

# Controle Interno Familiar dos Sebos na Capital Potiguar

*Internal Family Control of Second-hand Bookstores in the Potiguar capital*

*Control Familiar de Librerías de Viejo en la Capital Potiguar*

**Valdério Freire de Moraes Júnior**

Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA-UFPB)

Universidade Federal da Paraíba

valderio@ccsa.ufpb.br

## Resumo

**Objetivo:** analisar o controle familiar de 2 sebos localizados na cidade de Natal, capital do Rio Grande do Norte. Sabe-se que a capital potiguar tem uma cultura de sebos, havendo mais de 10 sebos atuantes na cidade no ano de 2020. A pesquisa foi realizada, então, com comércios de porte, do ramo.

**Método:** leva-se em consideração uma pesquisa documental e na análise de conteúdo em 2 sebos natalenses de natureza familiar. Para tanto, foi realizada uma entrevista com os proprietários, que responderam cinco questionamentos (início da atividade, controle, aquisição de mercadorias, equipe de trabalho x impostos e futuro da atividade x atratividade).

**Principais resultados:** os empresários que se mantêm nesse ramo, por acreditar na diversidade do material oferecido, estão apostando somente em material didático que atende apenas um período sazonal, um dos sebos também investe em antiguidades, ramo que há um público fiel dentro da cidade, como também por parte de pessoal que buscam produtos exclusivos.

**Contribuições e relevância:** estudos realizados no ramo de sebos são raros, como também em empresas familiares que sobrevivem há mais de 40 anos no mercado. Portanto, é fato que o princípio da continuidade é relevante e deve ser enfatizado para pesquisas em comércios longevos.

**Palavras-chaves:** Sebos. Gestão. Livros.

## Abstract

**Objective:** to analyze the family control of 2 second-hand bookstores located in the city of Natal, capital of Rio Grande do Norte. It is known that the Potiguar capital has a second-hand bookstores culture, boasting more than 10 operating second-hand bookstores in 2020. The research was then carried out

*with two large businesses in the field.*

**Method:** *a documentary research is taken into account and content analysis in 2 family-run second-hand bookshops in Natal. For that, an interview with the owners was carried out, who answered five questions (start of activity, control, acquisition of goods, work team x taxes and future of the activity x attractiveness).*

**Main results:** *Showed that entrepreneurs remain in the business because they believe in the diversity of the material offered, not only betting on teaching material that serves only a seasonal period, one of the second-hand bookstores also invests in antiques, a niche that has a loyal audience within the city, as well as by customers who seek exclusive products.*

**Contributions and relevance:** *studies regarding second-hand book business are rare. The same can be said about family businesses that have been in the market for more than 40 years. Therefore, it is a fact that the principle of continuity is relevant and should be emphasized for research on long-lived trades.*

**Keywords:** *Second-hand Bookstores. Management. Books.*

### **Resumen**

**Objetivo:** *analizar el control familiar de 2 librerías de viejo ubicadas en la ciudad de Natal, capital de Rio Grande do Norte. Se sabe que la capital de Potiguar tiene una cultura de librerías de viejo, con más de 10 librerías de viejo funcionando en la ciudad en 2020. La investigación se realizó, entonces, con dos grandes empresas del rubro.*

**Método:** *se tiene en cuenta una investigación documental y análisis de contenido en 2 librerías familiares de viejo en Natal. Para ello se realizó una entrevista a los propietarios, quienes respondieron cinco preguntas (inicio de actividad, control, adquisición de mercaderías, equipo de trabajo x impuestos y futuro de la actividad x atractivo).*

**Principales resultados:** *demonstraron que los emprendedores se mantienen en el negocio porque creen en la diversidad del material que ofrecen, no solo apuestan por material didáctico que sirve solo un periodo estacional, una de las librerías de segunda mano también invierte en antigüedades, rama que cuenta con un público fiel dentro de la ciudad, así como por personal que busca productos exclusivos.*

**Contribuciones y relevancia:** *son escasos los estudios realizados en el negocio del libro de ocasión, así como en empresas familiares con más de 40 años en el mercado. Por lo tanto, es un hecho que el principio de continuidad es relevante y debe enfatizarse para la investigación sobre longevos establecimientos comerciales.*

**Palabras clave:** *Librerías de viejo. Gestión. Libros.*

## 1 Introdução

A cultura dos sebos faz parte dos países, mesmo aqueles ditos como primeiro mundo, pois foi na Europa que nasceram os primeiros sebos no século XVI (Lindoso, 2012). Nesse sentido, os sebistas eram conhecidos como alfarrábios, pois vendiam documentos antigos e raros. Daí, como não existia luz, as velas que eram feitas de gordura, iam pingando em cima dos livros, deixando-os engordurados.

Nacionalmente foram criados no Rio de Janeiro os primeiros sebos brasileiros, depois os sebistas foram se espalhando por outras capitais e até no interior do país. De fato, não se tem um número oficial de quantos existem no século XXI, porém sabe-se que existe 2600 cadastrados, segundo o site Handlebar (2022), que comercializam livros

Assim, a sazonalidade nesse ramo é explicada, principalmente por épocas como a de material escolar, quando os pais vão atrás de comercializar por meio de trocas dos exemplares do ano anterior, para diminuir os custos que são altos no início do ano, portanto alguns comerciantes do ramo viram sebistas apenas em determinado período específico. Para tanto, um trabalho voltado para um comércio tão específico como sebos chega a ser preciso, por ser um tipo de negócio presente nas principais cidades do Brasil e do mundo. Os sebos, de certa forma, fazem parte da cultura de um local e seu público fiel se faz presente nesses ambientes às vezes conhecidos como empoeirados, por trabalhar com mercadorias usadas, principalmente livros.

