

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS - FUCAPE**

WILSON RICHA JUNIOR

EMPRESA ESTATAL X EMPRESA PRIVADA:

comparativo de produtividades do trabalho
no mercado de cartões de benefícios

VITÓRIA

2013

WILSON RICHÁ JUNIOR

EMPRESA ESTATAL X EMPRESA PRIVADA:

comparativo de produtividades do trabalho
no mercado de cartões de benefícios

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito para alcance de título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Arilton Teixeira

VITÓRIA ES

2013

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pelo Setor de Processamento Técnico da Biblioteca da FUCAPE

Richa Junior, Wilson.

Empresa estatal x empresa privada: comparativo de produtividades do trabalho no mercado de cartões de benefícios. /

Wilson Richa Junior. Vitória: FUCAPE, 2013.

82p.

Dissertação – Mestrado.

Inclui bibliografia.

1. Empresas estatal e privada 2. Produtividade do trabalho
I.Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade,
Economia e Finanças II.Título.

CDD – 658

WILSON RICHÁ JUNIOR

EMPRESA ESTATAL X EMPRESA PRIVADA:

comparativo de produtividades do trabalho
no mercado de cartões de benefícios

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 13 de maio de 2013.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. ARILTON CARLOS CAMPANHARO TEIXEIRA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)
Orientador

Prof. Dr. ARIDELMO JOSÉ CAMPANHARO TEIXEIRA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof. Dr. FABIO MORAES DA COSTA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus e a Jesus por iluminarem e nortearem minha vida em todas as suas expressões: acadêmica, familiar, profissional e pessoal.

A minha esposa Andréa e aos meus filhos Lucas e Rafael pela cumplicidade, amor e apoio aos meus momentos de estudos e dedicação a mais esta valiosa jornada de aprendizado.

Aos meus pais Wilson e Regina pelo incondicional apoio especialmente nos meus passos iniciais em busca do conhecimento.

À FUCAPE, sua direção, sua equipe de professores e colaboradores, em especial ao Professor Dr. Arilton Teixeira pela dedicação e participação fundamental na orientação ao desenvolvimento da presente dissertação.

RESUMO

A presente dissertação apresenta como objetivos: comparar as produtividades do trabalho apresentadas por uma empresa privada e outra estatal, ambas atuantes no mercado de cartões de benefícios no estado do Espírito Santo (Brasil) e identificar as motivações para possível diferença nas respectivas produtividades do trabalho. A aferição das produtividades do trabalho apresentadas pelas empresas investigadas ocorreu pela divisão da quantidade de trabalhadores contemplados com cartões de benefícios de cada empresa pelo número de seus colaboradores atuando diretamente no atendimento destes trabalhadores, tendo sido estas informações coletadas em relatórios do PAT (Programa de Alimentação do Trabalhador) e por meio de entrevistas realizadas com executivos das empresas investigadas. Evidenciou-se maior produtividade do trabalho apresentada pela empresa privada em consonância com achados preponderantes nesta linha de pesquisa. Complementarmente, e também em consonância com achados da literatura, por meio de entrevistas não estruturadas realizadas com executivos, ex-executivos e profissionais com experiência no mercado investigado, identificou-se como motivos para a maior produtividade do trabalho da empresa privada: a eliminação de redundâncias administrativas e gerenciais, a flexibilidade gerencial e operacional, a adoção de trabalhadores polivalentes e a adoção de sistemática de incentivos aos seus gestores e colaboradores em contrapartida ao atingimento de metas e objetivos estipulados.

Palavras-chave: Empresa Privada. Empresa Estatal. Produtividade do Trabalho.

ABSTRACT

The present study has as objectives: to compare the labor productivity of two enterprises, one private and another state owned, both operating at the benefit cards market at the state of Espírito Santo (Brazil) and to identify motivations for possible difference between the private and state owned enterprises` labor productivity. The measure of the labor productivity presented by the investigated enterprises was done by the relation between the quantities of workers contemplated with the benefit cards and the number of employees dealing directly with the customers: enterprises and workers contemplated with the benefit cards. The information was obtained at PAT (workers alimentation program) reports and by interviews with managers and with ex-managers of the investigated enterprises. Empirical evidences were found that private enterprises present higher labor productivity than state owned enterprises according to the main findings in this research field. In complement, using non structured interviews with managers, ex-managers of the investigated enterprises and with professionals with large experience at this market, still according to the main findings of this research fields, were identified as motives for the higher labor productivity of the private enterprise: the elimination of administration and managerial redundancy, the managerial and operational flexibility, the adoption of multifunctional workers and the adoption of a systematic and permanent incentive policy for managers and employees to achieve their goals.

Keywords: Private Enterprise. State Owned Enterprise. Labor Productivity.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	8
1 INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO 2	13
2 REVISÃO DA LITERATURA	13
2.1 TEORIA DA AGÊNCIA E PROBLEMA AGENTE-PRINCIPAL	13
2.2 EVIDÊNCIAS DE MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS PRIVADAS...	14
2.2 RAZÕES DE MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS PRIVADAS.....	16
2.3 PRODUTIVIDADE	19
2.4 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS E BARREIRAS DE ENTRADA	22
CAPÍTULO 3	25
3 O MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO BRASIL	25
3.1 O MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO ESPÍRITO SANTO.....	29
CAPÍTULO 4	22
4 MEDODOLOGIA DA PESQUISA	22
CAPÍTULO 5	33
5 COMPARANDO AS PRODUTIVIDADES DO TRABALHO	33
CAPÍTULO 6	36
6 MOTIVAÇÕES PARA MAIOR PRODUTIVIDADE DO TRABALHO	36
CAPÍTULO 7	44
7 CONCLUSÕES	44
REFERÊNCIAS	47
ANEXOS	50

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

Observou-se no Brasil nesta última década uma estagnação no debate acerca do papel das empresas privadas e estatais no desenvolvimento do país. Após um período de privatizações e de bons resultados decorrentes do processo de redução da presença do estado brasileiro no controle de empresas ocorrido na década de 90, retoma-se a proposta de gestão estatal de empresas (ANTUNES, 2004), inclusive com a criação de 10 novas empresas estatais neste período pelo Governo Federal do Brasil.

Em sentido contrário, face ao do acúmulo de problemas de ineficiência em áreas fundamentais ao desenvolvimento do Brasil, em especial as de infraestrutura e de logística, ressurgiu no debate nacional a esperança de que tais soluções possam ocorrer a partir de ações da iniciativa privada. A partir de então, retomam-se as discussões acerca de questões relacionadas aos níveis de produtividade da economia brasileira e à eficiência de empresas privadas e de empresas estatais (ELLERY; TEIXEIRA, 2013).

Reacende-se, no cenário nacional a expectativa de que empresas privadas apresentem produtividade superior às apresentadas por empresas estatais. Novas perspectivas de privatizações, ainda que acanhadas, apresentam-se como possível solução aos problemas enfrentados pelo Brasil.

A literatura atual apresenta inúmeros estudos de natureza teórica e empírica comparando os níveis de produtividade alcançados por empresas estatais e privadas, tendo sido os mais importantes compilados por Megginson e Netter (2001). Nesta compilação são apresentados estudos que comparam os desempenhos

econômicos de empresas estatais e privadas, em especial o comparativo dos níveis de produtividade apresentados por estas empresas. Prevelemos como achados destes estudos: evidências de maior produtividade apresentada por empresas privadas se comparadas às apresentadas por empresas estatais.

Além de questões especificamente focadas na comparação de desempenho apresentados por empresas estatais e privadas, temas complementares são abordados nesta linha de pesquisas, quais sejam: (i) o papel das empresas privadas e estatais nas economias (SCHMITZ, 1996), suas razões de existência (BRIGGS, 1961), (ii) as motivações e os impactos das privatizações nas economias (MEGGINSON; NETTER, 2001), (iii) os impactos das privatizações nas empresas privatizadas e nas empresas privadas atuantes nestes mesmos mercados (SCHMITZ; TEIXEIRA, 2004) e (iv) o crescente papel das privatizações na alocação de recursos nas economias modernas.

Meggison e Netter (2001) propõem que trabalhos nesta linha de pesquisa concentrem suas atenções em estudos que apresentem evidências empíricas. Consideram, assim como Laffont e Tirole (1993), que estudos teóricos nestes casos não se apresentam capazes isoladamente de ser conclusivos. Entendem, portanto, que a comparação dos desempenhos de empresas estatais e privadas seja o melhor método para analisar seus respectivos níveis de eficiência, o que será feito na presente dissertação.

Não obstante a vasta literatura tratando da comparação de produtividade entre empresas privadas e estatais observa-se em seu conjunto, carência em trabalhos voltados a pesquisar o segmento de mercado de cartões de crédito e de benefícios, notadamente no Brasil, onde se encontra o maior programa governamental de benefícios ao trabalhador do mundo, operado quase em sua

totalidade através de cartões magnéticos (cartões alimentação e cartões refeição) e ainda há coexistência entre os competidores de empresas privadas e estatais, ainda que estas últimas apresentem-se em quantidade reduzida.

A escolha do mercado de cartões de benefícios fundamenta-se no desejo de preencher tal lacuna verificada na literatura atual e ainda pela constatação da importância deste segmento de mercado para a economia brasileira.

Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil o mercado de cartões de benefícios movimentou no ano de 2012 em todo Brasil aproximadamente 25 bilhões de reais, beneficiando mais de 15 milhões de trabalhadores.

Dois pontos fundamentais justificam, portanto, o desenvolvimento do presente estudo: a reconhecida importância de questões relacionadas à produtividade de empresas para a determinação de seu desempenho e para o desenvolvimento dos países e o interesse em apresentar contribuição acadêmica adicional ampliando o foco nesta linha de pesquisa, através da realização de um estudo específico, focado no mercado brasileiro de cartões de benefícios.

Emerge a partir destas considerações, como problema de pesquisa na presente dissertação, comparar as produtividades apresentadas por empresas estatais e privadas brasileiras no segmento de mercado de cartões de benefícios, visando obter respostas para as seguintes questões: especificamente neste segmento de mercado, empresas privadas apresentam produtividade do trabalho superior às apresentadas por empresas estatais? Se a resposta for positiva, em consonância com os achados preponderantes de pesquisas anteriores realizadas em outros segmentos de mercado, quais seriam suas principais motivações?

Identificado o problema de pesquisa, apresenta-se como objetivos da presente dissertação: comparar as produtividades do trabalho apresentadas por

duas empresas, uma estatal, a ser chamada de Estatal e outra privada, a ser chamada de Privada, ambas atuantes no mercado de cartões de benefícios (alimentação e refeição) regulamentado pelo Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) com adoção de estratégia competitiva de enfoque, atuando exclusivamente no estado do Espírito Santo (Brasil) e ainda, em caso de constatação de diferença nas produtividades do trabalho das empresas investigadas, identificar suas motivações.

Uma dificuldade enfrentada por pesquisadores em estudos comparativos é conseguir controlar variáveis relacionadas às empresas investigadas de forma a permitir comparações com o menor nível de viés possível. Pesquisar e comparar o desempenho de empresas atuantes em diferentes indústrias, diferentes regiões de atuação, diferentes demandas, por exemplo, pode comprometer os resultados obtidos, em virtude da possível influência diferenciada destas variáveis no desempenho de cada empresa investigada.

Em face disto, a escolha das empresas investigadas e do mercado de cartões de benefícios no estado do Espírito Santo deveu-se ao fato de encontrar-se neste mercado um ambiente que apresenta condições favoráveis ao desenvolvimento do presente estudo, onde foram identificadas as presenças de uma empresa estatal e outra empresa privada prestadoras de serviços de cartões de benefícios, ambas com adoção de estratégia competitiva de enfoque, operando exclusivamente no estado do Espírito Santo (Brasil). Com isto, conseguiu-se controlar as diferentes variáveis: região de atuação, indústria (mercado de atuação), demanda e estratégia competitiva adotada, permitindo uma melhor comparação de suas produtividades do trabalho.

Os números movimentados no mercado de cartões de benefícios no Estado do Espírito Santo no ano de 2012 segundo o Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil são proporcionais à participação do estado no PIB brasileiro: 500 milhões de reais em valores e mais de 15 milhões de trabalhadores beneficiados.

Ao comparar as produtividades apresentadas por estas duas empresas, visa-se identificar evidências empíricas que confirmem ou não se os achados preponderantes nesta linha de pesquisa que apontam para níveis de produtividade superiores das empresas privadas se comparados aos apresentados por empresas estatais se aplicam especificamente ao setor de serviços, em especial ao mercado de cartões de benefícios, bem como identificar os respectivos fatores motivadores de tal constatação.

A presente dissertação estruturou-se em sete capítulos, iniciando-se por esta introdução. No segundo capítulo foi apresentada a revisão da literatura pertinente e os principais conceitos abordados. No terceiro capítulo foram apresentadas as características dos mercados brasileiro e espírito-santense de cartões de benefícios, os dados referentes a cada uma das empresas investigadas e sua respectiva inserção nos referidos mercados. No capítulo quarto apresentou-se a metodologia utilizada na pesquisa. Em seguida, no quinto e sexto capítulos, foram realizadas discussão e análise dos dados e informações coletadas. No sétimo e último capítulo foram apresentadas as conclusões, implicações e limitações do estudo e ainda sugestões para futuras pesquisas.

Capítulo 2

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 TEORIA DA AGÊNCIA E PROBLEMA AGENTE-PRINCIPAL

A teoria da agência, em especial no que tange ao problema agente-principal, onde no universo empresarial o agente representa o conjunto de trabalhadores e o principal seus proprietários, analisa de que maneira diferentes estruturas de propriedade empresarial (privada e estatal) o comportamento e o desempenho de seus respectivos proprietários e trabalhadores e por consequência seu desempenho econômico (VARIAN, 1992).

Agente e principal buscam maximizar suas respectivas funções utilidade em um ambiente de escolhas sob incertezas e se relacionam com frequência, tipicamente quando o principal, contrata o agente e espera que este realize determinada tarefa em contrapartida a uma recompensa (ROSS, 1973). Numa situação ideal o principal desejaria monitorar de maneira perfeita as ações de seu agente. Ocorre que em virtude de assimetrias de informação, não há possibilidade de que isso ocorra, possuindo o principal e o agente diferentes conhecimentos sobre o comportamento do ambiente (HOLMSTROM, 1979).

Em face destas considerações sugere-se que empresas privadas devam apresentar melhor desempenho econômico que as empresas estatais, na medida em que ofereçam incentivos mais efetivos à eficiência que as empresas estatais.

Entretanto, prepondera entre pesquisadores nesta linha de pesquisa a constatação de que estudos empíricos sejam o melhor caminho para comparar e analisar os desempenhos de empresas estatais e privadas.

2.2 EVIDÊNCIAS DE MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS PRIVADAS

Prepondera na literatura atual a identificação de evidências empíricas de que empresas privadas apresentam desempenho econômico superior às empresas estatais.

