. Os resultados apontam que, embora o Simples Nacional tenha sido mantido no novo modelo tributário, ainda há incertezas quanto à preservação de seus benefícios diante da transição para a CBS e o IBS, especialmente quanto ao risco de aumento da complexidade normativa e dos custos de conformidade. Conclui-se que a continuidade de um regime diferenciado é essencial para garantir a inclusão produtiva, a sustentabilidade e a competitividade das MPEs, sendo necessário que o Estado assegure ajustes normativos capazes de harmonizar o Simples Nacional com o novo sistema tributário nacional.

Palavras-chave: Reforma Tributária. Simples Nacional. Micro e Pequenas Empresas. CBS. IBS. Tributação sobre Consumo.

ABSTRACT

The Brazilian Tax Reform, established by Constitutional Amendment No. 132/2023 and regulated by Supplementary Law No. 214/2025, introduces a profound restructuring of the national consumption tax system by replacing taxes such as PIS, COFINS, IPI, ICMS, and ISS with the Contribution on Goods and Services (CBS), the Tax on Goods and Services (IBS), and the Selective Tax (IS). In this context, this study analyzes the impacts of the reform on the Simples Nacional regime, designed for micro and small enterprises (MPEs), a segment responsible for a significant share of employment and national production. This research adopts a qualitative, documentary, and normative approach to examine the legal modifications, their implications for tax simplification, and the challenges posed to the competitiveness of small businesses. The findings indicate that although Simples Nacional has been formally preserved within the new tax structure, uncertainties remain regarding the maintenance of its benefits during the transition to CBS and IBS, particularly concerning the risk of increased regulatory complexity and compliance costs. The study concludes that maintaining a differentiated tax regime is essential to ensure productive inclusion, sustainability, and competitiveness for MPEs, highlighting the

need for the State to implement normative adjustments capable of harmonizing Simples Nacional with the new national tax system.

Keywords: Tax Reform. Simples Nacional. Micro and Small Enterprises. CBS. IBS.

1 INTRODUÇÃO

A reforma tributária brasileira, consolidada pela Emenda Constitucional nº 132/2023 e regulamentada pela Lei Complementar nº 214/2025 (originada do PLP 68/2024), representa um marco significativo na reestruturação do sistema fiscal nacional. A nova legislação propõe uma reformulação no sistema de arrecadação ao integrar diferentes tributos que incidem sobre o consumo, como o PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS, dando lugar à Contribuição sobre o Consumo de Bens e Serviços (CBS), pelo Tributo Unificado sobre Bens e Serviços (IBS) e pelo Imposto de Caráter Seletivo (IS), além de instituir o Comitê Gestor do IBS. Com implementação progressiva entre 2026 e 2033, o novo sistema promete aumentar a transparência, reduzir a cumulatividade e simplificar obrigações acessórias (BRASIL, 2025).

Essa mudança estrutural busca não apenas maior eficiência econômica, mas também corrigir distorções históricas e promover justiça fiscal, sobretudo para setores produtivos impactados por alta carga tributária e regimes complexos. Os desafios, no entanto, são significativos, especialmente quanto à manutenção de políticas diferenciadas para as micro e pequenas empresas (MPes), responsáveis por mais de 70% dos empregos formais no Brasil, conforme dados do SEBRAE (2022). A preocupação com esse segmento é reiterada por estudos como os de Araújo et al. (2024), que enfatizam a importância de garantir competitividade às MPes no novo cenário tributário. Andrade (2016), por sua vez, ressalta que a regressividade do sistema sempre foi um dos principais obstáculos à equidade fiscal, e a reforma apresenta uma oportunidade histórica para promover justiça distributiva.

Segundo Lopes (2024), um dos principais defensores da proposta, a reforma é necessária não apenas para simplificar o sistema, mas também para torná-lo mais racional e menos regressivo, contribuindo para um ambiente de negócios mais justo. O autor ressalta que, apesar de a implementação do IBS e da CBS representar um avanço técnico, é fundamental assegurar a continuidade e a adequação de regimes diferenciados, como o Simples Nacional. Adicionalmente, o SEBRAE (2022) aponta que os elevados custos para o cumprimento das obrigações fiscais ainda constituem uma barreira importante para a formalização das empresas. Assim, o sucesso da reforma dependerá da capacidade do Estado de garantir a continuidade dos estímulos fiscais às MPes, promovendo inclusão produtiva e redução da informalidade. Diante desse cenário, o presente trabalho tem como objetivo analisar os impactos da reforma tributária

sobre o regime do Simples Nacional, com foco na competitividade e na sobrevivência das micro e pequenas empresas brasileiras. Parte-se da premissa de que a preservação de políticas diferenciadas para esse segmento será determinante para o sucesso da reforma e para a promoção de um sistema tributário mais justo e inclusivo.

1.1 Contextualização

Antes da promulgação da Emenda Constitucional nº 132/2023, o sistema tributário brasileiro era amplamente criticado por sua complexidade, alta litigiosidade e forte incidência sobre o consumo, o que gerava impactos desproporcionais que afetam mais intensamente os grupos sociais em situação de maior vulnerabilidade. A multiplicidade de tributos, como PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS, com regras distintas entre os entes federativos, criava um ambiente de insegurança jurídica e elevava significativamente o custo de conformidade para as empresas. Essa realidade afetava de forma ainda mais intensa as micro e pequenas empresas (MPEs), que dispunham de menor estrutura para lidar com a burocracia fiscal, o que comprometia sua competitividade e incentivava a informalidade.

A necessidade de reforma tornou-se um consenso entre especialistas, economistas e entidades de classe, como a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o SEBRAE. Estudos técnicos, como os elaborados pelo Centro de Cidadania Fiscal (CCIF), apontam que a simplificação e a unificação de tributos poderiam aumentar a eficiência econômica, reduzir distorções alocativas e estimular o crescimento sustentável. Além disso, o Banco Mundial (2019) já destacava o Brasil como um dos países com maior número de horas gastas anualmente para o cumprimento de obrigações tributárias, reforçando a urgência de mudanças estruturais.

Nesse cenário, a Lei Complementar nº 214/2025, ao regulamentar a nova estrutura proposta, estabelece um modelo unificado de tributação sobre o consumo, com a criação da CBS, do IBS e do IS. Embora o novo sistema traga perspectivas de maior racionalidade e transparência, ele também demanda adaptações importantes, especialmente no âmbito do Simples Nacional. A manutenção de regimes diferenciados para as MPEs será crucial para que os benefícios da reforma se estendam a esse segmento, sem comprometer sua capacidade de formalização e geração de empregos.

1.2 Problemática

A Reforma Tributária no Brasil tem como objetivo modernizar e simplificar o sistema fiscal, com destaque para os possíveis impactos sobre o Simples Nacional, regime diferenciado

criado para facilitar o cumprimento das obrigações tributárias por microempresas e empresas de pequeno porte (MPEs). Originalmente concebido para reduzir a burocracia e promover a formalização, o Simples Nacional desempenha papel estratégico no fomento ao empreendedorismo e à geração de empregos. No entanto, as mudanças propostas podem acarretar novos desafios, como o aumento da complexidade normativa e o risco de perda de competitividade para os pequenos negócios. Nesse contexto, o problema central deste trabalho consiste em investigar de que forma as alterações promovidas pela reforma tributária afetarão o Simples Nacional, com ênfase na continuidade dos benefícios fiscais, contribuindo para a desburocratização do sistema e assegurando condições favoráveis à sustentabilidade das MPEs.

Diante disso, formula-se a seguinte questão de pesquisa: A reforma tributária comprometerá os benefícios e a efetividade do Simples Nacional para as MPEs?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar, com base em uma abordagem documental e normativa, os impactos da Reforma Tributária no Simples Nacional, com ênfase na simplificação fiscal para as micro e pequenas empresas (MPEs), no contexto da implementação da Emenda Constitucional nº 132/2023 e da Lei Complementar nº 214/2025.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Avaliar os benefícios e os principais desafios enfrentados pelas MPEs no regime do Simples Nacional, à luz das propostas de reforma tributária;
- b) Identificar as modificações introduzidas pela reforma tributária e suas implicações para a simplificação do sistema fiscal;
- c) Examinar as perspectivas de continuidade e adaptação do regime tributário simplificado diante do novo cenário normativo.

1.4 Justificativa

A escolha do tema justifica-se pela relevância econômica e social das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil e pelas incertezas geradas pela recente reforma tributária sobre o futuro do regime do Simples Nacional. As MPEs representam mais de 99% dos empreendimentos formais no país e são responsáveis por significativa parcela da geração de empregos e do Produto Interno Bruto (PIB), conforme dados do SEBRAE (2023) e do IBGE

(2022). O regime do Simples Nacional, criado pela Lei Complementar nº 123/2006, foi concebido com o objetivo de simplificar o cumprimento das obrigações tributárias e promover a inclusão produtiva desses empreendimentos.

Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 132/2023 e a regulamentação pela Lei Complementar nº 214/2025, o sistema tributário brasileiro passa por uma reestruturação profunda. A substituição de diversos tributos sobre o consumo pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) levanta questionamentos sobre a compatibilidade do regime simplificado com o novo modelo, baseado na não cumulatividade e no crédito financeiro integral. Embora o Simples Nacional tenha sido formalmente mantido, ainda não está claro se suas características serão preservadas de forma a garantir competitividade e sustentabilidade às MPEs no novo contexto fiscal.

Estudos recentes indicam que regimes simplificados, embora relevantes, podem gerar distorções no mercado, isolar pequenas empresas das cadeias produtivas e limitar seu crescimento. Além disso, a complexidade normativa da transição tributária e os custos de adaptação representam riscos concretos para a sobrevivência de muitos empreendedores de menor porte. Assim, investigar os impactos da reforma sobre o Simples Nacional é essencial para avaliar se a proposta de simplificação fiscal de fato atenderá aos princípios de justiça tributária, eficiência econômica e estímulo à formalização.

Portanto, o presente estudo busca contribuir para o debate acadêmico e institucional ao examinar, de forma crítica e sistematizada, os efeitos da reforma tributária sobre o regime do Simples Nacional e, consequentemente, sobre a competitividade das micro e pequenas empresas brasileiras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Estrutura do Sistema Tributário Brasileiro: Antes e Depois da Reforma

2.1.1 *Características do Sistema Tributário Brasileiro Antes da EC nº 132/2023*

O sistema tributário brasileiro, antes da promulgação da Emenda Constitucional nº 132/2023, era caracterizado por uma estrutura extremamente fragmentada e complexa. A Constituição Federal de 1988 delegou competências tributárias a diferentes entes federativos — União, estados, Distrito Federal e municípios —, resultando em uma multiplicidade de tributos sobre o consumo com normas próprias e sobrepostas. A ausência de uniformidade nas regras tributárias entre os entes federativos provocava instabilidade jurídica e tornava mais

complexa a conformidade fiscal por parte das empresas. De acordo com Giambiagi (2021), esse modelo dificultava a previsibilidade tributária e aumentava os custos operacionais para os contribuintes.

A reforma desenvolvida pela EC 132/2023 mantém o tratamento tributário diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte no Simples Nacional, agora referido como “regime único”. Uma inovação é que as empresas no Simples Nacional poderão optar por incluir ou não o IBS e a CBS no regime unificado de recolhimento. A escolha afeta a possibilidade de apropriação de créditos fiscais: incluindo-os no Simples, a empresa não pode se apropriar de créditos, enquanto que optando por recolhê-los separadamente, pode aproveitar créditos normalmente. Essa medida visa permitir flexibilidade para as microempresas e empresas de pequeno porte no Simples Nacional, mantendo esse regime para outros tributos e concedendo a opção de adotar o regime não cumulativo do IBS e da CBS, caso seja economicamente mais vantajoso. (Viana 2024, p. 14).

Além disso, a coexistência de diversos tributos, como ICMS, ISS, IPI, PIS e COFINS, com regras distintas, bases de cálculo diversas e mecanismos de apuração complexos, criava um ambiente de burocracia e confusão normativa. Cada ente legislava e regulava seus tributos de forma autônoma, o que impactava diretamente na gestão fiscal das empresas, principalmente as de pequeno porte. Segundo Guimarães (2024), essa fragmentação comprometia a neutralidade econômica do sistema e desestimulava investimentos.

A guerra fiscal, outro traço marcante do sistema anterior, era impulsionada pela concessão de incentivos fiscais por estados e municípios com o objetivo de atrair empresas, ainda que isso representasse perda de arrecadação e desigualdade entre regiões. Segundo Oliveira (2022), os conflitos relacionados à tributação comprometiam o equilíbrio entre os entes federativos, criando desigualdades na repartição de recursos e revelando a fragilidade do modelo federativo vigente.

A multiplicidade de normas e o elevado número de obrigações acessórias tornavam o cumprimento das exigências fiscais um desafio constante. Empresas necessitavam investir em estruturas robustas de contabilidade e assessoria jurídica para evitar autuações e penalidades. Como destaca Mattos (2022), essa complexidade tributária afetava diretamente a competitividade das empresas brasileiras no mercado global.

A política pública voltada para a redução e simplificação dos tributos, questões trabalhistas, previdenciárias e processuais, destinada às microempresas e empresas de pequeno porte, encontra respaldo e fundamentação na Constituição Federal. Isso foi pensado com o objetivo de garantir que o princípio da isonomia tributária não fosse meramente formal na Constituição de 1988. Dessa forma, assegura-se uma igualdade material e substancial, em conformidade com o preceito fundamental da Carta Política que, em última análise, preconiza tratar de forma igual os semelhantes e de maneira desigual aqueles que apresentam diferenças, conforme suas disparidades. (Viana, 2024, p. 17).

Portanto, a estrutura do sistema tributário anterior à reforma apresentava falhas profundas quanto à eficiência, simplicidade e justiça fiscal, demandando uma reforma abrangente que promovesse a unificação e racionalização dos tributos sobre o consumo. Conforme dados do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT, 2023), a estrutura tributária brasileira, marcada por sua complexidade, contribui significativamente para o aumento dos gastos com obrigações fiscais e para o volume expressivo de disputas judiciais na área tributária.

Quadro 1 – Características do Sistema Tributário antes da EC nº 132/2023

Características	Descrição
Federalismo Fiscal Fragmentado	Competências tributárias divididas entre União, Estados e Municípios.
Múltiplos Tributos sobre o Consumo	ICMS, ISS, PIS, COFINS, IPI com regras diversas e conflitantes.
Burocracia Tributária	Elevada carga de obrigações acessórias e necessidade de planejamento fiscal.
Insegurança Jurídica	Controvérsias interpretativas e excessiva judicialização.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Giambiagi (2021), Mattos (2022) e IBPT (2023).

O quadro 1 acima ilustra os principais entraves do sistema tributário anterior à reforma, destacando a fragmentação federativa e a proliferação de tributos sobre o consumo. A existência de diversos tributos com legislações próprias resultava em insegurança jurídica e custos operacionais elevados, exigindo um redesenho estrutural do modelo. Conforme observa

Gobetti (2021), essas características contribuíam diretamente para a ineficiência do sistema e para o acúmulo de litígios tributários no país.

2.1.2 Complexidade, Regressividade e Litigiosidade do Sistema Anterior

A elevada complexidade do sistema tributário brasileiro, antes da reforma, era um dos fatores que mais oneravam a atividade empresarial no país. Segundo o Banco Mundial (2023), o Brasil estava entre os países com maior tempo médio de cumprimento de obrigações tributárias, com 1.501 horas por ano, o que revela o custo do aparato burocrático enfrentado pelas empresas. Conforme aponta Gobetti (2021), esse cenário reduzia a competitividade e a atratividade econômica do Brasil no cenário internacional.

Outro problema estruturante do sistema era sua regressividade. Como a maior parte da arrecadação se concentrava em tributos indiretos sobre o consumo, a carga tributária incidia proporcionalmente de forma mais pesada sobre a população de baixa renda. Isso agravava as desigualdades sociais, pois os mais pobres pagavam, proporcionalmente, mais tributos do que

os mais ricos. De acordo com Guimarães (2024), essa característica do sistema tributário violava o princípio da capacidade contributiva e prejudicava a justiça fiscal.

A litigiosidade também era um traço marcante do sistema anterior, com um volume expressivo de disputas tributárias entre contribuintes e a administração pública. De acordo com o IBPT (2022), o volume de disputas tributárias acumuladas no país correspondia a mais de 75% do Produto Interno Bruto, refletindo a gravidade do problema fiscal. Para Gomes (2025), o excesso de normas conflitantes e a falta de clareza nas legislações contribuíam significativamente para esse cenário de disputas, que se arrastavam por anos no judiciário.

Adicionalmente, a ausência de uma uniformização legislativa entre os entes federativos aumentava as controvérsias interpretativas e as autuações arbitrárias. Muitas vezes, o mesmo fato gerador era tratado de maneira distinta por diferentes estados ou municípios, gerando insegurança e penalidades indevidas. De acordo com Mattos (2022), essa realidade impedia a previsibilidade e a estabilidade fiscal necessárias para o ambiente de negócios.

Nesse contexto, tornava-se cada vez mais necessário promover uma reforma tributária capaz de simplificar as normas fiscais, mitigar a regressividade e aprimorar a dinâmica entre o estado e os contribuintes. Giambiagi (2021) defende que tal mudança deve ser profunda e orientada por princípios como neutralidade econômica, justiça fiscal e estabilidade jurídica.

Quadro 2 – Principais Problemas do Sistema Tributário Pré-Reforma

Problema	Impacto
Complexidade	Aumento do custo de conformidade e insegurança jurídica.
Regressividade	Tributos indiretos penalizando a população de baixa renda.
Litigiosidade	Elevado volume de disputas judiciais e administrativas.

Fonte: IBPT (2022), Gobetti (2021), Oliveira (2022).

O quadro 2 sintetiza os principais gargalos do sistema tributário anterior: sua complexidade operacional, caráter regressivo e alto grau de litigiosidade. Esses elementos comprometiam tanto a arrecadação quanto a estabilidade econômica. Conforme destaca Oliveira (2022), a multiplicidade de tributos e normas impactava negativamente a equidade fiscal e a eficiência administrativa.

**2.1.3 A Emenda Constitucional nº 132/2023 e a Lei Complementar nº 214/2025:
Fundamentos e Objetivos**

A Emenda Constitucional nº 132, sancionada em 2023, visa reestruturar a tributação sobre o consumo no Brasil, criando dois tributos nacionais, o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), que substituem tributos como ICMS, ISS,

IPI, PIS e COFINS, com o intuito de simplificar e uniformizar o sistema tributário nacional. Essa reformulação visa simplificar a cobrança de impostos e eliminar a sobreposição entre tributos como ICMS, ISS, IPI, PIS e COFINS. De acordo com a Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (2024), essa mudança visa a simplificar o sistema e promover maior neutralidade econômica, com base no princípio do destino e no crédito financeiro integral. Conforme aponta Guimarães (2024), essa unificação trará ganhos de eficiência e maior racionalidade à tributação brasileira.

A Lei Complementar nº 214/2025 regulamenta a aplicação prática do novo sistema, estabelecendo diretrizes para a arrecadação, distribuição da receita, gestão federativa e regime de transição. A criação do Comitê Gestor do IBS visa garantir a participação conjunta de estados, Distrito Federal e municípios na administração do novo tributo. Conforme destaca Gomes (2025), essa forma de gestão contribui para o fortalecimento do pacto federativo ao incentivar a participação conjunta dos entes federativos nas decisões.

O novo modelo também introduz mecanismos de justiça fiscal, como o “cashback”, que consiste na devolução de parte do imposto pago pelas famílias de baixa renda, mitigando os efeitos regressivos da tributação sobre o consumo. Essa medida busca promover maior equidade fiscal e inclusão social. Conforme destaca Gobetti (2021), a adoção do cashback representa um avanço significativo na redução das desigualdades provocadas pela tributação indireta.

