

A CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO

Pedro Henrique Araújo de Oliveira¹
Marcos Rosa Costa²

RESUMO

Devido as constantes mudanças do mercado globalizado, recai sobre os gestores a necessidade de planejar e desenvolver seus processos administrativos da melhor forma possível, no intuito de reduzir despesas e, conseqüentemente alavancar os lucros. Nesse sentido, a contabilidade gerencial surge como uma ferramenta de apoio. A maior parte da economia brasileira é composta por micro e pequenas empresas, empregando mais da metade dos trabalhadores urbanos. Desta forma, por meio, de uma pesquisa bibliográfica, será apresentada a importância do planejamento tributário e estrutural diante da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas.

Palavras-Chave: Contabilidade gerencial, micro empresas, mercado.

ABSTRACT

Due to the constant changes in the globalized market, it is given to the managers the responsibility for planning and developing their administrative processes as best as possible in order to reduce costs and, consequently leverage the profits. In this regard, the managerial accounting emerges as a supporting tool. The greater part of Brazilian economy is composed of micro and small companies, employing more than a half of the urban workers. In this way, through a bibliographic research and a study case, it will be presented the importance of the tax and structural planning before the managerial accounting for micro and small enterprises.

Keywords: managerial Accounting, micro businesses, market.

¹ Graduando em ciências Contábeis do Centro Universitário UNIBH - pedroharaujoliveira@gmail.com

² Orientador, Mestre e Professor do Curso de Ciências Contábeis do UNIBH -marcosrosa@uol.com.br

INTRODUÇÃO

No atual cenário econômico vivemos dentro de uma economia globalizada, e especialmente no Brasil, a competitividade obteve um aumento devido aos fatores econômicos atuais, o que angariou os pequenos empreendedores a procurarem alternativas, a fim de competir as grandes empresas que massacram aqueles que não possuem ferramentas para gerenciamento de seus negócios. Tendo em vista este cenário, o gerenciamento e planejamento das informações e processos são indispensáveis para a manutenção de tais empresas.

A Contabilidade Gerencial tem como objetivo auxiliar os gestores e administradores na tomada de decisões, por meio da extração de dados gerados na escrituração contábil com o intuito de transformá-los em informação relevante com a elaboração de relatórios gerenciais.

Este ramo da contabilidade utiliza em seus processos outros campos de conhecimento, como os conceitos em administração, a estrutura organizacional, sistema de informação contábil, administração financeira, além dos procedimentos e técnicas contábeis, tendo como foco produzir relatórios com informações úteis à administração da sociedade.

Diante do que foi exposto surge à inquietação que pode ser traduzida pela seguinte problema de pesquisa: Quais são as ferramentas gerenciais utilizadas nas pequenas empresas?

O objetivo deste trabalho é analisar por meio de estudo de caso, quais são as ferramentas gerenciais adotadas em uma pequena empresa e avaliar a importância do profissional da contabilidade para elas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Micro e Pequenas Empresas

A cada ano, milhares de empresas iniciam suas atividades, e da mesma forma também as encerram devido à falta de planejamento e gestão das ações a serem executadas na organização. Segundo pesquisa do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Microempresas – ME e Empresas de Pequeno Porte – EPP) realizada no ano de 2014, o Brasil possui cerca de nove milhões de micro e pequenas empresas e empresas de pequeno porte, com o título de país com maior número de empreendedores no mundo.

De acordo com a Lei Complementar nº 123/2006, consideram-se microempresas e empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei 10.406, de Janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - No caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), e

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

Atualmente, as micro e pequenas empresas correspondem a 97% do total de empresas no país. São responsáveis por empregar cerca de treze milhões de

empregos com carteira assinada, este número corresponde com 52% do número de trabalhadores urbanos no país, além da geração de 20% do PIB brasileiro.

Ainda segundo a pesquisa realizada pelo SEBRAE, cerca de 27% de todas as novas empresas fundadas no Brasil acabam fechando as portas no primeiro ano de vida, e um dos fatores é a falta de planejamento e gestão das ações a serem executadas.

A fim de que este número seja reduzido é fundamental que as pequenas empresas sejam orientadas corretamente sobre qual a melhor escolha para diminuição dos custos como, por exemplo, a redução da carga tributária, optando por um regime de tributação mais adequado para a atividade desenvolvida pela empresa e suas despesas.

Explorando sobre as razões mais comuns para o fracasso das pequenas empresas, Lana (2000, p. 79), afirma que o pecado maior é pretender iniciar a atividade ancorado em capital de terceiros. Hoje em dia, a empresa deve nascer profissionalizada, o que vale dizer que o empirismo e o espírito aventureiro são coisas do passado. Uma boa dose de sorte ajuda, mas um velho ditado diz: a sorte só ajuda à mente bem preparada.

Contabilidade Gerencial

Até a Revolução Industrial, a contabilidade estava voltada para as relações comerciais, a partir dela, com a produção em larga escala, surgiu a necessidade de controle administrativo e os demonstrativos contábeis passaram a ser utilizados para este fim. Neves (1997, p. 50) diz que:

"A contabilidade gerencial, ou *management accounting*, é um conceito de contabilidade que tornou corpo nos EUA, em resposta aos anseios do profissional contabilista no sentido de dar a sua contribuição efetiva, no processo de tomada de decisões na Empresa, mais precisamente para aquelas decisões onde devem ser levados em conta parâmetros de caráter econômico-financeiro".

