



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

ALISSON WENDELL SANTIAGO GALDINO

**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA PERENIDADE DE MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS**

CAMPINA GRANDE - PB

2019

ALISSON WENDELL SANTIAGO GALDINO

**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA PERENIDADE DE MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS.**

Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduado em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade gerencial.

Orientador: Professor Me. Gilberto Franco de Lima Junior.

Campina grande- PB

2019

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

G149r Galdino, Alisson Wendell Santiago.
A relevância da contabilidade gerencial na perenidade de micro e pequenas empresas [manuscrito] / Alisson Wendell Santiago Galdino. - 2019.
34 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2019.
"Orientação : Prof. Me. Gilberto Franco de Lima Junior, Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA."
1. Contabilidade gerencial. 2. Perenidade de empresa. 3. Microempresas. 4. Pequenas empresas. I. Título
21. ed. CDD 657.904 2

ALISSON WENDELL SANTIAGO GALDINO

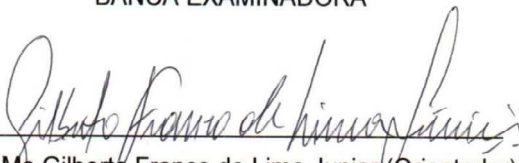
**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA PERENIDADE DE MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS**

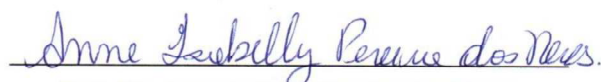
Artigo apresentada (o) ao Programa de Graduação
em Ciências Contábeis da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
título de Graduado em Ciências Contábeis.

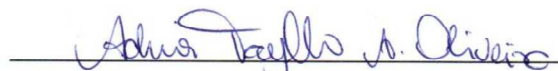
Área de concentração: Contabilidade gerencial.

Aprovada em: 12 / 06 / 2019.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Me Gilberto Franco de Lima Junior (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Me. Anne Isabelly Pereira das Neves
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Me Ádria Taylor Alves Oliveira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A minha família, pela dedicação,
companheirismo e amizade, DEDICO.

AGRADECIMENTOS

Início os meus agradecimentos, pondo em primeiro lugar o meu Deus, pois ele sabe de cada detalhe e obstáculo da minha vida que tive que passar para poder dar esse passo.

A toda minha família, principalmente a meus pais Alonço e Edilsa, e meu irmão Andrey que sempre me apoiam e que torcem de forma sincera para que eu alcance meus objetivos, amo vocês.

A minha querida e amada esposa Regina por todo apoio, amor e afeto, esta com a qual compartilho meus dias e onde há recíproca do sentimento e da torcida pelo alcance dos objetivos um do outro.

Ao professor Gilberto Franco por todo suporte nesta difícil fase, que é o construto de um artigo científico.

A todos os demais familiares, principalmente, o meu tio Adão Galdino que fez parte da minha formação desde o ensino fundamental, quero deixar aqui minha sincera gratidão.

A todos os professores do curso de Ciências Contábeis da UEPB, assim como todos os funcionários que contribuíram de forma direta e indireta para que esse sonho pudesse se concretizar.

Aos colegas de classe pelos momentos de amizade e apoio.

“... recentemente, a informação contábil gerencial expandiu-se para envolver a informação operacional ou física (não financeira), com qualidade e tempos de processos, bem como uma informação bem mais subjetiva com mensuração de satisfação e desempenho de todas as partes envolvidas, auxiliando no planejamento da operacionalidade e longevidade das organizações”. Anthony A. Atkinson, 2011

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 REFERÊNCIAL TEÓRICO	12
2.1 O PROPOSITO DE UMA EMPRESA.....	13
2.1.2 PEQUENAS EMPRESAS	13
2.1.3 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	15
2.1.4 CONTROLE.....	16
2.1.5 EMPRESA FAMILIAR	17
3. METODOLOGIA.....	18
4. ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS.....	19
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS	33

A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA PERENIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Alisson Galdino¹

RESUMO

Estudos a cerca da mortalidade das empresas vem tomando corpo e ganhando espaço como tema na área de pesquisas de administração, e também nas Ciências sociais aplicadas a contabilidade. Desta forma, o objetivo geral desse trabalho consiste em diagnosticar qual o nível de importância que os proprietários de micro e pequenas empresas dão ao controle interno com enfoque na perenidade, e para alcançar o objetivo geral, traçaram-se objetivos específicos como: identificar se as empresas fazem uso de controle interno em suas operações e quais são os métodos utilizados, isso contribui, para que sejam observados, quais os principais gargalos e dificuldades apresentados pelas empresas, quanto à implantação de um modelo de controle interno. O estudo teve como base metodológica a formulação de questionários voltados aos empresários e gestores das empresas analisadas, assim como entrevista realizadas com os mesmos, a fim de analisar os dados e argumentos colhidos, e obter um bom alicerce para o construto da pesquisa, e contribuindo para com gestores, no âmbito da conscientização, educação e necessidade de se inserir um bom modelo de controle interno ou aprimorar e moldar os métodos empíricos utilizados por muitos.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial. Perenidade. Microempresas. Pequenas empresas.

ABSTRACT

Studies about the mortality of companies have been taking shape and gaining space as a topic in the area of administration research, and also in the social sciences applied to account. In this way, the general objective of this work is to diagnose the level of importance that owners of micro and small companies give to internal control with a focus on perennality, and to achieve the general objective, specific objectives such as: companies make use of internal control in their operations and what are the methods used, this contributes to the observation, which are the main bottlenecks and difficulties presented by the companies, regarding the implementation of an internal control model. The methodological basis of the study was the formulation of questionnaires aimed at the entrepreneurs and managers of the companies analyzed, as well as interviews conducted with them, in order to analyze the data and arguments collected, and to obtain a good foundation for the research construct, and contributing education, and the need to insert a good internal control model or to improve and shape the empirical methods used by many.

Keywords: Management Accounting. Perennality. Microenterprises. Small business.

¹ Aluno de Graduação em Ciências Contábeis na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.
Email: alissonricaliff@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A partir dos anos 20 do século XX as finanças e a gestão das empresas são motivadas a evoluir de maneira a atender a crescente complexidade assumida pelos negócios, e pelas diversas variáveis que influenciam o mercado. Assumindo as empresas como desafio, a criação de uma nova metodologia para gestão neste atual cenário dos negócios. (ASSAF NETO, 2009)

O controle interno como ferramenta de gestão, vem sendo visto como alicerce não apenas das grandes, estas anteriormente citadas, e que pelo fato de serem maiores, e já possuírem uma estrutura mais organizada, compreendem melhor a relevância da contabilidade gerencial e do controle para a empresa, conseguem se manter no mercado, analisando a excelência do negócio no presente, planejando e direcionando investimentos afim de alcançar a perenidade e sustentabilidade da organização. Contudo as pequenas empresas são o enfoque nesta pauta, trazendo a atenção aguçada dos gestores para o ponto de vista operacional, como resultados econômicos e financeiros, pois a informação gerencial bem elaborada dentro de uma empresa pode ser um fator vital para a perenidade e competitividade da mesma.

