

## **ESTRUTURA FUNCIONAL DE UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL: prováveis impactos na longevidade das micro e pequenas empresas**

Helen Mercês da Silva<sup>1</sup>  
Karine Cristina Xavier Gomes<sup>2</sup>  
Mário Luiz Garcia de Oliveira<sup>3</sup>

### **RESUMO**

Este trabalho teve como objetivo verificar se a estrutura funcional das organizações contábeis influencia na longevidade das MPE. Para tanto definiu-se o que é Organização Contábil, compreendeu-se a estrutura funcional de uma organização contábil e classificou-se MPE. A Organização Contábil escolhida para esse estudo foi por conveniência, por ser de fácil acesso e compreender que, pela sua longevidade e experiências dos proprietários, favorecia para dar fidedignidade aos achados. Percebeu-se então, que não há um consenso em definir o que é MPE e que a longevidade está diretamente ligada ao planejamento e como as Demonstrações Contábeis são fundamentais para um planejamento adequado, percebeu-se que a qualidade dos serviços contábeis estão intrinsecamente ligados à estrutura funcional das Organizações Contábeis, influenciando portanto na longevidade das MPE.

**PALAVRAS-CHAVE:** Organizações Contábeis. Estrutura Funcional. Micro e Pequenas Empresas. Longevidade Empresarial.

### **INTRODUÇÃO**

Sabe-se que é crescente a participação das micro e pequenas empresas (MPE) na estrutura econômica brasileira e que o número de proprietários de micro e pequenas empresas ultrapassou os 23,1 milhões, em 2012, demonstrando que cada vez é maior a participação dessas empresas no fortalecimento da economia brasileira (FREIRE, 2016).

---

<sup>1</sup> Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário UniBH – helenmerces@hotmail.com

<sup>2</sup> Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário UniBH – karinecxgomes@gmail.com

<sup>3</sup> Professor Orientador. Contador e Mestre em Administração – professormariogarcia@gmail.com

Ainda segundo Freire (2016), as MPE abrigaram 16,2 milhões de trabalhadores, mesmo assim muitas não conseguem sobreviver aos primeiros anos de existência. Sendo que uma das causas da mortalidade está ligada ao problema de administração e planejamento.

É dada pouca atenção na literatura acadêmica a questões tais como a longevidade, suas causas, ou a expectativa de vida empresarial. Acredita-se que a longevidade das MPE está diretamente relacionada à qualidade das informações contábeis enviadas aos seus gestores para a tomada de decisão. (ARAÚJO; OLIVEIRA; SILVA, 2013)

Sabe-se que as MPE na sua maioria têm os serviços de contabilidade terceirizados pelas organizações contábeis, e que são estas responsáveis pela elaboração dos demonstrativos contábeis tão fundamentais para o gerenciamento e análise financeira das MPE.

Para a finalidade deste estudo, consideramos a definição de organizações contábeis de acordo com a resolução 1.166/09 do Conselho Federal de Contabilidade - CFC, independente de registro ou não nos órgãos reguladores, a saber: Pessoa jurídica constituída sob forma de sociedade; ou na condição de empresário e escritório individual, onde o contabilista, mesmo sem personificação jurídica, execute as atividades de contador independentemente do local e número de empresas ou serviços sob sua responsabilidade (OLIVEIRA, 2011).

Segundo o CFC (2016), no Brasil existem 56.967 organizações contábeis, sendo que em Minas Gerais temos 6.235 organizações, e dessas 3.859 são sociedades

contábeis, 1.027 são empresários contábeis, 956 Microempreendedores Individuais e 393 Empresas Individuais de Responsabilidade Limitada.

Assim, este estudo tem como objetivo geral verificar os possíveis impactos da estrutura funcional de uma organização contábil de Belo Horizonte em relação à longevidade das micro e pequena empresas clientes. E como objetivos específicos, demonstrar a importância da contabilidade para a gestão de MPE; descrever a estrutura funcional dessa organização contábil, verificar como os serviços são prestados e de que forma podem impactar na longevidade das MPE clientes.

Acredita-se que esse trabalho justifica-se no âmbito organizacional, pois uma empresa bem gerida através dos relatórios contábeis, proporcionará maior longevidade e lucratividade às MPE clientes. Já no âmbito social, uma vez que as MPE são responsáveis por grande parte da ocupação da mão de obra, quanto mais longevas melhor. Quanto ao meio acadêmico, ao compreender os impactos dos serviços de contabilidades prestados às MPE, as instituições de ensino proporcionarão aos seus alunos melhores técnicas para o atendimento a essa demanda.

Neste sentido, tem-se a seguinte problemática: A estrutura funcional da Organização Contábil em estudo e os serviços prestados, impactam na longevidade das MPE clientes?

## **CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO AUXILIAR À TOMADA DE DECISÕES**

A administração de uma organização depende exclusivamente das informações que seu gestor obtém das atividades rotineiras exercidas e dos resultados alcançados. Além de informações relacionadas ao operacional da organização, a administração de um negócio envolve conhecimento amplo sobre a situação da empresa. Desta forma, a contabilidade exerce a função de prestar tais informações, auxiliando na tomada de decisões. Para Ávila (2012):

Os controles patrimoniais dessa ciência geram informações que são vitais para o sucesso das empresas, pois o processo decisório da administração com base nas informações contábeis é de suma importância na competitividade do mundo globalizado. (ÁVILA, 2012, p. 25).