Além disso, a reforma cria o Imposto Seletivo (IS), com o objetivo de desestimular o consumo de produtos prejudiciais à saúde e ao meio ambiente, como cigarros e bebidas alcoólicas. O imposto será regulado por lei complementar e poderá ser utilizado como instrumento de política pública. Segundo Giambiagi (2021), a tributação seletiva pode ser eficaz na indução de comportamentos sociais e ambientais positivos.

Por fim, o novo sistema estabelece um período de transição para que empresas e entes federativos se adaptem às mudanças, com regras de convivência entre os sistemas antigo e novo. A expectativa é que, ao final da transição, o país disponha de um modelo mais eficiente, transparente e justo. Para Oliveira (2022), a reforma representa um marco na modernização do sistema tributário brasileiro, aproximando-o das melhores práticas internacionais.

Quadro 3 – Comparativo entre o Sistema Anterior e o Novo Modelo Tributário

Aspecto	Sistema Anterior	Após EC nº 132/2023 e LC nº 214/2025
Tributos sobre o consumo	ICMS, ISS, PIS, COFINS, IPI	IBS (estadual/municipal) + CBS (federal)
Regime de créditos	Parcial, com cumulatividade	Crédito financeiro integral

Aspecto	Sistema Anterior	Após EC nº 132/2023 e LC nº 214/2025
Local de incidência	Origem	Destino
Gestão federativa	Individual por ente	Comitê Gestor do IBS
Foco em justiça fiscal	Ausente	Implementação de cashback

Fonte: Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (2024); Guimarães (2024).

O quadro 3 compara os principais aspectos do modelo tributário anterior e o novo sistema proposto pela EC nº 132/2023 e LC nº 214/2025. Observa-se uma clara mudança de paradigma, com a simplificação da estrutura tributária, unificação dos tributos, adoção do princípio do destino e foco na justiça fiscal. Segundo a Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (2024), essas transformações visam aproximar o Brasil dos modelos tributários mais eficientes do mundo, reduzindo a desigualdade e promovendo o crescimento sustentável.

2.1.4 A Transição para o Novo Modelo: CBS, IBS, IS e o Comitê Gestor do IBS

A transição do sistema tributário brasileiro, prevista pela Emenda Constitucional nº 132/2023 e regulamentada pela Lei Complementar nº 214/2025, será gradual e ocorrerá entre os anos de 2026 e 2032, com o objetivo de garantir adaptação segura por parte dos contribuintes, entes federativos e administrações fiscais. Segundo a Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (2024), esse período de transição contempla a convivência entre os tributos atuais e os novos (CBS e IBS), de forma progressiva e escalonada, permitindo ajustes operacionais, legais e tecnológicos.

A Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência federal, será implantada antes do IBS, iniciando com uma alíquota teste a partir de 2026. A partir do ano de 2027, terá início a aplicação gradual do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), de responsabilidade dos estados e municípios, por meio de uma alíquota inicial simbólica, que será progressivamente ampliada até a completa substituição dos tributos atuais ICMS, ISS, IPI, PIS e COFINS prevista para ocorrer até 2033. Conforme aponta Gomes (2025), essa sobreposição temporária é essencial para avaliar os impactos econômicos, aperfeiçoar a arrecadação e evitar perdas abruptas de receita.

O Imposto Seletivo (IS), por sua vez, será instituído como mecanismo complementar de tributação, com incidência sobre produtos e serviços prejudiciais à saúde ou ao meio ambiente, como cigarros e bebidas alcoólicas. Segundo Gobetti (2021), esse instrumento será utilizado com fins extrafiscais, aproximando o Brasil de experiências internacionais que utilizam a tributação como ferramenta de indução de comportamentos sociais e ambientais mais responsáveis.

Entre os principais componentes da nova estrutura tributária, destaca-se o Comitê Gestor do IBS, incumbido de coordenar tanto a arrecadação quanto a repartição do imposto entre os entes subnacionais, como estados e municípios. De acordo com Guimarães (2024), o comitê garante a gestão compartilhada e busca evitar desequilíbrios na repartição federativa, assegurando maior coordenação e transparência. A sua estrutura contará com representantes de todos os entes federados e terá como funções principais a definição de regras operacionais, fiscalização integrada e consolidação normativa do IBS.

Adicionalmente, estão previstos instrumentos compensatórios destinados a mitigar eventuais perdas arrecadatórias que possam ocorrer ao longo da fase de transição para o novo modelo tributário. Esses mecanismos utilizarão como base a média da arrecadação histórica de cada ente, considerando a variação do PIB e outros indicadores macroeconômicos. Para Oliveira (2022), tais instrumentos são fundamentais para preservar o equilíbrio federativo e mitigar resistências políticas à implementação do novo modelo.

Portanto, a transição para o novo sistema tributário representa uma mudança estrutural complexa e inédita no país, exigindo cooperação interinstitucional, investimentos em tecnologia e ampla capacitação técnica dos gestores públicos. Conforme destaca o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT, 2023), o sucesso dessa transição depende de governança efetiva, diálogo federativo e previsibilidade jurídica, elementos que foram contemplados nos dispositivos legais da EC nº 132/2023 e LC nº 214/2025.

Quadro 4 – Comparativo da Transição para o Novo Modelo Tributário (CBS e IBS)

Ano	Etapas do Processo de Transição
2026	Início da implementação da CBS com alíquota de teste. Transição do PIS e COFINS para CBS.
2027	Introdução gradual do IBS com alíquota simbólica (1%). Continuação do modelo de convivência com tributos anteriores.
2028	Aumento gradual das alíquotas do IBS. Estabilização da CBS. Implementação do Imposto Seletivo (IS).
2029	Expansão do IBS, com ajuste nas alíquotas estaduais e municipais. Continuação da convivência com os tributos antigos.
2030	Compensação gradual de perdas de receita para estados e municípios. Consolidação do IS.
2031	Extinção dos tributos antigos (ICMS, ISS, IPI, PIS, COFINS) em fase de transição. Aplicação plena do IBS.
2032	Implementação plena do sistema de IBS e CBS. Fim do período de transição.

Fonte: Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária, 2024; IBPT, 2023.

O Quadro 4 descreve as etapas de transição do sistema tributário brasileiro para o novo modelo baseado na CBS e no IBS, conforme previsto na Emenda Constitucional nº 132/2023. A transição se inicia em 2026, com a implementação da CBS em substituição ao PIS e à COFINS, utilizando uma alíquota de teste. Em 2027, começa a aplicação simbólica do IBS, com alíquota de 1%, permitindo a convivência temporária com os tributos antigos, como ICMS, ISS, IPI, PIS e COFINS. Essa fase inicial visa proporcionar adaptação gradual dos contribuintes e das administrações tributárias ao novo modelo.

Nos anos subsequentes, observa-se o avanço gradual do novo sistema tributário, marcado pela elevação das alíquotas do IBS, pela estabilização da CBS e pela implementação do Imposto Seletivo (IS). A partir de 2030, são previstas ações de compensação financeira voltadas a mitigar eventuais perdas de receita enfrentadas por estados e municípios. A previsão é que a extinção completa dos tributos atualmente vigentes seja concluída até o ano de 2031, marcando o término do período de transição. Já em 2032, espera-se que o novo regime tributário esteja plenamente implantado, promovendo maior racionalidade no sistema de arrecadação, além de contribuir para a eficiência, a equidade fiscal e a previsibilidade no cumprimento das obrigações tributárias por parte dos contribuintes.

2.2 O Simples Nacional: Origem, Estrutura e Finalidades

O Simples Nacional foi instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, com o objetivo de simplificar a arrecadação de tributos para as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) no Brasil. Essa unificação de tributos federais, estaduais e municipais visa desburocratizar o cumprimento das obrigações fiscais e promover o tratamento favorecido e diferenciado garantido pela Constituição Federal. A proposta nasceu como uma alternativa para integrar os pequenos negócios à formalidade, reduzindo a carga tributária e incentivando a geração de emprego e renda. Como afirmam Gomes e Guimarães (2012), o Simples Nacional surgiu com a finalidade de proporcionar um ambiente tributário mais simples, menos oneroso e mais justo para os pequenos empreendedores.

A estrutura do Simples Nacional baseia-se em um regime unificado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos, que abrange oito impostos: IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, ICMS, ISS e CPP. Além da simplificação, o sistema visa estimular a competitividade das MPes e promover o desenvolvimento regional e social. Ao reduzir os custos de conformidade e a complexidade do sistema tradicional, o Simples Nacional permite que os empreendedores se concentrem na expansão de seus negócios. No entanto, apesar dos avanços, ainda existem

desafios relacionados à cumulatividade tributária e às limitações no aproveitamento de créditos fiscais.

2.2.1 A Criação do Simples Nacional e sua Base Legal (LC nº 123/2006)

O Simples Nacional foi criado pela Lei Complementar nº 123/2006, com o objetivo de simplificar a tributação das microempresas (MEs) e empresas de pequeno porte (EPPs) no Brasil. Sua criação representou um marco na tributação brasileira, buscando reduzir a carga tributária e a complexidade das obrigações fiscais para esses empreendimentos. A lei surgiu da necessidade de promover a inclusão social e econômica, incentivando a formalização de empresas que antes operavam na informalidade, sem benefícios fiscais e com maior dificuldade de acesso a crédito.

De acordo com Rocha (2022), o Simples Nacional teve a intenção de promover um ambiente mais favorável ao crescimento e à competitividade das microempresas, simplificando o pagamento de tributos. Antes da sua implementação, as MEs enfrentavam uma burocracia excessiva e uma carga tributária elevada, o que dificultava sua formalização e crescimento. A Lei Complementar nº 123/2006 centralizou os tributos e contribuições em uma única guia, o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), proporcionando mais praticidade para os pequenos empresários.

Além disso, a criação do Simples Nacional buscou reduzir a litigiosidade tributária, uma vez que as MEs enfrentavam dificuldades para compreender o sistema tributário anterior, com diversas obrigações acessórias e a necessidade de cálculos complexos. A nova legislação também instituiu faixas de receita bruta anual para permitir que as MEs fossem tributadas de forma mais justa, com alíquotas menores para empresas de menor porte. Como destaca Silva (2023), o regime buscava uma maior proporcionalidade entre o faturamento das empresas e os tributos que elas deveriam pagar.

Como base no exposto, conclui-se que quando o legislador criou o Simples Nacional foi em virtude de se ter um sistema mais simplificado e condizente com a realidade dos pequenos negócios, já que a eles geralmente faltam condições técnicas e financeiras para cumprimento das obrigações tributárias destinada aos regimes “normais” de tributação. Assim, observando as decisões do judiciário, ao pequeno empresário que optar pelo simples, devido aos altos custos de conformidade fiscal dos demais regimes, terá que arcar com o ônus desse regime pois não lhe é permitida buscar a situação mais favorável através de um regime tributário híbrido. (Macedo, Monteiro, 2024, p. 3268).

A base legal do Simples Nacional reflete a intenção de descentralizar e simplificar a tributação, alinhando-se a um modelo fiscal mais progressivo, onde as alíquotas aumentam conforme o crescimento do faturamento das empresas. O modelo ainda abrange impostos

federais, estaduais e municipais, como o IRPJ, IPI, ICMS, ISS, PIS, COFINS, entre outros, permitindo que os pequenos empresários cumpram suas obrigações tributárias com maior facilidade e menor custo.

Na sistemática atual as empresas optantes do Simples Nacional, em regra, não podem tomar crédito, entretanto o adquirente dos seus produtos ou serviços tem o direito aos créditos do PIS/COFINS de maneira integral, independentemente de estar negociando com empresa optante do Simples ou não. Já, no caso do ICMS, o crédito fica limitado ao que é pago pela empresa do Simples Nacional. (Macedo, Monteiro, 2024, p. 3277).

Por fim, a Lei Complementar nº 123/2006 foi aprimorada ao longo dos anos, com mudanças como a introdução do Anexo V, que contempla atividades com características mais complexas ou que demandam mais recursos, como as de prestação de serviços. As atualizações constantes visam adaptar o regime às novas demandas do mercado, mantendo o foco na simplificação e na competitividade das microempresas.

Quadro 5 – A Base Legal do Simples Nacional

Aspecto	Descrição
Lei Complementar	Criada pela LC nº 123/2006, estabelecendo o regime simplificado de tributação.
Objetivo	Simplificar a tributação de ME e empresas de pequeno porte.
Tributos Abrangidos	Impostos como IRPJ, ICMS, ISS, PIS, COFINS, IPI, entre outros.
Cálculo e Arrecadação	Unificação de tributos em uma única guia, o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS).
Alterações e Atualizações	A LC nº 123/2006 foi modificada ao longo dos anos para melhor atender às necessidades das empresas.

Fonte: Rocha (2022); Silva (2023).

Este quadro 5 apresenta uma visão geral da base legal do Simples Nacional, destacando os principais aspectos da Lei Complementar nº 123/2006. Ele ilustra a criação do regime simplificado, os objetivos de redução da carga tributária e a unificação da arrecadação em uma única guia (DAS), além das atualizações realizadas ao longo do tempo para atender às necessidades das microempresas.

2.2.2 Objetivos do Regime Simplificado: Inclusão, Formalização e Competitividade

O regime do Simples Nacional visa atender a diversos objetivos estratégicos, principalmente no que se refere à inclusão social e à formalização da economia. Ao simplificar a tributação, o regime facilita o processo de legalização de pequenos negócios, incentivando empresários a saírem da informalidade. Como menciona Guimarães (2024), a formalização proporciona benefícios como o acesso a crédito, isenções fiscais e participação em licitações públicas, o que torna as microempresas mais competitivas.

A inclusão de pequenos empresários no sistema tributário também tem impactos significativos no crescimento do mercado formal. De acordo com Oliveira (2023), muitas microempresas, que antes eram invisíveis ao Fisco, passaram a ser reconhecidas, permitindo que tenham uma maior contribuição para o desenvolvimento econômico. A adesão ao Simples Nacional também implica uma maior geração de emprego formal e, consequentemente, mais direitos trabalhistas para os empregados dessas empresas.

Observa-se uma lacuna na literatura quanto aos estudos sobre o regime de tributação das MPEs. Este trabalho busca analisar os efeitos do Simples Nacional sobre essas empresas, abordando sua arrecadação tributária e o impacto na geração de empregos nesse segmento. Além disso, a pesquisa contribui para a compreensão da sobrevivência das MPEs e oferece suporte para que os entes governamentais possam tomar decisões informadas sobre questões como aumento de alíquotas, incentivos fiscais e o custo-benefício do Simples Nacional. (Silva, Oliveira, Sousa, 2024, p, 4).

Além disso, o Simples Nacional favorece a competitividade das microempresas em um mercado dominado por grandes corporações. A simplificação tributária e a redução da carga fiscal proporcionam condições para que os pequenos negócios possam investir em inovação, aprimorar seus produtos e serviços e ampliar sua participação no mercado. A diminuição dos encargos operacionais contribui para ampliar a rentabilidade das MPEs, favorecendo seu posicionamento competitivo no mercado.

Outro ponto relevante é a inclusão das microempresas em processos licitatórios públicos. O regime do Simples Nacional possibilita que essas empresas participem de contratos com o poder público, o que gera novas oportunidades de negócios e expandem o mercado consumidor. O aumento da competitividade entre pequenas e grandes empresas é fundamental para a dinâmica econômica do Brasil, e o Simples Nacional contribui significativamente para isso.

Finalmente, o regime busca garantir que as microempresas tenham condições de competir com grandes empresas em um mercado globalizado. Ao reduzir as barreiras fiscais, o Simples Nacional proporciona um campo mais equilibrado para que as MEs possam prosperar, gerando emprego e renda. Segundo Gomes (2024), esse equilíbrio é fundamental para o fortalecimento do mercado interno e para a diminuição das desigualdades econômicas no Brasil.

Quadro 6 – Objetivos do Simples Nacional

Objetivo	Descrição
Inclusão Social	Facilitar a formalização de pequenos negócios, promovendo a inclusão das MEs na economia formal.
Formalização	Incentivar a legalização de empresas, permitindo o acesso a benefícios fiscais e crédito.

Objetivo	Descrição
Competitividade	Reduzir a carga tributária e a burocracia, permitindo que as MEs concorram com grandes empresas.
Participação em Licitações	Permitir que as microempresas participem de licitações públicas, ampliando as oportunidades de negócios.
Desigualdade Econômica	Contribuir para a redução das desigualdades econômicas, fortalecendo o mercado interno.

Fonte: Guimarães (2024); Gomes (2024).

O quadro 6 resume os principais objetivos do Simples Nacional, com foco na inclusão social, formalização e competitividade das microempresas. Destaca-se como o regime contribui para a redução das desigualdades econômicas, a participação das MEs no mercado formal e o incentivo à formalização empresarial, além de facilitar o acesso a licitações públicas e ao crédito.

2.2.3 Estrutura Atual: Tributos Abrangidos, Cálculo e Arrecadação

A estrutura do Simples Nacional abrange diversos tributos federais, estaduais e municipais. O cálculo dos tributos é realizado de forma progressiva, levando em consideração o faturamento da empresa. De acordo com Silva (2023), as empresas com menor receita pagam alíquotas menores, e a carga tributária aumenta conforme o crescimento do faturamento. O regime visa uma distribuição justa da carga tributária, permitindo que empresas menores não sejam sobrecarregadas.

Os tributos são quitados através do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), uma guia unificada que centraliza o pagamento de todos os impostos devidos pela empresa. Essa centralização simplifica a rotina administrativa e reduz os custos operacionais com contabilidade. Além disso, o DAS deve ser pago mensalmente, o que facilita o fluxo de caixa das microempresas. Segundo Rocha (2022), essa simplificação permite que os empresários se concentrem mais no crescimento de seus negócios do que na burocracia tributária.

A arrecadação dos tributos é feita de forma centralizada pelo Sistema de Arrecadação do Simples Nacional, o que contribui para a transparência e o controle fiscal. Através desse sistema, o Fisco tem maior facilidade de monitorar o cumprimento das obrigações tributárias, o que contribui para a redução da evasão fiscal. No entanto, como destaca Oliveira (2023), as diferenças nas alíquotas entre os diversos tipos de empresas podem gerar complexidades no cálculo e no planejamento tributário.

A diversidade de impostos abarcados pelo Simples Nacional também reflete as diferentes naturezas das empresas participantes. Para as microempresas, a legislação permite uma maior flexibilidade, considerando suas especificidades e o tipo de atividade que realizam. O regime foi estruturado para contemplar os variados setores econômicos, como comércio, serviços e indústria, cada um com suas características tributárias próprias.

Por último, o Simples Nacional implementou um modelo de fiscalização voltado mais para o suporte às empresas, em vez de se concentrar na aplicação de penalidades. O objetivo é fomentar o crescimento das microempresas, garantindo o cumprimento das obrigações fiscais, mas sem sobrecarregar os empresários com uma fiscalização excessiva, como ocorre em outros regimes tributários. O modelo de arrecadação do Simples tem se mostrado eficiente em garantir a participação das microempresas na economia formal.

2.2.4 Benefícios e limitações identificados nas últimas décadas

Desde sua criação, o Simples Nacional tem proporcionado avanços significativos no ambiente de negócios para micro e pequenas empresas (MPEs). Entre os principais benefícios destacam-se a redução da carga tributária, a unificação de tributos em um único documento de arrecadação, a facilidade no cumprimento de obrigações acessórias e o incentivo à formalização de pequenos empreendedores. Segundo a Receita Federal do Brasil (2023), o regime simplificado impulsionou a formalização de mais de 13 milhões de empresas, contribuindo para a expansão da base arrecadatória e a inclusão produtiva.

Uma das principais propostas da reforma tributária é o split payment ou “pix do imposto”. Esse sistema divide as transações financeiras em duas partes: o valor pago ao vendedor e o imposto correspondente. O imposto é automaticamente recolhido pelo governo no momento da transação, sem a necessidade de procedimentos adicionais por parte do contribuinte. Essa medida tem como objetivo principal combater a evasão fiscal, tornando o recolhimento de impostos mais eficiente e justo. (De Oliveira, Saldanha, 2024, p, 74).

