

**UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE  
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS NA TOMADA DE DECISÃO**

**DENIZE DONIDA BALDIN**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Ms. IVONE VIEIRA PEREIRA**

**Trabalho de Conclusão de Curso II  
apresentado à Faculdade de Ciências  
Contábeis da UniRV – Universidade de Rio  
Verde, como parte das exigências para  
obtenção do título de Bacharel em Ciências  
Contábeis.**

**RIO VERDE - GOIÁS**

**2013**

**UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE  
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS NA TOMADA DE DECISÃO**

**DENIZE DONIDA BALDIN**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Ms. IVONE VIEIRA PEREIRA**

**Trabalho de Conclusão de Curso II  
apresentado à Faculdade de Ciências  
Contábeis da UniRV – Universidade de Rio  
Verde, como parte das exigências para  
obtenção do título de Bacharel em Ciências  
Contábeis.**

**RIO VERDE - GOIÁS**

**2013**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico a Deus, pelo dom da vida, por ter proporcionado a realização deste trabalho.

Aos meus pais Simão e Jussara que sempre se empenharam para a realização e conquista dos meus sonhos, que me apoiaram nos momentos mais difíceis, acreditaram em mim, torceram por mim. Pessoas que me ensinaram a ser a pessoa que sou hoje, me deram uma boa educação, me ensinaram a ser honesta, humilde e acima de tudo justa.

A toda a minha família pelo amor, carinho e incentivo quando mais precisei.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus, por estar sempre me guiando e me protegendo.

Aos meus pais Simão Cirineu Baldin e Jussara Donida Baldin, que são as pessoas mais importantes na minha vida, que sempre torceram pelo meu sucesso e pela minha vitória.

As minhas irmãs, Simone e Denuza e ao meu irmão Junior pela força, carinho, atenção e amor.

Aos meus sobrinhos Kauã, Amanda e Arthur, que sempre me deram muito amor e atenção, nem que fosse com um carinho, um abraço ou um beijo.

A minha professora, diretora e orientadora Ms. Ivone Vieira Pereira por todos os ensinamentos e pelo acolhimento quando precisei.

A minha professora Sônia Aparecida Gomes Santiago, que é uma pessoa muito querida por mim, obrigada pelos ensinamentos, pela paciência, pela amizade, pelo companheirismo e pela força que me deu em todos os momentos, principalmente, nos mais difíceis que era quando mais estava precisando.

Aos meus colegas de faculdade, em especial a Susana Pereira e Thais Teles pelo companheirismo e amizade durante esses quatro anos de luta, pessoas que compartilharam os grandes momentos em minha vida e sempre me deram força pra chegar onde estou hoje.

A todos os professores, em especial: Célio Ricardo, Débora Ferguson, Eliene Aparecida, Ivone Vieira Pereira, Mery Sanchez, Rafael, Sônia Aparecida e Wilson, pelos ensinamentos, incentivos e apoio.

As minhas amigas: Christiane, Denyse e Silvana pela palavra de conforto e ajuda quando precisei.

Enfim, a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho e deste sonho.

## RESUMO

BALDIN, Denize Donida. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequenas empresas na tomada de decisão**. 2013. 52p. Trabalho de Conclusão de Curso II (Graduação em Ciências Contábeis) – UniRV- Universidade de Rio Verde, Rio Verde, 2013.♦

As micro e pequenas empresas vêm se desenvolvendo e apresentam um papel importante para a economia brasileira, contribuem com 20% do Produto Interno Bruto no Brasil, conforme pesquisa realizada pelo SEBRAE. Estas empresas, na maioria, são constituídas por grupo familiar, e estes empresários, muitas vezes, acabam tomando decisões baseadas em seus próprios sentimentos. Muitos são os fatores que contribuem para o fracasso e mortalidade das micro e pequenas empresas logo nos primeiros anos de atividade, dentre eles, a falta de recursos, falta de planejamento, mau gerenciamento da empresa, entre outros. A pesquisa apresentou a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas para tomada de decisão. O método utilizado quanto à técnica de coleta de dados foi o indireto. Quanto aos objetivos, a pesquisa foi exploratória, realizada através de pesquisas bibliográficas, por meio de livros, sites, e artigos, e utilizou a abordagem dedutiva para responder ao problema de pesquisa. Foram apresentadas algumas das ferramentas que a contabilidade gerencial oferece aos administradores, como, a utilização do controle interno, a análise e aplicabilidade dos índices financeiros e econômicos, orçamento, custos, ponto de equilíbrio, formação do preço de venda, balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício. Desta forma, verificou-se a importância dos empresários, administradores e gestores das micro e pequenas empresas utilizarem as informações úteis fornecidas pela contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão. Portanto, a contabilidade gerencial, auxilia significativamente para o processo de gestão e contribui positivamente para a sobrevivência, sucesso e crescimento destas empresas.

**Palavras-Chave:** Contabilidade gerencial, micro e pequenas empresas, gestão, tomada de decisão.

---

♦ Banca Examinadora: Prof<sup>ª</sup>. Ms. Ivone Vieira Pereira – UniRV (Orientador); Prof<sup>ª</sup>. Célio Ricardo de Mesquita – UniRV; Prof<sup>ª</sup>. Eliene Aparecida de Moraes – UniRV.

## ABSTRACT

BALDIN, Denize Donida. **The importance of managerial accounting for micro and small enterprises in decision making**. 2013. 52p. Work of Conclusion Course II (Graduation in Accountant Sciences) – UniRV - University of Rio Verde, Rio Verde, 2013.♦

Micro and small companies have been developing and they have an important role in the Brazilian economy, contributing 20% of GDP in Brazil, according to research conducted by SEBRAE. These companies mostly consist of family group, and these entrepreneurs often end up making decisions based on their own feelings. There are many factors that contribute to the failure and mortality of micro and small companies in the first years of activity, among them, the lack of resources, lack of planning, poor management of the company, among others. The research showed the importance of managerial accounting for micro and small companies for decision making. The method used as the technique of data collection was indirect. Talking about the objectives, the research was exploratory, conducted through literature searches, through books, websites, articles, and it was used a deductive approach to answer the research problem. It was presented some of the tools that accounting management provides to the administrators, as the use of internal control, analysis and applicability of financial indices and economic, budget, costs, breakeven point, training of the sales price, balance sheet and statement of income. Thus, it was the importance of entrepreneurs, administrators and managers of micro and small businesses use the useful information provided by management accounting for the process of decision making. Therefore, management accounting helps significantly to the management process and contributes positively to the survival, success and growth of these companies.

**Key-Words:** Management accounting, micro and small companies, management, decision making.

---

♦ Examining board: Teacher Ms. Ivone Vieira Pereira – UniRV (Advisor); Teacher Célio Ricardo de Mesquita – UniRV; Teacher Eliene Aparecida de Moraes – UniRV.

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1	Classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES.....	18
TABELA 2	Demonstração de resultados.....	39
TABELA 3	Sucesso e fracasso das micro e pequenas empresas.....	41

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

ABC – Activity-Based Costing

AC – Ativo circulante

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CDG – Capital de giro

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

CTF – Custo Fixo Total

CV – Soma dos Custos Variáveis

DFC – Demonstração dos Fluxos de Caixa

DRE – Demonstração de Resultado do Exercício

DV – Soma das Despesas Variáveis

ELP – Exigível a Longo Prazo

ICMS – Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação

ILC – Índice de liquidez corrente ou comum

ILG – Índice de liquidez geral

ILI – Índice de liquidez imediata

ILS – Índice de liquidez seca

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

IPI – Imposto Sobre Produtos Industrializados

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

ISSQN – Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza

MC – Margem de Contribuição

MPE's – Micro e pequenas empresas

NCG – Necessidade de capital de giro

PA – Posição de Atividade;

PC – Passivo Circulante

PE – Ponto de Equilíbrio

PIB – Produto Interno Bruto

PIS – Programa de Integração Social

PL – Patrimônio Líquido

PMPC – Prazo Médio de Pagamento de Compras

PMRE – Prazo Médio de Renovação de Estoques

PMRV – Prazo Médio de Recebimento de Vendas

PNC – Passivo Não Circulante

PV – Preço de Venda

ROE – Return On Equity

ROI – Return On Investment

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Serviço

T – Tesouraria

TRI – Taxa de Retorno Sobre Investimentos

TRPL – Taxa de Retorno Sobre o Patrimônio Líquido.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Contextualização.....	12
1.2 Problema de pesquisa.....	13
1.3 Objetivos.....	13
1.3.1 Geral.....	13
1.3.2 Específicos.....	13
1.4 Justificativa.....	14
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
2.1 Conceito de micro e pequena empresa.....	16
2.2 Conceito de contabilidade gerencial e financeira.....	18
2.3 Importância do uso da contabilidade gerencial para uma melhor gestão da empresa e tomada de decisão.....	20
2.3.1 Sistema de informação.....	20
2.3.2 Análise dos índices financeiros e econômicos.....	21
2.3.2.1 Indicadores financeiros.....	21
2.3.2.1.1 Índices de liquidez.....	21
2.3.2.1.2 Índices de endividamento.....	23
2.3.2.1.3 Índices de atividade.....	26
2.3.2.2 Indicadores econômicos.....	28
2.3.2.2.1 Índices de rentabilidade.....	28
2.3.3 Capital de giro e fluxo de caixa.....	30
2.3.4 Controle interno.....	32
2.3.5 Orçamento empresarial.....	33
2.3.6 Custos, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e preço de venda.....	33
2.3.6.1 Custo fixo e custo variável.....	33
2.3.6.2 Sistema de custeio por absorção.....	34
2.3.6.3 Custeio baseado em atividades (ABC).....	34

2.3.6.4 Custo padrão ( <i>standard</i> ).....	34
2.3.6.5 Margem de contribuição.....	35
2.3.6.6 Ponto de equilíbrio.....	36
2.3.6.7 Fixação do preço de venda.....	37
2.3.7 Balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício.....	37
2.3.7.1 Balanço patrimonial.....	37
2.3.7.2 Demonstração do resultado do exercício (DRE).....	39
2.4 Reflexos negativos para as micro e pequenas empresas pela não utilização da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão.....	40
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>44</b>
3.1 Pesquisa científica.....	44
3.1.1 Métodos de abordagem.....	44
3.1.2 Métodos de procedimentos.....	45
3.1.3 Quanto aos objetivos.....	46
3.1.4 Técnicas de coleta de dados.....	46
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>50</b>

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 Contextualização**

As micro e pequenas empresas (MPE's) vêm-se desenvolvendo, crescendo e desempenhando um papel importante para a economia brasileira, contribuem com 20% do PIB (Produto Interno Bruto) no Brasil, conforme o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Serviço).