Portanto, esse estudo se justifica, pois na área de administração, contabilidade e turismo, um trabalho dedicado ao ramo de sebos é raro, sendo o ineditismo dessa pesquisa documental, com base em informações fornecidas pelos proprietários, se deve ao fato de ter sido feito em duas empresas natalenses que controlam sua atividade comercial negociando produtos usados, principalmente livros, entre outros produtos, em média há 40 anos, controladas pelos fundadores, desde então, proporcionando a continuidade das suas atividades.

Além disso, a relevância da temática sobre o controle interno como ferramenta gerencial para evitar desvios, mitigação de riscos, proteção de eventuais erros ou falhas, evidenciar à eficiência operacional, aderência às políticas da entidade, conhecer suas causas (interna e externamente), mostrar ações corretivas, observar variáveis para o futuro, dentro dos objetivos que foram propostos pela natureza de cada atividade. Portanto, na atividade específica dos sebos, estudar o controle interno é relevante, pois são vários os riscos de uma entidade com controle ínfimo como fraudes, erros, imprecisão nas decisões para os gestores que causam dissabores aos variados possíveis ramos (Peleias, 2002; Ayres, Cruz, Santos & Leone 2018; Pereira & Prado, 2019).

Fato é que estudos sobre empresas familiares é jovem e a relação com controle interno, um tema sempre em evidência, também se faz necessário em empresas desse porte (Borges;

Lescura & Oliveira, 2012), que precisam de lucro para se manter, gerir seus negócios e promover o desenvolvimento das suas atividades. Para tanto, o problema dessa pesquisa é: como é realizado o controle interno dos sebos familiares localizados na cidade do Natal, capital do Rio Grande do Norte? Como objetivo geral, tem-se: verificar o controle interno de 2 sebos localizados na capital potiguar.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 História dos sebos e a longevidade desse tipo negócio**

A instituição chamada de sebo de livros, consoante Wanderley (1998), nas cidades do mundo, é conhecido como o lugar dos amigos e amantes de brochuras e encadernações consideradas raras e esgotadas, que não estão mais nas livrarias que acabam dando relevância às novidades que as editoras lançam e a determinados modismos.

É dado o nome de bibliófilos para as pessoas que consomem livros usados, conforme Cadevon ; Castilho e Biasoto (2007), são esses consumidores possuidores de um comportamento específico. Assim, no estudo feito por essas autoras, verificaram-se os seguintes pontos: a relação deles com os donos dos sebos: se há fidelização ou se há uma busca por vários sebos, levando-se em consideração que se trata de colecionadores de obras raras, em geral.

Ainda segundo Wanderley (1998) não se sabe a origem desse vocábulo, mas acredita-se que foi da própria gordura que acabam se juntando das edições antigas, por terem passado de mãos em mãos, acumulando sebo. No dicionário de Aurélio (2000), o termo sebo, a princípio uma gíria, trata-se de um brasileirismo.

Os sebos demoraram a chegar no Brasil, sendo por volta do século XIX que os primeiros sebos foram criados. E, em pleno século XXI ainda se vê um mercado promissor para os sebos, principalmente no que diz respeito aos livros didáticos que são comercializados e acaba sendo um mercado de reciclagem (Lindoso, 2012).

A cultura de sebos se faz presente em várias cidades, principalmente nas capitais, a exemplo de Natal, capital do Rio Grande do Norte, que faz parte do roteiro turístico do Nordeste e é uma cidade em que há a cultura dos sebos. Por estar localizada no litoral, assim como quase todas as capitais da região (com exceção de Teresina), é uma cidade visitada por turistas em toda época do ano, com maior pico no verão. Suas praias são conhecidas no mundo todo, de Ponta Negra a Redinha, há uma extensão litorânea considerada bem proveitosa. Porém não é uma cidade com atrativos somente na sua parte costeira. Há outras atrações que Natal também oferece como seu artesanato, museus, restaurantes, shoppings, sebos, entre os principais meios de lazer. Observa-se que os frequentadores não deixam de fazer suas andanças em sebos, visitando sebos em Natal, como: Sebo Vermelho, Cata Livros entre outros, em busca de livros raros, principalmente esgotados (,Silveira, 1998).

Um dos primeiros sebos de Natal, lá pelos meados do século passado, o do comerciante João Nicodemos fez com que houvesse acesso a livros considerados caros, como os da coleção amarela, da para todos, fazendo com que fossem adquiridos de segunda mão. Porém, sabe-se hoje que não era salgado o valor do livro, mas sim limitado o salário que se ganhava na época (Cardoso, 1998).

