

INSTITUTO VALE DO CRICARÉ
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CAIRON EDSON DA SILVA BARCELLOS
DENISE OLIVEIRA SANTOS
JEFTER SERAFIM DE JESUS

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO COMÉRCIO VAREJISTA DO MUNICÍPIO
DE SÃO MATEUS-ES**

SÃO MATEUS
2020

CAIRON EDSON DA SILVA BARCELLOS

DENISE OLIVERA SANTOS

JEFTER SERAFIM DE JESUS

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO COMÉRCIO VAREJISTA DO MUNICÍPIO
DE SÃO MATEUS-ES**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da
Faculdade Vale do Cricaré, como requisito
parcial para para obtenção do grau de Bacharel
em Ciência Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Israel F. Petronetto.

SÃO MATEUS

2020

CAIRON EDSON DA SILVA BARCELLOS
DENISE OLIVERA SANTOS
JEFTER SERAFIM DE JESUS

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO NO COMÉRCIO VAREJISTA DO MUNICÍPIO
DE SÃO MATEUS-ES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciência Contábeis da Faculdade Vale do Cricaré, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciência Contábeis.

Aprovado em 08 de Dezembro de 2020

BANCA EXAMINADORA

**PROF. ISRAEL F. PETRONETTO
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
ORIENTADOR**

**PROF^a. JUSSARA PLÁCIDO RANGEL PEREIRA
FACULDADE VALE DO CRICARÉ**

**PROF. FABIO ZEQUINELLI SANTOS
FACULDADE VALE DO CRICARÉ**

SÃO MATEUS
2020

À Deus.
À minha família, razão de minha existência.

AGRADECIMENTOS

À Deus por nos permitir chegar até aqui, por ter nos mantido na trilha certa durante este projeto de pesquisa com saúde e forças para chegar até o final.

Ao nosso orientador, Prof. Me. Israel F. Petronetto, pela competência e respeito com que conduziu este processo, do alvorecer da ideia até a sua síntese.

Aos professores e mestres, pelas correções e ensinamentos, conselhos, ajuda e paciência que nos guiaram e permitiram apresentar um melhor desempenho no processo de formação profissional ao longo do curso.

À família, que acompanhou nossa trajetória caminhando lado a lado insentivando desde muito.

Aos amigos, que sempre estiveram ao nosso lado, pela amizade incondicional e pelo apoio demonstrado ao longo de todo o período de tempo em que nos dedicamos a este trabalho.

À Faculdade Vale do Cricaré pelo apoio na realização desta pesquisa.

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”

José de Alencar

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi identificar, descrever e demonstrar quais ferramentas gerenciais são utilizadas pelos gestores das micro e pequenas empresas da cidade de São Mateus Espírito Santo, e a percepção deles acerca da importância da contabilidade e a utilização das ferramentas gerenciais no auxílio a compilação de dados e geração de informações precisas para a tomada de decisões das organizações. Como procedimentos metodológicos, foi realizada uma pesquisa empírico-analítica, do tipo descritivo, com suporte de uma pesquisa de campo realizada através da aplicação de questionário com os gestores das empresas elencadas. Os resultados obtidos, não são conclusivos, entretanto revelaram uma tendência de grande parte dos gestores em querer utilizar as ferramentas da contabilidade gerencial no auxílio à tomada decisões.

Palavras chaves: contabilidade gerencial, ferramentas gerenciais, gestão.

ABSTRACT

The objective of the research was to identify, describe and demonstrate which management tools are used by managers of micro and small companies in the city of São Mateus Espírito Santo, and their perception about the importance of accounting and the use of management tools in helping to compile information. data and generating accurate information for decision-making by organizations. As methodological procedures, an empirical-analytical research, of the descriptive type, was carried out, with the support of a field research carried out through the application of a questionnaire with the managers of the listed companies. The results obtained are not conclusive, however, they revealed a tendency for most managers to want to use the tools of management accounting to aid decision making.

Keywords: accounting, management accounting, management tools.

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1– Faixa etária dos gestores pesquisados.....	36
Gráfico 2 – Sexo dos gestores pesquisados.....	36
Gráfico 3 – Grau de instrução dos gestores entrevistados.....	37
Gráfico 4 – Anos de atividade da empresa no mercado.....	38
Gráfico 5 – Quantidade de colabores por empresas.....	38
Gráfico 6 – Classificação da Empresa.....	39
Gráfico 7 – Percepção do Gestor, sobre atuação do Profissional Contábil.....	40
Gráfico 8 – Frequência das análises dos relatórios contábeis.....	40
Gráfico 9 – Sistema para geração de relatórios gerenciais e de controle.....	41
Gráfico 10 – Conhecimento dos gestores para interpretação dos relatórios contábeis	41
Gráfico 11 – Informações fornecidas pela contabilidade.....	42
Gráfico 12– Conhecimento dos gestores sobre ferramentas gerenciais.....	42
Gráfico 13 – Porque das empresas não utilizarem as ferramentas gerenciais.....	43
Gráfico 14 – Porque as empresas não utilizam os relatórios gerenciais.....	44
Gráfico 15 – Importância atribuída as relatórios e contador gerencial.....	44

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
2.A CONTABILIDADE.....	13
2.1.CONTABILIDADE GERENCIAL	14
2.2.CONTABILIDADE NO BRASIL.....	16
3.AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL.....	18
3.1.MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E SUA RELAÇÃO COM A ECONOMIA... 19	
4.AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E A CONTABILIDADE GERENCIAL ...	21
4.1.A IMPORTÂNCIA DO CONTADOR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS 21	
4.2.FERRAMENTAS GERENCIAIS.....	22
4.2.1. Orçamento	23
4.2.2. Fluxo de caixa	23
4.2.3. As Técnicas de Análise de Investimentos.....	24
4.2.4. As Análise das Demonstrações Contábeis	25
4.2.5. Análise Custo/Volume/Lucro – CVL.....	26
4.2.6. Margem de contribuição	26
4.2.7. Ponto de equilíbrio – PE	27
4.2.8. Margem de segurança	29
4.2.9. Alavancagem operacional	29
4.2.10. Formação do preço de venda.....	30
4.2.11. Métodos para formação de preços	31
4.2.12. Controle de Estoque	32
4.2.13. O Controle de Contas a Pagar e a Receber	33
5.METODOLOGIA.....	34
6.RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE	54

1. INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios vive em constantes mudanças, e para que as empresas acompanhem o mercado e impuncione o seu crescimento, será necessário que os gestores/empreendedores não vejam a contabilidade somente como cálculos para a geração de guias de impostos fiscais e assessoria trabalhista, que usufruam da contabilidade para um maior entendimento e controle dos seus negócios, bem como informações precisas do seus clientes e dos cenários que se apresentam, para que assim, se adequem de maneira à sobreviverem ao mercado diante às novas situações. As Micro e Pequenas Empresas são de grande importância para economia, sendo uma das fontes responsáveis pela geração de renda e emprego do país, no entanto, a maioria delas não contam com uma gestão eficaz, que prolongue a sua vida útil no mercado, vindo a fecharem às portas logo nos primeiros anos de sua constituição. Existindo a possibilidade, que os gestores dessas Micro e Pequenas Empresas não conheçam os benefícios da contabilidade gerencial e suas ferramentas que tanto auxiliam na tomada de decisões estratégicas, no controle de custos, nos desperdícios ou para a obtenção do aumento do lucro, entre outros benefícios.

Portanto, indaga-se: qual a importância da contabilidade gerencial para os gestores das micro e pequenas empresas? Logo esse estudo, se propôs a verificar qual a importância da contabilidade gerencial para os gestores das Micro e Pequenas Empresas do comércio varejista da cidade de São Mateus norte do Espírito Santo, investigar como eles utilizam a Contabilidade Gerencial como ferramenta de apoio, identificando essas ferramentas e descrevendo a sua importância e a necessidade de inserção no dia a dia das organizações, identificando as vantagens e desvantagens da utilização da contabilidade gerencial nos negócios e quais os retornos esperados pelos gestores com a utilização dessas ferramentas.

Sendo provável que aqueles que não se utilizem da contabilidade como ferramenta essencial percebam, o quão importante são essas informações e como elas podem repercutir em projeções futuras dentro dessas empresas, servindo de degrau para o seu crescimento, prolongando assim as suas atividades no mercado. Fazendo que os próprios insiram a contabilidade gerencial na rotina da administração, pois, será através das ferramentas disponibilizadas por ela, que eles terão o controle e informações pertinentes em vários processos, como por exemplo: redução de custos, aumento de lucratividade, planejamento estratégico entre outros, sendo a

contabilidade gerencial eficaz aos seus usuários na tomada de decisões, evitando o fechamento de milhares de instituições na maioria das vezes nos primeiros anos de vida.

Assim, para o melhor desenvolvimento do presente trabalho, realiza-se uma pesquisa quanto aos objetivos, empírico-analítica, do tipo descritivo, pois partir da observação será possível estabelecer deduções ao analisar os dados coletados através da investigação, buscando identificar a importância atribuída pelos gestores das micro e pequenas empresas à contabilidade e as informações contábeis gerenciais por ela prestada, com um estudo de caso voltado a identificar quais são as empresas do comércio varejista do centro da cidade, de São Mateus ES que utilizam dessas ferramentas para melhor entendimento do seu negócio, clientes e cenários que irão surgindo. Aplicando-se um questionário com perguntas fechadas, utilizando-se de abordagens quantitativas e qualitativas de opiniões e dados, nas formas de coleta de informações, compilando-as visando responder a respeito do problema da pesquisa.

A primeira parte do trabalho, relata a história da contabilidade como ciência social e sua relevância para o registro e controle do patrimônio, bem como a sua importância como ferramenta gerencial em fornecer informações para os administradores da situação real da empresa, para melhor entendimento dos processos. A segunda parte faz uma análise sobre as MPE's e a sua relevância para a economia como importante fonte de renda e emprego do país; a terceira parte estabelece a sua relação da contabilidade gerencial, enfatizando como a contabilidade gerencial é indispensável para determinar a melhor estratégia para obter os resultados buscados pelos gestores para suprir o objetivo da empresa.

Descrevendo ainda a importância do profissional contábil para a leitura das informações coletadas através das ferramentas gerenciais que apoiam o gestor no seu dia a dia, pois é através da visão gerencial do contador sobre a empresa que o gestor/empreendedor atingirá os objetivos da organização independente do ramo de atuação. A quarta parte descreve o método utilizado para o desenvolvimento da pesquisa e qual a técnica de amostragem utilizada para as coletas e compilação dos dados obtidos além de fazer analisar as respostas obtidas dos questionários enviados aos entrevistados.

Ao final, apesar de todos os cuidados tomados para o cálculo da quantidade necessária para se obter uma amostra satisfatória, alguns fatores impossibilitaram o

resultado conclusivo para esta pesquisa, devido aos problemas com a pandemia que ocasionaram alterações na rotina das empresas, ou até mesmo, forçado o encerramento de suas atividades, para o universo determinado de 173 questionários somente 8,67% foram respondidos. Porém, mesmo com a amostra prejudicada, com as percepções descritas no trabalho pode-se dizer que o problema da pesquisa foi respondido, pois, a partir das informações retiradas da pesquisa foi possível estabelecer que a contabilidade gerencial tem indiscutível importância como ferramenta de suporte para o processo de tomada de decisão.

2. A CONTABILIDADE

Historicamente a contabilidade é tão antiga quanto a história da humanidade, muitos são os registros ligados as primeiras manifestações humanas que tinham por objetivo proteger a posse. Segundo Marques (2010, p.40) no início da civilização antiga o homem já demonstrava o controle contábil através do controle alimentar ou através de desenhos encontrados em cavernas para algo que a civilização da época queria registrar como forma de controle do seu dia a dia. Apesar de técnicas de registro estarem presentes nas sociedades mais primitivas, o desenvolvimento formal da prática contábil se dá no fim do século XV, com a publicação do método das partidas dobradas na Itália pelo Frei Luca Pacioli.

De acordo com Iudícibus e Marion (1999), a Itália é a grande pioneira da Contabilidade como pensamento científico. Isso se dá pela disseminação do Método das Partidas dobradas, após a publicação da obra do Frei Luca Pacioli. Obra está de suma importância para o início dos estudos sobre as diversas noções básicas da Contabilidade, que, inclusive, perduram até hoje. Os acontecimentos que se seguiram, como a Era dos Descobrimentos e o surgimento de novas cidades e rotas de comércio, provocaram a expansão do método das partidas dobradas e a necessidade da contabilidade (IUDÍCIBUS, 2010 p.10). Com o passar do tempo, a Itália continuou exercendo um importante papel no desenvolvimento da contabilidade na Europa e posteriormente no mundo, com o desenvolvimento das primeiras escolas da Contabilidade, alçando à categoria de ciência.

Assim como a civilização a contabilidade teve sua evolução, ainda que a sua abordagem seja sobre registros numéricos e cálculos matemáticos a contabilidade não é uma ciência exata como muitos pensam, trata-se de uma ciência social cujo o objetivo é o estudo da evolução patrimonial de uma entidade demonstrando como as alterações realizadas através das ações executadas pelos seus administradores e colaboradores afetam as suas contas patrimoniais e influenciando as variações no total de patrimônio da entidade. A contabilidade como ciência estuda, registra, controla e informa os atos e fatos econômico-financeiros que afetam o patrimônio de uma empresa, seja ela pública ou privada. Sendo, o seu objetivo o próprio patrimônio.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões. (MARION, 2008, p. 23).

Compreende-se que a contabilidade é uma ciência que tem como desígnio o estudo do patrimônio definido como conjunto de bens, direitos e obrigações. Com a finalidade de fornecer informações para os administradores da situação real da empresa com ênfase para o controle e planejamento. Conforme Sá (2002, p.46), contabilidade é “a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais”.