Boardman e Vining (1989) em estudo que analisou o desempenho econômico das 500 maiores empresas: estatais, mistas e privadas não americanas, no ano de 1983, concluem que: as empresas privadas apresentam maior lucratividade e produtividade se comparadas às empresas estatais e às empresas mistas.

Nesta mesma linha, Dewenter e Malatesta (2000) investigaram a lucratividade, a intensidade do trabalho e os níveis de endividamento das 500 maiores empresas do mundo segundo a revista Fortune (estatais e privadas), para os anos de 1975-85-95. Após controlarem as variáveis: tamanho da firma, localização, indústria de atuação e eventuais efeitos de ciclos de negócios, identificaram que as empresas privadas são significativamente mais rentáveis, apresentam níveis mais baixos de processos com utilização de trabalho intensivo e menores níveis de endividamento que as empresas estatais.

Ehrlich et al. (1994), pesquisaram 23 companhias aéreas internacionais de diferentes propriedades (estatais e privadas) no período de 1973-83 e concluíram que no longo prazo, empresas privadas apresentaram maiores níveis de produtividade e custos declinantes em relação às empresas estatais. Afirmam ainda que este desempenho superior das empresas privadas não é afetado pelo nível de competição ou regulação dos mercados.

Em estudo que analisou dados das 7 maiores companhias aéreas americanas (todas privadas) e de 12 europeias (todas estatais) no período entre 1982 e 1985,

Ng e Seabright (2001) concluíram que: (i) as empresas privadas apresentam produtividade do trabalho superior em 45% às apresentadas pelas empresas estatais, (ii) as empresas estatais apresentaram custos com salários superiores às privadas em todas as carreiras (37% maior para tripulação, 58% para pilotos e 22% para as demais carreiras).

Outro estudo interessante comparando iniciativas gerenciadas pelo estado às gerenciadas por empresas privadas foi realizado por Karpoff (2001). Analisadas 35 expedições ao Ártico com organização estatal e 57 com organização privada entre 1818 e 1909, verificou-se que estas últimas apresentaram desempenho superior as primeiras, alcançando maiores descobertas e apresentando menores ocorrências de tragédias.

Em observação complementar, pesquisas realizadas por Garcia, Knight e Tilton (2000) sobre empresas mineradoras de cobre no Chile apresentaram evidências empíricas de que após a entrada de novas empresas privadas naquele mercado, especialmente pela alta produtividade apresentada pelos novos entrantes, a produtividade do trabalho cresceu em todas as empresas atuantes naquele mercado, sejam estatais ou privadas.

Diversos estudos empíricos foram realizados no Brasil apresentando achados similares aos apresentados pela literatura internacional. O período de privatizações vivenciado na década de 90 apresentou-se como significativa fonte de informações para o desenvolvimento destes estudos.

Pinheiro (1996) comparou o desempenho de 50 empresas brasileiras antes e depois de suas privatizações. Foram utilizados dados referentes aos períodos de 1981-89 e 1991-94 e analisadas as variáveis: lucro líquido, vendas líquidas, patrimônio líquido, investimento, investimento fixo, número de empregados,

endividamento e um índice de liquidez, além de: venda e lucro por empregado, lucro sobre vendas e sobre o patrimônio líquido e propensão a investir relativa a vendas e ao patrimônio líquido. Concluiu-se que a privatização aumentou a produção, aumentou a lucratividade, aumentou a propensão a investir e reduziu o emprego nas empresas privatizadas.

Anuatti-Neto et al. (2005) realizaram uma pesquisa mais ampla e bastante completa focando o efeito das privatizações sobre todas as 102 empresas do setor produtivo privatizadas no Brasil no período entre 1991 e 2001, cujas demonstrações financeiras encontravam-se disponíveis. Foram examinados quinze indicadores de desempenho (cinco indicadores de lucratividade, dois indicadores de eficiência operacional, três indicadores de investimento, um indicador de produto, um indicador de pagamento de dividendos, dois indicadores financeiros e um indicador de pagamento de impostos). Detectou-se um aumento de lucratividade e na eficiência operacional após a privatização em todas as empresas investigadas.

Gama (2012) em seu estudo que investigou os efeitos das privatizações sobre a eficiência dos investimentos nas empresas privatizadas obteve evidências de que estas empresas apresentaram média de investimento menor enquanto estatais. Ou seja, a partir das privatizações constatou-se, assim como nos estudos de Pinheiro (1996) e de Anuatti-Neto et al. (2005), que a eficiência dos investimentos foi afetada positivamente.

2.3 RAZÕES PARA MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS PRIVADAS

Em complemento aos estudos empíricos que evidenciaram preponderantemente uma maior produtividade apresentada por empresas privadas

se comparadas às apresentadas por empresas estatais, foram desenvolvidos diversos estudos buscando identificar as razões desse fenômeno.

Sob a ótica da identificação da menor eficiência das empresas estatais, Laffont e Tirole (1993) afirmam que os governos em geral possuem outros objetivos que não os de prover a maximização de lucros e de riqueza dos acionistas. Seus objetivos são sujeitos a mudanças constantes a cada administração e apresentam-se inconsistentes quando correlacionados à eficiência e à produtividade empresarial.

Boycko, Shleifer e Vishny (1996) apontam como razão para a ineficiência das empresas estatais o excesso de empregos por elas adotado visando satisfazer interesses de políticos e de seus partidos, normalmente muito influenciados por sindicatos, em detrimento da maximização de sua eficiência. Para tanto, desenvolveram um modelo teórico simples, considerando que os benefícios auferidos pelos políticos por unidade monetária gasta com emprego em empresas estatais superam os custos políticos por unidade monetária despendida pelos tesouros nacionais para manutenção destes empregos.

Meggison e Netter (2001) afirmam que os governos são propensos a não permitir que as empresas estatais venham a falir, permitindo a estas, maior acesso aos recursos do tesouro e a sustentação de prejuízos sem serem obrigadas a cessar suas atividades. Tal risco, entretanto, não poupa as empresas privadas e as obriga a submeter-se a maior disciplina em sua gestão e por conseqüência, a obtenção de maiores índices de produtividade. Apontam como justificativas para a presença de empresas estatais em determinados mercados: os casos de monopólios, a necessidade de prover bens públicos como educação e defesa nacional e os casos específicos de falhas de mercado.

Pinheiro e Giambiagi (1997) apresentaram em seu estudo uma completa avaliação de desempenho das empresas estatais federais brasileiras no período de 1981-1994, e identificaram números bastante decepcionantes em relação à lucratividade e também relativamente aos dividendos recebidos pelo tesouro destas empresas neste período. Apontaram como uma das principais causas para o fraco desempenho apresentado por estas empresas sua política salarial e de emprego.

Com respeito a maior eficiência das empresas privadas, Lima (1997) cita como suas principais fontes: (i) os maiores e mais claros incentivos dados pelas empresas privadas aos seus gerentes e trabalhadores, (ii) a menor incidência nestas empresas de conflitos de agência e (iii) a submissão mais rigorosa à disciplina imposta pelos mercados.

Schmitz e Teixeira (2004) em estudo que realizou entrevistas com gerentes da empresa mineradora brasileira Companhia Vale do Rio Doce - CVRD apontam como fontes de ganhos de produtividade do trabalho naquela empresa após sua privatização: a eliminação de redundâncias administrativo-gerenciais e mudanças nas práticas de trabalho, com a instituição de trabalhadores polivalentes, responsáveis por várias atividades integradas, em detrimento de práticas de excessiva especialização.

Estes mesmos autores acrescentam, que, tais ganhos de produtividade extrapolam o universo da própria empresa privatizada e se estendem às demais empresas privadas atuantes na mesma indústria. Grande parte das mudanças experimentadas pela CVRD pós-privatização, foram aproveitadas pelas demais empresas privadas atuantes no mercado.

Apresentam como razões adicionais para este aumento de produtividade: eliminação de restrições à produção, frequentemente impostas pelos governos às

empresas privadas que competem com empresas estatais para protegê-las da competição e eliminação de negociações de salários conjuntas, nos casos em que o sindicato de trabalhadores engloba em sua base de afiliados empregados de empresas estatais e privadas. Nestes casos os representantes dos trabalhadores ao negociarem inicialmente com as empresas estatais (tendo em vista ser menos oneroso para gestores públicos atenderem às demandas por salários e benefícios mais generosos), após lograrem êxito em seus pleitos junto às empresas estatais, estendem tais demandas às empresas privadas, que, vendo-se impelidas à aceitá-las, aumentam conseqüentemente seus custos.

Matos e Oliveira (1996) concluíram que a parti do processo de privatizações no Brasil as empresas privatizadas apresentaram sensível melhora em seu desempenho operacional e financeiro e houve aumento na produtividade do trabalho.

Outra contribuição à literatura advém de pesquisa realizada por Bridgman, Gomes e Teixeira (2011), que identificou evidências de que mesmo ameaças de privatização ou ameaças de entrada de novos competidores podem proporcionar aumento na produtividade de empresas estatais. Em seu trabalho que estudou a Petrobras (empresa estatal brasileira atuante no mercado de petróleo, afins e seus derivados), constataram que após a perda de seu monopólio legal sobre a exploração de petróleo, passou a apresentar rápidos e elevados ganhos de produtividade, mesmo não se deparando imediatamente com efetiva competição.

2.4 PRODUTIVIDADE

O conceito de produtividade foi primeiramente abordado pelo francês Quesnay em 1766. A partir de então tem recebido diversas interpretações nos inúmeros estudos que se seguiram tratando desse tema (SUMANTH, 1984).

Observa-se, entretanto, que a maioria dos autores se refere de maneira consensual à produtividade como sendo a relação entre os recursos aplicados na entrada de um sistema com suas respectivas saídas, como apresentado a seguir.

Bredt (1943) define produtividade como sendo a totalidade de bens e serviços que uma determinada unidade produtiva consegue fabricar, em uma determinada quantidade de tempo em contrapartida a um determinado esforço.

Pauwels (1947) propõe que a medição da produtividade deve obedecer ao princípio do menor esforço, ou seja, para se obter determinado produto deve-se realizar o mínimo esforço necessário a sua produção. Considera todo esforço realizado acima do necessário, como desperdício.

Pirla (1964) define produtividade como a relação entre a quantidade ou valor de produção obtida e quantidade ou valor dos recursos utilizados para o estrito alcance desta produção. Inclui entre os fatores: a dimensão da empresa, a amplitude do mercado de sua atuação, o volume de capital empregado por trabalhador, a adequação administrativa da empresa, o nível de cooperação entre os trabalhadores da empresa, além do regime fiscal e laboral nos quais a empresa está inserida.

Para Sarmiento (1969) o conceito de produtividade está relacionado à aptidão para produzir, baseando-se no aproveitamento racional dos recursos ou fatores de produção, com objetivo de se obter a produção ótima.

Sink (1985) conceitua produtividade como sendo a relação do que se obtém na saída com o que se consome na entrada de um determinado sistema físico de produção.

A produtividade, portanto, é considerada uma medida de eficiência empresarial. Alcança-se maior produtividade na medida em que a relação entre produção e fatores de produção aumenta.

Entende-se por produção: a quantidade de produtos e ou serviços produzidos e por fatores de produção: as pessoas, as máquinas, os materiais e demais insumos utilizados para se produzir algo.

Moreira (1994) considera que a produtividade está diretamente relacionada à eficácia de um sistema produtivo, ou seja, trata especificamente da melhor ou pior utilização dos recursos produtivos, visando obter a melhor relação entre o que se produz com os recursos utilizados para se obter tal produção.

Afetam os níveis de produtividade de uma empresa: os fatores de entrada do sistema produtivo, a inter-relação entre estes e seu respectivo gerenciamento que objetiva fundamentalmente obter o máximo de resultado com o mínimo de esforço (TANGEN, 2002).

No universo de uma organização, ao considerar-se a produtividade de uma maneira abrangente, depara-se como o conceito de produtividade total dos fatores (PTF).

Entende-se a produtividade total dos fatores (PTF) como a relação da quantidade de produto que se obtêm com utilização de uma unidade ponderada de todos os fatores de produção utilizados pela respectiva organização para se obter tal quantidade de produto, representada pela fórmula a seguir (1), onde: “Y” é o produto, “K” é o factor capital, “L” é o factor trabalho e “a” e “b” são os respectivos ponderadores dos fatores: capital e trabalho (FORRESTER, 1993).

$$PTF = \frac{Y}{(aK + bL)} \quad (1)$$

Especificamente na presente dissertação será utilizado o conceito de produtividade do trabalho, isolando-se apenas este fator de produção para comparação de produtividades entre as empresas investigadas.

Entende-se, por produtividade do trabalho (PTR): a relação entre o que se produz por unidade de fator trabalho. Na presente dissertação, considerar-se-á como produtividade do trabalho (PTR): a relação entre a quantidade total de benefícios operados através de seus cartões alimentação e refeição ou número de trabalhadores contemplados com cartões num determinado momento (Y) e a quantidade de colaboradores de cada uma destas empresas utilizados para administrar tais benefícios (T), conforme apresentada na fórmula (2).

$$PTR = \frac{Y}{T} \quad (2)$$

A adoção isolada da produtividade do trabalho é aplicável por sua adequação e suficiência para o atendimento dos objetivos propostos na presente dissertação.

2.5 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS E BARREIRAS DE ENTRADA

Adentrando aos conceitos de estratégia empresarial, foram adotadas na presente dissertação as definições propostas por Porter (1986), que entende como estratégia empresarial: o caminho escolhido por uma firma para o alcance dos seus objetivos em um determinado mercado. Estratégia empresarial competitiva seria então, por analogia, o caminho escolhido por determinada empresa para atuar competitivamente nos mercados de sua atuação.

Porter (1986) subdividiu e conceituou as estratégias empresariais competitivas em três categorias genéricas:

a) Estratégia competitiva de liderança de custos, através da qual a empresa ao alcançar a condição de produzir bens e serviços a custos menores que seus concorrentes, pode oferecê-los aos seus respectivos compradores a preços mais baixos que os praticados por seus concorrentes.

b) Estratégia competitiva de diferenciação, na qual a empresa ao produzir bens e serviços com características especiais, diferenciadas das demais apresentadas pelos seus concorrentes, desde que percebidas pelos compradores, oferece a estes, benefícios singulares que justificam práticas de preços mais elevados.

c) Estratégia competitiva de enfoque, que visa o exercício de vantagem de custo (enfoque no custo) ou diferenciação (enfoque na diferenciação) em um segmento estreito de mercado, escolhido pela firma competidora, seja geográfico, seja na opção pelo atendimento de um público específico de consumidores atendidos até então de maneira insatisfatória por empresas concorrentes que tenham com alvo mercados amplos. No caso específico da estratégia de enfoque no custo, uma determinada empresa competidora visa alcançar liderança de custo em seu segmento de atuação, aproveitando-se de uma cadeia de valor que lhe propicie redução de custos no atendimento de demandas específicas de seu segmento-alvo. No caso da estratégia de enfoque na diferenciação, a empresa objetiva a diferenciação de seus produtos em um determinado segmento-alvo, explorando necessidades especiais de seus potenciais compradores.