Ainda segundo Cardoso (1998), a livraria de João Nicodemos localizada no bairro da Ribeira, em 1939, funcionava com livros usados e novos, tendo um número maior de usados. A intenção dele era atender os estudantes, que adquirem livros de segunda mão a preços módicos. Há de se observar que, existem livros já esgotados nas livrarias e que poderiam ser vendidos a valores mais altos, porém a ideia é atender alunos menos favorecidos.

Mais adiante, entre as décadas de 50 a 70 do século XX, funcionava no centro da cidade uma banca por trás do Banco do Brasil que denominavam como um sebo, pois não havia concorrentes e o dono podia ser considerado com um negociador de livros velhos e usados e por lá passavam pessoas interessadas em edições esgotadas, porém com seu falecimento em 1979 deixou de existir, praticamente, o único sebo de Natal.

Segundo Fernandes (1998), esse sebista citado no parágrafo anterior, foi importante para a cultura de muita gente, inclusive humildes, e que através de livros comprados a valores populares se formaram e se tornaram doutores. Talvez, o problema maior que “seu Cazuzá” passou, foi o fato de ser ambulante e, por causa disso, não ter seu lugar fixo durante os quase 30 anos de funcionamento no centro de Natal.

Voltando ao cenário nacional, consoante Emereciano (1998), até fim da década de 70 (século XX), a concentração de bons sebos ocorria no eixo Rio-São Paulo, sendo possível visitar os sebos, colocar as mãos na poeira dos discos e livros fora de catálogo e em Natal, a Livraria Universitária era a mais procurada por ter o acervo solicitado pelas escolas da cidade.

No início de 1980, o panorama em Natal se modificou, em relação aos sebos. Foi um período que o crescimento desse ramo foi considerável e sua concentração se deu exatamente no centro da cidade, talvez pela quantidade de transeuntes no local, por ser um bairro tipicamente comercial (Emereciano, 1998). Mas no Alecrim, outro bairro ligado ao comércio da cidade, com grande movimento de transeuntes, houve o aparecimento de uma cigarreira (nome dado a banca de revistas em Natal) transformada em sebo e que continua funcionando até hoje.

Os frequentadores de comércio, especificamente de sebos procuram, por muitas vezes, raridades. Ou seja, objetos difíceis de encontrar, no caso livros, que por terem tido edição esgotada, não são mais encontrados em livrarias (Emereciano, 1998). Às vezes, a tiragem foi limitada, fazendo com que colecionadores considerem objeto de desejo ter um exemplar de um determinado livro na sua biblioteca particular.

Emereciano (1998) enxerga os sebos como um ambiente de compra e venda de livros usados, possibilitado nos últimos anos, uma maneira de conviver socialmente para uma parte

da população natalense. Muitas vezes, conforme Barbieri (2017), considerados como um comércio informal, os sebistas recebem fregueses geralmente da classe média em busca de uma prática alternativa de comercializar objetos usados, pelo fato de o proprietário de forma solitária iniciar suas atividades exercendo papel também de funcionário.

Um fato continua sendo uma realidade: vários sebos abriram e fecharam em uma velocidade, pois o mercado sebista é muito específico em busca de exemplares exclusivos e às vezes sazonal, sendo casos raros a durabilidade nesse ramo específico (Silveira, 1998). Em Natal, existiam 10 sebos, segundo funcionando normalmente no final do século passado, porém esse número é bem maior em 2021.

Assim, os livros raros são procurados em *sites* especializados na internet. No estudo realizado por Matos (2014), com os gastos que a loja física tem, nos últimos anos, o comércio virtual apresenta uma viabilidade maior, sendo fato que o futuro dos sebos depende de forma direta ao futuro do livro impresso. Portanto, válido é também adentrar em estudos sobre empresas familiares, de forma específica os sebos, para clarificar melhor o entendimento dessa pesquisa.

## 2.2 Estudos sobre controles em empresas familiares

As características das empresas familiares podem proporcionar tanto vantagens como desvantagens em relação aos outros modelos de empresas, dependendo da maneira como estas características serão trabalhadas e administradas dentro de cada organização familiar.

Nesse sentido, Braun, Cipolat, Camfield, Silva & Engelmann (2011) consideram que o panorama nacional não é muito diferente da realidade mundial, sendo que entre as maiores empresas brasileiras, 95% são familiares e já estão na segunda geração, participando do Produto Interno Bruto (PIB) em 12% no segmento de agronegócios, 34% da indústria, e 54% de serviços (RICCA, 2001).

De maneira geral, pode-se considerar que as empresas familiares correspondem a mais de 4/5 da quantidade das empresas privadas brasileiras e respondem por mais de 3/5 da receita e 2/3 dos empregos quando se considera o total das empresas privadas brasileiras (OLIVEIRA, 1999). Para Ramalho e Martinez (2014), o principal critério para classificar uma empresa como familiar é se ter a presença de algum membro da família fundadora em pelo menos um dos três níveis – controle, propriedade ou gestão.

Em relação ao controle, a responsabilidade pela existência dele é de todos da empresa, sendo o resultado positivo dessa ferramenta dependente do real envolvimento dos colaboradores. Portanto, esse fator está presente em todos os níveis das organizações, no tocante a avaliação de desempenho de pessoas, de forma a controlar métodos e processos gerenciais e em tudo que envolva as rotinas empresariais (Peleias; Ehrentreich; Silva & Fernandes, 2017).