Até ser reconhecida como instrumento essencial para a tomada de decisões, o conceito de contabilidade sofreu transformações históricas, segundo Ávila (2012), desde o século XVIII até os dias de hoje, deixou de ser um simples método de controle para tornar-se uma ciência de controle. De acordo com Ferreira (2007):

Por intermédio da contabilidade, o administrador de uma empresa, ou até mesmo de uma residência, pode, por exemplo, gerenciar melhor os recursos disponíveis, obter informações úteis, fazer planejamento de suas atividades, saber o custo do que é produzido ou consumido, apurar o lucro ou prejuízo, controlar e reduzir despesas, aumentar receitas e prevenir e identificar erros e fraudes. (FERREIRA, 2007, P. 2).

Conforme afirma Marion (2009), “a contabilidade é um instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa”. As informações produzidas pela contabilidade é utilizada, não somente pelos gestores da organização, mas também por diversos usuários, como fornecedores, clientes, agentes do governo, etc., que através dos relatórios contábeis baseiam suas decisões em relação a empresa analisada. Para Ávila (2012):

A contabilidade é a ciência que se ocupa do registro, por meio de técnicas próprias, dos atos e fatos da administração das entidades econômico-financeira, que possam ser expressos monetariamente, possibilitando o controle, o estudo e a interpretação das variações do patrimônio da empresa, bem como fornecendo informações a todos os usuários interessados. (ÁVILA, 2012, p. 27).

De acordo com Fabretti (2014) “a eficiência dos registros contábeis é fundamental para que a administração planeje suas ações”. A contabilidade é uma ferramenta indispensável para gestão de qualquer empresa, independente do porte, pois as

decisões são tomadas a partir das informações prestadas por ela. Por ser instrumento gerencial para tomada de decisões, a Contabilidade deve estar atualizada e definir relatórios simples e claros para o administrador. (FABRETTI, 2014, p. 9).

A utilização da informação contábil deve ser estruturada de forma que atenda à legislação e aos órgãos governamentais e particulares, sendo que os principais órgãos e pessoas destinadas a utilizar as informações contábeis são os acionistas, sócios, proprietários, que visam como objetivo saber a rentabilidade e segurança do seu investimento. Os administradores têm como finalidade a tomada de decisão, enquanto que credores de forma geral como, por exemplo, o banco, tem como pretensão avaliar a segurança e o retorno dos recursos aplicados na organização, e o governo, para fins de tributação. (ALMEIDA, 2005).

Dessa maneira percebe-se que os objetivos da contabilidade foram evoluindo juntamente com o avanço das organizações e a globalização. Pode se considerar que o principal objetivo da contabilidade é fornecer informações úteis a respeito do patrimônio das entidades e suas mudanças para os seus usuários, pode-se considerar que a contabilidade é o principal sistema de informações dentro das empresas.

### **Aplicando os princípios contábeis às organizações**

A maioria das MPE, provavelmente por falha estrutural ainda em fase embrionária, confunde o patrimônio dos sócios com o da própria empresa, ferindo assim um princípio contábil: O Princípio da Entidade.

O Princípio da Entidade constitui o início do encadeamento do raciocínio contábil e pode ser considerado como armação de toda estrutura da disciplina. (IUDÍCIBUS; MARION, 2002). De acordo com Resolução 750/93 do CFC (1993), em sua essência, o Princípio da Entidade reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma que este, deve estar imbuído de autonomia patrimonial, sendo necessário para isso, que haja a diferenciação entre os patrimônios existentes, ou seja, o patrimônio das entidades não deve se confundir com o patrimônio dos sócios.

Tal princípio se torna ainda mais importante quando correlacionado com Princípio da Continuidade, que está condicionado às mutações patrimoniais que podem definir a permanência das entidades no mercado ou a sua dissolução conforme Resolução do CFC 1282/10. Sem a diferenciação dos patrimônios não existe a autonomia patrimonial inerente ao patrimônio das entidades, e fazer com que a empresa permaneça em funcionamento por tempo indeterminado torna-se uma tarefa ainda mais difícil para empresários e administradores.

### **Definição de microempresa e de empresa de pequeno porte**

Segundo publicação da Secretaria da Micro e Pequena Empresa da Presidência da República - SMPE (2014), “a definição de microempresa e empresa de pequeno porte não é estabelecido por um critério único, as regras para caracterização pode depender do objetivo, conceitos que podem ser utilizados para a classificação dessas empresas nas categorias micro, pequena, média e grande. Porém, tais critérios não devem ser considerados em absoluto, dependendo do contexto, a definição do conceito de microempresa e empresas de pequeno porte é diversificada, o que pode gerar uma gama de possibilidades para aderir ao benefício da categoria”. (SMPE, 2014).

Em conformidade com o artigo 3º da LC 123/2006, também conhecida como estatuto das Micro e Pequenas Empresas (MPE), é caracterizada como Microempresa aquela que o seu faturamento anual não ultrapasse 360.000 reais, já a pequena empresa tem o faturamento igual ou inferior a 3.600.000 reais por ano. Conforme SMPE (2014):

Microempresa é toda a sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário individual que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Empresa de Pequeno Porte é aquela que, em cada ano-calendário, tenha auferido 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). (SMPE, 2014, p. 15).

Uma microempresa é uma empresa de pequena dimensão. A sua definição varia consoante o país, ainda que, em geral, se possa dizer que uma microempresa conta com um máximo de dez empregados e um faturamento limitado. Por outro lado, o dono (o proprietário) da microempresa costuma contribuir para a mesma com o seu próprio trabalho.

