



**FACULDADE DE DIREITO**

**DANILO BUENO PINHEIRO**

**SERÁ O JEITINHO BRASILEIRO QUE GERA O EXCESSO DE  
NORMAS OU É O EXCESSO DE NORMAS QUE GERA O JEITINHO  
BRASILEIRO?**

**SALVADOR**

**2024**



**FACULDADE DE DIREITO**

**DANILO BUENO PINHEIRO**

**SERÁ O JEITINHO BRASILEIRO QUE GERA O EXCESSO DE  
NORMAS OU É O EXCESSO DE NORMAS QUE GERA O JEITINHO  
BRASILEIRO?**

**Trabalho apresentado à disciplina  
TCC.**

**Prof. Orientador Darllan Conceição  
Santos**

**SALVADOR**

**2024**

**RESUMO:** Este trabalho investiga a relação entre o "jeitinho brasileiro", o excesso de normas e o comportamento empresarial no contexto do setor de turismo no Brasil. A partir de uma análise da cultura brasileira, examina-se como o "jeitinho brasileiro" reflete aspectos culturais e influencia as práticas empresariais, especialmente em relação ao cumprimento de normas e regulamentos. Introduce-se o sistema de Compliance como uma estratégia empresarial para promover a conformidade legal e ética, visando abolir a fraude na compra e venda de passagens em empresas aéreas e agências de turismo. Por meio da compreensão da relação entre cultura, normas e comportamento empresarial, este estudo busca oferecer esclarecimentos para o desenvolvimento de estratégias eficazes de governança corporativa no setor de turismo brasileiro.

**Palavras-chave:** Jeitinho Brasileiro, normas, comportamento empresarial, Compliance, fraude, setor de turismo aéreo.

**ABSTRACT:** This work investigates the relationship between the "Brazilian Jeitinho", excessive standards and business behavior in the context of the tourism sector in Brazil. Based on an analysis of Brazilian culture, it examines how the "Brazilian Jeitinho" reflects cultural aspects and influences business practices, especially in relation to compliance with rules and regulations. The Compliance system is introduced as a business strategy to promote legal and ethical compliance, aiming to abolish fraud in the purchase and sale of tickets in airlines and tourism agencies. By understanding the relationship between culture, norms and business behavior, this study seeks to offer insights for the development of effective corporate governance strategies in the Brazilian tourism sector.

**Keywords:** Jeitinho Brasileiro, norms, business behavior, Compliance, fraud, air tourism sector.

**SUMÁRIO: 1 INTRODUÇÃO; 2 UMA ANÁLISE HISTÓRICA DO "JEITINHO BRASILEIRO": SUAS ORIGENS, EVOLUÇÃO E IMPACTOS NA SOCIEDADE ATUAL; 3 O PAPEL DAS NORMAS E REGULAMENTAÇÕES NA FORMAÇÃO DO "JEITINHO BRASILEIRO"; 4 AS IMPLICAÇÕES DO "JEITINHO BRASILEIRO" NA CULTURA EMPRESARIAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS; 5 O IMPACTO DO EXCESSO DE NORMAS NA RELAÇÃO EMPRESARIAL; 6 O "JEITINHO BRASILEIRO" E A ÉTICA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE CULTURA, NORMAS E COMPORTAMENTO ÉTICO; 7 COMPLIANCE COMO FORMA DE COMBATE À FRAUDE NA COMPRA E VENDA DE PASSAGENS AÉREAS; CONSIDERAÇÕES FINAIS; REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA**

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil é conhecido por sua cultura do "jeitinho", que muitas vezes é utilizado para burlar regras e normas estabelecidas. Por outro lado, o país também é conhecido por seu excesso de normas e regulamentações, especialmente na área empresarial.

Diante desse contexto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: será o jeitinho brasileiro que gera o excesso de normas ou é o excesso de normas que gera o jeitinho brasileiro para realização de fraude na relação empresarial?

Essa pergunta envolve diversas questões importantes, como a relação entre a cultura brasileira e o sistema legal, a eficácia das normas e regulamentações no combate à fraude empresarial e a compreensão dos fatores sociais e culturais que influenciam o comportamento empresarial no Brasil.

O tema apresentado tem como objetivo contribuir para a compreensão dessas questões e para a identificação de possíveis soluções para o problema da fraude empresarial no país, principalmente na compra e venda de passagens aéreas através das empresas aéreas e agências de turismo.

A cultura do "jeitinho" tem sido apontada como uma das principais causas da fraude empresarial no Brasil, mas essa afirmação precisa ser analisada em profundidade. É importante verificar se o jeitinho é realmente o fator causador da fraude ou se ele é uma consequência do excesso de normas e regulamentações ineficazes.

Em um ambiente onde as regulamentações são abundantes e muitas vezes complexas, é crucial entender como essas normas influenciam as práticas fraudulentas, tanto no que diz respeito à prevenção quanto à detecção e punição.

Ao abordar esse tema, busca-se não apenas analisar os desafios enfrentados pelas empresas do setor aéreo, mas também propor estratégias e melhores práticas para amenizar os riscos associados à fraude.

Outro ponto é compreender as nuances legais e operacionais envolvidas na compra e venda de passagens aéreas para promover a transparência, a confiabilidade e a segurança nesse mercado crucial para a mobilidade global e o desenvolvimento econômico.

Além disso, a pesquisa pode contribuir para a identificação de soluções mais eficazes para combater a fraude empresarial no país, que tem consequências econômicas e sociais significativas.

Por fim, a pesquisa pode trazer contribuições teóricas para a compreensão da relação entre cultura, normas e comportamento empresarial introduzindo o sistema de Compliance, a fim de abolir a fraude na compra e venda de passagens tanto nas empresas aéreas e nas agências de turismo.

A literatura existente sobre o tema é ainda limitada, e os resultados obtidos nesta pesquisa podem ajudar a ampliar o conhecimento na área e a identificar novas linhas de pesquisa.

## **2 UMA ANÁLISE HISTÓRICA DO "JEITINHO BRASILEIRO": SUAS ORIGENS, EVOLUÇÃO E IMPACTOS NA SOCIEDADE ATUAL**

O "jeitinho brasileiro" é uma expressão cultural que se refere à habilidade do brasileiro em encontrar soluções criativas e inovadoras para resolver problemas e contornar obstáculos, muitas vezes utilizando de meios não convencionais. Essa cultura é resultado de um conjunto de fatores históricos, sociais e econômicos que moldaram a sociedade brasileira ao longo dos séculos.

A origem do "jeitinho brasileiro" remonta ao período colonial, quando a população era formada por escravos africanos, índios e colonizadores europeus. Nesse contexto, a cultura africana teve um papel fundamental na formação do "jeitinho brasileiro", uma vez que os escravos africanos desenvolveram habilidades para se adaptarem a novas situações e encontrar soluções criativas para problemas cotidianos.

Com o passar do tempo, o "jeitinho brasileiro" evoluiu e se tornou parte da cultura nacional, influenciando não só as relações sociais, mas também a cultura empresarial e política. No âmbito empresarial, por exemplo, o "jeitinho brasileiro" muitas vezes é utilizado como uma forma de contornar normas e regulamentações, o que pode levar a práticas ilegais e antiéticas.

Nesse contexto, podemos fazer uma analogia com o personagem Zé Carioca que é um dos personagens mais icônicos da Disney, conhecido por sua personalidade carismática e suas aventuras no Rio de Janeiro. Zé Carioca é retratado como um papagaio antropomórfico que personifica o estereótipo do malandro carioca.

Zé Carioca é conhecido por sua habilidade de se virar em qualquer situação, sempre com um sorriso no rosto e um truque na manga. Ele é um símbolo da cultura brasileira, representando o jeito descontraído e amigável do povo do Rio de Janeiro, e podemos afirmar ainda que representa o jeito do povo brasileiro.

Dessa forma, como Zé Carioca navega pelas ruas do Rio de Janeiro com uma perspicácia singular, algumas empresas buscam maneiras de contornar regulamentos e leis para obter vantagem financeira na venda de passagens aéreas. Essas práticas fraudulentas variam desde a emissão de bilhetes falsos até a manipulação de sistemas de reservas para inflar preços ou sonegar taxas.

Pereira, Silva, & Almeida (2019, p. 45) afirmam que:

[...] o excesso de normas regulatórias no Brasil, particularmente no setor de compra e venda de passagens aéreas, cria um ambiente onde as empresas aéreas e agências de turismo frequentemente recorrem ao "jeitinho brasileiro" para contornar a complexidade burocrática. Esse comportamento não só perpetua práticas de fraude, mas também mina a integridade do mercado.