Nesta perspectiva, são quatro objetivos considerados fundamentais do controle interno. O primeiro objetivo é proteger ativos (dinheiro, crédito, estoques e bens), o segundo é conferir a exatidão e a fidelidade aos registros administrativos e contábeis da firma, o terceiro é promover a eficiência e a eficácia operacional, e o quarto (e último objetivo) é estimular a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas pela entidade (Attie, 2001).

Especificamente, o controle interno das empresas familiares passa sempre pela visão do proprietário, que acaba centralizando todas as tarefas em suas mãos, e de forma eventual, acaba delegando alguns poderes para pessoas de sua família, por acreditar que os funcionários não vinculados aos laços familiares não irão ter a mesma responsabilidade (Jesus & Barbosa 2016; Batista, 2017 & Ramos, 2020).

Percebe-se, então, que em empresas em nome individual, a responsabilidade do proprietário está além da parte investida na entidade. Portanto, os controles internos são de responsabilidade total do dono, pelo fato de estar totalmente voltados à continuidade da firma, por estarem cientes das transações ocorridas e da gestão como um todo (Ramos, 2020).

Assim sendo, a importância do controle interno precisa ser vista como um mecanismo essencial para evitar fraudes nas empresas, o que requer a criação de estratégias para que o controle, incluindo o contábil, seja uma preocupação constante na organização empresarial, de forma que possa ser medido o nível do controle interno (Jesus & Barbosa, 2016 & Santos, 2021).

Com base em trabalhos realizados, como o de Moraes Júnior e Araujo (2006) sobre controle interno em escritórios de contabilidade natalenses, sabe-se que o nível de controle interno pode ser medido: ótimo, entre 80 a 100% (oitenta a cem por cento); considera-se bom, entre 70 a 79% (setenta a setenta e nove por cento); por sua vez, se for regular, o sistema apresenta falhas consideráveis, ficando entre 41 a 69% (quarenta e um a sessenta e nove por cento) e, por fim, se tiver até 40% (quarenta por cento), assim o nível será considerado insuficiente, demonstrando que o controle interno precisa ser reavaliado. Vale salientar que essa medição proposta acima pode ser adaptada para qualquer tipo de atividade econômica.

De forma específica aos sebos, Matos (2014) diz que as vendas pela internet acabam facilitando o controle, fazendo com que essas entidades organizem seu estoque, principalmente, fazendo buscas pelas mercadorias de qualidade, através de plano de ação perante seus fornecedores, conforme Sordi (2017), para que os clientes pesquisem o melhor preço e aguardem a mercadoria pelos correios.

Enfim, a pesquisa de Matos (2014) demonstrou preocupação com o fechamento de alguns sebos na cidade de Porto Alegre, de característica familiar, capital do Rio Grande do Sul. Mas essas lojas continuam existindo, mesmo que virtualmente e, mesmo com a queda do público nos ambientes físicos, por causa da internet, há aquela clientela fiel que prefere procurar seus livros raros de forma presencial.

É relevante afirmar que a pandemia da Covid-19 fez mudar os hábitos, os pedidos de livros usados foram enviados pela internet, tornado rotina dos apreciadores dessa cultura.

Portanto, foi necessária uma adaptação dos proprietários de sebos para fazer o envio de suas mercadorias por meio dos Correios do Brasil, por exemplo.

### 3 Metodologia

A tipologia desse estudo diz respeito a uma pesquisa documental, fazendo-se uso de informações obtidas diretamente com as entidades estudadas. A coleta de dados foi feita com autorização prévia das empresas, havendo o consentimento para a realização de entrevistas, esclarecendo-se a confidencialidade das informações prestadas.

Esse trabalho se delimita por 2 empresas denominadas “sebos” localizadas na cidade do Natal, capital do Estado do Rio Grande do Norte, no ano de 2020. A empresa sebista denominada SEBO 1 fica localizada no centro da cidade, possuindo dois pontos distintos, sendo um prédio próprio e o outro uma banca de revista. A empresa denominada SEBO 2 fica localizado em três pontos da cidade: 2 próximos ao maior shopping da cidade (Midway Mall) e outro dentro do mercado público de Petrópolis. Os sebigistas entrevistados são proprietários em média há mais de 40 anos dos estabelecimentos (quadro 1).

Quadro 1: Denominação, localização e tempo de funcionamento

Denominação	Localização	Tempo de funcionamento (em média)
SEBO 1	Centro da Cidade	40 anos
SEBO 2	Morro Branco e Petrópolis	45 anos

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Para a realização dessa pesquisa, foi feita uma entrevista com 5 perguntas previamente elaboradas (início da atividade, existência do controle, aquisição das mercadorias, equipe de trabalho e futuro da atividade x atratividade), por meio de um questionário estruturado, tendo o entrevistador feito perguntas adicionais durante o ato da entrevista. No quadro 2, apresenta-se o tipo de questionamento feito na entrevista e os autores que serviram de base para o estudo.

