



**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ONTOPSICOLOGIA
TURMA 2021-2023**

Jonas Franciel Spies

**RACIONALIDADE ECONÔMICA PARA OS CLIENTES DA ONLINE
CONTABILIDADE – APRESENTAÇÃO DE *DASHBOARDS* DE RESULTADOS**

**Restinga Sêca
2023**

Jonas Franciel Spies

**RACIONALIDADE ECONÔMICA PARA OS CLIENTES DA ONLINE
CONTABILIDADE – APRESENTAÇÃO DE *DASHBOARDS* DE RESULTADOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Especialização em Ontopsicologia, Turma 2021-2023 como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Ontopsicologia.

Orientador: Josemar Soares

Restinga Sêca

2023

Racionalidade econômica para os clientes da OnLine contabilidade – apresentação de *dashboards* de resultados

Jonas Franciel Spies

Resumo: Como resultado do trabalho de conclusão de curso do MBA Business Intuition, a OnLine Contabilidade passou a realizar a apresentação de *dashboards* de resultados e indicadores para alguns clientes, orientando-os por meio de informações contábeis. Notou-se, a partir destas apresentações, uma melhora no grau de satisfação dos clientes com os serviços prestados e que os clientes aguardam e solicitam novas apresentações algum tempo depois. Entretanto, atualmente, não se tem estruturado para esse projeto uma metodologia de continuidade. Logo, por meio da presente pesquisa, visa-se o desenvolvimento de um processo de fidelização e captação de clientes, e a construção de um padrão mínimo de alinhamento entre as informações de entrada e saída para uma apresentação que agregue valor ao cliente. Por isso, tem-se como objeto de estudo: as informações contábeis e gerenciais mínimas que o empresário deseja e o que a OnLine Contabilidade consegue desenvolver. Enquanto problema de pesquisa, foi definida a seguinte problemática: como desenvolver um método eficaz de apresentação de *dashboards*, de modo a maximizar o potencial de informação aos clientes? Para atender a este questionamento, o objetivo geral da pesquisa é o de desenvolver um método eficaz de apresentação de *dashboards* aos clientes da empresa OnLine, de modo a maximizar seu potencial de informações aos clientes, tendo a expectativa de gerar informações para o crescimento econômico das empresas. Como metodologia, foi feito um estudo de caso com abordagem qualitativa e quantitativa, através de entrevistas aos empresários, além do suporte da pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: *dashboards* de resultado, informações contábeis e indicadores, expectativas dos clientes.

Economic Rationality for OnLine Contabilidade's clients – presentation of result dashboards

Abstract: As a result of the MBA Business Intuition course completion work, OnLine Contabilidade started to present dashboards of results and indicators for some clients, guiding them through accounting information. It was noted, from these presentations, an improvement in the degree of customer satisfaction with the services provided and that customers wait and request new presentations some time later. However, currently, a continuity methodology has not been structured for this project. Therefore, through this research, the aim is to develop a process of customer loyalty and acquisition, and the construction of a minimum standard of alignment between input and output information for a presentation that adds value to the customer. Therefore, the object of study is: the minimum accounting and management information that the entrepreneur wants and what OnLine Contabilidade can develop. As a research problem, the following problem was defined: how to develop an effective method of presenting dashboards, in order to maximize the information potential for customers? To answer this question, the general objective of the research is to develop an effective method of presenting dashboards to the OnLine company's customers, in order to maximize its information potential for customers, with the expectation of generating information for the economic growth of companies. companies. As a methodology, a case study was carried out with a qualitative and quantitative approach, through interviews with businesspeople, in addition to the support of bibliographical research.

Keywords: results dashboards, accounting information and indicators, customer expectations.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 A ONTOPSICOLOGIA	8
2.2 ONTOPSICOLOGIA, LIDERANÇA E ASPECTOS FISCAIS	9
3. METODOLOGIA	16
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
5. REFERÊNCIAS	24

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa nasce a partir de um projeto em curso na OnLine Contabilidade, empresa do ramo de contabilidade, sediada em Santa Cruz do Sul, no Rio Grande do Sul, que atua no desenvolvimento de soluções fiscais, contábeis e de departamento pessoal. O projeto em questão é o desenvolvimento de *dashboards* de resultados para serem apresentados aos clientes. Nesse contexto, o presente trabalho se insere como um espaço de investigação e construção de uma metodologia para padronizar as informações contábeis e gerenciais que os clientes utilizem mensalmente ou pelo período que necessitarem, além de desenvolver metodologia e ferramentas que permitam a continuidade do projeto. Do ponto de vista teórico, a pesquisa tem como base a literatura de Ontopsicologia sobre liderança, especialmente obras de Antonio Meneghetti.

A partir disto, a pesquisa pretende responder ao seguinte questionamento (problema de pesquisa): “como desenvolver um método eficaz de apresentação de *dashboards*, de modo a maximizar o potencial de informação aos clientes?”. Para responder a esta pergunta, se definiu, como objetivo geral, desenvolver um método eficaz de apresentação de *dashboards* aos clientes da empresa OnLine, de modo a maximizar seu potencial de informações aos clientes, tendo a expectativa de gerar informações para o crescimento econômico das empresas. Em termos específicos, o trabalho se propõe a:

1. fazer um estudo para compreensão dos princípios e conceitos apresentados na fundamentação teórica da Ontopsicologia usando como base nas obras "A Psicologia do Líder" e "Economia, Política e Sociedade Hoje", no que diz respeito à racionalidade econômica para a liderança;
2. Desenvolver uma análise de como é realizada a apresentação de *dashboards* de resultados e como são as reuniões de apresentação aos clientes da OnLine Contabilidade;
3. Elaborar um método de desenvolvimento de *dashboards* de resultado que atende às necessidades e características dos empresários, tomando como ponto de partida os clientes da OnLine Contabilidade.

Além disso, serão realizadas entrevistas com alguns empresários sobre suas expectativas com relação às informações contábeis e gerenciais, visando identificar se existe

uma necessidade mínima para se chegar em um padrão em comum, enriquecendo o método proposto.

Com base nos objetivos específicos da pesquisa, pode-se formular as seguintes hipóteses que serão confirmadas ou negadas com a execução da pesquisa:

1. Os empresários podem utilizar as informações contábeis para tomada de decisões, se existir uma metodologia clara sobre este processo dentro da empresa?
2. As contribuições teóricas ofertadas pela ciência ontopsicológica podem auxiliar na construção de uma metodologia de resultado em uma empresa, serão recursos teóricos suficientes?
3. As entrevistas com os empresários serão suficientes para atender as especificações necessárias de uma apresentação de resultado da empresa OnLine para o seu crescimento e melhor servir o cliente?