À primeira vista, pode parecer que as aventuras de Zé Carioca são apenas entretenimento leve, mas uma análise mais profunda revela lições valiosas sobre ética, transparência e as consequências da fraude. Ao aplicar esses princípios ao mundo empresarial, especialmente na indústria de passagens aéreas, as empresas podem evitar os erros cometidos pelo astuto papagaio e construir uma reputação sólida baseada na integridade e na confiança do cliente.

Dessa maneira, o impacto do "jeitinho brasileiro" na sociedade atual é complexo. Por um lado, a cultura do "jeitinho" pode levar a soluções criativas e inovadoras, especialmente em contextos de escassez de recursos. Por outro lado, essa cultura também pode perpetuar práticas ilegais e antiéticas, contribuindo para a corrupção e a falta de transparência em diversas esferas da sociedade.

Diante desse cenário, é importante analisar criticamente o papel do "jeitinho brasileiro" na cultura e na sociedade brasileira, buscando compreender seus impactos positivos e negativos e desenvolvendo estratégias para fomentar uma cultura empresarial mais ética e transparente.

### **3 O PAPEL DAS NORMAS E REGULAMENTAÇÕES NA FORMAÇÃO DO "JEITINHO BRASILEIRO"**

As normas e regulamentações são fundamentais para o bom funcionamento da sociedade e para garantir a justiça e a igualdade de oportunidades para todos. No entanto, no Brasil, o excesso de normas e regulamentações pode levar à formação do chamado "jeitinho brasileiro", que é a busca por soluções não convencionais para burlar as regras.

Ressalte-se que, por um lado, as normas e regulamentações são necessárias para garantir a segurança jurídica e o cumprimento das leis. Por outro lado, quando essas normas são excessivas ou não levam em conta a realidade das pessoas, podem gerar um clima de desconfiança e desrespeito às regras.

Além disso, é importante considerar que muitas vezes as normas e regulamentações no Brasil são criadas em resposta a situações de crise ou escândalos de corrupção, o que pode levar a medidas extremas que acabam gerando mais burocracia e ineficiência. Isso cria um ciclo vicioso em que a sociedade se acostuma a contornar as regras e, conseqüentemente, novas normas e regulamentações são criadas em resposta a essa cultura de desrespeito às regras.

Diante desse cenário, é necessário buscar soluções que garantam o equilíbrio entre a segurança jurídica e a flexibilidade necessária para que as pessoas possam se adaptar às novas realidades e encontrar soluções criativas para os desafios cotidianos.

Além disso, é fundamental investir em políticas de educação e conscientização para fomentar uma cultura de respeito às regras e de transparência nas relações empresariais e sociais.

#### **4 AS IMPLICAÇÕES DO "JEITINHO BRASILEIRO" NA CULTURA EMPRESARIAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS**

Na cultura empresarial, o "jeitinho brasileiro" pode apresentar vantagens e desvantagens.

Uma das principais vantagens do "jeitinho brasileiro" na cultura empresarial é a capacidade de encontrar soluções criativas para desafios e problemas complexos. Essa habilidade pode ser particularmente valiosa em contextos de escassez de recursos ou em situações de crise, em que as empresas precisam encontrar maneiras inovadoras de se adaptar às novas realidades.

Além disso, o "jeitinho brasileiro" pode ser uma forma de se adaptar a um ambiente empresarial complexo e burocrático, em que as normas e regulamentações muitas vezes podem ser excessivas ou inadequadas à realidade das empresas. Nesse contexto, a habilidade de encontrar soluções criativas para contornar essas normas pode ser uma forma de garantir a sobrevivência e o sucesso da empresa.

Marcelo D. P. de Souza, em seu artigo "O excesso de normas e a burocracia no Brasil: análise dos impactos na atividade empresarial" complementa que:

[...] a complexidade e o volume excessivo de regras burocráticas aumentam os custos operacionais, criam ineficiências e podem desencorajar a

conformidade, incentivando práticas informais ou ilegais para contornar os obstáculos burocráticos [...]

Todavia, o "jeitinho brasileiro" também pode apresentar desvantagens na cultura empresarial. Quando essa cultura é utilizada para contornar normas e regulamentações de forma ilegal ou antiética, pode levar a práticas fraudulentas e prejudicar a imagem da empresa perante o mercado e a sociedade.

Além disso, o "jeitinho brasileiro" pode perpetuar uma cultura de desrespeito às regras e de falta de transparência nas relações empresariais, o que pode gerar um clima de desconfiança e prejudicar a reputação da empresa.

No Brasil, exemplos de práticas empresariais que refletem o "jeitinho brasileiro" incluem evasão fiscal, suborno, nepotismo e outras formas de comportamento antiético ou ilegal. No entanto, também existem empresas que adotam uma abordagem mais ética e transparente, buscando cumprir rigorosamente todas as normas e regulamentos aplicáveis.

Ao compreender a relação entre cultura, normas e comportamento empresarial, as empresas podem desenvolver estratégias mais eficazes de governança corporativa e compliance, promovendo uma cultura organizacional ética e responsável que contribua para o desenvolvimento sustentável e o sucesso a longo prazo.

Dessa maneira, é importante que as empresas valorizem a criatividade e a inovação, mas que também respeite as normas e regulamentações em vigor. Investir em políticas de educação e conscientização sobre a importância do cumprimento das leis e das boas práticas empresariais pode ser uma forma eficaz de garantir o sucesso e a sustentabilidade da empresa a longo prazo.

## **5 O IMPACTO DO EXCESSO DE NORMAS NA RELAÇÃO EMPRESARIAL**

O excesso de normas e regulamentações pode ter um impacto significativo na relação empresarial, afetando tanto a economia quanto a sociedade como um todo. Embora as normas e regulamentações sejam importantes para garantir a transparência, a justiça e a segurança nas relações empresariais, um excesso de normas pode gerar efeitos indesejáveis, como o aumento dos custos, a burocratização, a lentidão dos processos e a dificuldade de inovação.

Em primeiro lugar, o excesso de normas e regulamentações pode gerar custos elevados para as empresas, especialmente para as pequenas e médias empresas. Isso ocorre porque as empresas precisam investir em recursos e tempo para cumprir todas as exigências, o que pode tornar seus produtos ou serviços mais caros e menos competitivos.

Além disso, o excesso de normas e regulamentações pode levar à burocratização dos processos, o que pode afetar negativamente a produtividade e a eficiência das empresas. A burocracia pode criar entraves desnecessários para a realização de negócios e a tomada de decisões, além de dificultar a implementação de inovações e a adaptação a mudanças no mercado.

Outro efeito do excesso de normas e regulamentações é a lentidão dos processos, o que pode afetar negativamente a agilidade e a flexibilidade das empresas. Isso pode tornar as empresas menos competitivas em relação a outras empresas que atuam em mercados mais ágeis e dinâmicos.

Por fim, o excesso de normas e regulamentações pode dificultar a inovação e a criatividade das empresas. Isso ocorre porque as empresas podem se sentir desestimuladas a investir em novos projetos e produtos devido à complexidade das normas e regulamentações existentes, o que pode limitar o potencial de crescimento e desenvolvimento das empresas.

Assim, é importante encontrar um equilíbrio entre a necessidade de regulamentação e a necessidade de permitir a inovação e a flexibilidade das empresas, de forma a promover o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida da população.

## **6 O "JEITINHO BRASILEIRO" E A ÉTICA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE CULTURA, NORMAS E COMPORTAMENTO ÉTICO**

A ética empresarial é um tema fundamental para garantir a integridade e a transparência nas relações comerciais, e o "jeitinho brasileiro" pode ter um impacto significativo na forma como as empresas se comportam do ponto de vista ético. O "jeitinho brasileiro" é uma expressão cultural que pode ser entendida como uma forma

de agir que busca contornar ou subverter as normas e regulamentações existentes, muitas vezes em benefício próprio.

Por um lado, o "jeitinho brasileiro" pode ser visto como uma forma de inovação e adaptação, especialmente em um contexto de normas e regulamentações excessivas ou inadequadas. Em alguns casos, o "jeitinho brasileiro" pode permitir a realização de negócios que seriam impossíveis de outra forma, o que pode ser benéfico para as empresas e a economia como um todo.

No entanto, o "jeitinho brasileiro" também pode ser usado para justificar comportamentos antiéticos, como a corrupção, a fraude e a violação de direitos, conforme já mencionado em tópico anterior. Nesse sentido, é importante que as empresas tenham uma postura ética, clara e firme, e que sejam capazes de identificar e corrigir desvios de conduta.

As normas e regulamentações também desempenham um papel importante na promoção da ética empresarial. Quando as normas são claras e adequadas, as empresas têm mais facilidade em adotar comportamentos éticos, pois sabem exatamente quais são seus direitos e deveres.

Por outro lado, a existência de normas excessivas ou inadequadas pode gerar um ambiente propício ao surgimento de comportamentos antiéticos.