Quadro 2: Questionamento feito na entrevista e autores baseados

Questionamento	Autores
Início da atividade	Braun et al (2011); Barbieri (2017); Ramos (2020)
Existência (ou não) do controle	Jesus e Barbosa (2016), Peleias et al. (2017); Batista (2017)
Aquisição de mercadorias	Emereciano (1998); Matos (2014); Sordi (2017)
Equipe de trabalho; impostos	Ramalho e Martinez (2014); Ramos (2020) ; Batista (2017)
Futuro; Atratividade de clientes	Silveira (1998); Matos (2014)

Fonte: Elaboração Própria (2020)

Esclarece-se que as entrevistas foram gravadas, utilizou-se de um aplicativo de celular, cuja duração em média foi de 10 minutos para cada entrevistado. O SEBO 1 possui um único

proprietário, já o SEBO 2 possui dois sócios (marido e mulher), na terceira loja deles fica apenas um funcionário.

A gravação foi transcrita para o Word®, para, logo em seguida partes em comum do texto serem pré-analisadas. Depois, o programa Excell® foi utilizado, para haver uma análise das falas. Então foi trabalhada a análise do conteúdo para verificar quais as falas em comum dos entrevistados

A análise de conteúdo é uma técnica criada por Bardin (1977) com o intuito de checar a fala dos entrevistados. Em alguns momentos, esses trechos foram comparados, observando que tinham a mesma linha de pensamento, por sua vez o SEBO 2 tinha uma forma de pensar diferente, talvez pelo fato dessa empresa trabalhar também com antiguidade, uma particularidade dessa empresa.

#### **4 Análise dos Resultados**

O primeiro questionamento foi quando o sebo tomou ares de empresa. A pergunta teve essa conotação devido ao fato dos donos dos sebos terem começado de forma autônoma, sem auxiliares, cada um em uma banca de revista, também conhecida em Natal como cigarreira (lugar que vende revistas novas, cigarros e balas).

O sebo 1, com localização no Centro da Cidade, admitiu que a partir do momento que abriu a banca de revistas, no caso de material usado, precisou tempo depois contratar um auxiliar (atualmente, 5), acabou tendo uma responsabilidade maior, funcionando como empresa de fato há uns 15 anos, quando os seus 3 funcionários na época foram devidamente registrados e foi contratado um contador. O proprietário admite que, nesses 30 anos de funcionamento, o sebo é tipicamente familiar por agregar dois irmãos, esposa e os filhos (eventualmente, pois não se tornaram fixos no sebo).

Por sua vez, o sebo 2 iniciou suas atividades no Alecrim, bairro comercial de Natal, também em uma cigarreira, há 36 anos, mas ainda no ano de 1987 foi para o Centro da Cidade, ficando quase 20 anos por lá, depois se mudaram pro bairro Morro Branco e, atualmente, estão com 2 lojas localizados próximas ao shopping Midway e ao Mercado de Petrópolis (bairro do mesmo nome). Esse sebo tem um diferencial que é comercializar com antiguidades, apesar de continuar trabalhando com livros e discos usados.

Assim, ao comparar a fala dos dois sebigistas, percebe-se que o início foi exatamente o mesmo: em uma banca de revistas com apenas uma pessoa (cada) para organizar todo o material. Outro ponto em comum é que ambos começaram suas atividades na década de 70 do século XX, momento esse que a capital potiguar passou a ter o surgimento de sebos com pontos fixos, diferente dos primeiros que eram ambulantes. Diferente do sebo 1, a empresa 2 não possui contador, apesar de possuir um funcionário, pagando INSS de autônomo.

Essas observações feitas na questão 1 acabam sendo as mesmas encontradas na pesquisa de Braun *et al* (2011), em relação às empresas familiares, que o gestor é o próprio dono. Nesse caso, diferenciar os interesses da família com os da empresa é tarefa difícil, mas estabelecer critérios é preciso, pois os mesmos vão nortear as decisões e postura dos gestores, para que os conflitos sejam minimizados e proporcionar a longevidade da empresa.

A segunda questão foi sobre se existe algum tipo de controle e como funciona. Os dois comerciantes foram bem categóricos ao dizer que raramente há. O sebo 1 afirmou que se faz a apuração, paga o que se tem de pagar e a sobra é o lucro. Daí, o mesmo admitiu que existem várias etapas durante a negociação da mercadoria, a da compra, a da venda e também a troca (escambo, algo comum no mercado de sebos). Da parte dele, houve o seguinte comentário: “não tem como mensurar e saber, isso é meu lucro. Eu visualizo pelo que sobra. Quando observo que a mercadoria não sai de jeito nenhum, busco um tipo de promoção para fazer com que haja saída”.

Já o sebo 2 admite que tenta controlar através de um código que é colocado em cada peça adquirida, para se ter uma ideia de por quanto o mesmo foi adquirido. Nesse estabelecimento, acredita-se que se ganha 20% em cada peça comprada, porém se é algo raro, o ganho é maior, pela questão da exclusividade e de não se achar facilmente no mercado. A entrevistada admite que “tudo vai depender do que se compra e da forma que se compra, por exemplo, ao se adquirir uma biblioteca é diferente da maneira quando compramos um ou dois livros avulsos”.

Ainda em relação a empresa 2, ao ser questionada sobre o controle, se tem como ser feito, foi dito que “teria condições sim, mas não temos condições de se organizar e até agora nunca tivemos algum órgão que desse uma orientação a respeito, tipo um treinamento sobre isso”. Nesse sentido, essa empresa mostra sua preocupação em se fazer um controle da mercadoria que chega e que sai, porém admite não ter condições financeiras em implantar um sistema que controlasse seu estoque.

