

# **A CONTABILIDADE GERENCIAL E O DESAFIO DOS CONTADORES EM SUBSIDIAR O PROCESSO DECISÓRIO NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE COTEGIPE- BA**

João Marcos Guedes De Magalhães <sup>1</sup>

Fernando Linhares da Silva<sup>2</sup>

Rosa Maria Silva Furtado <sup>3</sup>

## **RESUMO**

Este trabalho teve o objetivo de verificar se as micro e pequenas empresas (MPE's) da cidade de Cotegipe-Ba utilizam a Contabilidade Gerencial no processo decisório de seus negócios. Através de um questionário lançado em 15 micro e pequenas empresas do município de Cotegipe-BA, foi possível intensificar essa pesquisa e obter sucesso no tema proposto: A Contabilidade Gerencial e o desafio dos contadores em subsidiar o processo decisório na gestão de micro e pequenas empresas do município de Cotegipe- BA. Foi mostrada com clareza a interpretação de todos os dados coletados, com interesse de atingir segurança nos resultados dessa investigação e não distanciar a essência do tema apresentado. Assim, ficando claro que a Contabilidade Gerencial através de suas informações é de total importância para que as micro empresas possam atingir êxito em meio a competitividade que o mercado econômico apresenta atualmente.

**Palavras-chaves:** Contabilidade Gerencial. Informações. Tomada de Decisões.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º Semestre do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB – E-mail: kynhomagalhaes@hotmail.com

<sup>2</sup> Orientador – Bacharel em Ciências Contábeis, professor da Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB no Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis. E-mail nando-linhares@hotmail.com

<sup>3</sup> Co-orientadora – Graduada em Pedagogia, Mestre em Educação e Contemporaneidade pela UNEB, professora e pesquisadora da Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB no Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis. E-mail: rosa@fasb.edu.br

# **1 CAPUTULO I**

## **1.1 INTRODUÇÃO**

A Contabilidade Gerencial como instrumento controlador na tomada de decisões das empresas, é de grande valor para continuar com suas atividades, devido a grande concorrência que temos que encarar nos dias de hoje.

O que foi discutido nesse trabalho é como as informações gerenciais podem auxiliar as micro empresas de comércio varejistas no município de Cotegipe - BA, comércio esse que é o responsável pela distribuição de produtos ao consumidor, atividade que conforme o Setor de Tributos da Prefeitura de Cotegipe-BA (2016) representa mais de cinquenta por cento do comércio local, com aproximadamente 43 empresas varejistas tributadas pelo Simples Nacional

A questão que foi trabalhada é uma análise baseada em dados, fatos, pesquisas. Informações como: faturamento, diferença entre as contabilidades gerencial e financeira, quantidade de servidores que as empresas podem obter, uso da tecnologia, são alguns critérios apresentados e que devem ser estudados por esses tipos de empresas.

No Capítulo 02 foi abordado como surgiu a Contabilidade, importância da Contabilidade Gerencial, diferença entre a Contabilidade Gerencial e Financeira, importância, classificação e influência das micro e pequenas empresas para a economia brasileira. Discutiu ainda sobre o que é e para que serve a Gestão e o Planejamento Estratégico, quais os Métodos de Custeios mais utilizados, Análise da Demonstrações Contábeis, Alavancagem Financeira e por fim Grau de Alavancagem Financeira. Já no Capítulo 03, foi a apresentação do estudo a campo, desenvolvido através de um questionário lançado em 15 micro empresas de comércio varejista com um total de 43, ou seja, corresponde a aproximadamente trinta e cinco por cento das micro empresa varejistas de Cotegipe-BA

O trabalho objetivou ajudar as micro e pequenas empresas nas adversidades que o mercado apresenta. Com a Contabilidade Gerencial, pode-se realizar uma administração com segurança, possibilitando um maior número de sobrevivência dessas empresas, além de permitir um melhor acompanhamento do desempenho dos negócios. O andamento de uma empresa é dependente do seu gerenciamento, por isso, cabe às empresas aderir procedimentos eficazes para que o mercado

competitivo não seja um entrave, mas uma oportunidade de buscar conhecimento que promova o sucesso contínuo.

De acordo com o tema proposto, surge a seguinte questão: Considerando a relação custo X benefício para obtenção de informações contábeis, como a Contabilidade Gerencial pode contribuir para o processo decisório das micro e pequenas empresas do município de Cotegipe-Ba?

Podemos observar que o principal motivo da não utilização da contabilidade gerencial e suas ferramentas pelas microempresas de comércio varejista é o fato do custo elevado desse serviço e o desconhecimento por parte dos administradores dos benefícios que essa área da contabilidade proporciona.

Essa monografia teve como objetivo geral, analisar através da Contabilidade Gerencial e suas informações, o método eficaz para a correta aplicação dos seus recursos de forma que promova o crescimento e desenvolvimento empresarial.

E com relação aos objetivos específicos, foi feita uma pesquisa bibliográfica e a campo para identificar a importância da contabilidade gerencial na tomada de decisões da micro e pequenas empresas, evidenciar a importância estratégica que as informações gerenciais podem oferecer para a competitividade em meio ao mercado empresarial e avaliar a relação custo x benefício da Contabilidade Gerencial para as MPE's, tudo isso voltado para o comércio varejista das microempresas do município de Cotegipe-BA.

Para esta pesquisa, foram feitas análises de materiais bibliográficos com o intuito de esclarecer sobre a aplicação da Contabilidade Gerencial nas Micro e Pequenas Empresas de diversos ramos da Cidade de Cotegipe-BA, que totalizam quarenta e três (43) empresas e amostragem de quinze (15) empresas. Foi aplicado também um questionário visando que os empresários pudessem dar sua opinião a respeito do conhecimento da Contabilidade Gerencial e se é aplicada em seus negócios.

Com a aplicação do questionário, ficou evidente que a pesquisa é qualitativa e também quantitativa, uma vez que as informações coletadas foram esclarecidas e extraídas o máximo de dados possíveis para atribuir características e formas às empresas citadas.

Carlos Köche (1997, p.122) afirma:

a pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias

publicadas em livros ou obras congêneres. Na pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação.

O método exploratório destaca-se pelo artigo ajustar-se por um estudo mais profundo na delimitação do tema, objetivando alcançar acordo e ampla visão no estudo em análise, podendo então planejar os resultados, a partir da posição tomada pelos microempresários perante suas oportunas tomadas de decisão, pois, servirão para visualizar o cenário em que se encontra o seu modelo de gestão.

Essa pesquisa teve como principal finalidade mostrar aos micro e pequenos empresários uma maneira eficiente de como conseguir informações que ajudem na boa gerência de suas empresas, indicando a contabilidade gerencial como uma ferramenta indispensável para o crescimento de seus negócios.

A contabilidade gerencial é aquela que irá conduzir a empresa e os funcionários, de forma a habilitá-los para gerir os negócios que lhes são impostos, os problemas que podem surgir, bem como as normas que devem ser seguidas. O sucesso é sempre procurado por uma empresa, e esse só é possível se a dedicação for máxima por todos os componentes que nela houver.

As pesquisas bibliográficas realizadas para este trabalho foram seguras e feitas através de artigos publicados em rede, livros e jornais. Esses meios tornaram possível o conhecimento das micro e pequenas empresas e asseguraram sua importância para a economia. Por tudo isso, é possível afirmar que a vida de muitos brasileiros é dependente da economia advinda dessas empresas, as quais estabeleceram uma maior segurança e podem ter mais tempo de vida se buscarem a contabilidade gerencial como estabilidade empresarial.

