

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS SERTÃO
UNIDADE SANTANA DO IPANEMA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

HELLEN ROSIELE DE FARIAS PITA

**A Contabilidade Como Ferramenta De Gestão Empresarial: um estudo de caso
em uma microempresa de Major Izidoro-AL**

Santana do Ipanema
2019

HELLEN ROSIELE DE FARIAS PITA

**A Contabilidade Como Ferramenta De Gestão Empresarial: um estudo de caso
em uma microempresa de Major Izidoro-AL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis da Universidade
Federal de Alagoas como requisito para grau
acadêmico de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. José Augusto de Medeiros
Monteiro

Santana do Ipanema
2019

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Unidade Santana do Ipanema

Bibliotecária responsável: Larissa Carla dos Prazeres Leobino – CRB-4 2169

P681c Pita, Hellen Rosiele de Farias

A Contabilidade como ferramenta de gestão empresarial : um estudo de caso em uma microempresa de Major Izidoro-AL / Hellen Rosiele de Farias Pita. – 2019.

42 f. : il.

Orientação: José Augusto de Medeiros Monteiro.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de Ciências Contábeis. Santana do Ipanema, 2019.

Bibliografia: f. 35 – 39.

Apêndice: f. 40 – 42.

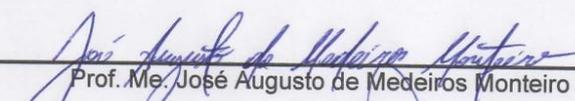
1. Contabilidade. 2. Ferramenta contábil. 3. Gestão empresarial. I. Título.

CDU: 657

HELLEN ROSIELE DE FARIAS PITA

**A Contabilidade Como Ferramenta De Gestão Empresarial: um estudo de caso
em uma microempresa de Major Izidoro-AL**

Trabalho de Conclusão de Curso
submetido ao Curso de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de
Alagoas e aprovado em 10 de outubro de
2019.



Prof. Me. José Augusto de Medeiros Monteiro / UFAL (Orientador)

Banca Examinadora:



Prof. Me. Alcides José de Omena Neto -- UFAL -- Avaliador



Prof. Me. Hélio Felipe Freitas de Almeida Silva – UFAL – Avaliadora

RESUMO

A contabilidade pode ser entendida como uma técnica que lida com a gravação, classificação e o resumo das operações de negócios de uma empresa com a finalidade de interpretar seus resultados. Por ser assim, pode-se questionar a possibilidade de esta ser ferramenta de gestão empresarial na perspectiva da tomada de decisão. Logo esse artigo teve como objetivo de abordar a contabilidade como ferramenta de gestão empresarial. Para atingir tal objetivo foi realizado um estudo de caso e uma pesquisa de campo em uma Microempresa (ME) do setor de confecções situada no município de Major Izidoro-AL. A metodologia foi uma pesquisa bibliográfica a expectativa de encontrar possíveis respostas em livros, artigos científicos, dissertações entre outros. Os resultados demonstraram que a empresa estudada não utiliza informações prestadas pela contabilidade, pois as informações contábeis utilizadas são todas produzidas pelo proprietário da empresa, a exemplo de orçamentos, controles de contas a pagar e a receber apresentadas na análise da pesquisa.

Palavras-chaves: Contabilidade. Ferramentas. Gestor empresarial.

ABSTRACT

Accounting can be understood as a technique that deals with the recording, classification and summary of a company's business operations for the purpose of interpreting its results. Because of this, one can question the possibility of this being a business management tool from the perspective of decision making. Soon this article aimed to approach accounting as a business management tool. To achieve this goal, a case study and field research was carried out in a Microenterprise (ME) of the clothing sector located in the municipality of Major Izidoro-AL. The methodology was a bibliographic research expecting to find possible answers in books, scientific articles, dissertations among others. The results showed that the studied company does not use information provided by accounting, as it does not receive reports such as balance sheet or income statement from its accounting service provider. The accounting information used is all produced by the business owner, such as budgets, payables and receivables controls presented in the survey analysis.

Keywords: Accounting. Tools. Business manager.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 OBJETIVOS	10
1.1.1 GERAL.....	10
1.1.2 ESPECIFICOS	10
1.2 JUSTIFICATIVA	10
2 REVISÃO DE LITERATURA	11
2.1 A utilização da contabilidade na gestão de micro empresas	11
2.2 Informações contábeis	20
2.2.1 Informações contábeis gerenciais por Micro e Pequenas Empresas	21
3 METODOLOGIA.....	29
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERENCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios pode ser entendido como um complexo meio de decisões que impactam, a todo instante, positiva ou negativamente a vida das organizações. Todavia deve o gestor estar bem assessorado por profissionais e guarnecido por setores/departamentos que lhe ofereçam segurança quando na corriqueira tarefa de tomada de decisão (JUNIOR, 2011).

Entre esses departamentos e setores pode-se destacar a contabilidade, que fornece um conjunto de ferramentas que possibilitam, entre outras, uma visão pormenorizada da situação financeira da organização através de informações de relatórios temporais.

Na perspectiva de possíveis respostas levantaram-se duas hipóteses, sendo que na primeira, sob a base dos ensinamentos (GARRISON, 2011), a contabilidade fornece instrumentos norteadores para que os gestores tenham a firmeza necessária quando na tomada de decisão.

Todavia, na segunda hipótese, Junior (2011) aduz que a interpretação contábil condiciona a gestão empresarial a tomada de decisões de forma enérgica e que muitas das vezes possam ser mal-entendidas e, portanto, pode ter um desfecho indesejado, sendo dessa forma, uma ferramenta que deve ser utilizada, não apenas pelo gestor, mas assessorado por um profissional especialista.

Abriu-se, portanto, com as disposições acima, um campo fértil à pesquisa e assim, esse trabalho visou conhecer, de acordo com os autores estudados, as ferramentas que a contabilidade pode oferecer ao gestor empresarial para contribuir em sua tomada de decisão. Acredita-se que esse estudo pode contribuir na percepção dos gestores e da comunidade acadêmica das ferramentas que a contabilidade possa dispor e das possibilidades que o seu uso pode oferecer.

Atualmente, no Brasil, há pelo menos três definições utilizadas para limitar o que seria uma pequena ou microempresa. A definição, mais comum e mais utilizada, é a que está na Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas. De acordo com essa lei, que foi promulgada em dezembro de 2006 e atualizada pela Lei Complementar nº 147/2014, as microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 360 mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 360.000,01 e R\$ 3,6 milhões anualmente para ser enquadradas. Outros órgãos também utilizam o critério do número de empregados, limitando as

microempresas às que empregam até 9 pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19, no caso dos setores industriais ou de construção.

As pequenas empresas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção. Os órgãos federais, como Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), têm outro parâmetro para a concessão de créditos. Nessa instituição de fomento, uma microempresa deve ter receita bruta anual de até R\$ 1,2 milhão; as pequenas empresas, superior a R\$ 1,2 milhão e inferior a R\$ 10,5 milhões. Os parâmetros do BNDES foram baseados nos parâmetros do Mercosul.

O número de micro e pequenas empresas cresceu no Brasil nos últimos anos, mesmo com a crise iniciada em 2016. Nesse contexto, as MPE foram responsáveis por evitar uma redução ainda maior do nível de emprego do país. Essas são algumas conclusões que constam do Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios, elaborado pelo Sebrae, a partir de informações do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Econômicos (Dieese) (SEBRAE, 2016).

O documento revela, que no período de 2006-2016, a participação desse nicho de empresas no estoque de emprego no país cresceu de 53,5% para 54,5%. Em dez anos, houve um aumento de 1,1 milhão de pequenos negócios no Brasil, o que representa crescimento de 21,9% no número de empresas, responsáveis pela geração de mais cinco milhões de novos empregos. Em consequência, em 2016, chegou a 16,9 milhões o total de postos de trabalho nas empresas de pequeno porte (SEBRAE, 2016).

De forma didática, o artigo foi desenvolvido em tópicos que proporcionam um melhor entendimento do conteúdo apresentado, sendo a introdução, o marco teórico subdividido em: conceitos e definições da contabilidade, informações contábeis, planejamento estratégico, controle interno e tomada de decisão, metodologia, além da discussão dos resultados e a conclusão.

De posse dessas informações, ficou latente a possibilidade do uso das informações contábeis nas decisões diárias das instituições. Sendo assim questionou-se: as ferramentas contábeis gerenciais são utilizadas pelas Microempresas (ME) do setor de comércio situada no município de Major Izidoro-AL?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 GERAL

Diante do exposto, o presente trabalho tem como objetivo investigar como são utilizadas as ferramentas contábeis gerenciais em uma Microempresa (ME) do setor de comércio situada no município de Major Izidoro-AL.

1.1.2 ESPECIFICOS

- Identificar as ferramentas contábeis gerenciais utilizadas pela empresa estudada;
- Investigar como são produzidas as informações gerenciais da empresa objeto do estudo;

1.2 JUSTIFICATIVA

A pesquisa se justifica pela importância de entender que a contabilidade é uma ferramenta que auxilia na gestão de negócios. Segundo o estudo de Junior (2011) de longa data, contadores, administradores e responsáveis pela gestão de empresas se convenceram que amplitude das informações contábeis vai além do simples cálculo de impostos e atendimento de legislações comerciais, previdenciárias e legais, isso por se ter o entendimento de que a Contabilidade Gerencial, em síntese, é a utilização dos registros e controles contábeis com o objetivo de gerir uma entidade.