Logo, uma cultura empresarial que valoriza a transparência, a integridade e a responsabilidade social é fundamental para promover comportamentos éticos e prevenir desvios de conduta. Todavia, uma cultura empresarial que valoriza o individualismo, o lucro a qualquer custo e a falta de escrúpulos pode gerar um ambiente propício a comportamentos antiéticos.

## **7 COMPLIANCE COMO FORMA DE COMBATE À FRAUDE NA COMPRA E VENDA DE PASSAGENS AÉREAS**

O Compliance é um conjunto de práticas e procedimentos adotados por uma organização para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as leis, regulamentos, políticas internas e padrões éticos aplicáveis. Em essência, trata-se de garantir que a empresa opere de forma ética, transparente e legal em todas as suas operações.

A implementação de programas de compliance são vistos, atualmente, como uma forma de competitividade dentro do mercado empresarial, o que faz com que as empresas que utilizam tais mecanismos tenham maior vantagem competitiva, garantindo maior segurança nas operações, o que evita atos de fraude.

A importância do Compliance nas organizações tem diversas faces. Primeiramente, o Compliance ajuda a atenuar riscos legais, regulatórios e reputacionais, reduzindo a exposição da empresa a multas, processos judiciais e danos à sua imagem.

Além disso, o Compliance promove a confiança dos clientes, investidores, empregados e órgãos reguladores, o que pode resultar em benefícios financeiros e de reputação para a empresa.

Nos últimos anos, o conceito de Compliance tem ganhado destaque nas empresas como uma estratégia fundamental para garantir a conformidade com leis, regulamentos e normas internas.

No contexto corporativo, o Compliance vai além de simplesmente evitar sanções legais; ele desempenha um papel crucial na manutenção da integridade e ética organizacional. Uma área específica onde o Compliance pode ser extremamente eficaz é no combate à fraude na compra e venda de passagens aéreas realizadas por empregados.

As fraudes relacionadas à compra de passagens aéreas podem ocorrer de diversas maneiras. Os empregados podem inflacionar os custos de viagem, reivindicar reembolsos para viagens não realizadas, utilizar contas corporativas para viagens pessoais, vender para terceiros o benefício viagem fornecido pela empresa, entre outras práticas ilícitas. Essas ações não apenas geram perdas financeiras para a empresa, mas também corroem a confiança e a moral dentro da organização.

Empresas internacionais frequentemente têm programas de Compliance robustos devido às complexidades e exigências regulatórias de operar em diferentes jurisdições. Esses programas incluem políticas e procedimentos detalhados, treinamento regular para funcionários, monitoramento e auditoria contínua, e canais de denúncia para relatar violações.

No contexto brasileiro, a adoção de práticas de Compliance tem se intensificado nos últimos anos. Empresas brasileiras estão cada vez mais

reconhecendo a importância do Compliance não apenas para evitar sanções legais, mas também para promover uma cultura organizacional ética e responsável.

Contudo, implementar um programa de Compliance robusto é essencial para reduzir esses riscos.

A forma prática de efetivação dos programas de Compliance é a elaboração dos códigos de condutas. Nestes se busca tornar público e claro a todos que fazem parte da empresa a importância da observância da legislação, no sentido de expansão de uma conduta ética e moral, para que se evite práticas ilegais e consequências danosas para a empresa.

Tais códigos são hoje introduzidos aos funcionários na fase de treinamento, antes sequer deste ser efetivado no quadro da empresa, deixando assim claro as regras a serem seguidas, cabendo ao empregado decidir se tem perfil para se adequar ou não a tais regras.

A questão das problemáticas de tais códigos reside no fato de que este, obviamente, não tem como prever toda e qualquer situação futura de infração à lei que possa vir a ocorrer dentro da empresa nos mais diversos setores, sendo ideal que a concepção de se fazer cumprir regras e regulamentos seja uma prática comum e diária dos funcionários. Outra observação importante acerca dos códigos de condutas é evitar que estes sejam vistos como formalidades burocráticas que geram atrasos na realização dos negócios.

Assim, alguns mecanismos específicos podem ser adotados como por exemplo, desenvolver políticas detalhadas sobre a compra de passagens aéreas, que incluam regras claras sobre quando e como as passagens podem ser adquiridas, critérios para escolha de voos, limites de gastos, e procedimentos para aprovação e reembolso. Essas políticas devem ser facilmente acessíveis a todos os empregados e revisadas periodicamente.

No mesmo sentido, realizar treinamentos regulares sobre Compliance, focando nas políticas de viagens e na importância de seguir as diretrizes estabelecidas, no intuito de efetivar as práticas dos códigos de conduta, torná-los claros e acessíveis a todos.

Dessa forma, empregados bem-informados são menos propensos a cometer fraudes, intencionalmente ou por desconhecimento das regras.

Outro ponto é implementar um sistema de aprovação em múltiplas etapas para a compra de passagens aéreas. Isso pode incluir a necessidade de aprovações de supervisores ou de um departamento financeiro antes da finalização da compra.

A segregação de funções é essencial para garantir que nenhum funcionário tenha controle total sobre o processo de compra e reembolso, bem como a utilização indevida do benefício viagem fornecido pela empresa.

Registre-se ainda a importância de utilizar ferramentas de monitoramento contínuo para analisar padrões de compra e identificar atividades suspeitas, bem como realizar auditorias internas regulares para revisar as despesas de viagem e garantir a conformidade com as políticas estabelecidas.

A adaptação das práticas de Compliance ao contexto brasileiro envolve considerações específicas, como as particularidades do sistema legal e regulatório do país, a cultura empresarial local e os desafios operacionais únicos enfrentados pelas empresas brasileiras. Isso pode exigir ajustes nas políticas e procedimentos de Compliance para garantir sua eficácia e relevância no contexto brasileiro.

No setor de turismo, especialmente na compra e venda de passagens aéreas, o Compliance desempenha um papel crucial na prevenção de fraudes. As empresas do setor devem adotar medidas rigorosas de Compliance para garantir a segurança e a transparência das transações, evitando práticas fraudulentas, como falsificação de bilhetes, manipulação de preços e venda de passagens falsas.

O Compliance pode ser utilizado para combater fraudes na compra e venda de passagens aéreas de diversas maneiras, incluindo a implementação de controles internos robustos, a verificação rigorosa da identidade dos passageiros, a monitorização de transações suspeitas e a colaboração com autoridades reguladoras e órgãos de aplicação da lei para identificar e punir os infratores.

Carvalho & Mendes (2020, p. 89) discutem que:

[...] o excesso de normas regulatórias no Brasil, ao invés de promover a transparência e a integridade, pode, paradoxalmente, incentivar práticas de fraude e corrupção. No contexto específico da compra e venda de passagens aéreas, tanto por empresas aéreas quanto por agências de turismo, a complexidade e a quantidade de regulações frequentemente levam à busca de atalhos e ao uso do “jeitinho brasileiro” para contornar procedimentos burocráticos e evitar penalidades. Isso cria um ambiente propício para a perpetuação de fraudes, onde a criatividade é usada para manipular regras ao invés de segui-las rigorosamente.

Cumpra ainda à empresa documentar tais práticas como forma de incentivo à adoção do Compliance dentro de seus departamentos. Tais documentos servem, inclusive, para serem posteriormente utilizados como provas de que além de ter programas rígidos de Compliance a empresa incentiva tais práticas através de treinamentos de seus empregados.

Adotar soluções tecnológicas, como softwares de gestão de despesas, que automatizam a verificação de conformidade e fornecem alertas em tempo real para atividades anômala, tomando como exemplo a utilização indevida do benefício viagem fornecido pelas empresas aéreas aos seus empregados. Esses sistemas podem cruzar dados de diferentes fontes para identificar fraudes potenciais de maneira mais eficiente.

Outro ponto importante, é estabelecer um canal de denúncia anônimo e seguro, onde empregados possam reportar suspeitas de fraude sem medo de retaliação. A cultura de transparência e segurança para os denunciantes é fundamental para detectar e prevenir fraudes.

A implementação de um programa de Compliance eficaz traz inúmeros benefícios para a empresa. Além de reduzir significativamente as perdas financeiras decorrentes de fraudes, promove um ambiente de trabalho mais ético e transparente.

Além disso, as empresas do setor de turismo podem promover a transparência e a conformidade entre os seus parceiros de negócios, como agências de viagens e fornecedores de serviços, por meio de cláusulas contratuais específicas e *due diligence* diligentes. A integridade e a ética devem ser valores fundamentais que permeiam toda a cadeia de valor do setor de turismo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso analisou como o excesso de normas pode ser um fator determinante na perpetuação do "jeitinho brasileiro" para a realização de fraudes na relação empresarial, especificamente no contexto da compra e venda de passagens aéreas por empresas aéreas e agências de turismo.

