

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Valentin Aguiar Filho

**O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO
ECONÔMICA E FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS: Um Estudo sobre Empresas Comerciais do
Município de Imperatriz (MA)**

Taubaté – SP

2013

Valentin Aguiar Filho

**O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO
ECONÔMICA E FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS: Um Estudo sobre Empresas Comerciais do
Município de Imperatriz (MA)**

Dissertação apresentada para obtenção do
Título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento
Regional do Programa de Pós-graduação em
Gestão e Desenvolvimento Regional da
Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e
Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Paulo César Ribeiro
Quinteiros.

Taubaté – SP

2013

**Ficha catalográfica elaborada pelo
SIBi – Sistema Integrado de Bibliotecas / UNITAU**

A282u

Aguiar Filho, Valentin

O uso da contabilidade gerencial na gestão econômica e financeira de micro e pequenas empresas: um estudo sobre empresas comerciais do município de Imperatriz (MA) / Valentin Aguiar Filho. - 2013.

92f. : il.

Dissertação (mestrado) - Universidade de Taubaté, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração, 2013.

Orientação: Prof. Dr. Paulo César Ribeiro Quinteiros, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Índices contábil-gerenciais. 3. Micro e pequenas empresas. I. Título.

VALENTIN AGUIAR FILHO

**O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ECONÔMICA E
FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um Estudo sobre
Empresas Comerciais do Município de Imperatriz (MA)**

Dissertação apresentada para obtenção do
Título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento
Regional do Programa de Pós-graduação em
Gestão e Desenvolvimento Regional da
Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e
Desenvolvimento Regional.

DATA: _____

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Paulo César Ribeiro Quinteiros

Universidade de Taubaté

Assinatura: _____

Prof^a. Dra. Quésia Postigo Kamimura

Universidade de Taubaté

Assinatura: _____

Prof^a. Dra. Rose Lima de Moraes Campos

Universidade Paulista (UNIP)

Assinatura: _____

Prof. Dr. Fernando de Almeida Santos

PUC - SP

Assinatura: _____

Ao Criador, pelo dom da vida.

À Josélia, pelo incentivo e subsídio.

Aos meus filhos, Rafael, Hélder, Pedro e
Fernanda, pelo estímulo e confiança no
sucesso dessa empreitada.

AGRADECIMENTOS

Ao professor Dr. Paulo César Ribeiro Quinteiros, pela paciência e competência na orientação desta dissertação, minha gratidão e o meu reconhecimento.

A todos os meus familiares, pelo incentivo e confiança nessa iniciativa.

À professora Dorlice Souza Andrade, diretora da Facimp e ao professor Edgar Oliveira Santos, vice-diretor, pela confiança e por viabilizarem minha participação integral no programa de mestrado, sem prejuízo de minhas atividades profissional na Instituição.

Ao professor Aurélio Oliveira dos Santos, pelo incentivo e apoio profissional.

Aos professores Msc. Murilo Barros Alves e Dr. Edney Loiola, pelas importantes contribuições e orientações de natureza científica.

Aos professores do programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da UNITAU, pela dedicação e valiosas contribuições científicas.

Aos profissionais contadores e aos gestores das empresas pesquisadas, pela concessão das informações, tornando exequível a realização deste estudo.

Aos meus alunos, fonte de inspiração para a busca de novos conhecimentos, aos quais tenho a satisfação de ensinar e com os quais tenho a honra de aprender.

Aos colegas de mestrado, especialmente ao Antonio Eustáquio Ladeira, pela viabilidade de ingresso ao processo seletivo do MGDR.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a execução desta pesquisa.

RESUMO

A internacionalização dos mercados tem exigido das empresas maior dinamismo e eficácia gerencial. Reduzem-se os espaços para tomadas de decisão baseadas em parâmetros subjetivos, enquanto amplia-se a necessidade de utilização de ferramentas eficazes de gestão empresarial. Desse modo, a contabilidade gerencial tem se destacado como um dos meios mais eficazes de controle, avaliação e análise da situação patrimonial. Este estudo objetiva verificar se as MPEs comerciais de Imperatriz efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas. Foi realizado estudo bibliográfico sobre contabilidade gerencial e pesquisa de campo para levantamento de dados sobre o perfil gerencial das MPEs. Os resultados apontam que os indicadores de análise horizontal e vertical, os indicadores de liquidez, de estrutura de capital, de lucratividade e o método de elaboração e análise do fluxo de caixa são os instrumentos de contabilidade gerencial melhor indicados para o efetivo planejamento financeiro e econômico das empresas pesquisadas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Índices Contábil-Gerenciais. MPEs.

ABSTRACT

The internationalization of markets has required companies greater dynamism and managerial effectiveness. Reduce the spaces for decision making based on subjective parameters, while expanding the need to use effective tools for business management. Thus, management accounting has emerged as one of the most effective means of control, evaluation and analysis of the financial situation. This study aims to verify if the MPEs commercial Imperatriz perform financial planning and what levels of managerial accounting used in economic and financial management of these companies. Study was made of the literature on management accounting and field research to obtain data on the management profile of MPEs. The results show that the indicators of horizontal and vertical analysis, indicators of liquidity, capital structure, profitability and the method of preparation and analysis of cash flow are the tools of management accounting best suited for the effective financial planning and economic development of companies surveyed.

Keywords: Managerial Accounting. Managerial Accounting-Indices. MPEs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Hierarquia de Controles Gerenciais	23
Figura 2 - Ciclo Operacional, Econômico e Financeiro de uma Empresa Industrial..	25
Figura 3 - Processo Decisório, Relações entre Capital Investido, Tempo e Risco....	29
Figura 4 - Fluxo de Caixa dos Ativos Operacionais.....	31
Figura 5 - Fluxo de Caixa Projetado.....	49
Figura 6 - Conceito de Equilíbrio Financeiro	50
Figura 7 - Percentuais de MPEs que Obtiveram Crédito (2005 - 2008)	60
Figura 8 - Mapa do Estado do Maranhão	62
Figura 9 - Participação dos Setores Econômicos no PIB de Imperatriz - 2010	63
Figura 10 - Porte das Empresas em Imperatriz - 2010.....	64
Figura 11 - Quanto às Empresas Clientes, em Qual Categoria Estão Classificadas?	70
Figura 12 - Como a Gestão Administrativo-Financeira da Empresa Cliente é Realizada?	71
Figura 13 - A Empresa Cliente Elabora Algum Tipo de Planejamento Financeiro? ..	72
Figura 14 - A Empresa Cliente Solicita ao Contador a Avaliação do Desempenho Financeiro?.....	73
Figura 15 - A Empresa Cliente Utiliza o Mecanismo Formal de Elaboração e Análise do Fluxo de Caixa?	74
Figura 16 - Qual a Periodicidade de Projeção do Fluxo de Caixa?	75
Figura 17 - Quanto às Técnicas de Análise Financeira, Qual a Metodologia Que a Empresa Cliente Utiliza?	76
Figura 18 - Qual a Técnica de Análise de Balanço Patrimonial e DRE Que a Empresa Cliente Utiliza?	77

Figura 19 - Entre as Que Utilizam a Análise por Meio de Índices e Quocientes, Qual Tipo de Indicadores é Utilizado?	78
Figura 20 - A Empresa Cliente Identifica a Necessidade de Capital de Giro e Faz o Gerenciamento das Fontes de Recursos?	79
Figura 21 - A Empresa Cliente Solicita ao Contador Que Realize a Projeção do Balanço Patrimonial?	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Princípios Gerais do Planejamento	22
Quadro 2 - Grupos patrimoniais: financeiro, operacional e permanente	27
Quadro 3 - Visão do Patrimônio	32
Quadro 4 - Visão Comparativa do Balanço Patrimonial com o Advento das Leis das S. As.....	34
Quadro 5 - Demonstrações Contábeis	35
Quadro 6 - Modelo de Estrutura do Balanço Patrimonial	35
Quadro 7 - Modelo de Estrutura de Demonstração do Resultado do Exercício	36
Quadro 8 - Comparativo entre a Contabilidade Financeira e a Gerencial	38
Quadro 9 - Reclassificação de Contas para Efeito de Análise Financeira	39
Quadro 10 - Indicadores de Liquidez	45
Quadro 11 - Indicadores de Estrutura de Capital	46
Quadro 12 - Indicadores de Lucratividade	47
Quadro 13 - Características de Empresas Desequilibradas Financeiramente	50
Quadro 14 - Modelo do Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Método Direto	52
Quadro 15 - Modelo do Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Método Indireto	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise Horizontal do Balanço Patrimonial.....	40
Tabela 2 - Análise Horizontal da Demonstração do Resultado do Exercício	41
Tabela 3 - Análise Vertical do Balanço Patrimonial.....	43
Tabela 4 - Análise Vertical da Demonstração de Resultado do Exercício.....	43
Tabela 5 - Enquadramento de Micro e Pequenas Empresas	55

LISTA DE SIGLAS

ACII	Associação Comercial e Industrial de Imperatriz
AH	Análise Horizontal
AV	Análise Vertical
BIRD	Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
BM&F	Bolsa de Mercadorias & Futuros
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BOVESPA	Bolsa de Valores de São Paulo
BP	Balanco Patrimonial
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CEBRAE	Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CRC-MA	Conselho Regional de Contabilidade do Maranhão
CSLL	Contribuição Sobre o Lucro Líquido
DARF	Documento de Arrecadação de Receitas Federais
DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
DOAR	Demonstrativo de Origens e Aplicações de Recursos
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
DMPL	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
DVA	Demonstração do Valor Agregado
EBITDA	<i>Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i>
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
IARP	Índice de Alavancagem de Recursos Próprios
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICE	Índice de Composição de Endividamento
IE	Índice de Endividamento
I IPL	Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido
ILC	Índice de Liquidez Corrente
ILG	Índice de Liquidez Geral
ILS	Índice de Liquidez Seca
IMB	Índice Margem Bruta
IME	Índice Margem do Ebitda
IML	Índice Margem Líquida
IMO	Índice Margem Operacional
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
IPCT	Índice de Participação do Capital de Terceiros
ISS	Imposto sobre Serviços
IR	Imposto de Renda
LAJIDA	Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
NCG	Necessidade de Capital de Giro
PME_{MP}	Prazo Médio de Estoques de Matéria-Prima
PME_{PA}	Prazo Médio de Estoques de Produtos Acabados
PMF	Prazo Médio de Fabricação
PMP	Prazo Médio de Pagamento
PMR	Prazo Médio de Recebimento
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
S. As.	Sociedades por Ações

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	PROBLEMA.....	17
1.2	OBJETIVOS.....	17
1.2.1	Objetivo Geral.....	17
1.2.2	Objetivos Específicos.....	17
1.3	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	18
1.4	RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	19
1.5	ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO.....	20
2	REVISÃO DE LITERATURA	21
2.1	GESTÃO EMPRESARIAL	21
2.1.1	Gestão Econômica e Financeira.....	24
2.2	ESTRUTURA DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	32
2.3	CONTABILIDADE GERENCIAL	36
2.4	METODOLOGIAS DE ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	39
2.4.1	Análise Horizontal.....	40
2.4.2	Análise de Estrutura das Demonstrações.....	42
2.4.3	Indicadores de Análise Financeira.....	44
2.4.4	Indicadores de Análise Econômica.....	46
2.4.5	Métodos de Elaboração e Análise do Fluxo de Caixa	48
2.5	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	53
2.5.1	Classificação das Micro e Pequenas Empresas	55
2.5.2	Parâmetros Legais e Institucionais das MPEs.....	56
2.5.3	Fatores Causadores da Descontinuidade das MPEs	59
2.5.4	Dificuldades de Acesso ao Crédito	60

2.6	PERFIL DE IMPERATRIZ.....	61
3	MÉTODO	65
3.1	TIPO DE PESQUISA	65
3.1.1	Quantos aos Fins.....	65
3.1.2	Quantos aos Meios	66
3.2	COLETA DE DADOS.....	67
3.3	ANÁLISE DE DADOS.....	68
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	69
4.1	RESULTADOS OBTIDOS NA PESQUISA DE CAMPO	69
4.2	GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DA EMPRESA	71
4.3	CONJUNTO DE ÍNDICES DE CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MPES.....	81
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
	REFERÊNCIAS.....	85
	ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO	89
	ANEXO B – CARTA DE INFORMAÇÃO AO SUJEITO SOBRE A PESQUISA.....	90

1 INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico, a abertura das fronteiras econômicas e comerciais, e a formação dos mercados comuns contribuem para a intensificação do fluxo de pessoas, capitais, bens e serviços. Tais eventos têm provocado transformação no comportamento dos mercados de produtos e serviços, exigindo das empresas rápida adaptação à nova realidade.

Objetivando aprimorar a eficiência operacional, grandes corporações implantaram projetos de racionalização de suas estruturas organizacionais, delegando a terceiros alguns de seus processos e atividades que não tenham relação direta com seu objeto social (ROBLES JÚNIOR, 2003). Os micro e pequenos empreendimentos tornam-se estrategicamente importantes para o exercício dessas especialidades terceirizadas.

As micro e pequenas empresas precisam ser mais competitivas para que os desafios de mercado não se transformem em empecilho ao seu crescimento e sobrevivência. Dentre esses desafios, pode-se destacar a necessidade de assegurar que o capital necessário à manutenção da atividade operacional das MPEs esteja disponível nos montantes apropriados e no momento exato em que precisam ser alocados. Entretanto, essas empresas não dispõem de um método formal de planejamento financeiro, prevalecendo o empirismo nas tomadas de decisão (VIEIRA, 2008).

O uso da contabilidade gerencial é importante para a orientação do processo de tomada de decisão no sentido de responder efetivamente aos objetivos e metas traçados por uma organização (ZDANOWICZ, 2012). A aplicação dos índices de contabilidade gerencial formaliza o planejamento financeiro, porque permitem o monitoramento eficaz da situação financeira e econômica, contribuindo para a melhoria da gestão da empresa.

Nesta dissertação é apresentado um estudo sobre a utilização da informação contábil gerencial como ferramenta de auxílio à tomada de decisão em micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz, cidade polo de comércio e serviços da Região Tocantina, no Estado do Maranhão. Essas empresas, pela

facilidade de constituição e entrada no mercado, se notabilizam como uma ótima alternativa de geração de emprego, ocupação e renda, uma das principais fontes de crescimento da economia local e regional.

1.1 PROBLEMA

Do ponto de vista de Silva (2010), o problema se configura como um fenômeno ou fato que ainda não possui explicação ou solução, o qual se torna objeto de discussão na área de domínio do conhecimento em estudo.

Assim, sob a perspectiva de estudo e análise sobre o uso da contabilidade gerencial como ferramenta estratégica de gestão e sustentabilidade da microempresa, o foco e esforço desta pesquisa objetiva responder ao seguinte questionamento:

“As micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA) efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas?”

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos estão divididos em geral e específicos. Para alcançar a finalidade proposta, foi formulada uma questão que norteou a pesquisa, no sentido de responder ao problema proposto.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa é verificar se as micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA) efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar a proposta desta pesquisa, objetiva-se, especificamente:

- Delinear o perfil das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz quanto aos aspectos da gestão administrativo-financeira.
- Identificar, a partir da literatura atual, o conjunto de índices de contabilidade gerencial passível de ser utilizado na gestão econômica e financeira de micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA).

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este trabalho delimita-se ao estudo dos índices de contabilidade gerencial, voltados à eficácia e sua contribuição para a sustentabilidade econômico-financeira das Micro e Pequenas Empresas Comerciais do município de Imperatriz. Dessa forma, não serão abordadas questões relativas ao desenvolvimento de novos índices. Portanto, este estudo se delimita aos índices contabilidade gerencial disponíveis na literatura.

A fim de delimitar espacialmente a pesquisa, decidiu-se por realizá-la junto aos Contadores, cujos Escritórios estão legalmente constituídos do município de Imperatriz, os quais são responsáveis pela Contabilidade das MPEs Comerciais desta cidade. A escolha se deu por conta da acessibilidade do pesquisador aos gestores de tais escritórios.

O estudo aborda empresas comerciais com receita operacional bruta anual de R\$16.000.000,00, segundo BNDES (2011). O critério utilizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social para enquadramento de empresas segundo o porte, leva em conta o faturamento anual bruto de cada categoria, a saber:

- Microempresa: até R\$ 2,4 milhões;
- Pequena empresa: acima de R\$ 2,4 milhões, até R\$ 16 milhões;
- Média empresa: acima de R\$ 16 milhões, até R\$ 90 milhões;
- Empresa médio-grande: acima de R\$ 90 milhões, até R\$ 300 milhões;
- Grande empresa: acima de R\$ 300 milhões.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Segundo Lopes e Vasconcellos (2009), o processo de desenvolvimento local e regional passa pela necessidade de promoção do crescimento da economia, a qual decorre do aumento contínuo da base de recursos produtivos à disposição da sociedade e da eficácia com que esses recursos são utilizados. O processo de crescimento e desenvolvimento econômico e social do município de Imperatriz passa pela necessidade de geração de renda e atração de novos investimentos, contribuindo para o aumento da oferta de postos de trabalho e atendimento da demanda reprimida.

As micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz desempenham papel relevante, não obstante pelo preenchimento dos espaços oriundos de projetos de racionalização de trabalho das grandes corporações, mas, principalmente, por contribuir para a descentralização espacial de atividades econômicas, e, sobretudo, para a redução de processos migratórios e dos desequilíbrios regionais. Segundo ACII (2011), o setor de comércio responde por 37,6% dos empregos formais do município de Imperatriz. Nesse mercado, 91,1% dos empreendimentos existentes é composto por micro e pequenas empresas.

Vasconcellos (2008) destaca que o aumento da força de trabalho, o aumento da capacidade produtiva, a melhoria na qualidade da mão de obra, a melhoria tecnológica e a eficiência organizacional compõem as fontes de crescimento de uma economia.

Os micro e pequenos empresários do comércio de Imperatriz necessitam se adequar a essa nova dinâmica de mercado, abdicando do empirismo e da ineficiência empresarial, em favor do reconhecimento e uso das ferramentas de gestão, viabilizando aumentar suas possibilidades de sucesso. Neste sentido, Crepaldi (2012) assevera que a contabilidade gerencial como ferramenta decisória tem como ponto fundamental a geração da informação contábil importantes para nortear a tomada de decisões empresarial.

No entender de Bruni (2010), as informações extraídas dos demonstrativos contábeis, quando utilizadas e analisadas apropriadamente pelos gestores das micro e pequenas empresas, podem responder às incertezas quanto à situação econômica

e financeira dessas empresas. Desse modo, torna-se relevante o estudo das ferramentas gerenciais para que se possa contribuir efetivamente para a solidez e crescimento das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz.

1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

O estudo foi dividido em cinco capítulos, para melhor entendimento.

O primeiro apresenta a introdução, problema, objetivos, delimitação, relevância e a organização da dissertação.

O segundo capítulo apresenta uma revisão de literatura sobre gestão empresarial, estrutura das demonstrações contábeis, contabilidade gerencial, metodologias de análise das demonstrações contábeis, algumas características das micro e pequenas empresas e o perfil de Imperatriz.

O terceiro capítulo apresenta o método que norteará a pesquisa, contemplado, tipo de pesquisa, coleta e análise de dados.

O quarto capítulo apresenta os resultados e discussões acerca dos dados obtidos na pesquisa. Apresenta, também, o conjunto de índices de contabilidade gerencial passíveis de ser utilizados na gestão econômica e financeira de micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA).

O quinto capítulo apresenta as considerações finais.

Em seguida, são apresentadas as referências bibliográficas e os anexos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica de alguns dos principais assuntos oriundos de uma revisão da literatura, os quais darão sustentação ao desenvolvimento deste trabalho.

2.1 GESTÃO EMPRESARIAL

De acordo com Castor (2009), num universo corporativo, no qual predominam as grandes organizações empresariais, ser micro e pequena empresa não significa necessariamente ter uma posição secundária, visto que 99,2% das empresas ativas no mercado brasileiro se inserem nessa categoria.

As micro e pequenas empresas têm na pessoa de seus donos ou sócios proprietários a figura central para o seu desenvolvimento. Das ações e decisões desses atores, depende o andamento e o progresso das atividades econômicas das MPEs, repercutindo-se sobre o papel exercido pelas próprias empresas como fator de crescimento e desenvolvimento local (FERRONATO, 2011). Entretanto, a viabilidade de progresso de empreendimentos dessa natureza passa pela necessidade de planejamento das referidas ações e decisões.

De acordo com Oliveira (2009), o propósito do planejamento está intrinsecamente ligado ao desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, por meio dos quais se torna possível avaliar antecipadamente as implicações futuras das decisões presentes. Assim sendo, pode-se destacar que a utilização do planejamento como ferramenta auxiliar de gestão administrativa de uma organização tende a reduzir as incertezas do processo de tomada de decisão e a aumentar a probabilidade de alcançar os objetivos, desafios e metas estabelecidas.

Ainda de acordo com Oliveira (2009), o planejamento pode ser tomado com base em quatro pontos fundamentais, como mostra o Quadro 1.

Princípio Geral	Descrição
Princípio da Contribuição aos Objetivos	Deve-se viabilizar a realização dos objetivos máximos da empresa, através da hierarquização dos objetivos estabelecidos.
Princípio da Precedência	Corresponde a uma função administrativa que vem antes das outras (organização, direção e controle)
Princípio da Maior Influência e Abrangência	O planejamento poderá provocar uma série de modificações nas características e atividades da empresa.
Princípio da Maior Eficiência, Eficácia e Efetividade	O planejamento deve maximizar os resultados e minimizar as deficiências.

Quadro 1 - Princípios Gerais do Planejamento

Fonte: Adaptado de Oliveira (2009)

Segundo Hoji e Silva (2010), o planejamento pode ser entendido como a determinação de objetivos e metas de um negócio. Engloba a fixação prévia de ações a serem levadas a efeito e a avaliação dos recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos existentes sob a perspectiva de usá-los eficientemente.

Entre os principais obstáculos ao crescimento das MPEs brasileiras, segundo SEBRAE (2007), pode-se destacar, a falta de preparo profissional de seus gestores, o que conduz geralmente a ações não planejadas. O processo de planejamento e coordenação dos meios e recursos disponíveis deve fazer parte da gestão das empresas, independentemente do porte ou segmento econômico da qual pertencem.

A atividade empresarial pode ser hierarquizada em três níveis: estratégico, tático e operacional, conforme mostra a Figura 1. Essa hierarquia de controle, agindo em conjunto, possibilitará o acompanhamento crítico do desempenho da empresa e do mercado como um todo.

Na visão de Castor (2009), torna-se evidente que esses três níveis hierárquicos se entrelaçam e que muitas informações de natureza tática e operacional serão fundamentais para que se realize o controle estratégico e vice-versa.



Figura 1 - Hierarquia de Controles Gerenciais

Fonte: Adaptado de Castor (2009)

Segundo Montana e Charnov (2010), consideradas as complexidades atuais do mercado, pode ser alto o custo de um erro de estratégia oriundo de ações improvisadas. Para os autores, planejar significa avaliar alternativas e determinar o curso para o alcance dos objetivos propostos. O planejamento obriga aos gestores analisar os problemas e alternativas, antes de tomarem decisões pouco embasadas em relação aos fatos e à realidade de mercado.

Na visão de Aaker (2012), atualmente, os mercados são globalizados e dinâmicos. A mudança está presente em todos os segmentos, e mudanças afetam a estratégia de gestão da organização. Nesse contexto, empreendedores estrategistas precisam de perspectivas, de ferramentas eficazes de gestão e de conceitos novos e refinados.

De acordo com Hitt et al. (2008), flexibilidade e adaptabilidade a mudanças dizem respeito ao conjunto de aptidões e habilidades empregado estrategicamente com o objetivo de responder às demandas e oportunidades existentes em um ambiente competitivo, dinâmico e incerto. Ainda no dizer do autor, a empresa necessita desenvolver sua capacidade de aprender para que possa ser contínua e estrategicamente flexível e venha obter os benefícios que deseja alcançar.

Rezende (2011) destaca que é fácil presumir que o pensar estratégico é para as grandes organizações que chegam ao sucesso, impulsionadas pela força de

pesados investimentos e de uma afluyente fonte de recursos. As pequenas, em razão de serem mais empreendedoras, poderiam buscar outras rotas de crescimento. Entretanto, o autor ressalta que, na prática, os pequenos empreendimentos têm de se valer do próprio ambiente competitivo, buscando atuar de maneira mais clara, com metas bem traçadas, objetivos bem definidos e balizados em posições que possam ser defendidas.

Hitt et al. (2008) defendem que, no nível de negócios, a estratégia é criar diferenças entre a posição de uma empresa e a de seus concorrentes. A empresa tem de se decidir pela execução de atividades, mantendo, por exemplo, uma estreita integração entre as demais áreas e a área operacional, sua principal fonte de capacitação, para poder atuar mais lucrativamente do que seus concorrentes.

Como descrito por Hoji e Silva (2010), o planejamento tático é uma derivação do planejamento estratégico e tem a finalidade de otimizar as ações e controles dos níveis intermediários da empresa. Para Oliveira (2009), esses níveis dizem respeito às áreas de planejamento mercadológico, financeiro, organizacional, de produção e de recursos humanos.

Os controles táticos evidenciam uma perspectiva mais próxima da realidade, mas, com uma abrangência relativa. Para Montana e Charnov (2010), no planejamento tático a atenção se volta à observação e a análise das condições de mercado, à determinação de metas financeiras e ao volume de recursos necessários para o cumprimento da missão da organização.

Os planos operacionais, segundo Oliveira (2009), correspondem ao detalhamento dos recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação, procedimentos operacionais, previsão de resultados, o estabelecimento dos prazos e responsáveis pela execução e implantação desses planos.

2.1.1 Gestão Econômica e Financeira

Na concepção de Hoji (2008), as atividades operacionais existem de acordo com a natureza do negócio e do ambiente em que a organização está inserida. Da forma como são geridas e executadas essas atividades, deriva-se o retorno adequado ou inadequado dos investimentos feitos pelos proprietários. O autor

ressalta, ainda, que as atividades de operações da empresa se relacionam à compra e venda de mercadorias, compra de matérias-primas e sua transformação, venda de produtos, prestação de serviços, armazenagem e distribuição.

Segundo Fonseca (2012), o ciclo operacional se refere à totalidade de recursos de curto prazo da empresa. Aqueles recursos que podem se converter em caixa o mais rapidamente possível, no prazo equivalente ao do próprio ciclo operacional.

Como descrito por Matias (2007a), o ciclo operacional varia de acordo com o setor de atividade da empresa. Algumas empresas têm ciclo operacional com prazo de duração inferior a um ano, o que indica que o ciclo operacional ocorre mais de uma vez no ano. Outras empresas possuem ciclo operacional mais longo, superior a um ano. Em ambos os casos, o ciclo operacional de uma empresa industrial inicia-se com a compra de matéria-prima e se encerra com o recebimento da venda.

A partir do ciclo operacional podem ser identificados o ciclo econômico e o ciclo financeiro (de caixa), conforme mostra a Figura 2, na qual são ilustrados linearmente os ciclos de uma empresa do setor industrial.

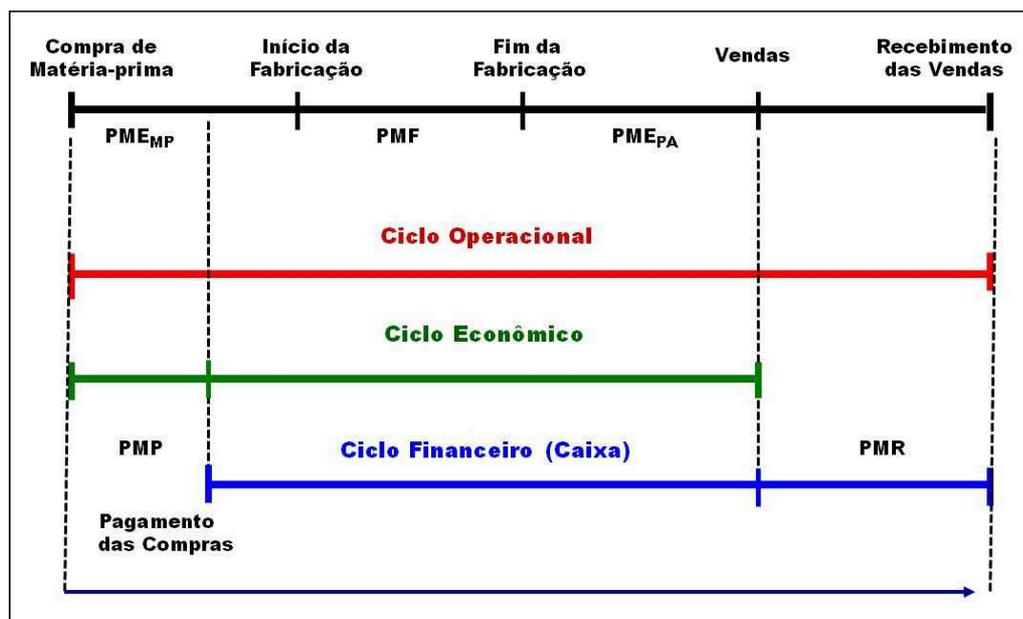


Figura 2 - Ciclo Operacional, Econômico e Financeiro de uma Empresa Industrial

Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Silva (2012)

O ciclo econômico, segundo Hoji (2008), inicia-se no momento da aquisição das matérias-primas e se encerra com a venda do produto gerado pela empresa. Por outro lado, o ciclo financeiro focaliza as movimentações de caixa, abrangendo o período entre o primeiro desembolso e o recebimento da venda.

Assaf Neto e Silva (2012) destacam que para uma empresa comercial a fase de produção não estará presente. No caso de uma empresa com mais de um produto, a análise realizada do ciclo operacional poderá ser feita em termos médios ou, de uma forma mais completa, para cada um dos produtos.

Matias (2007a) destaca que a atividade operacional da empresa tem de se processar de modo que haja um ajustamento da periodicidade entre a produção, a venda, o desembolso e o recebimento.

Dessa forma, o ciclo operacional pode gerar recursos suficientes para sustentar essa atividade. Se a empresa não consegue financiar seu capital de giro por meio de suas próprias operações, terá que utilizar recursos de terceiros para financiar o ativo operacional.

Problemas operacionais se convertem em problemas financeiros, no caso desses recursos se originarem de fontes onerosas, como empréstimos bancários. Esse autor destaca ainda que a necessidade de capital de giro (NCG) é representada pela diferença entre o ativo circulante operacional e o passivo circulante operacional.

Para Assaf Neto e Silva (2012), a avaliação da necessidade de capital de giro de uma organização demanda a classificação e quantificação dos grupos da estrutura patrimonial da empresa em financeiro e operacional para ativos e passivos cíclicos e em permanente para não cíclicos, conforme mostra o Quadro 2.

		A T I V O	P A S S I V O		
CIRCULANTE	Financeiro	Caixa e Bancos Aplicações Financeiras	Empréstimos & Financiamentos Duplicatas Descontadas Dividendos e Imposto de Renda	Financeiro	CIRCULANTE
	Operacional	Duplicatas a Receber Estoques Despesas Antecipadas	Fornecedores Salários e Encargos Impostos e Taxas Adiantamentos de Clientes	Operacional	
PERMANENTE		Terrenos Máquinas e Equipamentos Outros Ítens de Longo Prazo	Passivo Não Circulante Patrimônio Líquido	PERMANENTE	

Quadro 2 - Grupos patrimoniais: financeiro, operacional e permanente

Fonte: Assaf Neto e Silva (2012, p. 66)

Segundo Matias (2007a), o aumento da necessidade de capital de giro ou necessidade de investimento em giro ocorre em função do aumento dos elementos do ativo operacional ou da redução dos montantes do passivo operacional. Nesse caso, problemas operacionais se convertem em problemas financeiros, visto que há a necessidade de cobertura da NCG por meio de recursos onerosos de curto ou de longo prazo, os quais geram custo financeiro, ou por meio de recursos próprios, implicando na geração de custo de oportunidade.

Como descreve Zdanowicz (2012), a eficácia da gestão econômica de uma empresa diz respeito à capacidade da empresa gerar resultados positivos no período e a perspectiva para os próximos anos. Do ponto de vista da gestão financeira trata-se da capacidade que a empresa tem para pagar suas obrigações com terceiros na data combinada. Portanto, denomina-se rentabilidade à medida do resultado (lucro ou prejuízo) gerado por capital investido, e liquidez, à capacidade da empresa pagar compromissos financeiros no curto prazo.

Segundo Hoji (2008), o regime de competência contábil, adotado para a apuração do resultado econômico e medir a rentabilidade das operações, coincide com o ciclo econômico da empresa. Por esse regime o volume de entradas de recursos é reconhecido e contabilizado com base na data do fato gerador, isto é, no momento em que foi realizada a venda do produto ou serviço, e os desembolsos quando incorridos. O autor aponta ainda que, pelo regime de caixa, as entradas de

recursos são reconhecidas na data do efetivo recebimento e os desembolsos na data do efetivo pagamento. Por este regime é possível determinar se o caixa é superavitário ou deficitário e, portanto, orientar no planejamento das necessidades ou alocações de recursos.

Marion (2010) observa que a contabilidade é um importante meio para se fazer a análise da situação financeira de curto e longo prazo e da situação econômica de um empreendimento. A empresa, ao analisar sua situação financeira por meio da comparação entre o volume de ativos circulantes e o de passivos circulantes, busca realizar com eficácia sua gestão de recursos correntes. O autor afirma ainda que o ativo circulante é constituído dos recursos financeiros que serão utilizados para a sustentação da atividade econômica da empresa. É composto pelo grupo de disponibilidades em caixa e bancos, duplicatas a receber, estoques, entre outros, que representam o capital de giro do empreendimento. O passivo circulante compreende as obrigações correntes com terceiros.

Segundo Silva (2012), para efeito de análise da situação financeira de longo prazo, a empresa fará um comparativo entre o que ela converterá em dinheiro (em curto e longo prazo) com o volume de recursos que assumiu de compromissos (em curto e longo prazo).