A contabilidade gerencial passou por quatro estágios até chegar ao patamar atual, onde a primeira se iniciou na década de 50. De acordo com Padoveze (2004, p. 36), houve as seguintes alterações até os dias atuais:

"Evolução e Mudanças na Contabilidade Gerencial

O campo de atividade organizacional abarcado pela Contabilidade Gerencial foi desenvolvido através de quatro estágios reconhecíveis:

- Estágio 1 - Antes de 1950, o foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do uso das tecnologias de orçamento e contabilidade de custos;
- Estágio 2 - Por volta de 1965, o foco foi mudado para o fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias, tais como, análise de decisão e contabilidade por responsabilidade;
- Estágio 3 - Por volta de 1985, a atenção foi focada na redução do desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através do uso das tecnologias de análise do processo e administração estratégica de custos;
- Estágio 4 - Por volta de 1995, a atenção foi mudada para a geração ou criação de valor através do uso efetivo dos recursos, através do uso de tecnologias, tais como, exame dos direcionadores de valor ao cliente, valor para o acionista, e inovação organizacional."

Cada estágio representa a transição do velho para o novo, as mudanças ocorridas nas organizações para adaptação das exigências do mercado no decorrer dos tempos, cada um representando o mercado da época.

Portanto, entende-se que a contabilidade gerencial se aplicará a uma ação, só existirá gerenciamento se as pessoas responsáveis conseguirem transformar os conceitos contábeis em atuação prática.

Para que o dever da contabilidade gerencial seja cumprido, é preciso utilizar as ferramentas adequadas na elaboração de tais relatórios, Ludícibus (2008, pag. 26), define que:

"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."

Desta maneira, a contabilidade gerencial ou controladoria constitui-se em um importante instrumento do processo de gestão, objetivando auxiliar na obtenção de melhores resultados econômicos e financeiros provenientes de diversas ações realizadas dentro das organizações em qualquer setor da economia.

Planejamento Estratégico nas Micro e Pequenas Empresas

O cenário empresarial apresenta diversos obstáculos para as empresas de pequeno porte em decorrência de fatores internos e externos, que independem ou não de procedimentos específicos das organizações. Dentre estes fatores apresenta-se: a legislação, a concorrência, as exigências por padrões superiores de qualidade dos produtos e serviços e o atendimento aos clientes.

Com o objetivo de quebrar essas barreiras torna-se necessário entender os preceitos de planejamento, Schimidt (2002, p. 262), define que:

[...] O planejamento estratégico consiste na análise das oportunidades e ameaças (ambiente externo) com a conseqüente identificação dos pontos fortes e fracos (ambiente interno) da organização, visando elaborar as diretrizes estratégicas para assegurar o cumprimento da missão da empresa, bem como atingir a sua visão, que vem a ser o que se vislumbra no longo do prazo [...]

No que diz respeito ao planejamento estratégico Catelli (2002, p. 59) esclarece que: “A fase de planejamento estratégico tem como premissa fundamental assegurar o cumprimento da missão e da continuidade da empresa.”; já Santos (2004 p. 272) abordou que usualmente o Planejamento Estratégico, que faz parte das ferramentas da Controladoria, é visto como um instrumento de aplicação complexa, típica de grandes empresas. No entanto, os benefícios decorrentes de aplicação dessa ferramenta podem também ser usufruídos por Empresas de Pequeno Porto (EPP) com utilização de metodologia e mecanismos simplificadores.

Em relação à vida das micro e pequenas empresas Lourenço (2006) registra a falta de organização como fator determinante a não sobrevivência da micro e pequena empresa brasileira, comenta a forma com que os empresários do segmento de MPE não observam ou não entendem os fatores que influenciam diretamente os

resultados das empresas, bem como afetam o projeto do empreendimento, sentenciando-o ao encerramento das suas atividades.

O Planejamento Estratégico, para gerar eficiência, eficácia e efetividade, deve modelar-se essencialmente por informações coerentes que fundamentem a transformação em decisões e transcrevam os resultados planejados em um plano contendo as decisões e as ações a serem executadas.

Identifica-se, a partir do trabalho, que se torna de extrema importância, para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no cenário mercadológico brasileiro, a aplicação de planos gerenciais, pois somente com a correta aplicação destas ferramentas as empresas desse segmento permanecerão no mercado.

Ferramentas da Contabilidade Gerencial

Conforme já abordado anteriormente, a contabilidade gerencial necessita de ferramentas específicas para a análise da situação econômico-financeira das empresas, a fim de planejar, coordenar e controlar as medidas a serem tomadas.

A análise dos índices pode ser usada para comparar o desempenho e a situação de uma determinada empresa com as de outras empresas, sendo também utilizado para analisar seu desempenho em um determinado período de tempo.

Análises das Demonstrações Contábeis

A Análise das demonstrações contábeis tem como finalidade analisar os dados gerados na escrituração contábil como os balanços patrimoniais, DRE, balancete entre outros demonstrativos, a fim de transformá-los em diversos relatórios de uso interno com informações gerenciais detalhadas.

A análise das demonstrações é composta por: Análise Vertical, Análise Horizontal e os Índices Econômico-financeiros, que são técnicas que visam evidenciar a situação econômica, financeira e sua evolução. Os índices mais utilizados para análise são os de estrutura de capital, liquidez, rentabilidade, atividade e endividamento.