## 2 CAPÍTULO II

### 2.1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

A contabilidade é a ciência que estuda e controla o patrimônio das empresas, tem o objetivo de fornecer dados para seus donos através dos contadores com o objetivo de melhorar a gerencia dos recursos e obter resultados satisfatórios. A contabilidade faz parte da humanidade há aproximadamente 6.000 anos. Fenícios, árabes e romanos começaram a registrar os patrimônios e introduziram concepções ligadas à administração de bens. A princípio, esses registros eram feitos através de figuras ou desenhos. A partir disso, as grandes propriedades da época passaram a nomear como contador, aquele que fosse qualificado para administrar e aplicar atividades que visassem à extensão do mercado. Apesar da prática contábil ter se tornado constante, esta só foi reconhecida como ciência no início do século XIX.

No Brasil, foi no governo do presidente Eurico Gaspar Dutra que ocorreu a legitimação do profissional Contador. Os conselhos federais e regionais da contabilidade apareceram por meio do Decreto-Lei Nº 9.295 em 27 de Maio de 1946. O capítulo IV deste Decreto é voltado para atribuições profissionais e seu artigo 25 expõe os trabalhos técnicos de contabilidade:

- Organização e execução de serviços de contabilidade em geral;
- Escrituração dos livros de contabilidade obrigatórios, bem como de todos os necessários no conjunto de organização contábil e levantamento dos respectivos balanços e demonstrações;
- Perícias judiciais ou extrajudiciais, revisão de balanços e de contas em geral, verificação de haveres revisão permanente ou periódica de escritas, regulações judiciais ou extrajudiciais de avarias grossas ou comuns, assistência aos Conselhos Fiscais das sociedades anônimas e quaisquer outras atribuições de natureza técnicas conferidas por lei aos profissionais de contabilidade.

Com suas informações quantitativa e qualitativa pode-se estabelecer a influência que ela tem em concentrar a estrutura empresarial para boa avaliação dos relatórios e ampliar sua fonte de lucros de acordo com o capital que foi investido.

Marion (2004, p. 26) diz que “a contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa”.

De acordo com a norma do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), a contabilidade na sua condição de ciência social, cujo objetivo é o patrimônio, busca, por meio da apreensão, da qualificação, da classificação, do registro, da eventual sumarização, da demonstração, da análise e relato de mutações sofridas pelo patrimônio da entidade particularizada, a geração de informações qualitativas e quantitativas sobre ela, expressas tanto em termos físicos quanto monetários.

A principal função da contabilidade é ampliar o patrimônio das empresas. Isso acontece quando há orientação necessária para desenvolver bons relatórios a partir de balanços, demonstração do resultado do exercício (DRE's) e informações que sejam relevantes na resolução dos problemas. A garantia para o discernimento da empresa é a busca incansável por projetos inovadores. É saber lidar com os erros e ter métodos para que os mesmo não sejam repetidos. Gerir é construir o alicerce empresarial, dando máxima estabilidade a entidade e possibilitando um bom desenvolvimento interno

Para que as empresas possam estabelecer uma boa gestão, tendo noção dos seus gastos, dos seus investimentos, é necessário que exista a contabilidade, pois sem ela fica evidente a dificuldade de poder guiar seus negócios no rumo certo e continuar existindo no mercado financeiro.

## 2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial auxilia diretamente no processo decisivo das organizações. A importância em adotar uma técnica de gestão especializada deve-se a agilidade com que as empresas buscam mudanças para conseguir enfrentar a competitividade do mercado financeiro. Assim, as entidades conseguem estabelecer um bom planejamento e fortalecer o plano comercial. Segundo Santiago (2006, p.24) “a procura por mecanismos mais seguros e com menos riscos, levam as instituições a implantação do planejamento”. Conclui-se, portanto, que é indispensável aderir estratégias que aumentem ao máximo as possibilidades de sucesso na tomada de decisões.

Segundo Ludícibus (1986, p. 15)

a contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de

apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em um processo decisório.

O “valor”, termo tão cobiçado pelas empresas, é a obtenção de lucros de determinada entidade, de acordo com a venda de artefatos. Sem dúvidas, os valores devem apresentar resultados satisfatórios e dar continuidade ao ganho financeiro empresarial. O valor possibilita o crescimento da empresa, fazendo-a permanecer estável e produzindo sem gastos excessivos. Serve, portanto, como centro de pesquisas, porque produz lucro e influencia diretamente no sistema operacional de uma companhia.

### 2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL X CONTABILIDADE FINANCEIRA

A contabilidade financeira tem o objetivo de informar os efeitos das determinações, avanços e procedimentos realizados através de dirigentes e funcionários para o público externo das entidades. Procura-se, orientar por meio de regras, que os estudantes da disciplina examinem cada objetivo e métodos com o intuito de gerar as demonstrações financeiras obrigatórias. Já contabilidade gerencial fornece dados econômicos para o público interno, como: gerentes intermediários, executivos seniores, operadores e funcionários. Assim, a partir desses dados as empresas podem reduzir as despesas, aprimorar a qualidade de seus produtos, garantindo então uma melhor acomodação para os seus clientes.

Souza (2008, p. 19) diz que

a contabilidade financeira é a principal fonte de informações sobre a alocação de recursos interempresas, e a contabilidade gerencial trata de como alocar recursos dentro da própria empresa. A contabilidade gerencial proporciona informações que auxiliam os administradores a controlarem aplicações e atividade internas e ainda decidir quais produtos vender, onde, quando e a quem vende-los.

A tabela abaixo apresenta de maneira simplificada a diferença das contabilidades Financeira e Gerencial:

**TABELA 01: DIFERENÇA ENTRE A CONTABILIDADE GERENCIAL E A CONTABILIDADE FINANCEIRA**

	<b>CONTABILIDADE FINANCEIRA</b>	<b>CONTABILIDADE GERENCIAL</b>
--	---------------------------------	--------------------------------

<b>Julgamento</b>	Fornece informações financeiras para usuários externos: credores, tributárias.	Fornece informações para o público interno: funcionários, executivos.
<b>Intenção</b>	Refere-se ao que é transmitido para o público externo, contratos com credores.	Estabelece dados operacionais que ajudam no processo decisório dos gerentes e funcionários.
<b>Posição no Tempo</b>	Histórica e atrasada.	Atual, dirigida para o futuro.
<b>Ressalvas</b>	Regulada e guiada por princípios contábeis.	Desregulamentada, pois é determinada pelas necessidades estratégicas operacionais.
<b>Tipo de informação</b>	Por Mensuração Financeira.	Varias bases: mensuração financeira, físicas e operacionais.
<b>Natureza da informação</b>	Objetiva, segura, concisa e sólida	Subjetiva e sujeito a juízo de valor, válida e precisa.
<b>Utiliza-se</b>	Relatórios sobre a organização total	Informações, decisões e ações locais
<b>Formas dos relatórios</b>	Balanço Patrimonial, Demonstração dos Resultados, Demonstração das Origens e Aplicação de Recursos e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão
<b>Frequência dos relatórios</b>	Anual, trimestral e ocasionalmente mensal.	Quando necessária pela administração.

Fonte: Padoveze (2000, p. 31)

## 2.4 FIM DA CONTABILIDADE FINANCEIRA E INÍCIO A CONTABILIDADE GERENCIAL

O rompimento entre essas contabilidades não é um processo simples de ser mencionado. O vínculo entre contabilidade financeira e gerencial pode ser caracterizado através de relatórios financeiros, como: Revelação de fontes e uso de capital de giro líquido, demonstração de resultados e balanço patrimonial.