É importante ressaltar que essas hipóteses devem ser testadas empiricamente ao longo da pesquisa, por meio da coleta de dados, análise e interpretação dos resultados obtidos. A partir da análise desses dados, será possível confirmar ou negar as suposições formuladas, contribuindo para o conhecimento científico sobre o tema e fornecendo informações relevantes para o desenvolvimento de um método de apresentação de *dashboards* de resultados na OnLine Contabilidade.

O assunto proposto foi selecionado levando em consideração que hoje não há uma metodologia padrão para apresentação destes resultados, além do fato de que não está claro para a OnLine Contabilidade o que exatamente o cliente deseja em termos de informações e como elas serão úteis no processo de tomada de decisões do cliente. Assim, inicialmente, é necessário identificar algumas questões básicas, como: quais informações contábeis são úteis para os empresários? Qual o *time* ideal para a apresentação, desenvolvimento e controle de planos de ações? Quais profissionais irão apresentar e quais clientes são prioritários nessa ação?

Este desafio é constante no segmento de Contabilidade e principalmente para a OnLine Contabilidade, que possui a maior fatia de clientes de médio e grande porte, que buscam informações para agregar valor ao seu negócio. Embora já exista um processo estabelecido para essas atividades, percebe-se a necessidade de desenvolver um método estruturado, com etapas claras, que possibilite aos empresários uma troca desejada de informações, mas principalmente que possibilite implantar uma metodologia que auxilie no desenvolvimento da racionalidade econômica do líder.

Da mesma forma, a escolha desse tema está embasada na necessidade de contar com empresários que utilizam a informação contábil final para expandir seu negócio. Observa-se também a existência de uma demanda significativa por parte dos empresários em busca de *dashboards* de resultado como instrumento para tomada de decisões e fonte informações relevantes relacionadas aos custos, despesas fixas, despesas variáveis, ponto de equilíbrio, Ebitda, entre outros.

A relevância científica desta pesquisa reside na introdução de premissas ontopsicológicas como uma abordagem inovadora no contexto de relatórios de resultados e um método para sua apresentação. Ao explorar essa perspectiva de comunicação cliente x escritório, que tem como objetivo treinar o time interno do escritório para que se torne capaz de utilizar a linguagem empresarial necessária. Nesse cenário, a pesquisa ganha importância e valor na criação de um roteiro de treinamento interno, capaz de fornecer os pontos otimais para os empresários.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A ONTOPSICOLOGIA

Partindo do pressuposto que a Ontopsicologia é o principal fundamento teórico deste estudo, optou-se por fazer uma breve explicação dos conceitos mais fundamentais desta ciência. A Ontopsicologia nasce nos anos 70, fundada pelo cientista italiano Antonio Meneghetti, e tem como objetivo a análise da atividade psíquica do ser humano. Enquanto definição, a Ontopsicologia é entendida como “o estudo dos comportamentos psíquicos em primeira atualidade, não excluída a compreensão do ser” (Meneghetti, 2021). Disto, é possível concluir que a Ontopsicologia não restringe a própria pesquisa a um aspecto particular do ser humano, mas parte de uma noção de integralidade para empreender as suas investigações. Nesse contexto – e de acordo com a definição – é importante destacar a dimensão ontológica. Fundamentalmente, a Ontopsicologia fornece as ferramentas que permitem ao indivíduo colher o real de cada situação, com o escopo de providenciar a realização integral.

Meneghetti (2012) posiciona que o diferencial científico da Ontopsicologia reside nas inovações exclusivas desta ciência que complementam a análise científica tradicional de modo a precisar a leitura de um dado fenômeno. Essa complementação ocorre a partir das três descobertas realizadas por Meneghetti: o Em Si ôntico, o campo semântico e o monitor de deflexão.

O Em Si ôntico é entendido como um “princípio formal inteligente que faz autóctise histórica” (Meneghetti, 2012, p. 84). É o projeto-base do ser humano, o princípio inteligente que, momento a momento, dá a diretiva vencedora ao Eu do sujeito. Se o ser humano é capaz de colher a informação do próprio Em Si ôntico e construir a existência em coerência, o resultado que se tem é a realização em todas as esferas da vida: existencial, econômica, profissional, afetiva, social etc.

O campo semântico – cronologicamente a primeira descoberta realizada por Meneghetti – pode ser definido como a “comunicação-base que a vida usa no interior das próprias individualizações” (Meneghetti, 2012, p. 38). É a comunicação prevista por natureza e comum a todo e qualquer ente, que acontece em antecipação a qualquer outra forma comunicativa. O campo semântico pressupõe uma transmissão informática que não comporta transmissão energética. É uma comunicação que ocorre a todo instante e que é involuntária, ou seja, não depende de uma vontade consciente do emissor.

A terceira das descobertas específicas da Ontopsicologia é o monitorio de deflexão, um “estabilizador obsessivo que determina o universal da psicopatologia no interior e no exterior do sujeito” (Meneghetti, 2012, p. 175). O monitor de deflexão é uma estrutura que desvia a informação-base do Em Si ôntico e dissocia o sujeito do seu princípio ôntico, promovendo uma constrição que leva o sujeito à repetir o programa fixado pelo monitor de deflexão. Toda a fenomenologia que é diversa do Em Si ôntico do sujeito – e que, portanto, produz patologia e disfunção individual e social – é produto da ação do monitor de deflexão.

O objetivo primário da Ontopsicologia é a autenticação do ser humano, fazendo com que ele recupere a consciência das informações do Em Si ôntico e seja capaz de atuação criativa no concreto existencial. A partir do seu método, a Ontopsicologia fornece as bases para que cada um possa impactar em realidade o mundo em que vive e, desse modo, possa ser mais assertivo na condução da própria vida. Quando essa capacidade se especifica em sede profissional, fala-se na figura do líder.

2.2 ONTOPSICOLOGIA, LIDERANÇA E ASPECTOS FISCAIS

Quando se fala de um dado contexto de atuação humana, é imperativo falar do indivíduo líder que se destaca e produz avanço e desenvolvimento naquele campo. O progresso não advém da massa ou do consenso do grupo, mas da inteligência e da ação daqueles mais capazes que produzem os novos paradigmas que depois repercutem como standard de qualidade e processo no setor. Não se pode, portanto, pretender falar de qualquer setor sem antes posicionar quem é o líder.