A contabilidade gerencial como ferramenta de auxílio para os gestores na tomada de decisões é uma parte da contabilidade que se dedica a apresentar as informações extraídas dos sistemas gerenciais de informações das entidades e através deste desenvolver o processo de coletar, identificar, fornecer e auxiliar os gestores para o planejamento, controle e processo decisório.

Para Favero et al. (2011), acredita-se que a contabilidade seja tão antiga quanto à origem do homem. A partir do momento em que o homem passou a possuir bens, houve, conseqüentemente, a necessidade de controlar esses bens, surgindo assim o inventário.

Ainda, pela análise da evolução do pensamento contábil, a Contabilidade é uma área de conhecimento cuja evolução sempre esteve associada ao desenvolvimento das atividades mercantis, econômicas, sociais e, principalmente, com o grande crescimento econômico que o mercado vinha e vem sofrendo ao decorrer dos anos (FAVERO et al., 2011).

A contabilidade desenvolveu-se de acordo com as necessidades de informação da sociedade e dos proprietários de entidades. Assim, à medida que se procurava atender aos requisitos de informações dos usuários, desenvolviam-se novas teorias no sentido de proporcionar condições para o controle do patrimônio e para melhor tomada de decisões (FAVERO et al., 2011).

Com as mudanças que estão acontecendo na legislação e na parte fiscal, muitos dos gestores se preocupam somente com o atendimento das obrigações com o fisco, com exemplo, entrega de arquivos digitais e pagamentos de guias, esquecendo das obrigações acessórias e da importância de um planejamento buscando um melhor resultado e atendimento aos objetivos da empresa (HENRIQUE, 2008).

Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer aos administradores informações através de instrumentos que auxiliem em suas funções gerenciais. Está voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um apropriado controle dos insumos e por um sistema de informação gerencial (CREPALDI, 2002).

Iudícibus (1998) caracteriza a contabilidade gerencial, voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando fornecer informações que se ‘encaixem’ de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.

## **1.2 Problema de pesquisa**

Nas MPE's, a utilização da informação contábil para a tomada de decisão fica à margem da sua utilização para o atendimento de obrigações fiscais e legais não utilizando a contabilidade gerencial dentro do processo de gestão, não tendo assim um controle gerencial e suporte na tomada de decisões, conseqüentemente, tendo uma mortalidade precoce da organização (HENRIQUE, 2008).

Nesse sentido, o estudo se fundamentará na seguinte questão: Qual a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas para tomada de decisão?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Geral**

A pesquisa bibliográfica tem como objetivo descrever a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas para tomada de decisão.

### **1.3.2 Específicos**

Os objetivos específicos é o caminho que o pesquisador percorre para responder ao objetivo geral da pesquisa. Atendendo ao objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar micro e pequenas empresas;
- Conceituar contabilidade gerencial x financeira;

- Demonstrar a importância do uso da contabilidade gerencial para uma melhor gestão da empresa e tomada de decisão;
- Mostrar os reflexos negativos para as micro e pequenas empresas pela não utilização da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão;

#### **1.4 Justificativa**

O segmento dos pequenos negócios é um dos principais pilares de sustentação da economia nacional, tanto pelo número de estabelecimentos e distribuição geográfica, quanto pela sua capacidade de gerar empregos. Ainda que reconhecida sua importância socioeconômica, o setor encontra sérios obstáculos ao seu crescimento, sustentabilidade e competitividade (SEBRAE, 2012).

A contabilidade como ferramenta para fornecer informações para os gestores para controle, planejamento e continuidade das entidades, torna-se auxílio importante para a tomada de decisões. Os sistemas de informações e a contabilidade são capazes de gerar informações para os gestores, proporcionando conhecimento dos resultados e as perspectivas do futuro da entidade, assim, os gestores poderão desenvolver planejamentos econômicos financeiros em busca de atingir os objetivos e alcançar o melhor resultado da operação (HENRIQUE, 2008).

O crescimento das empresas individuais ou por grupo familiar, ou seja, as micro e pequenas empresas veem aumentando significativamente no mercado. Daí a importância do conhecimento da contabilidade gerencial. Muitos gestores, empresários não têm o conhecimento dos benefícios que a contabilidade gerencial pode proporcionar para a tomada de decisões (FEDATO; GOULART; OLIVEIRA, 2012).

Os gestores têm-se preocupado cada vez mais em atender às exigências descritas na legislação em relação à contabilidade fiscal, e muitos ainda não estão preocupados em utilizar a contabilidade gerencial como ferramenta de auxílio na tomada de decisão. As decisões acabam sendo tomadas pelo achismo ou pela experiência no ramo de mercado (HENRIQUE, 2008).

Para Silva (2009), ao dispensarem a Contabilidade Gerencial, as micro e pequenas empresas deixam de usufruir de um recurso, a informação gerencial, que tem a potencialidade de promover o sucesso e a continuidade da empresa. A informação a ser fornecida pela contabilidade é mais ampla do que o aspecto dos impostos ou das demonstrações contábeis elaboradas conforme os princípios contábeis. Assim, a contabilidade gerencial se torna

importante para a sobrevivência e sucesso dessas entidades, garantindo aos gestores maior confiança no processo de tomada de decisão.

As micro e pequenas empresas, estão aumentando cada vez mais no Brasil e no mundo, de importância para fluir com a economia, gerar empregos e contribuir com o PIB (Produto Interno Bruto). Surge, então, a necessidade de saber utilizar todas as ferramentas disponíveis para aplicar na organização e dar sustentabilidade no crescimento da mesma (SEBRAE, 2012).

Esta pesquisa bibliográfica pretende demonstrar aos empresários e gestores das micros e pequenas empresas, a importância da utilização da contabilidade gerencial para tomada de decisão. A utilização da contabilidade gerencial no processo de gestão fará com que os gestores tenham informações úteis e fidedignas para a tomada de decisão, contribuindo, desta maneira para a continuidade e crescimento de suas empresas. Esta, busca apresentar além da importância, os reflexos negativos que os gestores terão pela não utilização da contabilidade gerencial.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Conceito de micro e pequena empresa**

As micro e pequenas empresas podem ser definidas por diferentes critérios estipulados pelos órgãos: Governo, SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). Estes critérios definem o porte da empresa e possibilita usufruir de benefícios e incentivos previstos na legislação, como por exemplo a inclusão do Simples Nacional.

A Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006, no Art. 3º define microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas:

- I – no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

No estatuto das microempresas e empresas de pequeno porte – Super Simples, faz-se: no caso de início de atividade no próprio ano-calendário, para estar conceituado como micro e pequena empresa, o limite será proporcional ao número de meses em que a microempresa ou empresa de pequeno porte houver exercido atividade, ou por frações de meses (PINTO, 2012).

Ainda prevê que, se no ano calendário a microempresa exceder o limite de receita bruta anual, passa no ano calendário seguinte à condição de empresa de pequeno porte, caso não ultrapasse este limite continua considerada como microempresa no próximo exercício, e a empresa de pequeno porte que exceder o limite previsto fica excluída no mês subsequente à ocorrência do excesso, do tratamento jurídico diferenciado previsto na Lei Complementar n. 123/06.

As alterações no valor estipulado para a receita auferida fez com que fossem beneficiados 5,5 milhões de empresas no Brasil (Simples Nacional), contribuindo assim para o enquadramento das empresas (SEBRAE).

O Simples Nacional reúne seis impostos federais – IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica), IPI (Imposto Sobre Produtos Industrializados), PIS (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) e INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) patronal, mais o ICMS (Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação) recolhido pelos estados e o ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza) recolhido pelos municípios (SEBRAE).

O SEBRAE, órgão de apoio a entidades denominadas micro e pequenas empresas, caracterizam estas pelo número de funcionários e com base no faturamento.

Para o SEBRAE a definição de Microempresa se dá através:

Microempresa:

- I) na indústria e construção: até 19 funcionários;
- II) No comércio e serviços, até 09 funcionários.

Pequena empresa:

- I) Na indústria e construção: de 20 a 99 funcionários;
- II) No comércio e serviços, de 10 a 49 funcionários.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é aliado ao SEBRAE, e tem como instrumento o fornecimento de financiamentos a longo prazo para investimentos em todos os segmentos da economia, o qual auxilia muito para a implantação de Micro e Pequenas Empresas.

A classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES é aplicável a todos os setores está resumida na Tabela 1 a seguir:

TABELA 1 – Classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES.

<b>Classificação</b>	<b>Receita operacional bruta anual</b>
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Elaborada pela autora (2013).

Entende-se por receita operacional bruta anual a receita auferida no ano-calendário com:

- O produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria;
- O preço dos serviços prestados; e
- O resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

## **2.2 Conceito de contabilidade gerencial e financeira**

A contabilidade tem por finalidade gerar informações que possam atender aos administradores para tomada de decisão e no desenvolvimento de suas atividades. Estas podem ser de caráter econômico, financeiro, social, gerencial e outros. Auxilia na escolha de como os ativos serão tratados, uma vez que os recursos das entidades estão escassos, mas ainda no caso de micro e pequenas empresas que estas acabam somente por ver a obrigação de atender ao fisco para continuação de suas atividades (CREPALDI, 2002).