Apesar de ser um ponto terminativo ou ainda uma recapitulação, não é possível dizer que tais objetos contábeis não possuem relevância. São processos



que têm em vista o desenvolvimento externo das empresas (agências governamentais, bancos ou mesmo acionistas desligados da gerência). Deste modo, a importância das contabilidades está ligada a serviços como base para o bom desempenho e podem levar benefícios quando utilizadas no conjunto de ideais do modelo provisional de gerência.

Tanto a análise de balanço quanto a análise financeira, servem para aquele que empresta o dinheiro quando há avaliação de segurança. Avaliação esta, que visa o retorno do empréstimo. Servem ainda, financeiramente, como gerência de análise às tendências empresariais. Possivelmente, ambas colocarão números bem-intencionados no cálculo dos índices, porém, com destaques distintos.

## 2.5 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A diversidade de critérios existentes para se classificar as micro e pequenas empresas (MPE's) é uma questão que vem se prolongando durante décadas. A ausência de um critério homogêneo faz com que várias instituições públicas e privadas, que fomentam estes empreendimentos utilizem seus próprios argumentos para classificar as empresas quanto ao porte, além disso, esta questão não é apenas específica do Brasil, mas de todos os países do mundo.

O conceito de micro e pequenas empresas (MPE's) é um tanto quanto arbitrário, não existe um acordo específico para definir micro e pequenas empresas, pois muitos autores e entidades adotam padrões e indicadores diferentes. Segundo Chér (1991, p.17), “existem muitos parâmetros para definir as pequenas e médias empresas, muitas vezes dentro de um mesmo país, como no Brasil”.

Para definição de outros conceitos, utilizam-se variáveis como a mão de obra, capital investido, faturamento e quantidade produzida. De acordo com o artigo primeiro da Lei 9.841, de 05/10/1999 (artigos 170 a 179 da Constituição Federal), além da Lei Complementar 123/06, em relação ao governo Brasileiro, as micro e pequenas empresas MPE's são respaldadas por legislações específicas, na tentativa de assegurar a elas tratamento jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista e desenvolvimento empresarial.

**TABELA 02: CLASSIFICAÇÃO QUANTO AO PORTE DA EMPRESA**

<b>Classificação quanto ao Porte da Empresa</b>				
<b>Instituição</b>	<b>Microempresa</b>		<b>Pequena empresa</b>	
<b>SEBRAE</b>	Setor	Quant. Funcionários	Setor	Quant. Funcionários
	Industria Construção Civil	Até 19 empregados	Industria Construção civil	De 20 a 99 empregados
	Comercio e Serviço	Até 9 empregados	Comercio e Serviço	De 10 a 49 empregados
<b>Simplex Nacional e Lei Geral das MPE</b>	Tipo Jurídico	Faturamento	Tipo Jurídico	Faturamento
	Empresário Individual Sociedade empresaria (comercial) Sociedade Simplex (simples)	Receita bruta anual igual ou inferior a 360.000,00	Empresário Individual Sociedade empresaria (comercial) Sociedade Simplex (simples)	Receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$3.600.000,00
<b>BNDES</b>	Faturamento		Faturamento	
	Receita operacional bruta anual ou anualizado inferior ou igual a R\$1.200.000,00		Receita operacional bruta anual ou anualizado inferior ou igual a R\$1.200.000,00 r inferior ou igual a R\$10.500.000,00	

Fonte: SEBRAE – SC

O quadro acima representa a classificação das micro e pequenas empresas MPE's em relação a quantidade de empregados e ao faturamento permitido para cada segmento:

- Indústria e construção civil com até 19 funcionários; comercio e serviço com 09 empregados são considerados microempresa.
- Indústrias e construção civil com 20 a 99 funcionários; comércio e serviço que dispõe de 10 a 49 funcionários são consideradas pequenas empresa.
- O faturamento anual para microempresa é igual ou inferior a R\$360.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).

- Para empresas de pequeno porte a receita bruta deve ser superior a R\$360.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$3.600.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil).

## 2.6 A INFLUÊNCIA DAS MPE'S NA ECONOMIA BRASILEIRA

As micro e pequenas empresas (MPE's) são componentes fundamentais para o desenvolvimento da economia brasileira. No país, essas entidades compõem 99,2% das empresas e empregam 57,2% da população, ou seja, cerca de 15 milhões de pessoas, segundo dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2012)

Incontestavelmente, a renda das micro e pequenas empresas equivale a 20% Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Contribui ainda com 28% da renda das ações empresariais, deixando claro que esse segmento de empresas proporciona efeitos eficazes a economia brasileira, ou seja, geração de riqueza, sendo as micro e pequenas empresas (MPE's) as maiores aliadas da economia nacional.

As micro e pequenas empresas, apesar de trazerem benefícios, enfrentam uma dificuldade dominante: o curto período de vida. Levantamentos do SEBRAE feitos entre 2000 e 2002, por exemplo, apontaram que a falta do capital de giro propicia a instabilidade precoce dessas organizações, o que as leva ao fechamento em menos de dois anos.

A falta de informações gerenciais para as MPE's é de soberana importância para que as mesmas consigam manter operando em meio a competitividade do mercado financeiro. Porém, para os pequenos empresários essa lição é de difícil entendimento. Distinguir a pessoa jurídica da pessoa física, não é muito comum nas pequenas entidades, por muitas vezes essas empresas nascem de recursos adquiridos de seu próprio fundo de reserva com a intenção de melhorar a renda familiar, o que influencia que suas receitas sejam gastas com despesas pessoais, ocasionando a falta de recursos e gerando a morte precoce das organizações. A importância do contador gerencial é crucial para que os empresários entendam essas diferenças.

A partir da informação gerencial é possível compreender com clareza o que se pode ou não fazer dentro das organizações para conseguir bons resultados, controlar as despesas e receitas e garantir que seus gestores aperfeiçoem no

desempenho da empresa. Assim, através de experiências passadas, que serviram de aprendizado, vai ajudar sempre em manter as organizações tomando decisões corretas que vai garantir a sua existência em meio a concorrência.

Embasado nas informações sobre a elevada taxa de mortalidade dessas empresas, Versiani e Gaspar (2000) abre uma discussão: “A teoria econômica de sobrevivência de MPE evolui seu enfoque de uma visão extremista para uma visão contemporânea de alinhamento dessas empresas no mercado”.

Para Marshall (1929) apud Versiani e Gaspar (2000),

o crescimento das firmas se daria numa evolução natural de empresas que nascem, crescem até certo tamanho, decrescem e morrem. O crescimento se efetuará por etapas, a partir da divisão do trabalho, através da especialização de funções e dos ganhos decorrentes de economias externas à firma.

Portanto, pode-se concluir que, de forma geral, as MPE ficariam mais frágeis e teriam que lutar contra ao forte posicionamento das grandes entidades, não havendo segurança no processo de crescimento. Entretanto, as desvantagens e a posição real das micro e pequenas empresas (MPE's) em relação às grandes unidades produtivas, em muitos casos, parecem desaparecer, não só o reconhecimento de que elas possuem algumas características e peculiaridades que lhes configuram vantagens comparativas em relação às grandes unidades, mas que também percebem e avaliam o ambiente de forma diferenciada e, desse modo, trabalham as oportunidades e enfrentam as ameaças ambientais distintamente.

## 2.7 APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA MICRO E PEQUENA EMPRESA

As micro e pequenas empresas, na maioria dos casos, não recebem ajuda necessária para um bom desempenho administrativo, isso porque grande parte dos contadores não priorizam a administração dessas entidades, apenas obedecem a legislação quando relacionada a obrigações fiscais.

A contabilidade gerencial, através de suas informações torna-se imprescindível na realização do trabalho de venda, uma vez que, há uma preparação de relatórios que influenciam no processo decisório. É preciso existir um contador que gerencie a empresa e busque a melhor forma para corrigir os erros

administrativos. O contador deve apresentar as melhores formas de chegar ao caminho mais eficaz, utilizando todas as informações possíveis.