Neste sentido, a contabilidade com o auxílio das suas ferramentas gerenciais é fundamental para a tomada de decisões em qualquer ramo de atuação comercial, industrial, pública, bancária, rural, cooperativas, seguradoras, fundações, construtoras, entre outras.

2.1. CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade segue evoluindo junto as constantes mudanças do mercado e através das informações obtidas pelas empresas sobre as demonstrações contábeis, muitas organizações estão conseguindo perpetuar suas atividades, baseando-se em um planejamento sólido, no controle de estoque, custos e despesas, dentro de diferentes projeções de cenários, entre outros benefícios gerados pelas ferramentas contábeis. O estudo divulgado pelo International Federation of Accountants (IFAC) em 1998, foi possível identificar quatro fases da Contabilidade Gerencial.

Na Primeira fase que perdurou até 1950, o seu desenvolvimento teve como foco determinar o custo e controle financeiro mediante a utilização de orçamentos e contabilidades de custos. Nesse estágio, era compreendida como uma atividade técnica essencial para alcançar os objetivos organizacionais.

Na segunda fase que estende-se de 1950 até 1965, período em que o objetivo era a coleta e o fornecimento de dados destinados ao planejamento e o controle gerencial, subjetivando a utilização das análises dessas informações como decisão e responsabilidade contábil. Nesse ciclo, a Contabilidade Gerencial era estabelecida como uma atividade de gerenciamento, com a missão de apoio, no fornecimento de informações para execução do planejamento e posteriormente controle.

A terceira fase compreende 1965 até 1985, iniciou-se focava na diminuição de perdas dos recursos na produção, utilizando somente a análise dos processos e

administração de custos. A Contabilidade Gerencial, nessa fase, passou a ser entendida como parte integrante do processo de gestão.

Na quarta fase que começa em 1985 e se estende aos dias atuais, a atenção está na geração e criação de valores por mediação da utilização efetiva dos recursos, fazendo uso de direcionadores desses valores para o consumidor, para os sócios ou acionistas e para a inovação organizacional.

Ludícibus (2009, p. 21), define e caracteriza resumidamente, a contabilidade gerencial referindo como um “enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis”, já conhecidos e estudo em diversas ramos da contabilidade como, por exemplo, na contabilidade financeira e em balanços, discutidos com diferentes concepções, “num grau de detalhe mais analítico ou em um modelo de apresentação e classificação especificado de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório”.

O contador ao produzir um relatório gerencial através das informações precisas e atualizadas da organização, transforma o relatório em uma ferramenta útil e essencial com o intuito de auxiliar ao gestor no seu dia a dia, possibilitando uma visão ampla do negócio facilitando o exercício das suas funções de análise e controle. Com relação a relevância das informações fornecidas pela contabilidade, diante dos novos paradigmas do mercado e da nova realidade que a sociedade vem enfrentando, exige-se das entidades financeiras e seus gestores um novo posicionamento na busca de inovação, flexibilidade, produtividade entre outros.

Segundo Pizzolato (2000, p. 195),

[...] o relatório gerencial “produz informação útil para a administração, a qual exige informações para vários propósitos tais como: auxílio no planejamento; na medição e avaliação de performance; na fixação de preços de venda e na análise de ações alternativas.”

Os relatórios gerenciais deverão ser: sucinto, coerente e objetivo, conter informações claras e acessíveis. Para que todos sejam capazes de ler, entender e interpretar as informações ali contidas poupando tempo e esforço daqueles que precisarem ler o documento.

[...] “a Contabilidade Gerencial está voltada para a informação contábil que pode ser útil à administração. Trata-se de qualquer conjunto de informações com origem contábil para circulação interna, na forma adequada para assessorar gerentes no processo decisório” (PIZZOLATO 2000, p. 194).

Nas micro e pequenas empresas a ação gerenciais da contabilidade mostra-se gradualmente indispensável, sendo as Micro e Pequenas Empresas consideradas uma grande fonte de renda e gerador de empregos do país, nota-se a primordialidade

da consolidação de uma gestão focada no seu crescimento exponencial, fazendo o melhor aproveitamento da contabilidade e das ferramentas disponibilizadas por ela o gestor estará capacitado para atingir os objetivos da entidade tornando sua gestão eficiente e eficaz na tomada de decisão.

2.2. CONTABILIDADE NO BRASIL

No Brasil, segundo Reis e Silva (2008), os primeiros registros da contabilidade se dão por volta da época Colonial, caracterizada pela evolução da sociedade, e, a partir do surgimento das primeiras alfândegas em 1530, houve a necessidade de controles contábeis. Esses fatos demonstravam as preocupações iniciais com o ensino comercial da área contábil, pois, no ano de 1549 são criados os armazéns alfandegários e para controle destes, Portugal nomeou Gaspar Lamego como o primeiro Contador Geral das terras do Brasil, cuja expressão era utilizada para denominar os profissionais que atuavam na área pública.

Do Brasil Colonia até o Império, devido ao vínculo existente entre o país e Portugal, o Brasil sofreu influência direta as medidas criadas na metrópole eram posteriormente adotadas na colônia, como a criação do Erário Régio e a implantação do método das partidas dobradas.

Em 1809, foram oficializadas as Aulas de Comércio no Brasil, sendo nomeado o Sr. José Antônio Lisboa, conhecido como Visconde de Cairu, e que vem a se tornar o primeiro professor de Contabilidade no Brasil. Em 1905 na Bahia é criada uma fundação em sua homenagem, Fundação Visconde de Cairu, a finalidade era formar peritos comerciais e habilitar os jovens para cargos de cônsules e chefes de Contabilidade, esta Fundação funciona até os dias atuais.

O ano de 1869 foi marcado pela criação da Associação dos Guarda-Livros da Corte, reconhecida oficialmente no ano de 1870, através do Decreto Imperial nº 4.475, tornando-se a primeira profissão liberal do Brasil. Os contabilistas nesta época eram conhecidos como “guarda-livros”, sendo a origem desse estranho nome advinda de sua principal função à época, escriturar e manter em boa ordem os livros mercantis das empresas comerciais.

Em 27 de maio de 1946, foi publicado o Decreto-Lei 9.295 criando o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Contabilidade (CFC E CRC's, respectivamente), atribuindo-os o dever de fiscalizar e normatizar a profissão contábil. Sendo definido o

perfil dos contabilistas, os contadores eram os graduados em cursos universitários de Ciências Contábeis; os técnicos de contabilidade eram os de nível médio oriundos das escolas comerciais; e os guarda-livros não havia necessidade de escolaridade formal, porém com a regulamentação da Lei 3.384/58 estes passaram a ser exercer a função de técnico contábil.

Atualmente para obter o registro contábil, o bacharel em ciências contábeis como requisito precisará além da formação em curso universitário resgistrado pelo Ministério da Educação - MEC, ser submetido a um exame para testar seus conhecimentos e para determinar se está apto ou não para exercer a função de contador. Conforme Lei nº 12.249/2010 (1), com regulamentação da Resolução CFC nº 1.486/2015 (DOU de 22/05/2015).

3. AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

Estudos realizados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) 2020, apontam as micro e pequenas empresas como as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já respondem por 53,4% do PIB deste setor, cerca de 8,9 milhões de micro e pequenas empresas no País representam 27% do PIB, um resultado que vem crescendo nos últimos anos. As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (± 16,1 milhões). No entanto, a cada 4 empresas abertas, 1 encerra suas atividades após o segundo ano de vida, ou seja, não são preparadas para suportar os desafios propostos pelas constantes mudanças no mercado. O Espírito Santo apresentou o maior crescimento % de MPEs na economia, passando de 30,2%, em 2014, para 38,8%, em 2017 sendo compostas por 195.683 micro e pequenas empresas que representam o comércio.

As Micro e Pequenas Empresas são classificadas pelo seu porte onde são considerados alguns critérios para o enquadramento, como ramo de atuação, quantidade de colaboradores, faturamento anual. De acordo a LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006, Capítulo II Art 3º. Conceitua-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que refere-se o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano calendário, receita bruta inferior ou igual a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e inferior ou igual a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Os órgãos governamentais têm suas próprias normas para definição do porte da empresa. Como por exemplo, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e o Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) as definem pelo seu faturamento. Já, para o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) se dá pela quantidade de colaboradores, onde as microempresas tem que ter até 20 funcionários e as Pequenas Empresas de 21 a 100 funcionários.

3.1. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E SUA RELAÇÃO COM A ECONOMIA

O povo brasileiro caracteriza-se pelo seu espírito empreendedor, surgindo sempre com novas ideias de negócio fazendo com que o mercado se movimente e muitos desses empreendedores vindo a se consolidar como micro e pequenas empresas. Conforme o SEBRAE (2020), existem 6,4 milhões de estabelecimentos e as micro e pequenas empresas são responsáveis por 99% dos empreendimentos brasileiros, sendo o comércio o setor com maior número de empreendimentos, concentrando a mesma proporção tanto nas MPE quanto nas EPP. A principal diferença é relativa à participação das EPP na indústria, sendo substancialmente maior do que a das microempresas, distinguindo-se no setor de serviços, onde é mais relevante para as microempresas.

A participação das MPEs na economia brasileira se faz relevante mediante a sua representação nos negócios do país, tanto no faturamento anual quanto na contratação de mão de obra formal, tornando-se os maiores responsáveis por garantir emprego e renda.

As Micro e Pequenas Empresas já são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor). No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios. SEBRAE (2020)¹

Apesar do crescimento exponencial das Micro e Pequenas Empresas, uma em cada quatro delas vem a fechar as suas portas no segundo ano de vida, contribuindo para o aumento da taxa de desemprego. Para Ventura e Leal (2009, p. 3), Um dos principais aspectos que contribuem para o insucesso destes negócios é a falta de gerenciamento, embasado em informações apresentadas em demonstrações contábeis.

A maioria dos gestores não utilizam da contabilidade em sua totalidade, fazendo mau uso dos serviços prestados pelo profissional contábil, desconhecendo a importância do sistema de informação contábil como uma ferramenta indispensável

¹ Disponível em [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD#:~:text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,empresas%20\(24%2C5%25\)](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD#:~:text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,empresas%20(24%2C5%25).). Acesso em 19 Nov. 2020

para assessorar na tomada de decisões, é essencial que reconheçam que a contabilidade vai além do simples cálculo de impostos e atendimento das legislações tributárias, comerciais, previdenciárias e legais. Stone (2011 p. 781), enfatiza que a contabilidade é essencial para a sobrevivência financeira de uma instituição, pois fornece informações relevantes para o planejamento e avaliações de desempenho das empresas.

Padoveze (2009, p. 123) conceitua o sistema de informação contábil como o meio que o contador geral, o contador gerencial ou o controller utilizarão para efetivar a contabilidade e informação contábil dentro da organização para que a contabilidade seja utilizada em toda a sua plenitude. O sistema de informação permitem que o método de tomada de decisões seja ágil. Isso é possível devido à liberação de informações relevantes em tempo real que são disponibilizadas para os gestores os sistemas funcionam como controle interno fazendo a coleta, o processamento, análise do negócio incluindo as entradas e saídas de informações. STAIR (1998, p. 6) afirma que sistema de informação é: Um conjunto de elementos ou componentes que interagem para se atingir objetivos. Os próprios elementos e as relações entre eles determinam como o sistema trabalha. Os sistemas têm entradas, mecanismos de processamento, saídas e feedback.

O sistema de contabilidade é o conjunto de atividades contábeis compatíveis que vai desde a compreensão da atividade empresarial (necessidade para elaborar um plano de contas adequado), passando pela análise e interpretação de cada fato contábil isoladamente, sua contabilização, até a elaboração das demonstrações financeiras, sua análise, interpretação e recomendações para aperfeiçoar o desempenho da empresa. (MARION, 2003, p.255).

Um sistema de informações bem estruturado e gerenciado possibilitará a emissão de relatórios que poderão ser destinados à administração, ao fisco e aos demais usuários externos interessados, com maior precisão e segurança. Se a entidade não disponibilizar de um bom software para o tratamento dessas informações, corre o risco dos demonstrativos não representarem a realidade econômica financeira da empresa, gerando erro na avaliação do patrimônio estimado em bens, direitos e obrigações.

4. AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E A CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é um mecanismo indispensável, utilizado na gestão em todas as áreas da economia, dentro das Micro e Pequenas empresas não seria diferente. Por sua atuação abranger a coleta de dados, mensuração, interpretação e apresentação dos fatos inseridos nas organizações, sendo responsável em determinar a estratégia adequada que indicará o resultado positivo à longo prazo para as organizações, e por esta embasada em dados precisos e aprimorados acompanhando todos os processos, como controle de e custos, fluxo de caixa, aumento da produção, do giro de estoque dentre outros apresentando solidez as decisões tomadas pelos gestores.

Crepaldi (2011, p. 6), afirma:

A Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para melhorar utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuados por um sistema de informação gerencial.

Como as MPEs tem o deficit de profissionais alinhados com as necessidades do mercado, entende-se que a contabilidade gerencial fornece informações voltadas para o planejamento orçamentário e estratégico dessas organizações, tendo como regra básica perpetuar o futuro dessas empresas no mercado.