A contabilidade surgiu, basicamente, da necessidade de donos de patrimônio que desejavam mensurar, acompanhar a variação e controlar suas riquezas. Daí, poder-se afirmar que a Contabilidade surgiu em função de um usuário específico, o homem proprietário de patrimônio, que, de posse das informações contábeis, passa a conhecer melhor sua “saúde” econômico-financeira. A contabilidade proporciona dados, informações, elaboram demonstrativos e relatórios, para tomadas de decisões adequadas (MARION, 2009).

Para Padoveze (1997), a contabilidade gerencial está relacionada com o fornecimento de informações para os administradores, ou seja, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. A contabilidade financeira está relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização.

A contabilidade gerencial funciona como peça fundamental para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões, extraindo informações estratégicas, financeiras, econômicas, de custos e de gestão.

Há vários conceitos para contabilidade gerencial, de acordo com vários autores e pesquisadores do conhecimento teórico e prático relacionado à contabilidade. Iudícibus (1998, p.21) define contabilidade gerencial como:

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 seu processo decisório.

As informações internas das entidades são geradas pela contabilidade gerencial através do sistema de informação contábil, onde os dados são transformados em relatórios econômicos, financeiros e administrativos que servem como solução para auxiliar os gestores para o processo de gestão, tentando buscar as melhores técnicas administrativas e melhor maneira para atender às exigências dos clientes (CREPALDI, 2002).

A diferença básica entre a contabilidade gerencial e a financeira é para quem são prestadas as informações; na gerencial, as informações são processadas para os usuários internos, como os funcionários, administradores, gerentes e outros; no caso da contabilidade financeira, as informações são mais utilizadas pelos usuários externos como bancos, fornecedores, não que os internos não utilizem dessas informações mas que a maior parte são os usuários externos (IUDÍCIBUS, 1998).

A análise financeira de demonstração de resultados e demonstração financeira e econômica da empresa (balanço patrimonial) como, por exemplo, serão utilizadas tanto pela contabilidade gerencial como financeira, ambos os bancos e gerência querem e através destes e outros poderão avaliar como está a situação econômica e financeira da empresa (IUDÍCIBUS, 1998).

Segundo Iudícibus (1998): a contabilidade de custos e todos os procedimentos contábeis e financeiros ligados ao orçamento empresarial, planejamento empresarial, ao fornecimento de demonstrativos contábeis e financeiros para decisão, para decisão com ações alternativas, recaem, no campo da contabilidade gerencial.

## **2.3 Importância do uso da contabilidade gerencial para uma melhor gestão da empresa e tomada de decisão**

As micro e pequenas empresas são de grande influência para a economia brasileira, segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE (2008).

Para Lemes Junior e Pisa (2010), na maioria, as micro e pequenas empresas constituídas por pessoas de mesma família, começam com grandes expectativas e acabam tendo um alto índice de mortalidade logo no início de suas atividades, surgindo grande dificuldade em analisar a qualidade e quantidade das dívidas e dos próprios recursos (ativos), ainda em organizar as prioridades, que poderão levar os gestores a tomar decisões corretas ou não, ou simplesmente por impulso.

Daí a importância de um controle gerencial para gerenciamento das informações extraídas de relatórios expedidos pelo sistema de informação, a que os gestores têm acesso, porém, muitas vezes, não têm conhecimento.

A contabilidade gerencial pode auxiliar os gestores nos quesitos apresentados a seguir: sistema de informação, análise dos índices financeiros e econômicos, capital de giro e fluxo de caixa, controle interno, orçamento empresarial, custos, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e preço de venda, balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício.

### **2.3.1 Sistema de informação**

Para Moscové, Simkin e Bagranoff (2002), um sistema é uma entidade formada por partes ou componentes interativos que tenta realizar um ou mais objetivos.

Ainda, define um sistema de informação como um conjunto de subsistemas inter-relacionados que funcionam em conjunto para coletar, processar, armazenar, transformar e distribuir informações para fins de planejamento, tomada de decisões e controle.

Segundo Catelli (1999), os sistemas classificam-se em:

- a. Abertos – capazes de interagir com seu ambiente, influenciando-o e ao mesmo tempo sendo por ele influenciado; e
- b. Fechados – não são capazes de interagir com o ambiente, não realizando transações de trocas externas.

Ainda complementa, que existem seis subsistemas empresariais que compreende o sistema da empresa, sendo: subsistema institucional, físico, social, organizacional, de gestão e de informações.

O subsistema de informação é formado de atividades de obtenção, processamento e geração de informações necessárias à execução e gestão das atividades da empresa, neste inclui informações ambientais, operacionais e econômico-financeiras (CATELLI, 1999).

## **2.3.2 Análise dos índices financeiros e econômicos**

### **2.3.2.1 Indicadores financeiros**

Os índices financeiros que serão tratados nesta pesquisa são: índices de liquidez, sendo calculado o índice de liquidez corrente ou comum, índice de liquidez seca, índice de liquidez geral e índice de liquidez imediata, os índices de endividamento, tratando, a participação de capital de terceiros sobre os recursos totais, a garantia do capital próprio ao capital de terceiros e a composição do endividamento. E quanto aos índices de atividade, o prazo médio de recebimento de vendas, prazo médio de pagamento de compras, prazo médio de renovação de estoques e ainda o posicionamento de atividade.

#### **2.3.2.1.1 Índices de liquidez**

Para Marion (2010), os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, ou seja, avalia se a empresa com seus ativos tem capacidade para pagar suas obrigações e honrar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento pode e deve ser avaliada, observando-se o período em: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato.

Os índices de liquidez são classificados em: índice de liquidez corrente ou comum, índice de liquidez seca, índice de liquidez geral e índice de liquidez imediata, são definidos assim:

- Índices de liquidez corrente ou comum (ILC)

Indica a capacidade de pagamento da empresa a Curto Prazo, através da fórmula:

$$\text{ILC} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Para análise dos índices serão considerados:

- a. Cálculo
- b. Interpretação
- c. Conceito

Após concluir o cálculo, é feita a interpretação que se faz através de : Para cada \$ 1,00 de dívida, há \$xxx de dinheiro e valores que se transformarão em dinheiro (AC), ou ainda, para cada \$1,00 de obrigação a Curto Prazo, há \$xxx para cobertura daquela dívida (AC). Após, é feito a conceituação: isoladamente, os índices superiores a 1,0, de maneira geral, são positivos, mas é necessário analisar outros parâmetros, assim, é desaconselhável a utilização de somente este tipo de conceito (MARION, 2010).

- Índice de liquidez seca (ILS)

Para Marion (2010), este índice, indica a capacidade da empresa saldar suas obrigações de curto prazo, com o seu ativo circulante sem contar com os estoques:

É calculado através da fórmula:

$$ILS = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Segundo Marion (2010), a exemplo, este índice analisa, caso em determinado período, se a empresa sofresse uma paralisação de suas vendas, ou ainda, se seu estoque se tornasse obsoleto, por um motivo qualquer (queda de vendas, férias coletivas, perda no mercado, alta competitividade), quais seriam as chances da empresa efetuar o pagamento de suas dívidas apenas com o disponível e os direitos a receber.

- Índice de liquidez geral (ILG)

Para Marion (2010), este índice avalia a capacidade de pagamento da empresa a longo prazo, considerando tudo que a empresa transformará em dinheiro (a curto e longo prazo), associando tudo o que a empresa já assumiu como dívida (a curto e longo prazo), ou seja:

$$ILG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

- Índice de liquidez imediata (ILI)

Marion (2010) define índice de liquidez imediata sendo o índice que mostra quanto a empresa dispõe imediatamente para saldar as dívidas a curto prazo, ou seja:

$$\text{Disponibilidade: } \frac{\text{Caixa} + \text{Bancos} + \text{Aplicações de Curto Prazo}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Considerando os parâmetros que devem ser avaliados em conjunto com os indicadores financeiros. Ainda, Marion (2010) complementa que é de grande importância para análise dos índices:

- Não considerar um indicador separadamente (ou seja, sempre, associar os índices entre si, pois um índice pode ser bom para a empresa, e neste mesmo momento outro índice não ser bom);
- Analisar o indicador em uma sequência de anos, pelo menos três;
- Comparar os índices encontrados com índices-padrão, ou seja, aferir os mesmos índices das empresas concorrentes de mesma atividade.

### 2.3.2.1.2 Índices de endividamento

São índices para indicar a participação de capital de terceiros em relação ao capital próprio, a garantia do capital próprio em relação ao capital de terceiros e a composição do endividamento (MARION, 2010).

Segundo Marion (2010), os índices de endividamento avaliam a quantidade e qualidade do capital de terceiros utilizado pela empresa.

Quanto à quantidade, esta, segundo Marion (2010), pode ser alta, razoável ou baixa. A quantidade da dívida deve ser analisada pelos gestores, desde o momento em que a empresa verifica a necessidade e importância da dívida.

Para Marion (2010, p.93), na análise do endividamento, há necessidade de detectar as características do seguinte indicador:

\* Empresas que recorrem a dívidas como um complemento dos Capitais Próprios para realizar aplicações produtivas em seu Ativo (ampliação, expansão, modernização etc.). Esse endividamento é sadio, mesmo sendo um tanto elevado, pois as aplicações produtivas deverão gerar recursos para saldar o compromisso assumido;

\* Empresas que recorrem a dívidas para pagar outras dívidas que estão vencendo. Por não gerarem recursos para saldar seus compromissos, elas recorrem a empréstimos sucessivos. Permanecendo esse círculo vicioso, a empresa será séria candidata à insolvência; conseqüentemente, à falência.

Quanto à qualidade da dívida, ainda para Marion (2010), esta pode ser boa, razoável ou ruim.

Segundo Marion (2010), para a análise da qualidade da dívida, é favorável a empresa ter uma participação maior de dívidas a longo prazo, propiciando, assim, à empresa um tempo maior para gerar recursos (dinheiro) que saldarão os compromissos futuros.