Santiago (2006, p.49) diz que “todo planejamento financeiro deve ter por base registros contábeis que se constituem em ferramentas de fundamental importância na medida em que trazem informações gerais para a tomada de decisão”.

A contabilidade gerencial é um objeto relevante em todo e qualquer negócio. É nela que os micros e pequenos empresários devem se apoiar para tomar decisões e medidas gerenciais que elevem o faturamento empresarial. Oliveira (2005, p.36) afirma, “contabilidade gerencial fornece as informações claras, preciosas e objetivas para tomada de decisão”.

Algumas informações são necessárias para aplicar os preços das mercadorias, conter desperdícios de materiais, aumentar os lucros e diminuir as despesas. O que possibilita esse processo é a contabilidade gerencial junto a contabilidade de custos, dado que estas utilizam recursos operacionais de controle dos serviços e opera elementos financeiros de serviços, produtos e consumidores. Essa conformidade tem como finalidade adequar o ambiente administrativo de acordo com suas necessidades, favorecendo os contadores nas decisões da companhia.

A descentralização do elemento operacional é medida através de informações gerenciais contábeis, bem como corporações de negócio e desmembramento de departamentos. Cada elemento de operação liga-se a um propósito de efetivação da empresa.

Com o passar dos anos as micro e pequenas empresas (MPE's) foram se adaptando ao mercado e aderiram novas formas, qualidades, produtos, agilidade. Isso porque o mercado exige a readaptação e estratégias que sejam formuladas pela contabilidade gerencial. A competitividade é cada vez maior, assim como os desafios enfrentados por uma empresa, portanto, é de suma importância atingir as metas empregadas pelo mercado. A melhora do controle é adquirida com a prática estável de trabalhos que desafie o próprio empregado, fazendo-o solucionar problemas de acordo com o que a empresa pode oferecer. Uma entidade, para o seu bom funcionamento, deve organizar as visões operacionais para a eficiência e a eficácia serem atingidas da forma mais confiável possível.

A capacitação do empreendedor é dada pela contabilidade gerencial, buscando uma gestão com melhores estratégias. Este é habilitado para assumir

responsabilidades com consciência e aproveitar o espaço quando pode beneficiar seu negócio. Dessa forma, a empresa conhece seus limites e compete com o mercado mais preparada para ganhar lugar e conhecimento. Pode-se, a partir disso, obter maiores ganhos mensais e relatar de que forma eles foram adquiridos.

### **2.7.1 Gestão estratégica**

Segundo Roberto Shinyashiki (1995, p,111),

a globalização impõe novos padrões de competitividade, o mundo exige mudanças na forma de pensar das empresas e na maneira como administram as suas atividades. Sobreviverá quem se adaptar aos novos tempos com diferenciais e oferecer aos mercados, resultados efetivos com satisfação de desejos e necessidades.

É com o pensamento do empresário brasileiro, Shinyashiki, que devem caminhar as empresas do Brasil. O processo de adaptação das empresas tornou-se um procedimento cada vez mais difícil, porque a competitividade no mercado é estonteante. Porém, uma boa administração pode levar à corporação um crescimento contínuo; acompanhando o desenvolvimento da população, analisando as tendências, fazendo planos de gestão através dos funcionários e priorizando a necessidade do consumidor.

A gestão estratégica de custos é uma técnica que deve ser utilizada pelas empresas, uma vez que, sua maior finalidade é avaliar o quadro no qual se encontra a corporação e orientar investidores e funcionários na tomada de decisões.

Para Martins (2003), “a gestão estratégica de custos requer uma análise mais profunda dos custos que vão além dos limites da empresa. A gestão estratégica de custos busca conhecer toda a cadeia de valor desde a aquisição da matéria prima até o consumidor final”.

Considerando o pensamento de Eliseu Martins (2004), contabilista brasileiro, a busca pelo conhecimento mais aprofundado de uma organização, tem como finalidade apresentar os elementos necessários e desnecessários. Ou seja, para o desenvolvimento empresarial, deve haver um cálculo de adesões mais conscientes, àquelas que não ultrapassem a capacidade empresarial. Há exemplo de empresas que excedem o número de empregados, o que pode ocasionar maiores gastos e demissões a logo prazo.

Por fim, vale ressaltar que uma empresa é formada por uma equipe. Portanto, todos são responsáveis pelo seu desenvolvimento e devem estudar uma gestão estratégica que seja abrangente. Manter uma entidade significa elaborar planos para acompanhar o crescimento de todas as empresas. Isso por que a competitividade pode gerar retrocesso; cada vez mais, os negócios tornam-se amplos e completos, dificultando que o consumidor dê prioridade a apenas uma empresa.

### **2.7.2 Planejamento Estratégico**

Estratégia. A palavra propriamente dita é de complexa definição, pois está ligada a economia, política, cultura. Mas, estratégia é uma habilidade vinculada ao ser humano. A natureza do homem é arcaica, marcada pelo individualismo e pelo monopólio. Da estratégia, surge o planejamento, que é a forma de organização de uma estrutura para alcançar um objetivo.

Quando o indivíduo usa um planejamento estratégico empresarial, ele pretende organizar sua empresa para que ela dê bons resultados. Para isso, utiliza-se o empreendedorismo como uma forma de determinação; alguém que promova mudanças à corporação. A principal medida para esse processo é a elaboração de projetos que sejam viáveis e inovações que despertem o interesse do consumidor.

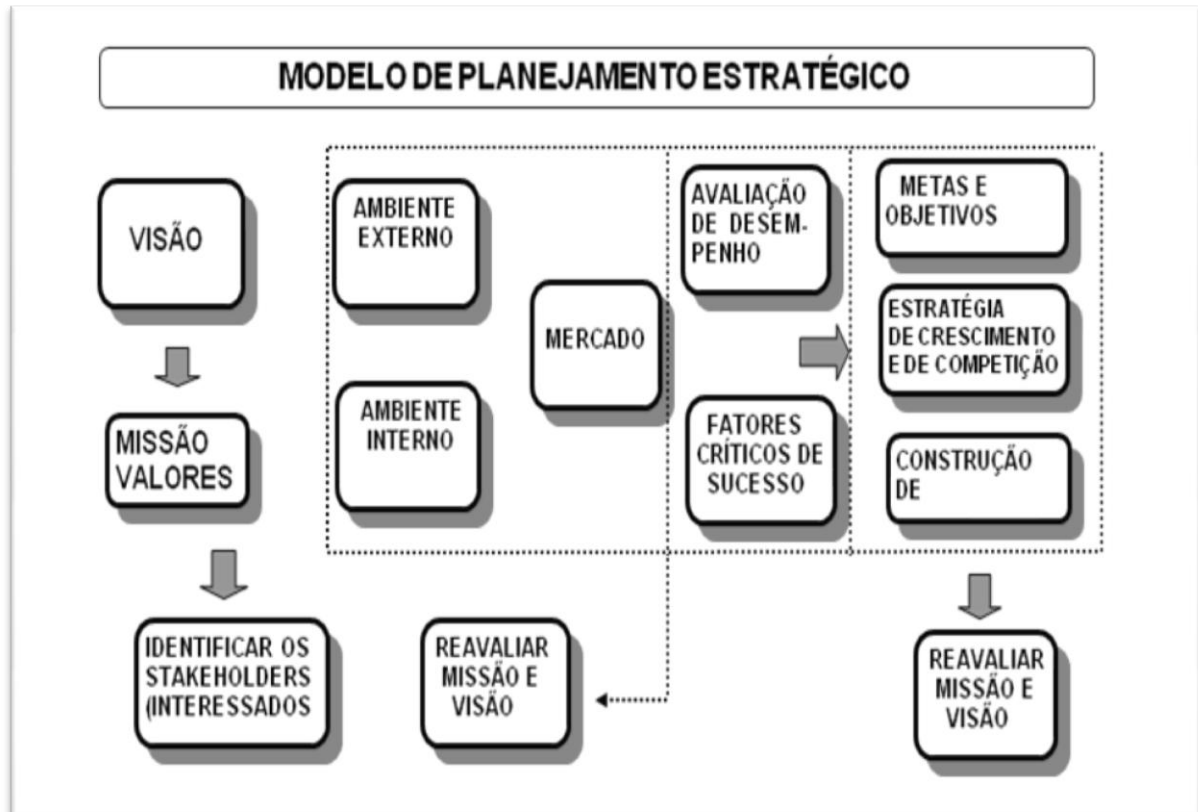
Na empresa, ter um planejamento estratégico é a chave para alcançar melhores resultados. O crescimento é advindo da mudança de atitude, de uma boa conduta, da busca por desempenho, da dinâmica. É a partir disso que se obtém o aumento da produtividade, a eficácia e conseqüentemente, o lucro.