Análise Vertical

Segundo Padoveze (1994, p. 118), A análise vertical é a análise de estrutura da demonstração e resultados e do balanço patrimonial, buscando evidenciar as participações dos elementos patrimoniais dentro do total.

Para elaboração da análise vertical, deve-se escolher uma base, um todo, depois verificamos sua composição. O resultado é analisado em percentual, indicando quanto determinada conta representa do total do grupo. Abaixo segue fórmula para análise:

Análise Horizontal

A análise horizontal evidencia as modificações ou evolução das contas. De acordo com Padoveze (1994, p. 125), A análise horizontal é o instrumento que calcula a variação de um período para o outro, buscando evidenciar se houve crescimento ou decréscimo do bem analisado, onde o índice é calculado da seguinte forma:

Índices Econômico-Financeiros

Os índices econômico-financeiros são técnicas que assim como a Análise Vertical e a Análise Horizontal, representam o conceito de análise de balanço. Os índices são cálculos matemáticos realizados nas demonstrações financeiras, a fim de evidenciar números que auxiliem no processo de entendimento da situação financeira e econômica da empresa. Segundo Marion (2012, p. 24),

"Os índices são relações que se estabelecem entre duas grandezas; facilitam sensivelmente o trabalho do analista, uma vez que a apreciação de certas relações ou percentuais é mais significativa (relevante) que a observação de montantes por si só."

Índices de Estrutura de Capital

Os indicadores de Estrutura de Capitais são utilizados para que a empresa tome decisões no tocante ao uso dos recursos, visando melhorar o seu processo operacional, tais como repor estoque, manter recursos no caixa ou estabelecer critérios de vendas à vista ou a prazo. Iudícibus (2009, p. 83) faz a seguinte abordagem.

"Cada empreendimento possui estrutura ótima de composição de recursos e não existem regras fixas. A natureza o endividamento, as taxas de juros e as despesas reais de financiamento, quando comparadas com o retorno que tais recursos têm uma vez investidos no ativo, em confronto com os custos alternativos do que o nível absoluto de tais quocientes em determinados momentos."

O índice de estrutura de capital é composto por: Participação de Capital de Terceiros (endividamento), Composição do Endividamento, Imobilização do Patrimônio Líquido e Imobilização dos Recursos não Correntes.

Tabela 1 - Índices de Estrutura de Capital

ÍNDICE	FÓRMULA
Endividamento	$\frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
Composição do Endividamento	$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}}$
Imobilização do PL	$\frac{\text{Ativo Não Circulante} - \text{ARLP}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
Imobilização dos Rec. Não Correntes	$\frac{\text{Ativo Não Circulante} - \text{ARLP}}{\text{PL} + \text{Passivo Não Circulante}}$

Fonte: Da Pesquisa (2015)

Índices de Liquidez

Os índices de liquidez, calculados conforme tabela abaixo, revelam a situação financeira da empresa por meio de um índice referência.

Tabela 2 - Índices de Liquidez

Indicador	Cálculo	O que representa	Interpretação
Capital Circulante Líquido	AC - PC	O CCL representa a folga financeira que a empresa possui.	O ideal é que o CCL seja positivo.
Liquidez Geral	$\frac{AC + ARLP}{PC + PNC}$	Quanto a empresa possui de AC e ARLP para cada R\$1,00 da dívida total.	O ideal é que seja maior que 1 (um).
Liquidez Corrente	$\frac{AC}{PC}$	Capacidade da empresa em cumprir com as obrigações de curto prazo.	O ideal é que seja maior que 1 (um), pois a partir desse índice o CCL passará a ser positivo.
Liquidez Seca	$\frac{AC - \text{Estoque}}{PC}$	Capacidade da empresa em cumprir com as obrigações de curto prazo, excluindo os estoques.	O ideal é que seja maior que 1 (um), pois a partir desse índice o CCL passará a ser positivo.

Fonte: Nascimento e Reginato, 2013, p. 199)

Legenda: AC = Ativo Circulante;
 ARPL= Ativo Realizável a Longo Prazo (Pertence ao Ativo Não Circulante);
 PC = Passivo Circulante;
 PNC = Passivo Não Circulante;
 Estoque = Ativo Circulante.

Além dos índices supracitados, segundo Nascimento e Reginato (2013, p. 100) inclui-se nos índices de liquidez, o Índice de Liquidez Imediata, que mede a capacidade de liquidação em curto prazo. Visto que considera apenas as

disponibilidades da entidade, sendo elas: caixa, saldos de bancos e aplicações financeiras de liquidez imediata. Tal índice pode ser calculado da seguinte forma:

$$\frac{\textit{Disponibilidades}}{\textit{Passivo Circulante}}$$

Assim, pode-se observar que os números trazidos pela contabilidade vão além da visão simplista de obtenção lucro ou prejuízo, quando transformados em índices, podem contribuir de forma significativa para a tomada de decisões de curto prazo, visto que tais índices avaliam o desempenho e a capacidade da empresa em cumprir com suas obrigações.

Índices de Rentabilidade

Os índices de Rentabilidade medem se a empresa está obtendo lucro ou não, considerando os capitais investidos, que no caso é o capital próprio e o Capital de terceiros. Segundo Assaf Neto (2009, p. 228), “esses indicadores têm por objetivo avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelam suas dimensões.” Os índices de rentabilidade são compostos por: Giro do Ativo, Margem Líquida, Rentabilidade do Ativo e Rentabilidade do Patrimônio Líquido.