4.1. A IMPORTÂNCIA DO CONTADOR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A contador exerce um papel fundamental dentro das entidades, com o avançar da historia, o alavancar do mercado e a necessidade de transformação das empresas o profissional contábil deixou de ser considerado apenas um “guarda-livros”, a frequente atualização na legislação brasileira, onde todos os dias o governo através de diários oficiais disponibiliza decretos, regulamentos, instruções normativas. O profissional contador deve-se manter sempre atualizado e preparado para gerenciar essas informações, pois as empresas cada dia mais estão a procura de consultores da área contábil com conhecimento específicos, ao qual impulsionaram seus projetos gerenciais, estendendo continuamente a vida útil da empresa, garantindo a criação de novos empregos, não atingindo somente o compromisso empresarial, mas assegurando também o social. Diante disso, o contador deverá desfrutar de uma

formação cultural, visualizando não somente o que o corre no seu país, mas, sobre o que está acontecendo no mundo inteiro. Além disso, possuir conhecimento para elaborar análises seguras em fase da organizações, antecedendo futuras transformações da entidade e do seu perfil como profissional.

Mantendo-se o contador preparado, atualizado o mesmo orientará melhor as empresas e o negócio a que ela se destina, evidenciando a visão e a necessidade de uma contabilidade de qualidade, agregando valor a gestão. Apresentando os custos, a realidade patrimonial, economica e financeira de modo a estudar o mercado como um todo. É importante também, que o contador se mostre como um profissional que não atue somente na elaboração de balancetes e geração de impostos como resposta ao fisco, pois uma organização moderna e contemporânea se preocupa com um ecossistema que vai além disso, que envolva clientes, fornecedores, concorrentes entre outros. Pode-se dizer que uma gestor contábil atual e moderno deve olhar para fora da empresa, de um lado vislumbrando o montante, os fornecedores que são a origem dos insumos e de outro a jusante a quem se destina a produção os clientes e paralelamente o concorrente e consumidores finais.

O contador é relevante, porque é a partir sua visão gerencial da entidade analisada, ao qual trabalha ou presta serviço que os gestores terão informações que melhor o auxiliará na tomada de decisões, decisões que estão voltada para o objetivo da empresa atender o mercado e gerar lucro ao seus investidores. A coleta de dados só será possível mediante a utilização dos ferramentas gerenciais, que evidenciaram os erros e onde a empresa pode melhorar evitando o retrabalho, muitas empresas tem o hábito de refazer, reparar erros na execução da suas atividades, algo que não agrega valor a instituição.

4.2. FERRAMENTAS GERENCIAIS

Segundo Ludicibus (2009, p. 21), a Contabilidade Gerencial procura suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador. Informações essas extraídas das ferramentas utilizadas pelos administradores no seu dia-a-dia.

São vários os autores que elencam as ferramentas da contabilidade gerencial identificando as principais utilizadas pelos gestores para obtenção de informações sobre a saúde da entidade. Para Souza (2011, p. 3) as ferramentas principais são:

Orçamento; Fluxo de Caixa; Técnicas de Análise de Investimentos; Análise das Demonstrações Contábeis; Planejamento e Controle, dividido-se em: Planejamento Tributário, Planejamento Estratégico, Controle do Estoque, Contas a Pagar e a Receber; Custos; Just In Time (Jit); Valor Econômico Adicionado (Eva); Gecon; e Balanced Scorecard. Cada ferramenta exerce uma função e traz um benefício que é refletido diretamente no cotidiano das organizações.

4.2.1. Orçamento

Tem várias funções e exerce um papel primordial dentro das organizações, pois será através dele que os gestores encontraram os resultados esperados e exigidos para qualquer atividade de venda, gastos com produção e compras no período planejado. Padoveze (2008, p. 33) é uma ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia, ou seja, é um plano de ação que ajuda na coordenação e implementação de um plano, processando dados constantes do sistema de informação contábil de agora, introduzindo dados previstos para o próximo exercício, com suas devidas alterações. Sendo o principal objetivo do controle orçamentário buscar informações nos setores de venda, produção, custos, administrativo, resultados agregando as informações obtidas aos dados já existente para melhor auxiliar os gestores no processo decisório empresarial.

Com a intenção de que a organização atinja seus objetivos pré-estabelecidas assegurando uma maior margem de confiabilidade aos seus gestores, possibilitando-os corrigir erros previsíveis e evitando expor a organização a riscos no curto, médio e longo prazo de forma inteligente, os orçamentos impulsionam o planejamento e dão subsídio para análise da performance da empresa em determinados períodos, promovendo a coordenação e o balanceamento de todos os fatores de produção, tornando-os claros, a todos os envolvidos.

4.2.2. Fluxo de caixa

É contituido no controle das entradas e saídas da empresa, tornando possível analisar a saúde da empresa, observando a sua capacidade de liquidação do passivo em determinado período, além de avaliar as possibilidades de ganhos futuros.

Segundo Zdanowicz (2004, p. 23) é um instrumento com objetivo de [...] apurar os somatórios de ingressos e desembolsos financeiros da empresa em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado pela empresa. Padovese (2012, p. 37), o fluxo de caixa tem duas apresentações básicas, ambos evidenciando as movimentações de saldo de caixa, e são: método indireto – baseado “na geração de caixa através da demonstração de resultados e das variações dos elementos patrimoniais do balanço que geram ou necessitam de caixa”; e método direto – coleta “informações específicas das entradas e saídas de numerário constante das contas de disponibilidades (caixa, bancos e aplicações financeiras)”.

4.2.3. As Técnicas de Análise de Investimentos

Envolvem decisões de aplicação de recursos com prazos longos, ou seja, maiores que um ano, com o objetivo de propiciar retorno adequado aos proprietários desse capital. Segundo Bona (2016) esse tipo de análise permite que o contador calcule e estime se o investimento é viável para a empresa, se o recurso a ser aplicado terá lucro. Com esses relatórios os gestores conseguem avaliar qual o investimento mais benéfico ou mais seguro para empresa. Os métodos mais comuns de avaliação de projetos de investimento são:

- **Payback** é o método mais simples para avaliar a viabilidade do investimento ele determina o período em que as entradas de caixa do projeto irão se igualar ao valor a ser investido, ou seja, o tempo de recuperação do investimento realizado. Levando em consideração que quanto maior o horizonte temporal, maiores são as incertezas, é natural que as empresas procurem diminuir seus riscos optando por projetos que tenham um retorno do capital dentro de um período de tempo razoável.
- **Payback Descontado** é o período de tempo necessário para recuperar o investimento, avaliando-se os fluxos de caixa descontados, ou seja, considerando-se o valor do dinheiro no tempo.
- **Cálculo do Valor Presente Líquido** – VPL nesse método todas as entradas e saídas de caixa são tratadas no tempo presente. O VPL de

um investimento é igual ao valor presente do fluxo de caixa líquido do projeto em análise, descontado pelo custo médio ponderado de capital.

- **A Taxa Interna de Retorno** – TIR é a taxa representada por “i” que se iguala as entradas de caixa ao valor a ser investido em um projeto. Em outras palavras, é a taxa que iguala o VPL de um projeto a zero, fazendo que todas as entradas se iguale a todas as aplicações. Um aspecto que deve ser considerado é que a utilização exclusiva da TIR como ferramenta de análise pode levar ao equívoco, levando os gestores aceitarem projetos que não remuneram adequadamente o capital investido, por isso deve ser uma ferramenta complementar à análise. O critério utilizado para a aceitação ou não de um investimento passa a ser o seguinte: se a TIR for maior que a taxa de retorno desejada, o investimento é lucrativo. Caso contrário, o investimento é considerado inviável.

4.2.4. As Análises das Demonstrações Contábeis

Tem por objetivo extrair dados, com o intuito de estudá-los e transformá-los em informações úteis aos gestores na tomada de decisões em situações sejam elas operacionais, financeiras ou econômicas da empresa.

Silva (2017, p. 3) define como:

[...] uma técnica que consiste na coleta de dados constantes nas respectivas demonstrações, com vistas à apuração de indicadores que permitem avaliar a capacidade de solvência (situação financeira), conhecer a estrutura patrimonial (situação patrimonial) e descobrir a potencialidade da entidade em gerar bons resultados (situação econômica).

A elaboração das demonstrações contábeis é exigida pela Lei 6.404/76, sendo obrigatória para empresas que possuem acionistas, independente do regime tributário, a fim de representar o desempenho financeiro e econômico da empresa. A sua elaboração ocorrer em um exercício de 12 meses, e é apresentada em 31 de dezembro de cada ano, boa parte das demonstrações são ou deveriam ser acompanhadas mensalmente, não é obrigatório que o exercício social de uma empresa coincida com o ano civil, mas, para promover um bom andamento dos serviços é viável que coincidam, caso contrário, haverá a necessidade de executar o

levantamento e elaboração das demonstrações contábeis duas ou mais vezes por ano.

As análises são feitas através da análise vertical (AV) ou análise de estrutura do balanço patrimonial; análise horizontal (AH), ou análise de evolução, análise vertical (av) ou análise de estrutura da demonstração de resultado; Pela capacidade de pagamento - índices de liquidez: corrente, seca, imediata, geral; Capital Líquido; Índices de Endividamento: quantidade e qualidade da dívida; Índices de atividades e situação financeira pelo estudo do prazo médio de rotação de estoque ou giro do estoque, recebimento de vendas, pagamento de compras, onde é avaliado necessidade de capital de giro; Índices de rentabilidade.

4.2.5. Análise Custo/Volume/Lucro – CVL

Custos são gastos, que estão diretamente ligados com a elaboração dos produtos ou produção de serviços da empresa, ou seja, consumo para produção de novos mercadores ou serviços, que estão ligados à área industrial da empresa ou execução de serviço prestados a terceiros. Os custos fixos, são aqueles que não expõem variações em função da quantidade produzida, já os custos variáveis variam proporcionalmente em conforme ao volume produzido, ampliando as possibilidades de análise dos gastos da empresa em relação ao volume produzido ou vendido, contribui para estabelecer os pontos importantes para decisões futuras em relação à produção. A análise do Custo, Volume e Lucro apresentam três conceitos essenciais que auxiliam os administradores na tomada de decisões rápidas e precisas, por fornecerem informações, reais da atual situação da empresa, sendo elas: a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio e a margem de segurança.

4.2.6. Margem de contribuição

É um indicador muito utilizado pelos contadores gerenciais e tem como função demonstrar para o gestor da empresa quanto cada produto vendido após a dedução das despesas e custos variáveis, pagam seus custos e despesas fixas e quanto será destinado ao lucro variável. O perfeito entendimento da margem de contribuição de cada produto permite, ao gestor, controlar o comportamento dos custos por linha de produção, identificar o produto com maior margem de lucro, definir o preço mínimo

que deverá ser cobrado e entender a relação entre custos, volume, preços e lucros, o que possibilita que os gestores tomem decisões mais sábias sobre políticas de preços e de produtos (PADOVEZE 2010, p. 134).

Crepaldi (2012, p. 130) corrobora, afirmando que a informação gerada pela margem de contribuição auxilia o gerente na tomada de decisões no que tange a redução ou expansão do volume de produção de determinada linha, a avaliação de desempenho e das possibilidades do processo de produção e de publicidade e, também, no que diz respeito às estratégias de preço, serviços e/ou produtos.

Pode-se dizer que a margem de contribuição é uma “ferramenta” que proporciona um guia de aperfeiçoamento da capacidade produtiva da empresa e a formulação do preço de serviços e/ou produtos, considerando a concorrência e como a empresa deve aceitar determinada demanda, caso o preço de venda esteja abaixo do preço normal, impossibilitante que a parte do preço de venda que excede os custos e despesas variáveis, absorva os custos fixos e contribua para geração de lucro.

4.2.7. Ponto de equilíbrio – PE

O objetivo do ponto de equilíbrio, tem a mesma função da margem de contribuição auxiliar na gestão e tomada de decisão de curto prazo. Sendo o ponto de equilíbrio o valor ou quantidade que a empresa tem vender para obter lucro ele representa a atividade mínima em que ela deve operar, pensando ainda em um planejamento de longo prazo para aquelas entidades que não apresentem resultados positivos e não remunerem os seus donos/acionistas. Conforme Padove, 2010, p. 389, o ponto de equilíbrio é a tradução de break-even-point, evidencia, em termos quantitativos, quanto produto a empresa precisa produzir e vender afim de auferir receita que cubra todos os custos e despesas fixas. “Assim, ponto de equilíbrio calcula os parâmetros que mostram a capacidade mínima em que a empresa deve operar para não ter prejuízo”.

No ponto de equilíbrio, as despesas financeiras originadas de empréstimos contraídos pela empresa no mercado financeiro, para suprir necessidades de caixa, não são reconhecidas, ele considera apenas as despesas operacionais para fim de cálculo. É relevante destacar que as empresas geraram lucro, somente quando o volume da produção exceder o ponto de equilíbrio. O ponto de equilíbrio divide-se em

três fundamentos: ponto de equilíbrio contábil, ponto de equilíbrio econômico e ponto de equilíbrio financeiro.