No dizer de Zdanowicz (2012), a situação econômica diz respeito à apuração do resultado econômico (receitas – despesas) e da medição da rentabilidade das operações, via avaliação do grau de capitalização do patrimônio líquido da empresa. Por meio da análise da situação econômica, é possível avaliar a capacidade de geração de lucro ou prejuízo pela empresa no período corrente e a perspectiva para os próximos períodos. A avaliação dos ganhos ou perdas reflete, potencialmente, o nível de desempenho da organização no período, bem como, sua capacidade de criação de riqueza para os períodos subsequentes.

A criação da riqueza das nações e a atividade empresarial, segundo Salazar (2012), revelam-se por intermédio das políticas financeiras implementadas pelos gestores financeiros, em função do cenário e das variáveis econômicas, conforme mostra a Figura 3.



Figura 3 - Processo Decisório, Relações entre Capital Investido, Tempo e Risco

Fonte: Adaptado de Galvão et al. (2007)

Ainda de acordo com Salazar (2012), na gestão financeira de uma organização, a atenção às decisões de investimentos, financiamento e retorno se constituem em seu enfoque essencial. A administração de finanças empresariais, de certo modo, está voltada à criação de valor, a qual se refletirá no aumento do capital investido, e à remuneração do capital monetário investido por seus proprietários, que expressa a riqueza criada pela empresa.

Matias (2007a) defende que o alcance da sustentabilidade financeira no plano empresarial pode ser considerado, por um lado, como um dos maiores desejos e, por outro, como um dos maiores desafios a serem encarados pelos micro e pequenos empreendedores. Entre os objetivos traçados para alcançá-la, destacam-se a necessidade de evidenciar qual a missão da empresa, qual a visão de futuro do negócio e que ferramentas estão sendo utilizadas para a melhoria de qualidade da

gestão de recursos humanos, financeiros e patrimoniais. Nessa linha de argumentação, Matias (2007b) define sustentabilidade financeira como um estágio de solidez da organização no mercado, produto da gestão eficaz da atividade econômico e financeira.

De acordo com Marion (2009b), toda empresa precisa de capital originário de fontes próprias ou originário de terceiros para investir em ativos. Entretanto, necessita avaliar sua situação de endividamento, analisando comparativamente o volume de capital de terceiros (passivo exigível) em relação ao volume capital próprio (patrimônio líquido), para que não se torne vulnerável a quaisquer intempéries de mercado.

Segundo Hoji (2008), o início da atividade econômica de uma empresa é marcado pela destinação de uma parcela do capital integralizado pelos sócios para a composição de ativo fixo, e de outra, para compor a reserva de recursos financeiros necessários à sustentação de suas atividades operacionais. Os investimentos nela aplicados necessitam ser bem geridos para que possam gerar retorno, viabilizando sua permanência no mercado.

Matias (2007b) enfatiza que as empresas, em geral, se caracterizam como um sistema de relações financeiras e de fluxos monetários que se processam em função de uma gama de decisões. As decisões precisam ser tomadas dentro de uma estratégia financeira que possa assegurar a geração de suficiente liquidez e lucratividade, necessárias à sua sobrevivência e prosperidade. A liquidez é caracterizada pela capacidade da organização honrar compromissos de curto prazo e a lucratividade é definida como a margem de retorno do capital investido.

Na gestão financeira da empresa, segundo Salazar (2012), é fundamental conhecer as informações sobre os fluxos de caixa dos ativos operacionais, os quais darão sustentabilidade à maximização da riqueza de seus proprietários. Ainda no dizer Salazar (2012), a dimensão do resultado alcançado no fluxo de caixa operacional, tomando-se a diferença entre o valor das receitas (1) e dos custos operacionais (2), expressa a maximização do valor da empresa no mercado. Neste fluxo, o volume de capital investido de terceiros, amortizações e juros representam o fluxo de caixa dos credores (3), enquanto o volume de capital investido dos proprietários, dividendos e participações constituem o fluxo de caixa dos

proprietários (4). O conhecimento científico da administração destes fluxos de caixa é de tal modo tão fundamental para a saúde financeira da empresa quanto o é o funcionamento do coração para a saúde das pessoas, conforme mostra a Figura 4.

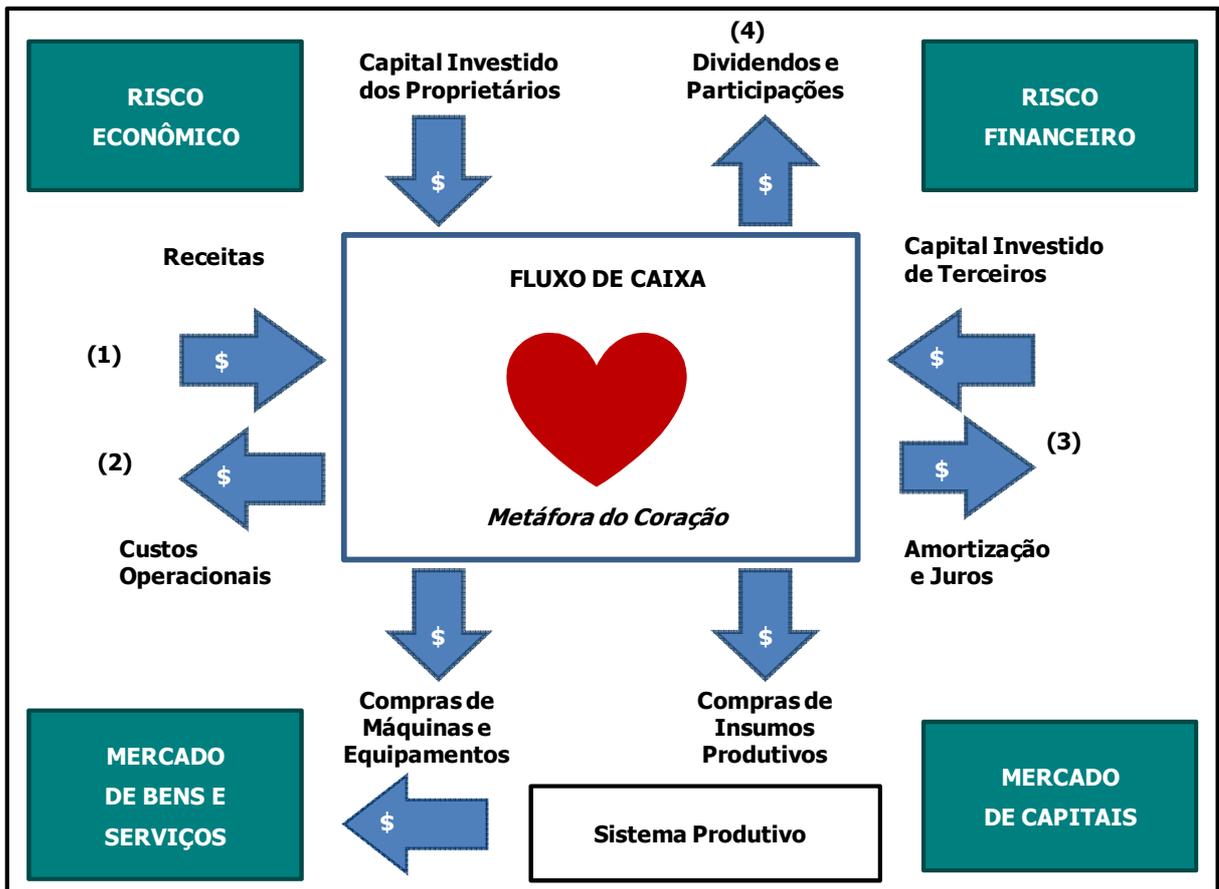


Figura 4 - Fluxo de Caixa dos Ativos Operacionais

Fonte: Adaptado de Salazar (2012)

Segundo Matias (2007b), o risco financeiro engloba a probabilidade de ocorrência de perdas financeiras na concessão de crédito, perdas decorrentes de variações de preços de mercado e de perdas resultantes de falhas operacionais. Da eficiência da gestão de risco financeiro provém a capacidade da empresa reduzir perdas reais, aumentar sua lucratividade e seu valor, bem como, sua competitividade no mercado. Todas essas variáveis implicam respectivamente no aumento ou redução do risco econômico.

Hoji (2008) destaca que o monitoramento da saúde financeira de uma organização requer que todas as tomadas de decisão se pautem no planejamento e

controle dos recursos financeiros correntes, na análise de investimentos e de financiamentos. O planejamento e controle financeiro compreendem a coordenação, monitoramento e avaliação de todas as atividades da empresa por meio dos relatórios de movimentação financeira, objetivando avaliar os riscos econômico-financeiros. A análise de investimentos diz respeito à alocação de recursos em ativos circulantes e não circulantes, e, para os ativos existentes, decidir quais modificar, substituir ou liquidar. A análise de financiamento se relaciona à observação das necessidades, prazos e alternativas de financiamentos disponíveis. Esta análise compreende também a combinação mais apropriada entre financiamentos de curto e longo prazo, e a determinação das fontes mais apropriadas de financiamento. Essas decisões objetivam promover a maximização do valor da empresa no mercado.

2.2 ESTRUTURA DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Iudícibus et al. (2009) conceituam a contabilidade como uma fonte de geração de informações financeiras e econômicas destinadas a auxiliar a administração da empresa na tomada de decisões. Essas informações contábeis são úteis também aos investidores, fornecedores, bancos, governo e demais agentes que tenham interesse na empresa.

Bruni (2010) aponta que a contabilidade é a ciência voltada ao registro dos eventos de natureza patrimonial de uma organização. O patrimônio compreende os bens e direitos (ativo) e as obrigações (passivo), conforme mostra o Quadro 3.

VISÃO DO PATRIMÔNIO	Bens	Tudo que pode ser avaliado economicamente e que satisfaça as necessidades humanas.	Ativo (Aplicações)
	Direitos	São bens de nossa propriedade que se encontram em poder de terceiros (valores a receber).	
	Obrigações	São bens de propriedade de terceiros que se encontram em nosso poder (valores a pagar).	Passivo (Origens)

Quadro 3 - Visão do Patrimônio

Fonte: Adaptado de Bruni (2010)

Para Marion (2009b), a contabilidade é uma das áreas da ciência contemporânea que mais proporciona oportunidades de natureza profissional. Em conformidade com a área de aplicação, a contabilidade recebe diferentes denominações, entre as quais se destacam a contabilidade de custos, a gerencial, a fiscal-tributária, e a ambiental.

A contabilidade atual no Brasil, segundo Lins e Francisco Filho (2012), passa por sua maior e mais radical modificação, ocorrida desde a promulgação da Lei das Sociedades Anônimas, n° 6404/76. A busca de padronização com a Contabilidade Internacional fez com que diversos procedimentos fossem modificados com a aprovação da Lei n° 11.638/07 e da Lei n° 11.941/09.

Em consonância com a crescente importância da internacionalização das normas contábeis foi criado o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) por meio da Resolução 1.055 (CFC, 2005). Esse órgão tem por objetivo reger os procedimentos e divulgações de informações de natureza contábil através de estudos, preparo e emissão de pronunciamentos técnicos, de modo a promover a uniformização de tais procedimentos por conta da convergência da contabilidade brasileira aos padrões internacionais. O CPC é composto pela ABRASCA – Associação Brasileira de Companhias Abertas, APIMEC NACIONAL – Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais, BOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo, CFC – Conselho Federal de Contabilidade, IBRACON – Instituto de Auditores Independentes do Brasil e FIPECAFI – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuárias e Financeiras.

Segundo Griffin (2012), o CPC atua de forma similar ao FASB – *Financial Accounting Standards Board* (Comitê de Normas de Contabilidade Financeira dos Estados Unidos). Para o FASB, as informações de natureza contábil-financeiras devem ser produzidas para aqueles que estão dispostos a obter uma razoável compreensão das atividades econômicas da organização e que busquem analisá-las com razoável diligência. Para o CPC, as informações contábil-financeiras devem ser úteis, primariamente, a investidores e credores.

De acordo com Oliveira (2011), a Lei Sarbanes-Oxley (SOX), criada pelo Congresso norte-americano em 2002, impacta os sistemas de contabilidade à medida que garante a criação de mecanismos confiáveis de auditorias e segurança

nas empresas. Com base nos princípios da conformidade legal e ética, adequada administração e prestação de contas e dos resultados, adequada transparência e veracidade das informações e do senso de propósito e de justiça, a SOX conduz os processos de produção contábil-financeira das empresas à uniformidade e conformidade com as normas contábeis locais, enquanto influencia os procedimentos técnicos de contabilidade na esfera global.

Em sua nova redação, além das modificações de nomenclatura e modo de classificação dos grupos de contas do ativo e do passivo no balanço patrimonial (BP), a lei extinguiu o demonstrativo de origens e aplicações de recursos (DOAR) e instituiu a obrigatoriedade de publicação da demonstração do fluxo de caixa (DFC) para as sociedades por ações (MARION, 2010).

O Quadro 4 mostra uma descrição comparativa das modificações ocorridas no Balanço Patrimonial em razão dessas novas leis.

ATIVO		
Lei nº 6.405/76	Lei nº 11.638/07	Lei nº 11.941/09
Circulante Realizável a Longo Prazo Permanente Investimentos Imobilizado Diferido	Circulante Realizável a Longo Prazo Permanente Investimentos Imobilizado Intangível Diferido	Circulante Não Circulante Realizável a Longo Prazo Investimentos Imobilizado Intangível
PASSIVO		
Circulante Exigível a Longo Prazo Resultado de Exercícios Futuros Patrimônio Líquido	Circulante Exigível a Longo Prazo Resultado de Exercícios Futuros Patrimônio Líquido	Circulante Não Circulante Patrimônio Líquido

Quadro 4 - Visão Comparativa do Balanço Patrimonial com o Advento das Leis das S. As.

Fonte: Marion (2009b, p. 13)

Segundo Silva (2012), as demonstrações contábeis têm como objetivo proporcionar informações acerca da posição patrimonial e financeira da organização. Essas informações possibilitam a realização da avaliação de desempenho patrimonial, bem como, a análise do fluxo financeiro, as quais exercem papel

fundamental para a melhoria de qualidade da tomada de decisão na empresa. O Quadro 5 mostra cada um dos demonstrativos contábeis com suas respectivas finalidades.

Demonstrativo	Finalidade
Balanco Patrimonial	Apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data.
Demonstração do Resultado do Exercício	Demonstrar a composição do resultado obtido pela empresa em determinado período.
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Evidenciar as movimentações que afetam o patrimônio líquido da empresa em determinado período.
Demonstração do Fluxos de Caixa	Apresentar as movimentações que afetam a disponibilidade da empresa em determinado período.
Demonstração do Valor Adicionado	Mostrar a riqueza construída pela empresa em determinado período.

Quadro 5 - Demonstrações Contábeis

Fonte: Adaptado de Silva (2012)

Segundo Silva (2012), o balanço patrimonial deve demonstrar de forma qualitativa e quantitativa a posição financeira e patrimonial da empresa, em dado momento, observados os preceitos do artigo 178 e 185 da Lei das Sociedades Anônimas (6404/76). O Quadro 6 mostra a estrutura básica do Balanço Patrimonial em conformidade com o que estabelecem esses artigos, e demonstrada na forma regida pela Lei n° 11.941/09.

ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Ativo Não Circulante	Passivo Não Circulante
Realizável a Longo Prazo	Patrimônio Líquido
Investimentos	Capital Social
Imobilizado	Reservas de Capital
Intangível	Reservas de Lucros
	Ajustes de Avaliação Patrimonial
	Ajustes Acumulados de Conversão
	Prejuízos Acumulados
TOTAL	TOTAL

Quadro 6 - Modelo de Estrutura do Balanço Patrimonial

Fonte: Silva (2012, p. 41)

Segundo Lins e Francisco Filho (2012), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) evidencia o desempenho da empresa por meio da determinação do lucro ou prejuízo do exercício. O autor aponta ainda que os grupos de contas da DRE, mostrados no Quadro 7, expressam os resultados das atividades da empresa.

<p>RECEITA OPERACIONAL BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS PRESTADOS (-) Impostos, devoluções e descontos sobre vendas e serviços prestados RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE VENDAS E SERVIÇOS (-) Custo das mercadorias vendidas ou serviços prestados LUCRO OPERACIONAL BRUTO RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS (-) Administrativas (-) Vendas (+/-) Outras receitas e despesas operacionais LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO RESULTADO FINANCEIRO (+) Receitas financeiras (-) Despesas financeiras Lucro do exercício de impostos, contribuições e participações (-) Imposto de renda e contribuição social Lucro do exercício antes das participações (-) Participações LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO Lucro por Ação (\$)</p>
--

Quadro 7 - Modelo de Estrutura de Demonstração do Resultado do Exercício

Fonte: Silva (2012, p. 51)

Segundo Fabretti (2009), a Demonstração do Resultado do Exercício busca evidenciar o quanto cada grupo de contas gera influência no resultado operacional da empresa em determinado período. Expressa, portanto, o volume de receitas auferidas por meio das vendas de mercadorias, os custos de aquisição dessas mercadorias, o montante de tributos que incidem sobre a atividade de comercialização, as despesas operacionais e o resultado líquido apurado no exercício.