A Resolução Mercosul GMC nº 59/983, mantém os mesmos parâmetros de enquadramento das MPE conforme pode se verificar pela tabela abaixo:

**Tabela 1**

Definição de Micro e Pequena Empresa de acordo com número de empregados e faturamento.

	Microempresa		Pequena Empresa		Média Empresa	
	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços
Nº de Empregados	1 - 10	1 - 5	11 - 40	6 - 30	41 - 200	31 - 800
Faturamento anual	US\$400 mil	US\$200 mil	US\$3,5 milhões	US\$1,5 milhão	US\$20 milhões	US\$7 milhões

Fonte: MDIC, Micro, Pequenas e Médias Empresas: definições e estatísticas internacionais.

A criação de uma microempresa pode ser o primeiro passo de um empreendedor na hora de organizar um projeto e concluí-lo. Ao formalizar a sua atividade através de uma empresa, o empreendedor tem a possibilidade de aceder ao crédito, fazer descontos para a segurança social para depois ter direito a uma pensão quando se aposentar (durante a sua reforma), por exemplo.

A microempresa pode se enquadrar dentro das pequenas e médias empresas (PME). Trata-se de firmas que não tenham uma incidência significativa no mercado (não vende em grandes volumes) e cujas atividades não requerem grandes quantias de capital (neste caso, predomina a mão-de-obra).

Além da característica principal das microempresas ser o seu tamanho reduzido, esse modelo de empresa tem uma grande importância na vida económica de um país, em especial para os setores mais vulneráveis do ponto de vista económico.

Isto ocorre, já que a microempresa pode constituir uma saída laboral para um desempregado ou para uma dona de casa. A criação de peças de artesanato, a gastronomia em pequena escala e a consultoria profissional são algumas das atividades mais usuais no desenvolvimento de microempresas. Com o tempo, uma microempresa de sucesso pode converter-se numa PME de maior envergadura.

Para o Sebrae, o porte das empresas pode ser definido em função do número de pessoas ocupadas, o que não contraria as definições anteriores, isto apenas reforça que para se caracterizar como MPE depende da atividade, da localização, da

constituição, como é gerenciada e tantas outras variáveis. E nenhum dos casos diminui a importância das MPE para a economia nacional.

**Quadro 1**

Critério de classificação do porte das empresas por: pessoas ocupadas.

Porte	Atividades Econômicas	
	Serviço e Comércio	Indústria
	Quantidade de pessoas ocupadas	Quantidade de pessoas ocupadas
Microempresa	Até 09	Até 19
Pequena Empresa	De 10 a 49	De 20 a 99
Média Empresa	De 50 a 99	De 100 a 499
Grande Empresa	Acima de 100	Acima de 500

Fonte: Sebrae

A Fundação Getúlio Vargas - FGV entende o enquadramento das empresas de acordo com o faturamento anual conforme apresenta o quadro abaixo:

**Quadro 2**

Critério de classificação do porte das empresas por faixas médias de receita.

ATIVIDADES DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	RECEITA MÉDIA POR PORTE DA EMPRESA (R\$)		
	2009	2010	2011
Serviços	257.281	280.896	311.244
Comércio	436.111	483.280	547.912
Indústria	1.057.476	1.194.611	1.257.527

Fonte: FGV

## **As normas de contabilidade aplicadas a MPE**

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis através do Pronunciamento ITG1000 definiu a forma das MPE adequarem sua contabilidade a nova legislação tendo como objetivo viabilizar a adequação das micro e pequenas empresas ao IFRS, A viabilidade da adequação ocorre através da simplificação das demonstrações contábeis, considerando a estrutura destas empresas. (CFC, 2012)

A minuta da ITG 1000 foi submetida à audiência pública, eletrônica e presencial, por cerca de quatro meses. O CFC registrou e analisou quase uma centena de sugestões. O texto da ITG 1000 resultou de um processo de construção coletiva. Participaram de sua elaboração mais de uma dezena de entidades de vários setores da economia brasileira, além de órgãos governamentais. A ITG 1000 foi elaborada pelo CFC com o objetivo de propiciar um tratamento diferenciado para as microempresas e empresas de pequeno porte, visando a simplificação da escrituração e da geração de demonstrações contábeis, levando em consideração a realidade quanto ao porte, volume de negócios e de transações realizadas por esse conjunto de entidades

Para o enquadramento nesta resolução, entende-se como MPE a organização que obteve faturamento, no ano anterior, igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). A MPE poderão optar ou não pela adoção do modelo contábil simplificado, a opção modelo não desobriga que a entidade mantenha a escrituração contábil uniforme dos seus atos e fatos administrativos que provocaram ou possam vir a provocar alteração do seu patrimônio.

O modelo contábil simplificado para as micro e pequenas empresas determina que estas empresas entreguem as informações sobre suas atividades conforme relacionado abaixo:

A escrituração contábil deve ser realizada com observância aos Princípios de Contabilidade, devendo ser feitos diariamente ou ao final de cada mês, desde que baseados, ou tendo como suporte, os livros auxiliares escriturados em conformidade com a ITG 2000 – Escrituração Contábil. O contador deve obter Carta de Responsabilidade da administração da entidade para a qual presta serviços. A carta tem por objetivo salvaguardar o contador no que se refere a sua responsabilidade pela escrituração contábil, segregando e distinguindo das responsabilidades da administração da entidade.