Na presente dissertação foi utilizado especificamente o conceito de estratégia competitiva de enfoque, visto que as duas empresas investigadas adotaram esta estratégia, operando focadas estritamente na região geográfica do estado do Espírito Santo.

Segundo Porter (1986) as principais barreiras de entrada são: (i) as economias de escala obtidas pelo competidor estabelecido, (ii) diferenciação de produto do competidor estabelecido, (iii) dificuldade de acesso a canais de

distribuição já estabelecidos (iv) grande necessidade de capital para iniciar o negócio e (v) política e regulamentação governamental restritiva.

Yip (1982) acrescenta a este rol: as desvantagens absolutas de custos, habilidades e recursos inferiores aos dos concorrentes e ameaça crível de retaliação por parte dos competidores já estabelecidos em defesa de suas posições estratégicas no mercado.

Para D`Aveni (1994) os principais fatores redutores de barreiras de entrada são: desenvolvimento de novas tecnologias, a maior acessibilidade a estas tecnologias de informação a menores custos, o dinamismo dos mercados, a imitação, a partir dos quais se dá o constante surgimento de momentos de transição e de descontinuidades, que proporcionam a criação de “janelas estratégicas” (ABELL, 1978), através das quais momentaneamente novos entrantes dotados de determinadas competências essenciais (PRAHALAD; HAMMEL, 1995), têm acesso ao mercado.

Dois barreiras de entrada foram especificamente abordadas na presente dissertação: a necessidade de grandes volumes de capital para adentrar ao mercado e a existência de política governamental restritiva.

Capítulo 3

3 O MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO BRASIL

O mercado de atuação de empresas prestadoras de serviços de administração de cartões de benefícios (alimentação e refeição) desenvolveu-se no Brasil desde 1976 a partir da criação pelo Governo Federal do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT): um programa de complementação alimentar destinado aos trabalhadores brasileiros, instituído pela Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976 (Anexo A) e regulamentado pelo Decreto nº 5, de 14 de janeiro de 1991 (Anexo B).

Uma das modalidades contempladas pelo PAT é o fornecimento de auxílio-alimentação e refeição, pelas empresas aos seus empregados, através de cartões magnéticos ou de *vouchers* em papel (atualmente em franco desuso) administrados por empresas devidamente cadastradas no programa.

Este mercado, em crescimento permanente desde sua criação, movimentou no ano de 2012 no Brasil, segundo o Ministério do Trabalho e Emprego, valores superiores a 25 bilhões de reais, beneficiando mais de 15 milhões de trabalhadores. No estado do Espírito Santo este mercado apresentou uma movimentação anual superior a 500 milhões de reais com mais de 348 mil trabalhadores atendidos.

O mercado de cartões de benefícios no Brasil apresenta-se bastante concentrado (Tabela 1). Do total de 202 empresas operadoras até então habilitadas para operar o PAT, apenas 3 empresas operadoras concentram mais de 80% do mercado: Sodexo, Ticket e Visa Vale. Cabe ainda considerar que no ano de 2007 a Sodexo adquiriu a VR.

TABELA 1: MARKET SHARE DO MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO BRASIL

Empresa/Ano	2005	2012
Ticket	36,66%	21,95%
VR	22,68%	**
Sodexo	20,50%	32,29%
Visa Vale	6,78%	27,85%
Outras	13,38%	17,91%
Totais	100%	100%

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil

Atribui-se a concentração original deste mercado à existência de barreiras de entrada. Uma primeira barreira mais importante ocorria pela política de regulamentação governamental restritiva.

As empresas interessadas em ingressar no mercado de cartões de benefícios brasileiro, enfrentavam grande dificuldade de obter o código de autorização para operar o Programa de Alimentação do Trabalhador junto aos órgãos competentes. Tal dificuldade ocorria especialmente pela falta de normatização de critérios e procedimentos para ingresso no PAT na condição de empresa prestadora de serviços. Busca-se a seguir, explicar como esta barreira afetava o mercado e como se deu sua respectiva redução.

A barreira de entrada enfrentada para obtenção do código operador do PAT ocorria pela absoluta ausência de qualquer referência ao procedimento de habilitação ao PAT de empresas prestadoras de serviços na legislação vigente a partir da criação do programa no ano de 1976. Tal omissão de procedimentos e critérios tornava o processo inacessível para novos entrantes, em especial no que tange ao cumprimento de critérios de seleção e habilitação, pelo fato de que tais critérios inexistiam.

Mantem-se esta omissão nas peças da legislação complementar produzidas após a criação do PAT, quais sejam: Portaria Interministerial N º 326, de 07 de julho de 1977 (Anexo C); Lei N º 6542, de 28 de junho de 1978 (Anexo D); Portaria Interministerial N º 3396, de 11 de outubro de 1978 (Anexo E); Decreto N º 5, de 14 de janeiro de 1991 (Anexo B); Decreto N º 349, de 21 de novembro de 1991 (Anexo F); Portaria SSST N º 13, de 17 de setembro de 1993 (Anexo G).

Apenas na Portaria Interministerial N º 01, de 28 de janeiro de 1997 (Anexo H) no seu Art. 2º é feita menção da intenção em buscar aperfeiçoamento da legislação no que tange ao credenciamento e habilitação de empresas prestadoras de serviços.

Entretanto, somente com a edição da Portaria N º 03, de 1º de março de 2002 (Anexo I), esta barreira de entrada foi significativamente reduzida através da regulamentação do processo de habilitação ao PAT, para empresas novas entrantes, com a definição de toda documentação e procedimentos necessários ao credenciamento de empresas ao PAT como prestadoras de serviços de cartões alimentação e cartões refeição (Anexo J, Anexo L, Anexo M, Anexo N).

A partir de então basta à empresa candidata preencher os respectivos formulários devidamente disponibilizados através da *internet*, cumprir os requisitos mínimos bem definidos na portaria e enviar o dossiê diretamente à Coordenação do Programa de Alimentação do Trabalhador (COPAT) órgão do Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil para que o código operador seja concedido em no máximo 30 dias.

São requisitos mínimos à obtenção do código operador do PAT, conforme indicados no Anexo L: contratação de 01 nutricionista responsável com registro no PAT, contrato social da empresa, CNPJ da empresa, definição do modelo frente e verso dos cartões PAT respeitada a padronização proposta pelo PAT, informação

dos mecanismos de segurança dos cartões e informação da abrangência geográfica dos cartões.

Outra barreira de entrada identificada no mercado brasileiro de cartões de benefícios na década de 90 foi caracterizada pela necessidade de grandes volumes de capital para iniciar os negócios (PORTER, 1986), pela necessidade de aquisição e montagem de estrutura pesada de computadores, servidores e softwares para operação do sistema.

Tal barreira teve seus efeitos arrefecidos pela redução nos custos para aquisição de equipamentos de informática e de comunicação proporcionada pela política de abertura do mercado de informática brasileiro (Tabela 2).

Esta redução teve início com o fim da reserva ocorrido efetivamente em outubro de 1992 (TIGRE, 1993), seguida pela aprovação da Lei 8.248 (Lei da Informática) em outubro de 1991, regulamentada em 1993, que instituiu incentivos fiscais às empresas de informática instaladas no Brasil, substituída sob o mesmo espírito pela Lei 10.176 sancionada em janeiro de 2001.

Na Tabela 2 a seguir pode-se verificar o movimento de queda no preço expresso em dólar americano comercial do micro padrão, entendido como um conjunto básico composto de teclado, monitor, processador, e elementos fundamentais a seu funcionamento.

TABELA 2: EVOLUÇÃO DE PREÇOS DE MICRO PADRÃO NO BRASIL (1988-2012)

<i>Indicador</i>	<i>1988</i>	<i>1993</i>	<i>1998/00</i>	<i>2001/3</i>	<i>2004/12</i>
Preço de Micro Padrão (US\$ 1)	5.400	2.000	1.000	700	400

Fonte: Pesquisa Anual de Uso de TI. CIA/FGV

A partir da lei da Informática, grandes empresas internacionais atuantes neste ramo de atividade, passaram a se instalar no Brasil, produzindo e ofertando em

maiores quantidades e a menores preços, equipamentos de informática e telecomunicações, entre elas: Dell, Motorola, Nokia, Compaq, NEC, Ericsson (JÚLIO; SOUZA, 2006).

Este fato permitiu que as empresas operadoras de cartões de benefícios, desenvolvessem suas estruturas operacionais, com aquisição de microcomputadores, servidores, montagem de sistemas de telefonia e de captura de operações de compras com seus cartões em plataformas que passaram a demandar menores aportes de capital, em especial a partir do ano de 2001 (Tabela 2).

3.1 O MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO ESPÍRITO SANTO

No estado do Espírito Santo, até o ano de 2005 o mercado de cartões de benefícios se apresentava assim como o mercado brasileiro significativamente concentrado (Tabela 3), com 05 empresas apresentando participação conjunta de mais de 90%, porém com uma configuração de *ranking* diferente da apresentada no Brasil.

Diferentemente da configuração observada no Brasil, onde apenas 3 grandes empresas privadas concentravam mais de 80% do *market share*, foi identificada no mercado de cartões de benefícios no Espírito Santo uma condição peculiar: a presença na liderança do *ranking* da empresa Estatal representante do banco estatal local (estadual) com 38,58% de participação no ano de 2005.

TABELA 3: MARKET SHARE DO MERCADO DE CARTÕES DE BENEFÍCIOS NO ES

<i>Empresa/Ano</i>	<i>2005</i>	<i>2012</i>
Estatal	38,58%	8,72%
Ticket	22,98%	9,98%
Sodexo	13,21%	8,03%
VR	8,32%	***
Visa Vale	5,01%	7,92%
Privada	0,79%	49,92%
Outras	11,11%	15,43%
Totais	100%	100%

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil

Também concentrado, o mercado no Espírito Santo apresentava em 2005 além da liderança da Empresa Estatal, 44,51% nas mãos das mesmas 3 empresas líderes do mercado brasileiro: Ticket, Sodexo e VR.

A presença da empresa Estatal no mercado de cartões de benefícios espírito-santense pode ser entendida como consequência e desdobramento da forte presença e atuação até então do banco público estadual neste mercado, num processo de diversificação de suas atividades.

Não se verifica, entretanto, o enquadramento da presença da empresa Estatal no mercado de cartões de benefícios no caso de monopólio nem como posicionamento provedor de bens públicos (MEGGINSON; NETTER, 2001).

Em entrevista com seus ex-executivos verificou-se que com a atuação neste segmento de mercado, a empresa Estatal pretendeu diversificar suas atividades, valendo-se de sua credibilidade e ampla cobertura regional (agências de atendimento espalhadas por todos os municípios do Espírito Santo) para se aproveitar do eventual desinteresse das grandes operadoras pelo mercado de cartões de benefícios no Espírito Santo, considerando o fato do mesmo representar menos de 2,3% do potencial brasileiro total.

Neste mesmo ano de 2005, verificou-se a entrada no mercado espírito-santense de cartões de benefícios de uma nova empresa privada local, aqui denominada de empresa Privada.

Esta entrada proporcionou ao mercado no Espírito Santo outra condição peculiar: a existência, entre as empresas competidoras, de duas empresas locais, uma estatal (já estabelecida) e outra privada (nova entrante).

Além disso, a entrada da empresa Privada no mercado se deu com a adoção de estratégia competitiva de enfoque, operando exclusivamente na área geográfica compreendida pelo estado do Espírito Santo, estratégia também adotada pela já estabelecida empresa Estatal.

A partir de sua entrada no mercado, verifica-se que a empresa Privada seguiu avançando constantemente em sua participação no mercado espírito-santense de cartões de benefícios (alimentação e refeição) no quesito trabalhadores beneficiados. A empresa Estatal apresentou por sua vez, comportamento inverso, no mesmo período de tempo.

Os dados contidos na Tabela 4 a seguir apresentam a empresa Privada capturando a liderança de mercado de cartões de benefícios no Espírito Santo, atingindo 49,92% de participação no ano de 2012, liderança esta antes ocupada pela empresa Estatal que detinha no ano de 2005, participação de mercado de 46,22% no estado do Espírito Santo.

Observa-se ainda que, houve avanço da empresa Privada nas participações de mercado das demais empresas privadas atuantes no mercado espírito-santense. Entretanto, o grande avanço na participação de mercado no Espírito Santo alcançado pela empresa Privada aconteceu dentro do escopo de participação da empresa Estatal.

Permanecem neste momento os indícios de desinteresse das demais empresas privadas atuantes no mercado do Espírito Santo em avançar com suas estruturas no estado, tendo em vista sua pequena participação e representatividade se comparada ao potencial do mercado brasileiro, especialmente os mercados de Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e Região Sul que segundo dados do Ministério do Trabalho do Brasil, somados superam 90% do potencial total do PAT no Brasil.

TABELA 4: QUANTIDADE DE TRABALHADORES BENEFICIADOS PELO PAT E EVOLUÇÃO DE MARKET SHARE: ESTATAL E PRIVADA – BR e ES (dez/2005 – dez/2012)

ANO / ITEM	QT TOTAL TRAB ES	QT TOTAL TRAB BR	QT TRAB Estatal	QT TRAB Privada	MARKET SHARE ES Estatal	MARKET SHARE BR Estatal	MARKET SHARE ES Privada	MARKET SHARE BR Privada
2012	348.732	15.362.684	30.424	174.089	8,72%	0,20%	49,92%	1,13%
2011	311.139	13.706.574	20.499	146.631	6,59%	0,15%	47,13%	1,07%
2010	285.280	12.567.412	22.621	133.620	7,93%	0,18%	46,84%	1,06%
2009	272.698	12.189.249	22.117	121.443	8,11%	0,18%	44,53%	1,00%
2008	253.188	11.456.472	37.978	68.234	14,99%	0,34%	26,95%	0,60%
2007	220.463	10.066.789	44.093	25.541	20,00%	0,53%	11,59%	0,25%
2006	198.479	9.146.479	59.543	10.248	29,99%	0,69%	5,16%	0,11%
2005	181.435	8.243.227	69.998	1.427	38,58%	0,85%	0,79%	0,02%

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil

Capítulo 4

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Utilizou-se como metodologia de pesquisa na presente dissertação o estudo de caso comparativo (YIN, 2004). Através de uma pesquisa, parte quantitativa, parte qualitativa, de natureza aplicada, buscou-se identificar evidências empíricas visando aplicabilidade prática e solução de um problema especificamente delimitado.

Através dos levantamentos de dados quantitativos, buscou-se identificar e explicar os fatores motivadores de eventuais semelhanças ou diferenças nos desempenhos apresentados pelas empresas investigadas, especificamente com relação a sua produtividade do trabalho.

A coleta dos dados quantitativos ocorreu através de acesso aos relatórios do PAT (Programa de Alimentação do Trabalhador) disponíveis para consulta no site do Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil. Neste caso para dados relacionados à quantidade total de trabalhadores beneficiados no mercado e quantidade de trabalhadores beneficiados por cada empresa investigada.