Perante a teoria relacionada ao controle interno, sabe-se que toda empresa possui alguma espécie de controle, porém o que diferencia uma da outra é o nível apresentado. As empresas que possuem sistemas de controle apresentam, geralmente, um nível de controle interno mais alto, beirando ao ideal. Já as firmas sem esses sistemas, como corroboram Jesus e Barbosa (2016), possuem uma maior dificuldade e essa realidade nos sebos estudados é bem visível, pelo fato de haver uma concentração nas decisões nos seus donos.

Em relação ao terceiro questionamento, foi para saber de que maneira as mercadorias chegam ao sebo. O sebia 1 comentou que o escambo geralmente é feito pela mesma mercadoria (exemplo: livro por livro), diferentemente da Idade Média que se produzia arroz e podia se trocar por feijão. As mercadorias chegam de forma aleatória, dependendo das pessoas que vão trazer e negociar seus produtos. O proprietário fez o seguinte comentário a respeito do ramo de sebos: “o cliente começa atentar que as pessoas conseguem atualmente terem mais acesso a livros, porém chega um momento que querem tirar o excesso das suas

casas, muitas vezes jogam livros até no lixo”. Daí, o sebo passa a ser a melhor opção, principalmente para vender, nesse estabelecimento, pois o dono considera que a troca é mais escassa, sendo mais restrito nos seguintes casos: troca de livros estilo romance, *best-sellers* e os didáticos.

Essa realidade citada acima, em relação às mercadorias, revela bem o funcionamento dos sebos, que precisam da circulação de mercadorias, provenientes dos próprios clientes que freqüentam os sebos e irão ter a necessidade de não somente comprar, mas também trocar e vender. Portanto, essa prática condiz com autores como Emerenciano (1998) que traduz o cotidiano desse tipo de empresa.

O quarto questionamento visou saber quantos funcionários trabalham em cada empresa e que impostos são pagos. O intuito dessa pergunta foi verificar se a empresa era limitada as pessoas da família, pois há muitos sebos em Natal que o proprietário trabalha sozinho. Outra questão foi sobre a tributação, pois os produtos usados já foram tributados em um determinado momento e tem uma legislação federal e estadual para tratar sobre isso.

O sebista 1 falou que, atualmente, está com 5 funcionários e paga o imposto simples e recolhe contribuições relacionadas a folha de pagamento. Já a empresária 2 disse que eles pagam o próprio INSS, além da taxa de contribuição à Prefeitura do Natal.

Observou-se, na entrevista, que os empresários são mais reservados quando se trata de revelar dados envolvendo impostos, pois geralmente os entrevistadores perguntam sobre receitas, lucros, questões essas que os comerciantes não são adeptos a fornecer, devido à concorrência, e até mesmo em relação ao governo. Além disso, os dois sebistas relataram a dificuldade em manter o negócio devido a falta de incentivo e a carga tributária alta.

Para tanto, no estudo feito por Ramalho e Martinez (2014) que verificou a relação entre a característica da empresa ser familiar (evitando ter terceiros na sua equipe) e a agressividade fiscal, foi comprovada e que as entidades com essa formação acabam sendo mais vítimas da carga tributária do que aquelas que não são. Apesar da pergunta não ter tido essa provocação, em investigar se a quantidade de tributos prejudica o negócio, foi observado durante a entrevista realizada que essa temática é complexa para os pequenos comerciantes.

A quinta pergunta foi sobre como a empresa se vê no futuro, já que com a digitalização de livros, o desenvolvimento de novos mecanismos, as pessoas vão adquirir livros ainda? O dono do sebo 1 relatou que “vai traçando a meta, vendo que o ramo de livro está paralelo ao da informática. Portanto, o progresso que a internet vai trazer nesse sentido, em relação ao e-book que é baixado, só o futuro vai dizer”. Perante o entrevistado, não dá para prever quanto tempo vai durar o mercado de livros, pois muitas pessoas não conseguem ficar na frente de um computador por muito tempo, além de prejudicar a visão. Ele citou o exemplo de uma cliente, que, ao ler o terceiro livro via computador, voltou a ler livro físico, pelo fato de não ter suportado a pressão dos olhos. Aproveitando esse comentário do sebista, surgiu a seguinte pergunta complementar: como o sebo vai reagir, se adaptar a esse mercado futuro? Daí o

entrevistado falou da procura por Long-Play (LP), pois houve uma busca do público em consumir esse produto, depois de um longo tempo esquecido (até meados dos anos 2010). Já o livro não teve uma queda brusca, mesmo existindo exemplares para baixar na internet, porém ele cita a questão de revistas usadas, não havendo a mesma venda como há 5 anos, tendo como exceção os chamados gibis (revistas em quadrinhos).