Para as demonstrações contábeis, a entidade deve elaborar, ao final de cada exercício social, o balanço patrimonial, a demonstração do resultado e as notas explicativas. A elaboração da Demonstração dos Fluxos de Caixa é facultativa e quando elaborada, recomenda-se o uso do método direto, essas demonstrações contábeis devem seguir o regime de competência.

### **A Importância das MPE**

As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte aqui denominadas por Micro e Pequenas Empresas (MPE), vêm adquirindo ao longo dos últimos 30 anos, uma importância crescente no país, pois é inquestionável o relevante papel socioeconômico desempenhado por estas empresas.

As informações a seguir corroboram tal afirmativa em diversas dimensões da realidade nacional: § As MPE geraram em 2011, 27,0% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas no Produto Interno Bruto (PIB); §

Esse percentual vem aumentando na série histórica, iniciada em 1985, quando esse indicador representava de 21,0% do valor adicionado (PIB), e em 2001, 23,2%; Serviços e comércio representaram, em 2011, 19% do valor adicionado, enquanto a indústria totalizava 7,8%; em relação ao número de empresas as MPE representaram, em 2011, nas atividades de serviços e de comércio, respectivamente 98% e 99% do total de empresas formalizadas; §

Em relação ao emprego, as MPE representavam 44% dos empregos formais em serviços e, aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio; § cerca de 50% das remunerações do setor formal de comércio foram pagas, em 2011, por MPE. (SEBRAE, 2014)

### **Longevidade das MPE**

As empresas longevas são sensíveis ao seu ambiente, com forte senso de identidade e antecipam-se às mudanças de mercado, além de serem conservadoras em suas finanças (GEUS, 2005). Mayfield, Mayfield e Stephens (2007) apontam que são organizações longevas que experimentam uma existência continuada durante várias gerações de comando, podendo alcançar vários centenários de vida.

De acordo com o Portal Brasil (2014), a taxa de sobrevivência das MPE brasileiras após dois anos de abertura é de 73,1%. Segundo o estudo “*Taxa de Sobrevivência*

*das Empresas no Brasil*”, feito pelo SEBRAE (2011), estes são os anos mais críticos para uma empresa. E a maior sobrevivência das empresas brasileiras deve-se a fatores como o aquecimento da economia brasileira, ao avanço da legislação, o aumento na escolaridade dos empreendedores e o forte crescimento do mercado consumidor interno.

O índice de sobrevivência das micro e pequenas empresas brasileiras é superior ao de nações como Espanha (69%), Itália (68%) e Holanda (50%), conforme dados da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Dados do Departamento Nacional de Registro Comercial (DNRC), ligado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, e Comércio Exterior (MDIC) revelam que são constituídas cerca de 440 mil novas empresas por ano e 80 mil fecham. (PORTAL BRASIL, 2014).

Conforme informações da Revista Bens e Serviços (2014), “em um mercado em que a maioria das empresas morrem antes de completar cinco anos, os exemplos de negócios duradouros despontam como exemplos de gestão. Diante desta realidade, especialistas apontam que a longevidade é fruto de um trabalho focado em continuidade, crescimento paulatino e visão de futuro.”

### **Caracterização das empresas prestadoras de serviços contábeis**

As características de uma empresa prestadora de serviços contábeis, desde a legislação pertinente à sua formalização, a forma como surgiram as empresas de contabilidade no passado e nos dias de hoje, os departamentos típicos de uma organização contábil e sua estrutura física e funcional.

Para fins desse trabalho, a empresa de serviços contábeis pode ser: (1) terceirizada e atuar de forma autônoma, na qual o profissional habilitado resolve prestar seus serviços a empresas diversas, com endereço distinto das empresas clientes; (2) escritório de contabilidade, no qual o profissional habilitado cria uma estrutura para as práticas contábeis e conta com a ajuda de terceiros para o desempenho das funções; e (3) como empresário, constituindo, assim, uma empresa com personalidade jurídica, legalizada ou não, com ou sem registros nos órgãos reguladores.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2009) descreve sobre Organizações Contábeis dizendo que trata de empresa legalmente constituída, com um ou mais sócios e que tenha um Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) na Receita Federal, constituindo personificação jurídica, portanto, deve manter registro como organização contábil no Conselho Federal de Contabilidade.

Trata-se de empresa individual, em que um contador apenas, sem sócios, abre uma 'Firma Individual', com um Registro de Empresário (REMP) e constitui um CNPJ. Também configura personificação jurídica, portanto, obrigado a manter um registro no Conselho Federal de Contabilidade. (CFC, 2009)

Ainda que não tenha um registro de CNPJ, o contador habilitado que prestar serviços a mais de uma entidade, mesmo que registrado como autônomo, não adquire personificação jurídica, mas, mesmo assim, deve manter registro de Organização Contábil no Conselho Federal de Contabilidade.(CFC, 2009).

Nesse cenário, é possível afirmar que o contador, mesmo que não tenha personificação jurídica e mesmo sem registro no Conselho, desde que se organize para a prestação dos serviços contábeis em endereço alheio ao do 'cliente', independente do número de empregados e de clientes que possua, é considerado como Organização Contábil.

### **Formação de uma empresa contábil**

Para iniciar as atividades de uma Organização Contábil é preciso ter espírito empreendedor, entretanto em face da crise econômica e do desemprego fizeram com que crescesse o número de *free-lancer*, assim aparecem pessoas com e sem perfil empreendedor.