2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

De acordo com Padoveze (2010), a contabilidade gerencial pode ser compreendida como um dos segmentos da ciência contábil voltado ao processo de

identificação, mensuração, apuração de eventos relativos às atividades econômicas das empresas, e tem como objetivo principal a geração de informações de caráter econômico-financeiro gerenciais, indispensáveis à eficácia do processo de tomada de decisão.

Segundo Marion (2009b), com o advento da informática, a contabilidade tem se destacado com um dos mais eficazes instrumentos de controle, avaliação e análise da situação patrimonial e como medida de desempenho dos negócios.

A evolução da contabilidade, segundo o autor, ocorreu em razão da necessidade da empresa produzir seus demonstrativos contábeis com a máxima efetividade para atender às exigências de fornecedores e instituições financeiras, no escopo de suas respectivas políticas de crédito e do próprio mercado.

O cumprimento da missão das organizações empresariais, segundo Padoveze (2010), se concentra no processo de criação de valor por meio do uso efetivo dos recursos empresariais. Neste sentido, a contabilidade gerencial, como um processo de investigação contínua, se constitui como parte integrante do processo de gerenciamento empresarial.

Os métodos de contabilidade gerencial muitas vezes se confundem com os da contabilidade financeira, visto que ambas compartilham de relatórios similares, como é o caso do balanço patrimonial e da demonstração de resultado do exercício. Entretanto, tais métodos foram desenvolvidos para diferentes propósitos e, sobretudo, para diferentes usuários das informações geradas, conforme mostra o Quadro 8.

FATOR	CONTABILIDADE	
	FINANCEIRA	GERENCIAL
Relatórios	Externos e internos	Internos
Objetivos	Facilitar a análise financeira, para as necessidades dos usuários externos.	Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão.
Formas	Balço patrimonial, DRE, DOAR, DMPL.	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custos, relatórios especiais não rotineiros.
Frequência	Anual, trimestral e, ocasionalmente, mensal.	Quando requerido pela administração.
Valores Utilizados	Históricos (passados).	Históricos e previstos.
Mensuração	Moeda corrente	Moeda corrente, moeda estrangeira (medidas físicas, índices, entre outros).
Restrições	Princípios contábeis	Não há.
Arcaço técnico e teórico	Ciência contábil	Economia, finanças, estatística, pesquisa operacional e comportamento organizacional.
Características	Objetiva (sem viés), verificável.	Relevante e a tempo.
Perspectiva	Orientação histórica	Orientada para o futuro (planejamento, controle e avaliação de desempenho).

Quadro 8 - Comparativo entre a Contabilidade Financeira e a Gerencial

Fonte: Padoveze (2010, p. 38)

Enquanto os relatórios da contabilidade financeira se destinam, por exemplo, aos acionistas e credores, que estão fora da organização, as informações contábeis gerenciais suprem, no âmbito interno, os administradores com informações relativas às análises de desempenho da organização, o que de certo modo favorece sua utilização como ferramenta de auxílio à gestão das MPEs.

Coronado (2012) destaca que a contabilidade gerencial, concebida como um método de mensuração dos eventos patrimoniais, utiliza-se de números reais e estimados, objetivando facilitar o planejamento das operações futuras na busca de otimização dos resultados da atividade econômica da empresa.

Ainda de acordo com Coronado (2012), a contabilidade gerencial atua sob a regência do princípio do custo como base de valor, do denominador comum monetário, da realização da receita e do confronto das despesas com as receitas e com os períodos contábeis. Nesse contexto, a contabilidade gerencial tem o propósito de gerar informações para o monitoramento, a avaliação e o planejamento da atividade econômica da empresa.

2.4 METODOLOGIAS DE ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A capacidade de pensar estrategicamente independe do tamanho da empresa. De acordo com Castor (2009), há gestores de pequenos empreendimentos que são capazes de perceber e entender certas complexidades de mercado e articular respostas globais e imediatas em benefício de suas empresas.

No entender de Bruni (2010), as informações extraídas dos demonstrativos contábeis, quando utilizadas e analisadas apropriadamente pelos gestores das MPEs, podem responder às incertezas quanto à situação econômica e financeira dessas empresas. Com base nessas informações é sendo possível, por exemplo, identificar os pontos fortes e pontos fracos e, principalmente, se há risco de insolvência destes empreendimentos.

Segundo Silva (2012), para efeito de análise de desempenho econômico-financeiro da empresa, baseada nas informações contábeis, há determinadas peculiaridades a serem observadas para efeito de análise. Dentre essas peculiaridades, pode-se destacar a necessidade de proceder à reclassificação de algumas contas do balanço patrimonial, gerado de modo a eliminar possíveis distorções. O Quadro 9 mostra alguns dos grupos de contas que necessitam ser reclassificadas, seus respectivos grupos naturais e os grupos aos quais se destinam os valores após a reclassificação.

Conta	Grupo Natural	Grupo Após Reclassificação	Comentários
Duplicatas Descontadas	Ativo Circulante (Reduzindo)	Passivo Circulante (Aumentando)	Pelas peculiaridades da operação, ainda há o risco de a empresa reembolsar o dinheiro obtido se seu cliente não liquidar a dívida do banco.
Empréstimos a Interligadas	Ativo Circulante (Reduzindo)	Realizável Longo Prazo (Aumentando)	Esses valores podem até retornar à empresa no curto prazo, entretanto, como os devedores exercem influência decisiva sobre a credora, normalmente esses empréstimos não têm data para serem liquidados.
Despesas de Exercícios Futuros	Ativo Circulante	Patrimônio Líquido	Reduzir do Patrimônio Líquido, pois o saldo desta conta será transferido para a conta de resultado do exercício seguinte e, portanto, não se transformará em disponibilidade.
Imobilizações em Andamento	Ativo Não Circulante (Imobilizado)	Eliminado	Não deverão ser considerados na análise de rentabilidade do Ativo, por se tratar de recursos aplicados em bens que ainda não estão em fase de produção.

Quadro 9 - Reclassificação de Contas para Efeito de Análise Financeira

Fonte: Silva (2012, p. 91)

Ainda de acordo com Silva (2012), as alterações da lei das sociedades anônimas, introduzidas pela Lei n° 11.638/07 e Lei n° 11.941/09, estabelecem que o saldo porventura existente em 1°-1-2008 no grupo Resultados de Exercícios Futuros deverá ser reclassificado para o passivo não circulante, em conta representativa de receita diferida, evidenciando o respectivo custo diferido.

2.4.1 Análise Horizontal

Segundo Martins et al. (2012), a análise horizontal é realizada a partir da observação das variações ocorridas em uma conta individual, subgrupo ou grupo de contas patrimoniais em determinado período ou tomadas em sucessivos períodos.

Os autores destacam que é necessário estabelecer uma data-base de cálculo, a qual terá o valor-índice 100. Neste caso, assumem-se os valores de determinado ano como sendo igual a 100% e, a partir daí, todos os demais valores são convertidos em percentuais do ano-base. A determinação dos indicadores dos próximos anos se processará, portanto, por meio de regra de três, em relação à data-base de cálculo.

Objetivando-se exemplificar a análise horizontal do balanço patrimonial, utiliza-se a Tabela 1, na qual se emprega a técnica de comparação entre cada um dos grupos de contas patrimoniais dos exercícios de 2008 e 2009, tomando-se o primeiro como ano-base.

Balanco Patrimonial									
ATIVO	2008	AH (%)	2009	AH (%)	PASSIVO	2008	AH (%)	2009	AH (%)
Circulante	90.000	100,0	95.000	105,6	Circulante	60.000	100,0	70.000	116,7
Caixa	10.000	100,0	11.000	110,0	Fornecedores	30.000	100,0	33.000	110,0
Contas a Receber	30.000	100,0	32.000	106,7	Salários a Pagar	15.000	100,0	17.000	113,3
Estoques	45.000	100,0	48.000	106,7	Empréstimos	15.000	100,0	20.000	133,3
Desp. Antecipadas	5.000	100,0	4.000	80,0	Não Circulante	20.000	100,0	17.000	85,0
					Financiamentos	20.000	100,0	17.000	85,0
Não Circulante	45.000	100,0	48.000	106,7	Patrimônio Líquido	55.000	100,0	56.000	101,8
Imobilizado	47.700	100,0	50.900	106,7	Capital Social	50.000	100,0	50.000	100,0
(-) Depreciação	2.700	100,0	2.900	107,4	Reservas	5.000	100,0	6.000	120,0
Total Ativo	135.000	100,0	143.000	105,9	Total Passivo	135.000	100,0	143.000	105,9

Tabela 1 - Análise Horizontal do Balanço Patrimonial

Fonte: Martins et al. (2012, p. 183)

A análise comparativa do balanço patrimonial reclassificado dá a indicação do índice de variação patrimonial entre os períodos demonstrados. Os valores-índices de análise horizontal indicam essencialmente os efeitos das mudanças nas contas patrimoniais da empresa. Quanto às causas, essas podem ser prontamente averiguadas nos demonstrativos analíticos do balanço patrimonial ou da DRE para que possam ser reveladas e demandem ações apropriadas para cada caso (SILVA, 2012). Para valores superiores à base 100 tem-se a clara noção de que condizem com alteração para mais e aos inferiores de que houve queda em relação à base.

Na visão de Bruni (2010), a expressão matemática do valor da análise horizontal corresponde ao valor original dividido pelo valor do ano-base, e multiplicado por 100. A análise de um demonstrativo de resultados do exercício, ilustrada na Tabela 2, a exemplo da análise de tendências do balanço patrimonial, permite visualizar se houve aumento ou redução do elemento analisado, além de permitir confrontarem-se os dados extraídos e efetuarem-se as correlações necessárias.

Demonstração do Resultado do Exercício				
	2008	AH (%)	2009	AH (%)
Receitas Líquidas	112.000	100,0	123.000	109,8
(-) CMV	(71.000)	100,0	(74.500)	104,9
Lucro Bruto	41.000	100,0	48.500	118,3
(-) Despesas Operacionais	(32.500)	100,0	(34.500)	106,2
(-) Despesas Financeiras	(1.500)	100,0	(3.500)	233,3
Resultado Antes do IR e CSLL	7.000	100,0	10.500	150,0
(-) IR e CSLL	(2.800)	100,0	(3.000)	107,1
Resultado Líquido	4.200	100,0	7.500	178,6

Tabela 2 - Análise Horizontal da Demonstração do Resultado do Exercício

Fonte: Martins et al. (2012, p. 184)

Zdanowicz (2012) destaca que o BP e a DRE analisados devem ser homogêneos e que, embora seja possível se fazer uma observação da evolução patrimonial da empresa por meio da análise mínima de dois exercícios sociais consecutivos, o ideal é que se faça esse comparativo tomando-se três ou mais exercícios.

Nesse contexto, os gestores das micro e das pequenas empresas poderão perceber se os resultados alcançados condizem com as ações empreendidas no negócio, ou se necessitam fazer novos planos.

Segundo Assaf Neto (2012), a gestão inadequada de capital de giro normalmente tende a desencadear uma série de problemas financeiros, resultando efetivamente num estágio de insolvência da empresa.

2.4.2 Análise de Estrutura das Demonstrações

Segundo Lins e Francisco Filho (2012), o objetivo da análise vertical é demonstrar a representatividade e a avaliação do ativo e do passivo, bem como da demonstração do resultado do exercício, tomando-se comparativamente cada um de seus elementos em relação a um grupo ou total de contas classificadas nestas demonstrações contábeis.

O processo de análise objetiva apontar as contas mais relevantes e suas variações, de forma a permitir um melhor entendimento da estrutura patrimonial, possibilitando melhor observação e análise.

Para obtenção da percentagem ou coeficiente de análise vertical do BP, faz-se a divisão de cada conta ou grupo de contas pelos respectivos valores-base do ativo e do passivo, multiplicando o resultado por 100.

A Tabela 3 mostra a análise vertical do balanço patrimonial, a qual se constitui num importante meio de observação e avaliação patrimonial da empresa.

Balço Patrimonial									
ATIVO	2008	AV (%)	2009	AV (%)	PASSIVO	2008	AV (%)	2009	AV (%)
Circulante	90.000	66,7	95.000	66,4	Circulante	60.000	44,4	70.000	49,0
Caixa	10.000	7,4	11.000	7,7	Fornecedores	30.000	22,2	33.000	23,1
Contas a Receber	30.000	22,2	32.000	22,4	Salários a Pagar	15.000	11,1	17.000	11,9
Estoques	45.000	33,3	48.000	33,6	Empréstimos	15.000	11,1	20.000	14,0
Desp. Antecipadas	5.000	3,7	4.000	2,8	Não Circulante	20.000	14,8	17.000	11,9
					Financiamentos	20.000	14,8	17.000	11,9
Não Circulante	45.000	33,3	48.000	33,6	Patrimônio Líquido	55.000	40,7	56.000	39,2
Imobilizado	45.000	33,3	48.000	33,6	Capital Social	50.000	37,0	50.000	35,0
					Reservas	5.000	3,7	6.000	4,2
Total Ativo	135.000	100,0	143.000	100,0	Total Passivo	135.000	100,0	143.000	100,0

Tabela 3 - Análise Vertical do Balço Patrimonial

Fonte: Martins et al. (2012, p. 185)

A análise vertical do balanço patrimonial possibilita ao gestor da organização visualizar o quanto cada grupo de contas representa na totalidade de ativos e passivos da organização. Assim, poderá fazer uma análise mais minuciosa acerca da representatividade, por exemplo, do volume de recursos correntes operacionais originários de capitais de terceiros em relação ao quantitativo de ativos correntes operacionais aplicados na empresa.

Os percentuais ou coeficientes de análise vertical da DRE são obtidos tomando as Receitas Líquidas iguais a 100% e, a partir desta conta assumida como base, analisa-se a evolução das demais contas de resultado, conforme mostra a Tabela 4.

Demonstração do Resultado do Exercício				
	2008	AV (%)	2009	AV (%)
Receitas Líquidas	112.000	100,0	123.000	100,0
(-) CMV	(71.000)	63,4	(74.500)	60,6
Lucro Bruto	41.000	36,6	48.500	39,4
(-) Despesas Operacionais	(32.500)	29,0	(34.500)	28,0
(-) Despesas Financeiras	(1.500)	1,3	(3.500)	2,8
Resultado Antes do IR e CSLL	7.000	6,3	10.500	8,5
(-) IR e CSLL	(2.800)	2,5	(3.000)	2,4
Resultado Líquido	4.200	3,8	7.500	6,1

Tabela 4 - Análise Vertical da Demonstração de Resultado do Exercício

Fonte: Martins et al. (2012, p. 186)

Os valores percentuais da análise vertical da DRE expressam o quanto a atividade econômica foi lucrativa e quais os impactos causados pelos custos, despesas e tributos nesse resultado. Desse modo, o administrador da empresa poderá avaliar quais iniciativas do negócio foram eficazes e quais necessitam ser melhor planejadas para que a empresa possa lograr resultados mais significativos.

De acordo com Bruni (2010), para que se possa ter uma compreensão mais efetiva da evolução patrimonial da empresa, mediante o uso da análise vertical, além da análise comparativa percentual das contas de resultado em relação à receita líquida, pode-se fazer uma leitura horizontal dos coeficientes verticais para que se possa melhor compreender sua evolução cronológica.

2.4.3 Indicadores de Análise Financeira

As mudanças na economia mundial, como sugere Figueiredo (2008), criam tanto problemas como oportunidades para os gestores empresariais, posto que muitas empresas têm perdido espaços e possibilidades de crescimento por inadequação ou limitação dos instrumentos de mensuração de seus resultados operacionais.

Segundo Lins e Francisco Filho (2012), a identificação de possíveis problemas financeiros possibilita a tomada de decisões em tempo de os corrigirem, evitando o agravamento da situação, bem como, viabilizando a realização de análise minuciosa da evolução patrimonial em relação a períodos anteriores.

A determinação dos índices financeiros é de grande valia para a administração das micro e pequenas empresas, principalmente quanto à determinação do grau de eficiência da empresa quanto aos controles de custos e geração de lucros, dados estes derivados de análise com base em indicadores extraídos das demonstrações financeiras destas empresas.

Os indicadores de liquidez, mostrados no Quadro 10, refletem qual a capacidade das MPEs saldarem seus compromissos de longo prazo, de curto prazo ou de prazo imediato.

Categories	Equações	Finalidade	Conceito
Liquidez Geral	$ILG = (\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$	Indicar o quanto a empresa dispõe de direitos e haveres de curto e de longo prazo para cada \$ 1 de dívida total.	Quanto maior, melhor a saúde financeira da empresa.
Liquidez Corrente	$ILC = (\text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante})$	Indicar o quanto a empresa possui de ativos correntes para cada \$ 1 de dívida de curto prazo.	Quanto mais alto, melhor o nível de solvência de curto prazo da empresa.
Liquidez Seca	$ILS = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}) / \text{Passivo Circulante}$	Indicar o nível de dependência da empresa à rotatividade de estoques.	Quanto mais alto, menor a dependência da empresa ao giro de estoques.
Liquidez Imediata	$ILI = (\text{Disponibilidades} / \text{Passivo Circulante})$	Indicar o quanto a empresa possui de disponibilidades para cada \$ 1 de dívida de curto prazo.	Quanto mais alto, maior o volume de recursos disponíveis em caixa.