O debate sobre a relação entre o "jeitinho brasileiro" e o excesso de normas é complexo e envolve questões culturais, sociais e empresariais.

Ao longo deste trabalho, foi explorado como a cultura influencia o comportamento humano, foi analisado o "jeitinho brasileiro" como uma manifestação cultural e discutido a relação entre normas e comportamento empresarial, especialmente no contexto do setor de turismo aéreo.

A cultura brasileira é marcada pela criatividade, flexibilidade e adaptabilidade, características que muitas vezes se manifestam no "jeitinho brasileiro". Esta prática, embora possa refletir aspectos positivos da cultura brasileira, também está associada a comportamentos antiéticos e ilegais, especialmente no ambiente empresarial.

A pesquisa demonstrou que, embora as normas tenham o intuito de garantir transparência, segurança e justiça nas transações, seu excesso e complexidade acabam criando um ambiente propício para práticas fraudulentas.

Primeiramente, foi identificada que a proliferação de normas, muitas vezes contraditórias e desatualizadas, gera um ambiente de incerteza jurídica. As empresas e agências de turismo, ao se depararem com um emaranhado regulatório, frequentemente buscam atalhos para contornar a burocracia excessiva, resultando no que popularmente é conhecido como "jeitinho brasileiro".

Este comportamento, embora muitas vezes visto como uma maneira de resolver problemas de forma prática e rápida, abre espaço para a corrupção e fraudes.

Em segundo lugar, foi verificado que a complexidade das normas incentiva a informalidade e a criação de mecanismos paralelos para a negociação de passagens aéreas.

A tentativa de navegar por um sistema regulatório denso e complicado pode levar empresas, seus empregados e agentes de turismo a recorrer a práticas não convencionais para evitar atrasos, custos adicionais e obstáculos administrativos.

Essa informalidade acaba mascarando práticas fraudulentas, dificultando a fiscalização e a aplicação de punições adequadas.

Além disso, foi observado que a falta de uma supervisão eficiente e a aplicação desigual das normas contribuem para a manutenção de um ambiente onde o "jeitinho brasileiro" é visto não apenas como uma necessidade, mas como uma vantagem competitiva. As empresas que conseguem manipular o sistema regulatório a seu favor ganham uma vantagem sobre aquelas que tentam operar dentro dos limites da lei, incentivando ainda mais a adoção de práticas fraudulentas.

Contudo, o excesso de normas e regulamentações pode criar um ambiente propício para o surgimento do "jeitinho brasileiro". Quando as normas são excessivamente complexas, burocráticas ou ineficazes, as pessoas podem sentir-se incentivadas a contorná-las em busca de soluções mais práticas e eficientes.

Todavia, a introdução do sistema de Compliance representa uma abordagem proativa para combater fraudes e promover uma cultura organizacional ética e responsável. Ao estabelecer políticas e procedimentos claros, garantir o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis e promover a transparência e a prestação de contas, as empresas podem reduzir significativamente o risco de fraudes, tanto no setor de turismo aéreo quanto em outras áreas.

No contexto específico da compra e venda de passagens aéreas, o Compliance desempenha um papel crucial na proteção dos interesses dos consumidores e na preservação da integridade do setor. A implementação de práticas robustas de Compliance pode ajudar a prevenir fraudes, garantir a segurança das transações e promover a confiança dos clientes nas empresas.

Portanto, diante dos desafios enfrentados pelo setor de turismo no Brasil, a implementação de práticas de Compliance não é apenas uma necessidade, mas também uma oportunidade para promover um ambiente empresarial mais justo, transparente e sustentável para todos os envolvidos.

Por fim, a pesquisa sugere que uma revisão das normas existentes, com foco na simplificação e clareza, poderia reduzir significativamente a incidência do "jeitinho brasileiro" nas transações empresariais de compra e venda de passagens aéreas. Normas mais claras e menos burocráticas, aliadas a uma fiscalização mais eficiente

e a penalidades mais rigorosas para práticas fraudulentas, poderiam criar um ambiente mais justo e transparente para todas as partes envolvidas.

Em conclusão, o excesso de normas é um catalisador para a prática do "jeitinho brasileiro" e a realização de fraudes na relação empresarial na compra e venda de passagens aéreas. A simplificação e a harmonização das regulamentações são passos essenciais para mitigar esse problema e promover um mercado mais ético e eficiente.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. O jeitinho brasileiro como expressão da cultura organizacional: um estudo de caso em uma empresa brasileira. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 11, n. 1, p. 151-170, 2007.
- FERRAZ, Luciano da Silva. *Fraude empresarial e responsabilidade do administrador: uma abordagem jurídica e empresarial*. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GOMES, Carlos Francisco Simões. O excesso de normas no Brasil e seus impactos na atividade empresarial. *Revista de Direito Empresarial*, v. 13, n. 1, p. 61-74, 2012.
- MACHADO, Mariana Pargendler. The Brazilian "Jeitinho" and Its Implications for Foreign Investors. *Cornell International Law Journal*, v. 51, n. 1, p. 107-135, 2018.
- RIBEIRO, Luiz Cesar. *Fraudes empresariais: prevenção, detecção e investigação*. São Paulo: Atlas, 2013.
- SOUZA, Marcelo D. P. de. O excesso de normas e a burocracia no Brasil: análise dos impactos na atividade empresarial. *Revista de Direito Empresarial*, v. 11, n. 1, p. 59-68, 2010.
- TAVARES, Fernando Antônio de Vasconcellos. O jeitinho brasileiro: um olhar sociológico. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. 1, p. 91-103, 2006.



# Trabalho de Conclusão de Curso.pdf

02/07/2024

# 062e99c0-3893-11ef-be2e-41b7b5ab13ee

Semelhança: 4.6% Risco: **baixo**

## Resumo do relatório



Aviso: Seu documento contém alguns textos que são praticamente idênticos a alguns conteúdos encontrados nos arquivos. Temos apresentado estes resultados para a sua informação, mas há uma pequena chance de plágio. Você pode querer verificar os resultados de qualquer maneira.

Página	Similarity
7	11.0%
8	1.2%
9	7.3%
12	14.9%
13	8.0%
14	4.6%
17	1.9%

FACULDADE DE DIREITO

DANILO BUENO PINHEIRO

SERÁ O JEITINHO BRASILEIRO QUE GERA O EXCESSO DE NORMAS OU É O EXCESSO DE NORMAS QUE GERA O JEITINHO BRASILEIRO?

SALVADOR 2024

FACULDADE DE DIREITO

DANILO BUENO PINHEIRO

SERÁ O JEITINHO BRASILEIRO QUE GERA O EXCESSO DE NORMAS OU É O EXCESSO DE NORMAS QUE GERA O JEITINHO BRASILEIRO?

SALVADOR 2024

Trabalho apresentado à disciplina

TCC.

Prof. Orientador Darllan Conceição

Santos

RESUMO: Este trabalho investiga a relação entre o "jeitinho brasileiro", o excesso de normas e o comportamento empresarial no contexto do setor de turismo no Brasil. A partir de uma análise da cultura brasileira, examina-se como o "jeitinho brasileiro" reflete aspectos culturais e influencia as práticas empresariais, especialmente em relação ao cumprimento de normas e regulamentos. Introduce-se o sistema de

Compliance como uma estratégia empresarial para promover a conformidade legal e ética, visando abolir a fraude na compra e venda de passagens em empresas aéreas e agências de turismo. Por meio da compreensão da relação entre cultura, normas e comportamento empresarial, este estudo busca oferecer esclarecimentos para o desenvolvimento de estratégias eficazes de governança corporativa no setor de turismo brasileiro.

Palavras-chave: Jeitinho Brasileiro, normas, comportamento empresarial,

Compliance, fraude, setor de turismo aéreo.

ABSTRACT: This work investigates the relationship between the "Brazilian Jeitinho", excessive standards and business behavior in the context of the tourism sector in

Brazil. Based on an analysis of Brazilian culture, it examines how the "Brazilian

Jeitinho" reflects cultural aspects and influences business practices, especially in relation to compliance with rules and regulations. The Compliance system is introduced as a business strategy to promote legal and ethical compliance, aiming to abolish fraud in the purchase and sale of tickets in airlines and tourism agencies. By understanding the relationship between culture, norms and business behavior, this study seeks to offer insights for the development of effective corporate governance strategies in the Brazilian tourism sector.

Keywords: Jeitinho Brasileiro, norms, business behavior, Compliance, fraud, air tourism sector.