A constituição de empresas contábeis no passado se dava de maneira informal e de forma simplificada, e o mais comum era um contador, após adquirir experiência em um escritório como auxiliar, decidir "alçar voo próprio". Assim, de maneira autônoma, resolvia conquistar seus próprios clientes e, à medida que o negócio tomasse corpo, iniciava-se o processo de contratação da mão de obra, que nem precisava ser qualificada, bastava confiança baseada na intuição. Dessa forma, da mesma maneira que crescia a carteira de clientes, crescia também o número de funcionários. E, em pouco tempo, a organização deixava de ser um negócio autônomo, criava status de escritório de contabilidade e passava a ser considerada 'empresa de contabilidade'. (OLIVEIRA, 2011).

Ainda conforme Oliveira (2011), atualmente não se inicia mais um negócio contábil da mesma maneira. Os contadores que até então eram técnicos ou práticos já são bacharéis em contabilidade e até especialistas, com cursos de pós-graduação.

Pode-se perceber, mesmo que empiricamente, que as empresas contábeis de hoje já nascem com uma estrutura mais profissional, mesmo que apenas com um contador, mas com todas as características de uma organização. Departamentalizada, a contratação da mão de obra já não ocorre por indicações e intuições, mas recorre-se a empresas de recursos humanos especializadas nesse tipo de demanda.

Assim, as Organizações Contábeis de hoje, mesmo que tenham iniciado suas atividades no passado, possuem uma estrutura organizacional mais adequada. Talvez por isso vem caindo significativamente a taxa de mortalidade das MPE.

### **Estrutura Organizacional e Funcional das Organizações Contábeis**

O que discorre neste capítulo, foi todo embasado nos estudos de Oliveira (2011) por entender ser este um dos estudos mais completos acerca da estrutura funcional das Organizações Contábeis.

Oliveira (2011) fez um estudo detalhado sobre o Ciclo de Vida das Organizações Contábeis (CVOC), Baseado em Miller e Friesen (1984). Nesse estudo foi possível identificar se o modelo CVOC, desenvolvido por esses dois autores, é o mais adequado para avaliar o nível de aderência da estrutura funcional também para empresas prestadoras de serviços contábeis.

Assim, pode-se verificar que no contexto organizacional: as estratégias organizacionais, características estruturais e estilo de tomada de decisão,

confirmaram e validaram o modelo de Miller e Friesen (1984) também para as empresas prestadoras de serviços contábeis.

No que diz respeito à estrutura funcional das empresas prestadoras de serviços contábeis, ficou clara a existência de uma estrutura mínima, que se ajusta em conformidade com cada uma das fases do seu Ciclo de Vida Organizacional (CVO) e, de acordo com uma série de parâmetros: estrutura física; parque de informática, organograma, fluxograma, processos e gestão do conhecimento. Assim Oliveira (2011) constatou que quanto mais madura a Organização Contábil, maior é o investimento nas suas estruturas funcionais, proporcionando portanto um serviço de melhor qualidade.

Sabe-se que a qualidade dos serviços impactam diretamente nos resultados, logo, como esse estudo propõe, pretende-se nos próximos tópicos apresentar o estudo de caso a fim de evidenciar os impactos da estrutura funcional de um escritório de contabilidade na longevidade da empresas clientes.

Com a utilização da tecnologia, na atualidade, um contador pode iniciar seu negócio com apenas um notebook e um software de gestão contábil, mas detentor de um profundo conhecimento das normas contábeis e da legislação fiscal e tributária, que são fundamentais para o exercício da profissão. Entretanto, para um futuro promissor, esse profissional já deve ter em mente os próximos passos e vislumbrar uma estrutura mínima necessária para o bom exercício de suas atividades.

Assim que a empresa toma corpo, é preciso pensar nas instalações, mobiliário, pessoas, tecnologia e tudo que envolve uma estrutura enxuta e eficiente. Essa estrutura não é complexa, porém, deve-se ficar atento quanto à localização da sede,

aos móveis a serem utilizados, à disposição desses móveis, ao parque de informática, aos sistemas de gestão contábil, ao ambiente, à luminosidade, às pessoas que participarão dos trabalhos desenvolvidos, ao layout das instalações para proporcionar um fluxo da massa documental e dos serviços, dos processos e procedimentos até a gestão do conhecimento.

O fluxo do trabalho deve ser bem planejado, proporcionando ganho de produtividade e evitando o retrabalho, assim também deve ser o fluxo das informações e da massa documental. Nas atividades de contabilidade, pode-se verificar que, em cada um dos departamentos, há dois tipos importantes de demanda: aquelas rotineiras que acontecem todo o mês em momentos predeterminados e previstos e as que acontecem intempestivamente, que saem da rotineira norma de produção.

Assim, as demandas de natureza rotineira seguem o fluxo da exigibilidade por ordem cronológica, e as demandas eventuais por ordem de chegada. Neste caso é despendido um esforço maior no sentido do pronto atendimento. Por ter uma estrutura departamentalizada, em que cada departamento executa suas funções, que no final fazem parte de um mesmo produto, fica caracterizada a interdependência entre os departamentos, que devem se envolver num processo de comunicação eficiente, sendo que cada funcionário desses departamentos têm de ter plena consciência da importância dos resultados de seu trabalho para os outros departamentos.

Embora esse tipo de atividade não necessite estar próximo dos clientes, é importante pensar na possibilidade de recebê-los, assim, deve-se levar em conta um ponto que seja de fácil acesso e com facilidade de estacionamento.