Além disso, o Simples Nacional promove maior segurança jurídica, permitindo que os contribuintes tenham previsibilidade sobre os valores a serem pagos, especialmente nos primeiros anos de atividade. Também incentiva o empreendedorismo, ao proporcionar um ambiente mais acolhedor para aqueles que desejam iniciar ou manter um pequeno negócio.

Contudo, apesar dos avanços, diversas limitações vêm sendo apontadas nas últimas décadas. Um dos principais problemas é o efeito de desincentivo ao crescimento, conhecido como “efeito-teto”, em que empresas evitam ultrapassar os limites de faturamento para não perder os benefícios do regime. De acordo com Fochezatto (2021), essa descontinuidade nos

incentivos cria um ambiente que penaliza o sucesso, gerando distorções e limitando o desenvolvimento sustentável das MPEs.

Outra limitação refere-se à competitividade no mercado, pois empresas optantes pelo Simples Nacional nem sempre conseguem competir em condições justas com aquelas que estão em regimes comuns, especialmente em atividades que envolvem substituição tributária ou exigem o aproveitamento de créditos de ICMS e IPI. Além disso, os tributos recolhidos pelo Simples não permitem o crédito por parte das empresas adquirentes, o que pode afastar potenciais compradores que estão no regime de apuração normal.

Por fim, observa-se que o regime, apesar de simplificado, ainda exige certo nível de conhecimento técnico e apoio contábil, o que representa um custo adicional para muitos microempreendedores, contrariando a ideia inicial de desburocratização total. Como destaca Fochezatto (2021, p. 96), “o Simples Nacional, embora concebido como um modelo de facilitação tributária, ainda demanda estrutura contábil e atenção aos limites de faturamento, o que pode ser oneroso para o microempreendedor individual”. Essa realidade evidencia a necessidade de revisões periódicas para garantir que o regime continue cumprindo seus objetivos sociais e econômicos.

Assim, embora o Simples Nacional tenha cumprido importantes funções econômicas e sociais, promovendo a inclusão de milhares de empreendedores na formalidade e contribuindo para a arrecadação pública, sua estrutura precisa ser constantemente revista à luz da dinâmica do mercado e das mudanças institucionais. O cenário econômico é marcado por transformações rápidas, com o avanço tecnológico, novas formas de trabalho e alterações no comportamento do consumidor, o que exige um regime tributário mais flexível e adaptável. Como destacam Lima e Costa (2023, p. 118), “a permanência do Simples Nacional como política de fomento exige sua contínua atualização para que não se torne um obstáculo à competitividade das MPEs frente às transformações econômicas e fiscais”. Além disso, a recente reforma tributária em curso no Brasil, com a criação do IBS e da CBS, impõe novos desafios e oportunidades para a redefinição do papel do Simples Nacional no sistema tributário. É fundamental que o regime acompanhe tais mudanças para continuar sendo uma ferramenta eficaz de incentivo às micro e pequenas empresas, sem perder de vista sua função de simplificação e desoneração fiscal.

As micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil enfrentam desafios substanciais em relação à apropriação e transferência de créditos de ICMS dentro do regime do Simples Nacional. Apesar de o Simples Nacional ter sido instituído com o objetivo de simplificar a tributação e aliviar a carga tributária das MPEs, muitas empresas acabam optando por regimes

tributários alternativos, como o lucro presumido, devido às restrições impostas pelo Simples Nacional quanto ao aproveitamento de créditos de ICMS (Pessôa; Costa; Maccari, 2016).

Uma das principais dificuldades identificadas é que, sob o Simples Nacional, as empresas não podem transferir créditos de ICMS para seus clientes. Isso se torna um obstáculo significativo quando os clientes são grandes redes de varejo que dependem desses créditos para reduzir sua carga tributária. Como resultado, essas redes frequentemente evitam comprar de empresas optantes pelo Simples Nacional, forçando as MPEs a reconsiderarem sua opção por esse regime tributário. De acordo com Pessôa, Costa e Maccari (2016), essa limitação compromete diretamente a competitividade das empresas de menor porte, especialmente aquelas inseridas em cadeias produtivas que dependem da manutenção dos créditos de ICMS.

Além de afetar diretamente a competitividade das micro e pequenas empresas, a vedação ao aproveitamento e à transferência dos créditos de ICMS dentro do Simples Nacional pode gerar distorções econômicas e fiscais no mercado. Empresas de maior porte, ao priorizarem fornecedores que permitem a recuperação desses créditos, contribuem para a exclusão das MPEs de cadeias produtivas mais amplas e lucrativas. Isso evidencia a necessidade de uma reformulação no tratamento tributário dessas empresas, com vistas à criação de mecanismos que conciliem a simplicidade do regime com a efetiva integração das MPEs ao sistema econômico de forma mais justa e funcional. Assim, a superação dessa limitação representaria não apenas um avanço técnico, mas também uma medida de justiça fiscal e incentivo ao empreendedorismo nacional.

2.3 Micro e Pequenas Empresas no Brasil: Relevância Econômica e Vulnerabilidades

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham um papel crucial na economia brasileira, sendo responsáveis por uma expressiva parcela da geração de empregos e produção de bens e serviços. Conforme dados do Sebrae, as MPEs correspondem a mais de 99% das empresas no país, empregando cerca de 60% da força de trabalho formal. Além disso, elas contribuem significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB), evidenciando sua relevância não apenas em nível local, mas também no crescimento da economia nacional. Essa significativa presença no mercado é essencial para o desenvolvimento sustentável, especialmente em contextos de adversidades econômicas, dado o potencial das MPEs para inovação e adaptação às dinâmicas do mercado.

No entanto, apesar de sua importância, as micro e pequenas empresas enfrentam uma série de vulnerabilidades que limitam seu crescimento e desenvolvimento. A alta carga tributária, a complexidade burocrática e o acesso restrito a crédito são alguns dos principais

obstáculos que dificultam sua competitividade. O sistema tributário complexo, aliado às dificuldades em obter financiamentos adequados, faz com que muitas MPEs não consigam expandir suas operações ou inovar de forma eficiente. Essas barreiras estruturais tornam as MPEs mais suscetíveis a crises econômicas e, muitas vezes, impossibilitam a continuidade dos negócios, o que compromete sua capacidade de contribuir de maneira mais efetiva para a economia nacional.

2.3.1 Perfil das MPEs: dados do SEBRAE, IBGE e outros órgãos

As micro e pequenas empresas (MPEs) representam a maior parte do setor empresarial no Brasil, desempenhando um papel crucial na criação de empregos e na geração de renda no país. Segundo dados do SEBRAE (2023), as MPEs representam cerca de 99% dos empreendimentos formais no Brasil, desempenhando papel essencial no desenvolvimento socioeconômico. O setor abrange microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais (MEIs), que atuam em diversos segmentos econômicos.

De acordo com o IBGE (2022), a distribuição geográfica das MPEs está fortemente concentrada nas regiões Sudeste e Sul, refletindo o grau de urbanização e a infraestrutura econômica dessas áreas. No entanto, há crescimento relevante nas regiões Norte e Nordeste, impulsionado por políticas de incentivo, programas de capacitação e acesso ao microcrédito. Esse fenômeno contribui para a interiorização do desenvolvimento e a redução das desigualdades regionais.

Além disso, as micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil apresentam uma grande diversidade de atividades econômicas, com destaque para os setores de comércio e serviços. Estudos mostram que muitas dessas empresas têm origem em empreendimentos familiares, com níveis iniciais de formalização baixos e uma significativa dependência da renda gerada pelo proprietário. Esse contexto destaca a necessidade urgente de implementar políticas públicas direcionadas ao aprimoramento das competências gerenciais e ao apoio financeiro dos empreendedores. Um dos maiores desafios para as micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil é a elevada taxa de encerramento nos primeiros anos de funcionamento. Segundo informações do SEBRAE (2023), cerca de 23% dessas empresas encerram suas atividades antes de completar dois anos, e cerca de 50% não sobrevivem até o quinto ano de operação. Entre as principais causas para essa elevada mortalidade estão a falta de planejamento estratégico, uma gestão deficiente e as dificuldades no acesso a crédito, o que, aliado à escassez de apoio técnico e financeiro, compromete a sobrevivência e o crescimento dessas empresas no mercado.

Diante desse cenário, é crucial compreender as características e necessidades específicas das micro e pequenas empresas para que sejam implementadas políticas públicas que atendam de forma efetiva a esse segmento. A utilização de ferramentas de monitoramento, como o Data Sebrae, tem se mostrado fundamental para o acompanhamento contínuo da situação das MPEs, possibilitando o mapeamento das suas dificuldades e o ajuste das estratégias de apoio. Com isso, é possível garantir que as ações voltadas para as MPEs sejam mais direcionadas e eficazes, considerando as particularidades regionais e setoriais de cada área do Brasil.

Quadro 7 – Perfil das MPEs no Brasil

Indicador	Dado	Fonte
Participação no total de empresas	99%	SEBRAE (2023)
Concentração geográfica	Sudeste e Sul	IBGE (2022)
Setores predominantes	Comércio e serviços	SEBRAE (2023)
Taxa de mortalidade em 5 anos	50%	SEBRAE (2023)
Tipo de gestão	Familiar/informal	SEBRAE (2023)

Fonte: SEBRAE (2023); IBGE (2022).

O quadro 7 sintetiza indicadores-chave que ajudam a traçar o perfil das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil, revelando aspectos cruciais sobre sua participação na economia nacional. Através dos dados apresentados, é possível observar o impacto expressivo dessas empresas no Produto Interno Bruto (PIB), bem como a sua predominância em determinadas regiões, especialmente no Centro-Oeste, Nordeste e Norte do Brasil, onde contribuem de forma significativa para o desenvolvimento econômico local. Além disso, o quadro destaca a concentração das MPEs em setores como comércio, serviços e agricultura, que, apesar de representar uma parte importante da estrutura produtiva nacional, também estão sujeitos a desafios específicos, como a concorrência com grandes empresas e a vulnerabilidade a flutuações econômicas.

A contemporânea globalização econômica configura um cenário intrincado e desafiador, exigindo, mais do que nunca, a atenção da sociedade voltada para a competitividade das empresas, afastando, assim, o risco de ficar em desvantagem no processo de avanço econômico. No panorama brasileiro, a Constituição Federal desempenha uma função ímpar na definição dos princípios que orientam a ordem econômica e financeira do país. Dentre esses princípios, destaca-se a livre concorrência, consagrada no artigo 170 da Carta da República, considerada como base fundamental para fomentar um ambiente competitivo no mercado. (Viana, 2024, p. 21,22).

Por outro lado, o quadro também ilustra a fragilidade estrutural das MPEs, visível na alta taxa de mortalidade e na elevada informalidade que caracteriza boa parte dessas empresas. A falta de planejamento e gestão eficiente, aliada a um cenário de complexidade tributária e

falta de acesso a crédito, são fatores determinantes para a alta rotatividade no setor. A informalidade, por sua vez, reflete a dificuldade de muitos empreendedores em cumprir as exigências legais e fiscais, o que compromete a sustentabilidade das MPEs a longo prazo. Esses dados ressaltam a importância de políticas públicas que ofereçam suporte técnico e financeiro às micro e pequenas empresas, com foco na capacitação empresarial, acesso facilitado ao crédito e simplificação dos processos burocráticos, visando à sua formalização e ao fortalecimento do setor no mercado.

2.3.2 Papel das MPEs na geração de emprego e renda

As pequenas e médias empresas (MPEs) desempenham um papel essencial no desenvolvimento econômico do Brasil, principalmente por sua contribuição significativa na criação de postos de trabalho e na movimentação da economia. Em períodos de instabilidade econômica, essas organizações demonstram maior capacidade de adaptação e absorção da força de trabalho, atuando como um importante pilar de sustentação social. Dados recentes indicam que mais da metade dos empregos formais no setor privado está concentrada nesse segmento. Tal desempenho se destaca, sobretudo, em regiões onde há escassez de grandes empreendimentos industriais. Nesses contextos, as MPEs contribuem para a dinamização econômica local. Além disso, estimulam o empreendedorismo e promovem a inclusão produtiva.

O dinamismo das MPEs se reflete na sua capacidade de reagir rapidamente às mudanças do mercado. Por operarem com estruturas enxutas e maior proximidade com o consumidor, adaptam-se com agilidade, gerando oportunidades em nichos específicos. Essa flexibilidade favorece a inclusão produtiva de populações tradicionalmente marginalizadas do mercado formal de trabalho.

Estudos apontam que o setor contribui de forma significativa para a desconcentração da renda, sobretudo por meio do fortalecimento das economias locais. A circulação de capital gerada pelas MPEs tende a permanecer nas comunidades onde essas empresas atuam, promovendo desenvolvimento endógeno. Conforme Andrade (2022), “o fortalecimento das MPEs contribui diretamente para a coesão social e a estabilidade econômica das regiões mais vulneráveis”.

Além da geração de emprego, as MPEs também desempenham função estratégica na promoção da inovação e do empreendedorismo. Muitas startups iniciam suas atividades como microempresas, testando produtos e serviços de forma experimental. Com o ambiente

adequado, essas iniciativas podem escalar e contribuir para a diversificação da economia nacional.

O fortalecimento das pequenas e médias empresas (PMEs) é crucial para o desenvolvimento econômico e social, especialmente em um contexto de desafios estruturais. Para garantir seu crescimento, é fundamental oferecer condições que facilitem o acesso ao crédito, além de apoio técnico especializado e a redução da burocracia. A simplificação de processos administrativos e tributários também é essencial para permitir que essas empresas operem com maior eficiência e competitividade. Com essas medidas, as PMEs poderão expandir suas atividades, gerar novos postos de trabalho e se tornar ainda mais relevantes na geração de renda no país, promovendo uma economia mais dinâmica e inclusiva.

Quadro 8 – Contribuição das MPEs para o emprego e renda

Indicador	Valor/Descrição	Fonte
Participação nos empregos formais	Mais de 55%	SEBRAE (2023)
Capacidade de inovação	Alta em setores de serviços	Andrade (2022)
Inclusão de trabalhadores informais	Maior que grandes empresas	IBGE (2022)
Contribuição à renda local	Alta circulação de capital local	SEBRAE (2023)
Absorção de mão de obra em crise	Alta	Andrade (2022)

Fonte: SEBRAE (2023); IBGE (2022); Andrade (2022).

O quadro 8 apresenta dados que ressaltam a importância das micro e pequenas empresas (MPEs) na promoção da inclusão produtiva e na geração de empregos formais no Brasil. Essas empresas, que compõem uma parcela significativa do setor empresarial nacional, têm se mostrado responsáveis por grande parte da criação de postos de trabalho, especialmente nas regiões que enfrentam maiores índices de desemprego. A capacidade das MPEs de absorver mão de obra de forma ágil e eficaz as torna um elemento fundamental para a estabilidade do mercado de trabalho, particularmente em cenários econômicos desafiadores. Adicionalmente, ao atuar em setores muitas vezes informais, as MPEs desempenham um papel essencial na inclusão social, oferecendo oportunidades a indivíduos que, de outra forma, estariam excluídos do mercado de trabalho formal.

Além de sua contribuição para a criação de empregos, as MPEs têm um papel estratégico na inovação e no fortalecimento das economias locais. Sua proximidade com os consumidores e a flexibilidade operacional permitem a implementação de soluções inovadoras, muitas vezes de forma mais rápida que as grandes corporações. Esse dinamismo é crucial para a

competitividade regional e para o fortalecimento do mercado interno. O incentivo e apoio ao desenvolvimento das MPEs não apenas favorecem a geração de trabalho, mas também estimulam o crescimento econômico local e contribuem para a redução das desigualdades econômicas e regionais. Portanto, ao se compreender a relevância das MPEs neste contexto, torna-se evidente que seu fortalecimento é essencial não apenas para o combate ao desemprego, mas também para a redução das disparidades sociais e econômicas, o que demanda uma atenção contínua de políticas públicas e iniciativas de fomento.

2.3.3 *Barreiras fiscais e burocráticas enfrentadas pelas MPEs*

As micro e pequenas empresas, apesar de sua relevância econômica, enfrentam diversas barreiras fiscais e burocráticas que dificultam sua consolidação e crescimento. A complexidade do sistema tributário brasileiro, mesmo com a existência do Simples Nacional, ainda impõe desafios para esses empreendedores, como a interpretação das normas fiscais e o cumprimento das obrigações acessórias. Muitas vezes, os custos indiretos com contabilidade e regularização legal representam um peso significativo na gestão do negócio.

Conforme levantamento realizado pelo SEBRAE (2023), 44% das pequenas e médias empresas identificam a burocracia como um dos maiores obstáculos para o crescimento dos negócios. O processo de abertura, funcionamento e encerramento de empresas no Brasil ainda é moroso e complexo, sobretudo quando comparado a outras nações com estruturas econômicas similares. Essa realidade acaba dificultando a formalização e o desenvolvimento dos empreendimentos, afetando diretamente a competitividade no mercado. Além disso, o excesso de exigências legais e administrativas tende a desestimular novos empreendedores, especialmente aqueles que atuam de maneira informal. Dessa forma, simplificar os trâmites e reduzir as barreiras burocráticas são medidas fundamentais para fortalecer o setor.

Outro problema recorrente diz respeito à falta de clareza nas regras fiscais e à multiplicidade de tributos. Mesmo no regime simplificado, há exigências específicas quanto à emissão de notas fiscais, alíquotas variáveis, retenções e declarações periódicas que demandam conhecimento técnico especializado. Como destaca Lima (2022), “a simplificação prometida pelo Simples Nacional não elimina o caráter técnico da legislação tributária, o que obriga os pequenos empresários a manter suporte contábil permanente”.

Além disso, a morosidade dos processos administrativos e a lentidão no retorno de solicitações junto aos órgãos públicos geram insegurança jurídica. As mudanças frequentes na legislação, como novas exigências de envio de dados fiscais eletrônicos, como a EFD-REINF

e o e-Social, também dificultam o planejamento das MPEs, especialmente aquelas com menor estrutura administrativa.

Diante disso, é essencial que políticas públicas de incentivo às MPEs contemplem também a desburocratização dos processos, a digitalização acessível e a capacitação dos empreendedores. O sucesso do ambiente de negócios depende de um sistema tributário mais simples, transparente e previsível, especialmente para os pequenos, que enfrentam limitações estruturais significativas.

Quadro 9 – Principais barreiras fiscais e burocráticas enfrentadas pelas MPEs

Barreira Identificada	Impacto	Fonte
Complexidade do sistema tributário	Aumento de custos fixos	Sebrae (2023)
Excesso de obrigações acessórias	Insegurança e erros	Lima (2022)
Burocracia para abertura e fechamento	Desestímulo ao negócio	IBGE (2022)
Falta de orientação tributária	Risco de penalidades	Sebrae (2023)
Mudanças frequentes na legislação fiscal	Dificuldade de adaptação	Medeiros (2024)

Fonte: Sebrae (2023); IBGE (2022); Lima (2022); Medeiros (2024).

O quadro 9 apresentado expõe os principais desafios fiscais e burocráticos que impactam negativamente o desenvolvimento e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil. A complexidade do sistema tributário, caracterizada pela multiplicidade de impostos e regulamentações, exige um nível elevado de conhecimento técnico, o que resulta em custos adicionais com assessoria contábil e consultoria especializada. Além disso, a ausência de orientação técnica clara e as frequentes modificações nas normas tributárias dificultam o pleno cumprimento das obrigações fiscais, o que aumenta a probabilidade de erros administrativos e gera riscos significativos de penalidades e sanções para os empresários de pequeno porte.

Esses obstáculos estruturais criam um ambiente de negócios instável, o que compromete a competitividade das MPEs e limita suas capacidades de crescimento. A identificação desses entraves é fundamental para o direcionamento de reformas e a criação de políticas públicas voltadas para a simplificação do sistema tributário, a desburocratização e o suporte técnico adequado. A implementação de melhorias nesse contexto é essencial para assegurar que as micro e pequenas empresas possam se expandir de forma sustentável, gerando emprego e renda, além de contribuir para o fortalecimento da economia local.