Índices de Atividade

No índice de atividades, verificam-se quantos dias a empresa demora em média, para receber suas vendas, para pagar suas compras e para renovar seu estoque. Segundo José Carlos Marion (2012, p. 112), “Para fins de análise, quanto maior for a velocidade de recebimento de vendas e de renovação de estoque, melhor. Por outro lado, quanto mais lento for o pagamento das compras, desde que não corresponda a atrasos, melhor.

Índices de Endividamento

Os índices de endividamento objetivam avaliar o nível de obrigações da empresa. Este indicador indica também o quanto a empresa está utilizando de capital próprio e de terceiros. Para Ludícibus (2009, p. 97) “Estes quocientes relacionam as fontes de fundos entre si, procurando retratar a posição relativa do capital próprio com relação ao capital de terceiros.” São de suma importância estes indicadores, pois avaliam a dependência da sociedade com o capital de terceiros.

Sistemas de Informações Gerenciais

Além dos índices de análise das demonstrações contábeis, os sistemas de informações gerenciais também são ferramentas de auxílio para o profissional da contabilidade para a elaboração de relatórios gerenciais, onde Gonçalves e Riccio (2009, p. 13) define que,

" O sistema de informações de apoio operacional e gerencial é um sistema que integra usuários e TI com o fim e fornecer informações e dar suporte às operações e funções de administração, à tomada de decisão e ao controle, em quaisquer dos níveis da gestão empresarial: operacional e/ou gerencial e/ou estratégico."

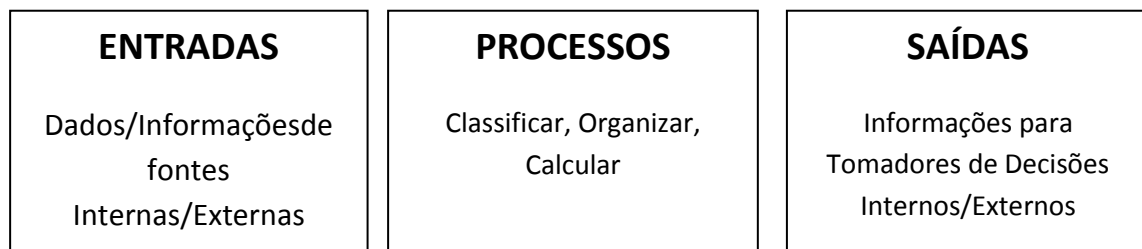
Os administradores que buscam a excelência empresarial, uma informação, mesmo que útil, só é desejável se conseguida a um custo adequado e interessante para a entidade. A informação não pode custar mais do que ela pode valer para a administração da entidade, (PADOVEZE, 2009, p. 49)

Portanto, para que a informação seja útil na tomada de decisões, é imprescindível que a informação seja tempestiva, de modo que as medidas sejam tomadas em tempo hábil.

Um sistema de informações pode ser definido como o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa e que proporcionam a sustentação administrativa, visando à otimização dos resultados esperados. Para Moscové, Simkin e Bagranoff (2002, p. 23) o sistema de informação contábil é um subsistema de informações dentro da organização.

Os sistemas de informação basicamente são compostos por três componentes principais. São eles as entradas, o processamento e a saída.

Figura 1 - Esquema de um Sistema de Informações



Fonte: Moscové; Simkin; Bagranoff (2002, p. 23)

Rosana Gonçalves e Riccio (2009, p. 17) demonstram em um quadro, o tempo de sobrevivência de uma empresa na ausência de diferentes informações:

Quadro 1 - Informações e sua falta.

INFORMAÇÕES	CATEGORIA	TEMPO DECORRIDO DA FALTA DE INFORMAÇÃO ATÉ O COLAPSO
Documentos reportando transações: notas fiscais, duplicatas etc.	Operacionais	Horas a dias
Relatórios de operações diárias ou semanais. Relatório apontando exceções	Controle Operacional	Dias a semanas
Relatório para planejamento de controle, apontando tendências de longo prazo	Controle Gerencial e planejamento estratégico	Meses a anos

Fonte: Rosana Gonçalves e Riccio (2009, p. 17)

Logo se conclui que, se os documentos de transação não forem produzidos, rapidamente a empresa deixará de funcionar, mas se as informações para a tomada de decisões não estiver disponível ou não for utilizada, a empresa se extinguirá, pois não se adaptará as mudanças.

Como a contabilidade gerencial tem como finalidade a elaboração de informações úteis à administração para a tomada de decisões, o sistema de informações gerencia deverá ser customizado de acordo com o porte da empresa.

Souza (2008, p. 55) diz que a aplicação de sistemas de informação gerencia voltadas as pequenas empresas não é uma tarefa fácil, requer um elevado grau de paciência, pois em alguns casos impera uma burocracia desmedida. As pequenas empresas devem adotar medidas que controlam a movimentação operacional no dia-a-dia, através de: Controle de Fluxo de Caixa, Controle de Movimentação Bancária via extrato bancário, Controle de Estoque, Controle de Contas a Pagar e Contas a Receber, Controle de Gastos Provisionados e Controle de Despesas.

A partir destas medidas de controle é que a contabilidade gerencial terá os dados para elaboração de relatórios com informações úteis e tempestivas para o setor das micro empresas.