Tendo como base este pressuposto o estudo irá demonstrar a importância da contabilidade gerencial na visão do empreendedor e a influência deste não só na perspectiva de gerenciar e controlar, mas principalmente na longevidade de micro e pequenas empresas genuinamente familiares, localizadas na cidade de Campina Grande, Paraíba, que atuam em seguimentos de comércio e serviços, estas que em sua maioria, não possuem um controle interno estruturado.

Sendo assim será analisado que modelo de gerenciamento, mesmo que de forma intuitiva, empírica e sem bases científica, essas empresas estão utilizando.

Contribuindo como alicerce do estudo, um embasamento teórico e informações qualitativas obtidas a partir de questionários respondidos pelos proprietários, entrevistas realizadas com os mesmos e observações acerca da operacionalidade das atividades e serviços.

No total o trabalho teve uma amostra de 15 (dez) empresas, assim como seus representantes, sendo assim todo esse conjunto de dados auxiliaram no construto de informações que tenham a finalidade de promover a conscientização por parte dos proprietários, da necessidade da inserção da contabilidade gerencial e do

controle interno, no âmbito cultural da empresa, de forma simples, de fácil entendimento e baseada em artifícios contábeis.

Com isso, tais empresários poderão fazer uso deste estudo e tomá-lo como impulso e motivação para adquirir conhecimento, junto a especialistas e órgão capacitados como o SEBRAE para que haja possíveis implantações de métodos gerenciais que promovam ao gestor uma melhor capacidade de controle e domínio da operacionalidade de seu negócio e assim estimular funcionários, aumentar lucros, diminuir os custos e claro dar condições de perspectivas melhores para empresa, de modo que a perenidade das mesmas seja o alvo principal.

Camfield (2010) chega a conclusão que as empresas familiares representam uma força importante para a economia de um país, principalmente da cidade onde está localizada, fazendo com que cada vez mais surjam estudantes de áreas correlacionadas e profissionais interessados em pesquisar e compreender o construto e estrutura destas.

O desenvolvimento deste trabalho só pôde ser obtido a partir do conhecimento da forma de gerir os negócios das empresas, e com diálogos e questionários realizados em conjunto com os gestores. Será possível analisar que tipo de gestão se utiliza no negócio, e mesmo que, informalmente e baseada apenas em intuições e nas variáveis de mercado como preço e concorrência; contribuíram para os processos da pesquisa. Como base nos dados e informações obtidas a questão chave que norteou o estudo foi: Qual análise do empreendedor acerca do nível de importância da gestão e do controle gerencial em micro e pequenas empresas genuinamente familiares? Sendo assim, poderá ser observada a influência comportamental e cultural, que o conhecimento por parte dos proprietários acerca da contabilidade gerencial, promove ou irá promover a estas empresas, de modo que o estudo tenha enfoque no viés da “empreendedor”, podendo assim ser relevante quanto a conscientização, e necessidade de ter artifícios contábeis estratégicos e gerenciais como aliados à operacionalidade e longevidade das empresas, tornando a decisões tomadas menos empíricas e intuitivas, de modo que seja perceptível pelos gestores, a importância de visualizar os contadores como pessoas pensantes e não como simples encarregados de gerar e enviar as obrigações acessórias e principais.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

A alta competitividade do mercado, a esmagadora pressão que grandes corporações fazem aos concorrentes de menor expressão, os altos tributos cobrados ao setor privado brasileiro que segundo a revista Opinião e Notícia, chegaram a ser maior que os cobrados de nações como a Venezuela e Chile, superando a média mundial, e alcançando os 27.1% em anos anteriores de acordo com dados da KPMG, 2016. Outro fator contingencial que alavanca tal questão, é a incerteza política pela qual o país passa atualmente, esta que vem impactando de forma direta nas vendas, serviços e na produção de pequenas empresas.

Em meio a tantos obstáculos e divergências de valores, comparando-se grandes empresas e multinacionais, com aquelas originadas por pequenos empreendedores e muitas vezes criadas por necessidade de gerar renda familiar, é possível notar uma assimetria na realidade das empresas, no entanto os princípios contábeis e administrativos devem ser implementados em qualquer que seja a empresa, servindo como ferramenta de gestão, e auxiliando nas tomadas de decisões, desde o pensar sobre, qual tipo de produto ou serviço irá oferecer, até a formação do preço de vendas e prestação destes.

Um bom método de gerir o negócio pode torna-se uma vantagem competitiva de valor aos empresários de expressão, possibilitando-os fugir de estatísticas avassaladoras do país, que é o desemprego e a mortalidade das micro e pequenas empresas. Segundo pesquisas do SEBRAE em 2014, dos anos 2008 aos 2012 a taxa de sobrevivência das empresas em atividade a menos de 3 anos, subiu para 76,6%. Este fato deve-se também à implantação do Simples Nacional, a evolução do PIB e do rendimento médio dos trabalhadores nesta época, além da criação do MEI e o incentivo financeiro por intermédio político à adesão deste sistema por parte de pequenos empreendedores, influenciou diretamente na quantidade de “empreendedores” que surgiram.

Com o passar dos anos, e devido a diversos obstáculos e variáveis contingenciais citadas anteriormente, o inchaço financeiro provocado pelo governo e a evolução de taxas de juros, Selic e salário mínimo, não era mais suficiente para sustentar o sonho de muitos, de gerir seu próprio negócio. E assim o viés da contabilidade gerencial veio ganhando espaço em meio a tal público, e mesmo de

forma modesta, sendo vista pelos empreendedores como parte do alicerce na constituição de uma empresa, em escala de importância, estando a frente até mesmo do capital a ser investido.

2.1 O PROPOSITO DE UMA EMPRESA

Como foi dito anteriormente, os pequenos empresários por muitas vezes são nascidos do “desespero”, causado por fatores como, por exemplo, baixa renda familiar e desemprego, obrigando o indivíduo a abrir um negócio e dele retirar recursos para arcar despesas pessoais, estas que por muitas vezes ultrapassam o limite suportado pela empresa. Sendo assim muitas das micro e pequenas empresas criadas perdem a verdadeira essência. Peter Drucker, 1967 eminente pensador de administração em épocas em que nenhuma empresa pensava no cliente, e sim apenas na manutenção pessoal e familiar, diz que “o propósito de uma empresa é conquistar e manter um cliente”, e hoje com essa teoria já aceita como pensamento e com a ampla concorrência no mercado, é notório que todas as empresas de sucesso, operam e vivem a partir da satisfação da necessidade dos clientes, que é sua principal fonte de receita.

E para que a operacionalização com viés ao cliente seja entendido por todos que compõe a empresa, “a atuação do dono do negócio, tem que servir de exemplo para todos que estão ao seu redor”, disse Alair Martins, 2017 proprietário de uma empresa familiar originada informalmente na década de 50, e que hoje é a maior distribuidora da América Latina.

“Como complemento a este pensamento, pode-se dizer que empresas familiares tem como objetivos além da lucratividade, o crescimento individual de cada membro familiar que dá a sua contribuição à empresa, e crescimento coletivo entre proprietário e funcionários e por consequência o crescimento do negócio”, assim afirma Borges (2008).