Através de entrevistas não estruturadas realizadas com 01 executivo de cada empresa investigada, foram levantadas as quantidades respectivas de colaboradores de cada empresa investigada envolvidos diretamente no atendimento de empresas clientes e trabalhadores beneficiados com seus cartões de benefícios.

A obtenção de informações qualitativas ocorreu também através de entrevistas não estruturadas realizadas com 01 executivo de cada empresa investigada respectivamente, com 01 ex-executivo da empresa Estatal e com 02 profissionais atuantes no Espírito Santo detentores de experiência específica no mercado em questão.

Através destas entrevistas foi possível: (i) conhecer o organograma de cada uma das empresas investigadas com identificação das quantidades de colaboradores de cada uma delas envolvidos no atendimento aos trabalhadores beneficiados com seus respectivos cartões de benefícios, (ii) identificar as características do trabalho dos colaboradores da empresa Estatal e da empresa Privada, incluindo os respectivos processos para tomada de decisão, manutenção de clientes, captação de novos clientes, operacionalização e ativação de novos contratos, atendimento e solução de problemas de clientes e (iii) as eventuais sistemáticas de incentivos oferecidos pelas empresas investigadas aos seus respectivos colaboradores em contrapartida ao alcance de objetivos propostos.

Também foram obtidas informações pelo acesso aos formulários para ingresso no PAT disponíveis para consulta e impressão no site do Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil.

A aferição das produtividades do trabalho apresentadas pelas empresas investigadas ocorreu pela divisão das saídas (trabalhadores contemplados com cartões de benefícios por cada empresa) pelas entradas (colaboradores de cada empresa atuando diretamente no atendimento das empresas e trabalhadores contemplados com seus cartões de benefícios).

Foram considerados como colaboradores atuando diretamente no atendimento das empresas e trabalhadores contemplados com seus cartões de benefícios: (i) aqueles voltados para o atendimento de venda e pós-venda das empresas clientes (empregadores), (ii) os voltados para atendimento dos estabelecimentos credenciados (rede de empresas aceitando os cartões como forma de pagamento) e (iii) os voltados para atendimento dos trabalhadores usuários (portadores) dos respectivos cartões de benefícios.

A análise dos resultados foi feita pela comparação das produtividades do trabalho apresentadas pelas empresas investigadas, excluindo-se, entretanto, o período inicial de atividades da empresa Privada para efeito conclusivo.

Finalmente, a partir de evidenciada a diferença de produtividade do trabalho apresentada pelas empresas investigadas, com auxílio das informações qualitativas obtidas através das entrevistas realizadas com os executivos e ex-executivos de ambas as empresas investigadas, e com profissionais atuantes no Espírito Santo detentores de experiência específica no mercado, passou-se à identificação de fatores que contribuíram para a ocorrência de tal fenômeno, ou seja, quais fatores levaram uma empresa investigada a alcançar níveis de produtividade do trabalho superiores aos apresentados pela outra empresa investigada.

Capítulo 5

5 COMPARANDO AS PRODUTIVIDADES DO TRABALHO

Foi adotada para efeito comparativo das produtividades do trabalho alcançadas pelas empresas objeto do presente estudo, a relação entre a quantidade total de trabalhadores contemplados com os respectivos cartões de benefícios: alimentação e refeição num determinado momento (Y) e a quantidade de colaboradores destas empresas envolvidos diretamente com o atendimento a esses trabalhadores contemplados, suas respectivas empresas empregadoras e com a operacionalização destes cartões (T).

Considera-se para este efeito, como colaboradores diretamente envolvidos com a operacionalização destes cartões, (i) aqueles voltados para o atendimento de venda e pós-venda das empresas clientes (empregadores), (ii) os voltados para atendimento dos estabelecimentos credenciados (rede de empresas aceitando os cartões como forma de pagamento) e (iii) os voltados para atendimento dos trabalhadores usuários (portadores) dos respectivos cartões.

Não foram considerados, portanto, para aferição de produtividade do trabalho de ambas as empresas os colaboradores lotados em áreas de Tecnologia da Informação, Controladoria e Finanças, Recursos Humanos e de Logística.

Estas exclusões fundamentam-se na incapacidade de se obter informações precisas acerca do nível de terceirização destas áreas na empresa Estatal e ainda pelo fato da estrutura da empresa Estatal, absorvida pelo banco estatal estadual, confundir-se com a do próprio banco.

A ausência de dados sobre quantidade de empresas atendidas pela empresa Estatal poderia distorcer a aferição comparativa de produtividade do trabalho de

ambas as empresas, caso a empresa que apresentasse vantagem na produtividade possuísse sua carteira de trabalhadores atendidos concentrada em grandes contratos com empresas beneficiárias. Esta posição poderia lhe atribuir vantagem de poder contar com menos colaboradores para realizar o atendimento de sua carteira se comparada a sua concorrente, no caso em que esta última apresentasse carteira de trabalhadores atendidos pulverizada em pequenas empresas. Tal possibilidade, entretanto, é afastada ao considerar-se que a média de trabalhadores contemplados por empresa beneficiária apresentada pelo PAT em sua totalidade é de 93,92 e supera a apresentada pela empresa Privada que é de 68,70, conforme demonstrado na Tabela 5, a seguir.

TABELA 5: MÉDIA DE TRABALHADORES CONTEMPLADOS POR EMPRESA BENEFICIÁRIA (dez/2012)

	<i>Quantidade</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Quantidade</i>
	<i>Média de</i>	<i>Mínima de</i>	<i>Máxima de</i>		
<i>Trabalhadores</i>	<i>Trabalhadores</i>	<i>Trabalhadores</i>	<i>Trabalhadores</i>	<i>Trabalhadores</i>	<i>Trabalhadores</i>
<i>de Empresas</i>	<i>Beneficiados</i>	<i>atendidos por</i>	<i>atendidos por</i>	<i>atendidos por</i>	<i>atendidos por</i>
<i>Beneficiados</i>	<i>Beneficiárias</i>	<i>por Empresa</i>	<i>contrato</i>	<i>contrato</i>	<i>contrato</i>
Privada	174.089	2.534	68,70	1	10.102
PAT Total	15.362.684	163.567	93,92	1	88.983

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil

Na Tabela 6, a seguir, observa-se um histórico comparativo das produtividades do trabalho apresentadas pela empresa Privada e pela empresa Estatal a partir do ano de 2005 até 2012.

Considerando os números apresentados para o ano de 2012, verifica-se que para cada 7.254 trabalhadores beneficiados com seus respectivos cartões alimentação e refeição (PAT) a empresa Privada dispõe de 01 trabalhador.

Quanto à empresa Estatal, verifica-se que no mesmo ano de 2012: para cada 2.535 trabalhadores contemplados com seus respectivos cartões alimentação e refeição (PAT) a mesma possui 01 trabalhador.

A produtividade do trabalho apresentada pela empresa Privada em 2012 supera a apresentada pela empresa Estatal em 186,15%.

Observa-se que na série de anos de 2005 a 2012 a empresa Privada apresenta produtividade do trabalho superior à apresentada pela empresa Estatal a partir de 2009, seu quinto ano de atividade.

Observa-se ainda que as produtividades do trabalho apresentadas no ano de 2008 por ambas as empresas são bastante similares e que somente nos anos de 2005, 2006 e 2007 a empresa Estatal apresenta índices de produtividade do trabalho superiores aos apresentados pela empresa Privada.

As aferições de vantagem em produtividade do trabalho da empresa Estatal sobre a empresa Privada em 2005, 2006 e 2007 parece se justificar pelo fato destes anos terem sido caracterizados pela implantação das operações da empresa Privada, com início de sua ação competitiva no mercado em questão e de seu processo de angariação de clientes.

Observam-se ao longo do histórico de produtividades do trabalho apresentadas por ambas as empresas, índices crescentes de produtividade no caso da empresa Privada e decrescentes no caso da empresa Estatal.

**TABELA 6: EVOLUÇÃO DA PRODUTIVIDADE DO TRABALHO
Empresa Privada versus Empresa Estatal (dez/2005 – dez/2012)**

<i>Ano/Item</i>	<i>Trab. Benef. ES Privada</i>	<i>Trab. Benef. ES Estatal</i>	<i>Trab. Empreg. Privada</i>	<i>Trab. Empreg. Estatal</i>	<i>Produtividade Privada</i>	<i>Produtividade Estatal</i>
2012	174.089	30.424	24	12	7.254	2.535
2011	146.631	20.499	23	12	6.375	1.708
2010	133.620	22.621	22	12	6.073	1.885
2009	121.443	22.117	22	12	5.520	1.843
2008	68.234	37.978	22	12	3.102	3.165
2007	25.541	44.093	20	13	1.277	3.392
2006	10.248	59.543	17	18	602	3.308
2005	1.427	69.998	11	20	130	3.500

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil e dados das empresas em estudo.

O número de colaboradores da Empresa Privada em 2012 era de 24, quando esta atingiu maior produtividade do trabalho na série histórica apresentada na Tabela 6. Este número apresenta-se similar ao número de trabalhadores da Empresa Estatal em 2005 que era de 20, quando esta apresentava por sua vez maior produtividade na série histórica.

Ocorre que a quantidade de trabalhadores beneficiados com os cartões das empresas investigadas apresenta expressiva diferença nestes mesmos períodos: a empresa Privada beneficiava com seus 24 trabalhadores a 174.089 trabalhadores portadores de cartões alimentação e refeição, enquanto a empresa Estatal beneficiava com seus 20 trabalhadores a 69.998 trabalhadores portadores destes cartões.

Faz-se importante reforçar que desde o início do período contemplado pela tabela de históricos de produtividades do trabalho, a empresa Estatal já se apresentava operando plenamente no mercado espírito-santense de cartões de

benefícios, o mesmo não acontecendo com a empresa Privada que teve suas atividades iniciadas no ano de 2005.

Não se pode, entretanto, a partir destas informações, inferir conclusivamente sobre a quantidade ideal de colaboradores necessária para a obtenção de maior produtividade do trabalho em qualquer das empresas investigadas, em especial pela constatação de que estas empresas estão sujeitas a sistemas de prestação de serviços dotados de alta tecnologia, que se desenvolve e se renova constantemente e se encontram disponíveis para ambas as empresas.

Capítulo 6

6 MOTIVAÇÕES PARA MAIOR PRODUTIVIDADE DO TRABALHO

No que se refere às motivações para diferenças nas produtividades do trabalho apresentadas pelas empresas investigadas, por meio das entrevistas realizadas com executivos e ex-executivos destas empresas foi possível identificar características de gestão que contribuíram para maior produtividade da empresa Privada se comparada à empresa Estatal, conforme a seguir.

A empresa Privada adotou modelo simplificado em sua estrutura administrativa e gerencial, em especial pela adoção de um organograma com poucas faixas hierárquicas, com eliminação de redundâncias administrativo-gerenciais (SCHMITZ; TEIXEIRA, 2004), compostas por três níveis: direção, gerência e atendentes.

Em contrapartida, a empresa Estatal manteve sua estrutura composta por seis níveis hierárquicos: presidência, diretoria, conselho, gerências, supervisões, operadores atendentes.

Na medida em que, no caso da empresa Estatal, seu organograma indica a adoção de maior quantidade de colaboradores utilizados para o atendimento dos trabalhadores beneficiados com cartões de benefícios, ocorre movimento no sentido contrário à produtividade do trabalho; o inverso verificado na empresa Privada potencializa a produtividade do trabalho.

A empresa Estatal apresentou inflexibilidade gerencial proporcionada pelas características das relações de trabalho com servidores públicos (BOYCKO; SHLEIFER; VISHNY, 1996) e potencializada por uma estrutura hierárquica rígida, em especial com a padronização de preços de serviços com a utilização de tabelas

inflexíveis, o que não permitia tomada de decisão rápida para adequar as condições comerciais e operacionais aos anseios dos clientes potenciais.

A empresa Privada, por sua vez, adotou política que permitia a sua área comercial flexibilização de preços e de características dos serviços à realidade encontrada nos clientes potenciais, permitindo tomadas de decisões imediatas para fechamento de novos contratos. Em virtude disto a empresa Privada obteve vantagem competitiva pela utilização de sistemas flexíveis, tanto para decisões de cunho comercial como para decisões concernentes à formatação e customização de seus serviços aos requisitos exigidos por seus clientes.

Com isto, potencializou-se a captação e novos contratos por meio de condições comerciais e operacionais flexíveis, com potencialização da captação de novos trabalhadores beneficiados com cartões de benefícios. Neste caso a produtividade do trabalho tende a aumentar.

Em contrapartida a inflexibilidade comercial e operacional da empresa Estatal, conjugada com sua dificuldade legal em dispensar colaboradores (PINHEIRO; GIAMBIAGI, 1997), contribui para redução em sua produtividade do trabalho.

Além disso, observou-se que a empresa Privada adotou práticas operacionais de trabalho com utilização de trabalhadores polivalentes (SCHMITZ; TEIXEIRA, 2004): com atendimento integrado aos clientes: empresas, portadores de cartões e lojistas afiliados. Sua área comercial adotou práticas integradas de fechamento e ativação de contratos, preparo e entrega de cartões no prazo máximo de 48 horas.

Por sua vez, a empresa estatal manteve alto nível de especialização, adotando setores distintos para: análise, formatação de contratos, produção de cartões e entrega de cartões, com prazos de 10 até 20 dias para ativação completa de novos contratos.

Desta forma, a empresa Privada obteve vantagens competitivas com relação à empresa Estatal podendo operar com menor quantidade de colaboradores, potencializando sua produtividade do trabalho, na medida em que realiza o atendimento de maior número de clientes com menor número de colaboradores.

A empresa Privada adotou sistemática de incentivos (LIMA, 1997) permanentes aos seus gestores e colaboradores em contrapartida ao atingimento de metas e objetivos previamente estipulados. Um programa de incentivos à captação e retenção de clientes foi adotado pela empresa Privada, remunerando os colaboradores envolvidos com a venda e o pós venda. Este programa de incentivos contempla o pagamento de comissões por captação de novos clientes diretamente proporcional ao valor da fatura mensal captada (de 3% a 5% do valor da primeira fatura paga pelo novo cliente) e ainda o pagamento de comissões pelo atingimento de metas relacionadas de valores de faturas e quantidades de novos clientes captados e mantidos (de 0,50% a 1,00% sobre os estoques mantidos apurados sobre o valor mensal a cada 12 meses), visando incentivar o trabalho de manutenção destes clientes.

No caso da empresa Estatal não há programa regular de incentivos a captação nem à manutenção de clientes, mantendo-se apenas como remuneração de seus colaboradores os valores referentes aos salários que lhes são garantidos sem qualquer acréscimo independentemente de serem mais produtivos ou não (LAFFONT; TIROLE, 1993).

A política de incentivos adotada pela empresa Privada lhe proporcionou vantagem competitiva em todo processo de venda e pós-venda, na medida em que os interesses da empresa e de seus colaboradores foram alinhados no sentido de captar e reter clientes, potencializando sua produtividade do trabalho.

Capítulo 7

7 CONCLUSÕES

O presente estudo apresenta uma contribuição inicial para o entendimento do mercado de cartões de benefícios no estado do Espírito Santo, em especial na comparação de produtividades do trabalho apresentadas pela empresa Privada e pela empresa Estatal.