Contabilidade de Custos

Com a forte concorrência do mercado, as empresas tendem a buscar mecanismos para a diminuição dos custos, e especificamente a contabilidade de custo é uma ferramenta de suma importância para a gestão estratégica.

Inicialmente a contabilidade de custos atendia somente o setor da indústria devido ao grande volume de informações de custos no processo de produção. Diante deste contexto Bornia (2009, p. 12) diz que,

"[...] a contabilidade de custos passou a desempenhar importante papel como sistema de informações gerenciais, obtendo lugar de destaque nas empresas. Cabe ressaltar que o ambiente concorrencial onde as empresas encontram-se inseridas está em contínua mudança, modificando constantemente a quantidade e a qualidade das informações demandadas pelas empresas[...]"

As pequenas empresas precisam compreender a importância do planejamento de custos para que possam ter melhor condição de competição no mercado, ajustando o preço das mercadorias e prestação de serviços de acordo com os custos de produção juntamente com a margem de lucro esperada.

O Sistema de custos é indispensável para qualquer empresa, independente do porte ou setor, com diz Silva e Lins (2014, p. 3)

"[...] informações relativas aos produtos e serviços também são demandadas pelas empresas, tais como a avaliação mais precisa e permanente dos estoques, controle e mensuração de desempenhos individualizados por linha de produtos e serviços, entre diversas outras. Neste sentido, a utilização de um adequado sistema de custos é fundamental em quaisquer tipos de atividade, notadamente naquelas com fins lucrativos que demandam o estabelecimento de preços e serviços. [...]"

Custos diretos

Custos diretos são os custos que podem ser fisicamente identificados para um segmento particular sob consideração. Assim, se o que está sob consideração é uma linha de produtos, então os materiais e a mão-de-obra envolvidos em sua manufatura seriam ambos custos diretos. Padoveze (2004, p. 328)

.

Custos indiretos

Os custos indiretos não podem ser alocados diretamente nos produtos, sendo necessário métodos de rateio para a apropriação do custo, sendo eles por distribuição ou alocação. Os custos indiretos também podem ser fixos ou variáveis.

Custos fixos

Os custos fixos são aqueles cujos montantes não variam de acordo com a produção, são variáveis por unidade produzida, por mercadoria vendida ou por serviço prestado. São exemplos de custos fixos: Salários e encargos sociais, aluguel de imóvel ou máquinas e outros.

Custos Variáveis

O custeio variável surgiu como uma forma alternativa de custeamento devido as dificuldades na apropriação dos custos fixos aos produtos, bem como da importância do conhecimento dos custos variáveis e da margem de contribuição (Martins, 2006, p. 200).

No custeio variável somente os custos de produção que variam com a produção são considerados custos do produto. Conseqüentemente, no método do custeio variável, o custo de uma unidade do produto em estoque ou em custo dos produtos vendidos não contem qualquer elemento do custo indireto fixo.

Análise de Custo-Volume-Lucro

Na utilização dos custos para auxílio à tomada de decisões, a previsão ou o planejamento do lucro da empresa é o ponto importante. Um conjunto de procedimentos, denominados análise de custo-volume-lucro, determina a influencia no lucro provocada por alterações nas quantidades vendidas e nos custos, Bornia (2009, p. 54).

Margem de contribuição

Conforme Martins (1996, p. 56), a Margem de Contribuição, conceituada como diferença entre Receita e soma de Custo e Despesa Variáveis, tem a faculdade de tornar bem mais facilmente visível o potencialidade de cada produto, mostrando como cada um contribui para, primeiramente, amortizar os gastos fixos e, depois formar o lucro propriamente dito.

A análise da Margem de Contribuição é importante para avaliar como cada produto contribui para a geração de lucro para a empresa. A Margem de Contribuição deve ser positiva, caso contrário o preço de venda não estará sendo suficiente para cobrir os gastos necessários à fabricação do produto (MARTINS, 1996, p. 56) A formula para cálculo é:

$$MC = PV - (CV + DV)$$

MC= Margem de contribuição

PV= Preço de venda

CV= Custos variáveis

DV= Despesas variáveis

Ponto de equilíbrio

Conforme definição de Silva e Lins (2014, p. 145), "O ponto de equilíbrio é obtido quando determinada quantidade é vendida de forma a permitir a obtenção de uma receita suficiente para cobrir todos os custos e despesas de modo que o resultado seja igual a zero." O ponto de equilíbrio é calculado da seguinte forma:

$$PE = GF / MC$$

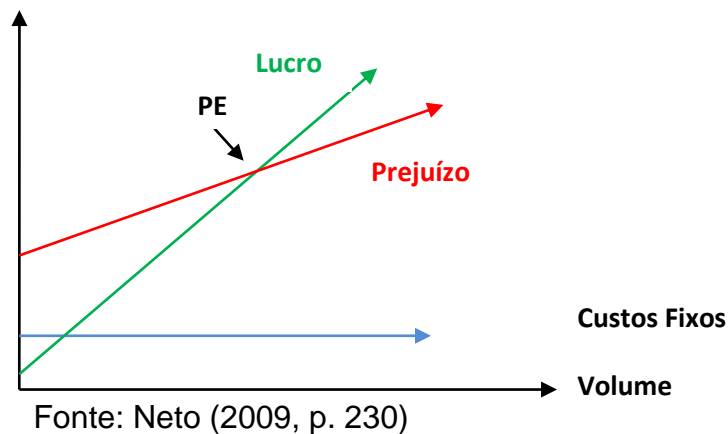
PE= Ponto de equilíbrio

GF= Gastos fixos

MC= Margem de contribuição

A seguir, pode-se visualizar a representação gráfica do ponto de equilíbrio conforme Martins (1996, p. 57):