2.1.2 PEQUENAS EMPRESAS

As pequenas empresas necessitam cada vez mais que seus gestores tenham uma visão voltada para informações extraídas de um “sistema de controle interno”,

afim de que a tomada de decisões seja realizada de forma mais efetiva e eficaz. Essas organizações precisam atender algumas limitações básicas para serem consideradas de pequeno ou médio porte, sendo assim o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) Lei 123/2006, afirma que:

“São as sociedades por ações fechadas (sem negociação de suas ações ou outros instrumentos patrimoniais ou de dívida no mercado e que não possuem ativos em condição fiduciária perante um amplo grupo de terceiros), mesmo que obrigadas à publicação de suas demonstrações financeiras, são tidas, para fins deste pronunciamento, como pequenas e médias empresas, desde que não enquadradas pela Lei nº 11.638/07 como sociedades de grande porte (sociedades ou conjunto de sociedades sob controle comum que, no exercício social anterior, apresentem ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões)”.

Há pelo menos 3 definições para que uma empresa seja considerada de pequeno porte e assim possam usufruir de alguns benefícios, como por exemplo serem incluídas no Super Simples Nacional, propiciando-as menos ônus fiscal e simplificação nas obrigações fiscais junto ao estado.

A definição que comumente é utilizada, é a que está na Lei Geral para Micros e Pequenas Empresas (LC nº 123 de 14 de dezembro de 2006). De acordo com essa lei, as pequenas e microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 360mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 360.000,00 e R\$ 4,8 milhões anualmente para ser enquadradas.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), para definir uma microempresa, ressalta que a entidade limita as micros às que empregam até nove pessoas no caso do comércio e serviço, ou até 19, no caso dos setores industrial ou de construção. As pequenas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviço, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

Além da definição legal das Micro e Pequenas Empresas (MPE), é importante pensar-se sobre, qual o perfil desse micro ou pequeno empresário, que vem se tornando cada vez mais importante no construto da estrutura capitalista atual. De uma forma geral, seu nome é empreendedor.

2.1.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

Em corporações mais estruturadas comumente é visto, relatórios de contabilidade financeira que são destinados principalmente aos usuários externos, assim também como relatórios que auxiliam nas tomadas de decisões, e servem como norte de planejamento e resoluções de problemas por parte dos clientes internos da empresa.

A Contabilidade Gerencial é o segmento desta ciência que busca desenvolver e auxiliar nas técnicas usadas para tomadas de decisões das empresas, Garrison 2007, afirma que antes disso a contabilidade gerencial tem o papel de desempenhar mais duas funções extremamente importantes que são: o planejamento, auxiliando o gestor a estabelecer objetivos e especificar de que forma irá alcançá-los, onde aqui está inserido uma importante ação que é a do orçamento. Outra função é o controle, “este que abrange múltiplas funções, no entanto destaca-se o diálogo e o *feedback*” (Frezatti, 2016), para garantir que o plano seja adequadamente executado e também modificado de acordo com as variações das circunstâncias de mercado, e para isso a influência comportamental dos gestores para com o grupo de funcionários é de extrema importância. Ainda em consoante com Garrison (2017), o autor tem como relevante a preparação de relatórios de desempenho junto a fase de controle e gerência, para que assim, dados reais e orçados possam ser confrontados afim de eliminar fontes de desempenhos insatisfatórias, assim como alocar recursos de investimentos onde há excelente nível desempenho.

Em pratica e trazendo para a realidade das empresas objeto do estudo, a fase de planejamento seria tratada em algumas questões, como: Qual valor mensal de vendas a empresa deseja obter? Qual o foco principal da operacionalidade da empresa? Quais recursos a empresa tem atualmente, para alcançar estes patamares? Que tipo de investimento financeiro e pessoal, está sendo realizado para alcançar tais objetivos?

Já em relação ao controle a discussão é a cerca de como está sendo realizado o processo para chegar a tais metas, quais os fatores contingenciais que podem afetar o andamento do processo, e como moldar tal forma sem descaracterizar os objetivos principais da empresa e alcançar o que foi planejado.

As empresas familiares, observa-se que a cultura organizacional é criada e alimentada pelo próprio dono, assim como nos casos a serem estudados e é a partir desta perspectiva, que um estudo realizado por Cozatti (2011) relata que os gestores entrevistados definiram cultura organizacional como “...a forma que nós fazemos as coisas aqui.”. Sendo assim é necessário e importante diferenciar os interesses da família aos interesses da empresa, estabelecendo critérios que orientem nas decisões e postura dos gestores, fazendo com que assim os conflitos sejam minimizados e conseqüentemente seja proporcionada a perenidade da empresa.

2.1.4 CONTROLE

A palavra controle é originada do francês “contrôle” e segundo o *Cambridge Dictionary (2019)*, é o ato ou poder de “fiscalizar, inspecionar, ter domínio de, ou sobre alguma coisa”, e tendo como base esta definição podemos dizer que o controle proporciona aos seus usuários certa noção de comando com objetivo de resguardar o patrimônio próprio ou de outrem, sempre tendo como base o objetivo que foi proposto e as normas estabelecidas.

Segundo Chiavenato (2003, p 635) “controle é uma função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados”, Almeida (1996, p.50), completa tais definições dizendo que “o controle representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”. Em conformidade com os conceitos citados pode-se ressaltar que o controle não é um complexo sistema de rotinas, processos e procedimentos burocráticos que devem e necessitam ser inseridos nas organizações exatamente como estão nas bibliografias, para que só assim possam render frutos satisfatórios.

Na verdade a Contabilidade Gerencial e o Controle permitem aos seus usuários um uso mais subjetivo, de forma que é possível a inserção destes a uma empresa, respeitando princípios, cultura, condições e realidade da mesma, no entanto ferramentas e conceitos contábeis devem fazer parte destas implementações a fim de assegurar melhores resultados econômicos e

financeiros, além de proporcionar informações mais fidedignas a serem utilizadas nos processos decisórios e ter a certeza de que as coisas aconteceram como deveriam. Sendo assim Oliveira e D'Ávilla (2002, p. 85) relatam que o objetivo do controle é:

“Verificar e assegurar os cumprimentos, às políticas e normas da companhia, incluindo o código de ética nas relações comerciais e profissionais; obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo hábil, que sejam realmente úteis para as tomadas de decisões; prevenir erros e fraudes. Em caso de ocorrência dos mesmos, possibilitar a descoberta o mais rápido possível, determinar sua extensão e atribuições de corretas responsabilidades; registrar adequadamente as diversas operações, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da empresa; assegurar o processamento correto das transações da empresa, bem como a efetiva autorização de todos os gastos incorridos no período”.