- **Ponto de equilíbrio contábil (PEC)** - O ponto de equilíbrio contábil comprova, em termos quantitativos, quanto produto ou serviço uma empresa precisa produzir e vender para que essa receita seja capaz de suprir todos os seus custos e despesas. Tornando-se assim uma ferramenta importante para a gerência das Micro e Pequenas Empresas. No ponto de equilíbrio contábil, não será considerado o lucro pretendido, os juros pagos e nem a amortização principal nos empréstimos contraídos; e, nos custos e despesas fixos, se inclui a depreciação, que não representa desembolso. Dessa forma, uma empresa que opera no ponto de equilíbrio contábil apresenta resultado econômico negativo. O ponto de Pec representa o nível de produção e venda necessário para que se atinja um resultado nulo, o que garante que a empresa não tenha prejuízo (FERRONATO, 2011).
- **Ponto de equilíbrio econômico (PEE)** - No ponto de equilíbrio econômico, a empresa precisa produzir e vender uma quantidade de produto suficiente para cobrir todos os custos e despesas e ainda obter um ganho contábil igual ao custo de oportunidade do capital próprio aplicado. Incluindo no ponto de equilíbrio econômico as receitas e as despesas financeiras, mais o saldo da correção monetária, é possível encontrar a receita mínima que gere lucro zero, mas que seja suficiente para saldar todos os gastos operacionais, financeiros e os efeitos da inflação nos ativos e passivos monetários (PADOVEZE, 2010). É importante salientar que a empresa pode estar obtendo lucro, mas estar perdendo economicamente, caso trabalhe abaixo do PEE.
- **Ponto de equilíbrio financeiro (PEF)** - no ponto de equilíbrio financeiro, a constituição líquida do caixa é nula, ou seja, o caixa gerado se iguala ao caixa consumido. Ele tem que ser capaz de cobrir os gastos desembolsáveis, sejam eles operacionais ou não operacionais, quando a empresa tem financiamento, na formulação do ponto de equilíbrio financeiro são inseridas as parcelas pagas mensalmente e subtraídas do custo as despesas de depreciação e amortização, pois são gastos

que não representam desembolsos imediatos. Ferronato (2011) ainda explica que, quando a empresa atingir o ponto de equilíbrio financeiro, estará conseguindo equilibrar os pagamentos e recebimentos. Segundo Padoveze (2010, p. 393), o ponto de equilíbrio financeiro “é importante em situações de eventuais reduções da capacidade de pagamento da empresa”. Assim, o PE é relevante para determinar o mix de vendas. É uma ferramenta para estabelecer a política de lucro estimado e serve de guia para a percepção sobre a aceitação do produto no mercado. Porém, é importante destacar que, além do ponto de equilíbrio, é necessário levar em consideração fatores como as condições econômicas, a oferta e a procura, as consequências a longo prazo, e o relacionamento com os clientes.

4.2.8. Margem de segurança

O principal objetivo da margem de segurança é apresentar para o empreendedor/gestor da empresa, quais produtos ou serviços que estão produzindo lucro para o negócio e qual o percentual que conseguirá reduzir em produção ou em faturamento, caso necessário, para concentrar-se em desenvolvimento e outros produtos ou serviços. Padoveze (2010) resumindo o conceito aduz que a margem de segurança, que normalmente é expressa em percentual e representa a receita excedente àquela do ponto de equilíbrio, demonstra o quanto as vendas podem diminuir, sem que ocasionem prejuízo para a empresa, ou seja, é o ponto em que a empresa está em segurança.

4.2.9. Alavancagem operacional

A possibilidade de alcançar lucros líquidos em proporções maiores do que o previsto, através da gestão correta da parcela de custos fixos na estrutura de custos da empresa, chama-se alavancagem. A alavancagem operacional demonstra a proporção que o lucro operacional pode aumentar através das vendas, em relação aos custos e despesas fixas (MEGLIORINI, 2012).

Ferronato (2011, p. 206) define a “alavancagem operacional como o uso potencial dos custos fixos para aumentar os efeitos das mudanças no nível das vendas sobre o lucro antes dos juros”.

Empresas que possuem uma estrutura de custos e despesas fixas mais robustas tendem a ter uma alavancagem operacional maior, representando maior risco operacional, se comparadas com empresas que possuem uma estrutura de custos e despesas fixas menores. Grau de alavancagem operacional (GAO) é a medida do impacto produzido nos lucros, pelas alterações ocorridas nas vendas. Ou seja, o resultado de GAO indica quantas vezes o lucro operacional aumentou para cada ponto percentual de aumento na receita (MEGLIORINI, 2012). Essa informação poderam ser extremamente úteis quando a empresa desejarem fazer novos investimentos, visando aumentar seus estoques e por consequência o volume de vendas.

4.2.10. Formação do preço de venda

A concorrência estimulada pela crescente movimentação do mercado não possibilita a elaboração de preço para um produto, sem um estudo completo dos custos que nele estão envolvidos. A formação do preço de venda não é uma tarefa fácil dentro das organizações, tornando-se desafiadora aos gestores, pois o valor é influenciado por diversas variáveis, dentre elas a estratégia, o mercado e os custos. A variável estratégica está diretamente relacionada com o objetivo que a empresa deseja atingir, os objetivos traçados serão definidos nos produtos e preços a serem aplicados. A variável mercado é o estudo do local onde compradores e vendedores realizam seus negócios e é imprescindível que a organização conheça seus concorrentes e o perfil de seus clientes. E, por último, os custos, que estão diretamente relacionados a matéria-prima, a estrutura e as pessoas envolvidas na fabricação dos produtos, os custos podem modificar de acordo com o tipo de material e tecnologia utilizada, bem como as capacidades produzidas e pelo grau de qualificação.

Maior preço não significa necessariamente maior lucro. Isso porque um preço elevado pode reduzir o nível de vendas, diminuindo assim, o lucro final, considerando que uma parte dos custos não depende do nível de produção. Em contrapartida, um

elevado nível de venda também não significa maior lucro, porque às vezes é necessário reduzir muito o preço para garantir a venda (SOUZA; DIEHL, 2009).

Pertence ao gestores determinar o preço do seu produto, porém, se errarem para maior, fica fora do mercado; se errarem para menor, compromete o negócio. O desejado é diferenciar um parâmetro em que o preço maximize o lucro e concomitantemente garanta a venda. Segundo Souza; Diehl (2009, p. 284), “O preço é restringido por dois extremos: no limite superior, se tem os preços aceitáveis pelo mercado e no limite inferior os preços limitados pelo custo unitário do produto”.

Para Wernke (2008 p. 127), no processo de formação do preço de venda, o gestor deve considerar, dentre outros fatores: i) qualidade do produto diante das necessidades do mercado consumidor; ii) existência de produtos similares a preços menores; iii) demanda estimada do produto; iv) controle de preço por órgãos reguladores; v) níveis de produção e de vendas que se pretende ou que se pode operar; vi) custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto; vii) níveis de produção e de vendas desejados.

4.2.11. Métodos para formação de preços

Existem diferentes métodos para formação de preços e os gestores devem avaliar os vantagens e as deficiências de cada produto, porém o fundamento inicial para a formação do preço inicia-se a partir do custo do produto. Em conformidade com esse método existem inúmeras maneiras da empresa formar o seu preço de venda, levando em conta que o método de margens (mark-up) é o mais empregado na pequenas e médias empresas.

Segundo Wernke (2008, p. 130), “A taxa de marcação ou mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para formação do preço de venda”. Sua destinação é cobrir os custos com comissões, tributos, despesas fixas, administrativas e de vendas, custos indiretos de fabricação e margem de lucro. Existem duas formas para utilização do mark-up: o mark-up divisor e o mark-up multiplicador. No mark-up multiplicador, é necessário somar as despesas variáveis de venda (ICMS, comissão, lucro desejado) e diminuí-las de 100 para se chegar à forma unitária. Por fim, é necessário dividir 100 pelo resultado encontrado anteriormente. No mark-up divisor, é necessário somar as despesas variáveis de venda (ICMS, comissão, lucro desejado)

e dividi-las por 100 para se chegar à forma unitária. Por fim, é necessário diminuir de 1 o coeficiente encontrado anteriormente (WERNKE, 2008).

Independentemente de qual for utilizado, o valor do preço de venda será igual, pois depois de encontrado o mark-up, multiplica-se o custo de compra pelo mark-up multiplicador ou divide-se o custo de compra pelo mark-up divisor. Um mark-up bem formulado propicia à empresa um preço ideal, com todos os seus custos alocados, a margem de lucro pretendida e a empresa adequando-se à realidade do mercado. (SOUZA; DIEHL, 2009).

É importante evidenciar que a política de preços sofre mudanças conforme a empresa, pois continuamente será levado em conta os variados tipos de produtos por ela desenvolvidos, o mercado em que está inserida, o momento que a empresa está vivenciando, o público alvo que pretende atingir, bem como situações específicas de cada encomenda. É necessário que se tenha um nível de flexibilidade no preço dos produtos.

4.2.12. Controle de Estoque

A gestão do estoque exerce impacto direto na saúde financeira da empresa, uma má gestão pode ocasionar grandes perdas para o negócio, criando obstáculos que impedirá o crescimento da organização, podendo causar ainda a busca desesperada por capital de giro. É através do monitoramento de estoque que o gestor terá condições de quantificar volume e mensurar valores de cada item dentro do seu estoque, loja.

O controle de estoque é a área de maior importância dentro de uma empresa, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, pois é através dele que o gestor será capaz de prever o quanto será fundamental a comprar no próximo pedido ao fornecedor, além de obter informações úteis sobre as vendas, otimizando o investimento em estoques, com aumento de uso eficiente por meios internos e minimizando as necessidades de capital investido em estoque. (MIOTTO e LOECKYI, 2008 p.4)

O controle pode parecer fácil, porém, muitos proprietários/gestores têm dificuldades em quantificar os seus estoques, causando os chamados furos no estoque pela falha em mensurar se o consumo está de acordo com as necessidades do negócio, havendo a facilidade de desvios prejudicando o estoque, as vendas produção dos funcionários, esse tipo de falha pode trazer danos irreversíveis ao patrimônio.

4.2.13. O Controle de Contas a Pagar e a Receber

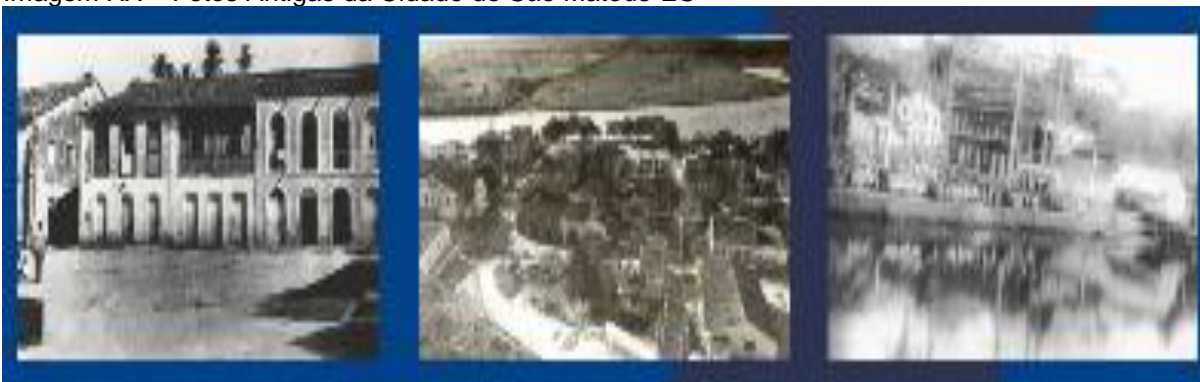
As contas receber e a pagar representam o dinheiro previsto que entrará no caixa oriundo das vendas ou prestação de serviço. Conforme Miotto e Loecky (2008 p. 6), o controle de contas a receber possibilitam, ao empreendedor, o conhecimento de questões como: Total dos valores a receber; Contas vencidas e a vencer; Clientes que não pagam em dia e Programação de Cobranças e outros.

Já as contas a pagar representa as saída previstas para pagamento de fornecedores, contas de consumo, despesas com salários, impostos, etc. Segundo Tocantins (2018), a ferramenta de contas a pagar pode ser utilizada pelos gestores com escassez de recurso a priorizar o pagamento de suas dívidas e principalmente para decidir quais as obrigações que podem ser negociadas. Isso permite que os gestores tenham alternativas diante de um problema financeiro.

5. METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado no município de São Mateus- ES. A cidade é uma das mais antigas do país, berço da escravidão e que preserva até hoje comunidades quilombolas. Colonizada por portugueses por volta de 1540. Até o final da década de 1930, O movimento no porto de São Mateus era intenso, com os trapiches cheios de mercadorias para exportação. Os armazéns vendiam mercadorias aos moradores locais e aos da vila do interior, como Barra de São Francisco, Nova Venécia, Boa Esperança, Jaguaré, etc, todas ainda pertencentes ao território de São Mateus. Por causa da pouca profundidade e largura do rio, em alguns lugares os navios só podiam entrar ou sair de 15 em 15 dias, nas luas cheias e novas, quando as marés são mais altas. Tem como principal característica econômica a diversificação. A agricultura, pecuária e fruticultura são atividades fortíssimas no Município. Também merecendo destaque especial o petróleo, explorado desde os anos 60. Além disso, o comércio local é referência no norte do Estado e extremo sul da Bahia². Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2019 a cidade contava com uma população estimada em 132.642 habitantes.

Imagem XX – Fotos Antigas da Cidade de São Mateus-ES



Fonte: Prefeitura Municipal de São Mateus

O método utilizado para o desenvolvimento da presente pesquisa, quanto aos objetivos se caracteriza como empírico-analítica, do tipo descritivo, segundo Collis e Hussey (2005, p. 24), “[...] pesquisa descritiva é a usada para identificar e obter informações sobre determinado problema, avaliando e descrevendo características das questões pertinentes”. A partir da observação será possível estabelecer deduções

² HISTÓRIA – Site da Prefeitura Municipal de São Mateus-ES; Disponível em < <https://www.saomateus.es.gov.br/sao-mateus/historia> >. Acesso em 19 Nov. 2020.

ao analisar os dados coletados que através da investigação, buscando identificar a importância atribuída pelos gestores das micro e pequenas empresas às informações contábeis gerenciais, bem como identificar a frequência de utilização dessas informações.

Para isso, do ponto de vista quanto aos procedimentos técnico, inicialmente a pesquisa foi bibliográfica, utilizando-se de material já publicado, como livros, artigos, trabalhos acadêmicos e até mesmo informações disponibilizada na Internet. Utilizando-se também de estudo de caso voltado a identificar nas Micro e Pequenas empresas do comércio varejista do Centro da cidade de São Mateus no ES, que utilizam ferramentas gerenciais.