SUMÁRIO: 1 INTRODUÇÃO; 2 UMA ANÁLISE HISTÓRICA DO "JEITINHO BRASILEIRO": SUAS ORIGENS, EVOLUÇÃO E IMPACTOS NA SOCIEDADE ATUAL; 3 O PAPEL DAS NORMAS E REGULAMENTAÇÕES NA FORMAÇÃO DO "JEITINHO BRASILEIRO"; 4 AS IMPLICAÇÕES DO "JEITINHO BRASILEIRO" NA CULTURA EMPRESARIAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS; 5 O IMPACTO DO EXCESSO DE NORMAS NA RELAÇÃO EMPRESARIAL; 6 O "JEITINHO BRASILEIRO" E A ÉTICA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE CULTURA, NORMAS E COMPORTAMENTO ÉTICO; 7 COMPLIANCE COMO FORMA DE COMBATE À FRAUDE NA COMPRA E VENDA DE PASSAGENS AÉREAS; CONSIDERAÇÕES FINAIS; REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

5

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil é conhecido por sua cultura do "jeitinho", que muitas vezes é utilizado para burlar regras e normas estabelecidas. Por outro lado, o país também é conhecido por seu excesso de normas e regulamentações, especialmente na área empresarial.

Diante desse contexto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: será o jeitinho brasileiro que gera o excesso de normas ou é o excesso de normas que gera o jeitinho brasileiro para realização de fraude na relação empresarial?

Essa pergunta envolve diversas questões importantes, como a relação entre a cultura brasileira e o sistema legal, a eficácia das normas e regulamentações no combate à fraude empresarial e a compreensão dos fatores sociais e culturais que influenciam o comportamento empresarial no Brasil.

O tema apresentado tem como objetivo contribuir para a compreensão dessas questões e para a identificação de possíveis soluções para o problema da fraude empresarial no país, principalmente na compra e venda de passagens aéreas através das empresas aéreas e agências de turismo.

A cultura do "jeitinho" tem sido apontada como uma das principais causas da fraude empresarial no Brasil, mas essa afirmação precisa ser analisada em profundidade. É importante verificar se o jeitinho é realmente o fator causador da fraude ou se ele é uma consequência do excesso de normas e regulamentações ineficazes.

Em um ambiente onde as regulamentações são abundantes e muitas vezes complexas, é crucial entender como essas normas influenciam as práticas fraudulentas, tanto no que diz respeito à prevenção quanto à detecção e punição.

Ao abordar esse tema, busca-se não apenas analisar os desafios enfrentados pelas empresas do setor aéreo, mas também propor estratégias e melhores práticas para amenizar os riscos associados à fraude.

Outro ponto é compreender as nuances legais e operacionais envolvidas na compra e venda de passagens aéreas para promover a transparência, a confiabilidade e a segurança nesse mercado crucial para a mobilidade global e o desenvolvimento econômico.

6

Além disso, a pesquisa pode contribuir para a identificação de soluções mais eficazes para combater a fraude empresarial no país, que tem consequências econômicas e sociais significativas.

Por fim, a pesquisa pode trazer contribuições teóricas para a compreensão da relação entre cultura, normas e comportamento empresarial introduzindo o sistema de

Compliance, a fim de abolir a fraude na compra e venda de passagens tanto nas empresas aéreas e nas agências de turismo.

A literatura existente sobre o tema é ainda limitada, e os resultados obtidos nesta pesquisa podem ajudar a ampliar o conhecimento na área e a identificar novas linhas de pesquisa.

7

2 UMA ANÁLISE HISTÓRICA DO "JEITINHO BRASILEIRO": SUAS ORIGENS,

EVOLUÇÃO E IMPACTOS NA SOCIEDADE ATUAL

O "jeitinho brasileiro" é uma expressão cultural que se refere à habilidade do brasileiro em encontrar soluções criativas e inovadoras para resolver problemas e contornar obstáculos, muitas vezes utilizando de meios não convencionais. Essa cultura é resultado de um conjunto de fatores históricos, sociais e econômicos que moldaram a sociedade brasileira ao longo dos séculos.

A origem do "jeitinho brasileiro" remonta ao período colonial, quando a população era formada por escravos africanos, índios e colonizadores europeus.

Nesse contexto, a cultura africana teve um papel fundamental na formação do "jeitinho brasileiro", uma vez que os escravos africanos desenvolveram habilidades para se adaptarem a novas situações e encontrar soluções criativas para problemas cotidianos.

Com o passar do tempo, o "jeitinho brasileiro" evoluiu e se tornou parte da cultura nacional, influenciando não só as relações sociais, mas também a cultura empresarial e política. No âmbito empresarial, por exemplo, o "jeitinho brasileiro" muitas vezes é utilizado como uma forma de contornar normas e regulamentações, o que pode levar a práticas ilegais e antiéticas.

Nesse contexto, podemos fazer uma analogia com o personagem Zé Carioca que é um dos personagens mais icônicos da Disney, conhecido por sua personalidade carismática e suas aventuras no Rio de Janeiro. Zé Carioca é retratado como um papagaio antropomórfico que personifica o estereótipo do malandro carioca.

Zé Carioca é conhecido por sua habilidade de se virar em qualquer situação, sempre com um sorriso no rosto e um truque na manga. Ele é um símbolo da cultura brasileira, representando o jeito descontraído e amigável do povo do Rio de Janeiro, e podemos afirmar ainda que representa o jeito do povo brasileiro.

Dessa forma, como Zé Carioca navega pelas ruas do Rio de Janeiro com uma perspicácia singular, algumas empresas buscam maneiras de contornar regulamentos e leis para obter vantagem financeira na venda de passagens aéreas. Essas práticas fraudulentas variam desde a emissão de bilhetes falsos até a manipulação de sistemas de reservas para inflar preços ou sonegar taxas.

8

Pereira, Silva, & Almeida (2019, p. 45) afirmam que:

[...] o excesso de normas regulatórias no Brasil, particularmente no setor de compra e venda de passagens aéreas, cria um ambiente onde as empresas aéreas e agências de turismo frequentemente recorrem ao 'jeitinho brasileiro para contornar a complexidade burocrática. Esse comportamento não só perpetua práticas de fraude, mas também mina a integridade do mercado.

À primeira vista, pode parecer que as aventuras de Zé Carioca são apenas entretenimento leve, mas uma análise mais profunda revela lições valiosas sobre ética, transparência e as consequências da fraude. Ao aplicar esses princípios ao mundo empresarial, especialmente na indústria de passagens aéreas, as empresas podem evitar os erros cometidos pelo astuto papagaio e construir uma reputação sólida baseada na integridade e na confiança do cliente.

Dessa maneira, o impacto do "jeitinho brasileiro" na sociedade atual é complexo. Por um lado, a cultura do "jeitinho" pode levar a soluções criativas e inovadoras, especialmente em contextos de escassez de recursos. Por outro lado, essa cultura também pode perpetuar práticas ilegais e antiéticas, contribuindo para a corrupção e a falta de transparência em diversas esferas da sociedade.

Diante desse cenário, é importante analisar criticamente o papel do "jeitinho brasileiro" na cultura e na sociedade brasileira, buscando compreender seus impactos positivos e negativos e desenvolvendo estratégias para fomentar uma cultura empresarial mais ética e transparente.

### 3 O PAPEL DAS NORMAS E REGULAMENTAÇÕES NA FORMAÇÃO DO "JEITINHO BRASILEIRO

As normas e regulamentações são fundamentais para o bom funcionamento da sociedade e para garantir a justiça e a igualdade de oportunidades para todos. No entanto, no Brasil, o excesso de normas e regulamentações pode levar à formação do chamado "jeitinho brasileiro", que é a busca por soluções não convencionais para burlar as regras.

Ressalte-se que, por um lado, as normas e regulamentações são necessárias para garantir a segurança jurídica e o cumprimento das leis. Por outro lado, quando essas normas são excessivas ou não levam em conta a realidade das pessoas, podem gerar um clima de desconfiança e desrespeito às regras.

9

Além disso, é importante considerar que muitas vezes as normas e regulamentações no Brasil são criadas em resposta a situações de crise ou escândalos de corrupção, o que pode levar a medidas extremas que acabam gerando mais burocracia e ineficiência. Isso cria um ciclo vicioso em que a sociedade se acostuma a contornar as regras e, conseqüentemente, novas normas e regulamentações são criadas em resposta a essa cultura de desrespeito às regras.

Diante desse cenário, é necessário buscar soluções que garantam o equilíbrio entre a segurança jurídica e a flexibilidade necessária para que as pessoas possam se adaptar às novas realidades e encontrar soluções criativas para os desafios cotidianos.

Além disso, é fundamental investir em políticas de educação e conscientização para fomentar uma cultura de respeito às regras e de transparência nas relações empresariais e sociais.

#### 4 AS IMPLICAÇÕES DO "JEITINHO BRASILEIRO" NA CULTURA EMPRESARIAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS

Na cultura empresarial, o jeitinho brasileiro pode apresentar vantagens e desvantagens.