2.1.5 EMPRESA FAMILIAR

Esse tipo de empresa vem sendo um crescente objeto de pesquisa, isso devido a essas empresas serem responsáveis pelo desenvolvimento econômico e social do ambiente onde estão inseridas, e segundo Lansberg (1997), empresas familiares tem expressiva participação no cenário mundial, tanto economicamente, contribuindo mesmo de forma modesta com o PIB, quanto socialmente, gerando empregos diretos e principalmente indiretos. Leone (2005 *apud* ADACHI, 2006) também contribui a cerca desse assunto conceituando empresas familiares em quatro fatores: iniciada por um membro da família; membros da família participando da propriedade e/ou direção; valores institucionais identificando-se com um sobrenome de família ou com a figura do fundador; e sucessão ligada ao fator hereditário, já para BERNHOEFT (2017) uma empresa familiar só é propriamente familiar, quando a mesma se identifica com uma família até pelo menos duas gerações, concluindo que é a segunda geração que transforma a empresa em familiar ao assumir a administração e gestão dos negócios.

Segundo dados do SEBRAE (2014), características específicas de empresas familiares, são tidas como vantagens, como por exemplo: comando único e centralizado, que permite tomada de decisões e reações rápidas, sensibilidade em

relação aos empregados e da comunidade onde atua e organização interna leal e dedicada. Características estas que segundo Lethbrigde (2016) são esquecidas e deixadas de lado com a sucessão dos administradores e fundadores pelas próximas gerações, onde o mesmo afirma que aproximadamente 10% das empresas familiares sobrevivem até a 3ª geração.

Srouf (1998) citou que pequenas e médias empresas, que geralmente são familiares, espelham a cultura do país ou da região em que se estabelecem. Com o avanço e o crescimento do ambiente, as empresas familiares evoluem e passam por novas influências, conseqüentemente por uma fase de adaptação.

No Brasil, de acordo com estatísticas do SEBRAE (2009), a quantidade de empresas familiares chega a torno de 85%, sendo destas aproximadamente 40% consideradas micro empresas (MIRANDA, 2009). Sendo assim, estas são responsáveis pela grande concentração de mão-de-obra, geração de empregos diretos e indiretos, sustentação da economia e aquecimento do mercado no país.

3. METODOLOGIA

Para embasamento teórico, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e para andamento científico o método aplicado foi o indutivo cognitivo. Este modelo de pesquisa tem como base a união de informações e dados, adquiridos não só por bibliografias, assim como por intermetido dos questionários aplicados. Já o método cognitivo é estruturado em uma teoria oposta ao Comportamentalismo, e é analisado a partir do conjunto de habilidades metais, como: raciocínio, linguagem, memória e abstração, estas que se corretamente desenvolvidas são suficientes, e podem definir um modelo para construção do conhecimento acerca do assunto.

Essa pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso, que segundo Yin (2001) é um estudo que abrange primeiramente uma revisão da literatura a partir de livros, artigos científicos, textos da internet e endereços eletrônicos de órgãos competentes, tudo isso correlacionado ao tema e ao objeto de estudo, que dão embasamento teórico a pesquisa, além disso, dados foram coletados através da aplicação de um questionário de caráter qualitativo e formal (Gil 2002), este que foi direcionado e respondido por 15 empreendedores e gestores, situados na cidade de

Campina Grande, Paraíba, atuantes nas áreas comerciais, prestação de serviços e fabricação..

Levando em consideração um pouco conhecimento do tema proposto, esta pesquisa se classifica quanto aos objetivos como sendo descritiva , pois ela “normalmente ocorre quando se tem um pequeno conhecimento sobre o assunto a ser tratado.” (BEUREN, 2006, p.80).

Visa proporcionar maior familiaridade com o problema com intuito de torna-lo explícito ou de construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e de estudo de caso. (PEREIRA, 2012, p.88).

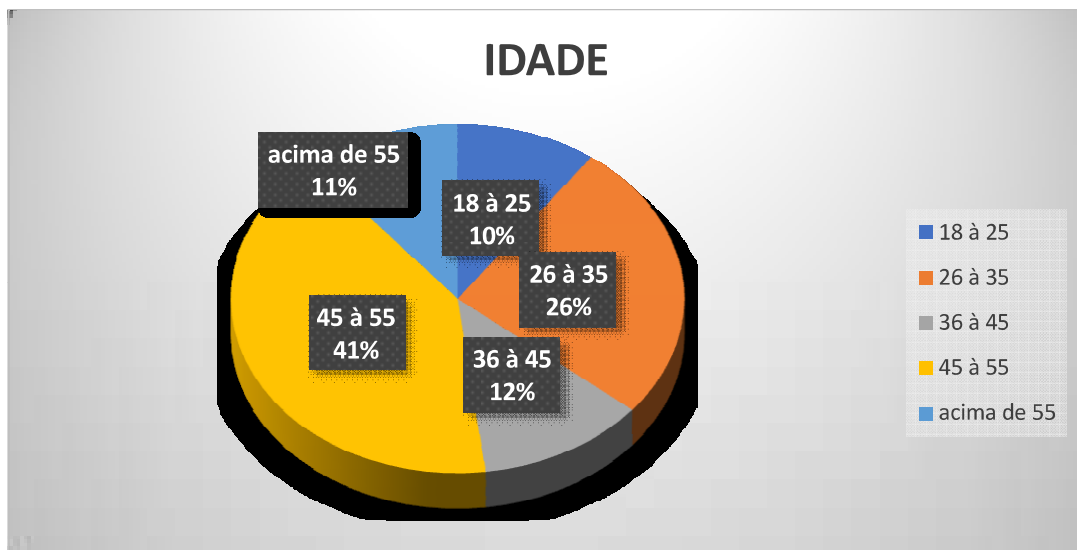
Sendo assim, aprofunda-se esse estudo analisando os questionários, entrevistas e a operacionalidade das empresas, buscando compreender suas peculiaridades com relação ao seu segmento de sua atividade, capacidade, nicho de mercado e recursos disponíveis. Por fim, faz uma comparação das repostas realizadas pelos gestores no questionário, com a cultura e principalmente com o dia a dia das empresas, no intuito de verificar se as empresas utilizam algum método estruturado, ou empírico e de que forma estes auxiliam as mesmas com viés na perenidade.

4. ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS

Quanto idade (*gráfico1*) dos empreendedores e gestores, pode-se observar uma predominância de pessoas bem experientes em meio ao mercado onde estão inseridos. Sabendo que 100% dos entrevistados vem exercendo o papel de empresário a mais de 8 anos, os mesmos gestores afirmaram ter tempo suficiente de negócio, para entenderem a importância dos produtos e/ou serviços ofertados para o seu nicho de clientes. Fazendo um link nas perguntas pessoais mais relevantes, outro critério analisado foi o nível de escolaridade (*gráfico 2*) de cada individuo da amostra, onde pôde-se observar que o maior boa parte dos questionados não tem acompanhamento continuado que os auxiliem na gestão do