Quadro 10 - Indicadores de Liquidez

Fonte: Adaptado de Bruni (2010); Lins e Francisco Filho (2012); Martins et al. (2012)

A determinação do grau de liquidez de uma empresa indica qual será o nível de solvência, que, por sua vez, poderá exercer influência sobre sua própria rentabilidade. Segundo Gitman (2010), um índice de liquidez baixo ou em declínio se configura como um precursor comum de dificuldades financeiras, as quais se refletirão como sinais antecipados de possíveis problemas de fluxo de caixa, podendo se desencadear em insolvência iminente da empresa.

Para Marion (2010), um alto grau de liquidez corrente, se por um lado indica bom nível de solvência de curto prazo da empresa, por outro revela que contas de longo prazo financiam os ativos de curto prazo.

Segundo Bruni (2010), o índice de liquidez seca indica quais as possibilidades da empresa cumprir com os compromissos assumidos, caso haja uma total paralisação das vendas, ou, uma precoce obsolescência de seus estoques.

Os indicadores de estrutura de capital, mostrados no Quadro 11, são utilizados para medir a estrutura de financiamento da empresa porque evidenciam o reflexo das políticas de alavancagem dos recursos necessários à sustentação de sua atividade econômica.

Categories	Equações	Finalidade	Conceito
Endividamento	$IE = \text{Capital Terceiros} / (\text{Capital de Terceiros} + \text{Patrimônio Líquido})$	Indicar o volume de capital de terceiros em relação ao passivo total da empresa.	Quanto menor, mais baixo o volume de recursos de terceiros utilizado pela empresa.
Participação do Capital de Terceiros	$IPCT = (\text{Capital Terceiros} / \text{Patrimônio Líquido})$	Indicar o quanto o volume de recursos de terceiros representa para cada \$ 1 de recursos próprios.	Quanto maior, mais alta a participação de capitais de terceiros sobre capitais próprios.
Alavancagem dos Recursos Próprios	$IARP = (\text{Ativo} / \text{Patrimônio Líquido})$	Indicar a equivalência entre o volume de capital aplicado em ativos correntes e não correntes e o patrimônio líquido da empresa.	Quanto mais alto, maior o volume recursos próprios investidos em ativos totais.
Composição do Endividamento	$ICE = (\text{Passivo Circulante} / \text{Capital Terceiros})$	Indicar o percentual de endividamento concentrado no curto prazo.	Quanto maior, mais baixo o nível de solvência de curto prazo da empresa.
Imobilização do Patrimônio Líquido	$IPL = (\text{Ativo Imobilizado} / \text{Patrimônio Líquido})$	Indicar o volume de recursos próprios aplicado em ativo imobilizado.	Quanto maior, menor a disponibilidade dos recursos de giro da empresa.

Quadro 11 - Indicadores de Estrutura de Capital

Fonte: Adaptado de Bruni (2010); Lins e Francisco Filho (2012)

Por intermédio desses indicadores, pode ser analisada a estrutura das composições de fontes de financiamento assumidas pela empresa e a relação existente entre capitais investidos pelos sócios e por terceiros, de curto e de longo prazo.

2.4.4 Indicadores de Análise Econômica

Segundo SEBRAE (2007), a ineficiência dos planejamentos e controles gerenciais básicos se caracteriza como algumas das principais carências das micro e pequenas empresas. A falta de dados e informações que norteiem o processo decisório dessas empresas, aliada, em alguns casos, à falta de formação dos gestores, as torna vulneráveis em seu concorrido mercado.

Para Silva (2012), ao micro, pequeno, médio ou grande investidor interessa a obtenção de retorno dos recursos investidos no empreendimento. Financiadores esperam que o montante de capital emprestado seja capaz de ter lucratividade em volume suficiente para remunerar seus ativos. Neste sentido, o monitoramento das margens de rentabilidade poderá responder a esses desejos na medida em que

possibilitam à organização realizar os ajustes necessários ao planejamento da atividade operacional, de modo a assegurar bons resultados.

Na visão de Bruni (2010), o lucro operacional obtido pela empresa quando analisado por seus valores absolutos dá ao empresário uma ideia bastante restrita sobre a lucratividade da empresa. Ainda, segundo o autor, é necessário que se faça uma análise deste resultado econômico em relação às vendas líquidas, ao resultado bruto e ao resultado operacional, para a realização de uma análise mais precisa e partir desta, se possam adotar medidas pontuais para ajustes dos planos empresariais.

Os indicadores de lucratividade, mostrados no Quadro 12, tomados de forma conjunta, possibilitam avaliar-se as margens de lucros da empresa em relação ao volume de investimento realizados.

Categorias	Equações	Finalidade	Conceito
Margem Bruta (em %)	IMB = (Lucro Bruto / Receita Líquida) x 100	Indicar o volume de recursos gerado nos negócios da empresa em relação ao total de receitas de vendas líquidas do período.	Quanto mais alto, maior o grau de eficiência da gestão de recursos de giro da empresa.
Margem Operacional (em %)	IMO = (LAJIR / Receita Líquida) x 100	Indicar o ganho relativo da empresa após o pagamento dos custos e das despesas da atividade econômica.	Quanto mais alto, maior a margem de lucratividade operacional da empresa.
Margem Líquida (em %)	IML = (Lucro Líquido / Receita Líquida) x 100	Indicar quando do lucro final a empresa obteve para cada real de venda líquida efetuada.	Quanto maior, melhor a condição de venda da empresa.
Margem de Ebitda (em %)	IME = (Ebitda / Vendas Líquidas) x 100	Indicar o potencial de geração de caixa exclusivamente pelos ativos operacionais.	Quanto mais elevado, melhor o desempenho operacional da empresa.

Quadro 12 - Indicadores de Lucratividade

Fonte: Adaptado de Bruni (2010); Lins e Francisco Filho (2012)

Os índices de lucratividade, segundo Bruni (2010), indicam o grau de rentabilidade da atividade econômica da empresa. Nesse caso, o índice margem bruta, margem operacional e margem líquida, indicam o grau de eficiência da gestão de capital de giro, que se converterá em lucratividade.

De acordo com Assaf Neto (2012) o Ebitda, ou Lajida, vem se constituindo num indicador de desempenho que, como medida financeira consagrada no mercado globalizado, revela, de fato, a genuína capacidade operacional de geração

de caixa de uma empresa. Nesse sentido, indica o grau de eficiência financeira da empresa, oriunda das estratégias operacionais adotadas. Assim, quanto mais alto esse índice, mais eficiente a formação de caixa proveniente de ativos operacionais e, melhor o retorno do capital investido.

2.4.5 Métodos de Elaboração e Análise do Fluxo de Caixa

Para Lins e Francisco Filho (2012), as informações obtidas por meio do fluxo de caixa, quando analisadas simultaneamente com outros demonstrativos contábeis, viabilizam aos usuários avaliar as alterações na estrutura financeira da empresa. Desse modo, possibilita ajustar o planejamento de fluxo de caixa a novas circunstâncias e oportunidades de mercado. Esse instrumento de gestão financeira demonstra, de forma condensada, a procedência da entrada e saída dos recursos financeiros em determinado período.

Segundo Marion et al. (2010), o uso do Fluxo de Caixa permite a obtenção de informações importantes como, por exemplo, a capacidade da empresa gerar recursos para financiar suas operações. Permite determinar, também, o montante mínimo necessário de capital de giro para suprir as obrigações da empresa. Em linhas gerais o autor afirma que o propósito do fluxo de caixa deve ser o mais amplo e abrangente, evitando os objetivos simplistas, como a simples verificação de saldos de fechamento.

Griffin (2012) lembra que, quanto maior a capacidade de gerenciamento de capital de giro, melhores são as perspectivas de retorno dos ativos da empresa e menores os riscos de escassez de caixa. O autor ressalta, ainda, que gestão de capital de giro significa uma série de coisas, incluindo investimentos comedidos, gestão de estoques eficiente, boas decisões de crédito, elevados esforços de cobrança, e ótimo gerenciamento de caixa. Neste contexto, Hoji (2010) afirma que o fluxo de caixa projetado pode evidenciar os melhores momentos para captação e/ou aplicação de recursos, conforme mostra a Figura 5.

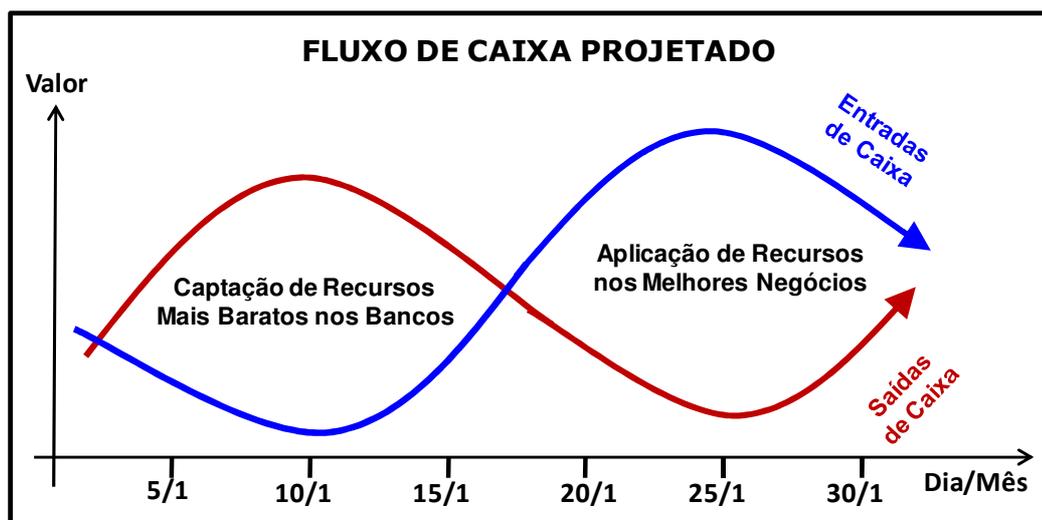


Figura 5 - Fluxo de Caixa Projetado

Fonte: Marion (2009a, p. 118)

A inexistência de um plano gerencial que viabilize o monitoramento de caixa, de contas a pagar e de contas a receber, dificulta sobremaneira a gestão do movimento de entradas e saídas de recursos, o qual poderia ser facilmente realizado com o uso do fluxo de caixa. Segundo Assaf Neto e Silva (2012), é mais provável que uma organização sobreviva alguns exercícios com resultados econômicos negativos (prejuízo) do que outra que não possua os recursos de giro necessários para manutenção presente de suas atividades operacionais.

A falta de planejamento financeiro tem se destacado entre as principais razões de falências ou insucessos de micro e pequenas empresas (MARION, 2009), e uma das razões fundamentais das crises financeiras dos próprios indivíduos que as administram.

De acordo com Vieira (2008), é muito importante que a empresa seja lucrativa para que alcance o grau de equilíbrio financeiro. Entretanto, é fundamental que a empresa disponha de recursos correntes (caixa) em quantidade e nos prazos adequados para que possa cumprir com as obrigações. Equilíbrio financeiro é sinônimo de liquidez e que esta decorre da análise das informações extraídas do fluxo de caixa, referentes à estrutura das atividades operacionais, de financiamento e de investimento, conforme mostra Figura 6.

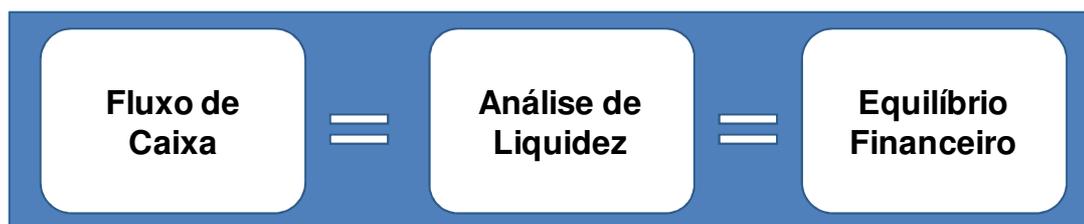


Figura 6 - Conceito de Equilíbrio Financeiro

Fonte: Vieira (2008, p. 179)

Vieira (2008) destaca, ainda, que as atividades operacionais estão vinculadas à capacidade de geração do resultado operacional, indispensável à sobrevivência da empresa em longo prazo. As de financiamento estão atreladas à avaliação e contratação de recursos de curto e de longo prazo, necessários ao financiamento de atividades correntes. As de investimento são representadas pela seleção e realização de aplicações no ativo econômico, objetivando manter e/ou aumentar a capacidade produtiva da empresa e potencializar suas atividades no mercado.

A falta de sincronização temporal entre produção, vendas, pagamentos e recebimentos pode fazer com que o ciclo operacional não gere recursos em montante e/ou prazo suficiente para sustentar a atividade operacional da empresa (MATIAS, 2007a), culminando com necessidade de captação de reforço de capital giro. O desequilíbrio financeiro das empresas decorrente, em sua maioria, da gestão ineficaz dos recursos disponíveis e realizáveis de curto prazo, possui características peculiares, com sintomas, causas e conseqüências, conforme mostra o Quadro 13.

Sintomas	Causas	Conseqüências
Insuficiência crônica de caixa	Excesso de investimentos em estoques	Vulnerabilidade ante as flutuações de mercado
Captação sistemática de recursos através de empréstimos	Prazo médio de recebimento menor que prazo médio de pagamento	Atrasos nos pagamento de compromissos
Sensação de esforço desmedido	Excesso de imobilizações	Tensões internas
Sensação de quebra iminente	Inflação monetária	Concordata
Perda de controle empresarial	Recessão econômica	Falência

Quadro 13 - Características de Empresas Desequilibradas Financeiramente

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2012)

Como caracteriza Zdanowicz (2012), as empresas que utilizam controles financeiros eficazes tendem a manter seus movimentos de entradas e saídas de caixa dentro do planejamento previsto, obtendo, por conseguinte, rentabilidade e equilíbrio financeiro em nível satisfatório. Tais resultados são decorrentes principalmente da obtenção do equilíbrio necessário entre os ingressos e os desembolsos de caixa, o qual evidenciará uma menor necessidade de capital de giro para sustentação das atividades operacionais da empresa.

Segundo Hoji (2008), para que problemas operacionais não se convertam em problemas financeiros, torna-se necessário que os gestores das empresas tenham conhecimento antecipado das necessidades e sobras de caixa, por meio da projeção do fluxo de caixa, para que tomem decisões que otimizem os resultados globais.

Marion et al. (2010) destacam que o propósito do uso do fluxo de caixa deverá ser amplo e abrangente. Entretanto, optar por sua utilização não significa que se vá prescindir da contabilidade gerencial e de seus relatórios. Ao contrário, os demonstrativos contábeis aumentam a potencialidade do fluxo de caixa quanto à melhoria da gestão de disponibilidades e das tomadas de decisões. A demonstração do fluxo de caixa poderá ser estruturada com base no método direto ou por meio do método indireto, também conhecido como método da reconciliação.

Na concepção de Ribeiro (2011), pelo método direto, os recursos derivados das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido do exercício, representando uma conciliação entre o regime de caixa, utilizado no controle financeiro, e o regime de competência adotado pela contabilidade. Assim, são evidenciados, o fluxo de caixa proveniente das variações do ativo e passivo corrente, os saldos de caixa gerados tanto nas atividades de investimentos quanto de financiamentos, e a variação líquida das disponibilidades, conforme mostra o Quadro 14.

DFC - Método Direto		
Atividade Operacional	2017	2018
Recebimento de Clientes	412.000	468.100
Recebimento de Juros	2.500	2.316
Pagamento de Fornecedores	(255.100)	(298.650)
Pagamento de Imposto de Renda	(2.000)	(4.485)
Pagamento de Despesas Financeiras	(20.950)	(26.950)
Pagamento de Contas a Pagar	(143.000)	(130.000)
<i>(=) Caixa produzido pela atividade operacional</i>	(6.550)	10.331
Atividade de Investimento		
Pagamento pela compra de Imobilizado	(10.000)	0
Aquisição de novos Investimentos	(15.700)	(21.500)
<i>(=) Caixa líquido gerado nas atividades de investimento</i>	(25.700)	(21.500)
Atividade de Financiamento		
Empréstimos	29.500	30.500
Dividendos pagos	(8.382)	(7.874)
<i>(=) Caixa líquido gerado nas atividades de financiamento</i>	21.118	22.626
Varição Líquida das Disponibilidades	(11.132)	11.457
Saldo de Caixa + Equivalentes de Caixa em 31.12.16	28.000	16.868
Saldo de Caixa + Equivalentes de Caixa em 31.12.17	16.868	28.325

Quadro 14 - Modelo do Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Método Direto

Fonte: Martins et al. (2012, p. 168)

Segundo Marion (2009), o fluxo de caixa indireto se assemelha estruturalmente à DOAR. Esse modelo de fácil implementação, por sua praticidade, demonstra indiretamente o fluxo financeiro tomando como base um comparativo entre o caixa gerado pelas operações e o lucro líquido.

Considerado mais revelador e mais facilmente analisável, nele se destacam os volumes de entradas e saídas de dinheiro, as origens e aplicações desses recursos e o saldo derivado das variações de caixa, conforme mostra o Quadro 15.