De acordo com dados do SEBRAE, em 2020 o município conta com aproximadamente 11.034 empresas nos mais diversos seguimentos, sendo que deste total, 7.074 estão enquadradas como Microempreendedor Individual (MEI), 343 Empresas de Pequeno Porte (EPP), 2.914 Microempresas (ME) e 254 empresas enquadradas como de demais porte. No centro da cidade estão instaladas aproximadamente 374 empresas atuantes no seguimento de varejo, das quais, 30 foram selecionadas como amostra para este trabalho.

Para obtenção da amostra da pesquisa, utilizou-se a técnica de amostragem aleatória, tendo como base o número de estabelecimentos deste ramo, identificados pelo SEBRAE, ano de referência 2020, aplicando nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, na qual o resultado é apurado utilizando-se a seguinte equação:

Fórmula 1: Definição de população finita

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Adaptada de Gil (2014)

Os resultados da fórmula foram transportados para uma planilha do Excel com vistas a obtenção do tamanho da amostra que foi utilizada neste trabalho.

Onde:

Z = Nível de Confiança _____ 95%

P = Quantidade de Acerto esperado (%) _____ 70%

Q = Quantidade de Erro esperado (%) _____ 30%

N = População Total _____ 374

e = Nível de Precisão (%) _____ 5%

Tamanho da amostra (n) = 173 questionários

Em seguida, foram disponibilizados os questionários para a amostra selecionada. Ressalta-se que neste ponto, provavelmente devido aos problemas causados pela pandemia de coronavírus, que tem ocasionado a redução de jornada ou até mesmo o fechamento de várias empresas, somente 15, dos 173 questionários disponibilizados, foram respondidos. Os questionários disponibilizados, são compostos por perguntas fechadas, utilizando-se de abordagens quantitativas e qualitativas, que a seguir foram compilados, com vistas a responder o problema da pesquisa.

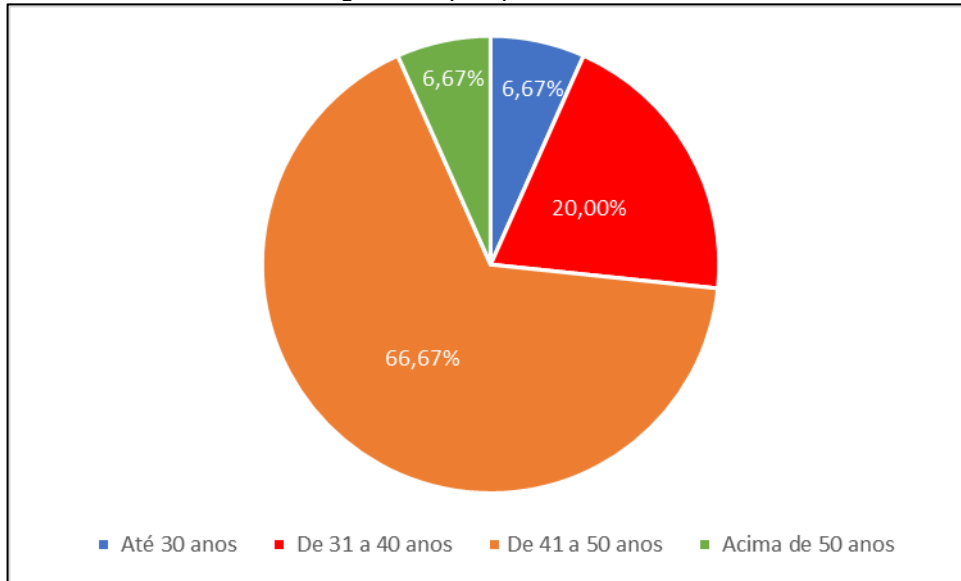
Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) afirmam que o estudo de caso justifica sua importância por reunir informações numerosas e detalhadas que possibilitam apreender a totalidade de uma situação. A riqueza das informações detalhadas auxilia o pesquisador num maior conhecimento e numa possível resolução de problemas relacionados ao assunto estudado.

Ainda, para Yin (2005), o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – tratando da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos. Nesse sentido, o estudo de caso não é nem uma tática para a coleta de dados nem meramente uma característica do planejamento em si, mas uma estratégia de pesquisa abrangente.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A figura 1, mostra que 66,7% dos gestores entrevistados têm idade entre 41 e 50 anos de idade, 20% possuem idade entre 31 e 40 anos, 6,67% tem idade acima de 50ª anos e o mesmo percentual tem até 30 anos.

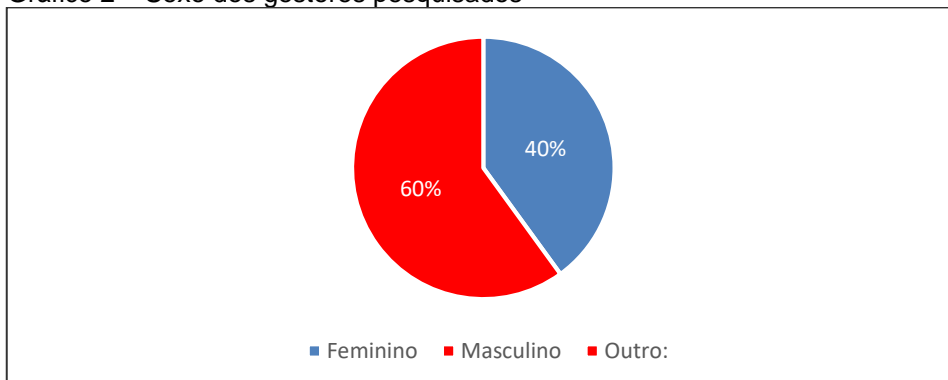
Gráfico 1 – Faixa etária dos gestores pesquisados



Fonte: Autores

Dos 15 gestores que responderam a pesquisa, 60% são do sexo masculino, e 40% são do sexo feminino. Assim, aproximadamente, a cada 10 microempresas do setor de vestuário e acessórios, 8 possuem mulheres no comando, definindo um tipo de negócio, na área pesquisada, com prevalência feminina, conforme figura 2.

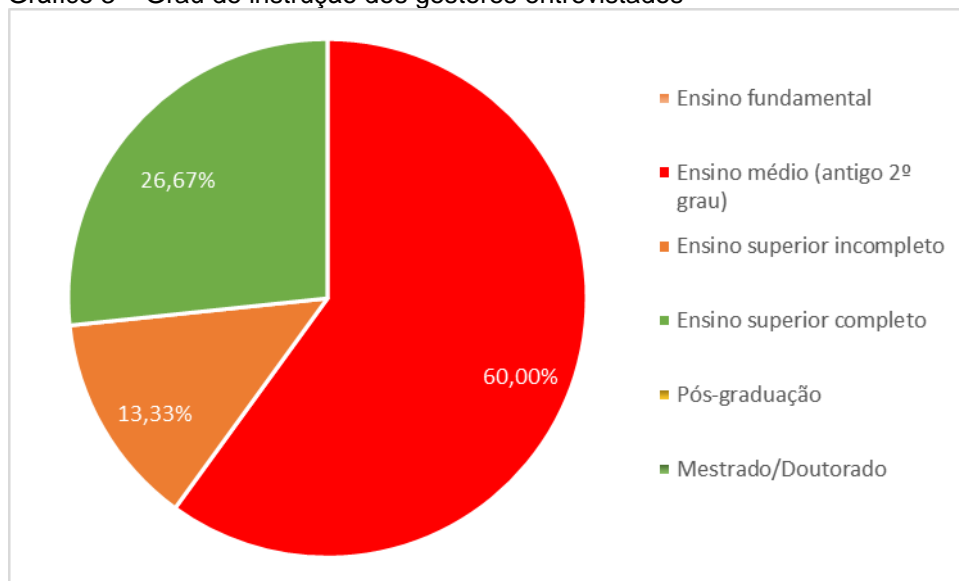
Gráfico 2 – Sexo dos gestores pesquisados



Fonte: Autores

Quanto ao nível de instrução, um fato que chama atenção na pesquisa é que 60% dos gestores informaram possuir o ensino médio completo, ou seja, esta parte da amostra pesquisada, não teve acesso à informação de como utilizar corretamente as ferramentas gerencias disponíveis, na sua forma teórica. Dos entrevistados, 26,7% possuem algum tipo de formação superior completa e 13,3% não concluíram o nível superior. Outra informação relevante é que nenhum dos gestores entrevistados, declarou possuir pós-graduação, mestrado ou doutorado, conforme pode ser demonstrado no figura 3.

Gráfico 3 – Grau de instrução dos gestores entrevistados



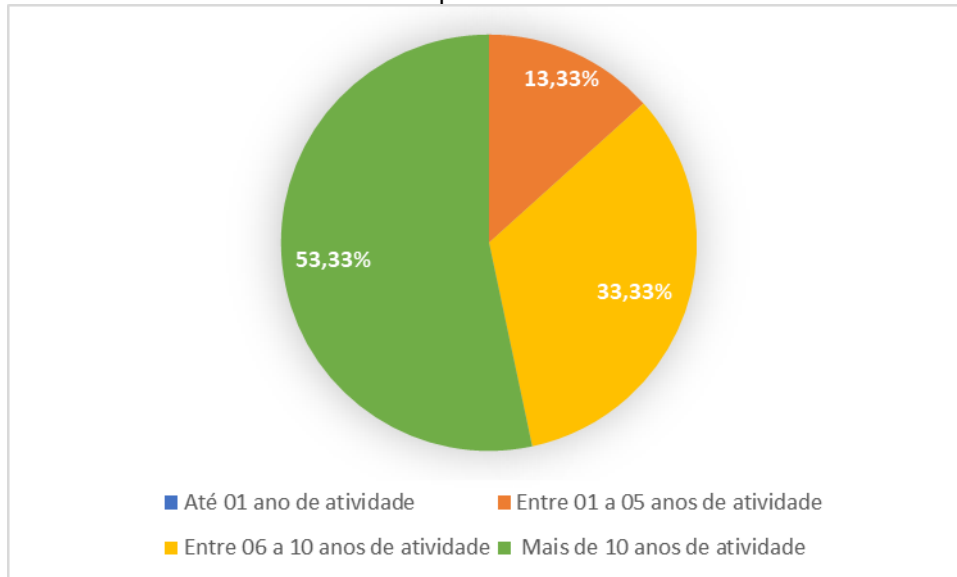
Fonte: Autores

Digno de nota também é que, a pergunta 4 tratou da área de formação acadêmica dos gestores. Dos 5 gestores que responderam, 3 gestores, ou seja 60% tem formação em Administração de Empresas e 2 em Engenharia de Produção. Constata-se aqui que, dos gestores que responderam a pesquisa, nenhum tem formação em contabilidade. Assim sendo, é razoável admitir que o auxílio de um contabilista neste caso é fundamental, para que se possa extrair ao máximo as potencialidades das ferramentas de contabilidade gerencial disponíveis.

Na pergunta 5 foi questionado aos entrevistados, que informassem a função exercida na empresa. Do total da amostra, 93,3% responderam que sua função é a de Sócio administrador/proprietário, e apenas 6,7% exercem a função de Gerente administrativo/financeiro. Nota-se aqui que das 15 empresas que responderam ao questionário, a esmagadora maioria, ou seja 14, são geridas pelos seus proprietários.

Talvez, e somente talvez, isso explique a constatação e os percentuais obtidos na pergunta 6. O nosso país tem tradição de implantar uma administração familiar, e os motivos, geralmente usados como justificativa, são confiança, contenção de custos, etc....Assim, o questionamento a seguir buscou identificar qual o tempo de atividade da empresa, quando questionados sobre o tempo de vida da empresa, 8 empresas, ou 53,3% estão ativas no mercado a mais de 10 anos, 33,3% ou 5 empresas estão no mercado entre 6 e 10 anos, e apenas 2 empresas tem entre 1 e 5 anos de atuação no mercado. Tudo conforme mostra o figura 4 abaixo:

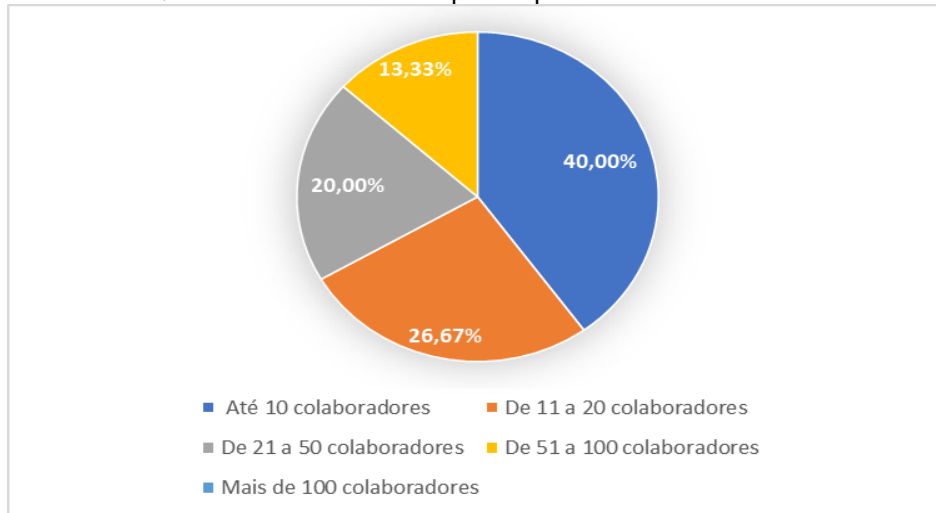
Gráfico 4 – Anos de atividade da empresa no mercado