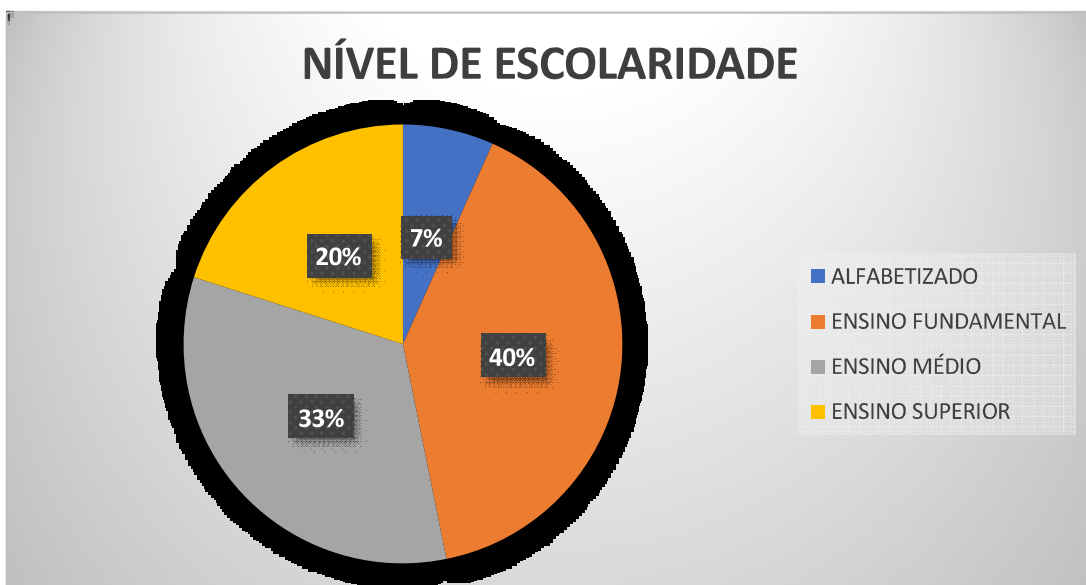
seu negócio, sendo cerca de 80% aqueles que não possuem, nem ensino superior em status em andamento. Durante a entrevista foi possível perceber, que o nível de escolaridade, a idade e a geração a qual cada classe de indivíduo teve seu caráter, influenciou diretamente no modo de gerir o próprio negócio, com vieses mais conservadores, e voltados ao lucro, abrindo mão de pontos importantes como, ter uma visão mais destinada aos clientes e as necessidades destes.

Gráfico 1(Idade)



Fonte: Elaboração própria, 2019

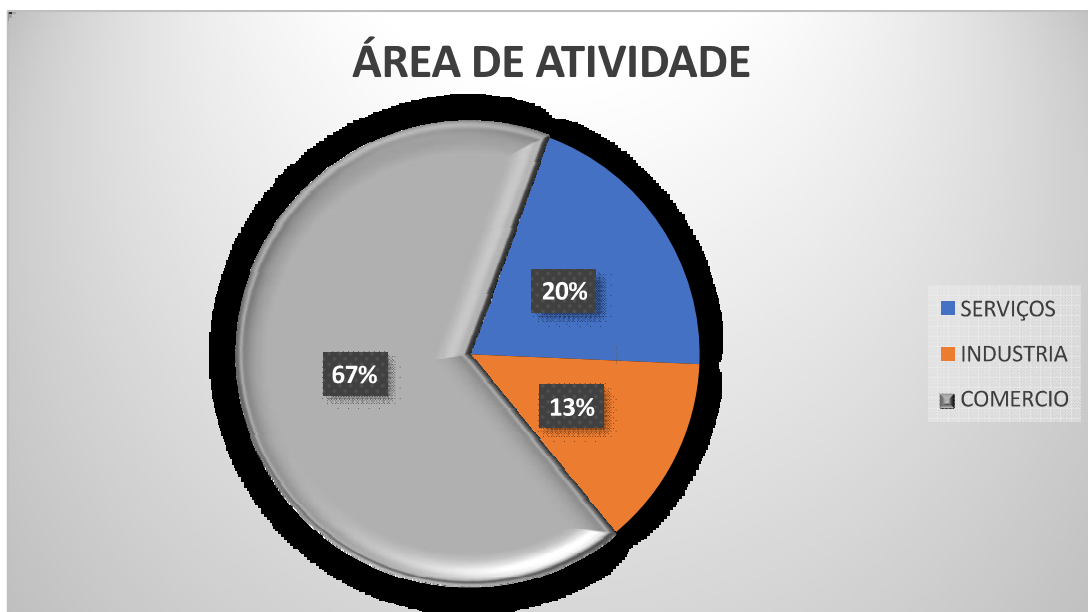
Gráfico 2 (Nível de escolaridade dos participantes da pesquisa)



Fonte: Elaboração própria, 2019.

A pesquisa se concentrou basicamente em 4 áreas de atividades: comércio, que predominou em porcentagem, sendo estes 67% divididos entre mini mercados, e supermercados de varejo, e lojas de autopeças. Além disso outras áreas exploradas foram os serviços e o meio fabril, respectivamente as atividades que compuseram a amostra foram fábricas de produção de bolos e produtos de panificação destinados a venda em gôndolas de supermercados, e serviço de tecnologia e manutenção de

Gráfico 3 – Área de atividade



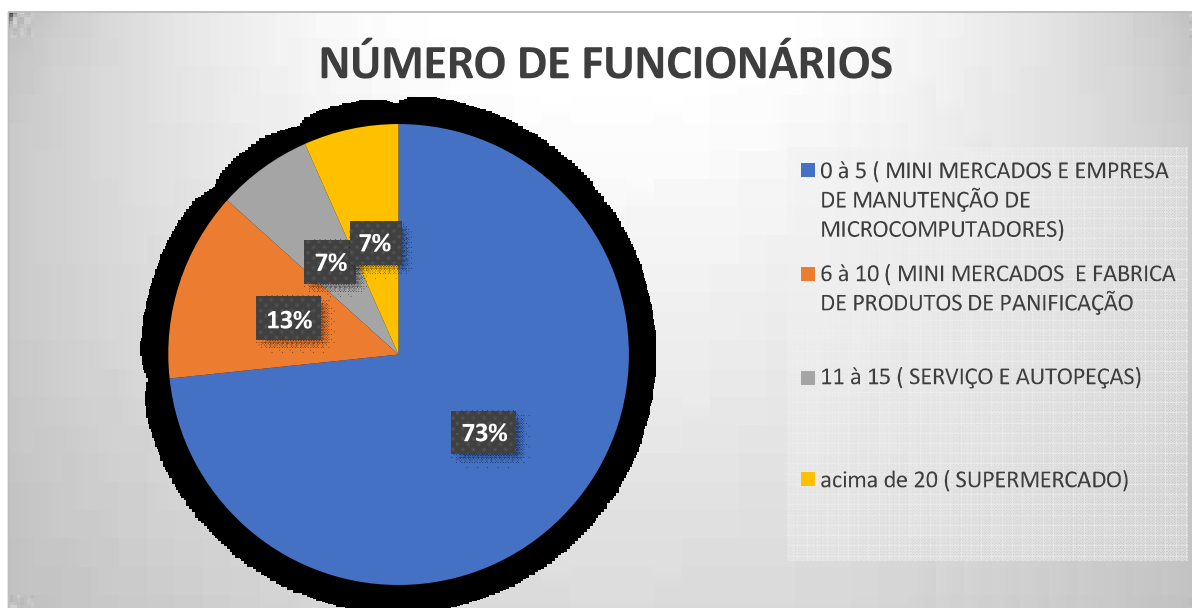
Fonte: Elaboração própria, 2019.