A gestão de entidades é um processo complexo e amplo, que necessita de uma adequada estrutura de informações, tais como o cenário econômico setorial, nacional, internacional, oferta e demanda entre outros.

Além do mais, o custo de manter uma contabilidade completa (livros diário, razão, inventário, conciliações, etc.) não é justificável para atender somente o fisco. Informações relevantes podem estar sendo desperdiçadas, quando a

contabilidade é encarada como mera burocracia para atendimento governamental.

De acordo com a tabela de honorários do Sindicato dos Contabilistas de Alagoas, o custo médio de uma contabilidade de empresa de pequeno porte (faturamento até R\$ 120.000/mês) é acima de R\$ 600,00. Numa empresa de médio porte (faturamento até R\$ 1.000.000/mês) este custo vai a R\$ 3.000,00 ou mais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A utilização da contabilidade na gestão de microempresas

O mundo dos negócios é caracterizado pelas mutações econômicas e concorrenciais que o mercado lhes proporciona e nessa perspectiva, o gestor deve se municiar de todas as informações possíveis sobre o seu empreendimento e como o mundo a sua volta está se posicionando.

É sabido ainda, de acordo com Marion (2012), que a maioria das informações necessárias ao gestor encontra-se colacionadas nas notações contábeis, dia-a-dia, mês-a-mês e ano-a-ano, dentro de técnicas próprias e dinâmicas que o profissional da contabilidade utiliza.

Diante disso, é conciso afirmar que a contabilidade é uma técnica que lida com a gravação, classificação e o resumo das operações de negócios de uma empresa com a finalidade de interpretar seus resultados. Destarte, gerentes e administradores, por meio da contabilidade, podem conhecer a vida financeira da sua empresa, planejar investimentos e ou outros produtos ou negócios, e as tomadas de decisões.

A sua importância é de grandes proporções para os empresários, complementa Marion (2012), que além da imposição legal das disposições financeiras das organizações para o controle estatal, proporciona ferramentas de gestão de modo a obter maior produtividade na utilização de seus ativos.

Esses ativos referem-se a conceitos básicos ou conjuntos de diretrizes e proposições que devem subordinar tudo na consecução dos objetivos contábeis. Sua missão baseia-se na quantificação das operações e apresentação das informações financeiras.

Rege-se, ainda, que a contabilidade cuida em fornecer informações para os gestores, além dos proprietários e acionistas, em relação à natureza do valor das coisas pertencentes ao negócio. No entanto, o seu principal objetivo é fornecer informações, fundamentada, pormenorizada, pautada em documentos comprobatórios e técnicos das transações feitas pelas empresas (FREZATTI, 2009).

Ainda de acordo com o magistério de Frezatti (2009) o administrador deve ficar em plena atenção a representação dos dados que compõem todo arcabouço contábil, assim disserta, *ipsis literis*.

A partir das informações levantadas, elaboradas e fornecidas pela contabilidade, a gestão da empresa – através de técnicas como as de análise e interpretação de balanços, auditoria, contabilidade de custos e controladoria – pode tomar decisões quanto a investimentos, financiamentos, pagamento das obrigações, momento de substituição de ativos obsoletos (como máquinas, por exemplo), nível ideal de estoque, entre outras.

Diante dessa exposição fática, é possível asseverar que a contabilidade é também a disciplina que assina as regras e procedimentos para analisar, classificar e registrar as transações realizadas por as entidades económicas que serve como base para a informação financeira do negócio.

Assim, a informação financeira que emana da contabilidade é expressa em unidades monetárias e descritiva demonstrando a posição que se encontra, sendo, essencial e útil para o gestor na tomada de decisões de investimentos e contenções económicas.

Pode-se inferir ainda que a contabilidade é ainda, um sistema de informações com base em um corpo de normas teóricas e prática de utilidade comprovada que registra, classifica e resume os fatos económicos que se refere a evolução dos ativos e passivos da organização, com o objetivo de produzir dados úteis para a direção, tomada de decisão e controle.

Segundo Crepaldi (2012, p.8), “a contabilidade pode ser considerada como um instrumento indispensável à gestão empresarial (,) pois colaciona todas as informações de impar importância na perspectiva gerencial”. Nesse caminho afirma que:

A Contabilidade tem por função ser a mais precisa das ferramentas para as gestões económica, financeira, administrativa, social e ambiental. Seu

objetivo é o registro da movimentação, da geração e distribuição da riqueza dos seus usuários, além da interpretação, análise e geração de relatórios econômicos, financeiros e sociais. Em termos tradicionais, seu objeto é o patrimônio; no seu sentido amplo é produção, geração e manutenção da propriedade e a sua função social.

Colhe-se da posição de Crepaldi (2012) que em sentido estrito a contabilidade é, por si só, uma ferramenta que enriquece ao administrador de subsídios capazes de possibilitar uma visão pormenorizada da vida financeira e econômica da empresa.

Importa salientar que no magistério de Gomes e Cruz (2013, p.2), a contabilidade pode ter compreendida a sua importância, como uma ferramenta indispensável e que converge nas tomadas de decisões do gestor. Asseveram os autores que:

[...] a importância da Contabilidade na gestão das empresas, por constituir um instrumento que permite ao gestor tomar as decisões baseadas em informações mais aprofundadas sobre a situação da empresa em determinado período, principalmente pelo fato de a Contabilidade já estar viabilizada no interior da empresa, e de acordo com a legislação do país.

Percebe-se que constitui a contabilidade, um instrumento essencial à gestão das organizações públicas e privadas, que tenham ou não finalidade do lucro que, todavia, necessitam, além de tudo, demonstrarem seus resultados através das informações contábeis que a lei estabelece.

A contabilidade historicamente tem como objetivo básico o controle do patrimônio das pessoas, tendo em vista que a contabilidade existe desde a época antiga. A contabilidade gerencial não tem data prevista de surgimento, ela foi evoluindo ao longo do tempo, em torno de 1494, um frei italiano chamado Lucca Paccioli, escreveu um livro chamado Summa, onde descrevia vários métodos de contabilização e assim esse frei teve o grande mérito de condensar todo esse conhecimento contábil em um único livro, por isso, ele é considerado o Pai da Contabilidade Moderna (FRANCO, 1997).

O Objetivo da Contabilidade gerencial é estudar e registrar o controle do patrimônio, tendo como finalidade fornecer dados a administração da entidade ou a terceiros sobre a situação econômico-financeiro dessa entidade, seja ela com ou sem fins lucrativos.

Os Princípios Contábeis podem ser conceituados como sendo as primeiras análises e observação da realidade econômica, social e institucional, constituído pelas entidades, sejam elas de finalidade lucrativa ou não. Dentre vários princípios e normas geralmente aceitos na atualidade, podemos destacar os princípios e as convenções que são as restrições.

A contabilidade no Brasil foi fortemente influenciada pela escola italiana, porém, poucos autores brasileiros leram e meditaram, profundamente, sobre os autores italianos. D'Aurea, com tudo, foi realmente uma exceção notável, por outro lado, a legislação comercial que até a antiga Lei da Sociedade por Ações, era de inspiração européia (com traços marcantes brasileiros na classificação dos balanços da S/A), passa a adotar uma filosofia nitidamente norte americana, a partir, principalmente da resolução nº 220 e da Circular 179 do Banco Central (FRANCO, 1997).

Segundo (POTER,1999) os métodos das partidas dobradas em 1978 explicitam a influência italiana nas primeiras escriturações contábeis brasileiras, e é responsável pela gradual concepção de que a contabilidade não figurava apenas como guarda-livros, e sim como uma ciência do controle econômico.

A escola italiana como acima citada é influenciadora de D'Aurea que percutia o patrimonialismo foi aos poucos sendo expandida em decorrência da implantação de indústrias norte americanas e trouxeram algumas mudanças no pensamento contábil do país, a profissão contábil foi regulamentada oficialmente no Brasil com a criação do conselho federal e dos regionais de contabilidade em 1946, definindo o perfil dos profissionais em contadores/contabilistas, técnicos e guarda-livros, bem como discorreu sobre os princípios contábeis em suas normas e regulamentos (POTER,1999).

As doutrinas contábeis têm como objetivo a criação da Comissão de Valores Mobiliários que estabelece critérios sobre relatórios e pareceres de auditoria que é a chamada Lei das S/A que estabelecem separações entre a contabilidade comercial e a fiscal, aperfeiçoando as contas do balanço e do mecanismo de correção monetária que ficou reconhecida como um divisor de águas na contabilidade brasileira.

Existe desde 1971 um Instituto dos Auditores Independentes do Brasil que tem como função representar o Brasil perante as entidades internacionais como a IASC, IEAC e AIC. Tendo em vista que a importância histórica da contabilidade

relata a evolução e contribuição desta para o aprimoramento e iniciativa pública e privada nos âmbitos gerenciais e até jurídicos delatando na forma das leis que regem as práticas fiscais.

Na atualidade a história da contabilidade gerencial ganha forças junto as transformações que surgem com o aumento da informação tecnologia, junto a globalização e a expansão dos mercados econômicos trazendo para as empresas a necessidade da elaboração de demonstrações contábeis baseadas em normas, critérios uniformes e homogêneos embasados em dados fieis e direcionados a atualidade para que as empresas através de seus gestores, investidores e analistas financeiros possam ter informações transparentes, confiáveis e comparáveis nos seus processos de tomadas de decisões.