A inexistência de estudos anteriores focados no mercado de cartões de benefícios (alimentação e refeição) em sua dimensão empresarial confere ao presente estudo caráter pioneiro e uma série de limitações em seu escopo, abrindo possibilidade para exploração deste tema sob outras perspectivas por estudos futuros.

Dentre as principais limitações encontra-se a inobservância de questões de natureza contábil-financeira imposta ao presente trabalho pela indisponibilidade dos respectivos dados por parte da empresa Estatal. Esta limitação direcionou a pesquisa para comparações da produtividade do trabalho considerando aspectos operacionais e não aspectos financeiros.

Outra limitação digna de nota refere-se à escolha de apenas duas empresas a serem investigadas, não permitindo a generalização dos resultados encontrados na presente pesquisa para o mercado brasileiro como um todo, abrindo perspectivas para realização de estudos sequenciais com investigação de maior número de empresas dentre as mais de duzentas em operação no mercado brasileiro de cartões de benefícios.

Partiu-se do fato de que ambas as empresas, seja a Privada, seja a Estatal optaram por adotar estratégia competitiva de enfoque regional, limitando suas ações

a região do estado do Espírito Santo, facilitando sob este aspecto a comparação de suas produtividades a partir do controle das variáveis: região de atuação, indústria (mercado de atuação), demanda e estratégia competitiva adotada.

Foi considerada para efeito comparativo: a produtividade do trabalho apresentada pelas empresas investigadas, relacionando a quantidade total de trabalhadores contemplados por seus cartões de benefícios: alimentação e refeição com a quantidade de seus colaboradores diretamente envolvidos no atendimento das empresas e dos trabalhadores contemplados por seus cartões, opção validada pela constatação de que não há na carteira da empresa que apresentou maior produtividade do trabalho concentração de clientes.

Comparadas as produtividades do trabalho da empresa Privada e da empresa Estatal, os resultados evidenciaram que após o período inicial de entrada da empresa Privada no mercado no mercado de cartões de benefícios do estado do Espírito Santo (2005-2008), a empresa Privada apresentou produtividade do trabalho superior à apresentada pela empresa Estatal.

Tais evidências estão alinhadas com as conclusões preponderantes nos estudos apresentados nesta linha de pesquisa que apontam para maiores índices de produtividade observados nas empresas privadas se comparados aos apresentados pelas empresas estatais.

Apresentam-se como implicações da presente pesquisa, com apoio nos achados preponderantes da literatura corrente que trata da comparação de desempenho de empresas estatais e privadas, uma sinalização para tomadas de decisões governamentais no sentido de priorizar as ações de empresas privadas e prosseguir no processo de privatizações das empresas ainda sob o comando estatal.

Observa-se, entretanto, com relação ao atual Governo Federal do Brasil, movimento no sentido contrário aos achados preponderantes da literatura corrente, bem como aos resultados da presente pesquisa, na medida em que vem criando ao longo da última década empresas estatais e apresentando propostas para criação de novas estatais.

Também em consonância com achados evidenciados em estudos anteriores nesta linha de pesquisa, neste caso com implicações no âmbito das discussões acerca de aspectos gerenciais e administrativos das empresas, identificou-se na presente pesquisa como motivos para a maior produtividade apresentada pela empresa Privada em comparação a apresentada pela empresa Estatal:

a) a eliminação de redundâncias administrativas e gerenciais efetivada pela empresa Privada em contrapartida a manutenção de organograma composto por muitos níveis hierárquicos, adotado pela empresa Estatal;

b) a flexibilidade gerencial e operacional adotada pela empresa Privada com relação à política comercial, no que se refere à adaptação de preços e à formatação e customização de seus serviços aos requisitos exigidos por seus clientes.

c) a adoção pela empresa Privada de práticas operacionais de trabalho com utilização de trabalhadores polivalentes dotados de capacidades multifuncionais em contraposição a alta especialização adotada pela empresa Estatal e

d) a adoção de sistemática de incentivos permanentes aos seus gestores e colaboradores em contrapartida ao atingimento de metas e objetivos previamente estipulados, diferentemente da posição adotada pela empresa Estatal que não possui sistemática de incentivos ao desempenho de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- ABELL, D.F. The Time to Invest in a Product or a Market is When a “Strategic Window” is Open. **Journal of Marketing**: American Marketing Association, p. 21-26, 1978.
- ANTUNES, R. **A Desertificação Neoliberal no Brasil**: Collor, FHC e Lula. Campinas: Autores Associados, 2004.
- ANUATTI-NETO, F., BAROSSO-FILHO, M., CARVALHO, A.G., MACEDO, R. Os efeitos da privatização sobre o desempenho econômico e financeiro das empresas privatizadas. **Revista Brasileira de Economia**, 2005.
- BOARDMAN, A.E.; VINING, A.R. Ownership and performance in competitive environment: a comparison of the performance of private, mixed and state-owned enterprises. **Journal of Law and Economics**, n. 32, 1989.
- BOYCKO, M.; SHLEIFER, A.; VISHNY, R.W. A Theory of Privatization. **The Economic Journal**, 1996.
- BREDT, O. **Produktion, Beschäftigung, Leistung und Kapazität**: Technik und Wirtschaft, 36, Berlin, 1943.
- BRIDGMAN, B.; GOMES, V.; TEIXEIRA, A. Threatening to Increase Productivity: Evidence from Brazil’s Oil Industry, **World Development**, v. 39, n. 8, pp. 1372-1385, 2011.
- BRIGGS, A. The Welfare State in Historical Perspective. **Archives Europeennes de Sociologie**, 2:2. pp. 221-259, 1961.
- DAVENI, R.A. **Hypercompetition**. New York: Free Press, 1994.
- DEWENTER, K.; MALATESTA, P.H. State-Owned and Privately-Owned Firms: An Empirical Analysis of Profitability, Leverage, and Labor Intensity. **American Economic Review**, 2000.
- EHRlich, I.; GALLAIS-HAMONNO, G.; LIU, Z. LUTTER, R. Productivity Growth and Firm Ownership: An Empirical Investigation, **Journal of Politics and Economics**, 102, pp. 1006-1038, 1994.
- ELLERY, R.; TEIXEIRA, A. O milagre, a estagnação e a retomada do crescimento: As lições da economia brasileira nas últimas décadas. In: FERREIRA, P. et al. **Desenvolvimento Econômico**: uma perspectiva brasileira, Rio de Janeiro: Elsevier, pp. 263-284, 2013.
- FORRESTER, J. **Low Productivity: It’s Problem or Merely a Symptom?** Handbook for Productivity Measurement and Improvement. Cambridge, Productivity Press, 1993.

GAMA, F.S.P. **Privatizações no Brasil e seus Efeitos sobre a Eficiência dos Investimentos**. 2012. 34f. Dissertação (Mestrado em Administração) - FUCAPE, Vitória, 2012.

GARCIA, P.; KNIGHT, P.F.; TILTON, J. Measuring Labor Productivity in Mining. **Minerals and Energy**, 15(1) 31-39, 2000.

HOLMSTROM, B. Moral hazard and observability. **Bell Journal of Economics**. n. 10, pp. 74-91, 1979.

JULIO, L.M.; SOUZA, C.E. Lei da Informática: Poderoso Instrumento de Política Industrial. **T&C Amazônia**, Ano IV, n. 8, 2006.

KARPOFF, J. Public versus Private Initiative in Arctic Exploration: the effects of incentives and organizational form. **Journal of Politics and Economics**, 2001.

LAFFONT, J.J; TIROLE, J. A Theory of Incentives in Procurement and Regulation. Cambridge, MA: **MIT Press**, 1993.

LIMA, E.C.P. **Privatização e Desempenho Econômico: Teoria e Evidência Empírica**. Texto para Discussão n. 532, IPEA, 1997.

MATOS FILHO, J.C.; OLIVEIRA, C.W.A. **O processo de privatização das empresas estatais brasileiras**. Texto para Discussão, n. 422, IPEA, 1996.

MEGGINSON, W.; NETTER, J., From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization, **Journal of Economic Literature**, 2001.

MOREIRA, D.A. **Os Benefícios da Produtividade Industrial**. São Paulo, Pioneira, 1994.

NG, C.K; SEABRIGHT, P. Competition, Privatization and Productive Efficiency: Evidence from the Airline Industry. **The Economic Journal**, Vol.111, n. 473, 2001.

PAUWELS, M. **Analyse de l'exploitation: Productivité – Rentabilité – Efficience Sécurité Financière**. Bruxelles, Castaigne, pp: 45-62, 1947.

PINHEIRO, A.C. Impactos microeconômicos da privatização no Brasil. **Pesquisa e Planejamento Econômico**. v. 26, n. 3, 1996.

_____; GIAMBIAGI, F. Lucratividade, dividendos e investimentos das empresas estatais: uma contribuição para o debate sobre privatização no Brasil. **Revista Brasileira de Economia**, n. 51, pp. 93-131, 1997.

PIRLA, J. **Economia de la Empresa**. Com Aplicaciones de la Investigación Operativa. 2ª ed., Madrid, Editora, pp. 195-205, 1964.

PORTER, M.E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRAHALAD, C.K; HAMMEL, G. **Competindo pelo Futuro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1995.

PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR: **legislação do PAT**. 8ª ed. Brasília: MTE, SIT, DSST, 2004.

ROSS, S. The economic theory of agency: the principal's problem. **American Economic Review**, n. 63, pp. 134-139, 1973.

SARMENTO, A. **Eficiência das Empresas**. Porto, Faculdade de Economia do Porto, pp. 5-29, 1969.

SCHMITZ, J.A. The Role Played by Public Enterprises: How Much Does it Differ Across Countries? **Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review**, 20, pp. 2-15. 1996.

_____; TEIXEIRA, A. Privatization's Impact on Private Productivity: The Case of Brazilian Iron Ore, Federal Reserve Bank of Minneapolis, **Research Department Staff Report**, n. 337, 2004.

SINK, D.S. **Productivity Management: planning, measurement and evaluation, control and improvement**. New York, John Wiley, 1985.

SUMANTH, D.J. **Productivity Engineering and Management**. McGrall-Hill, College Custom Series, Miami, 1984.

TANGEN, S. Understanding the Concept of Productivity. **Proceedings of the 7th Asia-Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference**, Taipei, pp. 18-20, 2002.

TIGRE, P.B. **Liberalização e Capacitação Tecnológica: O caso da Informática Pós-Reserva de Mercado no Brasil**. IEI-UFRJ, 1993.

VARIAN, H. **Microeconomic analysis**. W.W.W. Norton, 1992.

YIN, R.K. **Case Study Research: design and methods**. 2. ed. Londres: Sage, 1994.

YIP, G.S. Gateways to Entry: how the same factors that give rise to market barriers can be exploited to the entrant's advantage. **Harvard Business Review**, New York: Harvard University, v.60, p. 85-92, 1982.

ANEXO A - LEI Nº 6.321, DE 14 DE ABRIL DE 1976

Dispõe sobre a dedução, do lucro tributável para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em programas de alimentação do trabalhador.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA faz saber que o **CONGRESSO NACIONAL** decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art 1º As pessoas jurídicas poderão deduzir, do lucro tributável para fins do imposto sobre a renda o dobro das despesas comprovadamente realizadas no período base, em programas de alimentação do trabalhador, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho na forma em que dispuser o Regulamento desta Lei.

§ 1º A dedução a que se refere o *caput* deste artigo não poderá exceder em cada exercício financeiro, isoladamente, a 5% (cinco por cento) e cumulativamente com a dedução de que trata a Lei nº 6.297, de 15 de dezembro de 1975, a 10% (dez por cento) do lucro tributável.

§ 2º As despesas não deduzidas no exercício financeiro correspondente poderão ser transferidas para dedução nos dois exercícios financeiros subsequentes.

Art 2º Os programas de alimentação a que se refere o artigo anterior deverão conferir prioridade ao atendimento dos trabalhadores de baixa renda e limitar-se-ão aos contratos pela pessoa jurídica beneficiária.

§ 1º O Ministério do Trabalho articular-se-á com o Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição - INAN, para efeito do exame e aprovação dos programas a que se refere a presente Lei.

§ 2º As pessoas jurídicas beneficiárias do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT poderão estender o benefício previsto nesse Programa aos trabalhadores por elas dispensados, no período de transição para um novo emprego, limitada a extensão ao período de seis meses.

§ 3º As pessoas jurídicas beneficiárias do PAT poderão estender o benefício previsto nesse Programa aos empregados que estejam com contrato suspenso para participação em curso ou programa de qualificação profissional, limitada essa extensão ao período de cinco meses.

Art 3º Não se inclui como salário de contribuição a parcela paga in natura, pela empresa, nos programas de alimentação aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Art 4º O Poder Executivo regulamentará a presente Lei no prazo de 60 (sessenta) dias.

Art 5º Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, 14 de abril de 1976; 155º da Independência e 88º da República.

ERNESTO GEISEL

Mário Henrique Simonsen

Arnaldo Prieto

Paulo de Almeida Machado

ANEXO B - DECRETO Nº 05, DE 14 DE JANEIRO DE 1991

Regulamenta a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, que trata do Programa de Alimentação do Trabalhador, revoga o Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, DECRETA:

Art. 1º A pessoa jurídica poderá deduzir, do Imposto de Renda devido, valor equivalente à aplicação da alíquota cabível do Imposto de Renda sobre a soma das despesas de custeio realizadas, no período-base, em programas de alimentação do trabalhador, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social (MTPS), nos termos deste regulamento.

§ 1º As despesas realizadas durante o período-base da pessoa jurídica, além de constituírem custo operacional, poderão ser consideradas em igual montante para o fim previsto neste Artigo.

§ 2º A dedução do Imposto de Renda estará limitada a 5% (cinco por cento) do imposto devido em cada exercício, podendo o eventual excesso ser transferido para dedução nos 2 (dois) exercícios subsequentes.

§ 3º As despesas de custeio admitidas na base de cálculo de incentivo são aquelas que vierem a constituir o custo direto e exclusivo do serviço de alimentação, podendo ser considerados, além da matéria-prima, mão-de-obra, encargos decorrentes de salários, asseio e os gastos de energia diretamente relacionados ao preparo e à distribuição das refeições.

§ 4º Para os efeitos deste Decreto, entende-se como prévia aprovação pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social a apresentação de documento hábil a ser definido em portaria dos ministros do Trabalho e Previdência Social, da Economia, Fazenda e Planejamento e da Saúde.

Art. 2º Para os efeitos do art. 2º da Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, os trabalhadores de renda mais elevada poderão ser incluídos no programa de alimentação, desde que esteja garantido o atendimento da totalidade dos

trabalhadores contratados pela pessoa jurídica beneficiária que percebam até cinco (cinco) salários-mínimos.

Art. 3º, com redação dada pelo Decreto nº 2.101, de 23 de dezembro de 1996.

§ 1º A participação do trabalhador fica limitada a 20% (vinte por cento) do custo direto da refeição.