Marion (2010, p.94) complementa em relação à qualidade da dívida:

Se a composição do endividamento apresentar significativa concentração no Passivo Circulante (Curto Prazo), a empresa poderá ter reais dificuldades num momento de reversão de mercado. Na crise, ela terá poucas alternativas: vender seus estoques na base de uma 'liquidação forçada' (a qualquer preço), assumir novas dívidas a Curto Prazo que, certamente, terão juros altos, o que aumentará as despesas financeiras.

Se a maior parte da dívida estiver concentrada no Longo Prazo, a empresa, num momento de revés, dificuldade financeira ou crise, teria mais tempo para replanejar sua situação, sem necessidade de desfazer de seus estoques a qualquer preço (MARION, 2010).

Os índices de endividamento são calculados através do cálculo das fórmulas: participação de capital de terceiros sobre recursos totais, garantia do capital próprio ao capital de terceiros e a composição do endividamento, são definidos assim:

- Participação de capital de terceiros sobre recursos totais (quantidade)

Este indicador, segundo Marion (2010), tem a finalidade de demonstrar a participação de capital de terceiros em relação aos capitais totais (capital próprio e de terceiros).

Este indicador é calculado através da fórmula:

<u>Capital de Terceiros</u>	<u>Exigível Total</u>
Capital de Terceiros + Capital Próprio	Exigível Total + PL
<u>PC + ELP</u>	<u>PC + PNC</u>
PC + ELP + PL	PC + PNC + PL

Onde:

PL - Patrimônio Líquido;

PC - Passivo Circulante;

ELP – Exigível a Longo Prazo;

PNC – Passivo Não Circulante.

Demonstra em percentual quanto dos recursos totais originam-se de capitais de terceiros e a diferença dos 100% demonstra o percentual que o ativo é financiado com capital próprio.

Para Professor César (2010), indica quanto a empresa financia seus ativos com capital de terceiros, e faz a seguinte análise: do ponto de vista financeiro, quanto maior este indicador, menor a liberdade de decisões financeiras da empresa pelo alto índice de dependência com terceiros, já, do ponto de vista para obtenção do lucro, pode ser vantajoso, se o lucro obtido com a sua aplicação nos negócios for maior que o valor pago referente ao capital de terceiros.

- Garantia do capital próprio ao capital de terceiros

Para Marion (2010), este índice indica a garantia do capital próprio em relação ao capital de terceiros, ou seja, o total que a empresa dispõe de capital próprio como garantia para cumprimento das obrigações com terceiros, quanto maior, melhor.

A garantia do capital próprio ao capital de terceiros é calculado através da fórmula:

$$\frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Capital de Terceiros}} = \frac{\text{PL}}{\text{Exigível Total}} = \frac{\text{PL}}{\text{PC} + \text{ELP}} = \frac{\text{PL}}{\text{PC} + \text{PNC}}$$

Onde:

PL - Patrimônio Líquido;

PC - Passivo Circulante;

ELP – Exigível a Longo Prazo;

PNC – Passivo Não Circulante.

Para melhor entendimento, Marion (2010), exemplifica da seguinte forma: Para cada \$ 1,00 de capital de terceiros há \$xxx de capital próprio como Garantia.

- Composição do endividamento (qualidade)

Para Marion (2010), este índice indica quanto do total de capital de terceiros vencerá no curto prazo, demonstra a composição do endividamento.

A composição do endividamento é calculada através da fórmula:

$$\frac{\text{PC}}{\text{Capital de Terceiros}} = \frac{\text{PC}}{\text{Exigível Total}} = \frac{\text{PC}}{\text{PC} + \text{ELP}} = \frac{\text{PC}}{\text{PC} + \text{PNC}}$$

Onde:

PC – Passivo Circulante

ELP – Exigível a Longo Prazo

PNC – Passivo Não Circulante

Interpretando este indicador, quanto menor, melhor. Este demonstra a qualidade da dívida. Se a empresa tem um valor considerável no passivo circulante, ela tem uma situação desfavorável, pois o prazo que ela tem para pagamento das obrigações é curto e este acaba que pode comprometer a liquidez corrente (MARION, 2010).

### 2.3.2.1.3 Índices de atividade

Empresas que têm vendas e compras uniformes no ano, com baixa inflação, é possível calcular os prazos médios com os valores finais das contas: Estoques, Duplicatas a Receber e Compras e Fornecedores (MARION, 2010).

Estes índices são apresentados através do PMRV, PMPC, PMRE e a posição de atividade, assim:

- Prazo médio de recebimento de vendas (PMRV)

Este índice indica o prazo médio de recebimento de vendas. Ou seja, quantos dias em média a empresa espera para receber suas vendas (MARION, 2010).

É calculado através da fórmula:

$$\text{PMRV} = \frac{360 \text{ dias} \times \text{Duplicatas a Receber}}{\text{Vendas Brutas}}$$

As micro e pequenas empresas que oferecem prazo para recebimento de clientes se diferenciam no mercado, representam estratégia de conquista e fidelização de seus clientes, porém é de importância a análise de inadimplências e atrasos. Caso não tenham este cuidado ao conceder financiamentos aos seus clientes, acabam por necessidade buscar capital de giro externo, podendo vir a causar problemas futuros para a empresa (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

- Prazo médio de pagamento de compras (PMPC)

Marion (2010) indica, o prazo médio de pagamento de compras, sendo, quantos dias em média a empresa tem para efetuar o pagamento de suas compras.

É calculado através da fórmula:

$$\text{PMPC} = \frac{360 \text{ dias} \times \text{Fornecedores}}{\text{Compras}}$$

Quanto maior este prazo médio de pagamento de compras for, melhor será a situação financeira da empresa. A empresa terá uma folga financeira, não precisará recorrer à capital de giro externo, evitando pagamentos de juros e atualizações monetárias (MARION, 2010).

- Prazo médio de renovação de estoques (PMRE)

O prazo médio de renovação de estoque faz composição ao ciclo econômico de uma empresa. Representa o giro dos estoques, quanto menor o nível e maior a rotação, melhor é a situação econômica da empresa (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

É calculado através da fórmula:

$$\text{PMRE} = \frac{360 \text{ dias} \times \text{Estoques}}{\text{Custo das Vendas}}$$

Indica, em média, quantos dias a empresa leva para vender seu estoque. Demonstra quanto tempo, em média, os estoques permanecem parados na empresa até as suas vendas (MARION, 2010).

Para o cálculo do ciclo financeiro, utiliza-se de três prazos médios: Prazo Médio de Recebimento de clientes + Prazo Médio de Renovação dos Estoques – Prazo Médio de Pagamento de Compras.

- Posicionamento de Atividade (Posição Relativa)

Para Marion (2010), este índice analisa a posição relativa dos prazos médios utilizados na empresa. Para a empresa ter uma posição relativa boa, ideal, seria preciso que a soma do prazo médio de renovação de estoques e o prazo médio de recebimento de vendas fosse igual ou inferior ao prazo médio de pagamento de compras. Índice próximo de 1 ou menor que 1.

O posicionamento de atividade dá-se através da fórmula:

$$\text{PA} = \frac{\text{PMRE} + \text{PMRV}}{\text{PMPC}}$$

Onde:

PA – Posição de Atividade;

PMRE - Prazo Médio de Renovação de Estoques;

PMRV - Prazo Médio de Recebimento de Vendas;

PMPC - Prazo Médio de Pagamento de Compras.

No exemplo abaixo, conforme Marion (2010). Caso a empresa em determinada análise tenha os seguintes prazos médios:

PMRE de 30 dias,

PMRV de 54 dias

PMPC de 90 dias

- Equivalente ao Ciclo Operacional = 84  
 $PMRE + PMRV - PMPC$  (folga ou aperto)  
 $30 + 54 - 90 = - 06$  dias (folga financeira)

Ela terá uma folga financeira de 6 dias, o que significa que ela renova os estoques, vende e ainda tem 6 dias para fazer o pagamento das compras com fornecedores.

Agora, caso a empresa, nesta mesma situação tivesse um PMPC de 60 dias.

- Equivalente ao Ciclo Operacional = 60  
 $PMRE + PMRV - PMPC$  (folga ou aperto)  
 $30 + 54 - 60 = 24$  (necessidade de capital de giro)

A situação da empresa é desfavorável, com um PMPC de 60 dias a empresa vai precisar de capital de giro para pagamento das obrigações com fornecedores.

### **2.3.2.2 Indicadores econômicos**

Os índices econômicos que serão tratados nesta pesquisa são: índices de rentabilidade, calculados através da taxa de retorno sobre investimentos, taxa de retorno sobre o patrimônio líquido e rentabilidade da empresa e do empresário.

#### **2.3.2.2.1 Índices de rentabilidade**

Os indicadores de rentabilidade são calculados através do cálculo da taxa de retorno sobre investimentos e a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido e, então, analisa-se a rentabilidade da empresa e do empresário (MARION, 2010).

Para Marion (2010), estes índices estão voltados para a rentabilidade da empresa, o potencial de vendas, a geração de resultados e a evolução das despesas.

Estes índices são calculados através da: taxa de retorno sobre investimentos, taxa de retorno sobre o patrimônio líquido, rentabilidade da empresa e do empresário. Assim:

- Taxa de retorno sobre investimentos (TRI) (do ponto de vista da empresa)

Indica o poder de ganho da empresa: para cada \$ 1,00 investido há um ganho de \$ xxx (MARION, 2010).

Calcula-se através da fórmula:

$$\text{TRI} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

Onde:

TRI – Taxa de Retorno Sobre Investimentos.

Ainda, segundo Marion (2010), verifica-se em média quanto tempo a empresa demora para obter de volta o valor investido (ativo total) , ou seja, o payback do investimento, calculado, assim: 100% dividido pelo TRI.