DFC - Método Indireto		
Atividade Operacional	2017	2018
Lucro Operacional	16.765	15.746
(+) Depreciação	10.500	11.000
(-) Ganho na Equivalência Patrimonial	(6.300)	(11.500)
Variação em Dupl. a Receber (Líquido de PDD)	(30.000)	(13.000)
Variação de Estoques	15.000	10.000
Variação de Fornecedores	(12.000)	1.750
Variação Provisão de IR	2.485	(2.665)
Variação no Contas a Pagar	(3.000)	(1.000)
<i>(=) Caixa produzido pela atividade operacional</i>	(6.550)	10.331
Atividade de Investimento		
Pagamento pela compra de Imobilizado	(10.000)	0
Aquisição de novos Investimentos	(15.700)	(21.500)
<i>(=) Caixa líquido gerado nas atividades de investimento</i>	(25.700)	(21.500)
Atividade de Financiamento		
Empréstimos	29.500	30.500
Dividendos pagos	(8.382)	(7.874)
<i>(=) Caixa líquido gerado nas atividades de financiamento</i>	21.118	22.626
Varição Líquida das Disponibilidades	(11.132)	11.457
Saldo de Caixa + Equivalentes de Caixa em 31.12.16	28.000	16.868
Saldo de Caixa + Equivalentes de Caixa em 31.12.17	16.868	28.325

Quadro 15 - Modelo do Demonstrativo de Fluxo de Caixa – Método Indireto

Fonte: Martins et al. (2012, p. 166)

2.5 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Apresenta-se neste Subcapítulo algumas das características básicas das micro e pequenas empresas como, perfil de enquadramento, balizamento legal e institucional, fatores causadores da descontinuidade e dificuldades de acesso ao crédito.

Não há informações exatas quanto ao surgimento das micro e pequenas empresas no país. Todavia, Prado Júnior (1945), em sua obra intitulada História Econômica do Brasil, faz menção à existência deste segmento empresarial durante o período colonial. O autor destaca ainda que a pequena propriedade sempre esteve presente no país, tendo surgido durante o apogeu do açúcar. Esse produto se constituiu como um dos pilares do ciclo agroexportador brasileiro. No início do século

XVI, além do açúcar, o café, o algodão, a borracha, entre outros, eram os produtos responsáveis pela determinação quase exclusiva da renda nacional.

Numa primeira abordagem histórica acerca das micro e pequenas empresas no Brasil, pode-se destacar que elas adquiriram relevância notadamente na década de 80 (século XX), em razão da redução do ritmo de crescimento da economia do país. Nesse cenário de queda de investimentos, alta inflação, e de incremento do desemprego, as micro e pequenas empresas se constituíram como uma importante alternativa à retomada do crescimento da economia nacional, fato que culminaria, naquela época, com as primeiras iniciativas mais substanciais de incentivo à abertura de novos negócios neste segmento empresarial.

Do ponto de vista do fator trabalho, Gremaud et al. (2007) destacam que o desemprego talvez tenha sido o mais grave problema macroeconômico defrontado por grande parte das mais poderosas economias mundiais no final do século XX. O desemprego representa um grande custo para a pessoa, entre outros, pela perda de renda, queda no consumo e perda de bem-estar. Para a nação, ele significa um reflexo da queda da atividade econômica, do produto, e, conseqüentemente de seu crescimento e desenvolvimento econômico.

Gremaud et al. (2007) afirma, ainda, que ao longo da história econômica, o desemprego se configurou, e muito provavelmente se configurará, como um dos desafios potenciais enfrentados tanto pelo governo deste país, quanto pelos de nações muito mais evoluídas no campo cultural e econômico. A busca de soluções para resolvê-lo será um fator importante para a resolução de outros graves problemas referentes à educação, saúde, habitação e segurança. O ótimo emprego dos recursos endógenos deverá se constituir num dos pilares de sustentação do processo de crescimento, viabilizando o aumento das atividades econômicas locais para criação de emprego, ocupação e renda, e estimulando o processo de melhoria de qualidade de vida.

O crescimento da concorrência de mercado, reflexo do processo de globalização da economia, tem exigido das grandes empresas maior competitividade, o que, por sua vez, passa a requerer maior concentração de esforços em seu objeto social (ROBLES JÚNIOR, 2003). Essas iniciativas resultam na terceirização de atividades e dos processos que não estejam diretamente

vinculados as suas competências essenciais. As MPES, em razão de sua pequena estrutura organizacional, conseguem, com maior flexibilidade, desenvolver essas atividades, porque são capazes de integrar adequadamente tecnologia, qualidade e competitividade e, desse modo, contribuir significativamente para a geração de emprego, ocupação e renda.

2.5.1 Classificação das Micro e Pequenas Empresas

Não há consenso quanto à classificação do segmento de MPEs no Brasil. O que se pode notar, na prática, é a existência de uma heterogeneidade de critérios para a sua definição, quer seja por parte da legislação específica, assim como por parte de órgãos representativos do setor. Uma delas delimitam pelo número de pessoas ocupadas, outras pelo valor do faturamento, conforme mostra a Tabela 5.

Órgão/Instituição	Microempresa	Pequena Empresa
SEBRAE (Comércio e Serviços)	Até 09	10 a 49
SEBRAE (Indústria e Construção)	Até 19	20 a 99
SIMPLES NACIONAL (Receita Bruta Anual)	Até R\$ 360.000,00	R\$ 360.000,00 a R\$ 3.600.000,00
BNDES (Receita Operacional Bruta)	Até R\$ 2.400.000,00	R\$ 2.400.000,00 a R\$ 16.000.000,00

Tabela 5 - Enquadramento de Micro e Pequenas Empresas

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2007); BRASIL (2011); BNDES (2011).

A classificação das MPEs por número de pessoal empregado, adotada pelo SEBRAE (2007), ignora a diversidade dos processos produtivos, com uso contínuo de tecnologia da informação e forte presença de mão de obra qualificada. Nesse segmento há empresas que realizam um alto volume de atividades com emprego de poucos colaboradores. Neste perfil se enquadram as empresas de prestação de serviços técnico-profissionais da área contábil, jurídica e de consultoria empresarial, as de serviços especializados de informática e as de comércio atacadista. Por sua

vez, a legislação em vigor e órgãos federais, como o BNDES, utilizam o montante de faturamento como padrão de classificação deste segmento empresarial, padrão esse utilizado como referência neste estudo.

O setor terciário da atividade econômica, foco de análise e observação desta pesquisa, é caracterizado por micro e pequenas empresas, comerciais e de prestação de serviços que, embora empreguem individualmente menos mão de obra, se comparadas aos grandes empreendimentos, contribuem majoritariamente, pela expressiva quantidade de empreendimentos existentes, com a geração de emprego e renda, se configurando como uma importante alternativa a serviço do desenvolvimento regional.

2.5.2 Parâmetros Legais e Institucionais das MPEs

Os micro e pequenos empresários brasileiros enfrentam sérias dificuldades que vão muito além da própria concorrência de mercado, cujo êxito depende diretamente de seu empenho à frente do empreendimento. Essas dificuldades decorrem da demora para a concessão de registros e licenças, das complexas questões de ordem tributária, e de outras exigências burocráticas, que por vezes os impedem de realizar o encerramento legal de seu empreendimento, deixando-os eternamente atrelados a uma fracassada iniciativa (SEBRAE, 2007).

Adotando-se uma linha cronológica, as primeiras iniciativas de governo federal para incentivar a abertura de MPEs, surgiram no final dos anos 80 com a implantação do primeiro estatuto da microempresa, Lei nº. 7.256 (BRASIL, 1984) que inseriu esta categoria empresarial na sistemática jurídica brasileira, especialmente nas áreas tributária, trabalhista, previdenciária e administrativa.

Após a abertura democrática, medidas de proteção e incentivo às MPEs foram inseridas à constituinte de 1988, conferindo-lhes tratamento jurídico diferenciado. Medidas tais como, a simplificação de suas obrigações institucionais e a possibilidade de redução ou eliminação destas obrigações por meio de lei complementar.

Com a criação do SEBRAE, em 1990, como entidade particular privada de interesse público, com funções mais amplas, houve um relativo avanço quanto ao

que se possa definir como apoio efetivo direcionado voltado ao desenvolvimento sustentável das MPEs no país, destacando-se, portanto, a questão gerencial.

Em 1996, foi instituído o regime tributário simplificado para as MPEs, denominado SIMPLES, objetivando unificar o pagamento de diversos tributos e contribuições em um único documento de arrecadação federal, denominado DARF-Simples. Por se tratar de matéria jurídica que dispõe sobre tributos federais, essa “simplificação tributária”, a princípio, esbarrou na falta de adesão dos Estados, Distrito Federal e de grande parte dos Municípios, quanto ao recolhimento de seus respectivos ICMS e ISS junto com os tributos federais nesse mesmo documento.

De acordo com Fabretti (2007), o Estado e o Município tem o dever constitucional de instituir seu próprio regime tributário diferenciado e simplificado para as MPEs que não optaram pelo SIMPLES. A compreensão acerca deste impasse é *simples*. As esferas estaduais, distritais e municipais não desejavam se submeter à dependência da União quanto ao repasse destes recursos, especialmente, quanto a possíveis atrasos de sua liberação, e, sob este prisma, eles possuem histórico conhecimento. Entretanto, sob o ponto de vista das MPEs, o prejuízo é considerável, em razão da negligência à lei - por parte destes entes federados - e, obviamente, pela permanência dos entraves burocráticos.

Em matéria de base legal das MPEs foram estabelecidas novas regras de tributação deste segmento por meio da Lei Complementar nº. 123 (Brasil, 2006). Essa lei, também nomeada como a Lei Geral das MPEs ou de Simples Nacional, entrou em vigor em 1º de julho de 2007. Os avanços propostos são vários, especialmente no que diz respeito à desburocratização, principalmente quanto à abertura e o encerramento de empresas. Como toda inovação legislativa, observa-se que a Lei Geral das MPEs trouxe normas que, quanto à simplificação do tratamento dado às empresas, que a ela se enquadrem, se presumem ser positivas e outras negativas.

Há vantagens quando estabelece alíquotas próprias à indústria, ao comércio e às atividades vinculadas à prestação de serviços; quando institui regras que determinam a retenção do Imposto Sobre Serviços (ISS) no município onde o serviço foi prestado, permitindo posterior desconto do ISS devido no município do estabelecimento do prestador; quando institui novo regime civil e empresarial para

as MPEs que aderirem ao Simples Nacional (FABRETTI, 2007). Complica quando, por exemplo, institui o pagamento ao Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS) separadamente, por certos serviços discriminados na nova lei complementar, incidindo sobre a folha de salários e retiradas pró-labore, acrescidas dos encargos previdenciários e Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), para depois determinar a porcentagem que esse valor representa sobre a receita, a fim de apurar o percentual que deve ser aplicado ao cálculo para o recolhimento do Simples Nacional. Dificulta, também, quando elimina uma alternativa de planejamento tributário, vedando a adesão ao Simples Nacional das empresas remanescentes ou resultantes de cisão, realizada nos cinco anos anteriores.

Fabretti (2007) destaca, ainda, que em muitos casos, conforme seja a faixa de receita bruta e a atividade econômica é preferível que esse contribuinte não se inscreva no Simples Nacional, adotando o regime de apuração pelo lucro presumido ou até mesmo pelo lucro real.

Segundo Coronado (2012), as MPEs que se enquadram como simples ou adotam o regime de apuração de lucro presumido seguem regulamentação do código civil. Nesse contexto, a elaboração do balanço patrimonial se constitui como obrigatória para todas as empresas dessa categoria, as quais exerçam profissionalmente atividades de comércio, foco principal deste estudo. Essas diretrizes foram estabelecidas pelos artigos 1.183 e 1.195 do novo código civil e pela NBC ITG 1000 do CFC, que rege a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis e pela NBC ITG 2000, que estabelece critérios e procedimentos de escrituração fiscal de eventos patrimoniais dessa categoria empresarial.

Segundo a Resolução 1.418 (CFC, 2012), as empresas definidas e abrangidas pela NBC ITG 1000 devem manter suas escriturações contábeis uniformes com seus atos e em conformidade com os fatos administrativos que provocaram, ou possam vir a provocar, alterações em seus patrimônios. Desse modo, as empresas que optarem pela adoção dessa interpretação devem seguir as exigências requeridas de outras legislações que lhes sejam aplicáveis.

Os parâmetros da Resolução 1.330 (CFC, 2011) estabelecem que a escrituração contábil de todas as entidades abrangidas pela NBC ITG 2000, independentemente da natureza e do porte, sejam realizadas em consonância com

os princípios contábeis e com um nível de detalhamento alinhado às necessidades de informações aos seus usuários.

Coronado (2012) destaca, ainda, que a elaboração das demonstrações contábeis é de grande importância para que os gestores dessas MPEs possam dispor da informação contábil como ferramenta de auxílio estratégico na tomada de decisão, muito embora, alguns desses demonstrativos não sejam exigidos pelo fisco.

2.5.3 Fatores Causadores da Descontinuidade das MPEs

Dados de uma pesquisa nacional, realizada pelo SEBRAE (2007), revelam, na perspectiva dos proprietários, que entre os fatores que mais contribuem para a falência das MPEs se destacam os relacionados à falta de capital de giro e a falhas gerenciais como falta de conhecimento adequado de gestão empresarial e desconhecimento do mercado. É fato que, quanto aos parâmetros organizacionais, as MPEs não se estruturam de maneira adequada e eficiente. É evidente que à medida que se aumenta o grau de alfabetização empresarial as MPEs tendem a aumentar suas possibilidades de sucesso no mercado. As decisões devem sempre se pautar em informações armazenadas, comprovadas e tabuladas em sistemas integrados, originários do processamento contábil.

Nesse mercado altamente competitivo em que o comportamento do consumidor é influenciado pela disseminação da informação globalizada, cabe às empresas adotarem formas de gestão cada vez mais inovadoras para enfrentar esses desafios e permanecer nesse mercado. De acordo com Ludícibus (2009), todo empreendimento é criado para durar. Entretanto, no tocante aos micro e pequenos empreendimentos, 49,9% encerram suas atividades antes de completar dois anos de existência; 56,4% permanecem no máximo três anos no mercado, e 59,9% encerram suas atividades em quatro anos de atividade (SEBRAE, 2007). A falência de uma empresa pode produzir efeitos devastadores para funcionários, fornecedores, clientes, governos e para a própria comunidade da região onde se estabeleceu.

2.5.4 Dificuldades de Acesso ao Crédito

De acordo com Santos (2004), as instituições financeiras não respondem adequadamente à demanda de crédito das MPEs, elemento indispensável à manutenção de suas atividades no mercado. Nele, o micro e pequeno empreendedor compete na mesma faixa de crédito destinada às grandes corporações, submetendo-se, portanto, a criteriosas análises de risco e manutenção de saldos médios de reciprocidade para a obtenção de financiamentos. O alto custo dos recursos que se destinam ao giro, à medida que contribui para aumento do endividamento, se converte num risco à estabilidade financeira das MPEs. A falta de garantias reais se configura como a principal entre diversas alegações dos bancos no momento da recusa à liberação de crédito às MPEs, seguida de exigências de mutualidade, fora as de natureza burocrática. Numa abordagem microeconômica, o sistema financeiro brasileiro é extremamente eficiente por sua capacidade de sustentar elevados lucros continuamente, base de consolidação de sua solidez patrimonial. Todavia, sob o prisma macroeconômico, sua eficiência é extremamente baixa.

Tomando-se como parâmetro dados publicados pelo SEBRAE (2009), pode-se observar que houve uma acanhada melhoria no percentual de captação de recursos pelas MPEs entre 2005 e 2008, conforme mostra a Figura 7.

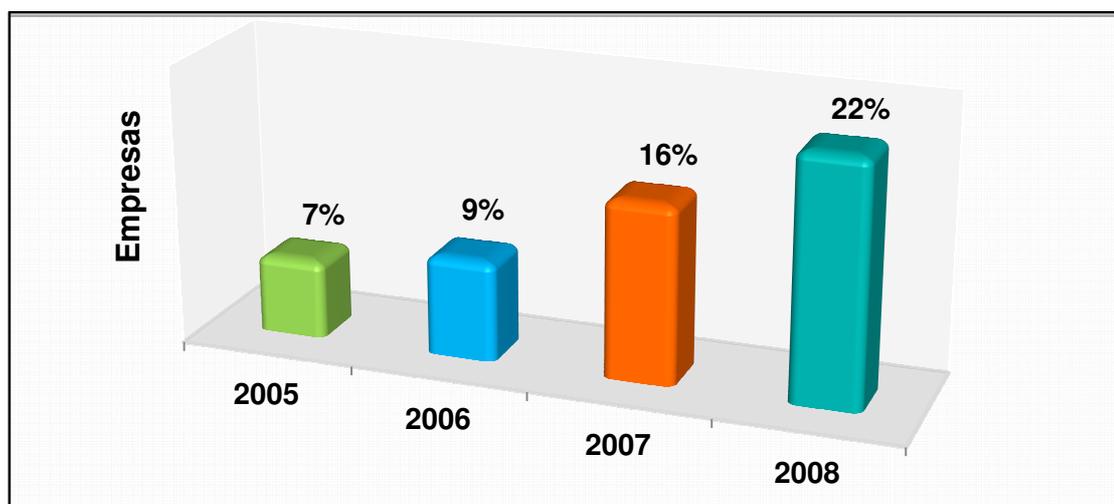


Figura 7 - Percentuais de MPEs que Obtiveram Crédito (2005 - 2008)

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2009)

Entretanto, este incremento ao volume de crédito se originou principalmente de antecipações financeiras, não onerosas, realizadas por empresas clientes, e o restante adveio de crédito bancário, de elevado custo financeiro, com destaque para as operações com cheque especial e cartão de crédito (SANTOS, 2004).