§ 2º A quantificação do custo direto da refeição far-se-á conforme o período de execução do programa aprovado pelo Ministério do Trabalho e Previdência Social, limitado ao máximo de 12 (doze) parcelas.

Art. 3º Os programas de alimentação do trabalhador deverão propiciar condições de avaliação do teor nutritivo da alimentação.

Art. 4º Para a execução dos programas de alimentação do trabalhador, a pessoa jurídica beneficiária pode manter serviço próprio de refeições, distribuir alimentos e firmar convênio com entidades fornecedoras de alimentação coletiva, sociedades civis, sociedades comerciais e sociedades cooperativas.

Parágrafo único. A pessoa jurídica beneficiária será responsável por quaisquer irregularidades resultantes dos programas executados na forma deste Artigo.

Art. 5º A pessoa jurídica que custear em comum as despesas definidas no art. 4º poderá beneficiar-se de dedução prevista na Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, pelo critério de rateio do custo total de alimentação.

Art. 6º Nos programas de alimentação do trabalhador, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social, a parcela paga in natura pela empresa não tem natureza salarial, não se incorpora à remuneração para quaisquer efeitos, não constitui base de incidência de contribuição previdenciária ou do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e nem se configura como rendimento tributável do trabalhador.

Art. 7º A pessoa jurídica deverá destacar contabilmente, com subtítulos por natureza de gastos, as despesas constantes do Programa de Alimentação do Trabalhador.

Art. 8º A execução inadequada dos programas de alimentação do trabalhador ou o desvio ou desvirtuamento de suas finalidades acarretará a perda do incentivo fiscal e a aplicação das penalidades cabíveis.

Parágrafo único. Na hipótese de infringência de dispositivos deste regulamento, as autoridades incumbidas da fiscalização no âmbito dos Ministérios do Trabalho e da Previdência Social, da Economia, Fazenda e Planejamento e da Saúde aplicarão as penalidades cabíveis no âmbito de suas competências.

Art. 9º O Ministério do Trabalho e da Previdência Social expedirá instruções dispondo sobre a aplicação deste Decreto.

Art. 10º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 11º Revogam-se o Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, e demais disposições em contrário.

Brasília, 14 de janeiro de 1991; 170º da Independência e 103º da República.

FERNANDO COLLOR

Antonio Magri

ANEXO C - PORTARIA INTERMINISTERIAL Nº 326, DE 7 DE JULHO DE 1977

Os Ministros de Estado da Fazenda, do Trabalho e da Saúde, no uso de suas atribuições, e considerando que o montante do incentivo fiscal introduzido pela Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, regulamentado pelo Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, pode ser igual ou inferior a 5% (cinco por cento) do Imposto de Renda devido, dependendo do comportamento do custo direto das refeições servidas no exercício social e do imposto devido no exercício financeiro correspondente; e considerando que está em conformidade com os objetivos da referida legislação o disciplinamento dos custos das refeições de modo que, mesmo em casos especiais, a parcela relativa ao incentivo não apresente distorções no universo dos trabalhadores atendidos e das pessoas jurídicas beneficiárias, resolvem:

Podem ser aprovados programas de alimentação do trabalhador em que o preço das refeições, até 31 de dezembro de 1977, seja superior a Cr\$ 25,00 (vinte e cinco cruzeiros), desde que o incentivo fiscal a ser deduzido no Imposto de Renda devido pelas pessoas jurídicas, nos termos do art. 1º do Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, não exceda a Cr\$ 6,00 (seis cruzeiros) por refeição.

MÁRIO HENRIQUE SIMONSEN

Ministro da Fazenda

ARNALDO DA COSTA PRIETO

Ministro do Trabalho

PAULO DE ALMEIDA MACHADO

Ministro da Saúde

ANEXO D - LEI Nº 6.542, DE 28 DE JUNHO DE 1978

Dispõe sobre Incentivos Fiscais para Programas de Formação Profissional e Alimentação do Trabalhador nas áreas da SUDENE e da SUDAM.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA: Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - As pessoas jurídicas beneficiadas com isenção do Imposto sobre a Renda na forma do art. 23 do Decreto-Lei nº 756, de 11 de agosto de 1969, na redação dada pelo Decreto-Lei nº 1.564, de 29 de julho de 1977, e que executarem programas de formação profissional e de alimentação do trabalhador, de acordo com as Leis nºs 6.297, de 15 de dezembro de 1975, e 6.321, de 14 de abril de 1976, poderão utilizar os incentivos fiscais previstos nas referidas leis, calculados dentro dos limites nelas fixados, considerado o imposto que seria devido caso não houvesse a isenção.

Parágrafo único. A base de cálculo para o incentivo será o total dos dispêndios comprovadamente realizados em conformidade com projetos previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Art. 2º - A utilização dos incentivos facultada no artigo anterior far-se-á mediante constituição de crédito para pagamento do Imposto sobre Produtos Industrializados devidos em razão das operações da pessoa jurídica.

Parágrafo único. Caso não haja possibilidade de aproveitamento dos incentivos na forma deste artigo, a pessoa jurídica fará jus a ressarcimento da importância correspondente com recursos de dotação orçamentária própria do Ministério do Trabalho.

Art. 3º - O Ministro da Fazenda baixará instruções para a execução desta Lei.

Art. 4º - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, 28 de junho de 1978; 157º da Independência e 90º da República.

ANEXO E - PORTARIA INTERMINISTERIAL 3.396, DE 11 DE OUTUBRO DE 1978

Dispõe sobre o ressarcimento, relativo ao Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), às empresas da Sudene e da Sudam.

OS MINISTROS DE ESTADO DA FAZENDA E DO TRABALHO, no uso de suas atribuições e, tendo em vista o disposto nos arts. 2º e 3º da Lei nº 6.542, de 28 de junho de 1978, RESOLVEM:

1. A utilização do incentivo fiscal previsto nas Leis nos 6.297, de 15 de dezembro de 1975, e 6.321, de 14 de abril de 1976, por pessoas jurídicas que tenham empreendimentos industriais ou agrícolas nas áreas de atuação da Sudam e da Sudene e que gozarem de isenção do Imposto de Renda, far-se-á em conformidade com a regulamentação das leis citadas através dos Decretos nos 77.463, de 20 de abril de 1976, e 78.676, de 8 de novembro de 1976, e normas complementares.

1.1. A apresentação prévia dos programas de formação profissional deverá ser efetuada ao Conselho Federal de Mão-de-Obra, em Brasília, e os programas de alimentação do trabalhador às Delegacias Regionais do Trabalho, em seus estados de localização.

1.2. Excepcionalmente em 1978 os programas poderão retroagir a 29 de junho de 1978 – data de publicação da Lei nº 6.542 – desde que sejam apresentados, conforme item anterior, até o dia 30 de novembro de 1978.

1.3. Para a elaboração dos programas de formação profissional e de alimentação de trabalhadores serão utilizados os formulários padronizados pelas normas complementares baixadas pelo Ministro do Trabalho.

2. Os limites de dedução do Imposto de Renda previstos nas leis de regência dos incentivos mencionados no item 1 serão observados em função do imposto que seria devido, caso não houvesse a isenção prevista no Decreto-Lei nº 1.564, de 29 de julho de 1977, e o respectivo valor será deduzido do que for devido pelas pessoas jurídicas beneficiárias.

2.1. Caso não haja Imposto de Renda ou, se houver, for insuficiente para absorver o valor dos incentivos, e se a pessoa jurídica for contribuinte do IPI, poderá lançar o valor correspondente a crédito desse imposto no mês em que se efetivar a

apresentação da declaração de rendimentos correspondente ao período-base dos incentivos.

2.2. O crédito do IPI somente poderá ser lançado na escrita fiscal de um único estabelecimento industrial localizado no Norte ou no Nordeste, vedada a transferência do crédito para outros estabelecimentos.

2.3. Caso o estabelecimento localizado no Norte ou no Nordeste industrialize unicamente produtos isentos, ou de alíquotas zero, ou quando a empresa possa demonstrar, ainda que por estimativa – desde que fundamentada –, que os débitos a serem gerados em operações tributáveis no decurso do exercício em que possa lançar o crédito serão insuficientes para absorção do crédito, a pessoa jurídica poderá solicitar o ressarcimento, em dinheiro, no todo ou em parte, através de requerimento ao Delegado da Receita Federal em sua jurisdição.

2.3.1. Se não houver possibilidade de fundamentar a estimativa prevista, o ressarcimento somente poderá ser solicitado no ano seguinte ao exercício do lançamento do crédito do IPI, demonstrando que, nesse exercício, não houve aproveitamento, e que o crédito foi estornado.

2.4. A Delegacia da Receita Federal informará o pedido e, constatada a impossibilidade de aproveitamento do incentivo através de dedução do Imposto de Renda ou de crédito do IPI, remeterá o processo ao Ministério do Trabalho para que se efetive o ressarcimento com recursos de dotação orçamentária própria.

MÁRIO HENRIQUE SIMONSEN

Ministro da Fazenda

ARNALDO DA COSTA PRIETO

Ministro do Trabalho

ANEXO F - DECRETO Nº 349, DE 21 DE NOVEMBRO DE 1991

Altera o Decreto nº 05, de 14 de janeiro de 1991, que dispõe sobre o Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT).

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, DECRETA:

Art. 1º O § 2º do art 1º do Decreto nº 05, de 14 de janeiro de 1991, passa a vigorar com a seguinte redação:

“§ 2º A dedução do Imposto de Renda estará limitada a 5% (cinco por cento) do imposto devido em cada exercício, podendo o eventual excesso ser transferido para dedução nos 2 (dois) exercícios subsequentes.”

Art. 2º Ficam acrescentados dois parágrafos ao art. 2º do Decreto nº 05, de 14 de janeiro de 1991, com a seguinte redação:

§ 1º A participação do trabalhador fica limitada a 20% (vinte por cento) do custo direto da refeição.

§ 2º A quantificação do custo direto da refeição far-se-á conforme o período de execução do programa aprovado pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social, limitado ao máximo de 12 (doze) meses.

Art. 3º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 21 de novembro de 1991; 170º da Independência e 103º da República.

FERNANDO COLLOR

MARCÍLIO MARQUES MOREIRA

ANTÔNIO MAGRI

ANEXO G - PORTARIA N.º 13, DE 17 DE SETEMBRO DE 1993

(DOU de 21/09/93, Seção 1, pág. 14.086 e 14.087)

Altera as NR 1, 24 e 28 a que se referem a Portaria n.º 3.214, de 8 de junho de 1978, e a NR Rural n.º 1, aprovada pela Portaria n.º 3.067, de 12 de abril de 1988.

A SECRETÁRIA DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO, SUBSTITUTA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 2º da Portaria n.º 3.214, de 8 de junho de 1978, e considerando o disposto na Portaria MTb n.º 1.156, de 17 de setembro de 1993, que trata do Programa de Alimentação do Trabalhador.

Resolve:

Art. 1º Os itens 1.3 e 1.4 da Norma Regulamentadora n.º 1, aprovada pela Portaria n.º 3.214, de 8 de junho de 1978, passam a vigorar com a seguinte redação:

NR. 1 – DISPOSIÇÕES GERAIS:

1.3. A Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho - SSST é o órgão de âmbito nacional competente para coordenar, orientar, controlar e supervisionar as atividades relacionadas com a segurança e medicina do trabalho, inclusive a Campanha Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho - CANPAT, o Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT e ainda a fiscalização do cumprimento dos preceitos legais e regulamentares sobre segurança e medicina do trabalho em todo o território nacional.

1.3.1. Compete, ainda, à Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho - SSST conhecer, em última instância, dos recursos voluntários ou de ofício, das decisões proferidas pelos Delegados Regionais do Trabalho, em matéria de segurança e saúde no trabalho.

1.4. A Delegacia Regional do Trabalho - DRT, nos limites de sua jurisdição, é o órgão regional competente para executar as atividades relacionadas com a segurança e medicina do trabalho, inclusive a Campanha Nacional de Prevenção dos Acidentes do Trabalho - CANPAT, o Programa de Alimentação do Trabalhador -

PAT e ainda a fiscalização do cumprimento dos preceitos legais e regulamentares sobre segurança e medicina do trabalho.

Art. 2º O subitem 24.3.15.4 da Norma Regulamentadora n.º 24, aprovada pela Portaria MTb n.º 3.214, de 8 de junho de 1978, passa a vigorar com a seguinte redação:

NR. 24 – CONDIÇÕES SANITÁRIAS E DE CONFORTO NOS LOCAIS DE TRABALHO

24.3. Refeitórios

24.3.15.4. Em casos excepcionais, considerando condições especiais de duração, natureza do trabalho, exiguidade de área, peculiaridades locais e tipo de participação no PAT, poderá a autoridade competente em matéria de segurança e medicina no trabalho dispensar as exigências dos subitens 24.3.1 e 24.3.15.2, submetendo sua decisão à homologação do Delegado Regional do Trabalho.

Art. 3º Fica acrescentado, após o subitem 24.5.31, da NR 24, um item 24.6, com a seguinte redação:

“24.6. Condições de Higiene e Conforto por Ocasão das Refeições

24.6.1. As empresas urbanas e rurais, que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, e os órgãos governamentais devem oferecer a seus empregados e servidores condições de conforto e higiene que garantam refeições adequadas por ocasião dos intervalos previstos na jornada de trabalho.

24.6.1.1. A empresa que contratar terceiros para a prestação de serviços em seus estabelecimentos deve estender aos trabalhadores da contratada as mesmas condições de higiene e conforto oferecidas aos seus próprios empregados.

24.6.2. A empresa deverá orientar os trabalhadores sobre a importância das refeições adequadas e hábitos alimentares saudáveis.

24.6.3. Na hipótese de o trabalhador trazer a própria alimentação, a empresa deve garantir condições de conservação e higiene adequadas e os meios para o aquecimento em local próximo ao destinado às refeições.

24.6.3.1. Aos trabalhadores rurais e aos ocupados em frentes de trabalho devem ser oferecidos dispositivos térmicos que atendam ao disposto neste item, em número suficiente para todos os usuários.

24.6.3.2. Os recipientes ou marmitas utilizados pelos trabalhadores deverão ser fornecidos pelas empresas, devendo atender às exigências de higiene e conservação e ser adequados aos equipamentos de aquecimento disponíveis.

24.6.4. Caberá à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA, à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho Rural - CIPATR, ao Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho - SESMT e ao Serviço Especializado em Prevenção de Acidentes do Trabalho Rural - SEPATR, quando houver, promoverem a divulgação e zelar pela observância desta Norma.

24.6.5. Os sindicatos de trabalhadores, que tiverem conhecimento de irregularidades quanto ao cumprimento desta Norma, poderão denunciá-las ao Ministério do Trabalho e solicitar a fiscalização dos respectivos órgãos regionais.

24.6.6. As empresas que concedem o benefício da alimentação aos seus empregados poderão inscrever-se no Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT, do Ministério do Trabalho, obedecendo aos dispositivos legais que tratam da matéria.