O verdadeiro líder é o momento providencial do espírito do mundo como mão de auxílio para muitos. Ele é o homem que, por meio do próprio egoísmo, realiza também o interesse público. Um grande líder, quando desenvolve os seus negócios, desloca bens, interesse, propicia trabalho a centena de pessoas, estimula a sociedade, revitaliza-a, impõe uma dialética que dá impulso de progresso. (Meneghetti, 2021, p. 23)

A partir do conceito que Meneghetti traz de líder, é possível verificar a magnitude da responsabilidade, diante do contexto social impactado, daqueles que decidem assumir postos de liderança. De acordo com o mesmo autor (2021), o líder é o centro operativo de diversas relações e funções, a pessoa que busca e cria os meios e as pessoas funcionais ao escopo, ou seja, gera um negócio para colocar sua criatividade, sua inteligência e fazer a sua

autorrealização. Ainda, por centro operativo, entende-se como o líder sendo o estrategista econômico dos meios para alcançar o escopo.

Todos os eventos que ocorrem em uma empresa estão diretamente correlacionados com o ser humano que lidera o negócio e com a forma com que ele age todo o tempo. Os problemas empresariais podem ser evidenciados a partir do estudo da metodologia FOIL¹, que tem como um dos principais aspectos teórico-práticos a consideração de que existe uma “causalidade psíquica no evento econômico” (Meneghetti, 2007a, p. 13), que é importante que seja compreendida pelos operadores da área econômica, administrativa, empresarial, tecnológica, bem como em todas as áreas de intervenção humanista profissionais (Schaefer; Minello, 2019).

Da experiência feita na consultoria empresarial, o que se individua à base de toda a problemática é a carência de conhecimento sobre o que realmente está se movendo em termos de dinâmica empresarial. Não se conhece o que acontece, não se conhecem as realidades que estão agindo naquele momento, a não ser pelos efeitos póstumos e se sofre as consequências (Bernabei, 2020).

Assim, a dificuldade de todo líder e, de todo ser humano, é saber o que é real e o que não real, dentre um imenso volume de informações e imagens que ocorrem em um dia. A resposta da Ontopsicologia em relação a isso é, primeiramente, isolar e evidenciar pulsões patológicas ou desviantes, ou seja, individuar as doenças, os sentimentos, as emoções, pois, por mais que sejam vividas na totalidade pelo sujeito, não são especificadas pelo Em Si. E, na sequência, deve identificar e autenticar as condutas totais do iso de natureza e reestabelecer a sanidade biológica e funcional. (Meneghetti, 2010, p. 21)

Após essa compreensão, o indivíduo pode conhecer os impulsos, as dinâmicas e os determinismos que o inconscientemente são operados nas pessoas e com as pessoas que estão no seu ambiente. A partir daí, pode ter a sensibilidade acerca das interferências que as outras

¹ Segundo Meneghetti, a FOIL “desenvolveu uma metodologia para compreender a evolução e o determinismo da interioridade do homem em âmbito empresarial, a formalizou e a propõe em um modo radicalmente novo unida a uma contínua experimentação bem-sucedida” (2013, p. 15). A FOIL, portanto, propõe um método que parte da realidade introversa do sujeito para compreender as causalidades que depois resultam em sucesso ou fracasso. Na base está a ideia de que o sujeito é o responsável pelo resultado, então deve-se compreendê-lo em seus aspectos individuais para entender a causalidade do evento. Não são excluídos os aspectos externos, mercado, questões administrativas, legais, fiscais, etc., mas o pressuposto é o de que determinante e fundamental é o indivíduo.

pessoas fazem em sua vida, na sua realidade em âmbito inconsciente. Dessa forma é possível conhecer as atividades, os módulos quânticos que opera ou sofre de modo inconsciente.

Fundamentalmente, a Ontopsicologia analisa o valor positivo e criativo presente em cada ser humano, estudando a lógica do homem real, sadio, responsável e artífice positivo de bem-estar e socialidade (Meneghetti, 2014).

Segundo Meneghetti (2013), a partir do conhecimento ontopsicológico, um indivíduo, primeiramente, está em condições de compreender a totalidade da estrutura do próprio inconsciente, que é a maior parte do seu quântico de inteligência, de vida². Para o líder, ter a correta percepção do real impacta nas suas escolhas sobre si e sobre a empresa, e consequentemente, impacta também em um futuro de sucessos ou fracassos nas decisões que levam a empresa para o próximo nível. O autoconhecer-se, buscar encontrar o próprio ponto vencedor, a conexão cada vez mais aperfeiçoada com o próprio Em Si ôntico, determina o grau de assertividade deste líder.

Para conhecer a própria estrutura e aprender a colher a diretividade indicada pelo Em Si ôntico, de acordo com Meneghetti (2010), o líder precisa fazer uma revisão crítica de si mesmo, ou seja, fazer metanoia, que significa voltar a refletir o que se é, recuperar a leitura, a compreensão, a experiência do primeiro código de informação – o Em Si ôntico que dá a posição de identidade utilitarista-funcional evolutiva.

Além disso, Meneghetti (2010) cita que o líder precisa de um processo de autenticação. Então, é fundamental o papel do líder como ativador de valores que deem funcionalidade à vida do indivíduo. Apesar de permanecer na inevitável díade³ social, a tarefa do sujeito é autenticar a si mesmo, seguindo a vetorialidade do Em Si ôntico. Ao passar por um sério processo de autenticação e tendo capacidade de manter o próprio ponto de sanidade

² De acordo com a estrutura da personalidade proposta pela Ontopsicologia, por constituição histórica e social, o sujeito torna inconsciente da informação do próprio Em Si ôntico, por isso se entende que é no inconsciente que reside a maior parte do seu quântico de inteligência e de vida. De fato, quando se fala em “autenticação” em Ontopsicologia, se fala em tornar o Eu do sujeito capaz de colher a informação da Em Si ôntico ou, em outros termos, de reduzir o quanto o sujeito é inconsciente a si mesmo. Com isso, o quântico deixa de ser desconhecido e passa a ser uma fonte de inteligência e força acessível e operante para o sujeito.