Uma das principais vantagens do "jeitinho brasileiro" na cultura empresarial é a capacidade de encontrar soluções criativas para desafios e problemas complexos.

Essa habilidade pode ser particularmente valiosa em contextos de escassez de recursos ou em situações de crise, em que as empresas precisam encontrar maneiras inovadoras de se adaptar às novas realidades. Além disso, o "jeitinho brasileiro" pode ser uma forma de se adaptar a um ambiente empresarial complexo e burocrático, em que as normas e regulamentações muitas vezes podem ser excessivas ou inadequadas à realidade das empresas.

Nesse contexto, a habilidade de encontrar soluções criativas para contornar essas normas pode ser uma forma de garantir a sobrevivência e o sucesso da empresa.

Marcelo D. P. de Souza, em seu artigo "O excesso de normas e a burocracia no Brasil: análise dos impactos na atividade empresarial complementa que:

[...] a complexidade e o volume excessivo de regras burocráticas aumentam os custos operacionais, criam ineficiências e podem desencorajar a

10

conformidade, incentivando práticas informais ou ilegais para contornar os obstáculos burocráticos [...] Todavia, o "jeitinho brasileiro" também pode apresentar desvantagens na cultura empresarial. Quando essa cultura é utilizada para contornar normas e regulamentações de forma ilegal ou antiética, pode levar a práticas fraudulentas e prejudicar a imagem da empresa perante o mercado e a sociedade.

Além disso, o "jeitinho brasileiro" pode perpetuar uma cultura de desrespeito às regras e de falta de transparência nas relações empresariais, o que pode gerar um clima de desconfiança e prejudicar a reputação da empresa.

No Brasil, exemplos de práticas empresariais que refletem o jeitinho brasileiro incluem evasão fiscal, suborno, nepotismo e outras formas de comportamento antiético ou ilegal. No entanto, também existem empresas que adotam uma abordagem mais ética e transparente, buscando cumprir rigorosamente todas as normas e regulamentos aplicáveis.

Ao compreender a relação entre cultura, normas e comportamento empresarial, as empresas podem desenvolver estratégias mais eficazes de governança corporativa e compliance, promovendo uma cultura organizacional ética e responsável que contribua para o desenvolvimento sustentável e o sucesso a longo prazo.

Dessa maneira, é importante que as empresas valorizem a criatividade e a inovação, mas que também respeite as normas e regulamentações em vigor. Investir em políticas de educação e conscientização sobre a importância do cumprimento das leis e das boas práticas empresariais pode ser uma forma eficaz de garantir o sucesso e a sustentabilidade da empresa a longo prazo.

## 5 O IMPACTO DO EXCESSO DE NORMAS NA RELAÇÃO EMPRESARIAL

O excesso de normas e regulamentações pode ter um impacto significativo na relação empresarial, afetando tanto a economia quanto a sociedade como um todo.

Embora as normas e regulamentações sejam importantes para garantir a transparência, a justiça e a segurança nas relações empresariais, um excesso de normas pode gerar efeitos indesejáveis, como o aumento dos custos, a burocratização, a lentidão dos processos e a dificuldade de inovação.

11

Em primeiro lugar, o excesso de normas e regulamentações pode gerar custos elevados para as empresas, especialmente para as pequenas e médias empresas. Isso ocorre porque as empresas precisam investir em recursos e tempo para cumprir todas as exigências, o que pode tornar seus produtos ou serviços mais caros e menos competitivos.

Além disso, o excesso de normas e regulamentações pode levar à burocratização dos processos, o que pode afetar negativamente a produtividade e a eficiência das empresas. A burocracia pode criar entraves desnecessários para a realização de negócios e a tomada de decisões, além de dificultar a implementação de inovações e a adaptação a mudanças no mercado.

Outro efeito do excesso de normas e regulamentações é a lentidão dos processos, o que pode afetar negativamente a agilidade e a flexibilidade das empresas. Isso pode tornar as empresas menos competitivas em relação a outras empresas que atuam em mercados mais ágeis e dinâmicos.

Por fim, o excesso de normas e regulamentações pode dificultar a inovação e a criatividade das empresas. Isso ocorre porque as empresas podem se sentir desestimuladas a investir em novos projetos e produtos devido à complexidade das normas e regulamentações existentes, o que pode limitar o potencial de crescimento e desenvolvimento das empresas.

Assim, é importante encontrar um equilíbrio entre a necessidade de regulamentação e a necessidade de permitir a inovação e a flexibilidade das empresas, de forma a promover o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida da população.

6 O "JEITINHO BRASILEIRO" E A ÉTICA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE CULTURA, NORMAS E COMPORTAMENTO ÉTICO

A ética empresarial é um tema fundamental para garantir a integridade e a transparência nas relações comerciais, e o "jeitinho brasileiro" pode ter um impacto significativo na forma como as empresas se comportam do ponto de vista ético. O "jeitinho brasileiro" é uma expressão cultural que pode ser entendida como uma forma

12

de agir que busca contornar ou subverter as normas e regulamentações existentes, muitas vezes em benefício próprio.

Por um lado, o "jeitinho brasileiro" pode ser visto como uma forma de inovação e adaptação, especialmente em um contexto de normas e regulamentações excessivas ou inadequadas. Em alguns casos, o "jeitinho brasileiro" pode permitir a realização de negócios que seriam impossíveis de outra forma, o que pode ser benéfico para as empresas e a economia como um todo.

No entanto, o "jeitinho brasileiro" também pode ser usado para justificar comportamentos antiéticos, como a corrupção, a fraude e a violação de direitos, conforme já mencionado em tópico anterior. Nesse sentido, é importante que as empresas tenham uma postura ética, clara e firme, e que sejam capazes de identificar e corrigir desvios de conduta.

As normas e regulamentações também desempenham um papel importante na promoção da ética empresarial. Quando as normas são claras e adequadas, as empresas têm mais facilidade em adotar comportamentos éticos, pois sabem exatamente quais são seus direitos e deveres. Por outro lado, a existência de normas excessivas ou inadequadas pode gerar um ambiente propício ao surgimento de comportamentos antiéticos.

Logo, uma cultura empresarial que valoriza a transparência, a integridade e a responsabilidade social é fundamental para promover comportamentos éticos e prevenir desvios de conduta. Todavia, uma cultura empresarial que valoriza o individualismo, o lucro a qualquer custo e a falta de escrúpulos pode gerar um ambiente propício a comportamentos antiéticos.

## 7 COMPLIANCE COMO FORMA DE COMBATE À FRAUDE NA COMPRA E VENDA DE PASSAGENS AÉREAS

O Compliance é um conjunto de práticas e procedimentos adotados por uma organização para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as leis, regulamentos, políticas internas e padrões éticos aplicáveis. Em essência, trata-se de garantir que a empresa opere de forma ética, transparente e legal em todas as suas operações.

13

A implementação de programas de compliance são vistos, atualmente, como uma forma de competitividade dentro do mercado empresarial, o que faz com que as empresas que utilizam tais mecanismos tenham maior vantagem competitiva, garantindo maior segurança nas operações, o que evita atos de fraude.

A importância do Compliance nas organizações tem diversas faces.

Primeiramente, o Compliance ajuda a atenuar riscos legais, regulatórios e reputacionais, reduzindo a exposição da empresa a multas, processos judiciais e danos à sua imagem.

Além disso, o Compliance promove a confiança dos clientes, investidores, empregados e órgãos reguladores, o que pode resultar em benefícios financeiros e de reputação para a empresa.

Nos últimos anos, o conceito de Compliance tem ganhado destaque nas empresas como uma estratégia fundamental para garantir a conformidade com leis, regulamentos e normas internas.

No contexto corporativo, o Compliance vai além de simplesmente evitar sanções legais; ele desempenha um papel crucial na manutenção da integridade e ética organizacional. Uma área específica onde o Compliance pode ser extremamente eficaz é no combate à fraude na compra e venda de passagens aéreas realizadas por empregados.

As fraudes relacionadas à compra de passagens aéreas podem ocorrer de diversas maneiras. Os empregados podem inflacionar os custos de viagem, reivindicar reembolsos para viagens não realizadas, utilizar contas corporativas para viagens pessoais, vender para terceiros o benefício viagem fornecido pela empresa, entre outras práticas ilícitas. Essas ações não apenas geram perdas financeiras para a empresa, mas também corroem a confiança e a moral dentro da organização.

Empresas internacionais frequentemente têm programas de Compliance robustos devido às complexidades e exigências regulatórias de operar em diferentes jurisdições. Esses programas incluem políticas e procedimentos detalhados, treinamento regular para funcionários, monitoramento e auditoria contínua, e canais de denúncia para relatar violações.