Toda essa transformação exige uma maior transparência na relação e comunicação entre vários países, para que assim possam interagir numa única direção e para isso se fez necessário uma transformação é a convergência das Normas Brasileiras de Contabilidade aos padrões internacionais movimento este que se iniciou a partir da publicação da Lei nº 11.638/2007, provocando alterações nos procedimentos contábeis do setor privado.

No setor público, a Portaria nº 184 de 26 de agosto de 2008 da Secretaria do Tesouro Nacional vem dispor sobre novas diretrizes a serem observadas pelos entes públicos quanto às práticas contábeis gerenciais.

A Secretaria do Tesouro Nacional é órgão central do Sistema de Contabilidade Federal, que por meio da Portaria nº 184 foi nomeada para que procedesse o desenvolvimento de ações no sentido de promover a convergência da Contabilidade Pública Nacional às Normas Internacionais de Contabilidade publicadas pela International Federation of Accountants - IFAC e às Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao Setor Público editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, respeitados os aspectos formais e conceituais estabelecidos na legislação vigente.

A contabilidade pública tanto na esfera Federal, Estadual e Municipal tem suas bases na lei 4.320/64, que estabelece as normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da união, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, assim como de suas autarquias e fundações conforme disposições preliminares:

Art. 1º Esta Lei estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços: da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, de acordo com o disposto no Art. 5º, inciso XV, letra b, da Constituição Federal.

Em 2000, se instituiu a Lei Complementar 101 conhecida como a Lei da Responsabilidade Fiscal que estabelece normas e procedimentos para o correto uso do dinheiro público, fixando limites de despesas e definindo regras para o cumprimento dos orçamentos, obrigando a transparência nas contas e prevendo sanções para desvios de conduta.

Assim as transformações da contabilidade continuam acontecendo de forma a trazer mudanças importantes para a contabilidade, pois, segundo (IUDÍCIBUS, 2010, p.721) não só do Brasil, mas, do mundo, pois, como no “Brasil, as normas internacionais ainda não divulgam do Relatório de Administração como parte integrante das informações financeiras, não existindo documento que trate especificamente desse assunto.

Até os atuais tempos houve apenas uma minuta divulgada pelo IASB, que ainda não se tornou em documento a ser obrigatoriamente cumprido por quem seguir as normas internacionais de contabilidade, assim sendo é observável que segundo o próprio Manual de Contabilidade Societária as mudanças e transformações continuam acontecendo, o que ainda não aconteceu, irá acontecer através das transformações.

Com o passar do tempo e a globalização as empresas foram crescendo e se aperfeiçoando e aumento a necessidade de novos investidores fazendo com que as informações contábeis se tornassem importantes e buscassem a melhoria na adoção das melhores decisões para a contabilidade que é o setor econômico e financeiro.

Para acompanhar de forma coerente o crescimento empresarial se vez necessário traçar princípios, normas e regras que regessem a Ciência Contábil e assim a abertura do mercado internacional ocasionou a criação de empresas multinacionais gerando nos países globalizados uma liberdade de circulação de pessoas e bens, tecnologicamente atrelada às informações e as redes de transportes a nível internacional, e entre outros sinais da globalização.

A contabilidade gerencial precisa ter uma visão ampla, quando se trata de micro e pequenas empresas aumentam os custos na preparação da informação contábil, pois a não existência de um sistema de informações contábeis uniforme

ocasionou a ausência de comparabilidade entre as demonstrações financeiras. Isso fez com que os investidores e agentes de informações, tivessem que conviver com estas diferenças dificultando, por exemplo, a análise de um determinado setor onde a sua atividade é desenvolvida a nível internacional.

A operacionalização das contas a receber está voltada para políticas inseridas na Reforma da Contabilidade Gerencial Brasileira é advinda de um sistema orçamentário que durante anos passou por diversas reformas, porém a contabilidade Gerencial manteve a sua função inicial e principal que é o registro da execução do orçamento público.

Em 1922, foi aprovado o Código de Contabilidade da União que representava uma evolução técnica única retratada por texto de lei, regras e procedimentos orçamentários, financeiros, contábeis, patrimoniais e outros, que já estavam sendo utilizados pelo Governo Federal.

Em 17 de março de 1964 foi editada sob a cobertura da Constituição Federal de 1946 um mesmo modelo orçamentário para as três esferas de governo que são as esferas federal, estadual e municipal, assim a contabilidade Gerencial, foi direcionada o primeiro capítulo específico que estabelecia as normas de escrituração e a estrutura dos demonstrativos contábeis.

Neste ano havia no governo, uma precipitação de reformas de base – agrária, bancária, tributária, fiscal e administrativa, entre outras – tratadas, pelo então presidente João Goulart, como essenciais ao desenvolvimento do País e assim no ambiente orçamentário e contábil não foi diferente, pois, a entrada em vigor da Lei Geral de Direito Financeiro, Orçamento e Contabilidade estava dentro das reformas esperadas.

Em 1967, entra em vigor o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 o qual dispõe sobre a organização da Administração Federal, e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa que ocorreu a partir daquele ano sob a tutela do regime militar, instaurado desde 1964 e continua em vigo na atualidade. Decreto este que estabelecia um plano de contas único para a Administração Direta Federal, na tentativa de padronizar a contabilidade Gerencial em nível Federal.

Na Constituição Federal de 1988, por meio do art. 165, § 9º, I e II, determinaria a edição de uma lei cujo conteúdo deveria abordar cada um dos seguintes pontos: exercício financeiro, prazos, vigência, elaboração e organização

dos orçamentos e demais normas de gestão financeira e patrimonial. A Lei nº 4.320/1964 exerce, temporariamente, a função da lei complementar exigida pela Constituição.

A partir de 1990 com a criação da Comissão Consultiva de Normas Contábeis da CVM, da Fipecafi, do Ibracon, do CFC, da Apimec e da Abrasca essa autarquia passou a emitir um grande conjunto de normas já convergentes às do IASB.

Após a edição das leis 11.638/07 e 11.941/09 e com a criação do CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis - em 2005, produziu nos anos de 2008 a 2009 um conjunto de normas aprovadas pela CVM e pelo CFC e outros órgãos reguladores com convergência completa as normas internacionais de contabilidade (IASB).

As normas podem variar segundo o ambiente que será proposta determinada norma seja através de uma cultura, ou economia local, ou empresa entre outros vários direcionados, seja através de Lei ou não, portanto que atenda às necessidades específicas do meio em que são aplicadas.

O ideal principalmente se falando de normas contábeis é que as normas sejam uniformizadas universalmente para ser entendida por todos aqueles que se utilizam delas.

Norma contábil é uma regra de contabilidade; preceito a respeito de fatos patrimoniais; modelo ou exemplo de um procedimento em escrituração ou em pesquisas de contabilidade; maneira de proceder em contabilidade. As normas contábeis não devem ser confundidas com as Leis Contábeis. Filosoficamente existe uma diferença bem nítida entre esses conceitos. Várias entidades impõem suas Normas Contábeis, feitas ao sabor das comissões de profissionais designados para tal fim (SÁ, 1995, p. 328).

Segundo (SÁ, 2007) “O critério hoje aceito pela maioria dos grandes expoentes da Contabilidade é o de que os princípios devem apoiar-se em Doutrina e Teorias e as Normas devem apoiar-se em Princípios”.

O processo de harmonização contábil no âmbito da contabilidade do setor privado foi deflagrado em 1973. Uma das mais importantes vantagens da harmonização é, sem dúvida, o fluxo de recursos econômicos e de profissionais entre empresas e mercados internacionais os quais servem de exemplo e impulso para a micro e pequena empresa. Observa-se, portanto, a necessidade de

participação efetiva dos profissionais da área e do meio acadêmico nesse processo, criando condições para que a harmonização das normas contábeis deixe de ser um simples objetivo a ser buscado e se torne realidade (MADEIRA; SILVA; ALMEIDA, 2004).

No Brasil, as IAS, voltadas para o setor privado, apesar de não terem sido adotadas, integralmente, pelo principal órgão regulador, que é o Conselho Federal de Contabilidade – CFC, muitos conceitos e regras foram acolhidos e inseridos nas Normas Brasileiras de Contabilidade – NBC.

No Brasil todas as normas e estudos voltados para a harmonização internacional devem estar em consonância com a legislação local. Atualmente, a Lei nº 4.320/1964 estabelece as regras gerais para a contabilidade Gerencial e representa um obstáculo à adoção destes preceitos, ao contrário de alguns entendimentos.

A Lei nº 4.320/1964 já mencionada não constitui um obstáculo à adoção de normas de contabilidade, inclusive no que diz respeito ao regime de competência. Na verdade, alguns de seus artigos revelam a preocupação de que a composição patrimonial da entidade seja conhecida e de que os fatos modificativos da situação líquida sejam levados à conta de resultado. Esse objetivo não pode ser plenamente alcançado sem a utilização do regime de competência (MACEDO, 2003).

A mudança proposta pela Harmonização Internacional das Normas Contábeis abrange a introdução de novos processos, que constituem uma abordagem diferente daquilo que as pessoas envolvidas geralmente consideram como a forma tradicional, prática de realizar seu trabalho. Assim, do ponto de vista individual, a mudança pode causar emoções e reações que vão do otimismo ao medo, mas a motivação é parte essencial nessas mudanças e uma visão futura de resultados positivos.

A reestruturação e reorganização na área da contabilidade gerencial é um processo de reconhecer, orientar as emoções e reações humanas, de modo a minimizar a inevitável queda de produtividade que geralmente acompanha as mudanças.