Fonte: Autores

Na questão 7, foram questionadas sobre o quantitativo de colaboradores na empresa e 40% das entidades contam com até 10 colaboradores, 26,7% de 11 a 20 colaboradores, 20% de 21 a 50 colaboradores e 13,3% de 51 a 100 colaboradores. Conforme figura abaixo:

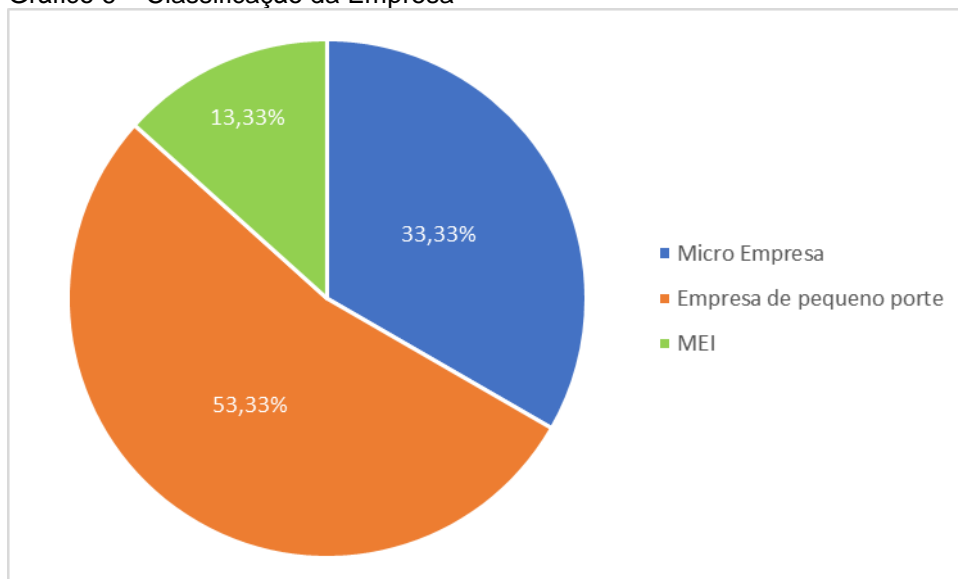
Gráfico 5 – Quantidade de colabores por empresas



Fonte: Autores

A questão 8 trata da classificação das empresas, onde 53,3% da respostas apontam para Empresas de Pequeno Porte, 33,3% está reconhecida como Microempresa e 13,3% Micro Empreendedor Individual – MEI. Sendo, relevante destacar que seja possível que os 13,3% que equivale a 2 dos empreendedores que responderam ao questionário, ainda não realizou a alteração do enquadramento da empresa para ME como forma de pagar menos imposto, correndo risco mediante ao fisco. Como pode-se notar no Figura abaixo:

Gráfico 6 – Classificação da Empresa

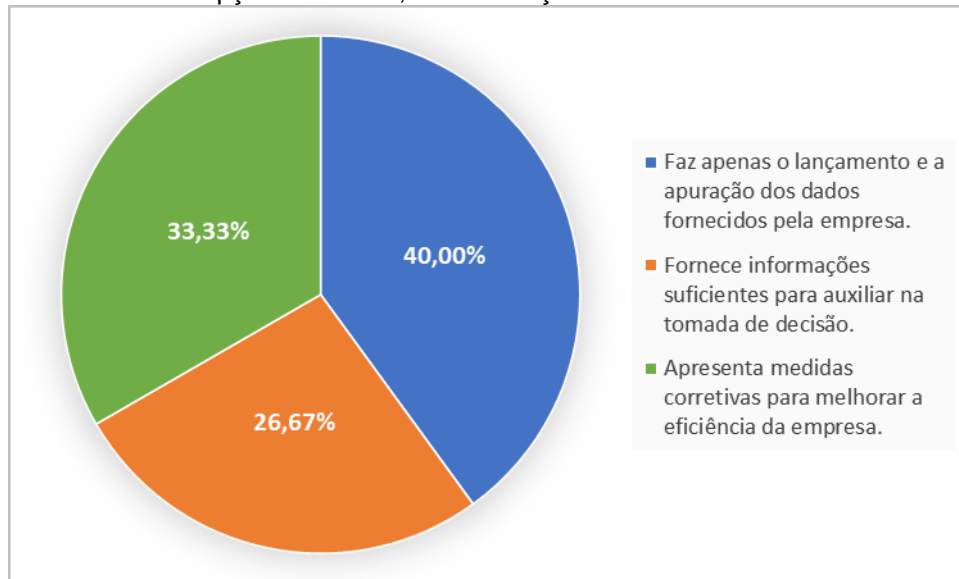


Fonte: Autores

Na questão 9, traz o questionamento sobre a percepção do gestor sobre a atuação do profissional contabilista 40% do empreendedores afirmam que utilizam a

contábilidade apenas para lançamentos e apuração dos dados fornecidos pela empresa, para 33,3% os contadores apresentam as medidas corretivas para melhorar a eficiência da empresa e 26,7% fornecer informações suficientes para auxiliar na tomada de decisão, conforme mostra a figura 7. Nota-se que a maioria não tem o contador como auxiliar para medidas corretivas dentro da organização, o que denota uma preocupação sobre a saúde dessas empresas.

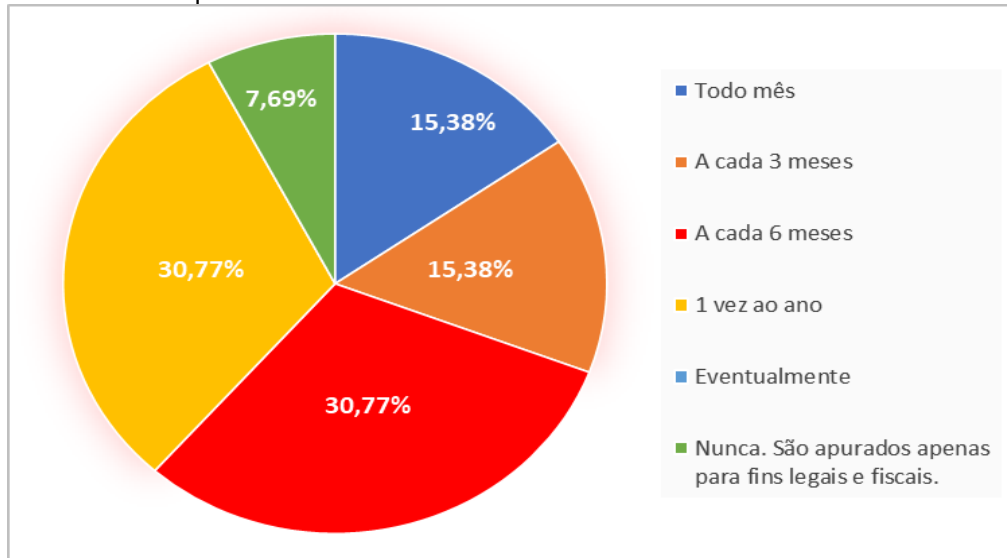
Gráfico 7 – Percepção do Gestor, sobre atuação do Profissional Contábil



Fonte: Autores

Em seguida na questão 10, foi questionado ao gestor se existe alguém responsável pelo controle interno e análise dos relatórios contábeis dentro da empresa e 53,3% responderam que sim, eles enquanto proprietário da empresa e 33,3% delega a função a um colaborador e somente 13,3% dos empreendedores não tem ninguém responsável pelas análises dos relatórios. O que resultaram em apenas 13 respostas na questão 11, que questionou sobre com qual frequência são feitas as análises desse relatórios onde 30,8% a cada ano ou 6 meses e apenas 15,4% nunca analisam e fazem apenas apuração do resultado para cumprimento da legislação. Conforme pode-se ver no figura abaixo:

Gráfico 8 – Frequência das análises dos relatórios contábeis

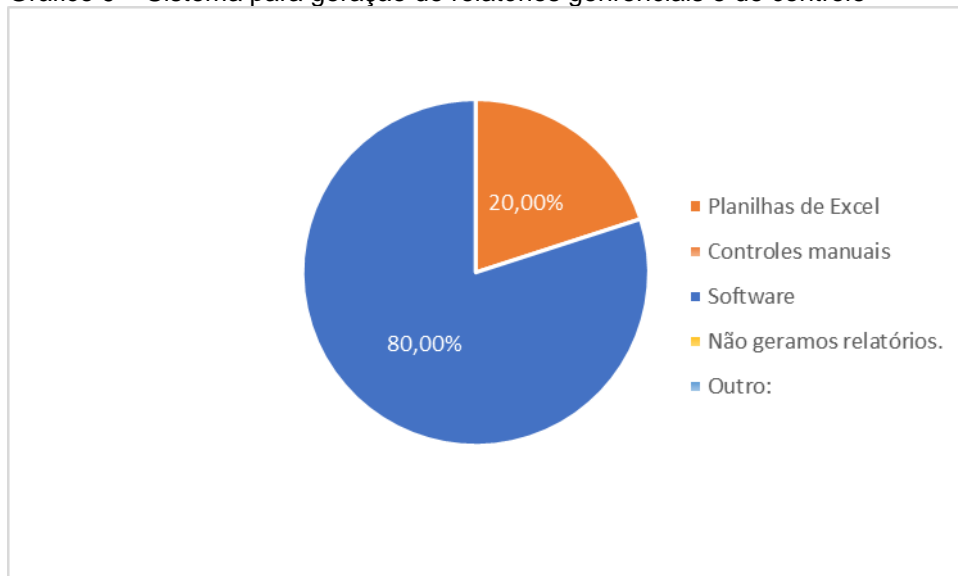


Fonte: Autores

Na questão 12, sobre a utilização do sistema para geração dos relatórios gerenciais, 80% dos gestores copilam esses dados através de software e 20% ainda fazem através de planilhas de excel.

Um percentual significativo, que demonstra como os gestores estão preocupados em materem a sua empresa o mais tecnológica possível, pois as planilhas de excel escondem muitos erros, trazendo um risco maior para a saúde financeira da empresa.

Gráfico 9 – Sistema para geração de relatórios gerenciais e de controle

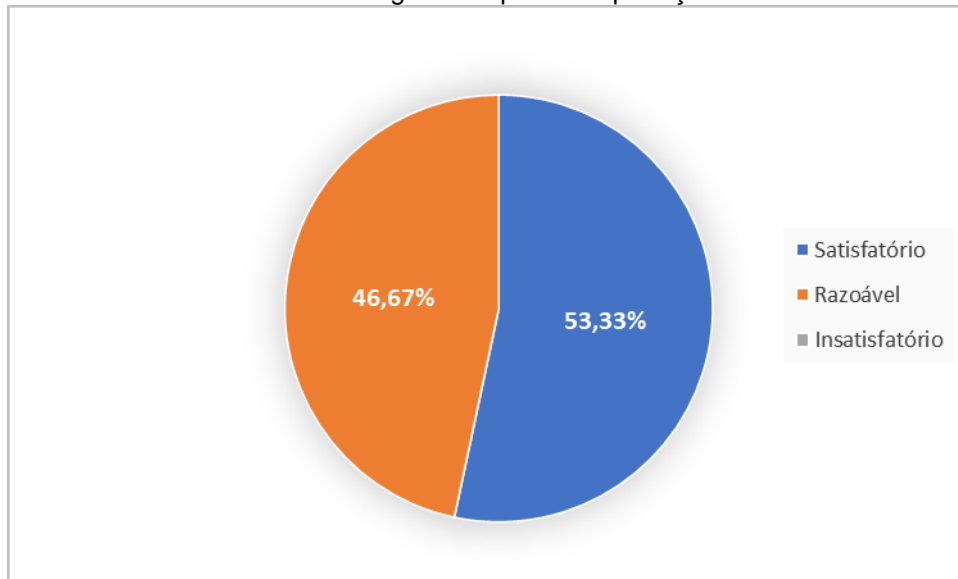


Fonte: Autores

Na questão 13 buscou-se saber sobre o conhecimento adquiridos pelos gestores para interpretação dos dados apresentados nos relatórios gerenciais 53,3 %

afirmou ser satisfatório e 46,3% razoável, conforme figura 10. Ou seja, 7 dos gestores entrevistados não possuem nenhum conhecimento para interpretar os dados que funcionaram como bússola para se guiarem sobre o mar das constantes mudanças que ocorrem no mercado, com ondas de informações cada vez maiores que podem vir atingir a costa do seu empreendimento. Senão tiverem o conhecimento e o preparo necessário, veram o seu negócio naufragar sem muito o que fazer.

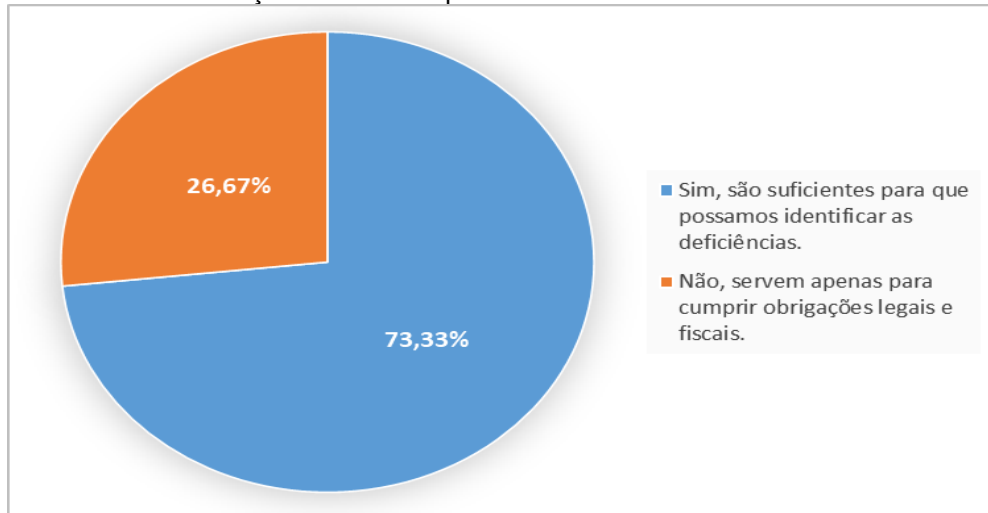
Gráfico 10 – Conhecimento dos gestores para interpretação dos relatórios contábeis



Fonte: Autores

Na questão 14 que buscou saber do gestor sobre as informações fornecidas pela contabilidade, se são suficientes para corrigir os problemas que ocorrem no dia a dia da empresa e para maioria 73,3% são suficientes para identificar as deficiências da instituição, conforme figura 11, apenas 26,7% diz que não, servem apenas para cumprir obrigações legais e fiscais.