Figura 1 - Representação Gráfica do Ponto de Equilíbrio



Margem de segurança

A margem de segurança é o método que determina o intervalo existente entre o volume de produtos vendidos relativos ao ponto de equilíbrio, apontando o quanto as vendas podem diminuir sem que ocorra prejuízo. A margem de segurança pode ser calculada em:

Em unidade:

$$MS = V_a - V_e$$

ou em percentual:

$$MS = \frac{V_a - V_e}{V_a} \times 100$$

Onde:

V_a = volume atual de vendas;

V_e = volume no ponto de equilíbrio.

METODOLOGIA

A metodologia é o embasamento utilizado pelo pesquisador para desenvolver uma pesquisa. Método pode ser caracterizado como um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite ao pesquisador alcançar o objetivo. Neste sentido, através do método chega-se a conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador (MARCONI e LAKATOS, 2007)

A metodologia aplicada neste estudo foi o indutivo que parte de casos particulares para o geral. E quanto ao tipo de abordagem, foi utilizada a qualitativa que estabelece uma classificação natural do objetivo proposto, pois identifica o nível de qualidade do elemento em estudo. Essa pesquisa é explicativa, pois identifica e ao mesmo tempo especifica o problema, buscando, contudo, possíveis soluções para a utilização da contabilidade como ferramenta essencial a tomada de decisões e sobrevivência das micro e pequenas empresas.

Do ponto de vista da sua natureza, a metodologia utilizada nesse trabalho é a pesquisa aplicada por meio de um estudo de caso em dez empresas de micro e pequeno porte de Belo Horizonte pois os dados levantados terão aplicação prática e serão de grande utilidade no gerenciamento das pequenas empresas. A análise desses trabalhos existentes possibilitou o conhecimento das contribuições científicas sobre o assunto abordado no trabalho (MARTINS, 1994).

Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado visando responder se as micro e pequenas empresas pesquisadas utilizam de ferramentas gerenciais, se há a utilização de relatórios gerenciais para a tomada de decisões, e ainda, buscar identificar a importância do profissional da contábil nessas empresas..

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise se deu utilizando critérios quantitativos, bem como métodos qualitativos de coleta de dados. Optou-se por concentrar a coleta dos dados em dez empresas de micro e pequeno porte do setor de serviços na área de saúde, onde todos os entrevistados responderam o questionário, com a participação o autor, o que facilitou a interpretação.

As questões visam levantar qual é a importância da Contabilidade Gerencial para as micro e pequenas empresas, a importância do auxílio do profissional da contabilidade e as ferramentas gerenciais mais usadas nas MPE's. O questionário é composto por dez perguntas que foram respondidas pelos gestores de dez micro e pequenas empresas.

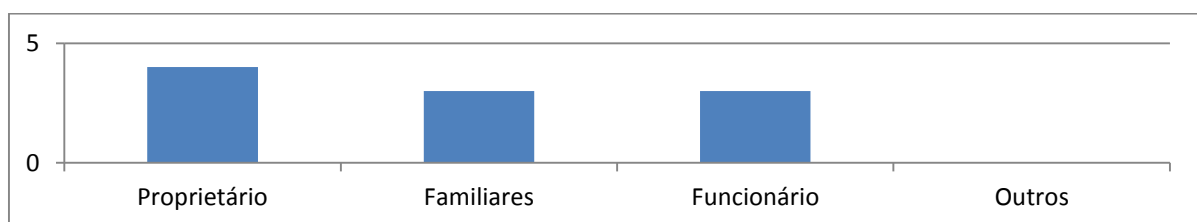
Quadro 2 - Numero de empresas por Porte e Atividade Exercida

Porte da Empresa	N° de Empresas por Atividade Exercida		
	Comercial	Prestação de Serviços	Comercial e Prestação de serviços
Microempresa	0	4	1
Empresa de Pequeno Porte	2	3	0

Fonte: Pesquisa de Campo (2015)

De acordo com o quadro acima, dos entrevistados, 50% são empresas de Pequeno Porte, sendo que 20% atua na área comercial e 30% atuando na área de prestação de serviços. As microempresas corresponderam com 50% das empresas entrevistadas, sendo que 40% atua no setor de prestação de serviços e 10% atuando no setor misto, comercio e prestação de serviços.

Gráfico 1 - Responsável pela administração empresa



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

A análise do gráfico acima possibilita concluir que, na maior parte dos casos, as pequenas empresas são gerenciadas pelos próprios proprietários, correspondendo com 40% do total de entrevistados. As empresas administradas pelos familiares ou por funcionários da própria empresa corresponde a 30% cada.