O desempenho organizacional depende do comportamento humano e a melhoria de desempenho requer mudança de comportamento. Portanto, a reestruturação organizacional no âmbito das normas contábeis em busca de uma

harmonização deve ter como meta fundamental possibilitar comunicações claras e abertas, que permitam o aprendizado organizacional nesse direcionamento e esclareçam a responsabilidade pelos resultados.

2.2 Informações contábeis

As informações contábeis, que acompanham a apresentação das demonstrações financeiras, são de importantes para a interpretação correta do rumo econômico/financeiro da empresa (FREZATTI, 2009). É por esta razão que o balanço patrimonial, mutações do patrimônio líquido ou fluxo de caixa, devem ajudar ao gestor na tomada de decisão (ECKERT, 2015).

Partindo dessa premissa, buscando dar um enfoque mais acadêmico as suas afirmativas, sobre as informações que a contabilidade produz, lecionam que (FREZATTI, 2009, p.65):

Partindo desse enfoque organizacional, por analogia visualiza-se a contabilidade como um sistema nervoso, que serve de elo de ligação entre a gestão e as áreas de execução e vice-versa. Na verdade, existe uma dependência das partes, uma vez que todas estão ligadas intencionalmente para manter o organismo em funcionamento.

Nota-se que os autores enfatizam que deva haver uma ligação entre as áreas gerenciais e contábeis para que as comunicações entre ambas às pastas produzam efeitos e resultados positivos, ou seja, que as informações produzidas pelas práticas de uma sustentem as tomadas de decisões da outra.

Flui-se ainda que estas informações estabeleçam caminhos gerenciais possibilitando aos gestores e aos donos do negócio, a visualização de eventos futuros próximos e distantes numa perspectiva de investimentos que engrandecem o empreendimento.

O empresário deve estar atento aos objetivos intrínsecos da ciência contábil, segundo (FREZATTI, 2009, p.78):

Um dos objetivos da contabilidade é fornecer informações sobre as mutações que ocorrem com o patrimônio das empresas. Entretanto, muitos consideram a Ciência Contábil como mero instrumento de informação, quando na verdade todas as áreas do conhecimento geram informações. A contabilidade, além de gerar informações, permite explicar os fenômenos patrimoniais, construir modelos de prosperidade, efetuar análises, controlar, e também serve para prever e projetar exercícios seguintes, entre tantas outras funções.

Esses eventos futuros próximos podem ser concebidos como uma proposta de investimentos no negócio, ou outro que por ventura queira empreender, que possam ser rentáveis num longo período, sob a ótica da informação prestada pelas notações contábeis previamente colacionadas.

Nessa seara, ratifica Eckert (2015, p.3), reafirmando que uma relação enxuta e sem interferência entre o contabilista e o administrador produzirão resultados significativos à organização. Assim afirmam que:

Assim, não basta ter um bom sistema nervoso se o cérebro não responde aos estímulos ou vice e versa, ou seja, o organismo-empresa, para sua funcionalidade, depende de uma boa gestão assessorada pela contabilidade como fonte de informações úteis aos processos de tomada de decisão e controle, destacando-se a necessidade de utilização, por parte dos administradores, das informações produzidas pelo sistema de informação contábil.

Note-se, todavia, que essas informações estão dispostas (nas demonstrações contábeis, principalmente) no balanço patrimonial – BP –, que é o documento que demonstra toda vida financeira e econômica da organização.

2.2.1 Informações contábeis gerenciais por Micro e Pequenas Empresas

No contexto atual da economia globalizada, em que a competitividade é cada vez mais acirrada, se reduz o espaço para o contador e a ineficiência de muitos gestores para a empresa atual.

Devido à sua importância, existem diversos estudos acerca da utilização de informações contábeis gerenciais por Micro e Pequenas Empresas, a exemplo dos realizados por Eckert (2015), Ludicibus (2010), Junior (2011), Macedo (2003), Madeira (2004), Hall et al., (2012), Lima (2019), Crapaldi (2011) verificaram quais as ferramentas de controle gerencial eram utilizadas no gerenciamento das MPEs e se as informações geradas a partir desses instrumentos são eficazes. As empresas atuais mudam com frequência, necessita assim que os controles rigorosos se adequem as suas próprias operações e as mudanças geradas pela globalização. Segundo Crapaldi (2011), a utilização dos sistemas de informação serve para registrar tais operações da organização, e os relatórios contábeis para subsidiar o processo de planejamento e tomada de decisões nas organizações.

O uso das informações contábeis junto ao sistema de informação é necessário na gestão da organização, por ser a base da tomada de decisão necessárias no setor financeiro de uma empresa e assim efetuar uma análise das dificuldades que a empresa possa a vim passar, sendo assim é uma prevenção por apontar possíveis direções para sobressair a essas dificuldades. Nesse contexto, a Contabilidade Gerencial se mostra como uma importante ferramenta específica para esse seguimento. Ainda de acordo com Crepaldi (2011), a Contabilidade Gerencial é o ramo da contabilidade responsável por fornecer informações aos administradores das empresas, auxiliando na tomada de decisões e funções gerenciais, ajudando na melhor utilização dos recursos econômicos por meio de controle de insumos. O autor ainda cita que a contabilidade gerencial proporciona aos administradores informações que permitem avaliar o desempenho de certas atividades, de certos produtos, e a situação econômico-financeira de forma clara e objetiva, ou seja, de acordo com a necessidade de cada usuário.

O principal critério para avaliar o tamanho de uma empresa, ou seja, se ela é microempresa (ME) ou pequena empresa (EPP), é o seu faturamento bruto anual. Conforme o artigo 3º da lei complementar 123/2006 microempresas são:

[...] consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada [...], desde que: I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior 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 igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) [...].

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), classifica o tamanho do empreendimento pelo número de empregados, fazendo ainda, distinção por segmentos econômicos. Vale destacar que o critério não tem fundamentação legal, onde para critérios legais, deve ser levada em consideração a lei 123 de 14 de dezembro de 2006.

A classificação das empresas por número de empregados de acordo com a classificação do Sebrae. Classificação Indústria Comércio e serviços Micro Até 19 empregados Até 9 empregados Pequena De 20 a 99 empregados de 10 a 49 empregados Média De 100 a 499 empregados de 50 a 99 empregados Grande

Mais de 500 empregados Mais de 100 empregados. Classificação de empresas por número de empregados (SEBRAE, 2013).

As micro e pequenas empresas possuem um tratamento diferenciado e favorecido, ao qual está amparado pelo estatuto das micro e pequenas empresas em âmbito Federal, Estadual e Municipal. O estatuto das micro e pequenas empresas foi instituído pela Lei Complementar 123 de 14 de dezembro 2006, a qual revoga a lei 9.841 de 5 de outubro de 1999, antigo estatuto das micro e pequenas empresas. Conforme o artigo 1º da Lei Complementar 123/2006, as micro e pequenas empresas são beneficiadas por terem um tratamento diferenciado e favorecido, onde um desses tratamentos consiste no recolhimento unificado dos impostos e contribuições devidos a União, Estados, Distrito Federal e Municípios (SEBRAE, 2006).

Vale destacar que as micro e pequenas empresas tem papel fundamental na economia brasileira, onde são responsáveis por empregar uma grande parte da mão de obra urbana e ainda representam 98% do número de empresas formais no Brasil, onde a cada ano este segmento vem crescendo e contribuindo para a economia brasileira (SEBRAE, 2006).

A desigualdade entre contabilidade gerencial e a contabilidade feita pelo escritório está relacionada a falta de disponibilidade de informações da empresa ao escritório, no que se refere a entrega de documentos da movimentação diária. Essa prática pode se tornar antagônica para a empresa, uma vez, que a ela contrata e paga pelos serviços contábeis. Assim a contabilidade feita pelo escritório deveria representar a realidade da empresa o que facilitaria o processo de gerenciamento, pois os relatórios utilizados seriam elaborados por profissionais habilitados.

Segundo Hall et al (2012), em seu estudo gestores utilizam as informações contábeis, porém de forma muito tímida, pois tomam as decisões utilizando muito mais sua experiência do que a contabilidade propriamente dita. Ao verificar o conhecimento quanto às demonstrações contábeis, verificou-se que os gestores das empresas não são dominadores do tema, mostrando um baixo conhecimento das informações que esses relatórios podem fornecer, o que pode estar ligado ao nível de escolaridade, pois a pesquisa identificou que muitos gestores não possuem formação de nível superior, ou são formados em áreas que não estão relacionadas à gestão.

As dinâmicas relacionais em sociedades de mercados hiper complexos exigem novas maneiras de entender, compreender e vivenciar as transformações nas várias formas de gestão na empresa atual, pelo fato de que a mesma pluralidade de interações que caracteriza a gramática das práticas da contabilidade que influi, sobremaneira, nas categorias abstratas que constituem o próprio mercado enquanto um todo.

Buscou-se, portanto, responder à questão sempre presente de como um gestor deve agir na empresa atual junto a contabilidade da empresa e quais as qualidades que o bom gestor deve possuir e ser capaz de fornecer informações técnicas mais precisas, além de elucidar as metas necessárias para o exercício eficaz das atividades em uma empresa atual buscando trabalhar o gerenciamento de pessoas de forma eficaz.

O modo de gestão com o modelo tradicional de contabilidade empresarial dentro de uma empresa atual precisa ser aplicado na elaboração do modelo proposto representando uma alternativa à escassez de ferramentas e controles com a finalidade específica de acompanhar e avaliar o desempenho da empresa atual através do seu gestor.