Outros pontos bastante relevantes e que foram utilizado para definir as dimensões e porte das empresas, foram o número de funcionários (*gráfico 4*) e o regime no qual estavam enquadradas, sendo que apenas 1 delas não estavam dentro de regime Simples Nacional de tributação, esta que é um Supermercado tributado pelo lucro real e que contém acima de 20 funcionários diretos. Outra empresa que fugiu dos padrões de uma pequena empresa, esta na área de serviços e vendas de autopeças, sendo composta por um quadro de 12 funcionários e tributada pelo lucro presumido.

As demais empresas como os mini mercados, prestadoras de serviços na área de microcomputadores e fábricas de produtos de panificação, foram

identificadas como participantes do Simples nacional, tendo uma média de 0 à 5 funcionários em seu quadro, onde parte das empresas que estão dentro desta amostra são empresas familiares, consideradas como micro ou pequenas empresas.

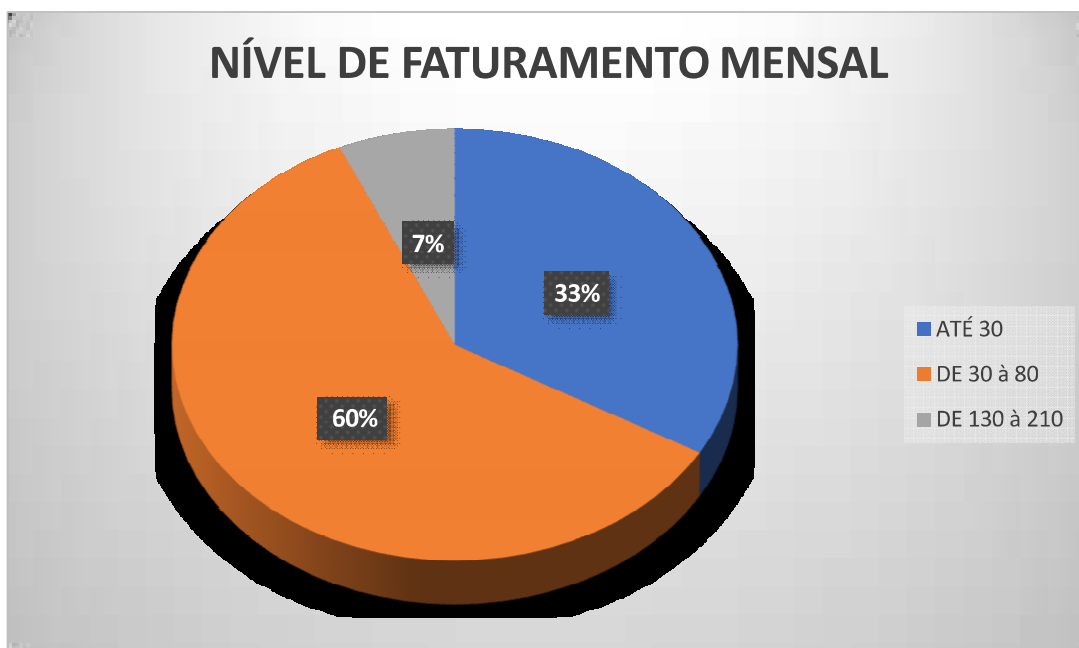
Gráfico 4 – Numero de funcionários



Fonte: Elaboração própria, 2019.

Outro indicador para identificação do porte das empresas foi o faturamento mensal. Onde pôde-se observar que, o nível de faturamento se concentrou entre 30 e 80 mil reais em empresa como mini mercados, serviços e fabrica de produtos de panificação, estas que são consideradas pequenas, micro e empresas de pequeno porte. Apenas a empresa tributada pelo Lucro Real apresentou faturamento mensal acima 1 milhão de reais anual.

Gráfico 5 – Nível de faturamento mensal das empresas pesquisadas.



Fonte: Elaboração própria, 2019

O Gráfico 6 possibilita a visualização da baixa utilização de ferramentas gerenciais baseadas em princípios contábeis por parte dos pesquisados, onde 80% das empresas tem apenas suporte relacionados ao setor de obrigações fiscais e acessórias, realizados por escritórios contábeis, 13% tem procedimentos gerenciais realizados de forma terceirizada por escritórios contábeis e consultorias, enquanto apenas 7% realiza seu próprio plano de gestão baseado em artifícios contábeis

Gráfico 6 – Sobre a utilização de ferramentas contábeis.

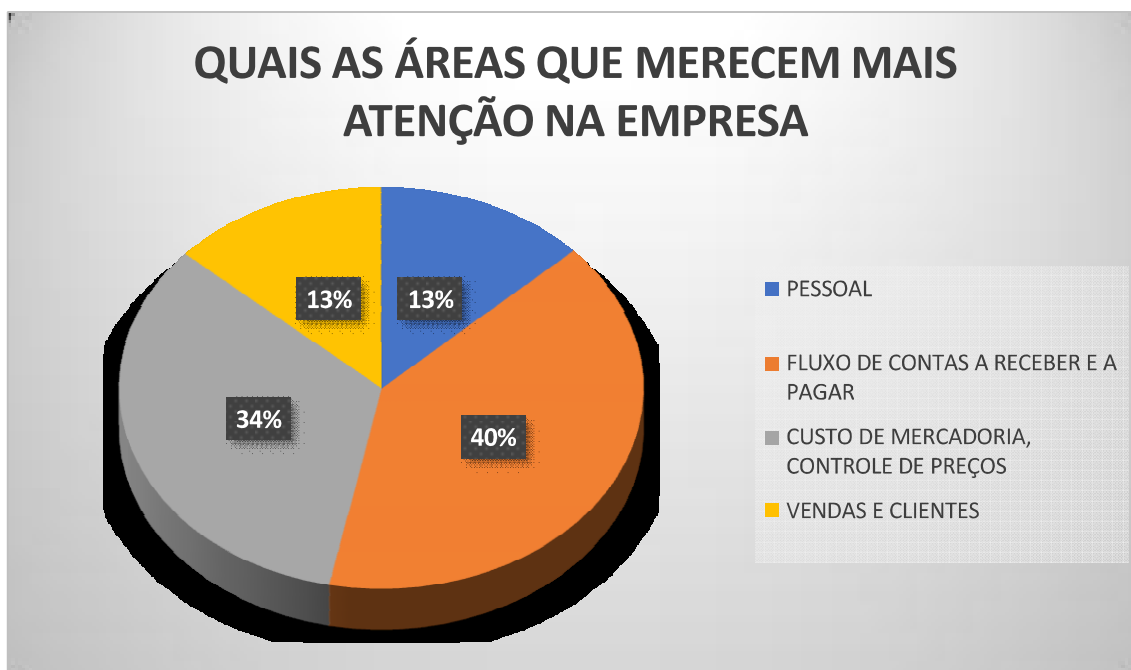


Fonte: Elaboração própria, 2019.

Os questionados não utilizam modelos gerenciais baseados na ciência, houve a percepção de que modelos empíricos são utilizados, estes que tem alicerce construído em variáveis como concorrência, controles simples de estoques e fluxo diário de caixa, onde a cultura organizacional, o nicho e a sociedade em qual estão inseridas influencia diretamente na formação dos preços de produtos e serviços, sacrificando assim uma margem de contribuição que poderia ser utilizada para desenvolvimento do negócio.