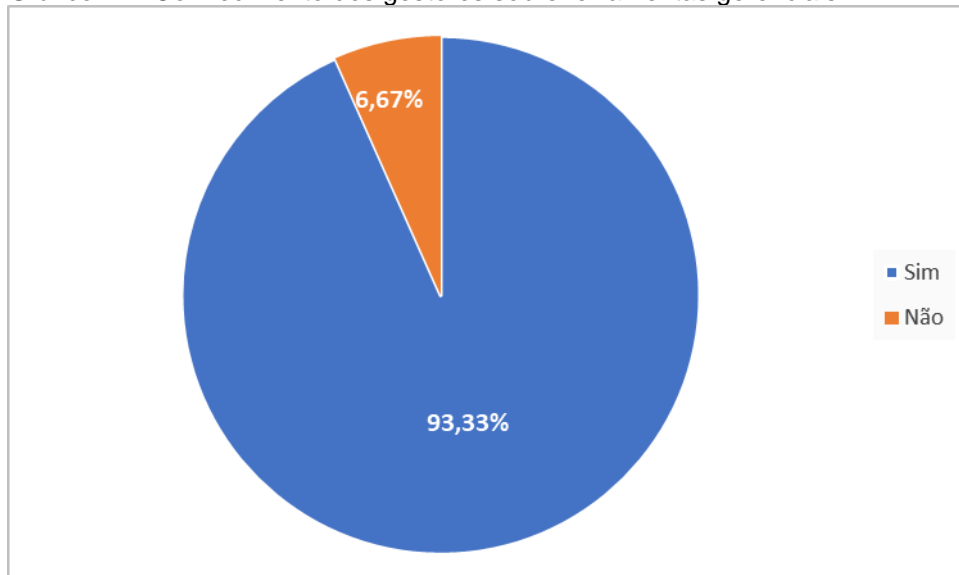
Gráfico 11 – Informações fornecidas pela contabilidade



Fonte: Autores

Na Questão 15, onde os gestores foram questionados sobre se conhecem as ferramentas contábeis e a sua funcionalidade dentro da empresa 93,3% deles afirmam que sim. Ou seja, dos 15 entrevistados 1 não conhece as ferramentas gerenciais, conforme mostra a figura 12.

Gráfico 12– Conhecimento dos gestores sobre ferramentas gerenciais.



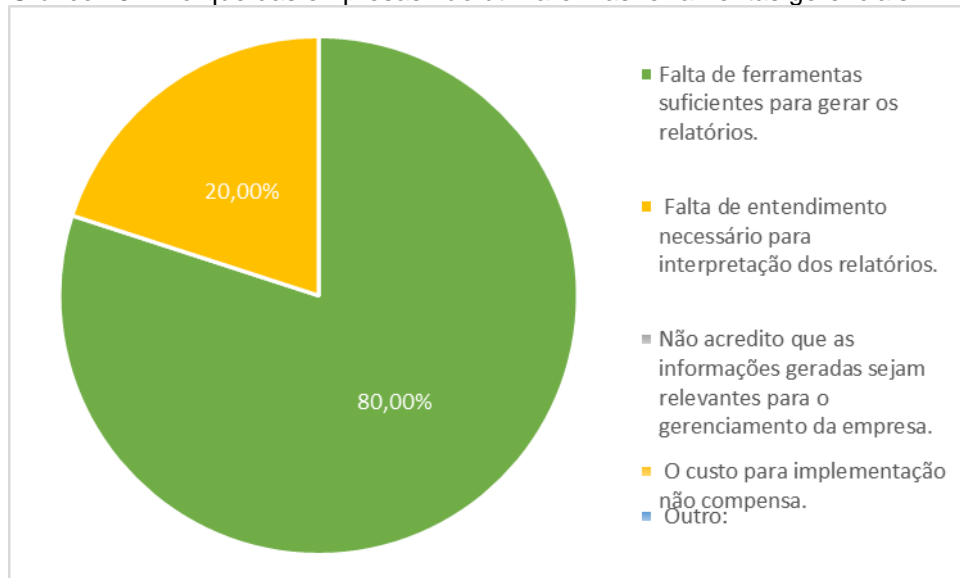
Fonte: Autores

A questão 16 foi solicitada aos gestores que atribuíssem grau de importância às ferramentas gerenciais da contabilidade, onde 5 equivale a maior grau e 1 ao menor. Neste ponto, destacaram-se o controle de contas a pagar e a receber, que foi classificado com grau máximo de importância por 13 pessoas, seguido do controle de

custos, na mesma classificação com 11 votos e a aplicação do markup para formação do preço de venda com 10 votos. Entretanto, traçando um paralelo com a resposta da pergunta 15, apenas 1 pessoa, ou seja 6,7%, vem a atribuir nota 1 – menor grau de importância, a todas as ferramentas listadas. Fato este já esperado, tendo em vista que, na pergunta 15, 1 gestor afirma desconhecer as ferramentas gerenciais e suas aplicabilidades no dia a dia da empresa.

A questão 17 vem tratar sobre a razão da não utilização de alguma das ferramentas gerenciais, entretanto esta questão obteve apenas 5 respostas. Para 4 dos gestores que não utilizam, ou seja 80%, o seu ambiente de trabalho não oferece quantidade de ferramentas suficiente para gerar os relatórios necessários, enquanto para 1 gestor, ou seja 20%, apesar de disponíveis, falta ao mesmo entendimento necessário para interpretação dos relatórios, conforme figura 13 abaixo.

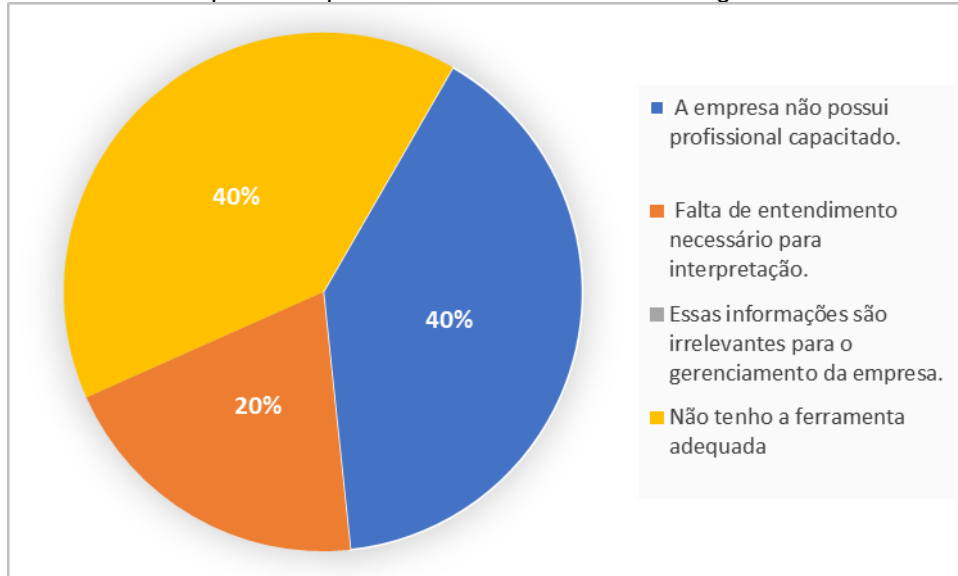
Gráfico 13 – Porque das empresas não utilizarem as ferramentas gerenciais



Fonte: Autores

Em seguida, a questão 18 aborda sobre a não utilização dos relatórios gerenciais. Assim como na questão acima, apenas 5 gestores responderam. Destes, 40% atribuiu a falta de profissional capacitado, outros 40% de não possuir ferramenta adequada e 20% por falta de entendimento necessário para interpretação, conforme mostra o figura 14:

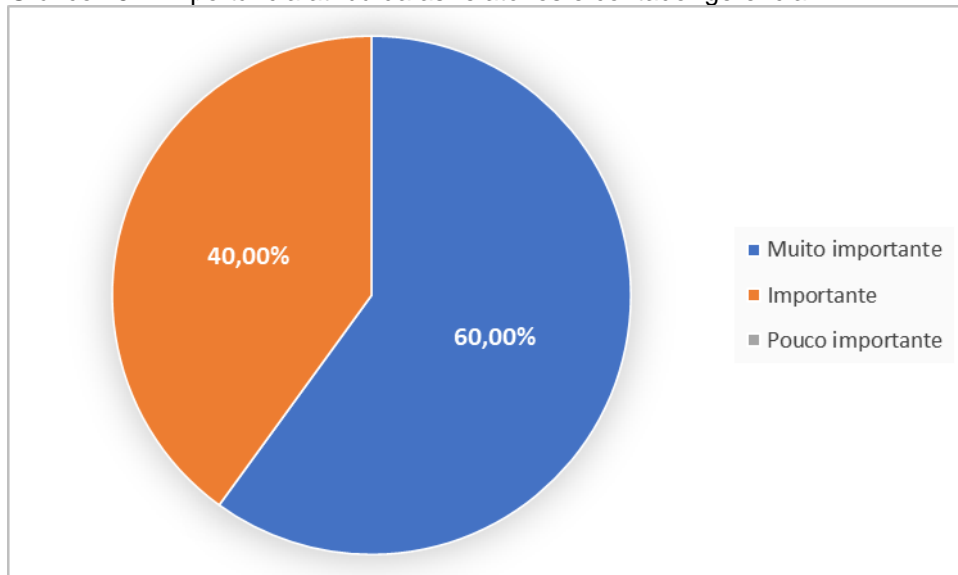
Gráfico 14 – Porque as empresas não utilizam os relatórios gerenciais



Fonte: Autores

Já na questão 19 trata sobre a impotência atribuída aos relatórios contábeis e ao contador 60% dos entrevistados afirmaram ser importante e 40% acredita ser muito importante para empresa utilizar o profissional contábil e os relatórios disponibilizados por eles como instrumento gerencial, na toma de decisão. Assim sendo, tem-se que 100% dos entrevistados reconhecerem a importância do contador e do relatório contábil.

Gráfico 15 – Importância atribuída as relatórios e contador gerencial



Fonte: Autores

Apesar de alguns gestores ainda utilizarem a contabilidade para apuração de impostos e geração de guias é satisfatório saber que todos os entrevistados sabem a

importância ou a atribuem ao profissional contábil e ao relatório gerado por ele, reconhecendo o bem que podem fazer ao seu negócio. Se os gestores fizerem uso da contabilidade em sua totalidade grandes ganhos a empresa poderá obter.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das informações retiradas da pesquisa foi possível estabelecer que a Contabilidade Gerencial tem incontestável importância como ferramenta de suporte para os processos de tomada de decisão. Observa-se que está ligada diretamente ao planejamento e controle da empresa, ambos como ferramentas que auxiliam os gestores na administração, visando assistir uma organização para que permaneça sob controle, identificando quando os processos estão fora da direção desejada e dando suporte ao aprendizado empresarial, com o objetivo de melhorar a qualidade das operações, reduzindo os custos operacionais e aumentando a adaptação dos processos e atendendo as necessidades e expectativas dos clientes. Pode-se reconhecer a relevância ao verificar que a maioria dos entrevistados afirmaram ser muito importante ou importante o fornecimento de informações através dos relatórios contábeis; Que através das informações fornecidas pela contabilidade o gestor é capaz de corrigir os problemas gerenciais dentro da empresa.

Constatou-se também que, apesar da maioria dos gestores terem conhecimento das ferramentas gerenciais, 1/3 dos entrevistados alegam motivos diversos, para não utilizá-las. Em termos de grau de importância, nota-se que existe uma grande preocupação com o controle de contas a pagar e receber bem como com o controle de custos e a aplicação do mark-up para formação de preço de venda. Entretanto, ferramentas de suma importância como o planejamento estratégico e o planejamento tributário, na visão dos entrevistados, não possuem relevância.

Sendo que as informações disponibilizadas aos gestores terão que ser fidedignas, relevantes, tempestivas e de forma otimizadas para auxiliá-los no entendimento do problema e encontrar a melhor solução. No entanto, é fundamental ressaltar a importância da contabilidade gerencial na gestão estratégica, e a implementação das ferramentas gerenciais nas entidades que desconhecem ou não fazem uso desses instrumentos na tomada de decisão, fazer a adequação dessas ferramentas no ambiente institucional é essencial para conhecimento dos tipos de problemas encontrados no seu dia-a-dia e obter a solução de forma mais rápida. Isso implica em uma metodologia que visa o acompanhamento e controle que transcorre em todas as fases de um processo decisório, sendo de grande valia no planejamento organizacional na medida em que além de verificar as necessidades da empresa, se permite determinar um parâmetro para solucionar.