Kotler (1992, pg. 63) define o planejamento estratégico como:

um processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, as habilidades e os recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em constante mudança. Sendo seu objetivo dar forma aos negócios e produtos da empresa, possibilitando os lucros e crescimento almejados.

Com o mercado financeiro cada vez mais rico em tecnologia, mudanças ambientais e consumidores em toda parte, as organizações têm o dever de buscarem técnicas inovadoras e tomarem uma posição individualista para garantir uma estabilidade empresarial possibilitando maiores lucros e almejando o tão esperado crescimento.

**FIGURA 01: MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**



Fonte: Certo & Peter (1993, p. 14)

Visão – O que o empresário pretende almejar em um determinado tempo, por exemplo, “Ser a empresa líder no mercado de produtos alimentícios da região nordeste até o ano de 2018”.

Missão – É o que a empresa deseja ser, ou seja, o que ela tem a oferecer de seus negócios que contribua com a sociedade, por exemplo, a empresa de fabricação de aço, a Gerdau, que tem como missão o seguinte: “Gerar valor para nossos clientes, acionistas, equipes e a sociedade, atuando na indústria do aço de forma sustentável”.

Valores – É a forma de conduta das empresas, que direciona a vida das entidades para alcançar seus objetivos, exemplo: “Valorização e consideração às pessoas”.

## 2.8 CONTABILIDADE DE CUSTO

A contabilidade de custos é um sistema que busca acumular dados e informações para ordenar uma logística que seja utilizada pelos contadores gerenciais e pode ser classificada das seguintes formas:



Custo integral ou por absorção - É um procedimento dado a partir dos Princípios de Contabilidade e compreende todo e qualquer custo; variáveis, indiretos, fixos, diretos. Isso se deve ao conhecimento aprofundado da produção de recursos ligados aos bens que venham a ser efetuados, sendo eles somente de produção no meio de operação interna. Aos gastos concernentes ao período de fabricação cabe ofertar para os artefatos produzidos.

Custo variável ou direto – É a forma de custeio que considera apenas as despesas advindas de objetos mais adequados e propriamente corretos.

Há uma separação entre custos variáveis e custos fixos. Sendo o primeiro responsável por comandar a destinação dos estoques e o segundo, está ligado aos resultados de execução.

Os métodos de custeio são aderidos pelas empresas com intuito de definir o melhor preço a cada objeto, estudando o custo que será necessário para a fabricação de cada um deles.

**TABELA 03: MÉTODOS DE CUSTEIO**

<b>MÉTODOS DE CUSTEIO MAIS UTILIZADOS</b>	
<b>ABSORÇÃO</b>	<b>VARIÁVEL</b>
Custo de fabricação = Custo de produto	São considerados somente custos variáveis
A produção é responsável pela variação dos resultados	O resultado é obtido através das vendas
A atribuição de custos fixos depende de métodos de rateio	Custo fixo se adéqua como despesa
Estabelece o custo de cada unidade produzida	Custo unitário = Parcial
Situação na Legislação Fiscal = ACEITO	Situação na Legislação Fiscal = NÃO ACEITO

Fonte: <http://www.economiadomeioambiente.com.br/solu%C3%A7%C3%B5es-empresariais/metodos-de-custeio/>

### **2.8.1 Demais Métodos de Custeio**

ABC – Esse sistema visa formas mais estratégicas, buscando a implantação de técnicas para avaliar as ações da empresa, para que esta possa avaliar os custos com precisão.

CUSTEIO PADRÃO – O custeio padrão é baseado na previsão dos acontecimentos ou produção de cada produto. Portanto, exige estudos mais aprofundados e uma característica de determinação.

Martins, 2000, p. 332, define custo padrão como:

o custo-padrão corrente diz respeito ao valor que a empresa fixa como meta para o próximo período para um determinado produto ou serviço, mas com a diferença de levar em conta as deficiências sabidamente existentes em termos de qualidade de materiais, mão de obra, equipamentos, fornecimento de energia etc. É um valor que a empresa considera difícil de ser alcançado, mas não impossível.

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW) – Uma entidade emprega esse método com a finalidade de estabelecer um conhecimento preciso sobre o custo que um produto gera, visando que a cooperativa divida a responsabilidade entre os diferentes setores da empresa.

Unidade de Esforço de Produção (UEP) – Esse processo é baseado na busca de um produto que sirva de base para a produção outros produtos. Ou seja, ocorre, na maioria das empresas, mudanças que visam uma corporação mono produtora.

De acordo com Martins (2003, p. 312)

o método da Unidade de Esforço de Produção (UEP) consiste na construção e utilização de uma atividade de medida dos esforços e recursos aplicados na produção de vários produtos”. Porém essa medida deve ser homogênea, para servir de medida comum a todos os produtos.

É importante destacar a influência que a contabilidade gerencial e a contabilidade de custos assumem nas pequenas organizações para conseguir resultados relevantes. O sucesso empresarial advém da elaboração de projetos que aperfeiçoem certo planejamento. A busca por informações é a direção que aperfeiçoa as ações desse processo feito por administradores responsáveis por organizar as gestões estratégicas.

## 2.9 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Análises das demonstrações contábeis tem o objetivo de fornecer demonstrações financeiras através de alguns índices, como: **Liquidez Corrente:** é a divisão entre os direitos a curto prazo e as dívidas a curto prazo ( Ativo Circulante/Passivo Circulante), **Liquidez Imediata:** que é de suma importância para a análise a curto prazo da empresa, pois julga apenas os saldos bancários, valores depositados no caixa da empresa e seus empregos financeiros em razão de quitar suas obrigações. Assim, permite aos micro empresários sugar várias informações relevantes, obtendo um diagnóstico financeiro de suas entidades e sendo utilizadas nas tomadas de decisões de seus negócios.

Segundo Padoveze (1996, p.115), "a análise de balanço constitui-se num processo de meditação sobre os demonstrativos contábeis, objetivando uma avaliação da situação da empresa, em seus aspectos operacionais, econômicos, patrimoniais e financeiros".

### 2.9.1 Alavancagem Financeira

É o uso de recursos obtidos através de financiamentos, empréstimos, entre outros, que os empresários utilizam com a intenção de alavancar seus lucros.

Martins e Assaf Neto (1986, p. 205) destacam que:

alavancagem financeira é o efeito de tomar, numa ponta, recursos de terceiros a um custo  $y$ , aplicando-os na outra ponta (nos ativos) uma taxa  $x$ ; a diferença vai para os proprietários e altera seu retorno sobre o patrimônio líquido, para mais ou para menos do que aquele que seria obtido caso todo o investimento fosse feito apenas com recursos próprios.