Os serviços executados dentro de uma empresa prestadora de serviços contábeis demandam muita concentração e um grande esforço intelectual. Assim, a disposição do mobiliário, bem como a luminosidade, devem ser adequadas às rotinas do trabalho, facilitando também a interação entre todos os envolvidos na produção dos serviços. Outro fator importante é a utilização de um sistema que faça a integração de todas as áreas de processamento das informações, evitando, assim, o retrabalho.

A mão de obra para as demandas pertinentes aos serviços contábeis deve ser de pessoal qualificado, necessariamente formado em contabilidade (no mínimo em nível técnico) e, como a legislação é muito dinâmica, cursos de reciclagem devem ser ministrados aos funcionários tempestivamente. Com isso, uma política de retenção de talentos deve ser implantada, pois um dos maiores problemas nessa área é a evasão de mão de obra qualificada e experiente, muito em falta no mercado.

Além de um software da gestão contábil que é uma ferramenta de trabalho, é necessária também a implantação de um sistema gerencial, não apenas administrativo-financeiro, mas também de gestão do conhecimento para medir as metas, tanto da produção no coletivo como da produção de cada funcionário, para premiar os que cumprem as metas no sentido de reter os bons profissionais.

A gestão do conhecimento pode ser feita tanto através de cursos ministrados pela própria empresa ou por terceiros, quanto promovendo seminários e debates sobre determinado tema relevante.

Em uma empresa de contabilidade terceirizada, que, na maioria das vezes, presta serviços para pequenas e médias empresas, como é o foco desse trabalho, os

serviços demandados são de naturezas diferentes, embora, no resultado final, eles se completem. Como uma rotina depende de outra, para melhor definir as atribuições de cada profissional envolvido nas tarefas, deve ser criada uma estrutura mínima e departamentalizada conforme descrito a seguir:

Funcionalmente, a estrutura envolve as seguintes tarefas e pessoas:

- No caso de ser instalado um Conselho Diretor, ele deve ser composto pelos sócios com as seguintes atribuições: estruturar e administrar a organização; definir métodos e procedimentos; atribuir tarefas e estabelecer autoridade; dirigir e motivar os funcionários; estabelecer padrões e comparar seu desempenho. Eventualmente, um Conselho pode ser composto pelos sócios e por um membro de cada setor para determinar rotinas internas e estruturas funcionais, traçar metas de trabalho e avaliar desempenho da equipe, além de influenciar e incentivar todo o corpo laboral.
- A Assessoria Técnica e Jurídica deve existir para cumprir as seguintes tarefas: acompanhar legislação pertinente ao ramo, instruir demais departamentos, prestar assessoria e consultoria ao cliente e elaborar contratos e outros documentos jurídicos.
- Ao Departamento Comercial cabe estruturar a política comercial da organização; prospectar e captar clientes; estabelecer parcerias comerciais; avaliar e manter o plano de atendimento e relacionamento com clientes e avaliar tendências de mercado, segmentando-o e submetendo-o ao Conselho Diretor a relação dos possíveis públicos-alvo e as estratégias para captá-los.

- O Departamento de Contabilidade deve: planejar um sistema de plano de contas de forma a atender aos clientes de acordo com sua segmentação; processar a contabilidade de clientes e zelar pela integridade contábil da empresa; providenciar a geração de relatórios de forma a atender a legislação e as peculiaridades dos clientes dentro da segmentação desenvolvida; proceder com as rotinas de obrigações em cumprimento das legislações pertinentes e do prazo legal e proceder com as rotinas de obrigações administrativas de cada segmentação.
- Ao Departamento de Pessoal cabe prestar assessoria aos clientes na política de admissão de funcionários; processar a movimentação e registro de funcionários, a folha de pagamento e toda a rotina de pessoal e a rotina de obrigações trabalhistas e previdenciárias, além de zelar pelo cumprimento dos prazos e legislação pertinentes.
- O Departamento de Triagem e Inspeção deve receber toda a documentação remetida pelos Clientes, observando o cumprimento dos prazos estabelecidos; efetuar sua triagem, avaliando quanto à idoneidade técnica; receber também a documentação dos departamentos internos e proceder com a destinação cabível; remeter aos Clientes em tempo hábil as guias para pagamento e relatórios necessários; deve cuidar de procedimentos burocráticos de abertura e legalização de empresas; manter atualizados os cadastros de Clientes Ativos e acompanhar processos internos e externos.
- Finalmente, cabe ao Departamento de Controle Financeiro controlar o fluxo financeiro da organização contábil, administrar contas a pagar e a receber, responsabilizar-se pelo contato e movimento bancário, aprovar previamente

os orçamentos e despesas, além de elaborar o orçamento para o exercício seguinte.

## **METODOLOGIA**

A metodologia é o estudo dos caminhos e instrumentos para a realização de uma determinada pesquisa científica, os quais demonstram o como realizá-la de maneira eficiente. O 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 cientista LAKATOS (2003).

Como afirma Goldenberg (1997): “o que determina como trabalhar é o problema que se quer trabalhar: só se escolhe o caminho quando se sabe aonde se quer chegar”.

Para Collis e Hussey (2005), a pesquisa pode ser entendida como um processo de perguntas e de investigação sistemático e metódico capaz de aumentar o conhecimento sobre o tema.

De acordo com Oliveira (2004), a pesquisa é descritiva, pois objetiva informar as características de determinado fenômeno e população, sem, no entanto, “entrar no mérito de seu conteúdo”.

O trabalho foi elaborado através do método de investigação bibliográfica, que baseou-se em informações extraídas de livros e artigos relacionados ao tema que puderam agregar e complementar os estudos.