³ Em Ontopsicologia, a díade é definida como um “movimento a dois, no qual um movente não pode agir sem o coincidente heteromovente” (Meneghetti, 2012, p. 73). A díade é uma realidade operativa da vida, o ser humano vive em conjunto e em sociedade e, por isso, a relação diádica é imperativa. O autor (2012, p. 73) acrescenta que “a díade é uma realidade ineliminável na existência humana. Toda a vida é díade, é o movimento, o proceder da vida. Toda realidade é tal e existe enquanto estabelecida por uma relação”. Nesse contexto, cabe a cada um entender as próprias díades e aprender a ser vencedor dentro desta relação.

integral, o sujeito será um líder capaz para a mobilidade do grupo. Atuando a própria virtualidade, ele se qualifica. Para o autor, a sociedade não fornece valores interiores. Somente o indivíduo pode ser nascente evolutiva.

O verdadeiro *partner* de negócios que o empreendedor tem é seu Em Si ôntico, a mente que administra o business e, a cada momento, analisa a importância do negócio em jogo. O Em Si ôntico é também o verdadeiro consultor do empreendedor. Para o líder, depois do próprio corpo, o ambiente de imediato e maior interesse é a sua empresa, que funciona como uma extensão do seu organismo. A empresa é o lugar prioritário onde se concretizam as suas ideias e as suas intenções. O mundo do seu inconsciente se reflete integralmente na sua empresa. O sujeito é o ator único do seu bem e do seu mal. Seria já um grande passo conseguir levar o ser humano a essa responsabilidade (Meneghetti, 2010, p. 337).

O líder, assim como tem a necessidade de fazer uma constante revisão crítica de si mesmo, precisa fazer o mesmo processo de constante revisão crítica com o seu business, considerado que o negócio funciona como uma extensão do próprio corpo do líder, é seu corpo operativo. Ele precisa de metodologia, técnicas, estratégias contemporâneas, que são dadas pelo momento histórico da sociedade. Entretanto, na atualidade, o líder precisa tomar decisões sobre muitas coisas dentro do negócio diariamente, assim, tem a necessidade de instrumentos e informações que auxiliem nestas decisões. Nesse contexto, A OnLine Contabilidade criou alguns caminhos para atender aos seu cliente e resolver esse problema, que é um problema do humano, e que toca também a Ontopsicologia enquanto escopo investigativo e de resolução: o problema epistemológico, na perspectiva da ciência, mas principalmente na perspectiva da existência.

Meneghetti (2021) indica que, além de um profundo conhecimento sobre si mesmo, o líder deve possuir o conhecimento mais atualizado e mais curioso sobre o seu objeto de produção. Ou seja, sobre o próprio setor, deve ser o máximo especialista. Se, a exemplo, produz sapatos, sobre os seus sapatos, ninguém deve saber mais do que ele no mundo.

O líder também precisa conhecer as leis e compreender as instituições sociais, para viver bem em sociedade. O empresário deve ter a prática da presença do fisco. Neste sentido, Meneghetti diz que:

Hoje o fisco é o sócio perene, oculto e inevitável de qualquer processo de dinheiro empregado em variação econômica. É o inexorável oculto, presente, violento: com ele não se fala, se paga. O fisco é prioritário no interior de todas as economias. Um pouco a sociedade, um pouco as leis, o fisco se tornou aquele que pega onde tem tanto para distribuir a todos. O Estado, que faz o serviço a todo o seu país, quer a sua parte em cada ganho. O fisco é forte hoje, e será mais forte amanhã. Não há nada a fazer. O ponto fraco de tantas inteligências e empreendedores do passado foi o fisco (Meneghetti, 2020, p. 434).

Muitas empresas têm dinheiro, mas devem viver sempre como fugitivos e na sombra: essa não é a vida, não é a exposição característica do líder. O líder é um exemplo e um expositor de dignidade, orgulho e capacidade. Portanto, antes de cada movimento econômico é preciso saber bem a prospectiva e a exigência do Estado local sobre aquele argumento, aquele momento e aquela passagem. Se não se tem experiência pessoal, pode-se ter bons contadores que, porém, não colocam o medo do Estado, mas que ensinam a estar junto ao Estado. No fim, o Estado somos sempre nós, portanto é preciso ter a capacidade e a maturidade de resolver a dialética economia-fisco (Meneghetti, 2020).

Por meio da própria ambição realizada, atua-se a capacidade de constituir o nascimento histórico ao metafísico do Em Si ôntico. O Eu lógico-histórico⁴ é a projeção que o Em Si ôntico constitui para aplicar a si mesmo nesse espaço-tempo do planeta terra. Sem ele, o Em Si não pode existir nesta fenomenologia. O critério de medida do Eu lógico-histórico é o modo que dá a melhor proporção de fenomenologia à necessidade intencional do Em Si ôntico, portanto, é o critério da projeção do Em Si ôntico (Meneghetti, 2010, p. 42).

Conforme Meneghetti (2010, p. 42), o Eu lógico-histórico possui duas regras:

- 1) Deve realizar a si mesmo externamente sem contradizer os estereótipos do social e a fenomenologia histórica; deve se adaptar para não entrar em colisão, caso contrário é destruído;
- 2) Deve construir o caminho passo a passo, como faz a água do rio, preparando-se o leito, virando aqui e ali, até chegar ao mar. O Eu lógico-histórico está sempre em um compromisso: deve salvar a sociedade e a sua inseidade metafísica, não deve destruir nem a sociedade nem o Em Si ôntico. É o equilíbrio da dupla moral. O Eu deve ser o construtor da medianicidade entre ser e existência, pessoa e sociedade.

Importante salientar que o empresário não deve tomar decisões pelas opiniões da equipe ou por uma memória própria. Por este motivo, toda esta base de números e informações reais sobre o próprio negócio tornam-se fundamentais. Isso não tira a responsabilidade do líder em fazer a consultoria de autenticação, já citada anteriormente, pois é ela que vai trazer ao líder as imagens do próprio Em Si ôntico, mas ele também deve se

⁴ O Eu lógico-histórico “é a função fenomenológica da realidade histórica, o ângulo ótico de tomada de contato, o ponto de relação único daquele lugar da existência” (Meneghetti, 2010, p. 209). É a instância consciente e volitiva do sujeito, que age historicamente no concreto da existência. O Eu lógico-histórico “tem a tarefa da conservação em evolução, deve constantemente autopôr-se (*autóctise histórica*), definindo o lugar, o tempo e o modo. Da responsabilidade do Eu depende o ser ou não-ser histórico do Em Si” (Meneghetti, 2010, p. 138). O Eu lógico-histórico é, portanto, essencial para que se estabeleça uma dinâmica de desenvolvimento para o sujeito.

munir de vários instrumentos para ter a realidade e, com isso, tomar as melhores decisões, levando em conta o apelo metafísico de realização do Em Si ôntico e a sua responsabilidade também histórica de realizar valor para, conseqüentemente, desenvolver também o contexto em que atua. Tudo é uma questão de informação, atual (do aqui e agora), momento a momento.