A importância da alavancagem financeira para as empresas encontra-se justamente na área mais sensível delas, o setor administrativo, e especialmente no financeiro, já que uma boa alavancagem nestes departamentos incidirá em todos os demais da empresa,

### 2.9.2 Grau de Alavancagem Financeira

É o retorno obtido através dos recursos adquiridos por terceiros, ou seja, é uma alteração na porcentagem das vendas que influenciará na margem dos lucros.

Por exemplo: se o retorno da seguinte equação: PATRIMONIO LIQUIDO/ATIVO for maior que R\$1,00, a alavancagem é favorável à empresa, igual à R\$1,00, é considerada inútil e menor que R\$1,00, é classificada como desfavorável.

### **3 CAPITULO III**

#### **3.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE COTEGIPE-BA**

A crescente crise de desemprego enfrentada pelo Brasil leva pessoas de várias regiões ao próprio investimento. No entanto, esses micro empresários não possuem informações necessárias para o crescimento contínuo da empresa, o que leva a morte precoce do negócio. É nesse contexto que se insere a Contabilidade Gerencial; uma forma de desenvolver métodos, conhecer necessidades, dispensar gastos desnecessários e analisar planos responsáveis pelo progresso empresarial.

Tendo como base a Contabilidade Gerencial, foi realizada uma pesquisa a campo na cidade de Cotegipe-BA. Nessa pesquisa, foram relatados históricos de micro empresas de vários ramos comerciais que enfrentam a competitividade sem nenhuma estrutura que idealize o crescimento. O investimento individual deve-se ao fato de boa parte da população ser empregada apenas pela Prefeitura Municipal, o que deixa muitas famílias desempregadas.

#### **3.2 APRESENTAÇÃO E ANALISE DE DADOS DO ESTUDO EM CAMPO**

A pesquisa foi feita através de um questionário lançado em 15 micro e pequenas empresas do município de Cotegipe-Ba, com um total de 43, ou seja, corresponde a aproximadamente trinta e cinco por cento das micro empresa de comercio varejistas, conforme pesquisa feita no Setor de Tributos da Prefeitura Municipal. Foi possível notar a necessidade que esses empresários têm em melhorar a forma com que se trabalha para aperfeiçoar seus investimentos e adquirir melhores resultados com suas vendas.

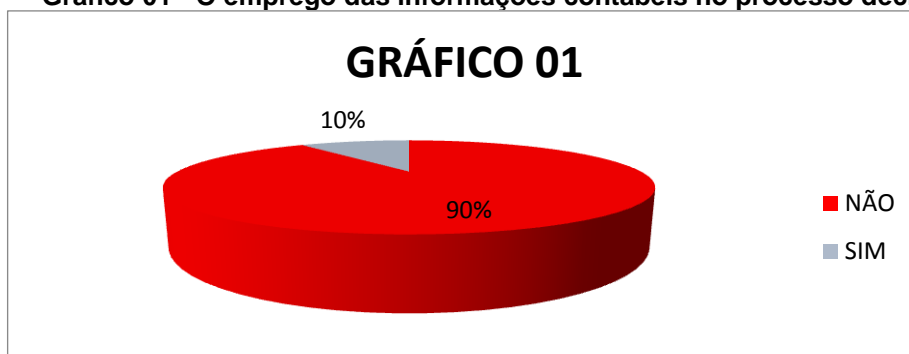
Dessas 15 empresas pesquisadas, 85% delas possui menos de 5 funcionários, 15% possui de cinco a funcionários. A forma de tributação de todas essas empresas é o simples nacional, que é um regime tributário que contempla empresas com receita bruta anual de até R\$ 3,6 milhões. Por conseguinte, 100%

das entidades não apresentam contabilidade interna, trabalham apenas com contabilidade de forma terceirizada.

Das empresas pesquisadas, 80% usam serviços de apuração fiscal e folha de pagamento, 20% utilizam serviços de relatórios contábeis e 0% utilizam serviços de relatórios gerenciais.

O gráfico abaixo representa a seguinte questão: sua empresa utiliza algum tipo de relatório contábil no processo decisório?

**Gráfico 01 - O emprego das informações contábeis no processo decisório**

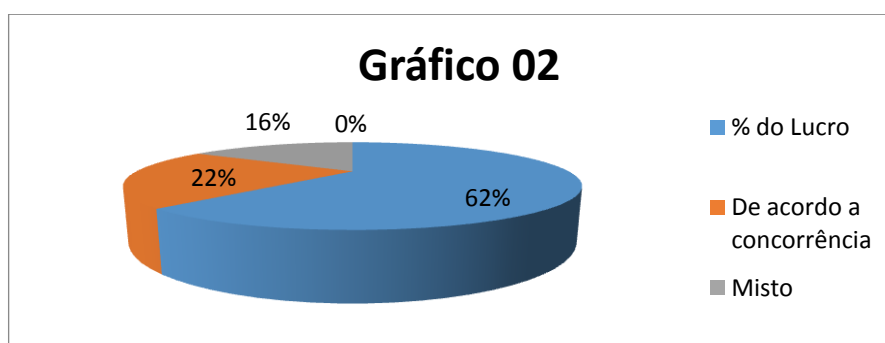


Fonte: O próprio autor

Em relação à utilização das informações contábeis, o gráfico acima mostra que apenas 10% das empresas utilizam essas informações apenas através do balanço patrimonial, que na maioria das vezes é utilizado apenas para tomar empréstimos juntos à instituição financeira, jamais sendo utilizado para acompanhar a posição contábil e financeira da empresa, e 90% não utilizam, ficando evidente que esses micro empresários tomam decisões individuais, o que pode acarretar no baixo rendimento dos seus lucros e alto índice de mortalidade das empresas.

No próximo gráfico foi verificado o seguinte: Qual o método é utilizado para a formação do preço de venda?

**Gráfico 02: Formação do preço de venda**



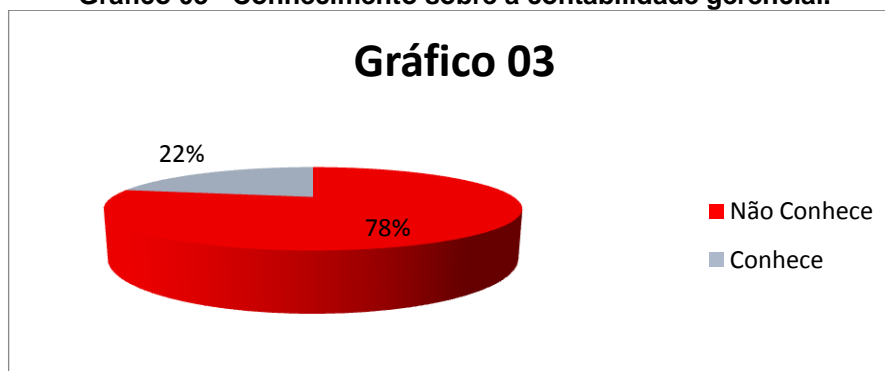
Fonte: O próprio autor

Como é possível notar no gráfico acima, a maioria dos empresários correspondente a 62%, forma seus preços de venda através de uma porcentagem que deseja obter de lucro, por exemplo: se uma mercadoria tem seu preço de Compra correspondente a R\$30,00 o empreendedor estipula a porcentagem satisfatório para que obtenha um lucro: Preço de compra + Porcentagem (R\$30,00+25%). Porém, nem sempre é possível mensurar e fazer o reateio dos custos para todas as mercadorias, visto que não é feito por um profissional da área contábil, e sim pelo mínimo conhecimento dos empresários.