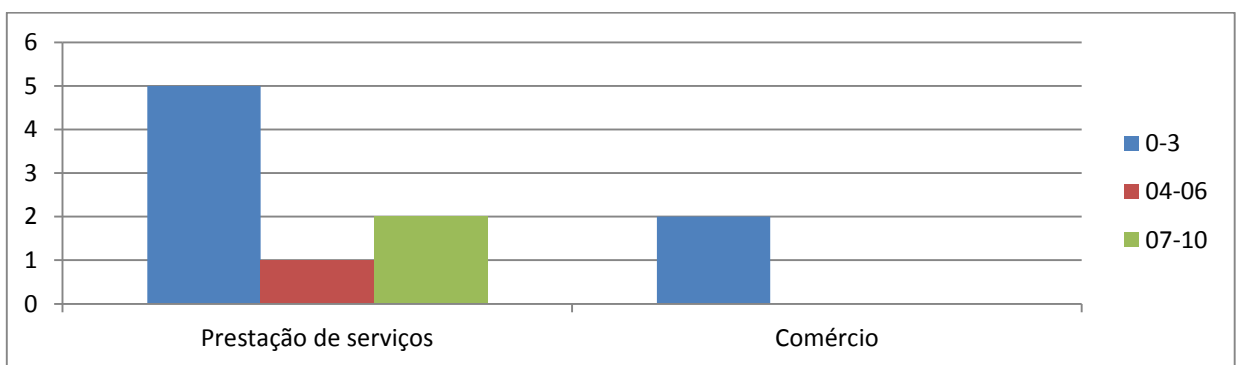
Gráfico 2 - Formação acadêmica do gestor da empresa



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

A partir do questionário respondido, observou-se que a metade dos administradores/gerentes possui ensino médio completo, e a outra metade possui nível superior.

Gráfico 3 - Números de funcionários na empresa



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Com base na pesquisa realizada, o setor de prestação de serviços é aquele que mais possui empregados, comparado com o setor do comércio. Conclui-se também que as micro e pequenas empresas não possui muitos empregados devido ao seu porte.

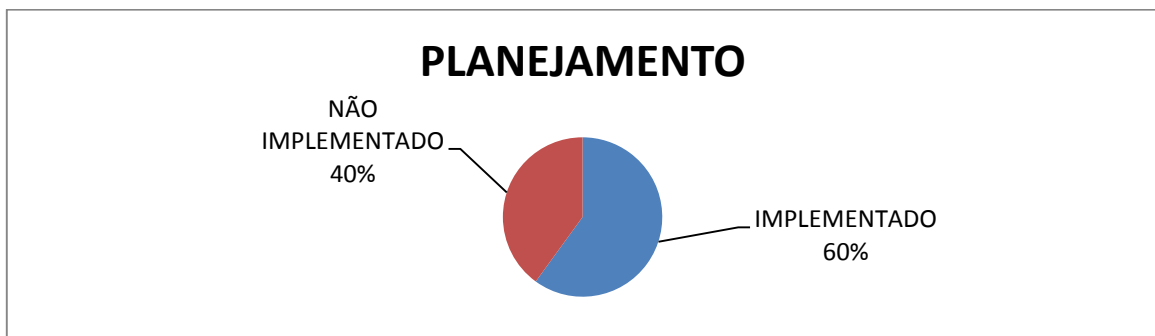
Tabela 2 - Tempo de atuação das empresas no mercado

Tempo	Nº de empresas
0 a 5 anos	4
6 a 10 anos	4
11 a 15 anos	0
16 a 20 anos	2

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

A análise do gráfico permite concluir que 40% das empresas analisadas estão dentro dos primeiros cinco anos de vida. Com relação as empresas de seis a dez anos de existência, o percentual é o mesmo, 40%. Conclui-se que a menor parte das pequenas empresas analisadas estão a mais de quinze anos no mercado, representando 20% do total.

Gráfico 4 - Planejamento Estratégico implementado



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Das empresas pesquisadas, 60% dessas já possuem um plano estratégico implementado. Vale ressaltar que em todos os casos de empresas com planejamento estratégico implementado, o escritório de contabilidade foi responsável pela implantação.

O número de empresas que ainda não se adequaram ao planejamento estratégico é elevado, se levarmos em consideração o índice de mortalidade das empresas que não possuem um planejamento definido, isto é, morrem mais aquelas empresas que não fazem planejamento.

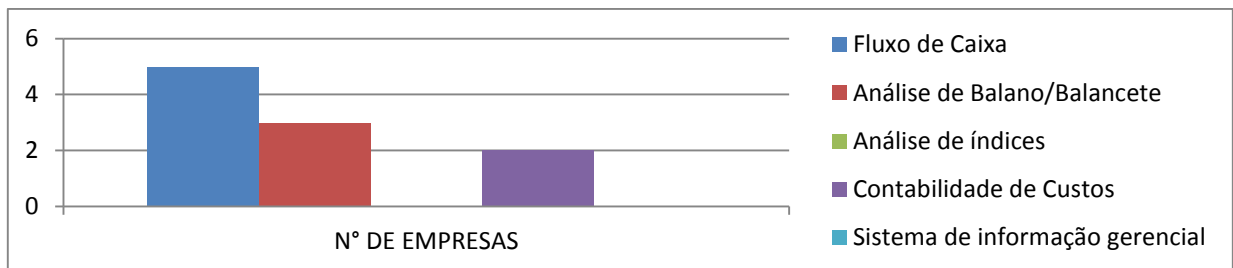
Quadro 3 - Interesse dos gestores pelos relatórios gerenciais

	Nº de gestores
Muito Interessado	6
Interessado	4
Sem interesse	0

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

De acordo com a pesquisa realizada e com a exposição do gráfico acima, a maior parte dos gestores são muito interessados nas informações contidas nos relatórios gerenciais. Concluí-se também que não há nenhum gestor que não tenha interesse nenhum nas informações gerenciais fornecidas.