O líder deve ter uma constante circunspeção legal e física sobre tudo o que o configura no "tabuleiro de xadrez", base do meio social em que opera (casa, família ou relações particulares, clube, passaporte, conta bancária, dependentes diretos ou físicos, fisco, propriedades diretas ou individuais, legislação civil etc.). Tudo isso é a porção de terra firme na qual a líder salva e garante a si mesmo como indivíduo diante do social que o contém. Jamais deve subestimar essa balsa de sustentação. Sem ela, o social físico próximo nos reduz ao vazio de entidade histórico-operativa e, portanto, é-se derrotado em qualquer iniciativa. E em virtude dessa tópica que se é real socialmente; sem ela, simplesmente se é incriminado (Meneghetti, 2021).

“O líder se distingue de todos os outros pela posse natural da intuição. Ela consente operar a escolha, é ótima na conjuntura dos diversos problemas ou diversas soluções” (Meneghetti, 2010, p. 338). Ainda segundo o autor:

A intuição dá a direção tranquila à vantagem integral (econômica e existencial, isto é, interior com todos os valores necessários) do operador, e conforme a ordem da vida ou da dinâmica dos eventos globais, ordem já intrínseca no ponto operativo do sujeito. De fato, a intuição é a projeção imagética do quântico organizado do real inerente àquele sujeito naquele contexto (Meneghetti, 2020, p. 343).

É naquela intuição que, a cada dia, se vence ou se perde a batalha pelo desenvolvimento e a sobrevivência da empresa. O verdadeiro empreendedor não pode delegar essa área a ninguém, deve presidi-la em primeira pessoa. O objetivo da metodologia ontopsicológica é tornar constantemente exata a intuição econômica do *manager* ou empreendedor. Portanto, consiste em pesquisar no interior do sujeito a motivação que altera a capacidade decisional e resolvê-la. Desse modo, o empreendedor pode criar uma empresa competitiva com um potencial "diferenciador" em relação aos concorrentes (Meneghetti, 2020).

Mas, mesmo estando o líder conectado com a própria intuição, para conduzir um grande negócio, ele necessita de números, e utiliza a própria intuição até para notar eventuais

erros nos números apresentados, ou a partir da imagem fornecida por tais informações, intuir outras direções ao próprio negócio.

O máximo de um líder é aquele de realizar o resultado mais gratificante para si mesmo por meio do útil aos outros dos quais se serve e que faz agir. Assim, o critério para avaliar um líder são seus resultados em todos os campos da própria vida e do projeto. Por isso, a importância de estar olhando para os resultados, pois os resultados da pessoa e do negócio são um critério de auto evidência. Ou seja, perder de vista o resultado é perder o protagonismo responsável, e pode depois trazer prejuízo – em sentido integral – ao indivíduo.

Aqueles que fazem consultoria, do psicólogo ao advogado, devem saber como se cria o lucro a partir do próprio projeto e, conseqüentemente, saber qual é a posição existencial, o modo, a atitude, o posicionamento, os pontos elementares sem os quais o dinheiro não chega. De acordo com Meneghetti, é o indivíduo que se investe dentro de um negócio, uma novidade, se constitui de modo a chegar a um lucro (Meneghetti, 2020, p. 213).

Tendo em vista a real necessidade das empresas em gerar resultado por meio do lucro e a necessidade dos líderes de possuírem informações do real para atingir tais resultados, este trabalho visa adequar os serviços da OnLine Contabilidade e de todos os seus colaboradores às necessidades do cliente, pois conforme cita Meneghetti (2013), o líder deve ter a capacidade de relação específica com a identidade dos clientes. “A personalidade psicológica do líder é caracterizada por saber servir o íntimo da identidade dos seus clientes” (Meneghetti, 2013, p. 268).

Segundo o autor, o líder deve fornecer a própria mercadoria do modo como agrada os seus melhores clientes. Deve procurá-los, estudando como o seu melhor cliente quer as coisas. “Com aquele perfume, com aquela palavra, com aquele gesto, com aquele sorriso, com aquela diferença” (Meneghetti, 2013, p. 268).

Porém, é necessário que o líder faça isso mantendo sempre a salvo o próprio *background*, a situação por trás da própria personalidade, dos próprios compromissos, da própria imagem e, portanto, também da própria pequena ou grande empresa. Segundo Meneghetti (2013), “é preciso ir na direção do outro” (p. 268), desde que isso não lese o princípio orgânico da constituição pessoal de ganho. Nesse sentido, é necessário adaptar-se às necessidades dos clientes, de forma personalizada, desde que isso não impacte de forma negativa na empresa e no indivíduo. Significa saber configurar e homologar a própria oferta à demanda, ou até mesmo estimular uma curiosidade, uma novidade que agrade ao outro. Segundo o autor, o modo de servir os clientes deve coincidir com as suas necessidades e

curiosidades. Para empresas que trabalham exclusivamente com serviços, o atendimento visando agradar aos clientes é ainda mais importante, fidelizando clientes atuais e almejando clientes futuros.

3. METODOLOGIA

Como metodologia para a realização deste trabalho, foi feito um estudo de caso com abordagem qualitativa e quantitativa, com a realização de entrevistas por meio de questionários aplicados a uma amostragem de 15 empresários, os quais estão entre os principais clientes da OnLine Contabilidade, selecionados de acordo com o porte, representatividade no faturamento e no resultado financeiro para a empresa, considerando-se assim estes os clientes mais relevantes em um primeiro momento para o desenvolvimento do método.