Equivalente a 22%, são os empresários que formam o preço de venda de acordo a concorrência, 16% determina com um modelo misto, e nenhum dos empresários estabelecem através do método markup, segundo eles nunca ouvira falar desse modelo de constituição de preço, que é um índice aplicado sobre o custo de um produto ou serviço para a formação do preço de venda.

Nesta questão verificou-se o seguinte: Sua empresa tem conhecimento a respeito da contabilidade gerencial?

**Gráfico 03 - Conhecimento sobre a contabilidade gerencial.**



Fonte:O próprio autor

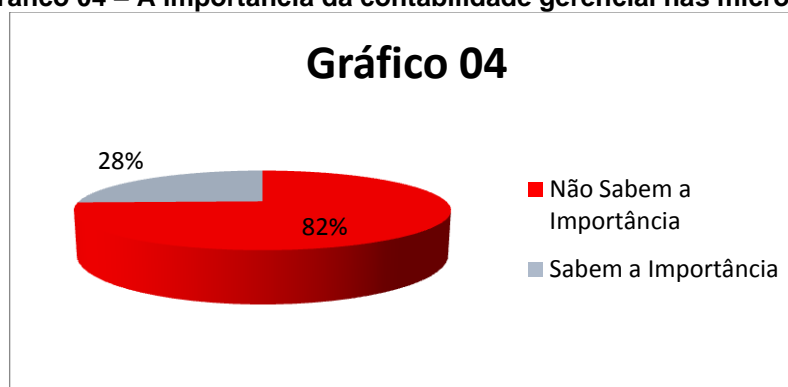
Como é possível observar, a maioria (78%) não tem conhecimento sobre a Contabilidade Gerencial. E, apenas 22% corresponde aos micro empresários que já ouviram falar ou utilizam esse processo de gerenciamento.

Fica claro, portanto, que a morte precoce das entidades ou o não rendimento satisfatório é resultado da má conduta administrativa. A empresa que é representada por uma contabilidade adequada está devidamente preparada para as mudanças do mercado financeiro, já que o estudo da economia ocorre com mais frequência e torna possível acompanhar a tecnologia, a valorização de determinados objetos e o trabalho dos funcionários.

De acordos com a importância da Contabilidade Gerencial em suas empresas, a pesquisa a campo foi fundamental para expressa o quanto os empresários estão ciente disso.

O gráfico abaixo representa a seguinte pergunta: Qual a importância da contabilidade gerencial para a tomada de decisões nas micro empresas?

**Gráfico 04 – A importância da contabilidade gerencial nas micro empresas.**



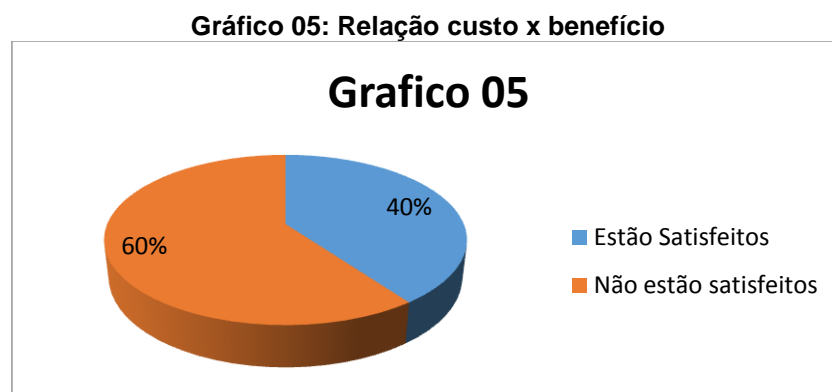
Fonte: O próprio autor

Os contadores em geral, devem prestar serviços adequadamente, mostrando aos empresários as melhores formas de lidar com o comércio. Levar o conhecimento das diversas áreas da contabilidade, por exemplo, é um dever do contador para com os clientes.

O gráfico acima mostra com clareza que há falta de informações por parte dos contadores, uma vez que, a maioria dos investidores não sabe da importância da Contabilidade Gerencial. É recomendado que os micro empresários busquem seus direitos e procurem mais informações sobre um gerenciamento que impulse o crescimento do negócio.

A Contabilidade Gerencial estuda o campo administrativo e o desenvolvimento econômico, o que leva aos credores uma confiança na tomada de decisões. Essa gestão busca também conhecimentos tecnológicos, conhecimentos pessoais de cada funcionário, habilidades físicas e emocionais e pretende alavancar com maior eficácia o sucesso empresarial, atribuindo o resultado esperado pelos micros empresários e ajudando as empresas e se manter com qualidade em meio a concorrência enfrentada na mercado competitivo que cada uma encara no seu cotidiano.

O gráfico a seguir descreve a seguinte dúvida: Com relação ao valor dos honorários pagos, você está satisfeito com os serviços prestados pelo profissional contábil de sua empresa?



Fonte: O próprio autor

O gráfico acima expressa com clareza que apenas 40% dos micro empresários estão satisfeitos com o que os contadores oferecem a suas empresas, levando em conta o valor que está sendo pago por seus honorários. Já 60% não estão nada satisfeito, por que segundo comentários dos empresários no momento da pesquisa, ficou evidente que esses profissionais nem sempre fazem jus ao dinheiro que recebem, indagado que os contadores não visitam seus empreendimentos, não fornecem informações que acrescentam no desenvolvimento empresarial, fazendo apenas o básico, que é o recolhimento dos impostos.

Um bom gerenciamento pode influenciar diretamente nas decisões e assim ajudar a melhorar o lucro empresarial. Outro benefício da adesão da contabilidade gerencial está presente na organização interna da empresa, aumentando o fluxo administrativo e melhorando a capacidade de trabalho dos empregados. Diante disso foi feita a seguinte pergunta:

O que as organizações precisam ter para sobreviver no mercado em que atua? Como essa foi uma pergunta aberta, apenas 10% dos entrevistados resolveram dar sua opinião e chegar as seguintes repostas:

- a) É necessário ter uma contabilidade atuante e que mantenha a legalidade da empresa.
- b) Controlar os gastos, eliminando aquilo que for desperdício.
- c) Conseguir manter um bom gerenciamento dos custos da micro empresa.
- d) Preservar a boa administração e o controle total da micro empresa.



Essas foram algumas repostas que os gestores das micro empresas do município de Cotegipe-Ba conseguiram passar diante da pergunta que foi proposta acima.

É certo que a competitividade existe, e para lidar com ela é preciso ter gestores informados e preparados para as incertezas do ambiente de trabalho. Solucionar problemas, ampliar as formas de comunicação, manter a segurança e adotar gestões alternativas, são características que diferem as empresas e seus contratados. Por isso, a centralização da informação e do conhecimento possibilita que as organizações se desenvolvam e sobrevivam às mudanças da tecnologia e do mercado.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O trabalho desenvolvido pôde apresentar a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas. Tal contabilidade mostrou-se essencial para obtenção do lucro em meio a concorrência do mercado financeiro. As informações trazidas por um trabalho especializado pode alavancar e diferenciar uma empresa da outra. Portanto, a ampla utilidade da contabilidade gerencial é essencial ao desenvolvimento, uma vez que busca estudar o campo comercial e acompanhar as inovações.

Através do questionário foi possível observar que as MPE's sofrem uma carência de informações sobre a contabilidade gerencial bem como de sua importância. A maioria dos micro empresários dão início ao negócio sem uma visão ampla do mercado financeiro e não formulam uma visão estratégica para que o lucro seja constante. Ou seja, não há análise das demonstrações contábeis e, portanto, os gestores não têm dados que os favoreçam na tomada de decisões.