Uma taxa de retorno sobre investimento de 50%, por exemplo, ( $100 / 50 = 2$ ), interpretando, a empresa demoraria 2 anos em média para ter de voltar o valor do investimento.

- Taxa de retorno sobre o patrimônio líquido (TRPL) (do ponto de vista dos proprietários)

Indica o poder de ganho dos proprietários: para cada \$ 1,00 investido pelos proprietários há um ganho de \$ xxx (MARION, 2010).

Calcula-se através da fórmula:

$$\text{TRPL} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Onde:

TRPL – Taxa de Retorno Sobre o Patrimônio Líquido.

Para Marion (2010), a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido, demonstra em média o tempo que demora para que os proprietários recuperem o valor investido (patrimônio líquido).

Por exemplo, uma taxa de retorno sobre o patrimônio líquido de 20%, demoraria em média 5 anos para o proprietário ter de volta o valor do investimento.

- Rentabilidade da empresa x rentabilidade do empresário (ROI e ROE)

A rentabilidade é medida em função dos investimentos. Como fonte para estes investimentos, há o capital próprio e capital de terceiros. A administração eficiente do ativo proporciona maior retorno para a empresa (MARION, 2010).

Assim, a rentabilidade da empresa e a rentabilidade do empresário, são demonstradas:

$$\text{ROI} = \text{TRI} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \quad \text{ROE} = \text{TRPL} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Onde:

ROI – *Return On Investment em português*, Retorno Sobre Investimento;

TRI – Taxa de Retorno Sobre Investimento;

ROE – *Return On Equity em português*, Retorno Sobre o Patrimônio;

TRPL – Taxa de Retorno Sobre o Patrimônio Líquido.

Segundo o mesmo autor, esta análise verifica ambas as partes em relação à rentabilidade que a empresa está gerando tanto do lado da empresa como na parte do proprietário.

Ainda, Segundo Marion (2010), a análise dessas duas rentabilidades contribuem para a tomada de decisão dos gestores, sempre tendo a importância de olhar, analisar, verificar ambos os lados: da empresa e do empresário.

### 2.3.3 Capital de giro e fluxo de caixa

As atividades do fluxo de caixa interferem nos valores da necessidade de capital de giro (NCG), do capital de giro (CDG) e do saldo de tesouraria (T). Com esta afirmativa, utiliza-se o demonstrativo do fluxo de caixa para definir o quanto de capital de terceiros será implementado na empresa, o que este capital pode interferir e o que pode causar, caso haja um risco alto de investimento (VIEIRA, 2008).

A necessidade de capital de giro é a análise dos recursos que a empresa tem no caixa versus o que ela tem de compromisso. De acordo com Vieira (2008, p.79):

A necessidade de capital de giro é decorrente da defasagem entre as entradas e saídas de caixa. Quando as saídas ocorrem antes das entradas de caixa (que é o caso mais frequente), o valor do ativo cíclico (aplicações) é superior ao valor do passivo cíclico (fontes) e a necessidade de capital de giro é positiva, representando uma aplicação operacional líquida de recursos. Quando, por outro lado, as saídas acontecem depois das entradas de caixa, o passivo cíclico (fontes) torna-se maior que o ativo cíclico (aplicações) e passa a representar uma fonte operacional líquida para a empresa.

Para Lemes Junior e Pisa (2010), o capital de giro é a gestão das contas do caixa, contas a receber, gestão financeira do estoque e contas a pagar de curto prazo.

Representa a totalidade de recursos da entidade para cumprimento das obrigações com terceiros (Estado, funcionários, fornecedores, credores e outros). Caso, este capital não seja suficiente para o cumprimento das necessidades, a empresa terá que recorrer a empréstimos, financiamentos ou outras fontes de crédito (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é um dos principais relatórios contábeis para fins gerenciais. No Brasil, com a modificação da Lei n. 6.404/76 pela Lei n. 11.638/07, tornou-se obrigatória para as companhias abertas e as de grande porte (as grandes Ltdas) (MARION, 2010).

Para Ribeiro (2009), a demonstração dos fluxos de caixa é um relatório contábil que tem por finalidade evidenciar as transações e modificações provocadas em determinado período nas contas caixa e equivalentes de caixa.

Para Ribeiro (2009), a utilização do demonstrativo de fluxo de caixa para fins gerenciais visa demonstrar ao usuário da informação contábil as alterações que ocorreram no saldo das contas de caixa e equivalentes de caixa, e dessa maneira contribuirá para a tomada de decisão dos gestores.

Ainda, segundo o mesmo autor, não existe um modelo fixo para elaboração deste demonstrativo, a Lei n. 6.404/1976 limitou no inciso I do artigo 188 que a DFC deverá conter as alterações da conta caixa e equivalentes no período, separando-as em operacionais, financiamentos e investimentos.

As atividades operacionais compreendem as transações que decorrem da própria atividade da empresa, por exemplo, recebimento de uma venda ou ainda o pagamento de fornecedor. As atividades de financiamento resultam no tamanho e na composição do capital próprio e endividamentos da empresa incluem a captação de recursos dos acionistas ou

cotistas e seu retorno em forma de lucros e dividendos, a captação de empréstimos, sua amortização e remuneração. As atividades de investimentos representam gastos bem como ganhos destinados a gerar recursos de caixa futuros, atividades quanto à aquisição e venda de ativos (estes não destinados como objeto de revenda), participações em outras entidades e de ativos utilizados para produção de bens ou serviços ligados ao objeto da empresa (RIBEIRO, 2009).

Para Lemes Junior e Pisa (2010), os gestores das MPEs, na maioria, não sabem diferenciar a gestão econômica da financeira, dificultando assim a gestão da empresa. A gestão econômica implica nas receitas, gastos e despesas no momento em que ocorrem, independente da entrada ou saída efetiva da conta caixa, gerando um resultando econômico como lucro ou prejuízo. A gestão financeira implica nas entradas e saídas efetivas da conta caixa, gerando um resultando financeiro com superávit ou déficit (fluxo de caixa).

As micro e pequenas empresas, por lei, não têm obrigação da elaboração do demonstrativo de fluxo de caixa.

No entanto, o micro e pequeno empreendedor que utilizar este relatório no processo de tomada de decisão poderão, segundo Lemes Junior e Pisa (2010): visualizar antecipadamente a falta de capital de giro, terá tempo hábil para planejamentos, verificará as condições de crédito oferecidas aos clientes, identificará problemas quanto à formação de preço de vendas, identificará os melhores períodos para realizar as compras, permitirá a visualização da escassez ou sobras de dinheiro, entre outros benefícios oferecidos pela elaboração deste.

#### **2.3.4 Controle interno**

Crepaldi (2002) define controle interno como o sistema da empresa, que compreende o plano de organização, os deveres e responsabilidades e todos os métodos e medidas adotadas com objetivo de:

- Salvar os ativos;
- Verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis de outros dados operacionais;
- Desenvolver a eficiência nas operações;
- Comunicar e estimular o cumprimento das políticas, normas e procedimentos administrativos adotados.

Ainda complementa a grande importância de um controle interno adequado sobre cada sistema operacional, pois assim atingirá os resultados mais favoráveis e com menores desperdícios.

### **2.3.5 Orçamento empresarial**

Quando é desenvolvido o cronograma, que é um plano de datas para elaboração do orçamento, são especificadas as datas definitivas, o departamento de orçamento analisa a viabilidade e exequibilidade. Após fixadas as datas, o departamento de orçamento verifica se as áreas estão respeitando as datas limites e quando não toma as devidas providências (CREPALDI, 2002).

Concluída a elaboração do orçamento, os valores apresentados pela demonstração de resultados e pelo balanço deve ser objeto de análise que vise otimizar os resultados ou detectar possíveis distorções geradas por premissas e objetivos considerados em sua elaboração (CREPALDI, 2002).

A análise do orçamento pode ser feita através: ponto de equilíbrio, margem de segurança, análise financeira de orçamentos, análise de variações para controle orçamentário e análise de variações por produto (CREPALDI, 2002).

### **2.3.6 Custos, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e preço de venda**

#### **2.3.6.1 Custo fixo e custo variável**

Para Crepaldi (2002), custos fixos são aqueles cujo total não varia proporcionalmente ao volume produzido. São fixos em relação ao volume de produção, porém podem variar de valor no decorrer do tempo.

Os custos variáveis são aqueles que variam proporcional ao volume produzido. Exemplo: matéria-prima, embalagem. Os custos variáveis aumentam à medida que aumenta a produção (CREPALDI, 2002).

Martins (2010) define custos variáveis pelo exemplo: O valor total de consumo dos materiais diretos por mês depende diretamente do volume de produção. Quanto maior a quantidade produzida, maior seu consumo, ou seja, maior será o valor de custos variáveis.

Para Martins (2010), no Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o resultado, para os estoques, só vão, como consequência, custos variáveis.

#### **2.3.6.2 Sistema de custeio por absorção**

O Custeio por Absorção, também chamado de Custeio Pleno, consiste na alocação de todos os custos fixos e variáveis à produção do período. Os gastos não fabris, considerados como despesas são excluídos deste método de custeio. Este é derivado da aplicação dos princípios fundamentais de contabilidade e é, no Brasil, adotado pela legislação comercial e pela legislação fiscal. Não é um princípio contábil em si, mas uma metodologia consequente da aplicação desses princípios (CREPALDI, 2002).

Ainda, neste método, todos os custos são alocados aos produtos fabricados, tanto os custos diretos como os indiretos incorporam aos produtos.

#### **2.3.6.3 Custeio baseado em atividades (ABC)**

O Custeio baseado em atividades, conhecido como ABC (*Activity-Based Costing*), é um método de custeio com o objetivo de reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio dos custos indiretos (MARTINS, 2010).

Este método não se limita somente ao custeio de produtos, é uma poderosa ferramenta a ser utilizada na gestão de custos, completa Martins.