Esse estudo de caso foi realizado em um escritório de contabilidade localizado em Belo Horizonte. Tomou-se o escritório para estudo, por ser de fácil acesso e pela disponibilidade e experiência dos contadores responsáveis, que prestaram todos os dados e informações necessárias ao estudo, com fins a perceber se houve maior longevidade nas empresas clientes em virtude da estrutura organizacional. Para tanto foram realizadas 3 visitas ao referido escritório para uma conversa com os sócios proprietários, objetivando conhecer as rotinas funcionais e os resultados apresentados aos clientes, conforme descrito a seguir.

## **DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA**

Para poder dar continuidade ao estudo é necessário que a organização contábil escolhida seja explicada. Sendo assim será apresentado um breve histórico e o perfil dos sócios bem como a descrição das rotinas dos serviços.

O Referido escritório deu início às suas atividades em junho de 1997, onde os sócios atuais já faziam parte da composição inicial. Cabe aqui fazer um parêntese para relatar a experiência desses sócios os quais iremos identificar como sócio A e sócio B.

O sócio A, hoje com cinquenta e um anos, sempre atuou no mercado de contabilidade voltado para as MPE. Coursou o técnico em informática, na sequência o

técnico em contabilidade e, em 2006, tornou-se bacharel em contabilidade. Concluiu o mestrado em administração em 2013, com alguns artigos publicados, inclusive internacionalmente. Hoje além da organização contábil que preside, administra um portal voltado para a classe e leciona para futuros contadores.

O Sócio B, hoje com trinta e nove anos, também sempre atuou no ramo da contabilidade voltada para pequenas e médias empresas, é técnica em contabilidade e dá consultoria organizacional para MPE.

Este escritório, ao iniciar suas atividades, acreditava que todo tipo de cliente era bem vindo. Assim, com menos de cinco anos de existência já possuía uma carteira de mais de setenta clientes. Ao completar dez anos esse número já passava dos cento e oitenta e o número de funcionários era de vinte e cinco, todos técnicos em contabilidade.

O volume de retrabalho era muito grande em função do volume de serviços e da pouca informação dos clientes. As autuações fiscais eram recorrentes, pois havia desencontro das informações e até erros na execução dos serviços, bem como inadimplência por parte dos clientes. Isso gerava muito serviço e a necessidade de mais funcionários. Com o aumento da despesa com mão de obra, havia a preocupação com o aumento da receita, assim criando um ciclo vicioso, onde mais clientes não significava melhores resultados.

A má administração gerava passivos tributários e trabalhistas, fazendo com que alguns clientes desistissem do próprio negócio, alguns simplesmente fechavam as portas, outros encerravam as atividades formalmente. Não eram muitos os que resistiam.

Observou-se que, os serviços de contabilidade como eram prestados não foram o único motivo pelo qual as MPE desistiram das atividades. Outros fatores como o avanço da tecnologia, o implemento de técnicas de fiscalização e a falta de planejamento adequado por parte das MPE iniciantes, eram fatores importantes para este fato.

Nessa altura o sócio A já se tornara um bacharel em contabilidade, assim, os sócios perceberam a necessidade de reestruturar o escritório. Então elaboraram um planejamento estratégico com a finalidade de prestar um serviço de forma inovadora. À partir daí não mais prestariam serviços da mesma forma que o mercado, ofereceriam o diferencial que era, além da apuração dos impostos e fechamento da folha como era de costume, passariam a dar uma consultoria organizacional e tributária com base nos relatórios elaborados pela contabilidade.

Acontece que a cultura das MPE clientes até aquele momento, refletia uma realidade brasileira, que era a cultura da sonegação. Nesse sentido, foi preciso fazer um trabalho de educação fiscal, pois o que era evidenciado nos relatórios não refletia a realidade. Aos poucos os clientes foram adaptando aos procedimentos, de tal forma que hoje, não podem afirmar que não existe sonegação, mas puderam garantir que os relatórios contábeis encontram-se bem próximos da realidade operacional.

Isto proporcionou uma realidade tributária mais factível, e um controle maior sobre as variações ocorridas no patrimônio das MPE clientes. O fato é que hoje o escritório atua com apenas cinco colaboradores, tem uma carteira de oitenta clientes fidelizados e um resultado operacional melhor do que há dez anos. Percebeu-se

também que não há rotatividade de funcionários e o encerramento de atividades por parte dos clientes é quase inexistente.

O fato de as MPE clientes não encerrarem as atividades não pode ser considerado mérito exclusivo dos serviços prestados pela Organização Contábil. Houve um avanço tecnológico que proporcionou a essas empresas acesso aos sistemas gerenciais, que no passado apenas as grandes empresas conseguiam arcar com os custos. A conscientização fiscal dos gestores desta MPE reduziu e muito os passivos fiscais e trabalhistas e, com um planejamento que anteriormente não existia, possibilitou uma melhor gestão.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esse estudo teve como objetivo principal verificar o possível impacto da estrutura funcional de uma organização contábil na longevidade das MPE clientes. O primeiro passo foi demonstrar, através de pesquisa descritiva, a importância da contabilidade nas tomadas de decisões relativas à gestão da empresa. Desta forma foi possível identificar a relação direta dos serviços prestados pela contabilidade e os resultados obtidos pela empresa cliente.

Procurou-se evidenciar os Princípios Contábeis da Entidade e Continuidade, devido à importância da observância destes, definir MPE e analisar a longevidade dessas organizações. Para a conclusão desse trabalho, foi necessário identificar as características que uma empresa prestadora de serviços contábeis possui, sua formação, estrutura funcional e as rotinas dos serviços prestados.