Em relação ao sebo 2, a proprietária disse que tem outra linha, porque se vende também arte e antiguidade, livros e discos raros. Além disso, procura-se ter um bom acervo de vinis e livros não necessariamente raros. Nesse sentido, a sebista vê esse filão para o mercado de sebos, sendo esse o futuro para essa área, outra questão feita foi sobre revistas, já que o sebo 1 identificou uma queda brusca nas vendas desse produto. A empresária disse: “no nosso sebo, as revistas nunca foi carro chefe, a não ser revistas antigas como Manchete e Cruzeiro, além de gibis (infantis ou não)”. Além disso, ela lembrou da existência de revistas de qualidade, mas que não são procuradas, mesmo assim o sebo 2 tem algumas para vender e as que ainda a clientela busca são as de história e revistas cifradas para violão e teclados. As edições mensais, quinzenais e semanais, revistas como Veja, Isto É, Caras, revistas de fofoca em geral não são procuradas no sebo.

Na pesquisa feita por Matos (2014), sobre o futuro dos sebos, constatou-se que dos 10 sebistas entrevistados, 60% não acreditam no encerramento de suas lojas, apesar de algumas terem fechado seus estabelecimentos, para trabalhar de forma exclusiva com o comércio virtual, acreditando nessa forma de comercialização de livros, mesmo com *tablets* que armazenam livros digitais. Quando se compara esse estudo com o realizado nessa pesquisa, verifica-se que a linha de pensamento é a mesma, pois os sebos físicos continuaram a existir de forma simultânea aos virtuais, a utilização o e-comércio de certa forma foi algo benéfico para o mercado de livros usados.

No tocante à atratividade de clientes aos sebos de Natal, essa resposta foi unânime dada pelos sebistas. Eles observam que os visitantes de Natal e de outras cidades brasileiras valorizam muito o material dos sebos, principalmente itens raros como long-plays que geralmente são vendidos por um preço bem superior ao pedido no mercado local de Natal. Também foi citado o fato de comerciantes do ramo em outras cidades trabalharem com mercadorias raras, valendo a pena o deslocamento para conseguir peças mais disputadas por colecionadores.

O sebista 1 diz que para ele tanto faz vender sua mercadoria para uma pessoa da cidade ou para um que veio de outro lugar. Mas salienta que, ao vender para um turista, o nome do seu estabelecimento tomará uma nova visibilidade, até mesmo pelo fato do mesmo trabalhar com vendas no *site* de lojas virtuais, onde há uma concentração relevante de sebistas do Brasil. Já para a sebista 2, ela considera interessante as vendas para todo Brasil, também pelo seu negócio ser mais conhecido fora, como também pelo fato desses clientes geralmente adquirir uma quantidade expressiva de mercadorias ou comprar produtos que seriam considerados mais caros para o mercado local, podendo assim barganhar preços mais justo.

Portanto, uma saída lucrativa para os sebos foi a venda pela internet, que se apresentou como uma nova alternativa de vendas, nos últimos anos, além da visita de clientes de fora nas lojas em períodos eventuais durante o ano em busca de itens raros (lp e livros, por exemplo). Fato é que, estudo como o de Silveira (1998) revela essa clientela de compradores locais e em outras cidades são fieis aos sebos, como também a busca de mercadorias pela internet tornou-se uma realidade, principalmente em 2020, com a pandemia da covid 19, que obrigou as pessoas ficarem em casa por causa da doença espalhada pelo mundo.

## 5 Considerações Finais

O objetivo dessa pesquisa foi observar como é feito o controle familiar de sebos, tendo como pano fundo duas empresas localizadas na cidade do Natal e que estão no mercado em média há mais de 40 anos, na cidade. Portanto, foi atendido o objetivo ao observar que essas entidades são tipicamente familiares, corroborando com o estudo de Barbieri (2017), mas, mesmo com o surgimento de vendas pela internet, mediante Matos (2014), ainda são ponto de encontro de clientes mais antigos que preferem o ambiente físico.

As capitais do Brasil geralmente têm pelo menos um sebo como local de compra, venda e troca de mercadorias. Assim sendo, a cidade do Natal não é diferente, sendo abastecida por uma quantidade razoável de sebos, antes mais concentrados no centro da cidade, que fornecem produtos que vão além dos livros usados, *compact disc* (CD), long-plays (LP), antiguidades, entre outros.

Observou-se nesse estudo uma quantidade ínfima de trabalhos relacionados à temática de controle familiar, constatado por Jesus e Barbosa (2016), especificamente de sebos, portanto esse artigo veio trazer à tona a importância dessa atividade relevante para a sociedade, pelo fato desse ramo fazer parte da cultura local das cidades, confirmado pelo estudo de Cadevon *et al* (2007), principalmente capitais, e seu público se fazer presente em ambientes geralmente empoeirados, por disponibilizar mercadorias usadas, incluindo até objetos de arte.

A limitação desse trabalho está relacionada a quantidade de empresas que fizeram parte do estudo (apenas duas), porém por ter sido um estudo qualitativo, as informações foram ricas a cerca desse universo chamado Sebo. Além disso, o escasso número de trabalho sobre sebos faz com que esse trabalho seja pioneiro em revelar o controle interno desse tipo de atividade. Portanto, sugere-se um estudo que contemple o universo de sebos da cidade do Natal, como também comparar sebos de outras cidades do Rio Grande do Norte ou até de estados vizinhos.

## Referências

Attie, W. (2011). Auditoria: Conceitos e Aplicações. São Paulo: Atlas.