Crepaldi (2002) define o sistema ABC como: O ABC é um sistema de custeio baseado na análise das atividades significativas da empresa. Este método é semelhante ao custeio por absorção, no entanto, o custeio por absorção não há utilização de critérios. O método ABC leva em consideração, para fins de cálculo o gasto unitário dos produtos, ou seja, os custos diretos e os custos indiretos e, em alguns casos, as despesas. Assim são utilizados direcionadores, em vez da departamentalização usada no método por absorção.

#### **2.3.6.4 Custo padrão (*standard*)**

Custo-padrão é um custo estabelecido pela empresa como meta para os produtos de sua linha de fabricação, os gestores, o *controller*, os profissionais de custos e quem a empresa achar necessário, elaboram uma análise e um estudo para definição desta meta, levando em

consideração as características tecnológicas do processo produtivo de cada um, a quantidade e os preços dos insumos necessários para a produção e o respectivo volume desta (CREPALDI, 2002).

Tipos de custo-padrão:

1. Ideal;
2. Estimado;
3. Corrente.

O custo ideal, conforme Crepaldi (2002), é determinado de acordo com a engenharia de produção da empresa, que busca dentro dos ideais de qualidade o mínimo de desperdício de todos os insumos no processo.

O custo estimado é aquele calculado através de uma projeção para o futuro, através de uma média dos custos anteriores (CREPALDI, 2002).

Segundo o mesmo autor, o custo corrente é aquele que situa entre o ideal e o estimado, é o mais adequado para o controle gerencial da empresa, de acordo que pode ser considerado como um objetivo de curto e médio prazo da empresa.

Uma das formas de custeio-padrão consiste em registrar todos os custos pelos seus valores-padrão nas contas referentes aos produtos em elaboração. Dessa forma, os gestores poderão controlar as variações entre o custo real com o padrão (CREPALDI, 2002).

Define ainda, o custo-padrão ou custo *standard* é aquele determinado, *a priori*, como sendo o custo normal de um produto.

#### **2.3.6.5 Margem de contribuição**

É a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto. É o valor da sobra que cada unidade proporciona à empresa, ou seja, a diferença real entre a receita e os custos variáveis, sem erros (MARTINS, 2010).

A margem de contribuição unitária é dada pela fórmula:

$$MC = PV - CV - DV$$

Onde:

MC – Margem de Contribuição;

PV – Preço de Venda;

CV – Soma dos Custos Variáveis e

DV – Soma das Despesas Variáveis.

Ao analisar a margem de contribuição, segundo Crepaldi (2002, p.159), os gestores terão um auxílio para:

1. Decidir se deve diminuir ou expandir uma linha de produção;
2. Avaliar alternativas provenientes da produção, de propagandas especiais etc.;
3. Decidir sobre estratégias de preço, serviços ou produtos;
4. Avaliar o desempenho.

A margem de contribuição expressa o valor que cada produto/serviço após deduzidos os custos e despesas variáveis, contribuem para o pagamento dos custos fixos e geração de lucros (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

#### **2.3.6.6 Ponto de equilíbrio**

Ponto de equilíbrio, tradução de *break-even-point*, é o nível de venda em que não há lucro nem prejuízo para a empresa, ou seja, onde os custos totais são iguais às receitas totais (CREPALDI, 2002).

A quantidade no ponto de equilíbrio é igual a do custo fixo total dividido pela margem de contribuição (PV – CV). Dá-se a quantidade em unidades que é necessário a empresa produzir para ter um resultado nulo (CREPALDI, 2002).

A fórmula do ponto de equilíbrio é dada através:

$$PE = CFT / MC$$

Onde:

PE - Ponto de Equilíbrio;

CTF - Custo Fixo Total e

MC - Margem de Contribuição.

Para Lemes Junior e Pisa (2010), a análise do ponto de equilíbrio é um instrumento importante no planejamento e na gestão dos negócios. Consiste no fornecimento de informações para a tomada de decisão, relacionadas a custos, volumes e lucros.

### 2.3.6.7 Fixação do preço de venda

O preço de venda de um produto e/ou serviço pode ser fixado com base nos custos, com base no mercado ou com base numa combinação de ambos (MARTINS, 2010).

Segundo Crepaldi (2002) em relação ao preço de venda: a formação do preço de venda de produtos é um trabalho técnico e fator determinante de sobrevivência da exploração da atividade. Os preços definidos apenas pelo mercado é um risco que a empresa corre, por existir outras variáveis determinantes, porém é importante serem compatíveis com o mercado.

O objetivo do empresário é o lucro, deseja o retorno de todos os gastos sejam eles fixos ou variáveis e ainda a rentabilidade do capital investido. Independente da quantidade produzida o gasto fixo não altera o valor mensal. Cabe à análise dos fatores de custo e mercado para fixação do preço de venda e, assim, proporcionar atingir os objetivos e retorno dos empresários (CREPALDI, 2002).

Segundo Lemes Junior e Pisa (2010), a determinação do preço de venda se dá através de um estudo dos custos diretos, despesas fixas e variáveis incidentes sobre a produção, estabelecendo o valor de Lucro/Ganho que a empresa deseja obter para determinada venda de produto/serviços.

## 2.3.7 Balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício

### 2.3.7.1 Balanço patrimonial

O balanço patrimonial é um demonstrativo que evidencia todo o ativo, passivo e patrimônio líquido da empresa.

O Ativo é composto de Bens e Direitos aplicados na Entidade Contábil. O Passivo e o Patrimônio Líquido registram todas as entradas (*origens*) de recursos na empresa (MARION, 2003).

O ativo é classificado como circulante e não circulante.

Para Marion (2010), um ativo deve ser classificado como circulante quando:

- a. Se espera que seja realizado, ou mantido para venda, negociação ou consumo dentro dos 12 meses seguintes à data do balanço; ou
- b. É um ativo em dinheiro ou equivalente, cuja utilização não está restrita.

Segundo o mesmo autor, os outros ativos, que devem incluir os créditos com entidades ligadas e administradores que não constituírem negócios usuais na exploração do objeto da entidade, devem ser classificados como não circulantes.

No grupo de 'não circulante' deverá ser desdobrado em ativo realizável a longo prazo, investimentos, ativo imobilizado e ativo intangível (MARION, 2010).

Para o grupo do passivo, este também é dividido em circulante e não circulante, seguindo os mesmos parâmetros, as obrigações no prazo de 12 meses classificam-se no circulante, as obrigações com prazo de vencimento maior que 12 meses classificam-se no grupo do não circulante. Ainda no passivo é demonstrado o patrimônio líquido da empresa, que são as obrigações com os proprietários da empresa, as obrigações não exigíveis (MARION, 2010).

O balanço patrimonial evidencia qualitativa e quantitativa a posição patrimonial e financeira da entidade em determinado período (RIBEIRO, 2009).

O balanço patrimonial é um demonstrativo importante para a gestão dos negócios das micros e pequenas empresas, após a elaboração, é possível a verificação das origens e dos recursos da empresa.

Para Lemes Junior e Pisa (2010), a tomada de decisão dos gestores, com base no balanço patrimonial fica a cerca de decidir questões relacionadas a investimentos, a financiamentos e a resultados que serão apresentados no item 2.3.7.2.

Em relação a investimentos, os gestores devem avaliar a composição do ativo circulante, estipulando um mínimo de caixa para transações do dia a dia, precauções, caso ocorra algum problema inesperado e especulação que seria um aproveitamento de liquidação, ou descontos promocionais por exemplo, ainda, verificar a quantia que está no ativo não circulante, pois pode haver investimentos não desejáveis para a empresa, para assim, analisar o que pode ser descartado, reduzido ou eliminado, como maximizar a rentabilidade dos investimentos, os riscos dos investimentos, entre outros fatores (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

Com base nos financiamentos, o balanço patrimonial auxilia os gestores frente aos recursos financeiros utilizados pela empresa, como o capital de terceiros e o capital próprio (patrimônio líquido). O melhor caminho para o futuro das micro e pequenas empresas seria o autofinanciamento, evitando assim a busca de financiamentos com terceiros que demandam o pagamento de juros e ainda, analisar o custo do capital, as fontes utilizadas e os respectivos custos, os riscos, dentre outros (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

### 2.3.7.2 Demonstração do resultado do exercício (DRE)

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é um demonstrativo onde é evidenciado no final de cada período (mensal) todas as despesas e receitas auferidas no período, o resultado pode ser negativo ou positivo, dependendo dos fatos ocorridos no mês de apuração (MARION, 2003).

A forma de apresentação da Demonstração do Resultado do Exercício é vertical, isto é, subtrai-se e soma-se.

Para Lemes Junior e Pisa (2010), segue modelo de uma demonstração de resultado para micro e pequenas empresas:

TABELA 2 – Demonstração de resultados.

<b>Demonstração de Resultados</b>	
<b>A - Receita Operacional Bruta</b>	<b>F - Margem de contribuição (A-B-D-E)</b>
Vendas à vista	<b>G - Custos Fixos</b>
Vendas a prazo	Pró-labore – sócios
<b>B - Impostos faturados e devoluções</b>	Salários dos empregados operacionais
Impostos faturados (ipi)	Encargos sociais
Devoluções	Aluguel
<b>C - Receita Operacional Líquida (A-B)</b>	<b>H - Despesas Fixas</b>
<b>D - Custos Variáveis</b>	Seguros
Matéria-prima, mão de obra direta	IPTU/IPVA
Gastos gerais de fabricação (insumos)	Depreciação de equipamentos do escritório
<b>E - Despesas Variáveis</b>	<b>I - Resultado = lucro operacional (F-G-H)</b>
Salários dos empregados administrativos	
Material de escritório	
PIS/COFINS	
ICMS	

Fonte: Elaborada pela autora (2013).

A terceira decisão, com o intuito de atingir os objetivos e a maximização da riqueza da empresa, os gestores, quanto a resultados, é necessário o entendimento do funcionamento de toda a empresa (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

Ainda, para Lemes Junior e Pisa (2010), para entender de toda a empresa, é necessário conhecer o processo, as receitas obtidas, as despesas, o crescimento das vendas, se as receitas são compatíveis com os investimentos, se os lucros têm atingido as metas estabelecidas, ainda como melhorar o resultado financeiro da empresa.