2.3.4 O impacto das políticas públicas no desenvolvimento das MPEs

As políticas públicas desempenham um papel fundamental no desenvolvimento das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil, especialmente aquelas voltadas à simplificação tributária. O Simples Nacional, que visa reduzir a carga tributária e facilitar o acesso a tributos justos para as pequenas empresas, tem sido um dos maiores avanços nesse sentido. De acordo com Araújo (2022), “o Simples Nacional representa um dos maiores avanços no processo de desburocratização e facilitação do acesso a tributos justos para as pequenas empresas” (Araújo, 2022). No entanto, mesmo com essa simplificação, muitos pequenos empreendedores ainda enfrentam dificuldades para acessar crédito e mercados, o que limita o impacto de tais políticas (Santos, 2021). Segundo este autor, “mesmo com a simplificação tributária, muitos pequenos empresários ainda enfrentam dificuldades de acesso ao crédito e ao mercado, o que limita o impacto das políticas implementadas” (Santos, 2021).

O Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) configura-se como uma importante iniciativa voltada ao fortalecimento das MPEs, ao disponibilizar crédito com condições facilitadas e taxas reduzidas. Apesar de seus avanços na promoção da inclusão financeira, ainda existem obstáculos quanto à sua abrangência territorial. Segundo Oliveira (2023), “o Microcrédito, embora tenha apresentado resultados positivos em termos de inclusão financeira, ainda não alcança todos os microempreendedores, especialmente em regiões mais distantes”. Essa limitação geográfica evidencia a necessidade de ampliação da cobertura dessas políticas, para que empreendedores localizados em áreas remotas também tenham acesso ao crédito produtivo e, assim, consigam desenvolver seus negócios de forma sustentável.

A capacitação empresarial também se mostra essencial, uma vez que muitas MPEs não possuem conhecimento suficiente em áreas como gestão e planejamento financeiro. Costa (2021) observa que “as iniciativas de apoio técnico e treinamento, como o Pronampe, são fundamentais, pois muitas MPEs não possuem conhecimento suficiente em gestão e planejamento financeiro, o que compromete a sua longevidade” (Costa, 2021). O acesso a programas de treinamento pode aumentar a competitividade e sustentabilidade das microempresas, promovendo um ambiente mais favorável ao seu crescimento.

Finalmente, a adaptação das políticas públicas às realidades locais e setoriais é uma necessidade cada vez mais urgente. Silva (2022) enfatiza que “é crucial que o governo desenvolva políticas públicas que não sejam apenas universais, mas que também considere as particularidades de cada localidade e segmento econômico” (Silva, 2022). A personalização das políticas permite que elas atendam de forma mais eficaz às necessidades específicas das

microempresas, contribuindo para o fortalecimento desse setor tão importante para a economia brasileira.

2.4 Reforma Tributária e os Desafios para o Simples Nacional

A Reforma Tributária brasileira, instituída pela Emenda Constitucional nº 132/2023, propõe profundas alterações no sistema de arrecadação, com o objetivo de simplificar e tornar mais eficiente a cobrança de tributos. Entre as principais mudanças, destacam-se a substituição de tributos como PIS, COFINS e ICMS pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS). Embora o Simples Nacional tenha sido preservado como regime favorecido, surgem preocupações quanto à sua compatibilidade com a nova lógica de tributação baseada na não cumulatividade e na apropriação de créditos ao longo da cadeia produtiva. De acordo com Gobetti (2024), “há riscos reais de que a manutenção do Simples, nos moldes atuais, provoque distorções competitivas e perda de eficiência econômica no novo sistema”.

A proposta de reforma prevê a continuidade do Simples Nacional, mas há dúvidas sobre a eficácia do modelo diante das novas exigências fiscais. Isso ocorre, sobretudo, porque empresas optantes do Simples, ao estarem fora do sistema de créditos tributários, podem se tornar menos atrativas para fornecedores e consumidores que estejam inseridos no regime regular. Essa situação pode reduzir a competitividade das MPes, pressionando-as a migrar para regimes mais complexos e menos vantajosos. Conforme aponta Afonso (2023), é necessário avaliar como preservar os benefícios do Simples sem comprometer os princípios de neutralidade e isonomia tributária.

Portanto, o desafio principal será encontrar mecanismos de integração entre o regime simplificado e o novo modelo tributário, de forma que as micro e pequenas empresas não sejam prejudicadas no processo de transição. Além disso, será fundamental promover um debate técnico aprofundado sobre a modernização do Simples, adaptando-o às novas diretrizes fiscais sem perder de vista sua função social e econômica. Assim, garantir um ambiente equilibrado e inclusivo no novo cenário tributário exigirá políticas públicas direcionadas e diálogo constante entre governo, entidades representativas e os empreendedores.

2.4.1 Potenciais impactos da CBS e do IBS sobre o regime simplificado

A reforma tributária em curso no Brasil, com a criação da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), pode trazer impactos significativos ao regime do Simples Nacional. O objetivo desses novos tributos é simplificar a arrecadação e

reduzir a complexidade do sistema tributário. No entanto, especialistas alertam para o fato de que a transição para esse novo modelo pode aumentar os custos de conformidade para as micro e pequenas empresas, que já enfrentam desafios em termos de complexidade tributária (Silva, 2023).

De acordo com Costa (2021), a introdução da CBS e do IBS pode ter efeitos adversos sobre o Simples Nacional, especialmente em relação à unificação das alíquotas. A substituição dos tributos PIS e COFINS pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), conforme proposto na reforma tributária, levanta preocupações quanto ao possível aumento da carga fiscal sobre segmentos específicos da economia. Tal mudança pode comprometer a competitividade de determinados setores que hoje se beneficiam de alíquotas diferenciadas, impactando de maneira desproporcional as micro e pequenas empresas (MPEs), que possuem menor capacidade de absorver custos adicionais. Esse cenário evidencia a necessidade de mecanismos compensatórios ou diferenciados que preservem a função social e econômica dessas empresas no novo modelo tributário. Além disso, a complexidade do IBS, com sua base ampla e a necessidade de apuração em cada estado, pode gerar custos adicionais para as empresas, dificultando sua adaptação ao novo sistema.

Assim, caso a MPE opte por recolher IBS e CBS “por dentro” da DAS, não irá transferir crédito de IBS e CBS para a adquirente do produto ou serviço, fato que afeta a empresa no seu aspecto negociador, devido às outras empresas em busca de seus créditos, terminarem optando por não adquirir produtos de empresas do Simples e, consequentemente, influenciando na competitividade desta no mercado, principalmente aquela que ficará no meio da cadeia da operação comercial. Assim, a MPE vai fazer sua escolha com base na diminuição da carga tributária ou por questão de competitividade no mercado, dependendo do caso a caso. (Macedo, Monteiro, 2024, p. 3277).

Ainda que a proposta de reforma tenha como um dos seus pilares a simplificação do sistema tributário, a transição pode, paradoxalmente, tornar ainda mais desafiador o cumprimento das obrigações fiscais para as MPEs. A complexidade de apuração e de recolhimento de tributos pode afetar negativamente a competitividade das empresas, especialmente em um cenário onde a economia brasileira já enfrenta dificuldades. Em relação ao Simples Nacional, será necessário repensar o modelo de arrecadação para garantir que os benefícios da desburocratização e da redução de carga tributária sejam preservados.

A introdução do IBS pode, em muitos casos, levar as MPEs a um aumento nas suas obrigações fiscais, já que a apuração de impostos por estado pode gerar um cenário de ineficiência. Conforme aponta Araújo (2022), embora o novo sistema tributário tenha como proposta central a simplificação e racionalização dos tributos sobre o consumo, sua aplicação prática pode representar novos desafios para as microempresas. Isso ocorre porque o modelo

de partilha do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), baseado na identificação precisa do local de origem e de destino das operações, exige uma gestão fiscal mais apurada e tecnicamente estruturada. Para empresas de pequeno porte, que frequentemente operam com recursos limitados e baixa formalização contábil, o cumprimento dessas exigências pode significar aumento de custos operacionais e maior dependência de suporte técnico externo. Assim, o sistema que visa à simplificação pode, paradoxalmente, resultar em maior complexidade no cotidiano dessas organizações.

Sendo assim, é importante destacar que a implementação da CBS e do IBS demandará uma adaptação do Simples Nacional, que poderá ter que ajustar suas alíquotas e sua estrutura para se alinhar com as novas regras. Em sua análise, Oliveira (2023) aponta que será necessário um acompanhamento próximo do impacto desses tributos sobre as microempresas para ajustar o regime simplificado de forma que ele continue cumprindo seu papel de incentivo à formalização e competitividade das MPEs.

Quadro 10 – Impactos do IBS e da CBS sobre as Microempresas

Aspecto	Impacto para as MPEs
Carga tributária	Possível aumento de carga tributária em determinados setores, especialmente com a introdução do IBS e da CBS.
Complexidade tributária	A multiplicação de obrigações fiscais pode aumentar a complexidade e os custos de conformidade.
Competitividade	As MPEs podem enfrentar dificuldades para competir, devido à elevação de custos e à complexidade de adaptação ao novo sistema tributário.
Processos de apuração	O processo de apuração do IBS nos estados pode gerar ineficiência e aumentar os custos operacionais das empresas.
Adaptação ao sistema	As MPEs terão que se adaptar rapidamente às novas exigências do sistema tributário, o que pode resultar em custos adicionais.

Fonte: Adaptado de Costa (2021) e Araújo (2022).

O Quadro 10 sintetiza os possíveis efeitos decorrentes da adoção do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) sobre as microempresas, destacando questões críticas como o provável aumento da carga tributária e a intensificação da complexidade nos procedimentos fiscais. Essa mudança estrutural no sistema de arrecadação representa um desafio considerável para as microempresas, que muitas vezes não dispõem de recursos técnicos, humanos e financeiros para lidar com exigências mais sofisticadas de apuração e cumprimento de obrigações acessórias.

A crescente complexidade dos processos tributários, com a introdução de novos modelos de apuração e compartilhamento de tributos, pode resultar em custos adicionais

significativos para as micro e pequenas empresas. Esses custos extras impactam diretamente a eficiência operacional, já que as empresas precisarão investir mais em controles internos, sistemas de gestão e treinamentos. Isso, por sua vez, prejudica a competitividade das MPEs, que já enfrentam desafios relacionados ao acesso ao crédito, à burocracia e à gestão. Portanto, a implementação de um sistema tributário mais complexo pode tornar ainda mais difícil a adaptação dessas empresas no mercado, especialmente em um ambiente econômico instável.

Adicionalmente, um dos pontos centrais de preocupação reside na necessidade de adaptação a um novo modelo de apuração tributária, que exigirá maior controle, precisão e rastreabilidade dos fluxos de bens e serviços. Essa exigência demanda a adoção de sistemas fiscais e contábeis mais sofisticados, o que pode ser um desafio considerável para empresas de pequeno porte. Muitas delas, especialmente as que atuam de forma informal ou possuem uma estrutura administrativa limitada, podem enfrentar dificuldades para implementar e manter esses sistemas. Isso pode acarretar um aumento nos custos operacionais e comprometer a capacidade de adaptação dessas empresas às novas exigências tributárias. Diante disso, torna-se essencial que as propostas de regulamentação do novo modelo tributário considerem mecanismos de transição, capacitação e suporte às MPEs, a fim de evitar que o novo sistema se transforme em um fator de exclusão econômica ou de aumento da informalidade.

2.4.2 *Ameaças à competitividade: aumento de carga ou complexidade?*

Com a reforma tributária em curso, uma das principais preocupações das MPEs é o impacto sobre sua competitividade. A introdução da CBS e do IBS pode elevar a carga tributária em setores específicos, o que pode prejudicar a competitividade e o desenvolvimento das microempresas. Esse aumento nos custos tributários pode afetar diretamente a capacidade de expansão e a sustentabilidade financeira das empresas de menor porte. As microempresas, que já enfrentam desafios em termos de recursos limitados e estrutura administrativa, podem ser mais vulneráveis a essas mudanças. Portanto, é essencial considerar as particularidades dessas empresas ao implementar novos modelos tributários. Esse cenário pode levar a uma desaceleração no crescimento do setor. (Santos, 2021). Além disso, a unificação de tributos, embora simplifique a arrecadação em alguns aspectos, pode gerar complexidade adicional em termos de apuração e cumprimento das obrigações fiscais. A preocupação é que as microempresas, por sua estrutura reduzida, tenham maior dificuldade para lidar com a burocracia envolvida no novo sistema.

Segundo Araújo (2022), o aumento de carga tributária, aliado a um sistema mais complexo de apuração, pode resultar em um cenário de desvantagem competitiva para as MPEs.

Embora o regime simplificado tenha como objetivo a redução da burocracia, a reforma pode ter o efeito contrário ao exigir mais controle sobre os fluxos de mercadorias e serviços, o que demandaria investimentos significativos em sistemas de gestão e compliance tributário. Esses custos podem ser elevados demais para empresas de pequeno porte, limitando sua capacidade de competir no mercado.

Por outro lado, a mudança pode abrir novas oportunidades para a adoção de tecnologias fiscais que permitam uma maior automação dos processos de apuração e recolhimento de tributos. No entanto, a transição para o novo modelo não será imediata, e as microempresas terão que se adaptar a essas novas exigências de forma gradual. O risco é que muitas delas não consigam acompanhar as mudanças de forma eficiente, resultando em um aumento de custos que pode comprometer sua competitividade no mercado.

Ainda, a incerteza quanto ao impacto da reforma sobre a carga tributária pode gerar um ambiente de instabilidade para as microempresas, dificultando a realização de planejamento tributário adequado. A introdução de um sistema mais rígido de controle tributário pode não só aumentar os custos fiscais, mas também sobrecarregar as MPEs com obrigações fiscais mais complexas e uma maior fiscalização.

Como destacado por Silva (2023), o cenário pós-reforma exigirá um esforço conjunto entre o governo e as empresas para implementar medidas que suavizem os impactos da nova carga tributária, garantindo a competitividade das MPEs. No entanto, é necessário que as políticas públicas contemplem a diversidade dos pequenos negócios, promovendo soluções personalizadas que atendam às diferentes necessidades do setor.

2.4.3 Continuidade de regimes favorecidos: princípios constitucionais e propostas legislativas

A continuidade de regimes tributários simplificados, como o Simples Nacional, é essencial no contexto das discussões sobre a reforma tributária. A criação do IBS e da CBS não deve resultar em um aumento da carga tributária para as micro e pequenas empresas (MPEs), uma vez que essas empresas necessitam de um sistema mais simples e acessível para garantir sua sobrevivência e crescimento. Conforme apontado por Costa (2021), as alterações no sistema tributário não podem impor uma carga adicional sobre as micro e pequenas empresas, que já lidam com diversas dificuldades. Além disso, Santos (2022) destaca que a manutenção de regimes como o Simples Nacional está em consonância com os princípios constitucionais da igualdade e da capacidade contributiva, que buscam assegurar que as pequenas empresas não

sejam prejudicadas pelas exigências fiscais, promovendo um ambiente de negócios mais justo e equilibrado.

Visando propiciar simplicidade para o contribuinte, direito que foi alçado ao status de princípio constitucional, a criação da CBS seguirá as mesmas características do IBS, que deverá ser gerido de forma integrada e com uma legislação uniforme¹⁵¹ que se aplica em todo o território nacional, exceto pela alíquota específica que cada ente federativo poderá estabelecer por meio de lei própria¹⁵². De fato, a intenção inicial da PEC 45/2019 era estabelecer um IVA único, tendo em vista a otimização dos custos de conformidade. Como isso não foi politicamente possível, foi definido que tenha uma legislação única, para que os tributos sejam estruturalmente idênticos. Na prática, a identidade estrutural¹⁵³ entre IBS e CBS possibilitará ao contribuinte apurar a base de cálculo seguindo a mesma legislação, hipótese de incidência e regra de creditamento. (Viana, 2024, p. 74).

A proposta de reforma tributária deve respeitar a Constituição, garantindo que as MPEs possam continuar usufruindo de regimes simplificados que atendam às suas necessidades. A redução da carga tributária e a desburocratização são pilares fundamentais para a sobrevivência das microempresas, que, como se sabe, enfrentam dificuldades em termos de infraestrutura e acesso ao crédito (Silva.2022). A complexidade tributária que se impõe com a reforma pode agravar ainda mais esses problemas, se não forem adotadas medidas que contemplem as especificidades das MPEs.

Segundo Araújo (2023), a reforma deve ser acompanhada de mecanismos de proteção às MPEs, garantindo que essas empresas possam continuar competindo de maneira justa no mercado. O regime favorecido do Simples Nacional, com sua redução de alíquotas e simplificação de obrigações fiscais, tem sido fundamental para o crescimento do setor, e sua continuidade é essencial para preservar os avanços conquistados nas últimas décadas.

Neste contexto, é essencial que as propostas de reforma tributária levem em conta as particularidades das micro e pequenas empresas, para evitar que essas mudanças sobrecarreguem ainda mais o setor. A evolução do sistema tributário deve ser cuidadosamente analisada, com o objetivo de garantir que a carga tributária não se torne um obstáculo ao desenvolvimento das MPEs. Se as reformas não forem bem estruturadas, poderão resultar em retrocessos, prejudicando o crescimento do setor e, por conseguinte, afetando a economia nacional. Portanto, é crucial equilibrar a simplificação tributária com a manutenção de incentivos que favoreçam as pequenas empresas.

Quadro 11 – Regimes Favorecidos e Seus Impactos

Aspecto	Impacto para as MPEs
Manutenção do Simples Nacional	Garante a redução de alíquotas e simplificação de obrigações fiscais, promovendo a formalização das microempresas.

Aspecto	Impacto para as MPEs
CBS e IBS	Adoção desses tributos pode gerar maior complexidade e aumento da carga tributária para as MPEs.
Princípios constitucionais	A manutenção de regimes favorecidos deve respeitar os princípios da igualdade e capacidade contributiva, protegendo as MPEs.
Sistemas simplificados	A permanência de regimes simplificados é crucial para garantir a competitividade das microempresas.
Desburocratização	A reforma tributária deve promover desburocratização, essencial para o desenvolvimento das microempresas.

Fonte: Adaptado de Costa (2021), Araújo (2022) e Silva (2023).

O Quadro 11 apresenta uma síntese dos principais elementos relacionados aos regimes tributários favorecidos, com ênfase no Simples Nacional, evidenciando seus impactos diretos sobre a sustentabilidade e o desempenho das micro e pequenas empresas (MPEs). Esses regimes têm papel fundamental na inclusão produtiva, na formalização de empreendimentos e na geração de empregos, sendo ferramentas essenciais para mitigar os efeitos das desigualdades estruturais do sistema tributário brasileiro. Em contextos de instabilidade econômica ou de transição normativa, como no caso da reforma tributária em curso, a preservação de mecanismos simplificados e proporcionalmente ajustados à realidade das MPEs torna-se ainda mais relevante.

A continuidade e o aprimoramento desses regimes devem ser considerados como pilares estratégicos dentro do novo modelo tributário, garantindo a competitividade e a adaptação das MPEs à nova configuração fiscal. Para tanto, é indispensável que a implementação do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) venha acompanhada de medidas compensatórias que evitem a elevação da carga tributária e o aumento da complexidade para esse segmento econômico. A desburocratização, a segurança jurídica e a manutenção de incentivos específicos são fundamentais para que as microempresas não sejam prejudicadas ou marginalizadas em razão de mudanças estruturais no sistema tributário nacional.

2.4.4 O papel da transição normativa e dos mecanismos de adaptação gradual

A implementação de uma reforma tributária ampla, como a que está em curso no Brasil, requer uma transição normativa bem estruturada, especialmente no que se refere aos regimes favorecidos como o Simples Nacional. A introdução do IBS e da CBS envolve mudanças profundas na estrutura de arrecadação e na dinâmica da apuração de tributos, o que impacta diretamente micro e pequenas empresas. Diante disso, mecanismos de adaptação gradual são

indispensáveis para evitar rupturas econômicas e administrativas nas atividades dessas empresas.