Estudiosos consideram as formas empíricas de gestão como retrógradas, principalmente para pequenas empresas que desejam acompanhar a modernidade dos negócios e ter perenidade na sua prestação de serviços e fornecimento de mercadorias. Com isso, Decares(2017) mostra a necessidade do acompanhamento contínuo para essas empresas, onde profissionais especializados podem auxiliar os empresários na medição de resultados e indicadores de desempenho, possibilitando melhores tomadas de decisões e formulação de projeções futuras.

Gráfico 7 – Áreas que demandam mais atenção por parte dos gestores



Fonte: Elaboração própria, 2019.

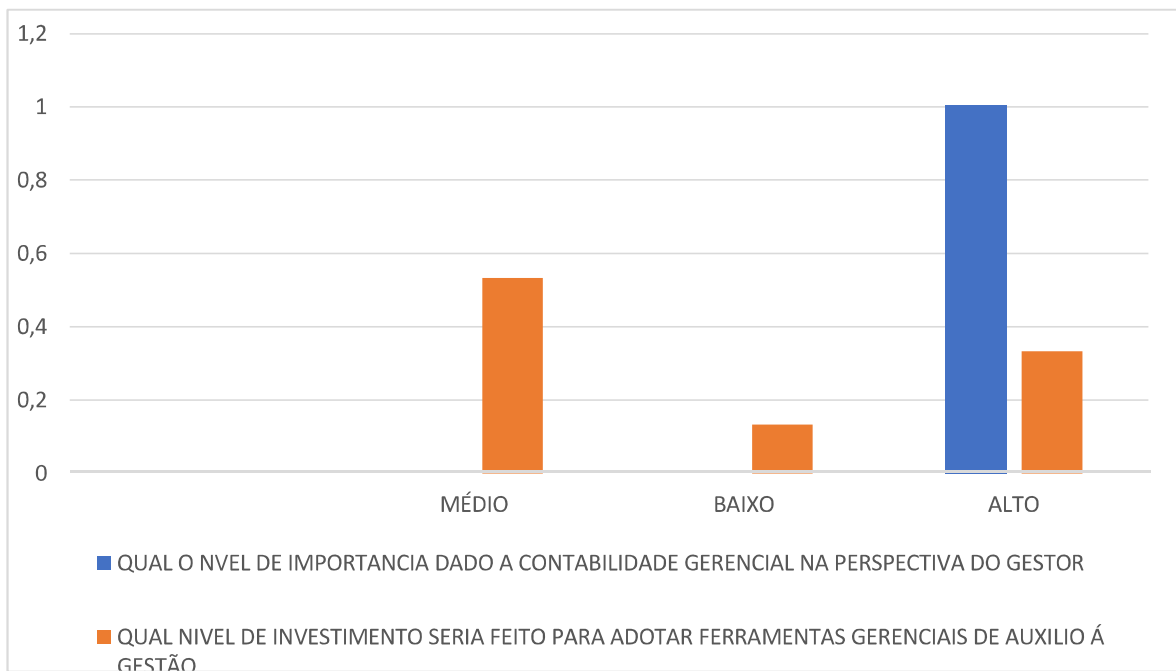
O Gráfico 7 possibilita enxergarmos as áreas que demandam mais atenção identificadas na perspectiva dos gestores. Pequenas empresas da área de mini mercados e serviço e venda de autopeças, demonstraram maior nível de preocupação em áreas diretamente ligadas às mercadorias como o custos dos preços de compra e fluxo de caixa, no entanto o empirismo é comum nestas empresas, onde controles de contas a receber eram espelhados em cadernos, servindo mais como garantia, e que segundo os empresários não havia possibilidade de fazer planejamento, nem orçamentos com aqueles dados. Inserido uma visão científica a esta situação, projeções e planejamentos poderiam ser feitos a partir do momento em que o gestor analisa-se qual os prazos médios de estocagem de produtos, de recebimentos e de vendas, e implantando um fluxo de caixa alimentado diariamente, medidas simples e com base contábil como estas poderiam ser implementadas.

Empresários participantes da pesquisa que atuam na área de pequenas indústrias, mais precisamente na fabricação de produtos de panificação destinados à venda em supermercados, elencaram como principal ponto a ser analisado, o seu pessoal (13%). Como a forma de produção destes pequenos fabris são praticamente artesanais, a demanda de se ter um capital pessoal de que tenha a mesma visão

que o empregador é necessária, e devido a falta de qualificação desses, oscilações do mercado influenciando diretamente nas vendas dos produtos, e principalmente a informalização do emprego oferecido, contribuem bastante para que este seja considerado um “gargalo” na visão destes empreendedores, visto que a rotatividade de funcionários se torna mais constante e a definição de um modelo de produção, a adaptação do pessoal no layout fabril se torna bem mais difícil, além da gestão de conflitos de interesses e monitoramento de atividades que se tornam mais frágeis.

Duas das empresa contidas na amostra se apresentaram preocupadas com o setor de vendas, onde a prestadora de serviços de manutenção de micro computadores, possui como principal a captação de novos clientes, e que os preços praticados pela concorrência prejudicam nas vendas e na constituição dos lucros, já que a política de formação de preços segundo o gestor, tem que ter como base o preço do concorrente. Outra empresa que se mostrou preocupada com setor de vendas foi o supermercado, no entanto a diferentemente da anterior que visava a captação de clientes, esta por sua vez tem o viés mais direcionado ao seu cliente atual e a consolidação da fidelidade do mesmo, preocupando-se em oferecer os melhores produtos e serviços por um menor preço, e a medida mais recente adotada pelo gestor foi a implantação dos próprios cartões de crédito da loja, com o intuito de que o banco de dados obtidos por meio desta ferramenta possam servir de fundamento para que se possa alcançar a satisfação do cliente, o que pôde-se concluir que o profissionalismo e investimento na gestão desta empresa vem sendo levando a sério.

Gráfico 8 – Relação entre o nível de importância dado a ferramentas gerenciais e o possível nível de investimento que poderia ser feito para implantação de um projeto gerencial.



Fonte: Elaboração própria, 2019

O gráfico 8 retrata a relação entre a relevância da contabilidade gerencial na visão dos gestores, e o qual a capacidade e nível de investimento que seria ou vem sendo feito pelos gestores, para ter a implantação e o acompanhamento de profissionais, como consultores, que os permitam gerir seu negócio com mais tranquilidade e com dados concretos, e não baseados apenas nas variáveis externas a exemplo do preço praticado pelos concorrentes. Como o questionário foi única questão o entrevistado pôde fazer tal assimilação.

Os respondentes (100%) entendem a importância de ser fazer uso das ferramentas da contabilidade gerencial na gestão do seu negócio, no entanto pouco estão dispostos a fazer tal investimento, onde aproximadamente 39,5% mostrou-se disposto a fazer um alto investimento para futuramente obter o acesso às ferramentas, enquanto 59,5% faria ou faz um médio investimento, mais de 1% veem a possibilidade de um baixo investimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se definir de modo conclusivo a contabilidade gerencial como um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis, como a contabilidade financeira, a de custos e a análise das demonstrações contábeis, que, quando combinados, fornecem informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas empresas.