## **2.4 Reflexos negativos para as micro e pequenas empresas pela não utilização da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão**

As micros e pequenas empresas têm se preocupado mais com o gerenciamento de suas atividades, para busca de um melhor resultado no período (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

Algumas empresas ainda discutem que não há necessidade de uma contabilidade gerencial para gerenciar e controlar uma empresa. Porém, com o passar do tempo, a competitividade no mercado e a grande facilidade de novos empreendimentos para micro e pequeno empreendedor fez com que os empresários que estejam interessados no bom resultado, crescimento e continuidade de suas entidades enxergassem a contabilidade gerencial como uma ferramenta de auxílio para melhor tomada de decisões (LAURENTINO et al., 2008).

O crescimento das micro e pequenas empresas dão-se, principalmente, pela facilidade do empresário em abrir o negócio, pelas oportunidades do mercado e pelas linhas de crédito que são oferecidas para estes empreendedores (SEBRAE).

Para Lemes Júnior e Pisa (2010), a maioria dos erros das micros e pequenas empresas no âmbito de gestão advém da falta de conhecimento e experiência no ramo de negócio, falta de planejamento e falta de previsão dos gastos, dificuldades legais, desconhecimento da concorrência, entre outros. Ainda, segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE, dados mostram que 80% das empresas não sobreviverão aos cinco primeiros anos.

As micro e pequenas empresas na maioria são constituídas por grupo familiar. Estas devem estar atentas a quando e como começar o processo de sucessão, quanto à separação de recursos da família e da empresa, quanto à inovação para crescimento e competição e até mesmo quando é o momento de deixar o negócio, ou seja, a venda da empresa/fechamento (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

Para Lemes Junior e Pisa (2010), conforme pesquisa realizada pelo SEBRAE – SP, cerca de 80% dos empresários das micro e pequenas empresas acabam perdendo tudo, ou parte de seus recursos, investidos para a constituição e continuidade da empresa, e na maioria, são os recursos próprios.

As principais causas de mortalidade, conforme dados do SEBRAE (2008) são:

1. Falta de planejamento antes da abertura
2. Deficiência na gestão empresarial

3. Insuficiência de políticas de apoio
4. Conjuntura econômica deprimida

Ainda, foi realizada pelo SEBRAE-MG uma pesquisa junto aos empresários de micro e pequenas empresas relacionada aos motivos de sucesso e fracasso:

TABELA 3 – Sucesso e fracasso das micro e pequenas empresas.

A Empresa Vai Bem Por Quê?	A Empresa Quebrou Por Quê?
54% Bom administrador	26% Falta de capital de giro
36% Bom conhecimento do mercado	21% Falta de clientes
19% Uso de dinheiro próprio	18% Erros gerenciais
17% Perseverança do dono	17% Carga tributária
15% Aproveitamento de oportunidades	12% Inadimplência
13% Capacidade de assumir riscos	10% Forte Concorrência

Fonte: SEBRAE-MG (2008).

O índice mais alto que indica as dificuldades que as micro e pequenas empresas enfrentam, é a gestão do capital de giro, ou seja, a má gerencia do fluxo de caixa da empresa, onde este afeta vários setores, como o setor de compras, prazo de recebimentos dos clientes, gestão de recursos humanos, entradas e saídas de produtos (controle de estoque), investimentos em propaganda e marketing dos produtos e serviços oferecidos pela empresas, entre outros.

Os empresários e administradores das micros e pequenas, por vezes, desprovidos das informações gerenciais que estão ao seu alcance, acabam baseando-se em tomadas de decisões através de seus próprios sentimentos, conforme Kassai citado por Silva (2009). Ainda, devido estas empresas serem na maioria familiares, as decisões são herdadas por sucessores pela forma de trabalho, e estes decidem sem compreender a real importância da decisão para o desenvolvimento e sucesso da empresa.

Mafrá citado por Silva (2009) afirma ter vários fatores que contribuem para a mortalidade das micros e pequenas empresas, o fator mais comum é a falta de recursos, ou seja, a falta de caixa para gerenciamento do empreendimento, seja este recurso utilizado para investimentos, marketing, compra de máquinas, contratação de novos funcionários, entre outros, que poderiam ajudar no crescimento e continuidade da empresa.

Santos e Pereira citado por Laurentino et al. (2008), os motivos que levam ao fracasso das micro e pequenas empresas advêm de:

Quanto aos aspectos técnicos do empreendedor:

- Pouca experiência empresarial;
- Falta de competência no âmbito gerencial.

Na área mercadológica:

- Falta de conhecimento do mercado em que atua;
- Desconhecimento do produto ou serviço que está sendo oferecido.

Na área técnico-operacional:

- Falta de qualidade nos produtos e serviços;
- Localização ruim do imóvel ou do ponto;
- Problemas na comunicação com os fornecedores;
- Pouca tecnologia e esta ultrapassada.

Na área Financeira:

- Maior parte do capital investido em ativos fixos (imobilizado);
- Política errônea de créditos aos clientes;
- Ausência de controles internos, de custos e de gestão financeira.

Na área jurídico-financeira:

- Má estrutura organizacional;
- Falta de planejamento e utilização das informações gerenciais;
- Ausência de inovações no âmbito gerencial.

Para o sucesso das micro e pequenas empresas algumas características devem ter, segundo Lemes Junior e Pisa (2010), dentre elas, pode-se citar: Inovação para competir e crescer, que está relacionada a criar novas formas de oferecer o mesmo produto ou serviço para os seus clientes. Para MPE's inovação não quer dizer criar um novo produto.

A MPE utilizando a inovação para o sucesso, conforme Lemes Junior e Pisa (2010), envolve:

- Novas formas de embalagem, podendo observar neste item a embalagem do produto, maneira que a empresa vai atingir o seu cliente, utilização de mídias e como os produtos e serviços estão sendo colocados no mercado;

- Desenvolvimento de novos produtos, tendo uma visão mais ampla das mudanças do mercado, com objetivo de antecipar o que o seu cliente deseja, mas ainda não percebeu.

É de função dos empresários e administradores da empresa a análise e entendimento das demonstrações do negócio, montar um plano de ação para melhorias que podem ser implementadas na empresa e ainda montar um plano de saída se for o caso, ou seja, quando verificar que a empresa não está indo bem, analisar quais alternativas para não acabar entrando em endividamentos sem saídas (LEMES JUNIOR; PISA, 2010).

Para o fechamento da empresa, o empresário deve estar atento alguns aspectos relevantes segundo Lemes Junior e Pisa (2010):

- Dívidas com empregados, inclusive encargos sociais;
- Dívidas com fornecedores e bancos, com garantias reais;
- Dívidas tributárias;
- Dívidas com fornecedores e bancos, sem garantia;
- Outras dívidas de qualquer natureza.

Ainda, Lemes Junior e Pisa (2010) frisam, que a Lei do Simples vem atuando para simplificar e ter maior facilidade no processo de fechamento das micro e pequenas empresas, sendo necessária a contratação de honorários de um contador para auxílio nesta tarefa, estes honorários costumam ser mais elevados do que o de abertura de empresa, assim, a importância do acompanhamento dos fatos que estão acontecendo dentro da empresa e o momento certo para a tomada de decisões quanto à saída do mercado.

As micro e pequenas empresas que adotarem a contabilidade gerencial como ferramenta de auxílio no empreendimento para tomada de decisões, estará melhorando o seu desempenho e suas decisões terão embasamento em dados reais que são oferecidos pela contabilidade, evitando assim, erros de planejamento, e não terão reflexos negativos no empreendimento pela falta de informação fidedigna, coerente e concisa.

## **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **3.1 Pesquisa científica**

De acordo com Andrade (2001), ciência é o conhecimento ou um sistema de conhecimentos que abarca verdades gerais ou a operação de leis gerais especialmente obtidas e testadas através do método científico.

Pesquisa científica é um conjunto de procedimentos sistemáticos, baseados no raciocínio lógico que tem por objetivo encontrar soluções para os problemas propostos, mediante o emprego de métodos científicos (GIL, 2007).

De acordo com Lakatos e Marconi (2001), as Pesquisas Científicas podem ser classificadas quanto: ao Método de Abordagem, Objetivos, Procedimentos e Técnicas de coleta de dados.

#### **3.1.1 Métodos de abordagem**

De acordo com Lakatos e Marconi (2001), o método de abordagem caracteriza-se por uma abordagem mais ampla, pois tem um elevado nível de abstração em relação a fenômenos, natureza e sociedade, e podem se classificar como: Método indutivo, método dedutivo, método hipotético-dedutivo e método dialético.

A definição de Método Indutivo, segundo Lakatos e Marconi (2001), é a aproximação dos fenômenos que caminham, geralmente, para planos cada vez mais abrangentes, indo das constatações mais particulares às leis e teorias.

O Método Dedutivo, de acordo com os mesmos autores, é aquele que parte das teorias e leis, prediz fenômenos particulares.

O Método Hipotético-dedutivo é aquele que se inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos acerca da qual formula hipóteses e pelo processo de inferência dedutiva, partindo de um problema que oferece uma solução provisória, segundo Lakatos e Marconi (2001).

E o Método Dialético, para Lakatos e Marconi (2001, p.106), é aquele que “penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade”.

A metodologia utilizada para tal pesquisa, quanto ao método de abordagem foi o método dedutivo, pois partiu de teorias existentes, um ponto de referência para deduzir o resultado do problema de pesquisa, não ultrapassando as premissas, todo conhecimento provém de informações extraídas de livros, artigos que abordam o assunto pesquisado.