As organizações precisam de liderança forte e gestão forte para atingir sua eficácia ótima. No mundo dinâmico de hoje, precisamos de gestores que desafiem o status quo, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões. Também precisamos de administradores para elaborar planos detalhados, criar estruturas organizacionais eficientes e gerenciar as operações do dia-a-dia. (ROBBINS, 2002, p. 304).

Buscou-se, em contrapartida, apresentar um modelo que todos os envolvidos na gestão da empresa atual possam aceitar e utilizar, obtendo como fruto decisões racionais e tecnicamente embasadas, especialmente em se tratando de empresa atual que, a cada dia, precisam repensar suas práticas para não se pautarem apenas na tradição ou na autoridade de seus chefes, pois este precisa saber que só trabalha em equipe se houver liderança, se houver chefia não existe trabalho em equipe.

O principal resultado do trabalho bibliográfico e ao mesmo tempo seu ponto de partida é propor um modelo objetivo e de fácil implementação, visando fornecer um embasamento teórico para a tomada de decisões, de forma a evitar um chefe atual sem visão holística, pois ser chefe não é ser gestor e vice-versa.

Reforçando essa linha de argumentação, considera-se interessante registrar que o grande obstáculo à superação das análises abstratas, distanciadas da realidade, sempre foi à chamada neutralidade científica, subproduto do paradigma da separação entre a teoria e a prática e da relação dicotômica do sujeito e do objeto na prática da pesquisa.

Pretende-se, assim, reafirmar a ideia de um pesquisador cada vez mais desvinculado da ideia do especialista portador de suas questões específicas e desinteressado da complexidade das condições reais em que as demandas da prática mercantil se manifestam.

A concepção de chefia foi rejeitada ao longo do trabalho por se entender que em todos os momentos em que se cotejam os chefes e suas ações como meros objetos de investigação, perdem-se, em consequência, a possibilidade da reconstrução do movimento de transformação das próprias práticas de liderança (CHIAVENATO, 2002).

Ao longo de toda a pesquisa e de sua explicitação no corpo deste trabalho concebe-se uma pesquisa comprometida com a prática do contador junto ao gestor, assegurando, através de reflexões críticas, orientadas a construção dos critérios de controle e de análise e a observação da situação investigada a partir da definição de novos critérios de objetividade científica e de interação entre pesquisador e objeto em busca de planos que estabilizem a contabilidade empresarial.

Portanto, pensar em sistema de estratégia empresarial, é saber lidar com os riscos, saber definir os objetivos, conhecer e saber lidar com as variáveis, como também entender de gestão empresarial financeira.

A teoria da gestão deve ocupar-se não só com os processos de ação, mas também com os processos de decisão, incluindo princípios de organização que assegurem decisões corretas e ações efetivas. A organização é entendida como um sistema planejado de esforços cooperativos, no qual cada membro tem um papel definido a desempenhar e determinados deveres a cumprir.

Segundo Zanoni (2009, p. 11) as organizações precisam compreender o papel do setor de recursos humanos de uma empresa atual, para que permita simular situações hipotéticas futuras sobre o comportamento das variáveis e das suas inter-relações através de políticas que visem o melhoramento dos recursos humanos da empresa.

Nos recursos humanos o pensamento é direcionado para as pessoas, afinal segundo Zaroni (2009, p.16) “o que seria das organizações se não existissem pessoas capacitadas para tornar real cada uma das suas ações pensadas em seu planejamento? ”, assim considera-se que as mudanças ocorrem no ambiente de forma rápida, por vezes, complexa, e estão intimamente relacionadas com a evolução dos conceitos e práticas de planejamento.

O objetivo na elaboração de estratégias de recursos humanos é que as mesmas estejam em concordância com o planejamento no nível estratégico através de programas com esse direcionamento, na empresa a política colocada em prática e direcionada para projetos ambientais que visam cuidar da natureza como política empresarial.

O planejamento estratégico da empresa atual também precisa buscar pela sustentabilidade, promover as melhores práticas de gestão e relacionamento com as empresas parceiras. Segundo Lobato (2003, p. 97)

Pode ser compreendido como uma situação futura que a organização como um todo deseja atingir, apresentando as seguintes funções: orientar as atividades no sentido de atingir um dado estado futuro; legitimar as atividades e a existência organizacional; servir como padrão, tanto para membros internos quanto externos, de avaliação do êxito da organização. (LOBATO, 2003, p. 63)

Os objetivos e metas a serem alcançados estão propostos em busca de identificar o momento atual da empresa atual e explicitar o que consiste as mudanças necessárias no setor administrativo atual ressaltando a necessidade de convencer à empresa a validade da aplicabilidade do setor de Marketing de Relacionamento na mesma, assim visando uma intervenção futura na organização em busca de atingir êxito na organização (KOTLER, 2009, p.32).

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano dentro de uma empresa. É ela quem irá determinar os níveis de desempenho pessoal obtidos. No âmbito familiar diretamente relacionada com sentimento e valor atribuídos interna - pelo próprio sujeito - e externamente. Assim uma equipe que não é motivada, tende a fracassar. Todo comportamento humano obedece a um ciclo motivacional onde a busca do equilíbrio é

fundamental, mas nem sempre conseguida. Esse ciclo pode ser demonstrado em forma de esquema.

Contudo a busca de ação mais eficiente não é exclusiva sequer da esfera dos negócios privados ou mesmo do mundo dos negócios; os governos dos países têm semelhante preocupação; entidades que não visam lucro como objetivo central, tais como as organizações religiosas, os clubes recreativos, as cooperativas, igualmente se preocupam em tornar seus recursos melhor utilizados o que significa procurar agir de maneira mais eficiente.

A preocupação por maior desempenho sobrepõe, inclusive, à própria origem do homem. Do mesmo modo, o mundo não capitalista desenvolve igualmente mecanismos de aprimoramento do desempenho em todas suas atividades, porque, nem pelo fato dos recursos serem governados pelo Estado, eles deixam de ser escassos, direta ou indiretamente, pelos seus fatores de produção.

As organizações da atualidade e do futuro buscam profissionais líderes e não chefe, pois chefe é aquele que só manda, é tradicional em suas ações e gosta de ser o centro do trabalho, já o gestor é aquele que compartilha que buscam ouvir seus liderados que trabalha em equipe, que age segundo a visão de todos, que realiza reuniões para escutar os seus liderados e para estar com eles em conjunto, não como centro, mas como parte da equipe. Segundo White (1998, p.124)

Gestores do futuro precisam passar o controle para as pessoas que estejam em aprendizado... Gestores precisam escutar. Gestores precisam fazer boas perguntas. Embora muito gerente costumasse fazer boas perguntas, eles simplesmente não ouvem.

Assim, as organizações e seus líderes através delas a tecnologia contribuirá para que o ser humano possa contemplar sua plenitude produtiva, trabalhando de forma inteira e completa. Essas organizações estão se transformando aos poucos em "novas universidades" no que tange à educação, pois não existe saúde sem educação e vice-versa (CHURCHILL, 2005).

A tecnologia está intimamente ligada a sociedade da informação que é uma coleta de informações que impactarão o processo de decisão da empresa atual.

Toda a estrutura da empresa precisa ser desenhada conforme o tipo de informação que o gerente precisa para tomada de decisões.

As diferentes tarefas que se desenvolvem dentro da nova moldura organizacional exigirão informações especializadas e seletivas. Os dados deverão ser escolhidos com relevância e propósito e, em alguns casos, deverão ser obtidos imediatamente após sua ocorrência, para orientar (TAVARES, 2005, p.57).

As empresas atuais estão caminhando no sentido de devolver ao trabalho humano sua dignidade e caráter sagrado. Quando isso acontecer, tornar-se-á redundante qualquer aplicação de programas de ética no trabalho, pois a sua própria essência engrandecedora e moral terá sido resgatada (ROSSATO, 2002, p.58).

Acredita-se existir alguns valores universais que podem ser cultivados quando se fala em formação de pessoas. Respeito, fraternidade e igualdade, por exemplo, são valores básicos. Os recursos humanos, por exemplo, têm de rever a postura adotada dentro desta empresa, buscando novos valores e transcendendo os valores da empresa atual.

Para Tavares (2005, p.28) é preciso que as estratégias de uma empresa atual sejam dominantes em seus negócios. Assim, entende-se que quando a empresa tem em seu ambiente um plano de negócio definido é possível que ela seja competitiva, já que o mercado cobra das empresas eficácia e atendimento, caso as estratégias elaboradas não atenda a um conjunto de exigências, dificilmente se manterá no mercado. Percebe-se que os desafios são grandes, tendo em vista o consumidor, assim, os produtos colocados à disposição dos clientes devem atender a uma série de exigências, isto é, a cultura, ambiente geográfico, aspecto econômico e social.

Segundo Rossato (2002, p.69), a gestão estratégica é o ramo que estrutura a organização para o futuro, contendo um conjunto de orientações, decisões e ações estratégicas que determinam um plano de alto nível para o desempenho superior de uma empresa em longo prazo. Diante do exposto, é possível perceber que também estejam presentes as variáveis relacionadas ao comportamento do consumidor, na qual define como clientes, concorrentes, fornecedores, e ainda se relaciona tecnologia, sociedade, economia e ambiente físico. Todos esses

componentes devem ser levados em consideração já que os clientes são fundamentais no andamento da empresa.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente trabalho, inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico para identificar quais ferramentas são sugeridas pela contabilidade para auxílio à gestão.