O estudo de caso, de acordo com Yin (2001), é utilizado em pesquisas com a intenção de analisar o funcionamento de um contexto real, de uma atividade ou de um processo social. Segundo Severino (2017), o estudo de caso é uma pesquisa que se endereça a um caso particular, escolhido por ser representativo daquilo que o estudo se propõe a pesquisar. A escolha deve ser feita no sentido de fundamentar uma generalização que serve, também, para situações análogas, pois é a partir desse rigor metodológico de escolha que estão autorizadas as conclusões feitas a partir do caso estudado.

A empresa objeto de estudo deste caso é a OnLine Contabilidade, já citada anteriormente, que é uma organização do ramo de contabilidade e atua no desenvolvimento de soluções contábeis, fiscais e departamento pessoal, localizada na cidade de Santa Cruz do Sul, no Rio Grande do Sul. Conta atualmente com trabalho presencial e remoto.

Considerando a extrema importância da contabilidade no auxílio para a tomada de decisões, foi elaborado o questionário conforme apêndice A. A partir da aplicação deste questionário, foi possível obter alguns resultados fundamentais para a validação da fundamentação teórica acima. Para a questão 1, obteve-se como principal resposta dos empresários que estes avaliam as empresas pelos números que evidenciam o resultado, como lucro, rentabilidade, demonstrativo de resultado do exercício, entre outros. Assim, evidenciou-se que, de fato, além de utilizar-se da intuição, o empresário precisa sim de números para a gestão de seu negócio.

Complementando esta ideia, na questão 2, a maioria dos clientes disseram que esperam de seu escritório contábil que lhe forneça informações confiáveis, e em tempo hábil para que sejam utilizadas pelo empresário para a tomada de decisões. Além disso, foi citada em grande volume também a importância de o fornecedor de serviços contábeis ter vasto conhecimento nas questões tributárias específicas do cliente, podendo assim auxiliar para que se mantenha dentro da lei, porém pagando somente o necessário no que diz respeito aos impostos. De fato, hoje esta preocupação faz realidade no dia-a-dia dos empresários brasileiros, considerando a vasta, complexa e densa legislação tributária atualmente vigente em nosso País.

As respostas obtidas da terceira até a nona questão trouxeram a este trabalho de pesquisa informações mais detalhadas para a OnLine Contabilidade sobre quais os números o empresário precisa verificar com frequência, específico de seu negócio, quais ele entende ser necessários, e também se ele tem observado os resultados de sua empresa no decorrer deste ano. Assim, os clientes foram questionados a respeito de custos, despesas, principais ativos, principais índices a serem analisados, principais desafios e riscos financeiros para sua empresa. Todos estes questionamentos permitiram identificar o grau de conhecimento de cada líder sobre os números de sua empresa, bem como avaliar quais análises são feitas em comum por todos eles. Para exemplificar, é possível conferir abaixo o gráfico da questão 9, a respeito de quais demonstrativos o empresário considera mais importantes para o seu negócio.

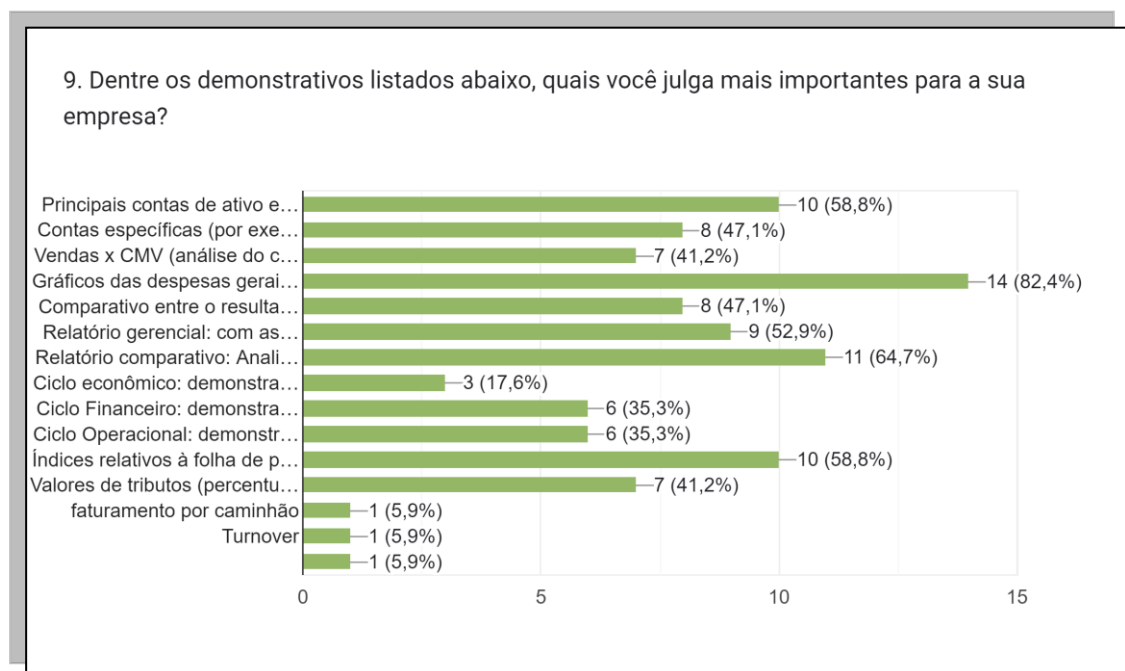


Figura 1 – Resultado da questão 9 do questionário aplicado. Autor: Jonas Spies

Dentre as questões acima, os indicadores mais votados, que apresentaram acima de 9 respostas, destacam-se:

- Gráficos das despesas gerais, despesas com vendas e tributárias;
- Relatório comparativo: Análise de dois ou mais anos, com análise vertical das contas e comparando a variação das contas de resultado do Ebitda dentro dos períodos analisados;
- Principais contas de ativo e passivo;
- Índices relativos à folha de pagamento (por exemplo, evolução do valor de horas extras, rotatividade, custo total da folha, etc.);
- Relatório gerencial: com as contas de ativo, passivo e de resultado com o percentual de representatividade dentro de cada grupo (análise vertical);

E na sequência, também com uma pontuação relevante, de pelo menos 7 votantes (quase metade da amostra):

- Contas específicas (por exemplo: clientes, estoques e tributos a compensar);
- Vendas x CMV⁵ (análise do comportamento dessas duas contas ao longo do período apresentado);
- Comparativo entre o resultado contábil x EBITDA⁶.

Ainda, vale um destaque para os indicadores mais mencionados como sendo os que o empresário acompanha regularmente para análise do desempenho de sua empresa:

- Faturamento;
- Lucro;
- Custos (CMV e custo operacional);
- Índice de endividamento.