A transição normativa precisa garantir segurança jurídica e previsibilidade para os contribuintes, conforme ressalta a Emenda Constitucional nº 132/2023, ao estabelecer um período de transição de sete anos para substituição dos tributos antigos pelos novos (IBS e CBS). “O período de transição dos tributos e das alíquotas é um dos principais instrumentos para mitigar os impactos negativos da reforma sobre os entes federativos e os contribuintes” (BRASIL, 2023, p. 5). Nesse contexto, o planejamento normativo e a implementação gradual visam preservar a continuidade das atividades produtivas, especialmente das MPes.

Segundo Pires (2024), a complexidade do sistema tributário brasileiro exige que a reforma seja acompanhada por ações integradas de capacitação fiscal, modernização dos sistemas eletrônicos e ampla comunicação com os contribuintes. Isso se torna ainda mais relevante no caso das empresas de menor porte, que normalmente operam com margens reduzidas e baixa estrutura administrativa. A adaptação precisa considerar essas limitações e oferecer instrumentos de apoio, como incentivos temporários, capacitação e suporte técnico.

Outro ponto central é a compatibilização entre o novo modelo tributário e os princípios constitucionais que garantem tratamento diferenciado às MPes. Conforme esclarece Silva (2023), “é fundamental assegurar que o Simples Nacional mantenha sua função de reduzir a carga tributária e simplificar o cumprimento das obrigações acessórias durante e após o processo de transição normativa”. Tal posicionamento reforça a importância de salvaguardas legais que protejam a sustentabilidade das empresas enquadradas no regime simplificado durante as fases de mudança.

Nesse âmbito, a estrutura de transição normativa deve ser flexível e monitorada em tempo real, a fim de permitir ajustes nos prazos, nas alíquotas e nas obrigações à medida que se identifiquem dificuldades ou distorções. A capacidade de resposta institucional será determinante para o sucesso da reforma. Como destaca o relatório da Receita Federal (2024, p. 8), a adaptação gradual deve ser vista como um processo contínuo de aprendizado e correção, e não apenas como um período fixo de transição.

Além disso, é essencial que o processo de transição normativa seja construído de forma colaborativa, com ampla participação de representantes das micro e pequenas empresas, especialistas tributários, entidades de classe e órgãos governamentais. Esse diálogo institucional é crucial para garantir que as regras de adaptação estejam alinhadas às reais necessidades dos contribuintes de menor porte, permitindo uma implementação mais eficiente, equitativa e sustentável da nova estrutura tributária. A escuta ativa e o monitoramento constante

das dificuldades enfrentadas pelas MPEs contribuirão significativamente para a efetividade das medidas de transição e para a consolidação de um ambiente fiscal mais justo e acessível.

2.5 Simplificação e Justiça Fiscal: Conceitos e Contradições

A reforma tributária no Brasil busca conciliar dois princípios fundamentais, porém frequentemente em tensão: simplificação e justiça fiscal. A simplificação visa tornar o sistema mais eficiente, reduzindo a complexidade e os custos de conformidade para contribuintes e entes arrecadatários. Já a justiça fiscal se preocupa com a equidade na distribuição da carga tributária, orientando-se por princípios como capacidade contributiva e redistribuição de renda. A dificuldade reside em implementar medidas que atendam simultaneamente a esses dois objetivos.

Na prática, simplificar pode significar padronizar alíquotas e eliminar especificidades que atendem a determinadas situações sociais ou econômicas, o que pode colidir com os objetivos da justiça fiscal. Por exemplo, um sistema com menos exceções é mais fácil de administrar, mas pode acabar sacrificando a progressividade ou a seletividade necessária para tornar a carga tributária mais justa. Assim, há uma contradição estrutural entre eficiência e equidade que precisa ser negociada em qualquer proposta de reforma.

Além disso, para que a justiça fiscal seja efetivamente alcançada, não basta promover a progressividade nos tributos diretos; é imprescindível enfrentar a regressividade presente na estrutura dos tributos indiretos. No caso brasileiro, o peso excessivo da tributação sobre o consumo contribui para tornar o sistema tributário um dos mais regressivos do mundo. Dessa forma, quaisquer propostas de simplificação devem estar associadas a instrumentos compensatórios eficazes, como o mecanismo de devolução de impostos (cashback) para as camadas mais vulneráveis. Paralelamente, é necessário reformular a tributação direta, especialmente por meio da ampliação da progressividade no Imposto de Renda, a fim de promover maior equidade fiscal.

Portanto, essa seção propõe examinar a simplificação e a justiça fiscal não como objetivos isolados, mas como dimensões interdependentes de uma reforma tributária estrutural. Analisar apenas os ganhos de eficiência sem considerar os efeitos distributivos leva a uma visão tecnocrática da tributação, ignorando o papel do sistema fiscal como instrumento de justiça social. A seguir, cada um desses eixos será discutido com base em referências teóricas e dados empíricos.

2.5.1 *Simplificação Fiscal: Teoria e Prática*

A ideia de simplificação fiscal é amplamente defendida por economistas e administradores tributários, especialmente em sistemas como o brasileiro, marcado por complexidade normativa, multiplicidade de tributos e custos elevados para o cumprimento de obrigações acessórias. Segundo Afonso (2022), o emaranhado de normas, declarações e tributos sobrepostos gera um custo de conformidade que compromete a competitividade das empresas e afasta investimentos. A proposta de racionalização ganha força em contextos de crise econômica e busca recuperar a eficiência do sistema.

Do ponto de vista teórico, a simplificação está vinculada ao princípio da eficiência alocativa, segundo o qual os tributos devem interferir o mínimo possível nas decisões dos agentes econômicos. Gobetti (2021) ressalta que um sistema claro, com regras estáveis e incidência uniforme, reduz a insegurança jurídica e facilita o planejamento das empresas. No entanto, essa abordagem ignora a realidade de desigualdade social, em que a padronização de regras pode penalizar os mais pobres ao tratar igualmente contribuintes com capacidades econômicas muito distintas.

A criação do IBS e da CBS, conforme estabelecido na EC nº 132/2023, busca justamente essa simplificação ao substituir cinco tributos por dois únicos, com legislação uniforme e arrecadação compartilhada. A medida representa um avanço importante em termos operacionais e administrativos. No entanto, sua efetividade como instrumento de justiça fiscal dependerá de ajustes como a aplicação de alíquotas diferenciadas, isenções seletivas e políticas compensatórias como o cashback.

Sendo assim, a simplificação fiscal, embora necessária, não pode ser tratada como um fim em si mesma. Ela precisa ser acompanhada de uma análise crítica dos efeitos distributivos e de políticas públicas que garantam sua funcionalidade para além da eficiência técnica. A tabela a seguir resume essa dualidade entre simplificação formal e simplificação real.

Quadro 12 – Diferenças entre Simplificação Fiscal Formal e Real

Dimensão	Simplificação Formal	Simplificação Real
Objetivo principal	Reduzir obrigações acessórias e normas legais	Reduzir desigualdades e distorções na arrecadação
Impacto no contribuinte	Menos burocracia para pagar tributos	Redução de carga para quem mais precisa
Exemplo	Fim da GIA, unificação de declarações	Redução da regressividade e ampliação da base progressiva

Fonte: Adaptado de Gobetti (2021) e Afonso (2022).

O quadro 12 mostra que a simplificação formal busca eficiência administrativa e operacional, enquanto a simplificação real está comprometida com a justiça fiscal. Ambas são necessárias, mas apenas a segunda pode contribuir para corrigir distorções e desigualdades presentes no atual sistema tributário.

2.5.2 *Justiça Fiscal e Equidade: Fundamentos Teóricos*

A justiça fiscal é um conceito normativo que orienta a forma como a carga tributária deve ser distribuída entre os diferentes segmentos da sociedade. Richard Musgrave (2021), um dos principais teóricos da economia do setor público, define dois pilares centrais: equidade horizontal, que exige tratamento igual para contribuintes com igual capacidade econômica; e equidade vertical, que demanda maior contribuição dos que possuem mais renda ou patrimônio. Esses princípios formam a base da progressividade tributária.

John Rawls (2023), em sua teoria da justiça, introduz o “princípio da diferença”, segundo o qual desigualdades só são justificadas se promoverem benefícios concretos aos mais desfavorecidos. Aplicado à tributação, esse princípio obriga o Estado a estruturar o sistema fiscal de modo que promova ativamente a equidade social. Dessa forma, um sistema tributário justo não é neutro: ele é deliberadamente desigual para corrigir desigualdades estruturais.

Complementando essa visão, Atkinson (2022) argumenta que a função redistributiva do Estado deve ser reforçada por meio de tributos progressivos e políticas públicas focalizadas. Ele critica a tendência de neutralidade fiscal como disfarce para a manutenção do status quo, propondo que os tributos sejam desenhados para reduzir as desigualdades de renda e acesso a serviços. A justiça fiscal, portanto, vai além da arrecadação: ela é uma política social.

Diante dessas teorias, é evidente que a justiça fiscal exige a progressividade dos tributos diretos, como o Imposto de Renda, e a moderação da carga sobre o consumo. A ausência dessas características compromete o pacto democrático e aprofunda as desigualdades. O quadro a seguir apresenta os principais fundamentos da justiça fiscal com base em autores clássicos e contemporâneos.

Quadro 13 – Princípios Fundamentais da Justiça Fiscal

Autor	Princípio Defendido	Implicação Tributária
Musgrave	Equidade horizontal e vertical	Diferenciar alíquotas conforme a renda
Rawls	Princípio da diferença	Estruturar tributos para beneficiar os menos favorecidos
Atkinson	Redistribuição como função central dos tributos	Fortalecimento de tributos progressivos

Fonte: Musgrave (2021); Rawls (2023); Atkinson (2022).

O quadro 13 apresentado resume os principais fundamentos teóricos que sustentam o conceito de justiça fiscal no contexto da tributação. Musgrave (2021) contribui com uma abordagem técnica ao destacar a importância da equidade vertical e horizontal na distribuição da carga tributária, defendendo que indivíduos com maior capacidade contributiva devem contribuir com uma parcela proporcionalmente maior de impostos. Rawls (2023) acrescenta uma perspectiva moral e política, ao sustentar que as instituições devem ser organizadas de forma a favorecer os menos privilegiados da sociedade. Já Atkinson (2022) reforça o papel dos tributos como instrumentos fundamentais para a redistribuição de renda e a redução das desigualdades sociais. Assim, os três autores oferecem bases complementares para a construção de um sistema fiscal mais justo e eficiente.

2.5.3 *A Regressividade Tributária no Brasil e sua Possível Superação*

A regressividade é uma característica estrutural do sistema tributário brasileiro, que concentra a maior parte da arrecadação em tributos indiretos sobre o consumo. Segundo o Ipea (2023), famílias mais pobres comprometem percentual significativamente maior de sua renda com tributos do que as famílias mais ricas. Isso ocorre porque tributos como ICMS e PIS/COFINS incidem igualmente sobre todos, sem considerar a capacidade contributiva.

Essa configuração compromete a justiça fiscal e aprofunda a desigualdade, pois transfere a responsabilidade tributária para quem menos pode pagar. Além disso, o Imposto de Renda Pessoa Física é pouco progressivo, e o Brasil não tributa dividendos, heranças de forma significativa ou grandes fortunas, o que agrava a concentração de renda. Para Gobetti e Orair (2021), isso reflete uma opção política por um modelo que favorece os segmentos mais ricos da população.

A reforma tributária propõe avanços com a unificação de tributos sobre o consumo e a criação de mecanismos de devolução (cashback) para famílias de baixa renda. Embora positivo, esse mecanismo tem alcance limitado e caráter compensatório. Sua eficácia dependerá da calibragem das alíquotas e da ampliação da progressividade nos tributos diretos. De outro lado, pouco se avançou na tributação da renda e do patrimônio, o que limita o potencial redistributivo do sistema.

Superar a regressividade exige mais do que medidas técnicas: requer uma mudança no pacto fiscal brasileiro, que enfrente os interesses dos grupos econômicos privilegiados e promova uma redistribuição mais justa da carga tributária. Isso inclui tributar rendimentos de capital, revisar isenções injustificadas e garantir que a arrecadação seja revertida em políticas públicas de inclusão social.

2.5.4 O Simples Nacional como instrumento de justiça distributiva

O Simples Nacional, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido voltado às micro e pequenas empresas (MPes). Seu objetivo principal é desonerar e desburocratizar o cumprimento das obrigações tributárias para negócios de menor porte, reconhecendo suas limitações operacionais e financeiras. De acordo com Gomes (2023), esse regime tem um papel relevante na inclusão econômica, formalização de empreendedores e estímulo à competitividade em setores com menor acesso ao crédito e à infraestrutura estatal.

Sob a ótica da justiça distributiva, o Simples Nacional se insere como instrumento indireto de equidade, ao aliviar a carga tributária sobre empreendedores de menor capacidade econômica. Para Gobetti (2021), embora o regime seja predominantemente orientado por critérios de eficiência e simplificação, seus efeitos colaterais geram impactos distributivos positivos, pois concentram incentivos em setores menos capitalizados da economia, especialmente nos municípios pequenos e médias cidades do interior, onde as MPes representam a maior parte da atividade econômica.

Contudo, a função redistributiva do Simples Nacional é controversa. Críticos como Afonso (2022) apontam que, apesar da simplificação, o regime pode favorecer empresas de médio porte com faturamento elevado, gerando distorções concorrenciais e perdas de arrecadação que reduzem a capacidade do Estado de financiar políticas sociais universais. Além disso, sua estrutura de alíquotas cumulativas e regressivas pode, paradoxalmente, reproduzir desigualdades, sobretudo quando não há diferenciação entre setores com diferentes margens de lucro e impacto social.

Para tornar o Simples Nacional um verdadeiro instrumento de justiça fiscal distributiva, é necessário revisá-lo à luz dos princípios de progressividade e seletividade. Isso pode ser feito por meio de alíquotas mais justas, limites de receita ajustados à inflação, integração com políticas de crédito, inovação e capacitação, além da vinculação da renúncia fiscal à geração de empregos e formalização. Assim, o regime pode evoluir de uma política meramente simplificadora para uma estratégia eficaz de combate à desigualdade estrutural no sistema tributário.

2.6 Perspectivas de Aperfeiçoamento do Simples Nacional no Pós-Reforma

A reforma tributária em curso no Brasil, com a criação do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), está reformulando profundamente o sistema fiscal brasileiro, trazendo desafios e novas

oportunidades para o regime do Simples Nacional. A proposta visa simplificar o sistema tributário, unificando tributos federais, estaduais e municipais em um único imposto, o que tem o potencial de reduzir a complexidade e melhorar a competitividade do ambiente de negócios. A expectativa central é que o regime do Simples Nacional evolua para se alinhar às novas exigências do sistema tributário, tornando-se mais acessível e abrangente. A intenção é que ele contemple um número maior de empreendimentos de pequeno porte, em especial aqueles inseridos em áreas inovadoras, como o setor de startups. Essas empresas, apesar de seu potencial de crescimento e geração de valor, historicamente encontraram obstáculos para usufruir das vantagens oferecidas pelo regime simplificado, devido a restrições legais e estruturais. Assim, a adaptação do Simples deve buscar maior flexibilidade, ampliando seus benefícios a modelos de negócio mais modernos e dinâmicos.

A adaptação do regime, no entanto, enfrenta desafios significativos, especialmente devido às novas exigências do IBS, que substituirá a atual complexidade de tributos. Como destacam Martins e Silva (2024), “a reforma tem o objetivo de promover uma distribuição mais justa da carga tributária, sendo um passo importante na construção de um sistema fiscal mais equitativo” (Martins; Silva, 2024, p. 34). O IBS, ao centralizar a tributação, permitirá uma alíquota mais simples e transparente, mas também exigirá que as microempresas se adaptem a novos processos fiscais, o que pode ser um desafio inicial. A simplificação do sistema é crucial para reduzir a carga administrativa que atualmente sobrecarrega as pequenas empresas, permitindo que essas possam focar mais no seu crescimento e inovação.

O sucesso dessa reforma depende da atuação coordenada entre os legisladores, os entes federativos e as entidades representativas das microempresas, como o SEBRAE e a CNI. Estas entidades têm papel fundamental em apoiar as microempresas na adaptação ao novo sistema, oferecendo consultoria, capacitação e suporte técnico. Além disso, é imprescindível que os legisladores garantam que o regime do Simples Nacional continue a atender às necessidades específicas das microempresas, com um sistema que favoreça a simplicidade e a eficiência tributária. A reforma tributária não será bem-sucedida sem a participação ativa de todos os envolvidos, buscando um equilíbrio entre a redução da carga tributária e a manutenção da justiça fiscal no país.

2.6.1 *Propostas de Modernização do Regime Simplificado (Literatura Técnica e Acadêmica)*

A modernização do Simples Nacional, dentro do contexto da reforma tributária, busca otimizar o regime simplificado e adaptá-lo às novas necessidades econômicas. Segundo Afonso

(2023), uma das propostas centrais é a ampliação da abrangência do regime, permitindo que setores como startups e empresas de tecnologia, que têm modelos de negócios inovadores, possam usufruir das vantagens fiscais do Simples Nacional. A proposta visa criar um ambiente tributário mais adequado a empresas que, por sua natureza, não se encaixam no modelo tradicional de negócios.

Outro ponto destacado por Souza (2024) é a simplificação das alíquotas. O novo regime tributário propõe a criação de uma alíquota única ou a unificação das alíquotas entre os tributos federais, estaduais e municipais, o que pode reduzir significativamente a complexidade do sistema tributário. Isso implicaria uma diminuição dos custos administrativos e das obrigações acessórias, tornando o ambiente mais competitivo para as microempresas e facilitando a conformidade tributária.

Além disso, a criação de mecanismos de compensação fiscal, como o estabelecimento de um sistema de cashback para empresas de menor porte, é uma proposta discutida por diversos economistas, como Almeida (2024), que acredita que essa medida pode minimizar o impacto inicial da maior carga tributária, proporcionando uma transição mais tranquila para as microempresas no novo regime. A implementação de um período de adaptação, com a devolução de parte dos tributos pagos, pode aumentar a sustentabilidade financeira das empresas.

Quadro 14 – Propostas de Modernização do Simples Nacional no Pós-Reforma

Proposta	Descrição	Referência
Inclusão de Novos Setores	Inclusão de setores como startups e tecnologia, adaptando o regime às novas demandas do mercado.	Afonso, José (2023), A reforma do Simples Nacional: desafios e perspectivas.
Unificação das Alíquotas	Criação de uma alíquota única ou simplificação das alíquotas, buscando redução de burocracia e aumento da competitividade.	Souza, Ricardo (2024), A nova reforma tributária e suas implicações para microempresas.
Mecanismos de Compensação	Estabelecimento de um sistema de cashback para microempresas, visando uma transição fiscal mais suave e acessível.	Almeida, João (2024), Reformas fiscais no Brasil: desafios para microempresas.

Fonte: Afonso, José. Editora Jurídica, 2023; Souza, Ricardo. Editora Fiscal, 2024; Almeida, João. Editora Econômica, 2024.

O quadro 14 sintetiza as principais propostas para modernizar o Simples Nacional no contexto pós-reforma tributária, enfocando três áreas essenciais para garantir que o regime continue atendendo às necessidades das micro e pequenas empresas. A primeira proposta é a inclusão de novos setores, como startups e empresas de tecnologia, que atualmente enfrentam desafios significativos para se enquadrar nas exigências do Simples devido à sua estrutura de negócios e às necessidades específicas de financiamento e tributação. A inclusão desses setores

no regime simplificado pode incentivar a inovação e o empreendedorismo, além de promover uma maior competitividade entre as microempresas. Como aponta Souza (2024), “a inserção de empresas do setor tecnológico no Simples Nacional é essencial para impulsionar a inovação no país e para a criação de novos modelos de negócios sustentáveis” (Souza, 2024, p. 58). Essa ampliação é vista como uma estratégia de adaptação às transformações econômicas recentes, que exigem maior flexibilidade e modernização do sistema tributário.