A metodologia utilizada é a de estudo de caso, que conforme (GIL, 2002) é a técnica que consiste em aplicar um questionário em uma referida empresa sobre a contabilidade dessa como ferramenta de gestão empresarial. A empresa participante do estudo foi escolhida por conveniência, devido à acessibilidade permitida à pesquisadora. Trata-se de uma ME que vende roupas no varejo, localizada no município de Major Izidoro-AL. O referido município possui 19.804 habitantes (IBGE) e segundo a Associação Comercial de Major Izidoro possui 453 empresas.

Para a coleta de dados, foi realizada uma entrevista com aplicação de questionário disposto em anexo com a proprietária e gestora da ME além de consultados documentos com dados contábeis capazes de auxiliar a gestão. A entrevista teve duração de 40 minutos e foi realizada em um único dia, em outro dia ocorreu a consulta dos documentos analisados na pesquisa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta pesquisa tem como molde central a força de um gestor empresarial junto ao contador na empresa atual junto aos recursos humanos e seus clientes como foco nas estratégias, qualidades, missão e visão de solução dos impasses que os líderes enfrentam em relação ao planejamento de suas ações, e se pauta em perspectivas teóricas e práticas eficazes para o exercício de suas respectivas atividades mercantil.

A análise dos resultados da pesquisa é apresentada neste capítulo dividida em duas partes, de acordo com os instrumentos de coleta de dados que foram utilizados: (1) Características, informações gerais e utilização de informações contábeis para fins gerencial da Microempresas pesquisa e (2) Características e

instrumentos contábeis disponibilizados pelo escritório prestador de serviço contábil participantes da pesquisa.

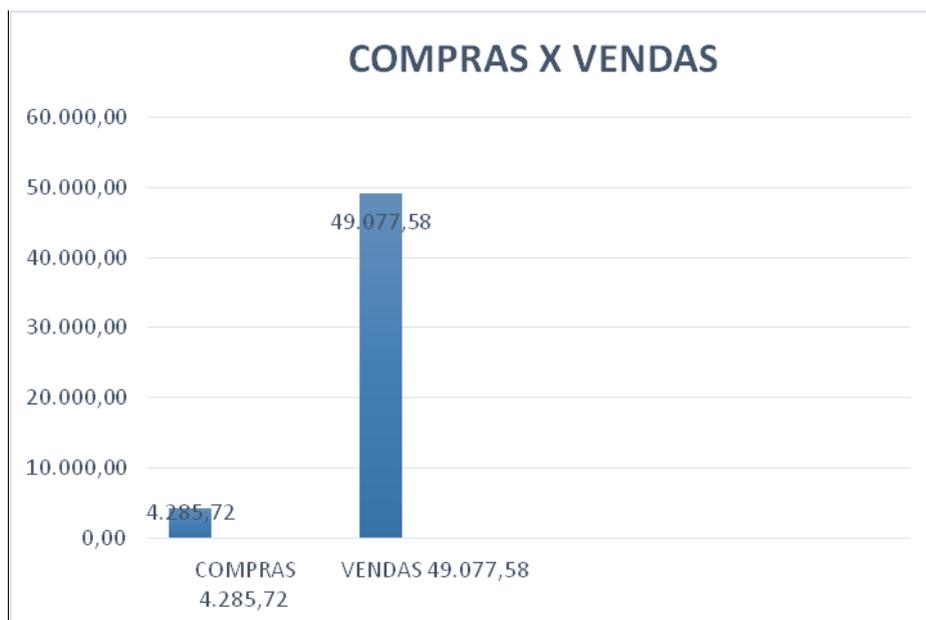
A entrevistada respondeu que atua como gestora e proprietária da empresa há 5 anos e 6. A mesma tem ensino superior incompleto e cursou 4 períodos no curso de Administração de empresas. Os recursos que a microempresa utiliza com maior frequência para dar suporte aos controles e às decisões gerenciais são: intuição (experiência), ideias e influências de clientes e pesquisa de mercado. Os relatórios feitos à mão (anotações), os relatórios informatizados não produzidos pela contabilidade e a ação de concorrentes é utilizado. O porte da empresa que participou da pesquisa não teve influência nesse aspecto, visto que a empresa afirma que utiliza tais recursos como suporte.

No entanto, a empresária entrevistada alegou que nunca recebeu oferta de assessoria contábil que fornecesse instrumentos gerenciais capazes de auxiliá-la no gerenciamento do empreendimento.

Essas limitações em termos de ferramentas e controles, constantemente observados na prática de uma empresa atual, levam ao obstáculo de apreensão do princípio norteador que o presente trabalho pretende explicitar e afirmar, uma vez que impede que a efetividade das ações do gestor se baseie em pressupostos racionais e fundamentados nas técnicas, pois o sucesso da empresa atual depende das estratégias do gestor.

Quando se trata das entradas e saídas da empresa se realizou uma análise dos últimos três meses 01/06/2019 até 01/09/2019.

Gráfico 1: compras e vendas realizadas pela empresa



Fonte: Sistema Host

O referido gráfico acima consta operações contábeis, de modo a ser distribuída em compras e vendas (lançamentos), que apresenta a planilha de controle de estoque, dados esses que contribui sobre todas as demonstrações contábeis necessárias para a atividade empresarial. A contabilidade gerencial traz hipóteses a respeito do futuro, assim os modelos podem ser muito diferentes em termos de complexidade, mas quase todos possuem previsão de vendas também conhecido como elemento gerador.

Gráfico 2: Receitas x Pagamentos



Fonte: Sistema Host

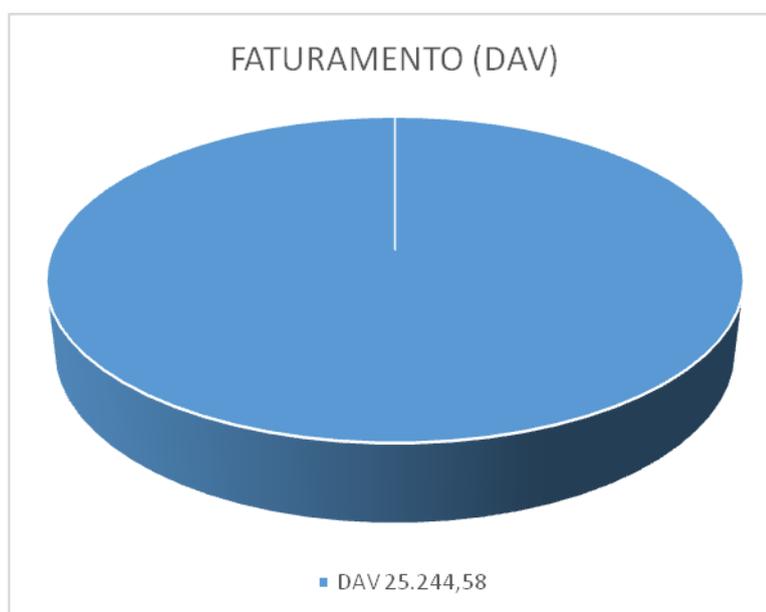
Mudanças na legislação tributária, trabalhista, financeira, comercial, que tem influência direta no controle de custos e despesas, deve ser objeto de exímio controle interno e a aceleração das receitas onde depende diretamente do entendimento da empresa, que utiliza o sistema Host que é um sistema que visa atender as micro e pequenas empresas de varejo, o sistema funciona com todo e qualquer computador ou máquina ligada a uma rede por meio de um número de IP e domínio definido que tem como responsabilidade oferecer recursos, informações e serviços aos usuários. Também é formado por uma retaguarda, um módulo de frente de caixa para impressora fiscal (PAF-ECF), um módulo de frente de caixa para emissão de NFC-e mais um módulo de frente de caixa DAV, pode-se no mesmo visualizar com bastante critério as entradas, saídas, receitas e faturamento, utilizando as informações devidamente respaldadas na transparência dos demonstrativos financeiros da empresa.

A contabilidade da empresa, para cálculo do valor adicionado, parte do valor das vendas, enquanto a economia parte do valor da produção. O conceito de riqueza contábil está intimamente ligado a lucro, que é apurado pela diferença entre receitas e despesas. No ato de uma venda, apura-se como ganho o valor da receita. Só que quando efetua uma venda, existem outros ganhos não contabilizados no ato da venda, tais como a fidelização do cliente, e geração do

valor da marca da empresa, entre outros. É essa ideia que serve de base para o cálculo do valor adicionado pelo aspecto econômico.

A demonstração do resultado do exercício apresenta como foi formado o lucro da empresa, resultante da diferença entre a receita obtida com uma venda os esforços para se obter o produto vendido (contabilizado como custo) e o esforço de venda (contabilizado como despesa). O lucro é a parte do valor adicionado que pertence aos sócios.

Gráfico 3: Faturamento



Fonte: Sistema Host

O Faturamento (DAV) é o módulo de frente de caixa do sistema que visa as entradas e saídas de um determinado período. Segundo a gestora o mesmo é uma ferramenta importante para auxiliar nas demonstrações contábeis como: DRE, DVA, DFC, Balanço Patrimonial etc.

A demonstração do resultado do exercício apresenta como foi formado o lucro da empresa, resultante da diferença entre a receita obtida com uma venda, os esforços para se obter o produto vendido (contabilizado como custo) e o esforço de venda (contabilizado como despesa). O lucro é a parte do valor adicionado que pertence aos sócios.