No contexto brasileiro, a adoção de práticas de Compliance tem se intensificado nos últimos anos. Empresas brasileiras estão cada vez mais

14

reconhecendo a importância do Compliance não apenas para evitar sanções legais, mas também para promover uma cultura organizacional ética e responsável.

Contudo, implementar um programa de Compliance robusto é essencial para reduzir esses riscos. A forma prática de efetivação dos programas de Compliance é a elaboração dos códigos de condutas. Nestes se busca tornar público e claro a todos que fazem parte da empresa a importância da observância da legislação, no sentido de expansão de uma conduta ética e moral, para que se evite práticas ilegais e consequências danosas para a empresa.

Tais códigos são hoje introduzidos aos funcionários na fase de treinamento, antes sequer deste ser efetivado no quadro da empresa, deixando assim claro as regras a serem seguidas, cabendo ao empregado decidir se tem perfil para se adequar ou não a tais regras.

A questão da problemáticas de tais códigos reside no fato de que este, obviamente, não tem como prever toda e qualquer situação futura de infração à lei que possa vir a ocorrer dentro da empresa nos mais diversos setores, sendo ideal que a concepção de se fazer cumprir regras e regulamentos seja uma prática comum e diária dos funcionários. Outra observação importante acerca dos códigos de condutas é evitar que estes sejam vistos como formalidades burocráticas que geram atrasos na realização dos negócios.

Assim, alguns mecanismos específicos podem ser adotados como por exemplo, desenvolver políticas detalhadas sobre a compra de passagens aéreas, que incluam regras claras sobre quando e como as passagens podem ser adquiridas, critérios para escolha de voos, limites de gastos, e procedimentos para aprovação e reembolso. Essas políticas devem ser facilmente acessíveis a todos os empregados e revisadas periodicamente.

No mesmo sentido, realizar treinamentos regulares sobre Compliance, focando nas políticas de viagens e na importância de seguir as diretrizes estabelecidas, no intuito de efetivar as práticas dos códigos de conduta, torná-los claros e acessíveis a todos.

Dessa forma, empregados bem-informados são menos propensos a cometer fraudes, intencionalmente ou por desconhecimento das regras.

15

Outro ponto é implementar um sistema de aprovação em múltiplas etapas para a compra de passagens aéreas. Isso pode incluir a necessidade de aprovações de supervisores ou de um departamento financeiro antes da finalização da compra.

A segregação de funções é essencial para garantir que nenhum funcionário tenha controle total sobre o processo de compra e reembolso, bem como a utilização indevida do benefício viagem fornecido pela empresa.

Registre-se ainda a importância de utilizar ferramentas de monitoramento contínuo para analisar padrões de compra e identificar atividades suspeitas, bem como realizar auditorias internas regulares para revisar as despesas de viagem e garantir a conformidade com as políticas estabelecidas.

A adaptação das práticas de Compliance ao contexto brasileiro envolve considerações específicas, como as particularidades do sistema legal e regulatório do país, a cultura empresarial local e os desafios operacionais únicos enfrentados pelas empresas brasileiras. Isso pode exigir ajustes nas políticas e procedimentos de

Compliance para garantir sua eficácia e relevância no contexto brasileiro.

No setor de turismo, especialmente na compra e venda de passagens aéreas, o Compliance desempenha um papel crucial na prevenção de fraudes. As empresas do setor devem adotar medidas rigorosas de Compliance para garantir a segurança e a transparência das transações, evitando práticas fraudulentas, como falsificação de bilhetes, manipulação de preços e venda de passagens falsas.

O Compliance pode ser utilizado para combater fraudes na compra e venda de passagens aéreas de diversas maneiras, incluindo a implementação de controles internos robustos, a verificação rigorosa da identidade dos passageiros, a monitorização de transações suspeitas e a colaboração com autoridades reguladoras e órgãos de aplicação da lei para identificar e punir os infratores.

Carvalho & Mendes (2020, p. 89) discutem que:

[...] o excesso de normas regulatórias no Brasil, ao invés de promover a transparência e a integridade, pode, paradoxalmente, incentivar práticas de fraude e corrupção. No contexto específico da compra e venda de passagens aéreas, tanto por empresas aéreas quanto por agências de turismo, a complexidade e a quantidade de regulações frequentemente levam à busca de atalhos e ao uso do jeitinho brasileiro para contornar procedimentos burocráticos e evitar penalidades. Isso cria um ambiente propício para a perpetuação de fraudes, onde a criatividade é usada para manipular regras ao invés de segui-las rigorosamente.

16

Cumpra ainda à empresa documentar tais práticas como forma de incentivo à adoção do Compliance dentro de seus departamentos. Tais documentos servem, inclusive, para serem posteriormente utilizados como provas de que além de ter programas rígidos de Compliance a empresa incentiva tais práticas através de treinamentos de seus empregados.

Adotar soluções tecnológicas, como softwares de gestão de despesas, que automatizam a verificação de conformidade e fornecem alertas em tempo real para atividades anômala, tomando como exemplo a utilização indevida do benefício viagem fornecido pelas empresas aéreas aos seus empregados. Esses sistemas podem cruzar dados de diferentes fontes para identificar fraudes potenciais de maneira mais eficiente.

Outro ponto importante, é estabelecer um canal de denúncia anônimo e seguro, onde empregados possam reportar suspeitas de fraude sem medo de retaliação. A cultura de transparência e segurança para os denunciantes é fundamental para detectar e prevenir fraudes.

A implementação de um programa de Compliance eficaz traz inúmeros benefícios para a empresa. Além de reduzir significativamente as perdas financeiras decorrentes de fraudes, promove um ambiente de trabalho mais ético e transparente.

Além disso, as empresas do setor de turismo podem promover a transparência e a conformidade entre os seus parceiros de negócios, como agências de viagens e fornecedores de serviços, por meio de cláusulas contratuais específicas e due diligence diligentes. A integridade e a ética devem ser valores fundamentais que permeiam toda a cadeia de valor do setor de turismo.

17

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso analisou como o excesso de normas pode ser um fator determinante na perpetuação do "jeitinho brasileiro" para a realização de fraudes na relação empresarial, especificamente no contexto da compra e venda de passagens aéreas por empresas aéreas e agências de turismo.

O debate sobre a relação entre o "jeitinho brasileiro" e o excesso de normas é complexo e envolve questões culturais, sociais e empresariais.

Ao longo deste trabalho, foi explorado como a cultura influencia o comportamento humano, foi analisado o "jeitinho brasileiro" como uma manifestação cultural e discutido a relação entre normas e comportamento empresarial, especialmente no contexto do setor de turismo aéreo.

A cultura brasileira é marcada pela criatividade, flexibilidade e adaptabilidade, características que muitas vezes se manifestam no "jeitinho brasileiro". Esta prática, embora possa refletir aspectos positivos da cultura brasileira, também está associada a comportamentos antiéticos e ilegais, especialmente no ambiente empresarial.

A pesquisa demonstrou que, embora as normas tenham o intuito de garantir transparência, segurança e justiça nas transações, seu excesso e complexidade acabam criando um ambiente propício para práticas fraudulentas.

Primeiramente, foi identificada que a proliferação de normas, muitas vezes contraditórias e desatualizadas, gera um ambiente de incerteza jurídica. As empresas e agências de turismo, ao se depararem com um emaranhado regulatório, frequentemente buscam atalhos para contornar a burocracia excessiva, resultando no que popularmente é conhecido como "jeitinho brasileiro".

Este comportamento, embora muitas vezes visto como uma maneira de resolver problemas de forma prática e rápida, abre espaço para a corrupção e fraudes.

Em segundo lugar, foi verificado que a complexidade das normas incentiva a informalidade e a criação de mecanismos paralelos para a negociação de passagens aéreas.

A tentativa de navegar por um sistema regulatório denso e complicado pode levar empresas, seus empregados e agentes de turismo a recorrer a práticas não convencionais para evitar atrasos, custos adicionais e obstáculos administrativos.

18

Essa informalidade acaba mascarando práticas fraudulentas, dificultando a fiscalização e a aplicação de punições adequadas.

Além disso, foi observado que a falta de uma supervisão eficiente e a aplicação desigual das normas contribuem para a manutenção de um ambiente onde o "jeitinho brasileiro" é visto não apenas como uma necessidade, mas como uma vantagem competitiva. As empresas que conseguem manipular o sistema regulatório a seu favor ganham uma vantagem sobre aquelas que tentam operar dentro dos limites da lei, incentivando ainda mais a adoção de práticas fraudulentas.

Contudo, o excesso de normas e regulamentações pode criar um ambiente propício para o surgimento do "jeitinho brasileiro". Quando as normas são excessivamente complexas, burocráticas ou ineficazes, as pessoas podem sentir-se incentivadas a contorná-las em busca de soluções mais práticas e eficientes.