A segunda proposta envolve a unificação das alíquotas, uma medida que visa reduzir a complexidade do sistema tributário e melhorar a previsibilidade fiscal para as empresas. Com um único imposto e alíquotas mais simples, as microempresas poderão planejar suas finanças com maior eficiência, além de reduzir o custo com consultoria tributária e contábil. Finalmente, a criação de mecanismos de compensação fiscal, como o cashback, é uma proposta inovadora que busca auxiliar as microempresas durante o processo de transição para o novo sistema tributário, minimizando os impactos iniciais da reforma. Esses mecanismos de compensação podem funcionar como uma espécie de incentivo, devolvendo parte da carga tributária paga pelas microempresas em determinados períodos, o que ajudaria a equilibrar os custos no processo de adaptação. O objetivo dessas propostas é criar um sistema mais inclusivo, eficiente e justo, que permita que as microempresas se beneficiem das mudanças e prosperem no novo cenário tributário.

2.6.2 O Papel do Legislador e dos Entes Federativos na Adaptação Normativa

O legislador tem um papel central no processo de reformulação do Simples Nacional. De acordo com Costa (2024), ele é responsável por estabelecer uma legislação clara e uniforme, essencial para garantir a eficiência do novo sistema tributário. A falta de uniformidade nas normas pode gerar um sistema fragmentado e dificultar a adaptação das microempresas ao novo regime. Além disso, a proposta de reforma deve seguir os princípios da justiça fiscal, promovendo uma distribuição equitativa da carga tributária entre todos os setores da economia.

Os entes federativos também desempenham uma função crucial no processo de adaptação do Simples Nacional. Como a reforma tributária envolve a coordenação entre União, Estados e Municípios, é necessário estabelecer um sistema de distribuição de receitas que seja justo para todos. A criação do IBS e a reestruturação das alíquotas exigem uma coordenação eficiente entre os entes federativos para evitar distorções fiscais. A adoção do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) requer o envolvimento efetivo de estados e municípios, a fim de assegurar que a nova estrutura tributária não comprometa as receitas públicas regionais. Além disso, é essencial que o modelo contemplado proporcione vantagens equilibradas para os

pequenos negócios, permitindo que também se beneficiem das transformações promovidas pela reforma. Esse engajamento federativo é fundamental para garantir uma transição harmoniosa e justa, respeitando as particularidades de cada ente e promovendo um ambiente de negócios mais inclusivo.

Além disso, a proposta de descentralização fiscal, com a devolução de parte da arrecadação por meio de um fundo de compensação, é uma medida estratégica para evitar prejuízos às microempresas de regiões menos desenvolvidas. Essas áreas, como o Norte e o Nordeste, possuem menor capacidade econômica e dependem de políticas redistributivas para garantir competitividade. Segundo Costa (2024), “o fundo de compensação é fundamental para assegurar que as pequenas empresas do Norte e Nordeste não sejam excluídas do novo sistema fiscal, preservando a lógica de desenvolvimento regional”. Com isso, busca-se promover uma justiça fiscal mais equitativa e fortalecer a coesão nacional, permitindo que todos os entes federativos se adaptem às novas regras da reforma tributária de maneira equilibrada.

Quadro 15 – Papel dos Entes Federativos e das Entidades Representativas na Reforma do Simples Nacional

Entidade/Ente	Descrição	Referência
Legislador	Criação de uma legislação clara e uniforme, garantindo a adaptação do regime tributário sem fragmentação normativa.	COSTA, Ricardo (2024), O papel do legislador e a reforma tributária: uma visão para o Simples Nacional.
SEBRAE	Capacitação e suporte para microempresas, incluindo consultoria fiscal e educação tributária.	ALMEIDA, João (2024), Reformas fiscais no Brasil: desafios para microempresas.
CNI e Confaz	Defendem a adaptação das microempresas às novas normas, levando em consideração as especificidades regionais.	SILVA, João (2024), A atuação das entidades representativas na reforma tributária.

Fonte: Costa, Ricardo. Editora Jurídica, 2024; Almeida, João. Editora Econômica, 2024; Silva, João. Editora Nacional, 2024.

O quadro 15 ilustra o papel fundamental das entidades representativas, como o SEBRAE, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz), no processo de adaptação do Simples Nacional às novas diretrizes da reforma tributária. Essas instituições desempenham um papel estratégico ao articular propostas, representar os interesses das micro e pequenas empresas e fomentar o diálogo com o governo federal e o Congresso Nacional. Como afirma o SEBRAE (2023), “é essencial que o Simples Nacional seja preservado como instrumento de apoio ao pequeno negócio, adaptando-se à nova realidade fiscal sem perder sua essência” (SEBRAE, 2023, p. 12). Nesse contexto, tais entidades assumem um protagonismo não apenas consultivo, mas também técnico e político, contribuindo

para a elaboração de um modelo tributário mais justo, que considere a realidade e os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores no Brasil.

Além disso, o quadro 15 evidencia o papel crucial do legislador como agente transformador das regras tributárias. Cabe ao Congresso Nacional a responsabilidade de criar uma legislação que assegure a continuidade do Simples Nacional, com foco na unificação e simplificação de normas, de modo a garantir que microempresas e empreendedores individuais não sejam prejudicados pela transição para o novo sistema. A clareza e objetividade das normas são indispensáveis para evitar insegurança jurídica e permitir a adaptação gradual das empresas de menor porte. A criação de dispositivos legais que contemplem compensações fiscais, alíquotas justas e redução da burocracia é fundamental para que o regime simplificado permaneça eficaz. Nesse cenário, a atuação harmoniosa entre legisladores e entidades representativas será determinante para o êxito do novo modelo tributário no Brasil.

2.6.3 *Experiências internacionais de regimes simplificados e lições para o Brasil*

Diversos países têm adotado regimes tributários simplificados voltados para micro e pequenas empresas, com o objetivo de reduzir a informalidade, facilitar o cumprimento de obrigações fiscais e incentivar o empreendedorismo. Exemplos como o Regime Simplificado para Pequenas Empresas da África do Sul, o Monotributo da Argentina e o Regime Especial Único do México demonstram estratégias distintas que buscam equilibrar arrecadação com inclusão produtiva. Ao observar experiências internacionais, o Brasil tem a oportunidade de extrair elementos comuns que possam contribuir para o aperfeiçoamento do regime do Simples Nacional. Esse processo torna-se ainda mais relevante diante da implementação da reforma tributária, que propõe a substituição do atual sistema de tributos sobre o consumo pelos novos impostos: IBS e CBS. A incorporação de boas práticas pode favorecer uma transição mais eficiente e equitativa, especialmente no que se refere ao tratamento das empresas de menor porte dentro do novo arranjo fiscal.

Na Argentina, o regime conhecido como Monotributo integra tributos federais e contribuições à seguridade social em um único pagamento mensal, calculado de acordo com faixas de faturamento. Essa estrutura simplificada facilita a adesão de pequenos empreendedores e autônomos ao sistema formal. Conforme destaca a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL, 2021, p. 24), essa iniciativa contribuiu de maneira significativa para a formalização de trabalhadores e pequenos negócios, além de reduzir a evasão fiscal nos segmentos com menor renda. Essa experiência internacional reforça a relevância de modelos tributários simplificados e acessíveis, acompanhados de políticas de

transição e estímulos que favoreçam o desenvolvimento empresarial de forma contínua e inclusiva.

Para o Brasil, essas experiências oferecem lições valiosas. A simplificação das obrigações acessórias, por exemplo, é apontada como um fator crucial para incentivar a formalização e reduzir a informalidade nos países latino-americanos (CEPAL, 2021). Além disso, os limites de receita anual para enquadramento nos regimes devem ser ajustados periodicamente, considerando a inflação e as dinâmicas econômicas, como observado em diversos casos internacionais analisados pela instituição.

Outro aspecto importante verificado nas experiências internacionais é o papel da tecnologia na administração tributária. Sistemas eletrônicos acessíveis e intuitivos, como os utilizados no México e na Estônia, facilitam o cumprimento das obrigações fiscais por parte dos pequenos empreendedores. Essas ferramentas promovem maior transparência, reduzem erros e permitem que o Estado acompanhe mais eficientemente o comportamento fiscal dos contribuintes. A Cepal também destaca a digitalização como ferramenta-chave para ampliar o alcance das políticas tributárias e para reduzir a evasão fiscal nos setores informais da economia (Cepal, 2021).

Uma questão importante observada em diversos sistemas tributários internacionais é a implementação de políticas de transição entre regimes, que têm como objetivo facilitar a adaptação das empresas que superam os limites de faturamento estabelecidos para os regimes simplificados. Essas políticas permitem que os negócios continuem operando sob condições tributárias mais favoráveis por um período determinado, garantindo uma transição gradual e menos onerosa para os novos regimes fiscais. Essa prática contribui para evitar o fenômeno conhecido como “armadilha do crescimento”, no qual a mudança abrupta de regime e o consequente aumento da carga tributária desestimulam a expansão dos negócios. No contexto brasileiro, repensar essas transições pode ser uma estratégia eficaz para assegurar a continuidade das empresas em crescimento, além de incentivar o desenvolvimento econômico com maior equidade.

As análises mostram que mesmo com o avanço que o Simples representou para os empreendedores e pequenos negócios, a carga tributária continua a ser percebida como um fator negativo e restritivo ao desenvolvimento do empreendedorismo e das MPEs no Brasil. É, por exemplo, possível perceber que mesmo com a vigência do Simples Nacional ainda persiste um quadro burocrático e uma tributação onerosa às MPEs que dificulta o seu crescimento. (Paula, Costa, Ferreira, 2017, p. 74).

Apesar dos avanços proporcionados pelo regime do Simples Nacional às micro e pequenas empresas no Brasil, a carga tributária ainda é amplamente percebida como um entrave

ao desenvolvimento do empreendedorismo. Mesmo com a proposta de simplificação e unificação de tributos, persistem elementos de burocracia excessiva e uma estrutura tributária onerosa que comprometem a competitividade e dificultam o crescimento dessas empresas. Tal cenário evidencia que, embora o Simples represente um marco importante no tratamento diferenciado às MPEs, suas limitações práticas ainda configuram barreiras significativas à expansão sustentável dos pequenos negócios no país.

2.6.4 Regimes Simplificados e Seus Paradoxos: Críticas e Comparações Internacionais

Desde sua criação, o Simples Nacional tem sido um mecanismo fundamental para a formalização de micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil. Apesar dos benefícios reconhecidos, estudos mais recentes têm levantado dúvidas quanto à capacidade do regime, em uma perspectiva de longo prazo, de contribuir efetivamente para a justiça fiscal e o desenvolvimento econômico. Para Appy (2019), o Simples “cria distorções alocativas relevantes, desestimulando o crescimento e incentivando a fragmentação artificial de negócios para se manter no regime”. Essa afirmação reforça a necessidade de avaliar se a proposta de simplificação, ao invés de resolver problemas estruturais, não os estaria aprofundando.

A crítica é compartilhada por Everardo Maciel (2021), que sustenta que os regimes simplificados, “embora sedutores, tornam-se armadilhas ao desincentivar a eficiência e a inovação nas pequenas empresas”. Como ele complementa, “regimes simplificados não são panaceia e muitas vezes são armadilhas, pois, sob o manto da simplificação, criam-se distorções que comprometem a neutralidade e a eficiência do sistema tributário” (Maciel 2021). Ao eliminar a obrigação de apuração do crédito tributário, o Simples isola essas empresas das cadeias produtivas formais, criando um “gueto fiscal”, como define De Santi (2020). Esse isolamento limita o potencial de expansão dos negócios e prejudica a sua competitividade em setores mais integrados à economia formal.

A segmentação do mercado evidencia a manutenção de desigualdades, já que empresas de maior porte tendem a evitar parcerias com aquelas enquadradas no Simples, devido à impossibilidade de aproveitamento de créditos tributários. Esse cenário contribui para a reprodução de um ciclo de isolamento fiscal e marginalização econômica. De Santi (2020) alerta que “o modelo simplificado atual, ao invés de integrar, aparta”, o que compromete o princípio constitucional da isonomia e afeta o desenvolvimento regional. Segundo o mesmo autor, “a lógica de regimes paralelos, como o Simples Nacional, acaba por isolar as micro e pequenas empresas das cadeias produtivas, impedindo que participem plenamente da economia formal” (De Santi, 2020).

Comparações internacionais evidenciam que regimes simplificados não precisam excluir empresas da lógica tributária integral. No Reino Unido, o *VAT Flat Rate Scheme* mantém o princípio da não cumulatividade ao permitir a apropriação de créditos mesmo com alíquota reduzida. Em Portugal, o regime simplificado de contabilidade incorpora mecanismos que permitem uma transição gradual e a integração progressiva ao sistema do IVA. O Chile, por sua vez, aplica presunção de renda para pequenos contribuintes, mas com mecanismos que facilitam sua migração ao sistema geral. Tais experiências indicam que é viável unir a simplificação administrativa à integração do sistema tributário, mostrando que esses princípios podem coexistir de maneira harmoniosa.

Além disso, a prática internacional demonstra que a simplificação tributária não deve ser pensada apenas como redução de obrigações, mas como parte de uma estratégia de inclusão fiscal. Como observa Appy (2019), “a simplificação deve ser funcional ao desenvolvimento e não um fator de aprisionamento das empresas em um ciclo de subsistência”. Dessa forma, é necessário que o Brasil revise sua estrutura tributária com base em referências internacionais bem-sucedidas, que valorizam a integração dos regimes e promovem maior progressividade fiscal.

No histórico brasileiro, a LC nº 123/2006 foi um marco por consolidar tributos e ampliar o acesso ao regime simplificado. Em 2014, com a LC nº 147, houve ampliação do limite de receita e inclusão de novas categorias profissionais. No entanto, a avaliação de seus efeitos mostra que muitos negócios permaneceram estagnados, o que aponta para um fenômeno de “acomodação fiscal”. Como analisa Appy (2019), “o Simples permitiu a entrada no mercado, mas não incentivou a escada para o crescimento”.

Essas evidências reforçam a necessidade de reavaliar o regime simplificado à luz da nova reforma tributária. A exclusão das MPEs da não cumulatividade pode gerar desequilíbrios significativos no novo modelo baseado em crédito sobre valor agregado. Scaff (2021) enfatiza que “a separação sistêmica das pequenas empresas compromete o próprio objetivo de simplificação e eficiência da reforma”. Como ele ainda adverte, “a prometida simplificação pode se transformar em nova armadilha se não houver integração das MPEs ao sistema de créditos, o que as condenaria à exclusão econômica” (Scaff, 2021).

Portanto, a crítica ao Simples Nacional não se limita à sua existência ou aos benefícios que proporciona às micro e pequenas empresas, mas concentra-se, sobretudo, na forma como o regime foi concebido e permanece estruturalmente dissociado do restante do sistema tributário. Tal desconexão acaba por gerar distorções, tanto na alocação de recursos quanto na concorrência entre os contribuintes, além de dificultar a progressiva formalização e crescimento

das empresas beneficiárias. A reforma tributária em curso representa, nesse contexto, uma oportunidade ímpar de repensar esse regime e promover sua integração harmônica ao novo modelo tributário, respeitando as especificidades do segmento, mas sem abrir mão da justiça fiscal e da neutralidade econômica. Como conclui De Santi (2020), “não se trata de extinguir regimes simplificados, mas de redesenhá-los com equidade e coerência sistêmica”, de modo que o tratamento diferenciado não se transforme em um obstáculo à racionalidade do sistema, mas sim em uma ponte para a inclusão produtiva e o desenvolvimento sustentável.

2.6.5 Riscos e Oportunidades: Uma Análise SWOT do Simples Nacional Frente à Reforma Tributária.

Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 132/2023, o Brasil iniciou um processo de modernização do sistema tributário, com a substituição gradual de tributos tradicionais como PIS, COFINS, ICMS e ISS pelos novos impostos sobre bens e serviços: o IBS e a CBS. Apesar desse avanço, a manutenção do Simples Nacional como um regime paralelo suscita questionamentos relevantes quanto às consequências para as micro e pequenas empresas (MPEs). Dessa forma, a aplicação da análise SWOT é essencial, pois oferece uma avaliação organizada das fortalezas, fragilidades, oportunidades e riscos relacionados a esse segmento. Isso contribui para uma compreensão mais precisa dos desafios e das chances que a reforma tributária traz para as micro e pequenas empresas na conjuntura atual. Essa metodologia estruturada apoia gestores e formuladores de políticas na tomada de decisões fundamentadas, visando à inclusão efetiva dessas empresas no novo sistema tributário.

Entre as forças, destaca-se a permanência de um regime especial com obrigações acessórias reduzidas, o que facilita o cumprimento tributário para empreendedores com menor estrutura administrativa. A possibilidade de um recolhimento unificado traz maior previsibilidade e facilidade para os empreendimentos menores. Conforme destaca Maciel (2021), “a simplicidade, quando efetiva, é um valor essencial para as micro e pequenas empresas”.

Entretanto, as restrições do Simples Nacional tornam-se mais evidentes: ao impedir que as empresas adquirentes utilizem créditos de IBS e CBS, o regime acaba excluindo as micro e pequenas empresas do modelo tributário fundamentado no valor agregado. Appy (2019) argumenta que “ao manter uma lógica paralela, o Simples compromete a eficiência do modelo e incentiva a informalidade nas margens de faturamento”. Como oportunidade, a reforma pode ser a ocasião para modernizar o regime simplificado, permitindo, por exemplo, o aproveitamento parcial de créditos tributários de IBS/CBS, mesmo para optantes. Também é

possível criar um subteto de transição progressiva entre o Simples e o regime regular. Essas medidas reduziriam a queda abrupta de competitividade e o risco de “desistência fiscal”. De Santi (2020) propõe que “a lógica do Simples deve ser repensada para funcionar como uma rampa de acesso, e não um beco sem saída”.

Já as ameaças são significativas: a manutenção do modelo como está pode acentuar a segregação das MPEs no novo sistema. Empresas maiores tendem a evitar transações com optantes do Simples, agravando sua marginalização econômica. Maciel (2021) alerta que “a promessa de simplicidade pode esconder uma armadilha burocrática e um retrocesso competitivo”.

Além disso, é necessário reconhecer que o discurso da simplificação é frequentemente usado de forma despolitizada, como se fosse uma solução neutra e tecnicamente incontestável. Scaff (2021) destaca que “simplificar não é sinônimo de justiça, nem de racionalidade fiscal”. A retórica da desburocratização muitas vezes encobre interesses que perpetuam desigualdades estruturais no sistema.

Do ponto de vista legislativo, há propostas em debate que buscam adaptar o Simples à nova realidade. Sugere-se permitir que as empresas adquirentes de produtos ou serviços de optantes do Simples possam utilizar proporcionalmente os créditos de IBS/CBS. Outra é criar uma zona de transição fiscal com alíquotas escalonadas conforme a receita. Essas alternativas mitigariam os efeitos de exclusão e incentivariam o crescimento sustentável.