Já a demonstração do valor adicionado é mais ampla, porque mostra a parte que pertence aos sócios, a que pertence a terceiros que financiaram a empresa (juros), a que pertence aos empregados e a que fica com o governo.

De forma resumida pode-se dizer que DRE é voltada para o acionista e o DVA para toda sociedade. Assim, a DVA apresenta o valor agregado e a soma dos valores agregados de todas as empresas é semelhante ao produto interno bruto (PIB), que é a riqueza gerada por um país. A diferença entre o valor agregado (relativo às vendas) e o PIB (relativo à produção) consiste, basicamente, nos estoques.

A Demonstração do Fluxo de Caixa é um instrumento que possibilita mostrar de forma direta ou indireta as mudanças ocorridas no caixa da empresa, demonstrando as entradas e saídas de dinheiro, ou seja, os reflexos no caixa da empresa. Desde o momento que sai da Demonstração de Resultados até o Balanço Patrimonial.

Os orçamentos empresariais são feitos como parte do processo de bom desenvolvimento da empresa. Podemos defini-lo como uma ferramenta muito importante para o sucesso de qualquer organização, em especial as indústrias. Ele tem seu início nos objetivos que a organização almeja alcançar, passando pela análise dos pontos fortes e das limitações deste tipo de empresa, sempre buscando alocar da maneira mais eficiente os recursos para aproveitar as oportunidades identificadas no meio ambiente, trazendo um retorno satisfatório para os recursos empregados pela empresa.

Portanto, após a análise de todos os gráficos é indispensável entender que a empresa busca melhor eficácia em seu orçamento empresarial. Comprova através do sistema Host o Fluxo de Caixa e os orçamentos gerais auxiliando o gerenciamento da empresa, para que a mesma possa conhecer antecipadamente, qual será o saldo oriundo de suas transações.

Mas diante de todas essas informações é necessário que o profissional responsável pela parte do orçamento da empresa possa prever e acompanhar, de forma a controlar todas as informações, atualizando-as no processo gerencial de tomada de decisão, no momento oportuno, para que a empresa possa utilizar o fluxo de caixa como uma ferramenta de auxílio na busca de sua manutenção e crescimento.

Após a análise de todos os dados disponibilizados chegou à conclusão de que para a empresa atingir o sucesso, precisa ter um sistema orçamentário e financeiro bem estruturado e definido, que vise o crescimento e desenvolvimento operacional capaz de suprir tanto as despesas administrativas quanto às despesas tributárias e financeiras. Além de projetar e realizar com eficiência e eficácia todos os orçamentos que a empresa possa vir a ter.

Assim todos os componentes englobados no sistema financeiro e orçamentário devem estar nivelados e equilibrados, ou melhor, planejados e controlados em perfeita sintonia, garantindo o alcance das metas e objetivos traçados com efetiva excelência nos processos.

A empresa em análise final, provavelmente será lucrativa, mas para isso é necessário um profissional que esteja em constante observação do Fluxo de caixa, pois concluir que os pagamentos são altos, mas mesmo assim o negócio é rentável, vale a pena investir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo transmite a importância do processo de estruturação organizacional para o desenvolvimento das organizações, podendo proporcionar sua permanência no mercado, entendendo a importância da gestão empresarial e de uma acessória na contabilidade de forma constante. Assim foi observado o contexto histórico para maior entendimento do processo evolutivo e contribuições a gestão organizacional ao longo do tempo.

O estudo revelou que a Microempresa estudada utiliza orçamentos, gestão de estoques, de fluxo de caixa, de contas a pagar e a receber. As informações são produzidas internamente pela gestora da empresa. O escritório fornece informações como balancetes e demonstrativos de resultado com periodicidade mensal.

A gestora informou que antes de tomar qualquer decisão de concessão de descontos, preço de venda, compra de mercadorias etc. consulta as informações contábeis gerenciais.

Entende-se que a estruturação organizacional abordada pela departamentalização e ferramentas, faz com que os problemas que estejam prejudicando as ações da organização, sejam identificados com mais agilidade,

proporcionando otimizar tarefas e coordenação de autoridade, gerando economia de tempo e capital.

Dessa forma, através da pesquisa chegou ao entendimento que as organizações são compostas por uma estrutura ou sistema que precisa de ferramentas administrativas ligadas ao acompanhamento das atividades, estrutura e ambiente organizacional. Assim é fundamental o planejamento das atividades e ambiente, possibilitando captar as necessidades do mercado competitivo e a importância da contabilidade como ferramenta de gestão empresarial.

A pesquisa estruturou-se em um contexto próximo ao dos pesquisadores, que estudam gestão e contabilidade, o que torna o trabalho importante para o mundo da gestão, uma vez que as organizações contemporâneas vem guiando-se em torno de novas e melhores tecnologias para melhor desenvolver o funcionamento de suas tarefas no dia a dia, sendo assim, entende-se que os gestores percebem as ferramentas de gestão e controle contábil, como um elemento fundamental no processo de desenvolvimento, sucesso e permanência no mercado.

O processo de estruturação organizacional possibilita aos gestores das organizações maior visão do sistema como um todo, assim como, as ferramentas da contabilidade de gestão e controle dá maior autonomia para desempenharem as atividades do cotidiano, tornando-os mais produtivos.

Por tanto, compreende-se as ações tomadas nas organizações tornam-se mais qualitativas e eficazes, atendendo satisfatoriamente o que se espera de uma organização, conseqüentemente, gerando maiores chances de prolongar a vida organizacional no mercado competitivo, considerando como seu fator crítico de sucesso.

REFERENCIAS

ALMEIDA, S. O.; LOPES, T. C.; PEREIRA, R. C. F. **A produção científica em marketing de relacionamento no Brasil entre 1990 e 2004**. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2., 2006, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro, 2006.

BRASIL. Lei n 9.841, de 05 de Outubro de 1999. Institui o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, dispondo sobre o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido. Disponível em: Acesso em: 23 Mar 2016.

_____. Lei Complementar n. 123, de 14 de Dezembro de 2016. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em:

. Acesso em: 25 Mar 2016.

BERGAMINI, C. W. **Liderança, Gestão do Sentido**. São Paulo: Atlas, 1994. pp. 24-52.

BLANCHARD, Ken, Colaboradores. **Liderança de Alto Nível** - Edição Revisada e Atualizada. Bookman, 01/2011. [Minha Biblioteca].

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 6 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

CALAÇA, PEDRO ALESSANDRO; VIZEU, FABIO. **Revisiting James MacGregor Burns' perspective: what is the idea behind the concept of transformational leadership?** Cadernos EBAPE.BR. jan-mar 2015, Vol. 13 Issue 1, p121-135. 15p. Language: Portuguese. DOI: 10.1590/1679-395111016. , Base de dados: Fonte Acadêmica.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Gestão**. Ed. Compacta. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. **Recursos Humanos**. Ed. Compacta. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto & SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2003, pp.45-112.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Recursos Humanos**. 7º Ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2009.

CHURCHILL JR; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial: teoria e prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DAL MAGRO, CRISTIAN BAÚ; DE JESUS SILVA, THIAGO BRUNO; KLANN, ROBERTO CARLOS. **BEHAVIOR STRATEGIC ORGANIZATIONAL AND RESULTS MANAGEMENT PRACTICE IN BRAZILIAN. / COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN Y RESULTADOS EN LA PRÁCTICA DE BRASIL.** Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE). 2017, Vol. 16 Issue 1, p119-137. 19p. Language: Portuguese. DOI: 10.5585/riae.v16i1.2389. Base de dados: Fonte Acadêmica.

DE ALMEIDA GIULIANI, THAÍS; DE CAMARGO OLIVA, EDUARDO. **Leadership in Resorts: a study of styles practiced in Brazil. / Liderazgo en Complejos Hoteleros: un estudio de los estilos practicados en Brasil.** Turismo em Análise. Abr2014, Vol. 25 Issue 1, p131-155. 25p. Language: Portuguese. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v25i1p131-155. Base de dados: Fonte Acadêmica.

DE SOUZA BATISTA, CLARICE MARTINS. **Estilos de liderança escolar no Brasil e na Espanha segundo a Pesquisa Talis (OCDE).** Revista Urutáguia. nov2014-abr2015, Issue 31, p119-133. 15p. Language: Portuguese, Base de dados: Fonte Acadêmica.

DOS SANTOS, RENATO ALMEIDA; DE HOYOS GUEVARA, ARNOLDO JOSÉ; AMORIM, MARIA CRISTINA SANCHES; BEN-HUR FERRAZ-NETO. **Compliance and leadership: the susceptibility of leaders to the risk of corruption in organizations;** Einstein (16794508). Jan-Mar 2012, Vol. 10 Issue 1, p1-10. 10p. 5 Charts, 1 Graph. Language: Portuguese. , Base de dados: Fonte Acadêmica.

DRUCKER, Peter F. **O gestor do futuro.** São Paulo: Futura, 1996.

DRUKER, P. **Os Novos Paradigmas da Gestão.** Disponível em: <http://www.lgti.ufsc.br/O&m/aulas/Aula1/paradgmas%20adm.htm>. Acesso: 02 de agosto de 2019.

ECKERT, Alex et al. **Utilizando a assessoria do escritório contábil em micro e pequenas empresas:** a percepção dos gestores. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 7, n. 1, jan./abr. 2015.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Gestão estratégica.** São Paulo: Saraiva 2005. 34-97

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial:** planejamento e controle gerencial. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral.** 19.ed. São Paulo, Atlas, 1997.