- Ayres, L. C. N., Cruz, V. L.; Santos, R. R. dos, & Leone, R. J. G. (2018). Controle Interno em Empresas Familiares de Pequeno Porte: uma aplicação do modelo COSO II. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.12, n.1 p. 3-17, <http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372018v12n1p317>
- Barbieri, J. C.s. (2017) Gestão ambiental empresarial. Saraiva Educação AS.
- Batista, D. G. (2017). **Manual de Controle e Auditoria**. São Paulo, Saraiva Educação SA.
- Borges, A. F., Lescura, C., & Oliveira, J. (2012). O campo de pesquisas sobre empresas familiares no Brasil: análise da produção científica no período 1997- 2009. **Organizações & Sociedade** - Salvador, v.19 - n.61, p. 315-332 - Abr./Jun. DOI:[10.1590/S1984-92302012000200008](https://doi.org/10.1590/S1984-92302012000200008)
- Braun, A. B. I., Cipolat, C., Camfield, C. E. R, Silva, C. I. & Engelmann, M. P. (2011). Análise de uma Empresa Familiar: um Estudo da Gestão de uma Granja Localizada no Noroeste do Rio Grande do Sul Recuperado de: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/46814484.pdf>.
- Bardin, L. (1977). **Análise de Conteúdo**. Lisboa: edições 70.
- Cadevon, N. R., Castilho, R. B., & Biasoto, L. D. (2007). Consumo, colecionismo e identidade dos bibliófilos: uma etnografia em dois sebos de Porto Alegre. **Revista Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre, v.13 (28) julho/dezembro. V. 13 (28). <https://doi.org/10.1590/S0104-71832007000200014>.
- Cardoso, O. L. (1998). Lembrando um pioneiro. In: SILVA, Abimael. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.
- Emereciano, J. G. D. (1998). Sebos: uma convivência social. In: SILVA, A. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.
- Fernandes, A. (1998). Sebo Vermelho: uma mania saudável. In: SILVA, Abimael. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.
- Handlebar (2022). Quantos sebos existem no Brasil? Handlebar, 2022. Recuperado de: <http://www.handlebar-online.com/guidelines/qual-o-maior-sebo-do-brasil/>
- Jesus, V. A. P. & Barbosa, F. K. . (2016). Sistema de Gestão Empresarial ERP. **UNILUS Ensino e Pesquisa**, v. 13, n. 30, p. 294.
- Lindoso, F. (2012) **Sebos, um mundo à parte**. Recuperado de: <http://www.publishnews.com.br/materias/2012/06/19/69019-sebos-um-mundo-a-parte>.
- Matias, I. (1998). Detesto gordura, gosto de sebo. In: SILVA, Abimael. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.
- Matos, D. R. de. (2014). **O impacto da internet no futuro dos sebos de Porto Alegre**. Trabalho de Conclusão (Graduação). Porto Alegre,

- Moraes Junior, V. F. de, & Araujo, A. O. (2006). Características do controle interno nas empresas de serviços contábeis. Recuperado de: <http://www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos142014/500.pdf>.
- Peleias, I. R. (2002) **Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões**. São Paulo: Saraiva.
- Peleias, I. R., Ehrentreich, H. P.; Silva, A. F., & Fernandes, F. C. (2017). Pesquisa sobre a percepção de gestores de uma rede de empresas distribuidoras de um fabricante de autopeças sobre controles internos e gestão de riscos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 1, pp. 6-28. DOI:[10.18028/2238-5320/rgfc.v7n1p6-28](https://doi.org/10.18028/2238-5320/rgfc.v7n1p6-28)
- Pereira, V., Prado, E. V.do. (2019) **Controles internos nos processos de compras e estoques: estudo de caso em uma empresa de pequeno porte de estiva gerbi**. **Universitas Universitas** - Ano 13 - N - Ano 2 - n. 3 - Julho/Dezembro. Recuperado de <https://www.revistauniversitas.inf.br/index.php/UNIVERSITAS/article/view/399/268>
- Ramalho, G. C., & Martinez, A. L. (2014). **Empresas Familiares Brasileiras e a Agressividade Fiscal**. Recuperado de: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos142014/500.pdf>
- Ramos, T. R. de O. (2020). **Controle interno em empresas de pequeno porte: um enfoque no estoque de uma distribuidora de autopeças**. Monografia. 60f. João Pessoa, PB.
- Santos, L. M. L. Nascimento, W. J. de M., Souza D. V. B. de, Vasconcelos, O. I., Roberto, J. C. A., Serra, M. R. DA C., & Lopes, N. F. (2021) Controle interno como ferramenta de gestão na prevenção e redução de fraudes e erros nas organizações empresariais. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v.7, n.10, p. 99169-99185. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv7n10-301>
- Silveira, C. (1998). Um quarteirão de livros. In: SILVA, Abimael. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.
- Sordi, J. O. (2017). **Gestão por processos**. São Paulo, Saraiva Educação AS.
- Wanderley, B. (1998). Cazuza. In: Silva, A. **Guia dos sebos de Natal & textos afins**. Natal, Sebo Vermelho.

## **Notas**

### **Editores**

Editora Geral: Viviane da Costa Freitag

Editora Adjunta: Karla Katiuscia Nóbrega de Almeida

### **Histórico**

Recebido em: 21/09/2021

Revisado por pares em: 15/03/2022

Reformulado e recomendado para publicação: 12/12/2022

Publicado em: 30/12/2022