No caso das MPEs, os recursos pessoais ou de amigos e parentes, muitas vezes são a salvaguarda para ocasiões em que o fluxo financeiro da empresa carece de socorro imediato, especialmente para o atendimento de desembolsos inadiáveis.

2.6 PERFIL DE IMPERATRIZ

Apresenta-se neste Subcapítulo um breve histórico do município de Imperatriz, local de realização deste estudo.

O município de Imperatriz, em destaque na Figura 8, está localizado às margens do Rio Tocantins, na região oeste do Estado do Maranhão, a 636 km de São Luis, capital do Estado, a 609 km de Belém/PA e a 624 km de Palmas/TO.

A área urbana da cidade de Imperatriz se concentra no entorno da BR-010 (Belém-Brasília), e é dotada de infraestrutura básica, com bom padrão construtivo e espaços consolidados.

A cidade se constitui num polo universitário, atendendo a demanda compreendida pelas cidades circunvizinhas localizadas no Estado do Maranhão, Tocantins e Pará. Conta atualmente com cinco faculdades particulares, uma universidade pública federal, um instituto público federal e uma universidade estadual (ACII, 2011).



Figura 8 - Mapa do Estado do Maranhão

Fonte: Brasil (2012)

A origem de Imperatriz data dos séculos XVI e XVII, quando bandeirantes paulistas chegaram à busca de ouro. A povoação, criada numa aldeia Timbira, ganhou o nome de Colônia Militar de Santa Tereza do Tocantins, em 16 de julho de 1852. Mais tarde, foi batizada como Vila de Imperatriz, em honra à Imperatriz Tereza Cristina (IBGE, 2011).

A vila foi transformada em cidade em 22 de abril de 1924, favorecida pela localização e pelo comércio de peles, couros e caucho (árvore que serve para a fabricação de papel e látex de borracha). Em 1958, com a construção da BR-010,

Imperatriz entrou num ritmo acelerado de crescimento. Nos anos 1970, recebeu migrantes de muitas partes do país.

Segundo dados publicados pelo IBGE (2011), o município de Imperatriz tem uma área de 1.369 km², para uma população de 247.505 habitantes. 94,8% destes habitantes concentrados na área urbana, contra apenas 5,2% na área rural.

Segundo dados do IBGE (2011), em dimensão econômica, o município de Imperatriz se classifica como o segundo maior centro econômico do Estado do Maranhão. Polo de comércio e serviços da Região Tocantina (MA, TO, PA), Imperatriz desempenha também o papel de polo energético, vinculado às cadeias produtivas de ferro-gusa, às de papel e celulose, às de cereais e de agronegócios ligados à pecuária de corte e bacia leiteira.

O Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* do município é de cerca de R\$ 7,2 mil contra R\$ 6,2 mil do Maranhão, em 2010. O setor de comércio e serviços, com 82,7%, detém a maior participação no PIB do município, contra 14,9% da indústria e 2,4 % do setor agropecuário (IBGE, 2011), conforme mostra a Figura 9.

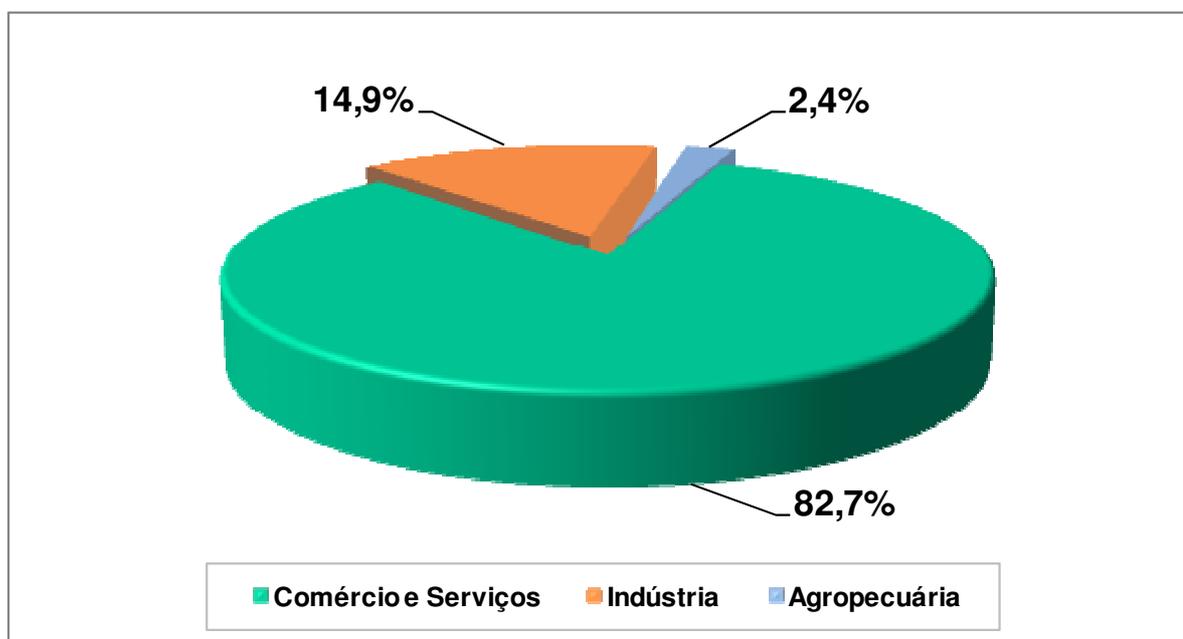


Figura 9 - Participação dos Setores Econômicos no PIB de Imperatriz - 2010

Fonte: Adaptado de IBGE (2011)

Quanto ao porte das empresas em Imperatriz, dados publicados indicam que 91,1% são micro e pequenas empresas (74,2% microempresas e 16,9 pequenas empresas), 5,9% são de médio porte e 3,0 de grande porte (ACII, 2011), conforme mostra a Figura 10.

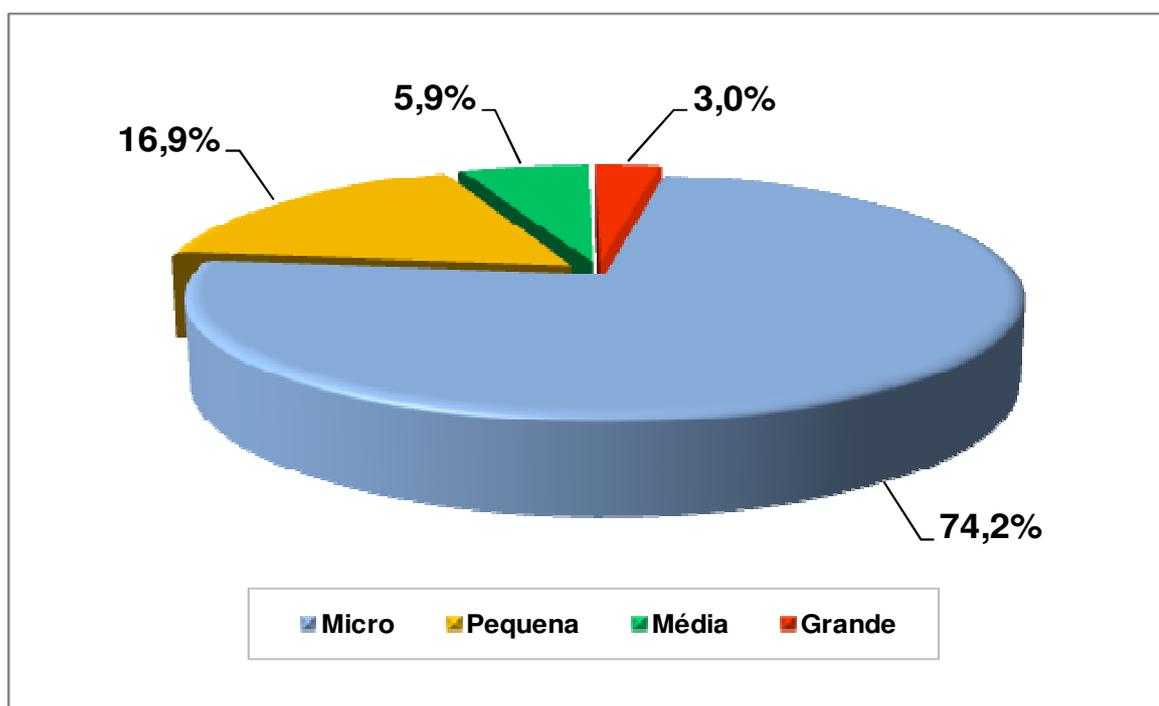


Figura 10 - Porte das Empresas em Imperatriz - 2010

Fonte: Adaptado de ACII (2011)

Segundo ACII (2011), o contingente populacional que movimentava diversas atividades econômicas de Imperatriz formou um enorme e ativo mercado consumidor para os padrões regionais. Esse mercado é alavancado por cerca de 80 outras cidades dos estados do Maranhão, norte do Tocantins e sul do Pará. Imperatriz se caracteriza hoje como um dos mais importantes entrepostos comerciais e prestador de serviços técnicos e especializados.

3 MÉTODO

A definição do método consiste na realização da escolha de como se pretende investigar a realidade (ROESCH, 2005), tomando-se como base os objetivos a serem alcançados.

Tendo em vista a necessidade de descrever o caminho que se escolheu para desenvolver a pesquisa e atender aos objetivos propostos, destacam-se, a seguir, os métodos, técnicas e instrumentos utilizados neste estudo. O método de pesquisa pode ser entendido como o roteiro, os procedimentos e as técnicas utilizados para se alcançar um fim ou pelo qual se atinge um objetivo (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.1 TIPO DE PESQUISA

Há várias formas de classificação dos tipos de pesquisa existentes, cabendo ao pesquisador definir a taxonomia que irá adotar. Deste modo, segundo Vergara (2011), a pesquisa científica pode ser classificada quanto aos fins e quanto aos meios de investigação.

3.1.1 Quantos aos Fins

Como descreve Silva (2010), a pesquisa exploratória objetiva explorar e conhecer as características de um fenômeno para que se possa, posteriormente, realizar estudos mais aprofundados. Ainda de acordo com o autor, a pesquisa descritiva permite traçarem-se as características da população ou fenômeno, de forma detalhada e objetiva.

De acordo com objetivos propostos, esta pesquisa é classificada como exploratório-descritiva e aplicada. Exploratória porque o estudo será realizado em Imperatriz e este tema tem pouco conhecimento acumulado e sistematizado na região. Descritiva pela necessidade de se traçar as características dos agentes pesquisados. Aplicada porque se busca gerar conhecimento sobre a contabilidade gerencial e sua aplicabilidade prática como instrumento de comunicação interna,

objetivando nortear ações que viabilizem a sustentabilidade financeira e o crescimento das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz.

Nessa linha de argumentação, Barros e Lehfeld (2008) destacam que a pesquisa aplicada se apoia na motivação e necessidade de se produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, objetivando-se contribuir com fins práticos para a solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade.

3.1.2 Quantos aos Meios

A pesquisa bibliográfica aplica-se a estudos sistematizados necessários para a condução de qualquer pesquisa científica, mesmo em seu preâmbulo, pois busca explicar e discutir um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, artigos científicos e periódicos (SILVA, 2010).

Para execução deste trabalho foi realizado o levantamento de material bibliográfico para fundamentação teórica e metodológica, objetivando-se recolher, selecionar e interpretar as contribuições existentes na literatura, voltadas à identificação dos índices de contabilidade gerencial necessários à formalização do planejamento financeiro das empresas pesquisadas.

Na concepção de Vergara (2011), a pesquisa de campo é um método de investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

A pesquisa de campo foi realizada, por acessibilidade, com a aplicação de questionário aos Contadores de trinta Escritórios instituídos legalmente em Imperatriz, visando delinear o perfil das MPEs Comerciais desta cidade quanto aos aspectos da gestão administrativo-financeira.

Portanto, para fins deste estudo, realizou-se o censo com os agentes acima descritos, responsáveis pela contabilidade das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA), os quais estão legalmente inscritos para o exercício profissional no Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Maranhão. Para Vergara (2011) a definição da amostra por acessibilidade, longe de

qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.

A forma como se processou a coleta de dados contrasta com o método *survey*, que normalmente reflete a percepção e a experiência das empresas em um dado momento. Segundo publicação do BIRD (2012), um profissional especializado que atua na área societária e realiza registros e baixas de dezenas de empresas por ano estará mais familiarizado com o processo do que um empreendedor, que registra uma empresa apenas, uma ou, talvez, duas vezes.

3.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados está relacionada com o problema, os pressupostos da pesquisa e tem por finalidade a obtenção de elementos para que os objetivos propostos na pesquisa possam ser alcançados (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Silva (2010) destaca que o questionário, como instrumento de coleta de dados de pesquisa científica, se constitui num conjunto ordenado e consistente de perguntas relacionadas a variáveis e situações que se objetiva medir ou descrever.

Quanto à forma, as perguntas de um questionário de pesquisa científica são classificadas em três categorias: abertas, fechadas e de múltipla escolha. Matias-Pereira (2012) ressalta que as perguntas abertas possibilitam a realização de investigações mais profundas e precisas. Entretanto, torna mais difíceis o processo de tabulação, o tratamento estatístico e a interpretação dos dados. As perguntas fechadas, cujas opções de escolha pelo informante se limitam em sim e não, se por um lado facilitam o trabalho do pesquisador, por outro restringem a liberdade das respostas. O autor explica ainda que as perguntas de múltipla escolha, por apresentarem uma série de possíveis respostas, permitem uma investigação com mais profundidade e torna mais fácil a tabulação dos dados.

Para coleta dos dados, foi realizada pesquisa *in loco* com todos os agentes pesquisados, por meio de aplicação de questionário contendo 18 questões estruturadas, de múltipla escolha, de modo a responder ao problema e aos objetivos propostos.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

Pacheco Júnior et al. (2007) defendem que os dados da pesquisa, uma vez coletados, devem ser manuseados de tal modo a conduzir às análises técnicas, para que possam potencializar informações relevantes ao objeto da pesquisa.

Para fins deste estudo, procedeu-se um tratamento quantitativo dos dados pesquisados com o objetivo de se ter uma descrição completa e satisfatória das situações e problemas inerentes à gestão administrativo-financeira dos agentes pesquisados.

As informações derivadas desta análise foram evidenciadas em gráficos no Capítulo 4, dedicado aos resultados e discussões, para que possam ser melhor visualizadas e interpretadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A questão central estabelecida para esta pesquisa foi: “as micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA) efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas?”

Assim, este trabalho teve como escopo identificar, a partir da literatura atual, o conjunto de índices de contabilidade gerencial passível de ser utilizado na gestão econômica e financeira de micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz.

Desta forma, buscaram-se evidências que pudessem corroborar com o problema proposto por meio de fontes bibliográficas, bem como, de levantamento de dados por meio de pesquisa de campo realizada junto aos Contadores com Escritórios legalmente constituídos em Imperatriz, responsáveis por todo o processamento contábil das empresas objeto deste estudo.

4.1 RESULTADOS OBTIDOS NA PESQUISA DE CAMPO

Quanto à constituição jurídica, a Figura 11 aponta que, segundo os agentes pesquisados, 73% das MPEs comerciais de Imperatriz se enquadram no perfil de microempresa, enquanto 27% se enquadram no perfil de pequena empresa.

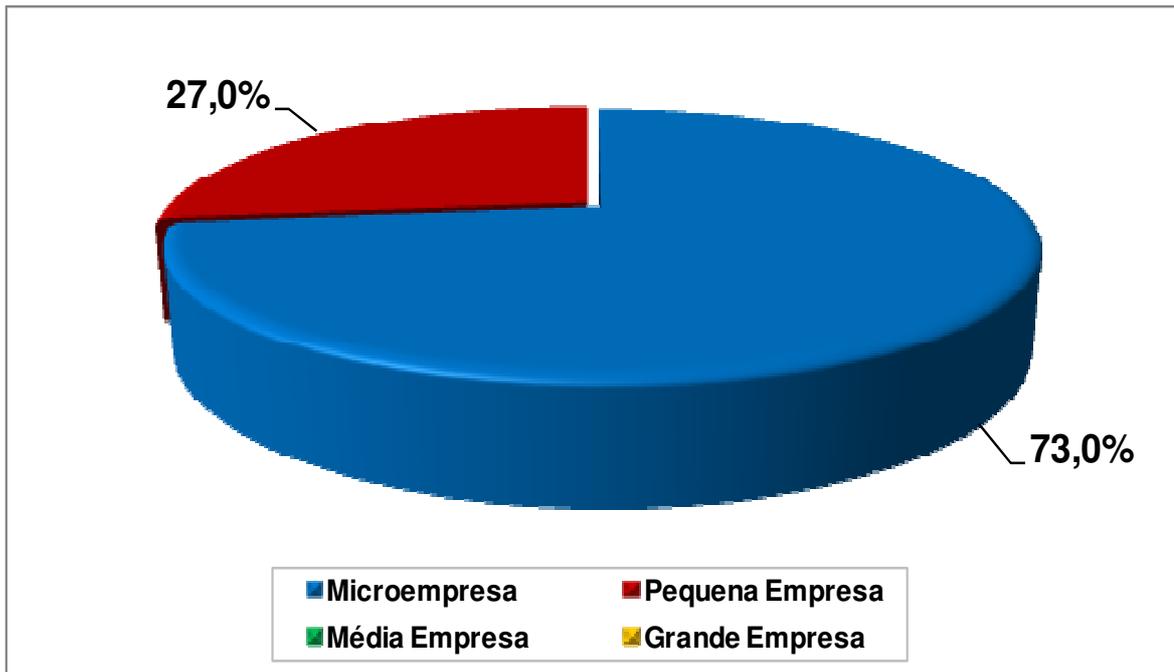


Figura 11 - Quanto às Empresas Clientes, em Qual Categoria Estão Classificadas?