Art. 4º O atual item 24.6 da Norma Regulamentadora n.º 24 – Disposições Gerais – é renumerado para item 24.7, mantida a mesma redação.

Art. 5º A redação do item 1.3 da Norma Regulamentadora Rural n.º 1, aprovada pela Portaria n.º 3.067, de 12 de abril de 1988, passa a vigorar com a seguinte redação:

1.3. A Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho - SSST é o órgão de âmbito nacional competente para coordenar, orientar, controlar e supervisionar as atividades relacionadas com a segurança e higiene do trabalho rural, inclusive a Campanha Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho Rural – CANPAT Rural – e o Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT na área rural.

Art. 6º O Anexo II da Norma Regulamentadora n.º 28, aprovado pela Portaria MTb n.º 3.214, de 8 de junho de 1978, modificada pela Portaria DSST n.º 03, de 1º de julho de 1992, passa a vigorar com a seguinte redação:

QUADRO II - CLASSIFICAÇÃO DAS INFRAÇÕES NORMA REGULAMENTADORA
N.º 24 (ITEM INFRAÇÃO)

24.6.1.	I1
24.6.1.1.....	I1
24.6.2.....	I1
24.6.3.....	I1
24.6.3.1.....	I1
24.6.3.2.....	I1
24.6.4.....	I1
24.7.1 E SUBITENS.....	I2
24.7.2.....	I1
24.7.3.....	I1
24.7.4.....	I1
24.7.5.....	I1
24.7.6.....	I1

Art. 7º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

IVONE CORGOSINHO BAUMECKER

ANEXO H - PORTARIA INTERMINISTERIAL Nº 1, DE 28 DE JANEIRO DE 1997

Institui Comissão Tripartite para acompanhar a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT e dá outras providências.

MINISTROS DE ESTADO DO TRABALHO, DA FAZENDA E DA SAÚDE, no uso de suas atribuições legais, RESOLVEM:

Art. 1º Fica instituída, no âmbito do Ministério do Trabalho, Comissão Tripartite com a finalidade de acompanhar e avaliar a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT.

Art. 2º Compete à Comissão Tripartite:

I – acompanhar e avaliar a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT;

II – propor o aperfeiçoamento da legislação relativa ao PAT, principalmente no que tange ao credenciamento das empresas prestadoras de serviço de alimentação coletiva (sistema-convênio) e à definição das regras de utilização e aceitação dos documentos de legitimação;

III – elaborar estudos visando estabelecer regras para a fiscalização e a aplicação de penalidades às empresas e estabelecimentos conveniados que executarem de modo inadequado o PAT, conforme preceitua o art. 8º do Decreto nº 05, de 4 de janeiro de 1991;

IV – propor diretrizes para o aperfeiçoamento gradativo do documento de legitimação, visando a transformá-lo em cartão eletrônico;

V – avaliar as propostas de medidas legislativas encaminhadas ao Ministério do Trabalho atinentes ao PAT;

VI – elaborar o seu regimento interno, a ser aprovado pelo Ministro de Estado do Trabalho.

Parágrafo único. Os estudos e sugestões serão submetidos à apreciação dos Ministros de Estado do Trabalho, da Fazenda e da Saúde.

Art. 3º Integram a Comissão:

I – um representante do Ministério do Trabalho, que a presidirá;

II – um representante do Ministério da Fazenda;

III – um representante do Ministério da Saúde;

IV – três representantes dos trabalhadores;

V – três representantes dos empregadores.

§1º Os representantes do governo federal serão indicados pelos titulares dos respectivos órgãos e designados pelo Ministro de Estado do Trabalho.

§2º Os representantes dos trabalhadores e empregadores serão indicados pelas respectivas entidades representativas de âmbito nacional e designados pelo Ministro de Estado do Trabalho, para mandato de dois anos, sendo permitida a recondução por igual período.

§3º A participação na Comissão Tripartite será considerada serviço público relevante, não ensejando qualquer remuneração.

Art. 4º A Comissão poderá convidar, como observadores, representantes de outros órgãos e entidades, cuja colaboração seja imprescindível para o cumprimento de suas atribuições.

Art. 5º Caberá à Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho – SSST prestar o apoio técnico-administrativo necessário ao funcionamento da Comissão.

Art. 6º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO PAIVA

Ministro de Estado do Trabalho

PEDRO MALAN

Ministro de Estado da Fazenda

CARLOS CÉSAR SILVA DE ALBUQUERQUE

Ministro de Estado da Saúde

ANEXO I - PORTARIA Nº. 03, DE 1º DE MARÇO DE 2002

Baixa instruções sobre a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT)

A SECRETÁRIA DE INSPEÇÃO DO TRABALHO E O DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO, no uso de suas atribuições legais, considerando o disposto no art. 9º, do Decreto nº. 05, de 14 de janeiro de 1991, RESOLVEM:

I – DO OBJETIVO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR (PAT)

Art. 1º O Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), instituído pela Lei nº. 6.321, de 14 de abril de 1976, tem por objetivo a melhoria da situação nutricional dos trabalhadores, visando a promover sua saúde e prevenir as doenças profissionais.

II – DAS PESSOAS JURÍDICAS BENEFICIÁRIAS

Art. 2º Para inscrever-se no Programa e usufruir dos benefícios fiscais, a pessoa jurídica deverá requerer sua inscrição à Secretaria de Inspeção do Trabalho (SIT), através do Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho (DSST), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), em impresso próprio para esse fim a ser adquirido nos Correios ou por meio eletrônico utilizando o formulário constante da página do Ministério do Trabalho e Emprego na Internet (www.mte.gov.br).

§ 1º A cópia do formulário e o respectivo comprovante oficial de postagem ao DSST/SIT ou o comprovante da adesão via Internet deverá ser mantida nas dependências da empresa, matriz e filiais, à disposição da fiscalização federal do trabalho.

§ 2º A documentação relacionada aos gastos com o Programa e aos incentivos dele decorrentes será mantida à disposição da fiscalização federal do trabalho, de

modo a possibilitar seu exame e confronto com os registros contábeis e fiscais exigidos pela legislação.

§ 3º A pessoa jurídica beneficiária ou a prestadora de serviços de alimentação coletiva registradas no Programa de Alimentação do Trabalhador devem atualizar os dados constantes de seu registro sempre que houver alteração de informações cadastrais, sem prejuízo da obrigatoriedade de prestar informações a este Ministério por meio da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS).

Art. 2º, § 1º, com redação dada pela Portaria nº 08, 16 de abril de 2002.

Art. 2º, § 2º, com redação dada pela Portaria nº 08, 16 de abril de 2002.

Acréscimo do § 3º no art. 2º, com redação dada pela Portaria nº 61, de 28 de outubro de 2003.

Art. 3º As pessoas jurídicas beneficiárias poderão incluir no Programa, trabalhadores de renda mais elevada, desde que esteja garantido o atendimento da totalidade dos trabalhadores que percebam até cinco salários-mínimos, independentemente da duração da jornada de trabalho.

Parágrafo único. O benefício concedido aos trabalhadores que percebam até cinco salários-mínimos não poderá, sob qualquer pretexto, ter valor inferior àquele concedido aos de rendimento mais elevado.

Art. 4º A participação financeira do trabalhador fica limitada a 20% (vinte por cento) do custo direto da refeição.

Art. 5º Os programas de alimentação do trabalhador deverão propiciar condições de avaliação do teor nutritivo da alimentação, conforme disposto no art. 3º do Decreto nº. 5, de 14 de janeiro de 1991.

§ 1º Entende-se por alimentação saudável, o direito humano a um padrão alimentar adequado às necessidades biológicas e sociais dos indivíduos, respeitando os princípios da variedade, da moderação e do equilíbrio, dando-se ênfase aos alimentos regionais e respeito ao seu significado socioeconômico e cultural, no contexto da Segurança Alimentar e Nutricional.

§ 2º As pessoas jurídicas participantes do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT, mediante prestação de serviços próprios ou de terceiros, deverão assegurar qualidade e quantidade da alimentação fornecida aos trabalhadores, de

acordo com esta Portaria, cabendo-lhes a responsabilidade de fiscalizar o disposto neste artigo.

§ 3º Os parâmetros nutricionais para a alimentação do trabalhador estabelecidos nesta Portaria deverão ser calculados com base nos seguintes valores diários de referência para macro e micronutrientes:

Art. 5º, com redação dada pela Portaria nº 193, de 05 de dezembro de 2006.

I - as refeições principais (almoço, jantar e ceia) deverão conter de seiscentas a oitocentas calorias, admitindo-se um acréscimo de vinte por cento (quatrocentas calorias) em relação ao Valor Energético Total – VET de duas mil calorias por dia e deverão corresponder à faixa de 30- 40% (trinta a quarenta por cento) do VET diário;

II - as refeições menores (desjejum e lanche) deverão conter de trezentas a quatrocentas calorias, admitindo-se um acréscimo de vinte por cento (quatrocentas calorias) em relação ao Valor Energético Total de duas mil calorias por dia e deverão corresponder à faixa de 15 - 20 % (quinze a vinte por cento) do VET diário;

III - as refeições principais e menores deverão seguir a seguinte distribuição de Micronutrientes, fibra e sódio:

IV - o percentual proteico - calórico (Nepal) das refeições deverá ser de no mínimo 6% (seis por cento) e no máximo 10 % (dez por cento).

§ 4º Os estabelecimentos vinculados ao PAT deverão promover educação nutricional, inclusive mediante a disponibilização, em local visível ao público, de sugestão de cardápio saudável aos trabalhadores, em conformidade com o § 3º deste artigo.

§ 5º A análise de outros nutrientes poderá ser realizada, desde que não seja substituída a declaração dos nutrientes solicitados como obrigatórios.

§ 6º Independente da modalidade adotada para o provimento da refeição, a pessoa jurídica beneficiária poderá oferecer aos seus trabalhadores uma ou mais refeições diárias.

§ 7º O cálculo do VET será alterado, em cumprimento às exigências laborais, em benefício da saúde do trabalhador, desde que baseado em estudos de diagnóstico nutricional.

§ 8º Quando a distribuição de gêneros alimentícios constituírem benefício adicional àqueles referidos nos incisos I, II e III do § 3º deste artigo, os índices de Nepal e percentuais de macro e micronutrientes poderão deixar de obedecer aos parâmetros determinados nesta Portaria, com exceção do sódio e das gorduras saturadas.

§ 9º As empresas beneficiárias deverão fornecer aos trabalhadores portadores de doenças relacionadas à alimentação e nutrição, devidamente diagnosticadas, refeições adequadas e condições amoldadas ao PAT, para tratamento de suas patologias, devendo ser realizada avaliação nutricional periódica destes trabalhadores.

§ 10º Os cardápios deverão oferecer, pelo menos, uma porção de frutas e uma porção de legumes ou verduras, nas refeições principais (almoço, jantar e ceia) e pelo menos uma porção de frutas nas refeições menores (desjejum e lanche).

§ 11º As empresas fornecedoras e prestadoras de serviços de alimentação coletiva do PAT, bem como as pessoas jurídicas beneficiárias na modalidade autogestão, deverão possuir responsável técnico pela execução do programa.

§ 12º O responsável técnico do PAT é o profissional legalmente habilitado em Nutrição, que tem por compromisso a correta execução das atividades nutricionais do programa, visando à promoção da alimentação saudável ao trabalhador.

Art. 6º É vedado à pessoa jurídica beneficiária:

I – suspender, reduzir ou suprimir o benefício do Programa a título de punição ao trabalhador;

II – utilizar o Programa, sob qualquer forma, como premiação;

III – utilizar o Programa em qualquer condição que desvirtue sua finalidade.

Art. 7º Todas as empresas participantes do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), beneficiárias, fornecedoras ou prestadoras de serviço de alimentação coletiva e respectivas associações de classe, deverão promover a realização de atividades de conscientização e de educação alimentar para os trabalhadores, além de divulgação sobre métodos de vida saudável, seja mediante campanhas, seja por meio de programas de duração continuada.

III – DAS MODALIDADES DE EXECUÇÃO DO PAT

Art. 8º Para a execução do PAT, a pessoa jurídica beneficiária poderá manter serviço próprio de refeições ou distribuição de alimentos, inclusive não preparados, bem como firmar convênios com entidades que forneçam ou prestem serviços de alimentação coletiva, desde que essas entidades sejam registradas pelo Programa e se obriguem a cumprir o disposto na legislação do PAT e nesta Portaria, condição que deverá constar expressamente do texto do convênio entre as partes interessadas.

Art. 9º As empresas produtoras de cestas de alimentos e similares, que fornecem componentes alimentícios devidamente embalados e registrados nos órgãos competentes, para transporte Individual, deverão comprovar atendimento à legislação vigente.

Art. 10º Quando a pessoa jurídica beneficiária fornecer a seus trabalhadores documentos de legitimação (impressos, cartões eletrônicos, magnéticos ou outros oriundos de tecnologia adequada) que permitam a aquisição de refeições ou de gêneros alimentícios em estabelecimentos comerciais, o valor o documento deverá ser suficiente para atender às exigências nutricionais do PAT.

Parágrafo único. Cabe à pessoa jurídica beneficiária orientar devidamente seus trabalhadores sobre a correta utilização dos documentos referidos neste Artigo.

IV – DAS PESSOAS JURÍDICAS FORNECEDORAS E DAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA

Art. 11º As pessoas jurídicas que pretendam registrarem-se como fornecedoras ou prestadoras de serviços de alimentação coletiva deverão requerer seu registro no PAT mediante preenchimento de formulário próprio oficial, conforme modelo anexo a esta Portaria, o qual se encontra também na página do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) na Internet, e que, depois de preenchido, deverá ser encaminhado com a documentação nele especificada ao Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho (DSST), da Secretaria de Inspeção do Trabalho

(SIT), por intermédio da Delegacia Regional do Trabalho local ou diretamente pela Internet.

Parágrafo único. As empresas prestadoras de serviços de alimentação coletiva deverão encaminhar o formulário e a documentação nele especificada exclusivamente por intermédio da Delegacia Regional do Trabalho local.

Art. 12º A pessoa jurídica será registrada no PAT nas seguintes categorias:

I – fornecedora de alimentação coletiva:

- a) operadora de cozinha industrial e fornecedora de refeições preparadas transportadas;
- b) administradora de cozinha da contratante;
- c) fornecedora de cestas de alimento e similares, para transporte individual.

II – prestadora de serviço de alimentação coletiva:

- a) administradora de documentos de legitimação para aquisição de refeições em restaurantes e estabelecimentos similares (refeição convênio);
- b) administradora de documentos de legitimação para aquisição de gêneros alimentícios em estabelecimentos comerciais (alimentação convênio).

Parágrafo único. O registro poderá ser concedido nas duas modalidades aludidas no inciso II, sendo, neste caso, obrigatória a emissão de documentos de legitimação distintos.