Sobre os gestores e a sua relação com a contabilidade, observou-se entre os entrevistados, algum nível de consciência sobre importância do uso das ferramentas da contabilidade e de como estas podem auxiliá-los em seu cotidiano, identificando as falhas no processo e possibilitando alternativas para a resolução destas. Quanto aos objetivos da pesquisa, algumas considerações se fazem necessárias.

Apesar de todos os cuidados no cálculo da quantidade necessária para se obter uma amostra satisfatória, alguns fatores impossibilitaram um resultado conclusivo para a pesquisa. Provavelmente, devido aos problemas causados pela pandemia, que tem ocasionado alterações na rotina das empresas ou até mesmo, forçado o encerramento das atividades de algumas delas, do universo de 173 questionários disponibilizados, apenas 8,67% destes, ou seja, somente 15 foram respondidos. Assim sendo, não se pode afirmar que este trabalho foi conclusivo. Entretanto, ainda que a amostra esteja prejudicada, as percepções aqui descritas, acerca dos resultados alcançados, não podem ser totalmente descartadas, tendo em vista que, se não foram conclusivas, ao menos deram um norte para futuros trabalhos nesta área.

Cabe ainda ressaltar que este estudo é apenas o primeiro passo para que se aquilatem com maior precisão a percepção dos gestores, quanto à utilização de ferramentas gerenciais no dia a dia das empresas, bem como, para que estes mesmos gestores possam entender o elevado grau de importância das informações fornecidas por estas ferramentas. O que se espera, é que o estudo ora apresentado contribua para este entendimento.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, M. J. **Frases, O pensador**. Disponível em: <https://www.pensador.com/frase/ODcyNDM/#:~:text=Jos%C3%A9%20de%20Alencar%3A%20O%20sucesso,no%20m%C3%ADnimo%20far%C3%A1%20coisas%20admir%C3%A1veis>. Acesso em 08 dez. 2020.
- BIBLIOTECA SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. **Participação Das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Jun de 2014.
- BONA, A. **Conheça os métodos de análise de investimento**, 2016. Disponível em: < <https://andrebona.com.br/analise-de-investimentos/> > . Acesso em: 10 out. 2020.
- BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: Os Pólos da Prática Metodológica**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.
- CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica GECON**. 2ª ed. São Paulo: Atlas.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHÉR, R. **A Gerencia das Pequenas e Médias Empresas: O que saber para administrá-las**, 2ed. rev. e ampl. São Paulo: Maltese, 1991.
- CHING, Hong Y; MARQUES, F.; PRADO, L. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. São Paulo: Prentice Hall, 2003. E-book 79. Disponível em: Acesso em 02 out. de 2020.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- CONSELHO FEDERAL DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS. **Normas Brasileiras de Contabilidade**. 2020, disponível em <<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/>>.
- CREPALDI, Silvio A. **Contabilidade Gerencial, Teoria E Prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CREPALDI, Silvio A. **Contabilidade Gerencial**. ed. Curitiba, IESDE Brasil S.A. , 2012.
- CREPALDI, Silvio. A. **Contabilidade Gerencial: Teoria E Prática**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- EDITORIAL QUE CONCEITO. **Conceito de Método Empírico-Analítico**. Sao Paulo. 2019. Disponível em: <<https://queconceito.com.br/metodo-empirico-analitico>>. Acesso em: 02 mai. 2020.

FACULDADE VALE DO CRICARÉ (FVC). **Manual para normalização para trabalhos acadêmicos e referências**. São Mateus, 2017.

FERRONATO, A. J. **Gestão Contábil-Financeira de Micro e Pequenas Empresas - Sobrevivência e Sustentabilidade**. - 2ª Ed. Atlas Humanas Profissional, 2015.

GARCIA, A. **Planejamento Tributário**, 2007. Disponível em: <<http://www.classecontabil.com.br/artigos/planejamento-tributario-2>>. Acesso em: 09 out. 2020.

GIL, A. L. **Sistemas de Informações Contábil Financeiros**. 3ª ed. Atlas, 1999.

IBGE, Cadastro Central de Empresas 2018. Rio de Janeiro: IBGE, 2020.

INTERNATIONAL FEDERATIONS OF ACCOUNTANTS (IFAC). **International management accounting practice (IMAP)**, 1998.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. 6ª ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, S; MARION, J C. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, W. L. **Contabilidade Geral I – Passo a Passo (Contabilidade Comercial)** – Gráfica Vera Cruz. Cianorte – Paraná 2010.

MEGLIORINI, E. **Custos: Análise E Gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MIOTTO, N; LOECKYI, J. **A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas**. UNICENTRO - Revista eletrônica Lato Sensu. 5ª ed. 2008, p. 4 - 6.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial- Um enfoque em sistema de informação contábil**. 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2008.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial**. IESDE Brasil S.A. , 2012.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, C. L. MARTINS, M. A. M. **Contabilidade e** PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 2ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Makron Books, 2000.

PREFEITURA DE SÃO MATEUS ES. **História**. 2018.

REIS, A. J.; SILVA, S. L. **A História da Contabilidade no Brasil**. UNIFACS, 2008.

SÁ, A. L. **Teoria da Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A. 2002.

SANT'ANNA, R. O. **Contabilidade Gerencial**. [Apostila digital]. Disponível em: <<http://www.unisa.br/conteudos/6402/f1603556549/apostila/apostila.pdf>>. Acesso em: 20 Jun. 2020.

SEBRAE. DataSebrae, Indicadores. Disponível em <<https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>>. Acesso em 10 nov. 2020.

SEBRAE/ES. <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/es>. Acesso em: 20 jun. 2020.

SILVA, Ad. **Estrutura, Análise E Interpretação Das Demonstrações Contábeis**. Rio de Janeiro, 2017.

SILVA, Ed. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. Rio de Janeiro, 2016. ISSN: 9788597008067.

SILVA, R. N. S.; LINS, L. S. **Gestão de Custos: contabilidade, controle e análise**. São Paulo: Atlas, 2010.

SOUZA, M. A.; DIEHL, C. A. **Gestão de Custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, R. A. R., RIOS, R. P. **Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas: Uma Pesquisa no Município de São Roque SP**. Revista Eletrônica Gestão e Negócios, São Roque, v. 2, n. 1, 2011.

STAIR, R. M. **Princípios de sistema de informação: uma abordagem gerencial**. 2ª edição. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

STONE, G. **Let's talk adapting accountants' communications to small business managers' objectives and preferences**. Accounting, Auditing & Accountability Journal. v. 24, n. 6, p. 781- 809, 2011.

TOCANTIS, S. **Controle De Contas A Pagar**. BIBLIOTECA SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. 2018.

VENTURA, F. B.; LEAL, M. V. S. **A importância da contabilidade como instrumento de gestão nas micro e pequenas empresas industriais, no**

município de Teresina- PI. 2009. Disponível:

<https://www.uespi.br/prop/siteantigo/XSIMPOSIO/TRABALHOS/PRODUCAO/Ciencias%20Sociais/A%20IMPORTANCIA%20DA%20CONTABILIDADE%20COM%20INSTRUMENTO%20DE%20GESTAO%20NAS%20MICRO%20E%20PEQUENAS%20EMPRESAS%20INDUSTRIAIS,%20NO%20MUNICIPIO%20DE%20TERESINA-PI.pdf>. Acesso em 09 de out 2020.

WERNKE, R. **Gestão de Custos: uma abordagem prática.** 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZDANOWICZ, J. E. Fluxo de caixa: **Uma decisão de planejamento e controles financeiros.** Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

APÊNDICE

Questionário desenvolvido para a pesquisa.

Título: A CONTABILIDADE GERENCIAL E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SÃO MATEUS ES

Apresentação: Somos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis, da Faculdade Vale do Cricaré e estamos realizando esta pesquisa como parte integrante do trabalho de conclusão do curso, com o objetivo de analisar quais ferramentas gerenciais são utilizadas pelos gestores para a tomada de decisão e qual o grau de importância atribuído a essas ferramentas. A sua participação é de extrema importância para a realização e sucesso desta pesquisa. Salientamos ainda, que o caráter ético desta assegura a confidencialidade resguardando o nome da empresa e do seu respondente. Desde já agradecemos a vossa colaboração e solicitamos que responda todas as questões, não deixando nenhuma em branco.

A pesquisa é orientada pelo Professor Me. Israel Petronetto, e em caso de dúvida, estamos à disposição pelos telefones (27) 99864-1419 / (27) 99520-6779 / (27) 99750-7950 e pelos e-mails: deniseo.s@hotmail.com; petronettoconsultoria@outlook.com

Atenciosamente. Denise Oliveira, Jeffer Serafim e Cairon Barcellos.

DADOS DO GESTOR

1. Idade

- Até 30 anos
- De 31 a 40 anos
- De 41 a 50 anos
- Acima de 50 anos

2. Sexo

- Feminino
- Masculino
- Outro:

3. Grau de Instrução: (marque apenas uma alternativa)

- Ensino fundamental
- Ensino médio (antigo 2º grau)
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-graduação
- Mestrado/Doutorado

4. Caso cursando, ou já tenha concluído o ensino superior, sua formação acadêmica é em: (marque apenas uma alternativa)

- Contabilidade
- Administração
- Economia
- Gestão de Micro e Pequenas Empresas
- Outros:

5. Qual é a sua função dentro da empresa? (marque apenas uma alternativa)

- Sócio administrador/proprietário
- Gerente administrativo/financeiro
- Outro:

DADOS DA EMPRESA (Questões relacionadas a empresa)**6. Quantos anos de atividade a empresa possui?**

- Até 01 ano de atividade
- Entre 01 a 05 anos de atividade
- Entre 06 a 10 anos de atividade
- Mais de 10 anos de atividade

7. Quantos colaboradores tem a empresa?

- Até 10 colaboradores
- De 11 a 20 colaboradores
- De 21 a 50 colaboradores
- De 51 a 100 colaboradores

- Mais de 100 colaboradores

8. Qual é a classificação da empresa?

- Microempresa
- Empresa de pequeno porte
- Outro:

EM RELAÇÃO À CONTABILIDADE

9. Qual a sua percepção, enquanto gestor, sobre o profissional contábil? (marque apenas uma alternativa).

- Faz apenas o lançamento e a apuração dos dados fornecidos pela empresa.
- Fornece informações suficientes para auxiliar na tomada de decisão.
- Apresenta medidas corretivas para melhorar a eficiência da empresa.

10. Existe algum profissional responsável pelo controle interno e pela análise dos relatórios contábeis? (marque apenas uma alternativa).

- Sim, eu, enquanto gestor da empresa.
- Sim, um colaborador.
- Não, não há ninguém responsável

11. Se a resposta da questão 10 for SIM, responda: Com qual frequência os relatórios contábeis são analisados, para melhorar a gestão empresarial? (marque apenas uma alternativa).

- Todo mês
- A cada 3 meses
- A cada 6 meses
- 1 vez ao ano
- Eventualmente
- Nunca. São apurados apenas para fins legais e fiscais.

12. A empresa utiliza algum tipo de sistema para gerar relatórios gerenciais e de controle? (marque apenas uma alternativa).

- Planilhas de Excel

- Controles manuais
- Software
- Não geramos relatórios.
- Outro:

13. Você, enquanto gestor da sua empresa, acredita que seu conhecimento para interpretar os relatórios contábeis, é: (marque apenas uma alternativa).

- Satisfatório
- Razoável
- Insatisfatório

14. Com as informações fornecidas pela contabilidade, é possível, corrigir problemas gerenciais dentro da empresa? (marque apenas uma alternativa)

- Sim, são suficientes para que possamos identificar as deficiências.
- Não, servem apenas para cumprir obrigações legais e fiscais.

FERRAMENTAS GERENCIAIS E A TOMADA DE DECISÃO

15. Você enquanto gestor, conhece as ferramentas gerenciais e a sua funcionalidade dentro da empresa??

- Sim
- Não

16. Abaixo, estão listadas das principais ferramentas gerenciais. Marque as que a sua empresa utiliza e, atribua o grau de importância onde 5 é equivalente ao maior grau de importância e 1 é equivalente ao menor grau de importância.

FERRAMETAS GERENCIAIS	5	4	3	2	1
Orçamento					
Controle de Estoque					
Controle de Contas a Pagar e a Receber					
Análise do Fluxo de Caixa					
Análise de Balanços (vertical e horizontal)					

Aplicação do mark-up para formação do preço de venda					
Custos					
Planejamento Tributário					
Planejamento Estratégico					
Orçamento					
Controle de Estoque					
Controle de Contas a Pagar e a Receber					
Análise do Fluxo de Caixa					
Análise de Balanços (vertical e horizontal)					
Aplicação do mark-up para formação do preço de venda					
Custos					
Planejamento Tributário					
Planejamento Estratégico					

17. Em relação às ferramentas apresentadas na questão anterior, caso NÃO utilize alguma delas para o gerenciamento da empresa, indique o motivo: (marque apenas uma alternativa)

- Falta de ferramentas suficientes para gerar os relatórios.
- Falta de entendimento necessário para interpretação dos relatórios.
- Não acredito que as informações geradas sejam relevantes para o gerenciamento da empresa.
- O custo para implementação não compensa.
- Outro:

18. Sobre os relatórios gerenciais, caso NÃO seja utilizado para o gerenciamento da empresa, indique o motivo: (marque apenas uma alternativa)

- A empresa não possui profissional capacitado.
- Falta de entendimento necessário para interpretação.
- Essas informações são irrelevantes para o gerenciamento da empresa.
- Não tenho a ferramenta adequada

19. Qual é o grau de importância que você, enquanto gestor, atribuí aos relatórios contábeis gerenciais e ao contador como um instrutor gerencial, para a tomada de decisões estratégicas do negócio?

- Muito importante
- Importante
- Pouco importante