### **3.1.2 Métodos de procedimentos**

O procedimento tem, como finalidade mais restrita, em termo de explicação dos fenômenos menos abstratos, uma atitude concreta em relação ao fenômeno. Pois os procedimentos se classificam em: bibliográfico, documental, de campo, estudo de caso, experimental, pesquisa de ação e pesquisa participante (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Para Reis (2010), a pesquisa bibliográfica é a mais simples técnica de pesquisa. Ela explica um problema fundamentando-se apenas nas contribuições secundárias, ou seja, nas informações e dados extraídos de leitura corrente e de referências, de revistas impressas e virtuais, material audiovisual, entrevistas, documentos etc. de diferentes autores que versam sobre o tema selecionado para o estudo.

A pesquisa documental se diferencia segundo os materiais, pois pesquisa documental baseia-se em materiais que não obtiveram estudos mais analíticos, podendo ser reelaborados de acordo com os meios e objetivos propostos pela pesquisa (GIL, 2007).

Pesquisa experimental, de acordo com Reis (2010), é um procedimento metodológico de pesquisa que visa determinar um objeto de estudo de forma controlada por meio do experimento, buscando evidenciar as relações entre os fenômenos e as teorias relacionadas. Esse tipo de pesquisa procura estabelecer correlações entre os efeitos e as causas dos fenômenos estudados.

Estudo de caso busca aprofundar conhecimentos sobre determinado fator, fenômeno e contexto, de acordo com Lakatos e Marconi (2001).

Pesquisa de Ação é flexível, envolve os pesquisadores e grupos interessados. E a Pesquisa Participante envolve o interesse particular das entidades governamentais ou privadas, segundo Lakatos e Marconi (2001).

Com relação aos procedimentos, a metodologia utilizada será a bibliográfica, na qual buscar-se-á, em material elaborado, normas, publicações e artigos científicos para responder ao problema de pesquisa.

### **3.1.3 Quanto aos objetivos**

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada: Pesquisa exploratória, descritiva e explicativa.

A Pesquisa Exploratória, de acordo com Gil (2007, p.41), “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Este tipo de pesquisa visa conhecer mais e melhor o problema de pesquisa, em aprimorar ideias, e tem como objetivo proporcionar maiores informações sobre o assunto estudado.

Segundo Reis (2010), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever um objeto de estudo determinado, e estabelecer a inter-relação entre fenômenos e a população (grupo social), usando variáveis, como forma de procurar descobrir a frequência com que os fatos acontecem no contexto pesquisado [...] é desenvolvida por meio de técnicas padronizadas de coleta de dados como questionário e observação sistemática.

A pesquisa explicativa tem como objetivo identificar os fatores que contribuem para que os fenômenos ocorram, explicando o motivo, a razão das ocorrências, como também para identificar quais os fatores determinantes (REIS, 2010).

A metodologia utilizada será a exploratória, pois esta pesquisa vem conhecer mais sobre o problema a ser pesquisado, e vai explorar a importância da contabilidade gerencial para a micro e pequena empresa na tomada de decisão.

### **3.1.4 Técnicas de coleta de dados**

Quanto às técnicas de coleta de dados há duas: direta que se subdivide em direta intensiva e extensiva e indireta (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Para Lakatos e Marconi (2001), quanto às técnicas: são consideradas um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência; são, também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos. Sendo: - Observação direta intensiva: Observação, entrevista e - Observação direta extensiva: Questionário, formulário, medidas de

opinião e de atitudes, testes, sociometria, análise de conteúdo, história de vida, pesquisa de mercado.

O uso de técnicas indiretas é utilizado nos casos de pesquisas documentais e bibliográficas.

A presente pesquisa utilizou como técnica de coleta de dados o método indireto, pois foi baseada através de fonte bibliográfica, ou seja, através de livros, sites e artigos.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As micro e pequenas empresas contribuem significativamente para a economia brasileira, cerca de 20% do Produto Interno Bruto, segundo o SEBRAE.

A contabilidade tem por objetivo prover aos usuários internos e externos da empresa informações que auxiliarão no processo de tomada de decisão. Seja esta, na área fiscal, contábil, social e outras.

O objetivo da contabilidade gerencial apresentado nesta pesquisa, é dispor informações aos administradores, contadores e gestores da empresa para contribuir no processo de tomada de decisão. Estas informações serão úteis para a análise das demonstrações contábeis e financeiras, auxilia para avaliar onde aplicar os recursos da empresa, onde investir, onde buscar apoio e financiamentos e como diminuir os erros cometidos na gestão.

A contabilidade gerencial vem sendo utilizada pelas empresas de maior porte e também parte das micro e pequenas empresas, porém muitas ainda acham desnecessária esta (LAURENTINO et al., 2008). Para tanto, foram demonstrados os reflexos negativos que estes pequenos empresários podem ter pela não utilização da contabilidade gerencial nos processos gerenciais da empresa.

Conforme a pesquisa apresentada, foram demonstrados os reflexos negativos para as micro e pequenas empresas pela não utilização da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão, dentre alguns, o fracasso das micro e pequenas advêm principalmente pela falta de recursos, desconhecimento de gestão, falta de conhecimento do negócio, falta de planejamento, ausência de controles internos e, ainda, por muitas empresas serem constituídas por grupo familiar, os seus proprietários acabam decidindo pelo achismo.

Ainda, a presente pesquisa demonstrou que muitas das micro e pequenas empresas são fechadas em menos de cinco anos de abertura, devido, muitas vezes, pela falta de capital de giro, falta de clientes, erros gerenciais, carga tributária, inadimplência e forte concorrência, conforme pesquisa realizada pelo SEBRAE.

Conclui-se que as micro e pequenas empresas são de grande importância para o cenário econômico do país, contribuem com a economia, com a geração de empregos e com o

aumento do PIB, assim, com a utilização da contabilidade gerencial para a tomada de decisão, estas empresas, terão maior chance de continuidade e crescimento no mercado em que atuam.

De acordo com a pesquisa exposta, verificou-se a importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas para tomada de decisão, permite aos gestores informações mais verdadeiras, fidedignas, úteis e mais próximas da realidade da empresa, possibilita uma visão mais ampla no negócio, avaliar e aplicar os índices de liquidez, endividamento e de rentabilidade, a formação do preço de venda, o ponto de equilíbrio, o orçamento, custos, a utilização do controle interno, a análise do balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício. Portanto, embora a contabilidade gerencial não seja utilizada por todas as empresas, esta auxilia significativamente para o processo de gestão e contribui positivamente para a continuidade, sobrevivência, sucesso e crescimento das micro e pequenas empresas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BNDES. **Micro, pequena e média empresa e pessoa física:** porte de empresa. Disponível em:  
<[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Navegacao\\_Suplementar/Perfil/porte.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/porte.html)>. Acesso em: 23/10/12.

BRASIL. **Lei n. 10406**, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm)>. Acesso em: 19/10/12.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar n. 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em:  
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em: 18/10/12.

CATELLI, Armando. **Controladoria:** uma abordagem da gestão econômica GECON. São Paulo: Atlas, 1999.

CÉSAR, Roberto. 2010. **Demonstrações financeiras índice de endividamento.** Disponível em: <<http://professorrobertocesar.files.wordpress.com/2010/08/7-indice-de-endividamento.pdf>>. Acessado em: 17/05/13.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FAVERO, Hamilton Luiz; LONARDONI, Mário; SOUZA, Clóvis de; TAKAKURA, Massakazy. **Contabilidade:** teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FEDATO, Geovana Alves de Lima; GOULART, Claiton Pazzini; OLIVEIRA, Lyss Paula de. **Contabilidade para pequenas empresas:** a utilização da contabilidade como instrumento de auxílio às micro e pequenas empresas. Mato Grosso. Disponível em:  
<[http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo\\_13contabilidade\\_para\\_pequenas\\_empresas.pdf](http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo_13contabilidade_para_pequenas_empresas.pdf)>. Acesso em: 06/11/12.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HENRIQUE, Marco Antonio. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa**. São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://br.monografias.com/trabalhos-pdf/contabilidade-gerencial-micro-pequena-empresa/contabilidade-gerencial-micro-pequena-empresa.pdf>> Acesso em: 09/10/12.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAURENTINO, Anderson José; LESTENSKY, Douglas Laureano; NOGARA, João Guilherme; PRIA, Thiago Dalla. **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil**. 2008. 76f. Monografia (Ciências Contábeis) – FAE Centro Universitário. Curitiba, 2008. Disponível em: <[http://www.paranaeducacao.pr.gov.br/arquivos/File/TCC\\_ANDERSON\\_DOUGLAS\\_JOAO\\_THIAGO.pdf](http://www.paranaeducacao.pr.gov.br/arquivos/File/TCC_ANDERSON_DOUGLAS_JOAO_THIAGO.pdf)>. Acesso em: 17/04/13.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOSCOVE, Stephen A; SIMKIN, Mark G.; BAGRANOFF, Nancy A. **Sistemas de informações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2002.

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

PINTO, João Roberto Domingues. **Imposto de renda, contribuições administradas pela secretaria da receita federal e sistema simples**. 20. ed. Brasília: CFC, 2012.

REIS, Linda G. **Produção de monografia da teoria à prática: o método educar pela pesquisa (MEP)**. 3. ed. Brasília: SENAC-DF, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade intermediária**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

SEBRAE. **Critérios e conceitos para classificação de empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>>. Acesso em: 24/10/12.

\_\_\_\_\_. **Dados básicos sobre micro e pequenas empresas (MPE) no Brasil**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/numero-de-empresas>>. Acesso em: 06/11/12.

SILVA, Ana Cláudia Lima. **A importância da contabilidade gerencial na micro e pequena empresa**. Minas Gerais, 2009. Disponível em: <[http://www.sudamerica.edu.br/arquivos\\_internos/publicacoes/Ana\\_Claudia.pdf](http://www.sudamerica.edu.br/arquivos_internos/publicacoes/Ana_Claudia.pdf)>. Acesso em: 08/04/13.

VIEIRA, Marcos Villela. **Administração estratégica do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.