V – DA OPERAÇÃO DAS PESSOAS JURÍDICAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA

Art. 13º Cabe às prestadoras de serviços de alimentação coletiva:

- I – garantir que os restaurantes e outros estabelecimentos por elas credenciados se situem nas imediações dos locais de trabalho;
- II – garantir que os documentos de legitimação para aquisição de refeições ou gêneros alimentícios sejam diferenciados e regularmente aceitos pelos

estabelecimentos credenciados, de acordo com a finalidade expressa no documento;

III – reembolsar ao estabelecimento comercial credenciado os valores dos documentos de legitimação, mediante depósito na conta bancária em nome da empresa credenciada, expressamente indicada para esse fim;

IV – cancelar o credenciamento dos estabelecimentos comerciais que não cumprirem as exigências sanitárias e nutricionais e, ainda, que, por ação ou omissão, concorram para o desvirtuamento do PAT mediante o uso indevido dos documentos de legitimação ou outras práticas irregulares, especialmente:

a) a troca do documento de legitimação por dinheiro em espécie ou por mercadorias, serviços ou produtos não compreendidos na finalidade do PAT;

b) a exigência de qualquer tipo de ágio ou a imposição de descontos sobre o valor do documento de legitimação;

c) o uso de documentos de legitimação que lhes forem apresentados para qualquer outro fim que não o de reembolso direto junto à prestadora do serviço, emissora do documento, vedada a utilização de quaisquer intermediários.

Art. 14º Poderá ser cancelado o registro da pessoa jurídica fornecedora ou prestadora de serviços de alimentação coletiva que:

I – deixar de cumprir obrigações legítimas de reembolso à rede de estabelecimentos comerciais junto a ela credenciados; ou

II – deixar de garantir a emissão de documento de legitimação impresso em papel, quando esta modalidade estiver estabelecida em contrato com a empresa beneficiária.

Art. 15º As prestadoras de serviços de alimentação coletiva deverão manter atualizados os cadastros de todos os estabelecimentos comerciais junto a elas credenciados, em documento que contenha as seguintes informações:

I – categoria do estabelecimento credenciado, com indicação de que:

a) comercializa refeições (restaurante, lanchonete, bar ou similar); ou.

b) comercializa gêneros alimentícios (supermercado, armazém, mercearia, açougue, peixaria, hortimercado, comércio de laticínios e/ou frios, padaria, etc.).

II – capacidade instalada de atendimento, com informação do número máximo de refeições/dia, medida da área de atendimento ao público, número de mesas, cadeiras ou bancos e o número de lugares possíveis em balcão, no caso do inciso I, alínea “a”;

III – capacidade instalada de atendimento, com indicação da área e equipamento, tais como caixa registradora e outros, de modo a permitir que se verifique o porte do estabelecimento, no caso do inciso I, alínea “b”.

Parágrafo único. Cabe às prestadoras de serviços de alimentação coletiva proceder à verificação in loco das informações prestadas pelos estabelecimentos comerciais credenciados, devendo o documento de cadastramento ficar à disposição da fiscalização federal do trabalho.

VI – DOS DOCUMENTOS DE LEGITIMAÇÃO

Art. 16º O fornecimento de documentos de legitimação, para as finalidades previstas no art.10, é atribuição exclusiva das empresas prestadoras de serviço de alimentação coletiva, credenciadas de conformidade com o disposto nesta Portaria.

Parágrafo único. A pessoa jurídica beneficiária celebrará contrato com a prestadora de serviço de alimentação coletiva visando ao fornecimento dos documentos de legitimação mencionados no caput, que poderão ser na forma impressa, na de cartões eletrônicos ou magnéticos, ou outra forma que se adeque à utilização na rede de estabelecimentos conveniados.

Art. 17º Nos documentos de legitimação de que trata o artigo anterior, deverão constar:

I – razão ou denominação social da pessoa jurídica beneficiária;

II – numeração contínua, em sequência ininterrupta, vinculada à pessoa jurídica beneficiária;

III – valor em moeda corrente no País, para os documentos impressos;

IV – nome, endereço e CGC da prestadora de serviço de alimentação coletiva;

V – prazo de validade, não inferior a 30 dias, nem superior a 15 meses, para os documentos impressos;

VI – a expressão “válido somente para pagamento de refeições” ou “válido somente para aquisição de gêneros alimentícios”, conforme o caso.

§ 1º Na emissão dos documentos de legitimação deverão ser adotados mecanismos que assegurem proteção contra falsificação.

§ 2º Os documentos de legitimação destinados à aquisição de refeição ou de gêneros alimentícios serão distintos e aceitos pelos estabelecimentos conveniados, de acordo com a finalidade expressa em cada um deles, sendo vedada a utilização de instrumento único.

§ 3º A pessoa jurídica beneficiária deverá exigir que cada trabalhador firme uma declaração, que será mantida à disposição da fiscalização federal, acusando o recebimento dos documentos de legitimação, na qual deverá constar a numeração e a identificação da espécie dos documentos entregues.

§ 4º Quando os documentos de legitimação previstos nesta Portaria forem concedidos sob a forma de cartões magnéticos ou eletrônicos, a pessoa jurídica beneficiária deverá obter de cada trabalhador uma única declaração de recebimento do cartão, que será mantida à disposição da fiscalização, e servirá como comprovação da concessão do benefício.

§ 5º Quando os documentos de legitimação previstos nesta Portaria forem concedidos sob a forma de cartões magnéticos ou eletrônicos, o valor do benefício será comprovado mediante a emissão de notas fiscais pelas empresas prestadoras de serviços de alimentação coletiva, além dos correspondentes contratos celebrados entre estas e as pessoas jurídicas beneficiárias.

§ 6º Os documentos de legitimação, sejam impressos ou na forma de cartões eletrônicos ou magnéticos, destinam-se exclusivamente às finalidades do Programa de Alimentação do Trabalhador, sendo vedada sua utilização para outros fins.

§ 7º A validade do cartão magnético e/ou eletrônico, pelas suas características operacionais, poderá ser de até cinco anos.

Art. 18º Em caso de utilização a menor do valor do documento de legitimação, o estabelecimento comercial deverá fornecer ao trabalhador um contravale com a diferença, vedada a devolução em moeda corrente.

VII – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 19º A execução inadequada do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) acarretará o cancelamento da inscrição ou registro no Ministério do Trabalho e Emprego, com a consequente perda do incentivo fiscal, sem prejuízo do disposto no art. 8º, parágrafo único, do Decreto nº 05, de 14 de janeiro de 1991.

Art. 20º O Ministério do Trabalho e Emprego, através da Secretaria de Inspeção do Trabalho, emitirá Instrução Normativa relativa à fiscalização do cumprimento da legislação de sustento do Programa de Alimentação junto às empresas inscritas e registradas no mesmo.

Art. 21º As dúvidas e casos omissos serão dirimidos pelo (a) DSST/SIT/MTE.

Art. 22º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 23º Revogam-se a Portaria MTb nº 87, de 28 de janeiro de 1997, e demais disposições em contrário.

VERA OLÍMPIA GONÇALVES

Secretária de Inspeção do Trabalho

JUAREZ CORREIA BARROS JÚNIOR

Diretor do Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho

ANEXO J – DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA PARA O REGISTRO DE EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO SECRETARIA DE INSPEÇÃO DO TRABALHO DEPARTAMENTO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR – COPAT

Esplanada dos Ministérios, Bloco F, Ed. Anexo B, 1º andar – Sala 120 – Brasília/DF

Telefones: 61 - 3317-6659/6660/6661/6662/6770 - Fax: 3317.8263

Homepage: www.mte.gov.br – E-mail: pat@tmte.gov.br

As Empresas Prestadoras de Serviços de Alimentação Coletiva deverão encaminhar à Coordenação do Programa de Alimentação do Trabalhador - COPAT do Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho – DSST, da Secretaria de Inspeção do Trabalho – SIT, Esplanada dos Ministérios, Anexo ao Bloco F, 1º andar, sala 120 – CEP 70.059-900 – Brasília/DF, a seguinte documentação:

- Requerimento da empresa solicitando o registro no PAT, conforme previsto no art. 11 da Portaria nº 03/2002 (usar papel timbrado da empresa), disponível no sítio www.mte.gov.br/pat no link “modelo de solicitação de registro no PAT”;
- Mecanismo de segurança do cartão/tiquete (usar papel timbrado da empresa);
- Abrangência do cartão/tiquete (usar papel timbrado da empresa);
- Ficha de Registro no PAT - disponível no sítio www.mte.gov.br/pat;
- Número do registro da nutricionista no PAT;
- Cópia do cartão do CNPJ da empresa;
- Cópia do contrato social da empresa;
- Relação das filiais (anexo cartão do CNPJ) com suas respectivas nutricionistas (Nº. do registro no PAT).
- Modelo do documento de legitimação (**frente**) com todas as informações contidas no art. 17 da Portaria nº 03/02, conforme descrito abaixo:
 - Identificação do cartão (alimentação ou refeição);
 - Razão ou denominação social da empresa beneficiária;
 - Numeração contínua ininterrupta, vinculada à empresa beneficiária;
 - Valor em moeda corrente no País, para os documentos impressos;
 - Prazo de validade;
- Modelo do documento de legitimação (**verso**) com todas as informações contidas no art. 17 da Portaria nº 03/02, conforme descrito abaixo:
 - Nome, endereço e CNPJ da prestadora de serviço de alimentação coletiva;
 - A expressão “**válido somente para aquisição de gêneros alimentícios**” se o documento de legitimação for alimentação convênio;
 - A expressão “**válido somente para o pagamento de refeições**” se o documento de legitimação for refeição convênio.

ANEXO L – FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO DE EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS ALIMENTAÇÃO E REFEIÇÃO

	<p>MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO - MTE SECRETARIA DE INSPEÇÃO DO TRABALHO - SIT DEPARTAMENTO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO - DSST COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR - COPAT (Lei nº. 6.321/76)</p>
---	--

1 - IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA		
1.1 – Razão Social		
1.2 – CNPJ da Matriz		
1.3 – Endereço Completo		
1.4 – Bairro	1.5 – Município	1.6 - UF
1.7 – CEP	1.8 – DDD/Fone	1.9 – DDD/Fax
E-mail:		

2 - IDENTIFICAÇÃO DO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO	
<input type="checkbox"/> 2.1. Refeição Convênio <input type="checkbox"/> 2.2. Alimentação Convênio	

**ANEXO M – SOLICITAÇÃO DE REGISTRO DE EMPRESA PRESTADORA DE
SERVIÇOS ALIMENTAÇÃO E REFEIÇÃO**

(utilize papel timbrado da empresa)

Cidade/UF, _____, de _____ de _____.

À Secretaria de Inspeção do Trabalho
Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho
Coordenação do Programa de Alimentação do Trabalhador
Ministério do Trabalho e Emprego
Brasília-DF

(nome da empresa) _____, solicita
o registro para fins de fornecimento e/ou prestação de serviços de alimentação coletiva a
pessoas jurídicas, nos termos da legislação que rege a matéria. Declara que o profissional
responsável técnico é _____ (nome do profissional),
inscrito no Conselho Regional _____ sob o n.º _____ (Região).

Atenciosamente,

(nome e cargo do responsável pela informação)

ANEXO N – INFORMAÇÕES PARA REGISTRO NO PAT

EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA

É a empresa que administra documentos de legitimação, sejam impressos ou na forma de cartões eletrônicos/magnéticos, para aquisição de gêneros alimentícios em supermercados (alimentação convênio) ou para refeições em restaurantes (refeição convênio).

1. Como efetuar o LOGIN DE ACESSO ao Sistema PAT?

Basta acessar o site www.mte.gov.br/pat

Clique em [PAT on-line - Cadastro](#).



No item “**cadastre-se**”, faça gerar o seu login de acesso.

Instrução para login de acesso:

- Coloque seu CPF, digite o código de segurança e clique em pesquisar (o sistema vai inserir o seu nome automaticamente). Em seguida coloque seu e-mail, indique o grupo de acesso “prestadora”, escolha sua senha *de seis a oito dígitos* e após confirmar sua senha clique em **gravar**.

2. Como efetuar o REGISTRO de empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- O registro de empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva é o único que não pode ser efetuado via internet. O registro **é feito pela Coordenação do PAT**;
- A documentação necessária para o respectivo registro no PAT, está no site www.mte.gov.br/pat, clique no link **Prestadora de Serviços de Alimentação Coletiva**.

3. Como ALTERAR NUTRICIONISTA no cadastro da empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone ;
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – ALTERAR**;
- Informe o CNPJ da empresa e N°. de registro no PAT e clique em **pesquisar**;
- Clique na faixa da razão social da empresa;
- No item **nutricionista** - clique no item **consultar**, em seguida digite o número do registro da nutricionista, clique em pesquisar. Ao localizar o nome da nutricionista dê um duplo clique, depois clique no item **confirmar**.

4. Como é feito a inclusão da filial no REGISTRO da empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone  ;
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – ALTERAR**;
- Informe o CNPJ da empresa e nº. de registro no PAT e clique em **pesquisar**;
- Clique na faixa da razão social da empresa;
- No item **Incluir Filiais por CNPJ** – Informe o CNPJ, UF e o Município. Clique em **consultar para informar o registro da nutricionista**, após, clique em **incluir**;
- Informe o código de segurança e clique no item **confirmar**.

5. Como CONSULTAR o registro da empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone  ;
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – CONSULTAR** ;
- Informe a Razão Social ou CNPJ e/ou N°. de Registro da empresa e clique em **pesquisar**.

6. Como IMPRIMIR O REGISTRO da empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone  ;
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – REEMITIR COMPROVANTE**;
- Informe CNPJ da empresa e N°. de registro PAT e clique em **confirmar**.

Nota: Os comprovantes anteriores a 2008 estão disponíveis no site www.mte.gov.br/pat no link **relatórios e gráficos do PAT**.

7. Como IMPRIMIR O COMPROVANTE DE CANCELAMENTO da empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?

- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone  ;
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – REEMITIR COMPROVANTE DE CANCELAMENTO** ;
- Informe o CNPJ da empresa e clique em **confirmar**.

8. Como CANCELAR o registro de empresa prestadora de serviços de alimentação coletiva?



- Basta acessar www.mte.gov.br/pat e em seguida no ícone
- No login de acesso, informe CPF e senha do responsável pelo cadastro da empresa;
- Clique em **PRESTADORA – INATIVAR**;
- Informe o CNPJ da empresa e o N.º de registro PAT, em seguida clique em **pesquisar**;
- Ao localizar a Razão Social da empresa dê dois cliques;
- Clique em **inativo**;
- No campo observação, informe o **motivo do cancelamento**;
- Após, clique em **confirmar**.

9. Como RECUPERAR A SENHA?

Caso queira verificar a [senha por e-mail](#), faça o seguinte procedimento:

- Clique em **esqueceu sua senha**;
- Após, o sistema vai redigitalizar uma nova senha e encaminhar no e-mail cadastrado.

Caso queira verificar a [senha na tela](#), faça o seguinte procedimento:

- Clique em **esqueceu sua senha**;
- Visualize a mensagem em vermelho (**caso esteja com problema na visualização do e-mail clique [AQUI](#)**). Digite os dados solicitados (CPF, data de nascimento e o e-mail cadastrado);
- A senha será visualizada na tela.