Já, dentre os principais custos que possuem impacto relevante para a empresa, os mais citados foram a folha de pagamento e os impostos. E os principais riscos financeiros que a

⁵ Sigla para “Custo de Mercadoria Vendida”.

⁶ Sigla em inglês para “Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização”.

empresa enfrenta atualmente, para esta amostra de clientes, são a inadimplência e o passivo trabalhista.

Para finalizar o questionário, os clientes foram perguntados sobre se consideram possível fazer uma boa administração do seu negócio sem os números, ou ainda, com informações não confiáveis. E por unanimidade, todos responderam não ser possível fazer a gestão de seu negócio sem os números, mesmo aqueles que possuem já como embasamento para a própria vida e para a gestão do seu negócio, a Ciência Ontopsicológica.

A pesquisa junto a este grupo seletivo de clientes da OnLine Contabilidade demonstrou clareza acerca das reais necessidades destes empresários, bem como, de modo geral, um cenário sobre a sua racionalidade econômica, tornando possível identificar, inclusive, que para alguns clientes é preciso colaborar também com maiores conhecimentos sobre o que representa cada número para a sua empresa. Além disso – e como principal resultado – a pesquisa permite que possamos, a partir destas informações, personalizar as apresentações por meio de *dashboards* de resultado para cada empresa, de acordo com sua especificidade, aumentando assim consideravelmente o grau de relevância dos serviços contábeis para estes clientes, uma vez que terão importantes informações e em tempo satisfatório para auxiliar nas decisões que determinarão o rumo de seus negócios.

Cabe aqui destacar a forma como eram feitas as apresentações antes da concepção deste trabalho de pesquisa. Tratava-se de uma planilha eletrônica, contendo 12 abas com informações padrão, não personalizadas às necessidades do cliente, e contendo a variação de alguns números em um período de 12 meses, mês a mês. Eram apresentados alguns grupos de contas do ativo e do passivo, clientes, estoques e tributos a compensar, valor de vendas comparado com a variação do custo das mercadorias vendidas (CMV), despesas com bens, despesas gerais, encargos sociais e despesas trabalhistas, despesas com vendas, despesas tributárias, resultado do período comparado com EBITDA, relatório comparativo do ano atual com o ano anterior, capital circulante líquido, e ciclos operacional e financeiro.

Após conclusão da pesquisa, a equipe de gestão da OnLine Contabilidade, incluídos aqui os líderes dos setores operacionais da empresa e o diretor-executivo, reuniram-se para análise, e a partir das respostas da maioria dos clientes da amostra, foi definido o modelo padrão de apresentação de *dashboards*, que incluirá as seguintes informações:

a) Patrimônio:

- Balancete com análise vertical e comparativo de dois períodos;
- Curva ABC das contas com maior representatividade do ativo e do passivo (separadamente);
- Índice de endividamento;

b) Resultado:

- Gráfico resultado contábil x ebitda;
- Gráfico das despesas gerais, com vendas e tributárias;
- Vendas x CMV;
- Curva ABC das contas com maior representatividade dentro do resultado;

c) Fiscal:

- Evolução do faturamento e percentual de imposto s/faturamento;

d) Folha de pagamento:

- Índices relativos à folha de pagamento (por exemplo, evolução do valor de horas extras, rotatividade, custo total da folha, etc)

Com base nestas informações, foi desenvolvido, por meio de *Power BI*⁷, o sistema de apresentação de *dashboards* que mostra, basicamente, 4 telas principais apenas, com o intuito de ser mais intuitivo e simplificar a visualização por parte do cliente.

Em cada uma das quatro telas, há gráficos demonstrando a evolução destas contas, com a possibilidade de interação, com a possibilidade de visualizar outras contas ou detalhamento de alguma informação para melhor compreensão, tudo em tempo real e à mão, no momento da apresentação. Segue detalhamento das informações e como foram organizadas no novo sistema, de acordo com o resultado da pesquisa aplicada aos clientes:

a) Análise Patrimonial: é possível visualizar os balancetes de modo comparativo dos últimos 3 anos, porém somente disponível para o caso de necessidade de averiguar alguma informação detalhada e específica; a curva ABC das contas contábeis de maior relevância nos números da empresa; e os índices de liquidez e de endividamento.

⁷ O Power BI é um serviço de análise de negócios e de dados.

- b) Análise Resultado: demonstra o comparativo do resultado x EBITDA; comparativo do valor em vendas x CMV; e principais despesas de resultado, podendo interagir para visualizar o detalhamento da evolução de cada uma em tempo real.
- c) Análise Fiscal: demonstra faturamento comparado com impostos, também com a possibilidade de interagir para ver os detalhamentos.
- d) Análise Folha de Pagamento: demonstra todas as despesas com folha, como: salários, provisões, despesas com vale refeição e plano de saúde, entre outros, trazendo a possibilidade de interação com os gráficos.

Assim, após propor um método de apresentação de resultado por meio de *dashboards*, com base nos conhecimentos teóricos da ciência ontopsicológica e nas entrevistas, foram feitas reuniões de alinhamento, o sistema foi desenvolvido, e já agendada a apresentação do piloto deste projeto para um dos principais clientes da empresa. A partir dessa apresentação, será feito o treinamento de equipe e agendadas as apresentações aos 30 principais clientes, sempre colocando em destaque algumas informações específicas do seu ramo de atuação.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com Meneghetti, a dificuldade de todo líder – e de todo ser humano – é saber o que é real e o que não real, dentre um imenso volume de informações e imagens que são impactadas por cada um durante o dia. Para o líder, ter a correta percepção do real é decisivo quando se trata do seu processo de tomada de decisão, seja em âmbito individual ou empresarial, além do consequente impacto no futuro da empresa e na possibilidade de construção de um caminho que leva ao sucesso ou ao fracasso.

O líder precisa conhecer a própria empresa, conhecer as leis e instituições sociais nos meios em que atua. Ele deve saber como se cria o lucro a partir do próprio projeto. A partir deste trabalho de pesquisa, concluiu-se que os empresários podem e devem se utilizar das informações contábeis para tomada de decisões, desde que exista uma metodologia clara, que apresente os números relevantes para o negócio, pois estes trazem a racionalidade para a tomada de decisões estratégicas na empresa. Partindo da intuição do líder e no contato com as informações e imagens gráficas, uma vez dentro do escopo do próprio negócio, o líder intui sobre os caminhos a ser seguido, que será aquele de maior vantagem a si e ao negócio. Assim, as contribuições teóricas da ciência ontopsicológica, juntamente com dados numéricos da realidade do *business*, podem auxiliar na construção de uma metodologia de resultado em uma empresa.