Todavia, a introdução do sistema de Compliance representa uma abordagem proativa para combater fraudes e promover uma cultura organizacional ética e responsável. Ao estabelecer políticas e procedimentos claros, garantir o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis e promover a transparência e a prestação de contas, as empresas podem reduzir significativamente o risco de fraudes, tanto no setor de turismo aéreo quanto em outras áreas.

No contexto específico da compra e venda de passagens aéreas, o

Compliance desempenha um papel crucial na proteção dos interesses dos consumidores e na preservação da integridade do setor. A implementação de práticas robustas de Compliance pode ajudar a prevenir fraudes, garantir a segurança das transações e promover a confiança dos clientes nas empresas.

Portanto, diante dos desafios enfrentados pelo setor de turismo no Brasil, a implementação de práticas de Compliance não é apenas uma necessidade, mas também uma oportunidade para promover um ambiente empresarial mais justo, transparente e sustentável para todos os envolvidos.

Por fim, a pesquisa sugere que uma revisão das normas existentes, com foco na simplificação e clareza, poderia reduzir significativamente a incidência do "jeitinho brasileiro" nas transações empresariais de compra e venda de passagens aéreas.

Normas mais claras e menos burocráticas, aliadas a uma fiscalização mais eficiente

19

e a penalidades mais rigorosas para práticas fraudulentas, poderiam criar um ambiente mais justo e transparente para todas as partes envolvidas.

Em conclusão, o excesso de normas é um catalisador para a prática do "jeitinho brasileiro" e a realização de fraudes na relação empresarial na compra e venda de passagens aéreas. A simplificação e a harmonização das regulamentações são passos essenciais para mitigar esse problema e promover um mercado mais ético e eficiente.

20

#### REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. O jeitinho brasileiro como expressão da cultura organizacional: um estudo de caso em uma empresa brasileira. Revista de

Administração Contemporânea, v. 11, n. 1, p. 151-170, 2007.

FERRAZ, Luciano da Silva. Fraude empresarial e responsabilidade do administrador: uma abordagem jurídica e empresarial. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOMES, Carlos Francisco Simões. O excesso de normas no Brasil e seus impactos na atividade empresarial. Revista de Direito Empresarial, v. 13, n. 1, p. 61- 74, 2012.

MACHADO, Mariana Pargendler. The Brazilian "Jeitinho" and Its Implications for Foreign Investors. Cornell International Law Journal, v. 51, n. 1, p. 107-135, 2018.

RIBEIRO, Luiz Cesar. Fraudes empresariais: prevenção, detecção e investigação. São Paulo: Atlas, 2013.

SOUZA, Marcelo D. P. de. O excesso de normas e a burocracia no Brasil:

análise dos impactos na atividade empresarial. Revista de Direito Empresarial, v. 11, n. 1, p. 59-68, 2010.

TAVARES, Fernando Antônio de Vasconcellos. O jeitinho brasileiro: um olhar sociológico. Revista de Administração de Empresas, v. 46, n. 1, p. 91-103, 2006.

## Resultados

Os seguintes 10 documentos usam provavelmente o texto que você enviou:

### [blog.mova.vc > o-que-e-compliance](https://blog.mova.vc/o-que-e-compliance)O que é Compliance? Boas práticas, leis e normas

O termo "compliance" nas empresas refere-se a um conjunto de práticas, políticas e procedimentos. É adotado para garantir que a organização esteja em conformidade com as leis, regulamentações e normas, internas e externas, que regem suas operações. Essa abordagem abrange não apenas a aderência estrita às regras.

Url: <https://blog.mova.vc/o-que-e-compliance/>

Rank: **34.4%** - Ocorrências: **7** - **Verificado** - **Web**

### [vlvadvogados.com > compliance](https://vlvadvogados.com/compliance/)Compliance: Garantindo a Ética e a Conformidade nas Empresas

May 3, 2024 · Trata-se de um conjunto de práticas e procedimentos que visam garantir que uma organização esteja em conformidade com leis, regulamentos, padrões éticos e políticas internas aplicáveis ao seu negócio.

Url: <https://vlvadvogados.com/compliance/>

Rank: **34.3%** - Ocorrências: **5** - **Verificado** - **Web**

### [Desvendando o Jeitinho Brasileiro: Uma Análise Sociológica](https://rabiscodahistoria.com/o-jeitinho-brasileiro-sociologia/)

Como diminuir a cultura do jeitinho no Brasil?

Url: <https://rabiscodahistoria.com/o-jeitinho-brasileiro-sociologia/>

Rank: **31.4%** - Ocorrências: **17** - **Verificado** - **Web**

### [www.feedz.com.br > o-que-e-compliance-nas-empresas](https://www.feedz.com.br/blog/o-que-e-compliance-nas-empresas/)O que é compliance nas empresas e quais as vantagens?

Dec 12, 2023 · Compliance é o nome dado a um conjunto de práticas e processos adotados pelas empresas a fim de assegurar que elas estejam em conformidade com as leis, normas, regulamentos e padrões éticos aplicáveis.

Url: <https://www.feedz.com.br/blog/o-que-e-compliance-nas-empresas/>

Rank: **31.2%** - Ocorrências: **3** - **Verificado** - **Web**

### [Política de Compliance para Empresas: Guia Completo e Exemplos](https://compareplanodesaude.com.br/empresarial/pessoa-juridica/politica-de-compliance-para-empresas-guia-exemplos/)

Como garantir a conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis?

Url: <https://compareplanodesaude.com.br/empresarial/pessoa-juridica/politica-de-compliance-para-empresas-guia-exemplos/>

Rank: **26.5%** - Ocorrências: **4** - **Verificado** - **Web**

### [www.zoho.com > blog > pt-br](https://www.zoho.com/blog/pt-br/workplace/entenda-importancia-do-compliance-e-como-usar-na-sua-empresa.html)Compliance em empresas: entenda o que é e sua importância

Apr 16, 2024 · Compliance é o processo de garantir que a organização esteja correta em relação a todas as leis, regulamentos, normas e padrões éticos aplicáveis. O nome vem do inglês "to comply", que significa "cumprir" ou "concordar com".

Url: <https://www.zoho.com/blog/pt-br/workplace/entenda-importancia-do-compliance-e-como-usar-na-sua-empresa.html>

Rank: **25.0%** - Ocorrências: **3** - **Verificado** - **Web**

### [www.soescola.com > glossario > jeitinho-o-que-e-jeitinho](https://www.soescola.com/glossario/jeitinho-o-que-e-jeitinho/): O que é, significado - SÓ ESCOLA

Sep 29, 2023 · O Jeitinho: O que é, significado e sua influência na cultura brasileira. O jeitinho é um termo bastante conhecido e utilizado no Brasil para descrever uma forma peculiar de resolver problemas e contornar situações adversas.

Url: <https://www.soescola.com/glossario/jeitinho-o-que-e-significado>

Rank: **22.3%** - Ocorrências: **4** - **Verificado** - **Web**

[segredosdojogo.com > etica-nos-negocios-como-construir](#) **ÉTICA nos Negócios: Como Construir uma Empresa Transparente**

Como construir uma cultura organizacional que priorize a ética nos negócios? Neste artigo, vamos explorar essas questões e apresentar dicas práticas para você implementar na sua empresa. Você sabe o que é preciso para construir uma empresa transparente e ética? Como lidar com situações em que a ética é colocada em xeque?

Url: <https://segredosdojogo.com/etica-nos-negocios-como-construir-empresa-transparente/>

Rank: **19.2%** - Ocorrências: **3** - **Verificado** - **Web**

[guiadouniversitario.com.br > glossario > o-que-e](#) **O que é: Jeitinho Brasileiro - Guia do Universitário**

O Jeitinho Brasileiro é uma característica cultural do povo brasileiro, que se manifesta através da busca por soluções alternativas e criativas. No entanto, é importante refletir sobre os limites do jeitinho e buscar formas de promover soluções éticas e justas.

Url: <https://guiadouniversitario.com.br/glossario/o-que-e-jeitinho-brasileiro/>

Rank: **18.5%** - Ocorrências: **6** - **Verificado** - **Web**

[www.conjur.com.br > 2021-out-11 > tironi-venda](#) **Tironi: Venda de milhas por consumidores: o que dizem os ...**

As restrições vão desde a inclusão de cláusulas de inalienabilidade nos contratos de adesão aos planos de fidelidade e a limitação do número de beneficiários de passagens aéreas ...

Url: <https://www.conjur.com.br/2021-out-11/tironi-venda-milhas-aereas-consumidores-dizem-tribunais/>

Rank: **17.8%** - Ocorrências: **1** - **Verificado** - **Web**