Na presente pesquisa, foi possível observar a perspectiva sobre a contabilidade gerencial aos olhos de 15 empresários, principalmente os micro e pequenos, de empresa localizadas na cidade de Campina Grande, estas atuantes em áreas, como: comércio, processo fabris, serviços e autopeças. Sendo o objetivo principal a verificação dos modelos gerenciais utilizados, com o intuito conclusivo, de instigar o empreendedor a entender mais sobre a contabilidade gerencial. A utilização de bases empíricas e culturais no modo de gerir o negócio foi amplamente perceptível, e válido, propiciando aos gestores a necessidade e ampliando o sentido, a importância da utilização das diversas ferramentas para esse nicho de empresas, afim de facilitar a implantação de métodos e modelos de gestão eficientes, baseados nas ciências contábeis e de fácil entendimento por parte dos empreendedores, que os auxiliem a manter perenidade do seu negócio.

E com a respostas do questionário realizado, foi possível identificar qual o nível de significância que o gestor dá às ferramentas gerenciais, assim também como o grau de conhecimento do gestor a cerca destes artifícios, que podem ajudá-los a trazer excelência na operacionalidade atual, e planejar o futuro.

Pesquisas futuras poderiam tomar como base este trabalho e progredir no estudo, com ênfase na implantação de um método gerencial, em alguma empresa desprovida de ferramentas gerenciais contábeis, mostrando assim os resultados obtidos após a implantação dos métodos, e as alterações observadas quanto aos resultados econômicos das empresas.

QUESTIONÁRIO APLICADO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA
DEP. DE CIENCIAS CONTABEIS - CAMPUS I
CAMPINA GRANDE - PARAÍBA

ALUNO: ALISSON WENDELL SANTIAGO GALDINO

Questionário

1- Qual a sua idade?

- a) 18 à 25 anos de idades
- b) 26 à 35 anos de idade.
- c) 36 à 45 anos de idade.
- d) 45 à 55 anosde idade
- e) acima de 55 anos

2 -Gênero

- a) masculino
- b) feminino

3 - Qual o seu nível de escolaridade?

- a) apenas ensino fundamental completo
- b) apenas ensino médio completo
- c) cursando o ensino superior
- d) ensino superior completo

4 - Qual sua área de atividade?

- a) comercio
- b) serviços
- c) transporte
- d) indústria

5 - A quanto tempo você é empreendedor, gestor ou empresário?

Resposta : _____

6 - A quanto tempo você gere o empreendimento atual ? É o primeiro ?

Resposta : _____

7 - Qual o número de funcionários?

- a) de 0 à 5
- b) de 6 à 10
- c) de 11 à 20
- d) acima de 20

8 - Qual o nível de faturamento mensal da empresa, em R\$?

- a) até 30.000,00
- b) de 30.000,00 à 80.000,00/
- c) de 80.000,00 à 130.000,00
- d) de 130.000,00 à 210.000,00
- e) acima de 210.000,00

9 - A contabilidade Gerencial da empresa é feita ?

- a) sim, por terceiros
- b) gerencial não, apenas a fiscal e tributária
- c) só pago minhas contribuições.

10 - A contabilidade Gerencial da empresa é feita...

- a) Dentro da própria empresa
- b) Por escritório contábil
- c) Não é feita

11 - Qual é a área de maior preocupação da empresa?

- a) Financeiro (contas a pagar e a receber)
- b) Pessoal
- c) Tributária (impostos)
- d) Custos de mercadorias, controle dos preços de venda
- e) Vendas

Outros: _____

12 - Quais ferramentas ou modelos de controles contábil-gerencial, são mais utilizados na empresa em seu gerenciamento, mesmo que de forma empírica ?

- a) Fluxo de caixa
- b) Técnicas de vendas e análise de investimentos(ex: preço de mercadorias e serviços)
- c) Controle de estoques
- d) Análise dos demonstrativos contábeis
- e) Controle das contas a pagar e a receber

f) Outros: _____

13 - Qual o nível de importância que você gestor da a contabilidade gerencial e ao modelo utilizado na sua empresa.

- a) baixo
- b) médio
- c) alto

14 - Qual o nível de investimento que você faz ou faria para ter acesso técnico, por um profissional que lhe fornece-se periodicamente e de forma efetiva, análises gerenciais do seu empreendimento, que o ajudassem a tomar decisões precisas e corretas ?

- a) baixo
- b) médio
- c) alto
- d) Eu sei fazer, não precisaria ter esse custo

15 - Com base nas respostas anteriores, comente brevemente o porque a contabilidade gerencial utilizada é importante ou não para sua empresa, qual a maior dificuldade observada para aplicar algum modelo, e qual maior obstáculo encontrado no ramo de sua atividade.

-

REFERÊNCIAS

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO NA GESTÃO DAS PEQUENASEMPRESAS: Artigo de um estudo de caso realizado em uma empresa de pequeno porte, do ramo de consultoria na cidade de Barreiras – BA

blbbrasil.com.br/blog/contabilidade-gerencial/Artigos

CARVALHO. **Artigo com referencia no Objetivo do Controle Interno**, 1 de julho de 2010., disponível em:< <http://conthabeis.blogspot.com.br/2010/07/objetivo-do-controleinterno.html>. Acessado em:> 03 de Novembro de 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª edição. Rio de Janeiro, Campus, 2003

CONTABILIDADE GERENCIAL – Anthony A. Atkinson 2011[et.al], tradução André Olímpio, Mosselman Du Chenoy. Castro, revisão técnica Rubens fama 3ª ed- São Paulo : ATLAS 2011.

Fábio Cardoso da Silva, **CONTROLE INTERNO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS- FAC**, 2003

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

DECARES, Administração. **O Empirismo e a inflexibilidade dos negócios**. Artigo 2007

Managerial Accounting, 14th edition Ray H. Garrison DBA, CPA Brigham Young University, 2007.

Management accouting for decision markers, 7th edition Peter Atrill and Eddie McLaney.. 2011

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Empresa Familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo decisório**. São Paulo:Atlas, 1999.

REVISTA ,Opiniaoenoticia.com.br/brasil/politica/como-os-impostos

Periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/viewFile/200/3725 O CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA FUNDAMENTAL PARA FIDEDIGNIDADE DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS; Patrícia Bordin e Cristiane Jardim Saraiva

Pra lá da porteira. A historia de Alair Martins/ youtube.com/meuSucesso.com

<http://portaldeauditoria.com.br/holding-familiar/familia-propriedade-e-gestao-conflitos-de-interesses.asp>

Quem são as empresas familiares?. Empresa familiar. São Paulo, 2005.
Disponível em: <http://www.empresafamiliar.com.br/artigo13>. Acesso em: 27 de Out.
de 2018.

(2016) RAC- Revista de Administração Contemporânea,- ***The multiple functionsof Budgeting***; Daniel Magalhães Mucci, Fabio Frezatti, Mamadou Dieng.