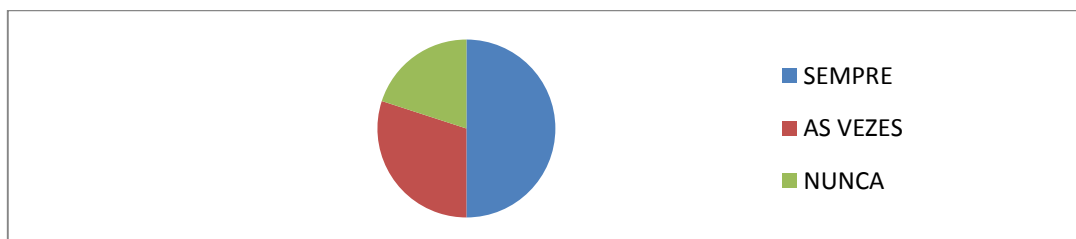
Gráfico 5 - Utilização da ferramenta gerencial



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Foi perguntado aos gestores qual a principal ferramenta gerencial utilizada nas empresas. Observa-se que 50% das empresas entrevistadas utiliza-se da ferramenta de fluxo de caixa. Em relação as empresas que utilização a análise do balanço, o total é de 30%, e apenas 20% das empresas utiliza-se de métodos da contabilidade de custos.

Gráfico 6 - O gestor pratica as sugestões contidasno relatório gerencial



Fonte: Pesquisa de campo (2015)

De acordo com a pesquisa realizada, metade dos gestores praticam as sugestões oferecidas pelo profissional contábil, onde em todos os casos as orientações para melhor fluidez dos negócios é através de relatórios gerenciais. Em 30% dos casos, os responsáveis pela administração da empresa não praticam com frequência as orientações gerenciais, e 20% nunca praticaram.

Tabela 3 - Opinião do empresário sobre o principal papel exercido pelo profissional da contabilidade.

	Nº de empresas
Orientações Gerais	0
Controle, fiscalização e informações corretas	3
Intermediação entre Estado e empresa	1
Prestar informações e medidas corretivas	4
Demonstrar a situação financeira para embasar e dar segurança nas decisões	0
Auxiliar nas questões do dia-a-dia	1

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Foi perguntado aos gestores qual era seu entendimento sobre o papel do profissional contábil, e analisando a tabela acima, 40% dos entrevistados acreditam que o profissional da contabilidade é responsável por prestar informações e medidas corretivas, já 30% diz que o papel do profissional contábil é controlar, fiscalizar e prestar informações corretas. Existe 10% dos gestores entendem que o profissional contábil é apenas um intermediário do Estado e da empresa, e os outros 10% acreditam que sua função é auxiliá-los nas questões do dia-a-dia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

O presente trabalho buscou evidenciar quais são as ferramentas gerenciais utilizadas nas micro e pequenas empresas. Verifica-se também a importância das micro e pequenas empresas no mercado brasileiro, que conforme revisão da literatura específica feita, mostrou-se que é de suma importância para o giro da economia.

O profissional contábil deve fornecer aos gestores informações úteis e tempestivas, através de relatórios gerenciais para que possa haver a boa gestão dos negócios. Logo, o profissional contábil deverá estar capacitado para poder oferecer seus serviços, pois é responsável pela geração de informação ao processo decisório, estratégico das empresas.

O estudo realizado em 10 (dez) microempresas demonstrou que a maior parte dos administradores estão cientes da importância da contabilidade gerencial implementada na empresa, pois indicam os melhores caminhos a serem tomados, através das ferramentas contábeis gerenciais utilizadas.

Vale salientar que o presente estudo possui limitações devido ao fato de ser aplicado apenas em 10 empresas, pois para que ele seja estatisticamente significativo, o ideal é que este seja aplicado a um número maior de empresas e em regiões distintas, o que pode ser feito em futuros trabalhos abordando este tema.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, J. D.; TEIXEIRA, R. M. **Gestão estratégica nas empresas de pequeno e médio porte**. Caderno de Pesquisa em Administração. São Paulo, v. 10, nº 3, 2003.
- BORNIA, Antonio Cezar. **Análise Gerencial de Custos - Aplicação em Empresas**. São Paulo: Atlas, 2009.
- CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem de gestão econômica GECON**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.
- LANA, Marcio. **As razões da mortalidade das pequenas empresas**. Gazeta Mercantil. São Paulo: 2000.
- MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis - Contabilidade Empresarial**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- MOSCOVE, Stephen A.; SIMKIN, Mark G.; BAGRANOFF, Nancy A. **Sistemas de informações contábeis**. São Paulo, Atlas, 2002.
- NASCIMENTO, Auster Moreira. **Controladoria: Instrumento de gestão estratégica**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2009.

NEVES, Adalberto Ferreira. **Contabilidade Gerencial**. Revista Brasileira de Contabilidade, n 23, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de Informações Contábeis**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

SCHIMIDT, Paulo. **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SEBRAE. **Pesquisa de sobrevivência das empresas no Brasil 2003-2011**. Brasília 2013.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas empresas na Economia Brasileira 2003-2013**. Brasília, 2014.

SILVA, Raimundo Nonato Souza, LINS, Luiz dos Santos. **Gestão de Custos**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.