A pesquisa realizada no município de Cotegipe-Ba deixou visível que as empresas não têm uma contabilidade especializada no progresso, fator que ocasiona, muitas vezes, a morte precoce do negócio. Para que isso não ocorra, há necessidade de implantar a contabilidade gerencial, já que o objetivo dela é melhorar o desempenho da empresa com informações, organizações, pesquisas e orientações que tenham relevância. As análises mostraram ainda, que, a não adesão da contabilidade gerencial por micro e pequenas empresas liga-se à falta de

informações sobre esse procedimento contábil. É válido ressaltar que, se houvesse um conhecimento desse processo, de suas ferramentas e do custo benefício, certamente muitas seriam as empresas que empregariam o método.

Para alcançar o sucesso empresarial, é imprescindível conhecer as necessidades do consumidor, bem como as necessidades da empresa e, dessa forma, buscar melhorias que favoreça ambos. Portanto, é dever do contador levar ao empresário dados, referências e características das diversas possibilidades de gestão, especialmente da Contabilidade Gerencial, que é uma atividade especializada na realidade do mercado financeiro.

Pelo estudo realizado, foi possível perceber a necessidade da implantação da Contabilidade Gerencial nas micro e pequenas empresas, que apesar de ter um custo mais elevado o benefício em adotar essa gestão se dá a grande necessidade de obter informações que contribua para o sucesso das empresas. Essa necessidade dá-se pelo fato de existirem concorrentes maiores e mais habilitados para lidar com as mudanças do mercado. Ou seja, a tecnologia avança e a necessidade do consumidor muda. Portanto, se existem adversidades no consumismo, todo investidor tem de estar ciente.

## REFERÊNCIAS

Anthony A. Atkinson... [et al]; André Olímpio Masselman Du Chenoy Castro. **Contabilidade Gerencial. Revisão técnica.** Rubens Famá. – 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

CERTO, S. S.; PETER, J. P. (1993). Administração estratégica: **planejamento e implantação de estratégia.** São Paulo, Makron Books

Contabilidade Gerencial / Sergio de Iudícibus. – 6. São Paulo: Atlas, 1996

Contabilidade gerencial: **sistema de informação e controle.** Revista Pensar Contábil do Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 3, ano II, mar. 1999.

BRASIL. Decreto - Lei Nº 9.295 de 27 de Maio de 1946. Cria o Conselho Federal de Contabilidade, define as atribuições do Contador e do Guarda-livros, e dá outras providências. **Diário Oficial da União.** Rio de Janeiro, 27 de Maio de 1946, 125º da Independência e 58º da República.

DIEESE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2012.** Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/\\$File/NT00047276.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/$File/NT00047276.pdf)> Acesso em: 20 fev. 2013.

ESTATUTO DA MICROEMPRESA: **Lei 9.841, de 05/10/1999,** artigos 170 a 179 da Constituição Federal

ESTATUTO DA MICROEMPRESA: **Lei no. 7.256, de 27.11.84,** regulamentada pelo decreto no. 90.880 de 30.01.85 e legislação complementar. São Paulo: Saraiva, 1987.

<http://www.contabeis.com.br/artigos/678/conceito-e-importancia-da-contabilidade/>

<http://www.economiadomeioambiente.com.br/solu%C3%A7%C3%B5es-empresariais/metodos-de-custeio/>

<https://empreendedorabela.wordpress.com/2011/03/12/criacao-de-valor-para-a-area-financeira/>

IBGE. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>, acesso em maio/2016.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade gerencial**, 4.ed. São Paulo: Atlas,1986

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise,planejamento, implementação e controle**.2. ed. São aulo: Editora Atlas, 1992.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004

MARSHALL, A. **Principles of economies: an introductory text**. [S.l. s.n.], 1890

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2003

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Metodologia do trabalho científico: **procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos** / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 7. Ed – 5. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2010.

ORTIGARA, A. A. **Causas que condicionam a mortalidade e/ou o sucesso das micro e pequenas empresas do Estado de Santa Catarina**. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade Gerencial** um enfoque em sistema de informação contábil Luis Padoveze. – Ed. – São Paulo Atlas

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PADOVEZE. Clóvis Luiz. **Manual de Contabilidade Básica: uma introdução a prática contábil**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SANTIAGO, M. F. **O efeito da tributação no planejamento financeiro das empresas prestadoras de serviços: um estudo de caso de desenvolvimento regional**. 2006. 139f. Dissertação de Mestrado – Universidade de Taubaté, 2006.

SEBRAE. **Pesquisa dos fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005**. Brasília, 2007.

Shinyashiki, Roberto. **A revolução dos campeões**. São Paulo: Editora Gente, 1995  
SOUZA, Priscila Aparecida; PEREIRA, R.C.M. **Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGET) 2009.

SOUZA, Luiz Eurico de. **Fundamentos da contabilidade gerencial: um instrumento para agregar valor**. Curitiba: Juruá, 2008

STEINDL, J. **Pequeno e grande capital: problemas econômicos do tamanho das empresas**. São Paulo: Hucitec/UNICAMP, 1990.

VERSIANI, A.F.; GASPAR, R.M. **Posicionamento e crescimento de PMEs: um estudo no setor de confecção da região metropolitana de Belo Horizonte**. In: Encontro anual da associação dos programas de pós-graduação em administração – enanpad, 2000.

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO

- 01.** Em que seguimento sua empresa se enquadra?
- 02.** Quantos funcionários há em sua empresa?
- ( ) Entre 1 e 5 funcionários;
  - ( ) Entre 5 e 8 funcionários;
  - ( ) Menos de 10 funcionários;
- 03.** A tua empresa está enquadrada em que forma de tributação?
- ( ) Simples Nacional;
  - ( ) Lucro Presumido;
  - ( ) Lucro Real;
- 04.** Sua empresa tem sua própria contabilidade ou é terceirizada?
- 05.** Quais serviços são prestados por sua contabilidade?
- ( ) Apuração Fiscal;
  - ( ) Folha de Pagamento;
  - ( ) Relatórios Contábeis;
  - ( ) Relatórios Gerenciais;
- 06.** A sua empresa utiliza algum tipo de relatório contábil?
- ( ) Balanço Patrimonial
  - ( ) Demonstração do Resultado do Exercício
  - ( ) Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados
  - ( ) Demonstração das Origens e Aplicações de Resultados
- 07.** Qual o método utilizado para formação de preço?
- ( ) Markup
  - ( ) Fundamentado na porcentagem de lucro

- Fundamentado na Concorrência
- Misto(Baseado na Concorrência porcentagem de lucro )

**08.** Sua empresa tem conhecimento a respeito da contabilidade gerencial?

- Sim;
- Não;

**09.** Sua empresa utiliza a contabilidade gerencial?

- Sim;
- Não;

**10.** Se positivo na questão anterior, de que forma são utilizadas essas informações?

- Gestão estratégica de custos;
- Planejamento financeiro;
- Planejamento estratégico;
- Outros: \_\_\_\_\_

**11.** Caso a resposta seja negativa, por qual motivo não aderiu a Contabilidade Gerencial?

- Alto custo
- Dificuldade na interpretação
- Julga desnecessário
- Desconhece a contabilidade gerencial
- Outros: \_\_\_\_\_

**12.** Você sabe qual é a importância da contabilidade gerencial para a tomada de decisões da empresa?

- Sim;

( ) Não;

**13.** Com relação ao valor dos honorários pago, você estar satisfeito com os serviços prestado pelo profissional contábil de sua empresa?

**14.** O que as organizações precisam ter para sobreviver no mercado em que atua? (pergunta aberta)