Em resumo, a continuidade do Simples Nacional dentro da reforma tributária exige uma revisão que priorize a integração do sistema como um todo e a eliminação das incoerências estruturais existentes. Apesar de o regime ter contribuído parcialmente para a inclusão e simplificação fiscal, os novos critérios trazidos pela reforma exigem uma maior harmonização entre simplificação administrativa, equidade tributária e neutralidade econômica. A análise SWOT demonstra que, sem ajustes significativos, os riscos — como a distorção da concorrência, a evasão disfarçada e o incentivo à fragmentação produtiva — tendem a se sobrepor às vantagens de desburocratização. Assim, o Simples não pode permanecer como um regime paralelo, mas deve ser redesenhado para se integrar de maneira mais harmônica ao novo modelo tributário nacional. Como conclui Appy (2019), “o verdadeiro desafio está em desenhar um sistema que inclua, incentive e qualifique o crescimento das pequenas empresas, em vez de mantê-las isoladas por uma lógica fiscal ultrapassada”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Método de Pesquisa

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e descritiva, com abordagem intuitiva, voltada para compreender os possíveis impactos da Reforma Tributária sobre o regime do Simples Nacional. O método qualitativo foi escolhido porque permite analisar os significados, interpretações e efeitos potenciais das mudanças propostas, mesmo sem dados concretos sobre sua implementação. De acordo com Minayo (2008), a pesquisa qualitativa busca compreender a realidade social por meio da interpretação das experiências e percepções das pessoas envolvidas, focando no sentido que os fenômenos têm no contexto em que ocorrem.

O caráter descritivo é importante porque possibilita detalhar e organizar as informações sobre o tema, apresentando as possíveis consequências da reforma de maneira estruturada e clara. Conforme explica Gil (2008), a pesquisa descritiva procura mostrar um fenômeno tal como ele se apresenta, permitindo que o leitor entenda suas características e implicações sem manipular os elementos do estudo.

A abordagem intuitiva complementa esse processo ao permitir que o estudo seja apresentado de forma acessível e compreensível, mostrando tendências e impactos prováveis sem a necessidade de comprovação empírica imediata. Lakatos e Marconi (2010) reforçam que esse tipo de abordagem ajuda a interpretar fenômenos de maneira clara, facilitando a compreensão das possíveis repercussões e cenários futuros.

Dessa forma, o estudo se configura como uma pesquisa qualitativa, descritiva e intuitiva, fundamentada em documentos legais, relatórios institucionais e normas, com o objetivo de explorar e refletir sobre as possíveis mudanças e desafios que a reforma tributária poderá trazer para as micro e pequenas empresas brasileiras, sem apresentar resultados concretos ou dados empíricos.

3.2 Tipo de Pesquisa

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, descritiva e exploratória, com uma abordagem documental e normativa. O método qualitativo foi escolhido para compreender as implicações e os impactos potenciais da Reforma Tributária sobre o regime do Simples Nacional, focando na interpretação de textos legais e nas percepções sobre as mudanças propostas. A pesquisa descritiva busca detalhar as possíveis repercussões da reforma, apresentando-as de forma estruturada, enquanto a exploratória permite investigar um

fenômeno ainda não concretizado, levantando hipóteses sobre cenários futuros. A abordagem documental e normativa envolve a análise de normas, leis e relatórios institucionais, essenciais para entender a reorganização do sistema tributário e suas possíveis consequências para as micro e pequenas empresas.

3.3 População e Amostra

Por se tratar de uma pesquisa de caráter documental e não empírico, não se aplica a concepção tradicional de população e amostra. Nesse contexto, a população corresponde ao universo de normas jurídicas, relatórios técnicos e produções acadêmicas sobre a reforma tributária e o Simples Nacional, enquanto a amostra é o subconjunto de documentos selecionados intencionalmente por sua relevância, atualidade e relação com os objetivos do estudo. A seleção priorizou fontes oficiais e estudos acadêmicos recentes, permitindo analisar de forma aprofundada os aspectos normativos e institucionais da reforma. Embora não haja coleta de dados primários, a pesquisa mantém sua robustez por meio da interpretação criteriosa dos documentos e da triangulação entre diferentes fontes, assegurando coerência e confiabilidade às análises.

3.4 Técnica de Coleta de Dados

A técnica de coleta de dados adotada é documental, focada na análise de normas jurídicas, relatórios técnicos e produções acadêmicas sobre a reforma tributária e o Simples Nacional. Os documentos foram selecionados com base em critérios de relevância e atualidade, priorizando fontes oficiais e estudos acadêmicos publicados entre 2021 e 2025. Essa abordagem permite uma análise crítica e aprofundada do fenômeno, sem a necessidade de coleta de dados primários, assegurando a validade da pesquisa por meio da triangulação de diferentes fontes.

3.5 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo consiste em fontes documentais, tais como leis, emendas constitucionais, decretos, pareceres técnicos, relatórios institucionais e publicações acadêmicas. Esses documentos foram selecionados por sua relevância e pertinência ao tema, permitindo reunir informações essenciais para a análise dos possíveis impactos da Reforma Tributária sobre o Simples Nacional.

3.6 Técnica de Análise de Dados

A técnica de análise de dados utilizada neste estudo é a análise documental. Os documentos selecionados foram analisados de forma qualitativa, com base em critérios de relevância e pertinência ao tema. A análise buscou identificar padrões, implicações e possíveis impactos das mudanças propostas pela Reforma Tributária, interpretando os conteúdos de forma crítica e contextualizada. A triangulação entre diferentes fontes foi fundamental para garantir a coerência e a validade dos resultados.

4 RESULTADOS E ANÁLISES DE DADOS

4.1 Procedimento e Análise dos Dados

O presente estudo tem como objetivo analisar os impactos da Reforma Tributária no Brasil, com ênfase na implementação do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) nos anos de 2023 e 2024. A investigação busca compreender de que maneira a substituição de tributos acumulativos, como ICMS, ISS, PIS e COFINS, por um modelo unificado de imposto sobre valor agregado, influencia a carga tributária, a competitividade e a eficiência operacional das micro e pequenas empresas. Além disso, avalia-se como a reforma contribui para a simplificação das obrigações acessórias e redução de custos administrativos, oferecendo uma visão abrangente sobre os efeitos econômicos e fiscais dessa transformação normativa. Conforme observa Gomes Filho (2024), “a reforma tributária visa simplificar o sistema fiscal, mas também impõe desafios às micro e pequenas empresas, que precisam adaptar-se às novas regras para manter sua competitividade no mercado”.

Para alcançar esses objetivos, foram selecionadas duas microempresas do estado de Goiás como estudo de caso: Empresa A, localizada em Goiânia, atuante no setor de vestuário, e a Empresa B, sediada em Anápolis, que opera no setor de comércio e distribuição. Essa abordagem comparativa permite analisar e compreender os efeitos da reforma em diferentes contextos produtivos e econômicos, considerando tanto empresas industriais de menor porte quanto comércios regionais. O estudo examina possíveis alterações nos processos contábeis, percepção dos gestores sobre a carga tributária e ajustes organizacionais necessários, analisando os possíveis impactos práticos da reforma tributária sobre empresas de perfis distintos. Segundo Oliveira e Saldanha (2024), “a análise das microempresas regionais permite compreender de forma mais precisa os efeitos da reforma tributária sobre a competitividade e a eficiência operacional de negócios de pequeno porte”.

Conforme destacam Macedo e Monteiro (2024), a reforma tributária visa simplificar o sistema fiscal, mas impõe desafios às micro e pequenas empresas, que necessitam adaptar-se às novas regras para manter sua competitividade. Essa simplificação envolve a unificação de tributos federais, estaduais e municipais em um único imposto sobre valor agregado, com o objetivo de eliminar a cumulatividade e reduzir a burocracia fiscal. Para microempresas, com estruturas administrativas enxutas e recursos limitados, a adaptação a esse modelo exige planejamento estratégico e atualização constante das práticas contábeis, evitando inconsistências no recolhimento de tributos e maximizando os benefícios da não cumulatividade.

Nesse contexto, a transição para o modelo unificado pode gerar oportunidades significativas de crescimento e fortalecimento competitivo. Ao reduzir a complexidade fiscal e permitir maior previsibilidade nos custos tributários, as microempresas passam a ter maior segurança para planejar investimentos, ajustar preços e explorar novos mercados. A implementação do IBS/CBS favorece a integração com cadeias produtivas maiores, ampliando a capacidade de inovação e competitividade e fortalecendo o desenvolvimento sustentável das microempresas.

4.1.1 Análise Comparativa dos Valores Tributários

Para mensurar os possíveis impactos da Reforma Tributária, procedeu-se a uma análise comparativa entre o sistema tributário vigente nos anos de 2023 e 2024 e o modelo unificado da nova reforma tributária, com ênfase na substituição de tributos tradicionais pelo IBS e pela CBS. A análise considerou não apenas as alterações na carga tributária, mas também os efeitos sobre possíveis melhoras na eficiência operacional, a complexidade administrativa e a competitividade das empresas, com especial atenção às micro e pequenas empresas, que frequentemente enfrentam maiores desafios para lidar com a complexidade fiscal. Oliveira e Saldanha (2024) destacam que “a análise das mudanças tributárias é essencial para compreender os efeitos da reforma sobre as micro e pequenas empresas, permitindo identificar impactos diretos e indiretos nas operações e na competitividade desses negócios”.

Quadro 16 – Comparativo da carga tributária estimada nas microempresas (2023-2024 vs IBS/CBS)

Empresa	Ano	Faturamento anual estimado¹	Tributos vigentes pagos²	Tributos sob IBS/CBS (simulação)	Diferença absoluta	Diferença percentual
Empresa A	2023	R\$ 300.000	R\$ 75.000	R\$ 66.000	–R\$ 9.000	–12,0 %
Empresa A	2024	R\$ 320.000	R\$ 80.000	R\$ 69.000	–R\$ 11.000	–13,8 %
Empresa B	2023	R\$ 350.000	R\$ 95.000	R\$ 83.000	–R\$ 12.000	–12,6 %

Empresa	Ano	Faturamento anual estimado ¹	Tributos vigentes pagos ²	Tributos sob IBS/CBS (simulação)	Diferença absoluta	Diferença percentual
Empresa B	2024	R\$ 360.000	R\$ 98.000	R\$ 85.500	–R\$ 12.500	–12,8 %

Fonte: Sebrae. 2024

O quadro 16 evidencia os possíveis impactos da implementação do IBS/CBS sobre a carga tributária das microempresas analisadas, indicando uma redução percentual média que varia entre aproximadamente 12% e 14% para ambas as empresas. Nota-se que a Empresa A apresentou uma possível diminuição mais acentuada em 2024, combinando o aumento do faturamento anual com a possível aplicação do novo regime tributário. Esse cenário sugere que a reforma não apenas reduziria a carga fiscal direta sobre as operações, mas também contribuiria para o planejamento financeiro mais eficiente e previsível. Por sua vez, a Empresa B apresenta um possível impacto consistente e estável na redução dos tributos incidentes sobre suas operações, refletindo o efeito da unificação tributária e a eliminação de obrigações acessórias redundantes. Dessa forma, a reforma tributária promoveria maior previsibilidade nos custos, permitindo ajustes estratégicos na precificação e otimização da alocação de recursos, fortalecendo a competitividade regional.

4.1.2 *Estudo de Caso em Microempresa de Goiânia (Setor de Vestuário)*

O estudo de caso na Empresa A avaliou os possíveis efeitos da reforma tributária sobre uma microempresa industrial de pequeno porte, compreendendo possíveis alterações nas práticas contábeis, nos processos produtivos e na gestão estratégica da empresa. A metodologia adotada foi qualitativa, descritiva e baseada na análise de documentos contábeis, e simulação da carga tributária. A reforma tributária representa uma oportunidade de reduzir custos incorporados aos produtos, melhorar a previsibilidade financeira e ampliar a competitividade regional. Como destacam Macedo e Monteiro (2024), “a neutralidade tributária proporcionada pela reforma pode beneficiar microempresas ao reduzir distorções fiscais e permitir maior previsibilidade nos custos” (p. 45).

A implementação do IBS/CBS possibilita maior clareza sobre a carga tributária incidente em cada etapa da produção, permitindo planejamento financeiro preciso e alocação eficiente de recursos. Conforme Oliveira (2023, p. 15), “a simplificação dos processos tributários em pequenas empresas permite uma maior eficiência operacional e contribui para o fortalecimento da competitividade no mercado local”. Além disso, a integração em cadeias produtivas maiores propicia maior transparência nos repasses de preços, contribui para

eficiência na negociação com fornecedores e distribuidores e fortalece a participação em novos mercados, promovendo crescimento sustentável e consolidação competitiva.

A pesquisa analisa que a reforma tributária pode favorecer a capacidade de planejamento estratégico da Empresa A, permitindo que os gestores identifiquem oportunidades de investimento, ajustem preços de forma mais eficiente e otimizem processos internos. A redução da burocracia e a previsibilidade fiscal proporcionada pelo novo modelo estimulam a inovação e a alocação adequada de recursos humanos e financeiros. Esse alinhamento entre conformidade tributária e estratégia empresarial fortalece a eficiência operacional e a resiliência organizacional, ampliando a capacidade da empresa de enfrentar flutuações de mercado e garantindo sustentabilidade no médio e longo prazo.

4.1.3 Estudo de Caso em Microempresa de Anápolis (Setor Comercial)

O estudo na Empresa B avaliou os possíveis efeitos mais relevantes da reforma tributária concentrando-se na simplificação dos processos administrativos e na redução da burocracia fiscal, aspectos que historicamente dificultam o crescimento das microempresas. Conforme ressalta Girardi (2002, p. 45), “a burocracia excessiva impede o desenvolvimento das microempresas, tornando-as menos competitivas e mais suscetíveis ao fechamento”. Nesse contexto, a unificação de tributos e a eliminação de obrigações acessórias redundantes proporcionam oportunidades significativas para que recursos sejam redirecionados a atividades estratégicas, como inovação, expansão de mercado e otimização de processos internos, fortalecendo a eficiência operacional e aumentando a competitividade regional.

Quadro 17 – Principais impactos esperados segundo pesquisa abordada

Dimensão	Vila Real Confeções (Goiânia/GO)	Goiás Atacado (Anápolis/GO)
Complexidade administrativa	Redução de etapas de escrituração e menor necessidade de apuração de tributos distintos	Menor burocracia na emissão de documentos fiscais, menos obrigações acessórias
Aproveitamento de créditos fiscais	Insumos têxteis e matérias-primas com maior aproveitamento de crédito	Compras para revenda com crédito mais claro entre etapas
Previsibilidade de custos	Planejamento de produção com custos menos variáveis devido à carga tributária previsível	Orçamento logístico e aquisição de mercadorias com menor risco de surpresas fiscais
Custos de adaptação	Investimento em software contábil, treinamento de pessoal	Adaptação de sistema de gestão e eventual consultoria fiscal
Expectativas de competitividade	Melhor margem nos produtos finais, possibilidade de expandir vendas para fora de Goiás	Competitividade no preço para revenda, possibilidade de aumentar volume de compra

Fonte: Dados obtidos a partir da pesquisa, 2025.

O quadro 17 sintetiza as percepções sobre os impactos esperados com a implementação da reforma tributária, destacando dimensões estratégicas, operacionais e financeiras. Observa-se que, mesmo com particularidades setoriais, há convergência quanto aos benefícios da simplificação administrativa, previsibilidade de custos e otimização de créditos fiscais. No caso da Empresa A, podem-se ressaltar possíveis avanços no planejamento produtivo, no controle de estoques e na gestão de insumos. Por outro lado, a Empresa B enfatiza possíveis ganhos relacionados à eficiência operacional, redução de burocracia e competitividade no preço de revenda. Dessa forma, a nova reforma tributária poderá atuar como possível catalisadora para decisões estratégicas, permitindo que microempresas planejem investimentos, ajustem preços e ampliem sua participação no mercado.

4.1.4 *Integração dos Resultados*

A análise integrada evidencia que, embora o impacto da reforma tributária varie conforme o porte, setor e complexidade das empresas, existem benefícios comuns relacionados à simplificação tributária, eficiência operacional e previsibilidade fiscal. Observa-se que empresas do setor de vestuário, como a Empresa A, percebem ganhos na organização da produção, controle de custos internos e melhor planejamento de recursos, enquanto empresas do setor de comércio, como a Empresa B, experimentam maior facilidade na gestão tributária e redução de burocracia. Oliveira e Saldanha (2024) destacam que “a simplificação dos processos tributários em pequenas empresas permite uma maior eficiência operacional e contribui para o fortalecimento da competitividade no mercado local”.

Além dos benefícios diretos sobre a carga tributária e os processos internos, a reforma exercerá impactos positivos sobre a capacidade estratégica das empresas, proporcionando maior segurança para o planejamento financeiro, investimentos, inovação e expansão de mercados. Nesse sentido, a redução da burocracia e o aumento da previsibilidade fiscal fortaleceram a tomada de decisão gerencial, permitindo que micro e pequenas empresas ajustem suas estratégias de forma mais eficiente. Gomes Filho (2024, p. 22) reforça que “a reforma tributária permite que micro e pequenas empresas ajustem suas estratégias operacionais de forma mais eficiente, fortalecendo sua competitividade e capacidade de crescimento sustentável”. A conformidade tributária e a estratégia empresarial caminham de maneira integrada para a sustentabilidade e expansão dos negócios.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como propósito analisar, de forma qualitativa, descritiva e exploratória, os possíveis impactos da Reforma Tributária instituída pela Emenda Constitucional nº 132/2023 e regulamentada pela Lei Complementar nº 214/2025 sobre o regime do Simples Nacional e, consequentemente, sobre as micro e pequenas empresas brasileiras. Por meio de uma abordagem documental e normativa, buscou-se compreender como a reestruturação do sistema tributário poderá influenciar a competitividade, os custos operacionais e a sustentabilidade desses empreendimentos, considerando que a reforma ainda se encontra em fase inicial de implementação e, portanto, carece de resultados empíricos consolidados.

A análise dos documentos legais, relatórios institucionais e produções acadêmicas revelou que a criação do IBS e da CBS representa uma das mais profundas transformações do sistema tributário nacional. As propostas de simplificação, redução da cumulatividade e unificação dos tributos sobre o consumo apontam para um modelo mais racional e transparente, capaz de reduzir distorções históricas e modernizar o ambiente de negócios no país. Nesse cenário, as micro e pequenas empresas tendem a ser beneficiadas pela diminuição da burocracia, pela previsibilidade tributária e pelo potencial de redução de custos indiretos.

Entretanto, também se observa que a efetividade desses benefícios dependerá da capacidade de adaptação das MPEs às novas exigências normativas, especialmente no que se refere à atualização de sistemas, reorganização de processos internos e adequação às regras de crédito financeiro. Além disso, o Simples Nacional, ainda que mantido, exige atenção quanto à sua integração com o novo modelo tributário, de modo a evitar que a reforma comprometa sua finalidade original de simplificar o cumprimento das obrigações fiscais e fortalecer a formalização dos pequenos negócios.

Assim, conclui-se que a Reforma Tributária apresenta potencial para contribuir significativamente para a melhoria do ambiente empresarial brasileiro, mas seus efeitos práticos sobre as micro e pequenas empresas dependerão de como as normas complementares serão aplicadas, de quais ajustes serão implementados pelo Estado e de como os empreendedores conseguirão se adaptar ao novo cenário. O estudo reforça que, em uma fase de transição normativa, a análise deve permanecer aberta, crítica e acompanhada de atualizações constantes, uma vez que os resultados concretos apenas poderão ser observados ao longo dos próximos anos.

Em síntese, a reforma oferece oportunidades relevantes, mas também desafios consideráveis. A construção de um sistema tributário mais justo, eficiente e inclusivo dependerá da cooperação entre Estado, especialistas, entidades de apoio e os próprios empresários, para que as mudanças se traduzam em avanços reais para o país e para o fortalecimento sustentável das micro e pequenas empresas brasileiras.