As entrevistas, por meio de questionários, aplicados aos empresários, foram suficientes para atender às especificações necessárias de uma apresentação de resultado da empresa, e a partir destas, foram extraídas todas as informações relevantes para execução deste trabalho.

A OnLine Contabilidade não possuía um padrão satisfatório para servir ao seu cliente de forma a gerar real valor a este, pois eram apresentadas informações somente para os que solicitavam, de forma um tanto confusa, pois eram muitas informações e não especificadas para aquele empresário, ou seja, o critério era o modo como o contador pensava fazer sentido e não o que é útil e funcional ao empresário.

A intuição contata o empresário quando este está dentro do projeto, vivendo o negócio como uma extensão do próprio corpo, quando está em contato com a realidade da empresa. E para isso, é preciso ter os números reais, ver o que está acontecendo com toda a empresa, e se

existe algum risco que foge ao campo perceptivo do empresário. A intuição, neste momento, pode vir para aumentar o negócio, ou mesmo como antecipação aos problemas que, embora ainda não efetuados a nível fenomênico, já existem enquanto intencionalidade.

Como indicações para o andamento dos resultados obtidos através deste trabalho, sugere-se:

- Reunir-se com um cliente para apresentação do projeto e verificar os seus apontamentos, no que diz respeito a utilidade e funcionalidade das informações apresentadas;
- Treinar os profissionais da OnLine Contabilidade, especificadamente analistas do setor Contábil, para que possam dar continuidade nestas apresentações de resultado por meio dos *dashboards* para os clientes, de forma contínua, com uma frequência apropriada, com objetivo de agregar valor aos serviços oferecidos pela OnLine aos clientes;
- Sugere-se que o treinamento dos profissionais seja feito, em primeira pessoa, pelo diretor-executivo da empresa, idealizador do projeto;
- Identificar e definir qual é o *time* ideal para a frequência das apresentações, e para quais clientes o projeto será apresentado, considerando porte da empresa e relevância dos clientes para a OnLine Contabilidade.

E, por fim, conforme Meneghetti, o Em Si ôntico é também o verdadeiro consultor do empreendedor. Para o líder, depois do próprio corpo, o ambiente de imediato e maior interesse é a sua empresa, que funciona como uma extensão do seu organismo. A empresa é o lugar prioritário onde se concretizam as suas ideias e as suas intenções. E o máximo de um líder é aquele de realizar o resultado mais gratificante para si mesmo através do útil aos outros dos quais se serve e que faz agir. Assim, a OnLine Contabilidade consegue, através dos resultados obtidos com esta pesquisa, de forma gratificante para si, ser útil para os empresários aos quais serve, através de seu trabalho, e dos quais se serve por meio dos resultados financeiros e conquistas já alcançadas.

5. REFERÊNCIAS

- BERNABEI, P. **Psicologia Empresarial**. São Paulo: Editora FOIL, 2013.
- MENEGHETTI, A. **A psicologia do líder**. 6. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editora Universitária, 2021.
- MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2 ed. Recanto Maestro: Restinga Sêca: Ontopsicológica Editora Universitária. 2012.
- MENEGHETTI, A. **Economia, Política, Sociedade Hoje**. 4. Ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2004.
- MENEGHETTI, A. **Manual de Ontopsicologia**. 4. ed. Restinga Sêca: Ontopsicológica Editora Universitária. 2010.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia Empresarial**. 2. Ed. São Paulo: Editora FOIL. 2020.
- SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. **Entrepreneurial Education: entrepreneurial mindset and behavior in undergraduate students and professors**. Revista de Negócios – Studies on emerging countries, v. 24, n. 2, p. 61-90, 2019.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 24. Ed. São Paulo: Editora Cortez, 2017
- YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS EMPRESÁRIOS SELECIONADOS

1. Como você avalia se uma empresa é saudável, próspera e está em evolução?
2. O que você realmente deseja de seu escritório contábil? Fale sobre sua expectativa com relação ao que espera receber com relação à este serviço.
3. Quais são os principais indicadores financeiros que você acompanha regularmente para avaliar o desempenho financeiro da empresa?
4. Quais foram os principais resultados financeiros alcançados no primeiro semestre de 2023 e como eles se comparam com o mesmo período do ano anterior?
5. Quais são os principais custos e despesas que têm impacto significativo nos resultados da empresa? E como você tem trabalhado para otimizá-los?
6. Quais são os ativos mais importantes da empresa e qual a estratégia para gerenciá-los eficientemente?
7. Quais são os principais riscos financeiros que a empresa enfrenta atualmente?
8. Com base nas informações contábeis disponíveis, quais são as principais oportunidades e desafios identificados para o crescimento sustentável da empresa?
9. Dentre os demonstrativos listados abaixo, quais você julga mais importantes para a sua empresa?
 - Principais contas de ativo e passivo;
 - Contas específicas (por exemplo: clientes, estoques e tributos a compensar);
 - Vendas x CMV (análise do comportamento dessas duas contas ao longo do período apresentado);
 - Gráficos das despesas gerais, despesas com vendas e tributárias;
 - Comparativo entre o resultado contábil x ebitda;
 - Relatório gerencial: com as contas de ativo, passivo e de resultado com o percentual de representatividade dentro de cada grupo (análise vertical);

- Relatório comparativo: Análise de dois ou mais anos, com análise vertical das contas e comparando a variação das contas de resultado do Ebitda dentro dos períodos analisados;
- Ciclo econômico: demonstrando o tempo que a mercadoria permanece em estoque;
- Ciclo Financeiro: demonstrando o período entre o pagamento das mercadorias e o recebimentos das vendas;
- Ciclo Operacional: demonstrando o período entre a compra e o recebimento das vendas;
- Índices relativos à folha de pagamento (por exemplo, evolução do valor de horas extras, rotatividade, custo total da folha, etc);
- Valores de tributos (percentuais e valores dos tributos x faturamento);
- Outro:

10. Você acredita ser possível fazer uma boa administração do seu negócio sem os números, ou ainda, com informações não confiáveis?