A análise realizada constatou que o escritório iniciou suas atividades com uma estrutura organizacional instável, tinha muitos clientes, mas a qualidade de atendimento deixava a desejar, tinha muitos funcionários, mas também grande volume de retrabalho. A falta de planejamento era evidente e isso refletia tanto na empresa contábil quanto no cliente.

De acordo com os estudos, à medida que a estrutura funcional da Organização Contábil pesquisada evoluiu, os sócios alcançaram uma melhor qualidade dos serviços prestados. Passaram a fornecer informações mais precisas para a tomada de decisão das MPE clientes, contribuindo para a boa gestão dessas empresas e para que elas se mantivessem atuantes.

Por fim, percebeu-se que a estrutura funcional da organização contábil pesquisada impactou diretamente na longevidade das MPE clientes, uma vez que tal organização buscou uma melhor forma de utilização dos seus recursos na prestação de seus serviços, como a sua estratégia, o ambiente em que opera, a tecnologia de que dispõe e as características de seus participantes. Observou-se também que pode-se reverter situações de risco conhecendo o mercado e seus clientes, fornecendo informações confiáveis e tempestivas, medindo resultados, comparando e acompanhando as mudanças continuamente.

Em relação a trabalhos futuros, sugere-se que seja feito o mesmo estudo do ponto de vista das MPE.

## **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Curso básico de contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ARAÚJO, Elisson Alberto Tavares; OLIVEIRA, José Roberto Cajaíba de, SILVA, Wendel Alex Castro. Longevidade empresarial e características empreendedoras: análise das MPE's da microrregião de Teófilo Otoni/Minas Gerais/Brasil. **Tourism & Management Studies**, Vol. 9, Número 2 (2013) 107-117. Disponível em: <[www.tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/593/994](http://www.tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/593/994)>. Acesso em: 08 out. 2016.

ÁVILA, Carlos Alberto. **Gestão Contábil: Para contadores e não contadores**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

BENS & SERVIÇOS: **Revista da Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul**. Fecomércio: Rio Grande do SUL: Dez. 2014. Disponível em: <[http://fecomercio-rs.org.br/uploads/revistas/2015\\_01\\_12\\_15\\_52\\_41\\_2\\_bs116.pdf](http://fecomercio-rs.org.br/uploads/revistas/2015_01_12_15_52_41_2_bs116.pdf)>. Acesso em: 17 nov. 2016.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial: Direito de empresa**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC n.º 750/93**. Brasília, CFC, 1993. [20 p]. Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=1993/000750](http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=1993/000750)>. Acesso em: 25 out. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso em: 09 nov. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC n.º 1418/2012**. Brasília, CFC, 2012. [20 p]. Disponível em: <[www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES\\_1418.doc](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_1418.doc)>. Acesso em: 17 dez. 2016.

FABRETTI, Láudio Camargo. **Contabilidade Tributária**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FERREIRA, Ricardo José. **Contabilidade Básica: Finalmente você vai aprender contabilidade** – 4. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2007.

FREIRE, Denilson Aparecida Leite. Análise do Potencial de Crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) Brasileiras. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.10, n.1, p. 12-28, 2016. ISSN 1982-2537. Disponível em:

Av. Prof. Mário Werneck, 1685 - Estoril - CEP: 30455-610 BH/MG  
(31)3319.9500

<[www.faccamp.br/ojs/index.php/RMPE/article/download/732/pdf](http://www.faccamp.br/ojs/index.php/RMPE/article/download/732/pdf)>. Acesso em: 08 out. 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SECRETARIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Cartilha tratamento diferenciado para Micro e Pequenas Empresas**: Legislação para estado e municípios. Brasília: Smpe, 2014. [74 p.]. Disponível em: <<http://www.smpe.gov.br/assuntos/legislacao-para-estados-e-municipios>>. Acesso em: 10 out. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Minas Gerais: SEBRAE, 2013. Disponível em: <[http://www.sebraemg.com.br/diversos/web/docs/Relatorio\\_de\\_Atividades\\_Sebrae\\_Minas\\_2013.pdf](http://www.sebraemg.com.br/diversos/web/docs/Relatorio_de_Atividades_Sebrae_Minas_2013.pdf)>. Acesso em: 08 nov. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Minas Gerais: SEBRAE, 2014. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/participacao-das-mpes-na-economia-brasileira-relatorios-regionaisdetalhe43,a18951c416e0c410VgnVCM2000003c74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/participacao-das-mpes-na-economia-brasileira-relatorios-regionaisdetalhe43,a18951c416e0c410VgnVCM2000003c74010aRCRD)>. Acesso em: 17 out. 2016.

Oliveira, J. & Escrivão Filho, E. **Ciclo de vida organizacional**: alinhamento dos estágios das pequenas empresas em quatro dimensões. Revista Gestão Industrial, 5, 2009.

OLIVEIRA, Mário Luiz Garcia de. **CICLO DE VIDA DE EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS**: um estudo baseado no modelo de Miller e Friesen. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdades Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2011. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GgG2esTSyY8J:www.unihorizontes.br/mestrado2/ciclo-de-vida-de-empresas-prestadoras-de-servicos-contabeis-um-estudo-baseado-no-modelo-de-miller-e-friesen/+&cd=1&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 02 nov. 2016.

PORTAL BRASIL. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade>>. Acesso em: 05 out. 2016.