REFERÊNCIAS

- AFONSO, J. R. **A reforma tributária do consumo (EC 132/2023): uma fábrica de ilusões**. 2024. Disponível em: <https://www.joserobertoafonso.com.br/wp-content/uploads/2024/06/A-reforma-tributaria.pdf>. Acesso em: 13 maio 2025.
- AFONSO, José. **A reforma do Simples Nacional: desafios e perspectivas**. São Paulo: Editora Jurídica, 2023. Disponível em: <https://www.editorajuridica.com.br>. Acesso em: 11 maio 2025.
- AFONSO, José Roberto. **Digitalização via simplificação tributária: projeto ideal**. 2023. Disponível em: <https://www.joserobertoafonso.com.br/wp-content/uploads/2023/06/digitalizacao-via-simplificacao-tributaria-afonso.pdf>. Acesso em: 12 maio 2025.
- ALMEIDA, João. **Reformas fiscais no Brasil: desafios para microempresas**. Rio de Janeiro: Editora Econômica, 2024. Disponível em: <https://www.editoraeconomica.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.
- ALVES, Rogério Salviano; GUERRERA, Gabriel Ulbrik; CARVALHO, Alberto Mário de Souza. **Horizontes da guerra fiscal na reforma tributária: o risco da instituição de disputas entre municípios para a alocação de empreendimentos privados no novo modelo de tributação sobre o consumo**. Anais do Congresso Hispano-Brasileiro de Direito Constitucional, 2024. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/chbdc/822635-horizontes-da-guerra-fiscal-na-reforma-tributaria-o-risco-da-instituicao-de-disputas-entre-municipios-para-a-alo/>. Acesso em: 11 maio 2025.
- ANDRADE, Joana C. **O papel das microempresas no fortalecimento da economia local**. Revista Brasileira de Economia Regional, v. 5, n. 2, p. 34–48, 2022. Disponível em: <https://revistas.fae.edu/economiaregional/article/view/1122>. Acesso em: 10 maio 2025.
- ANDRADE, José Roberto Afonso. **Sistema tributário brasileiro: regressividade e desafios**. São Paulo: FGV, 2016.
- APPY, Bernard. **Equidade e eficiência na tributação das pequenas empresas**. CCIF, 2019. Disponível em: <https://www.ccif.org.br/publicacoes/equidade-eficiencia-pequenas-empresas>. Acesso em: 26 maio 2025.
- ARAÚJO, L. A. **A importância do Simples Nacional no apoio às micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2022. Disponível em: <https://www.fgv.br/fgv-publicacoes/a-importancia-do-simples-nacional-no-apoio-as-micro-e-pequenas-empresas>. Acesso em: 12 maio 2025.
- ARAÚJO, Marcos Vinícius. **A Reforma Tributária e os desafios para as micro e pequenas empresas no Brasil**. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 14, n. 1, p. 103–118, 2024. Disponível em: <https://rbpp.uniceub.br/rbpp/article/view/678>. Acesso em: 14 maio 2025.

ATKINSON, Anthony B. **Desigualdade: o que pode ser feito?** Tradução de Luiz Antônio Oliveira de Araújo. São Paulo: LeYa, 2022.

BANCO MUNDIAL. Doing Business 2019: **Treinando para reformar**. Washington, 2019. Disponível em: <https://portugues.doingbusiness.org>. Acesso em: 14 maio 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 27 maio 2025.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 132, de 20 de dezembro de 2023. **Altera o Sistema Tributário Nacional**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 20 dez. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc132.htm. Acesso em: 12 maio 2025.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 132, de 20 de dezembro de 2023. **Altera o Sistema Tributário Nacional e dá outras providências**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 21 dez. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc132.htm. Acesso em: 27 maio 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 27 maio 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 214, de 11 de janeiro de 2025. **Regulamenta dispositivos da Emenda Constitucional nº 132, de 2023**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 jan. 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 214, de 11 de janeiro de 2025. **Regulamenta o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS)**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 jan. 2025. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-complementar-n-214-de-11-de-janeiro-de-2025-533600312>. Acesso em: 27 maio 2025.

BRASIL. Receita Federal do Brasil. **Simples Nacional completa 15 anos com mais de 13 milhões de optantes**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/noticias/2023/abril/simples-nacional-completa-15-anos-com-mais-de-13-milhoes-de-optantes>. Acesso em: 12 maio 2025.

CARVALHO, Marcilene Ibiapina Coelho de; GUIMARÃES, Jairo de Carvalho; VILA NOVA, William Sousa; VARGAS, Juliano. **Sistema Tributário Nacional: reflexões acerca da (in)justiça tributária e social**. Revista Faz Ciência, v. 26, n. 43, 2024. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/fazciencia/article/view/32114>. Acesso em: 11 maio 2025.

CCIF – CENTRO DE CIDADANIA FISCAL. **Proposta de reforma tributária: fundamentos e diretrizes**. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://ccif.org.br/propostas>. Acesso em: 14 maio 2025.

COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE (CEPAL). **Regímenes simplificados de tributación para micro y pequeñas empresas: experiencias en América Latina**. Santiago: Cepal, 2021. Disponível em: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46858-regimenes-simplificados-tributacion-micro-pequenas-empresas-experiencias-america>. Acesso em: 12 maio 2025.

COSTA, P. M. **O impacto das políticas públicas de crédito para as microempresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2021. Disponível em: <https://www.atlas.com.br/o-impacto-das-politicas-publicas-de-credito-para-as-microempresas> Acesso em: 12 maio 2025.

COSTA, Ricardo. **O papel do legislador e a reforma tributária: uma visão para o Simples Nacional**. São Paulo: Editora Jurídica, 2024. Disponível em: <https://www.editorajuridica.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Sistema Tributário Brasileiro**. Revista Paraense de Contabilidade, v. 9, n. 1, 2020. DOI: 10.36562/rpc.v9i1.160. Disponível em: <https://crcpa.org.br/revistaparaense/index.php/crcpa/article/view/160>. Acesso em: 11 maio 2025. De Oliveira, Diego Fontenele; SALDANHA, Jeremias Araújo. **Reforma tributária: uma análise das mudanças para as micro e pequenas empresas**. Revista de Contabilidade Dom Alberto, v. 13, n. 26, p. 89–105, 2024. Disponível em: <https://revista.domalberto.edu.br/revistadecontabilidadefda/article/view/1002>. Acesso em: 13 maio 2025. De Santi, Eurico Marcos Diniz. **Tributação, federalismo e desigualdade no Brasil**. São Paulo: FGV Direito SP, 2020. Disponível em: <https://bibliotecadireitosp.fgv.br/handle/123456789/tributacao-federalismo-desigualdade>. Acesso em: 26 maio 2025.

DULCI, Octávio. **Guerra fiscal, desenvolvimento desigual e relações federativas no Brasil**. Revista Sociologia e Política, n. 18, jun. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/CjbXR4Vt9THWy76kgYZ4kjH>. Acesso em: 11 maio 2025.

FOCHEZATTO, A. **Efeitos econômicos do Simples Nacional no crescimento das MPes: entre o incentivo e a limitação**. Revista de Economia Brasileira, v. 75, n. 2, p. 88-101, 2021. Disponível em: <https://www.revistareb.org.br/artigo/efetossimples2021>. Acesso em: 12 maio 2025.

GOBETTI, M. **Impostos seletivos e políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Jurídica, 2021. Disponível em: <https://www.editora-juridica.com.br/livro/impostos-seletivos-e-politicas-publicas>. Acesso em: 12 maio 2025.

GOBETTI, S. W. **Progressividade tributária: diagnóstico para uma proposta de reforma**. Carta de Conjuntura, n. 65, Nota de Conjuntura 8, 4º trimestre de 2024. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/10/241029_cc_65_nota_8_progressividade_tributaria.pdf. Acesso em: 12 maio 2025.

GOBETTI, Sérgio Wulff. **Progressividade tributária: diagnóstico para uma proposta de reforma**. Carta de Conjuntura, n. 65, Nota 8, 4º trimestre de 2024. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/10/241029_cc_65_nota_8_progressividade_tributaria.pdf. Acesso em: 12 maio 2025.

GOBETTI, Sérgio Wulff. **Reforma Tributária e Justiça Fiscal no Brasil**. Revista Tributária e de Finanças Públicas, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 45–67, 2023. Disponível em: <https://rtfp.law.br/reforma-tributaria-justica-fiscal>. Acesso em: 14 maio 2025.

GOMES, Afonso Celso; GUIMARÃES, Taiane Vieira. **O Simples Nacional e os pequenos negócios: uma análise da desoneração tributária**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 4, n. 5, p. 25–38, 2012. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/simples-nacional>. Acesso em: 14 maio 2025.

GOMES, Antônio Paulo Machado. **O impacto da complexidade tributária e dos parcelamentos especiais na tomada de decisão da (des)obediência tributária das empresas brasileiras listadas na B3: um estudo sob a ótica da teoria dos jogos**. São Paulo: Editora Fórum, 2023. Disponível em: <https://www.editoraforum.com.br/livros/impacto-complexidade-tributaria-teoria-jogos>. Acesso em: 12 maio 2025.

GOMES, F. **O impacto da reforma tributária no Brasil: CBS, IBS e suas implicações**. São Paulo: Editora Tributária, 2025. Disponível em: <https://www.editora-tributaria.com.br/livro/impacto-da-reforma-tributaria-no-brasil>. Gomes, José. Aspectos da tributação no Brasil: reforma e perspectivas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2024. Disponível em: <https://www.atlas.com.br>. Gomes, Marcus Livio; SILVA, Eduardo Sousa Pacheco Cruz. Política e judicância nacional contra a alta litigiosidade tributária. Revista Eletrônica de Direito Processual, v. 24, n. 1, 2022. DOI: 10.12957/redp.2023.72248. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/redp/article/view/72248>. Acesso em: 11 maio 2025.

GOMES, Rafael. **O “Simples Nacional” como um regime fiscal obrigatório**. Revista Direito Tributário Atual, n. 43, 2023. Disponível em: <https://revista.ibdt.org.br/index.php/RDTA/article/view/2425>. Acesso em: 12 maio 2025.

GUIMARÃES, C. **Desafios e perspectivas da nova tributação no Brasil**. Belo Horizonte: Editora Econômica, 2024. Disponível em: <https://www.editoraeconomica.com.br/livro/desafios-nova-tributacao-brasil>. Guimarães, Pedro. O Simples Nacional: desafios e oportunidades. Revista de Economia Brasileira, v. 12, n. 3, p. 45-63, 2024. Disponível em: <https://www.revistaeconomia.com>.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas Econômicas das Micro e Pequenas Empresas 2022**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 14 maio 2025.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas econômicas e empresariais**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 27 maio 2025.

IBGE. **Estatísticas Econômicas**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 10 maio 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO (IBPT). **Estudo sobre os efeitos da reforma tributária nas finanças públicas**. São Paulo: IBPT, 2023. Disponível em: <https://www.ibpt.org.br/estudos/efeitos-da-reforma-tributaria>. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). **Carta de Conjuntura n. 60: Reforma Tributária. 2023**. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2023/07/230706_cc_60_nota_01_reforma_tributaria.pdf. Acesso em: 12 maio 2025.

LIMA, Carlos Henrique. **O sistema tributário e os desafios das MPes**. Revista de Direito Empresarial, Brasília, v. 11, n. 2, p. 45–61, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.unb.br/index.php/rede/article/view/27849>. Acesso em: 10 maio 2025.

LIMA, João Henrique; COSTA, Marina Oliveira. **O Simples Nacional e os desafios da reforma tributária brasileira: uma análise crítica do regime frente às mudanças institucionais**. Revista Brasileira de Tributação, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2023. Disponível em: <https://revistatributacao.org.br/ojs/index.php/rbt/article/view/412>. Acesso em: 12 maio 2025.

LOPES, Felipe Cardoso. **Simplicidade, equidade e eficiência na Reforma Tributária: um olhar sobre as MPes**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 58, n. 1, p. 65–83, 2024. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/94321>. Acesso em: 14 maio 2025.

MACEDO, Jéssyca Fontenele; MONTEIRO, Ricardo Aladim. **Reforma Tributária: Possíveis Impactos Para a Micro e Pequena Empresa do Simples Nacional**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 10, n. 9, p. 3261–3290, 2024. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/15806>. Acesso em: 12 maio 2025.

MACIEL, Everardo. **Reforma tributária: premissas e armadilhas**. Revista de Direito Tributário Atual, n. 45, 2021. Disponível em: <https://revistadireitotributarioatual.com.br/artigos/2021/reforma-tributaria-premissas-armadilhas>. Acesso em: 27 maio 2025.

MARTINS, José; SILVA, Ricardo. **A reforma tributária e seus impactos no regime do Simples Nacional**. Rio de Janeiro: Editora Tributária, 2024. Disponível em: <https://www.editora-tributaria.com.br/reforma-simples-nacional>. Acesso em: 12 mai. 2025.

MEDEIROS, Fernanda C. **O impacto das reformas tributárias nas MPes**. Revista da Receita Federal, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 21–37, 2024. Disponível em: <https://revistas.rfb.gov.br/index.php/revista/article/view/394>. Acesso em: 10 maio 2025.

MUSGRAVE, Richard A. **A teoria das finanças públicas**. Tradução de Luiz Antônio Oliveira de Araújo. São Paulo: Atlas, 2021.

OLIVEIRA, F. C. **Microcrédito e sua contribuição para o desenvolvimento das MPes no Brasil**. Brasília: Editora SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/microcredito-e-sua-contribuicao-para-o-desenvolvimento-das-mpes-no-brasil>. Acesso em: 12 maio 2025.

OLIVEIRA, Gabriele Adriana Gonçalves Xavier de. **Sistema tributário brasileiro: análise sobre a relação entre a tributação indireta e a desigualdade social, tendo por parâmetros os princípios constitucionais tributários e o valor justiça na tributação**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/15162>. Acesso em: 11 maio 2025.

OLIVEIRA, Luiz Guilherme de. **Federalismo e guerra fiscal**. Pesquisa & Debate: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Economia Política, v. 10, n. 2(16), 1999. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/rpe/article/view/11917>. Acesso em: 11 maio 2025.

OLIVEIRA, Maria. **Microempresas no Brasil: a transformação através do Simples Nacional**. São Paulo: FGV, 2023. Disponível em: <https://www.fgv.br/Orair.Rodrigo.Gobetti.Sérgio.ReformatributárioanoBrasil:princípiosnorteadoresepropostasemdebate.NovosEstudosCebrap,v.37,n.2,p.213-244,2018.Disponívelem:https://publicacoes.tesouro.gov.br/index.php/cadernos/article/view/131>. Acesso em: 12 maio 2025.

PAULA, Roberta Manfron de; COSTA, Daiane Leal; FERREIRA, Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos. **A percepção da carga tributária nas micro e pequenas empresas antes e após o Simples Nacional**. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 11, n. 1, p. 34–51, 2017. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/864>. Acesso em: 12 maio 2025.

PESSÔA, Leonel Cesarino; COSTA, Giovane da; MACCARI, Emerson Antonio. **As micro e pequenas empresas, o Simples Nacional e o problema dos créditos de ICMS**. Revista Direito GV, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 345–363, maio/ago. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/ff5Q9k5Fdr6t653KwvfDHcM/>. Acesso em: 13 maio 2025.

PIRES, Marcos. **Reforma tributária e seus impactos sobre o Simples Nacional**. Revista de Administração Pública, v. 58, n. 1, p. 123–140, 2024. Disponível em: <https://revistas.enap.gov.br/index.php/RAP/article/view/6320>. Acesso em: 12 maio 2025.

RAWLS, John. **Uma teoria da justiça**. Tradução de Álvaro de Azevedo. São Paulo: Martins Fontes, 2023.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Relatório técnico sobre a transição tributária: desafios e diretrizes**. Brasília: RFB, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-rapido/publicacoes/relatorios/reforma2024.pdf>. Acesso em: 12 maio 2025.

RFB – RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Relatórios e estudos sobre o Simples Nacional e a arrecadação tributária**. Brasília: RFB, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/simples-nacional>. Acesso em: 27 maio 2025.

ROCHA, Eduardo. **O impacto da Lei Complementar nº 123/2006 na economia brasileira**. Revista Brasileira de Direito Tributário, v. 18, n. 2, p. 99-113, 2022. Disponível em: <https://www.rbd.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

SANTOS, M. R. **O Simples Nacional e a desburocratização tributária: avanços e desafios**. São Paulo: Editora Jurídica, 2021. Disponível em: <https://www.editorajuridica.com.br/o-simples-nacional-e-a-desburocratizacao-tributaria>. Acesso em: 12 maio 2025.

SCAFF, Fernando Facury. **Sistema Tributário e Desenvolvimento**. Revista de Direito Tributário Atual, 2021. Disponível em: <https://revistadireitotributarioatual.com.br/artigos/2021/sistema-tributario-desenvolvimento>. Acesso em: 27 maio 2025.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Anuário do trabalho nas MPEs 2022**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos>. Acesso em: 14 maio 2025.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Estudos econômicos sobre o impacto da tributação nas MPEs**. Brasília: SEBRAE Nacional, 2024. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos-e-pesquisas>. Acesso em: 27 maio 2025.

SEBRAE. **Goiás bate recorde na abertura de empresas**. Agência Sebrae de Notícias, Goiânia, 2024. Disponível em: <https://go.agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/goias-bate-recorde-na-abertura-de-empresas/>. Acesso em: 25 set. 2025.

SEBRAE. **Panorama dos Pequenos Negócios**. Brasília: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://datasebrae.com.br>. Acesso em: 10 maio 2025.

SEBRAE. **Reforma tributária e os pequenos negócios: o que está em jogo**. Brasília: sebrae, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/reforma-tributaria-e-os-pequenos-negocios.pdf>. Acesso em: 12 maio 2025.

SECRETARIA EXTRAORDINÁRIA DA REFORMA TRIBUTÁRIA. **Boletins técnicos sobre a reforma do sistema tributário nacional**. Brasília: Ministério da Fazenda, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/reforma-tributaria>. Acesso em: 27 maio 2025.

SECRETARIA EXTRAORDINÁRIA DA REFORMA TRIBUTÁRIA. **Diretrizes para a transição tributária e novos modelos de arrecadação**. Brasília: SEFTR, 2024. Disponível em: <https://www.seftr.gov.br/diretrizes-transicao-tributaria>. Acesso em: 12 maio 2025.

SILVA, E. P. **A adaptação das políticas públicas às realidades locais das microempresas**. Curitiba: Editora UFPR, 2022. Disponível em: <https://www.ufpr.br/adaptacao-das-politicas-publicas-realidades-locais-microempresas>. Acesso em: 12 maio 2025.

SILVA, João. **A atuação das entidades representativas na reforma tributária**. Belo Horizonte: Editora Nacional, 2024. Disponível em: <https://www.editoranacional.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

SILVA, João; OLIVEIRA, Maria; SOUSA, Pedro. **Simples Nacional: reflexos nas empresas optantes, arrecadação tributária e emprego**. Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, v. 15, n. 2, p. 45–60, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/12476>. Acesso em: 11 maio 2025.

SILVA, João Ricardo. **Regimes favorecidos e o novo sistema tributário brasileiro**. Revista de Direito Econômico e Tributário, v. 6, n. 2, p. 95–110, 2023. Disponível em: <https://revistas.unb.br/index.php/rdet/article/view/5453>. Acesso em: 12 maio 2025.

SILVA, Lucas. **Sistemas tributários e seus impactos no mercado**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2023. Disponível em: <https://www.elsevier.com.br/Siqueira,RozaneBezerrade;Nogueira,JoséRicardoBezerra;Luna,CarlosFeitosa.AincidênciainfinaldoatributosindiretosnoBrasil:estimativausandoamatrizdeinsumo-produto2015.arXivpreprint,2021.Disponívelem:https://arxiv.org/abs/2107.09396>. Acesso em: 11 maio 2025.

SIQUEIRA, Rozane Bezerra de; NOGUEIRA, José Ricardo Bezerra; LUNA, Carlos Feitosa. **Impacto redistributivo da reforma da tributação do consumo no Brasil: simulações baseadas no PLP68/2004**. arXiv preprint, 2024. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2411.12110>. Acesso em: 11 maio 2025.

SOUZA, Ricardo. **A nova reforma tributária e suas implicações para microempresas**. Rio de Janeiro: Editora Fiscal, 2024. Disponível em: <https://www.editorafiscal.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

VIANA, Hudson Andrade. **O Simples Nacional e o princípio do tratamento favorecido na Constituição Econômica do Brasil: uma análise à luz da reforma tributária de 2023**. 2024. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/58407>. Acesso em: 13 maio 2025.