GARRISON, Ray H; Noreen, Eric W; Brewer, Peter C. **Contabilidade gerencial**. tradução e revisão técnica Antonio Zoratto Sanvince. 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

HALL, Rosemar José; COSTA, Vanilson Camacho; KREUZBERG, Fernanda; MOURA, Geovanne Dias; HEIN, Nelson. Contabilidade como uma ferramenta da gestão: Um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de Dourados – MS. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.6, p. 04-17, 2012.

HUNTER, James C. – **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2004. 19-54.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Manual de Contabilidade Societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

JACKSON, Brad, PARRY, Ken. **Um Livro Bom, Pequeno e Acessível sobre Liderança**. Bookman, 01/2010. [Minha Biblioteca].

KRAUSE, Donald G. **A Força de um Gestor**. São Paulo: Makron Books, 1999.pp.99-102

KOTLER, Philip. **Gestão de marketing: análise, planejamento e controle**. 5. ed., 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, Magna Regina dos Santos; CHACON, Márcia Josienne Monteiro; SILVA, Maurício Correia. Uma contribuição a importância do fluxo de informações contábeis no processo decisório das micro e pequenas empresas: Uma pesquisa realizada na cidade do Recife no estado de Pernambuco. Disponível em: Acesso em: 22 de setembro de 2019.

LAIANE; Lima, Valdirene; Melo, Fernanda Augusta de Oliveira. (2014), **Gestão de Pessoas por Competências através da Liderança ética**. XI Simpósio de Excelência em Gestão de Tecnologia.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia Científica**, 7ª edição. Atlas, 04/2017. [Minha Biblioteca].

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOBATO, David Menezes. **Estratégia de Empresa**. Rio de Janeiro: FGV, 2003..pp. 42-102

LEIDERMAN, E. B.; ZUCCHI, P. Aplicação dos conceitos atuais de *marketing* para o mercado hospitalar. **Revista Administração em Saúde**, São Paulo, v. 9, n. 34, jan./ mar., 2007.

LIKER, Jeffrey K., CONVIS, Gary L. O Modelo Toyota de Liderança Lean. Bookman, 01/2013. [Minha Biblioteca].

JÚNIOR, Altino Nascimento Ferreira; Silva, Thiago Bruno de Jesus; Filho, Raimundo Nonato Lima. **A influência da contabilidade gerencial no desempenho econômico-financeiro das empresas de cerâmica vermelha de Senhor do Bonfim – BA**. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, UNEB, Salvador, v. 1, n. 1, p. 72-85, jan./dez. 2011.

MENEGOLLA, Maximiliano e SANT'ANNA, Ilza Martins. **Por que planejar? Como planejar?** 9º ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2000.pp.97.104

MENEGOLLA,, Maximiliano e SANT'ANNA, IlzaMartins.**Por que planejar? Como planejar?** Currículo – Área – Aula. 2ºed. Petrópolis: Vozes,1993.109-117

MIRANDA, José Glaudirde.**Planejamento Estratégico, Participativo e Scorecard**. João Pessoa: Editora Universitária – Autor Associado / UFDB, 2002. 39-98

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARQUIS, Bessie L. **Gestão e liderança em enfermagem: teoria e prática**. .ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.29-111

MAXIMIANO, A. **Teoria geral da Gestão: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Pp. 71-98

MACÊDO, Maurício Ferreira de. Impacto das Normas Internacionais de Contabilidade na Apresentação das Demonstrações Contábeis. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Conselho Federal de Contabilidade, 2003.

MADEIRA, Geová J. SILVA, Cátia B. A. ALMEIDA, Fabiana L. Harmonização de normas contábeis: um estudo sobre as divergências entre normas contábeis internacionais e seus reflexos na contabilidade brasileira. **Revista Mineira de Contabilidade**. Belo Horizonte: Conselho Regional de Contabilidade de MG. Ano V, n. 16, 4. trim. 2004

PRESTES GUERREIRO, EVANDRO; ARAÚJO DA SILVA, ROBERTO. **SISTEMA LIDI - A LIDERANÇA POR IDEAL NAS ORGANIZAÇÕES**. Pensamento & Realidade. 2012, Vol. 27 Issue 4, p37-50. 14p. Language: Portuguese. , Base de dados: Fonte Acadêmica

POTER, Michael e. **Vantagem Competitivas: criando e sustentando desempenho superior.** São Paulo: Camous, 1999.

REIS NETO, MÁRIO TEIXEIRA. **Organizational leadership: a bibliographic survey.** *Universitas. Gestão e Tecnologia*. jul-dez2016, Vol. 6 Issue 2, p87-95. 9p. Language: Portuguese. DOI: 10.5102/un.gti.v6i2.4189. , Base de dados: Fonte Acadêmica

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2002. pp.12-87.

ROTHER, Mike. **Toyota Kata.** Bookman, 01/2010. [Minha Biblioteca].

ROSSATO, Giulian et al: **Motivação do capital humano como fator de competitividade nas empresa atual da construção civil.** XVII Congresso Regional de Iniciação Científica e Tecnológica em Engenharia e III Feira de Protótipos, Passo Fundo, 2002. Artigo técnico. 48-73.

SÁ, Antônio Lopes de. **Princípios fundamentais de contabilidade.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS JORGE, MARIETE; ARALDI JUNQUEIRA, ALINE; DE MENDONÇA, SANDRO AUGUSTO TEIXEIRA. **THE ROLE OF MOTIVATION AND ITS EFFICIENCY IN PRIVATE ORGANIZATIONS.** *Gestão de Empresas em Revista*. 2015, Vol. 14 Issue 15, preceding p1-21. 22p. Language: Portuguese. , Base de dados: Fonte Acadêmica.

SALU, Enio Jorge. **Gestão Atual no Brasil.** Barueri, SP: Manole, 2013. pp.62-113

SOLA, Márcia. **Pesquisa detalhada sobre o perfil dos consumidores é a chave para retenção de clientes.** Disponível em: http://www.sincomavi.org.br/artigo_sola.htm. Acesso em: 12 de setembro de 2019.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica.** 2º ed. São Paulo: Atlas, 2005.

WHITE, Randali P. & CRAINER, Stuart. **A Liderança do Futuro.** São Paulo: Nobel, 1998.

ZANONI, Eliane. **Planejamento Social: Serviço Social.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. pp.09-32



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS CAMPUS SERTÃO
UNIDADE DE SANTANA DO IPANEMA CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

PARTE 1: Informações Gerais do Entrevistado

Tempo de experiência na área de atuação do Empreendimento? 12 anos

Idade? 29 anos

Nível de escolaridade do gestor ou proprietário da empresa?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto | <input checked="" type="checkbox"/> Ensino superior incompleto |
| <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo | <input type="checkbox"/> Ensino superior completo |
| <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto | <input type="checkbox"/> Pós-graduação incompleta |
| <input type="checkbox"/> Ensino médio completo | <input type="checkbox"/> Pós-graduação completa |

PARTE 2: Informações Gerais do Empreendimento

Em qual setor econômico atua? Especificar. (Pode marcar mais de uma alternativa)

- Prestação de Serviços
- Indústria
- Comércio

Tempo de existência do empreendimento? 5 anos e 6 meses

Qual o tipo de enquadramento societário da empresa? Microempreendedor Individual (MEI)

- Microempresa (ME)
- Empresa de Pequeno Porte (EPP)

Quantos funcionários a empresa tem? 2 funcionários (s)

Onde são realizados os registros contábeis? Internamente (setor contábil interno)

- Em escritório contábil
- Não realiza registros contábeis

Faixa de faturamento MENSAL? Até R\$ 6.750

- Acima de R\$ 6.750,00 até R\$ 30.000,00
- Acima de R\$ 30.000,00 até R\$ 300.000

PARTE 3: Utilização de Informações Contábeis para Fins Gerenciais

Assinale abaixo os instrumentos contábeis gerenciais utilizados pela empresa, e se eles são fornecidos pela contabilidade (marque com um X para sim e deixe em branco para não)

Instrumento	Utiliza?	Disponibilizado pela contabilidade?
Análise das demonstrações contábeis	Sim	Sim
Análise de viabilidade de investimentos	Não	Não
Análise de custos	Sim	Não
Formação do preço de venda	Sim	Não
Orçamento empresarial	Sim	Não
Fluxo de caixa	Sim	Não
Controle de contas a pagar	Sim	Não
Controle de contas a receber	Sim	Não
Controle de estoque	Sim	Não

Dentre os seguintes recursos, quais são utilizados com frequência para dar suporte aos controles e às decisões gerenciais do empreendimento?

- | | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Intuição (experiência) <input checked="" type="checkbox"/>
Pesquisa de mercado
<input checked="" type="checkbox"/> Ações dos concorrentes
<input checked="" type="checkbox"/> Ideias e influências de clientes
<input type="checkbox"/> Outros | <input type="checkbox"/> Ideias e influências dos funcionários <input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Relatórios feitos à mão (anotações) <input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Relatórios informatizados não produzidos pela contabilidade
<input type="checkbox"/> Relatórios contábeis |
|--|--|

Sente necessidade de assessoria contábil para auxiliar o gerenciamento da empresa?

- Sim
 Não

Estaria disposto a pagar mais por uma assessoria contábil que fornecesse relatórios capazes de auxiliar na gestão da empresa?

- Sim
 Não

Qual fonte recorreria para buscar assessoramento para o gerenciamento de sua empresa?

- Consultor administrador Consultor contador
 Consultor economista
 Associação de empresários Sebrae
 Outros