Os resultados apresentados na Figura 11 indicam a maioria das empresas comerciais (73%) se enquadram na categoria de microempresas, enquanto outros 27% na categoria de empresas de pequeno porte. Observa-se, portanto, que há convergência entre os dados da pesquisa e a linha de interesse desse estudo.

Quanto ao perfil da gestão administrativo-financeira, a Figura 12 mostra que, segundo os agentes pesquisados, na maioria das MPEs comerciais de Imperatriz (67%) a gestão é realizada somente pelos sócios-proprietários e 33% por colaborador, sob a supervisão dos sócios-proprietários.



Figura 12 - Como a Gestão Administrativo-Financeira da Empresa Cliente é Realizada?

Com base nos dados apresentados na Figura 12, observa-se que na maioria das MPEs comerciais de Imperatriz os sócios-proprietários centralizam as atividades de planejamento, organização e controle administrativo e financeiro. Neste caso, não contam com a assistência de profissionais qualificados e experientes.

Na visão de Aaker (2012), hoje, todos os mercados são dinâmicos. Assim, os sócios-proprietários precisam atuar com extrema eficiência para poder responder a essas atividades e poder compartilhá-las com a realização de planos de aquisição de estoques para venda, previsões orçamentárias, racionalização e redução de custos, e gerenciamento de equipes de trabalho.

4.2 GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DA EMPRESA

Quanto ao tipo de planejamento financeiro que a empresa elabora, a Figura 13 indica que, segundo os agentes pesquisados, 60% das MPEs comerciais de Imperatriz o realizam de maneira informal, 20% de maneira formal e 20% não o elaboram.

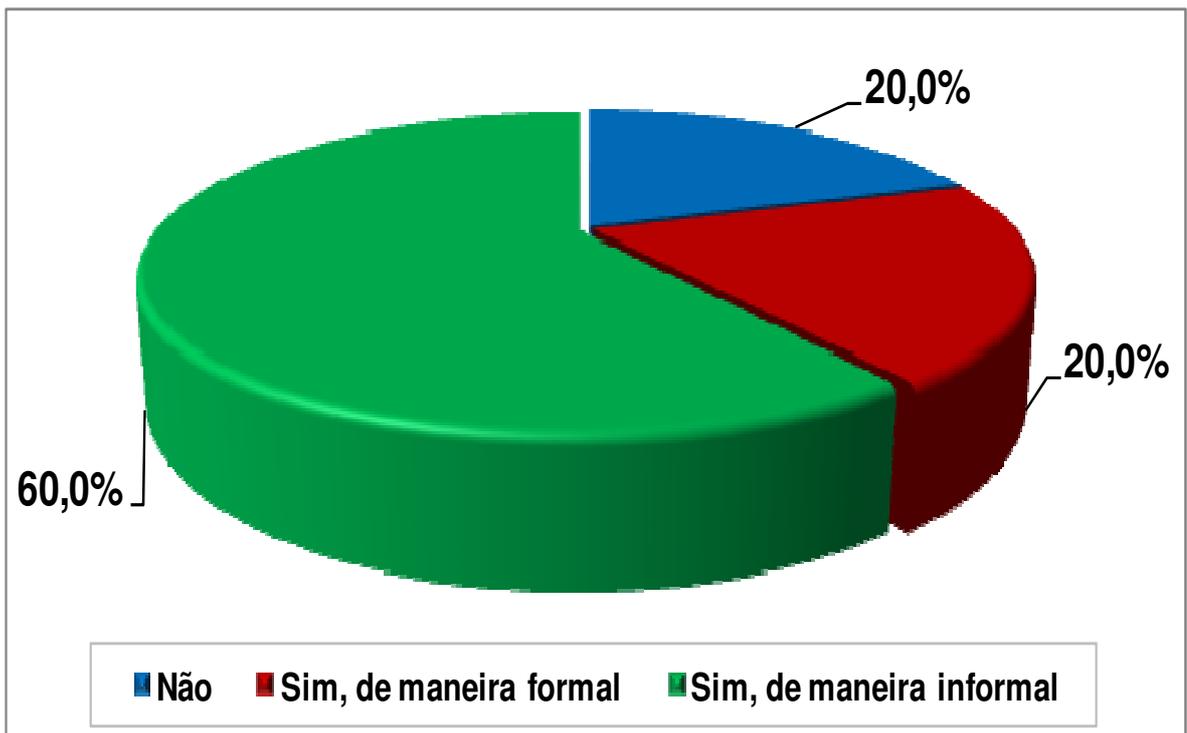


Figura 13 - A Empresa Cliente Elabora Algum Tipo de Planejamento Financeiro?

Zdanowicz (2012) adverte que o planejamento financeiro corresponde ao monitoramento da capacidade da empresa dispor de recursos no montante e no momento adequado para o cumprimento pontual de suas obrigações com terceiros. Desse modo, observa-se na Figura 13, que em 80% das MPEs comerciais não há a consciência da real importância da formalização do planejamento financeiro para assegurar os objetivos estratégicos e sobrevivência dos empreendimentos.

Em relação à avaliação de desempenho financeiro, a Figura 14 mostra que, segundo os agentes pesquisados, 40% das MPEs comerciais de Imperatriz a realizam com periodicidade mensal, 30% sem periodicidade definida, 10% com periodicidade anual, enquanto 20% não a realizam.

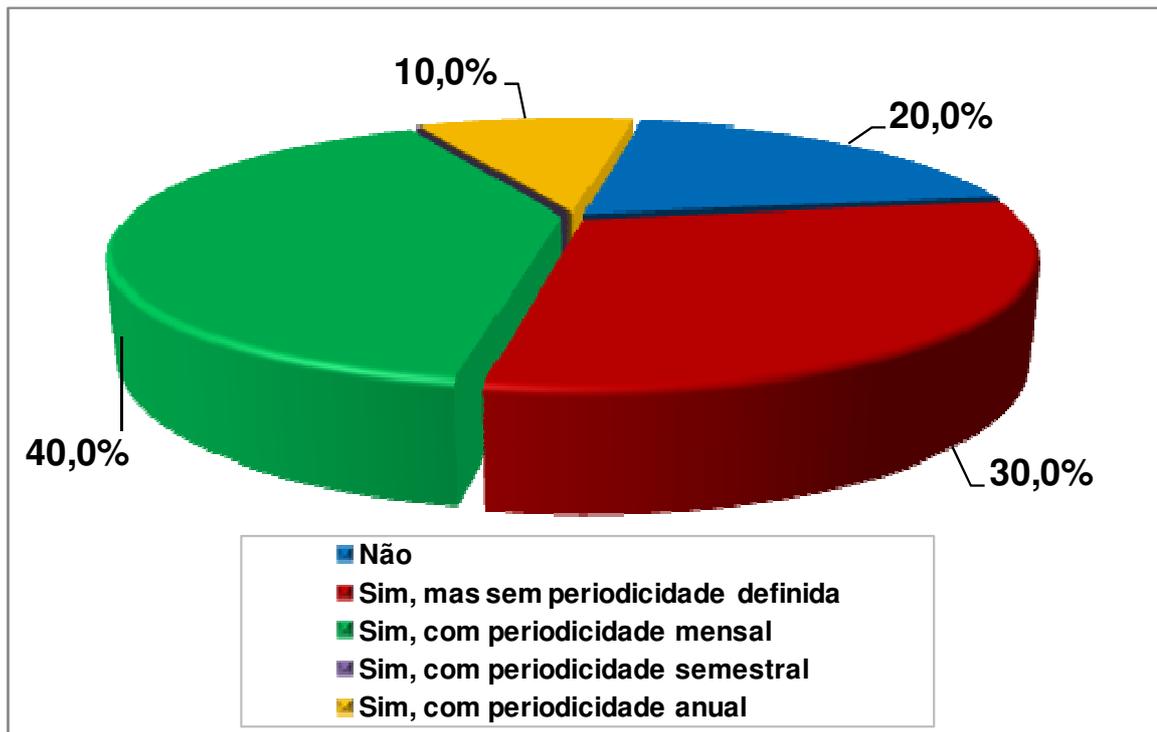


Figura 14 - A Empresa Cliente Solicita ao Contador a Avaliação de Desempenho Financeiro?

Na Figura 14 observa-se que, segundo os agentes pesquisados, em 60% das MPEs comerciais locais não são feitas as avaliações de desempenho financeiro, ou são feitas sem periodicidade definida, ou ainda com periodicidade muito longa, o que se configura como um ponto negativo, especialmente em razão da acirrada concorrência de mercado.

Matias (2007a) esclarece que se a empresa não consegue planejar e financiar seu capital de giro por meio de suas operações terá que realizá-lo com recursos de terceiros, o que de certo modo lhe impõe o ônus do pagamento de despesas financeiras e redução do resultado econômico.

Quanto à elaboração e análise do fluxo de caixa, a Figura 15 aponta que, segundo os agentes pesquisados, 60% das MPEs comerciais de Imperatriz utilizam este mecanismo, enquanto 40% não o utilizam.

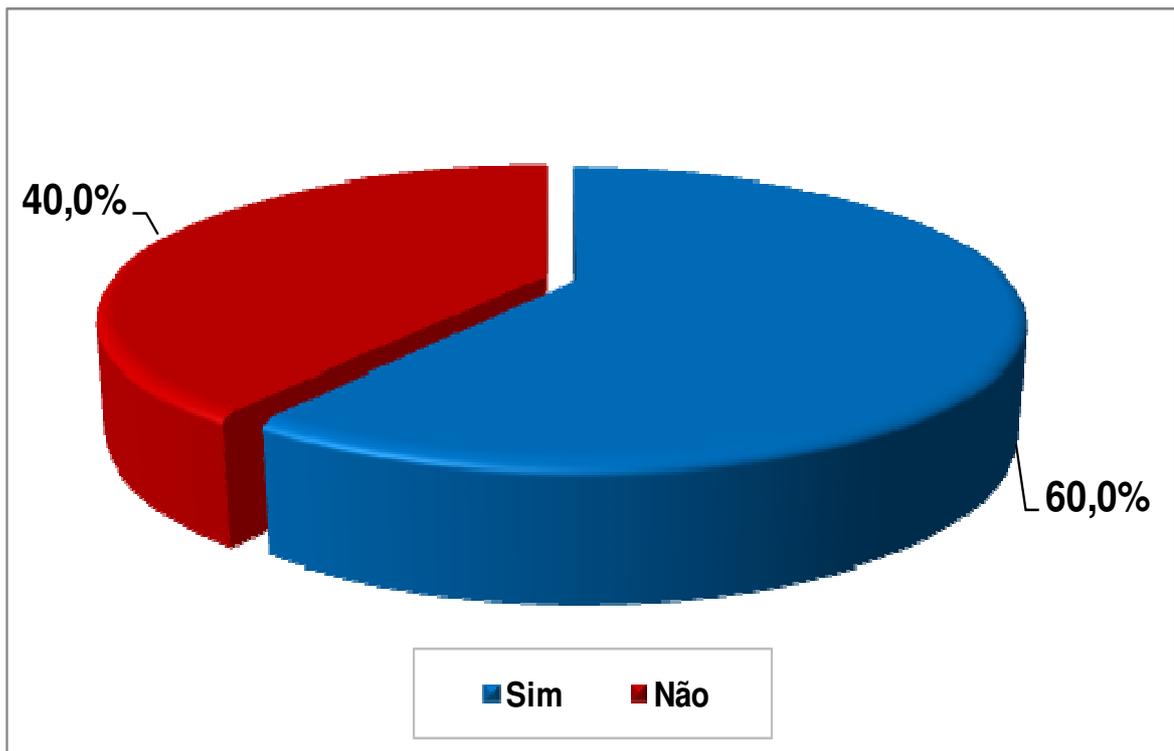


Figura 15 - A Empresa Cliente Utiliza o Mecanismo Formal de Elaboração e Análise do Fluxo de Caixa?

Os resultados mostrados na Figura 15 apontam que em 60% das MPEs comerciais é feita a elaboração e análise do fluxo de caixa. Para Lins e Francisco Filho (2012) esse instrumento de gestão financeira demonstra, de forma condensada, a procedência da entrada e saída dos recursos financeiros em determinado período.

Entre as empresas que utilizam o mecanismo de elaboração e análise do fluxo de caixa indicadas na Figura 16, 80% o fazem com periodicidade mensal, enquanto 20% dessas o fazem diariamente, conforme se destaca na Figura 16.

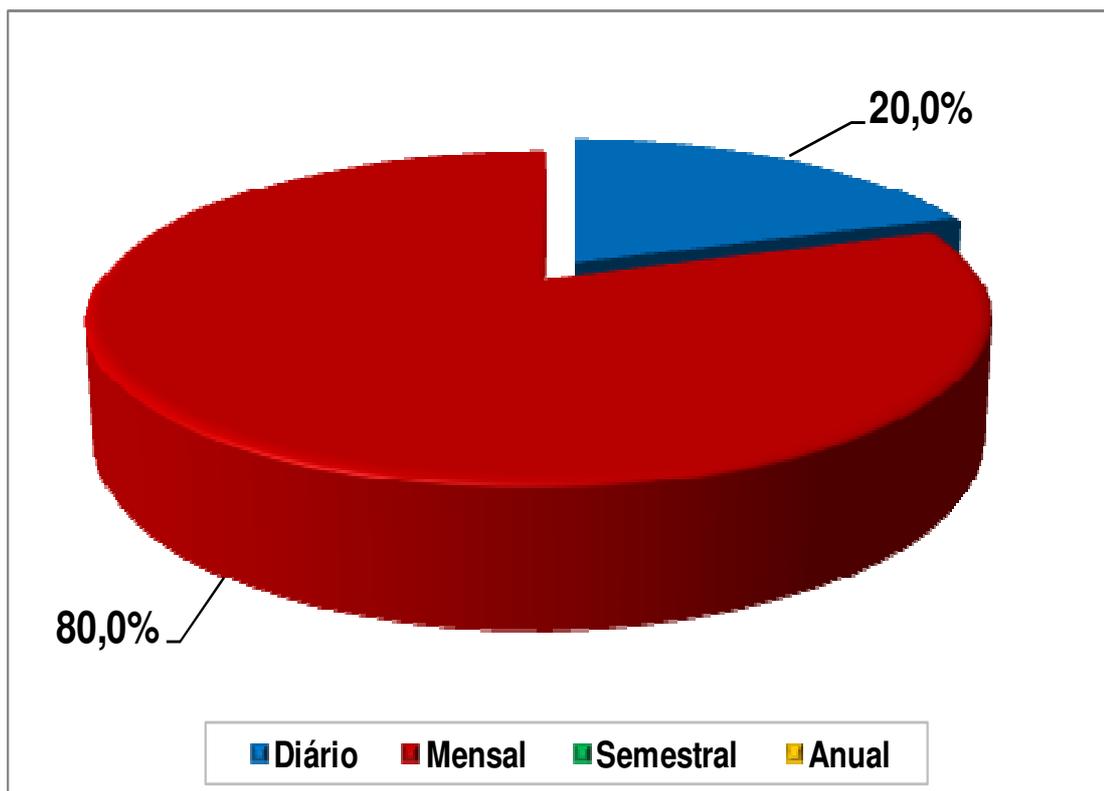


Figura 16 - Qual a Periodicidade de Projeção do Fluxo de Caixa?

Na visão de Marion et al. (2010), o propósito do fluxo de caixa deve ser o mais amplo e abrangente, evitando os objetivos simplistas, como a simples verificação de saldos de fechamento. Desse modo, observa-se que embora em 80% das MPEs comerciais de Imperatriz o fluxo de caixa seja elaborado mensalmente, pode-se inferir que o ideal seja a utilização da projeção do fluxo com elaboração diária, semanal, quinzenal, mensal, semestral e anual, para melhor visualização e gestão dos recursos financeiros da empresa.

A Figura 17 mostra os dados sobre o uso das técnicas de análise para avaliação da situação financeira das empresas. Segundo os agentes pesquisados, para 50% das MPEs comerciais de Imperatriz a análise de balanço é o principal instrumento, para 20% *software específico* e 30% não utilizam nenhuma técnica de análise financeira.

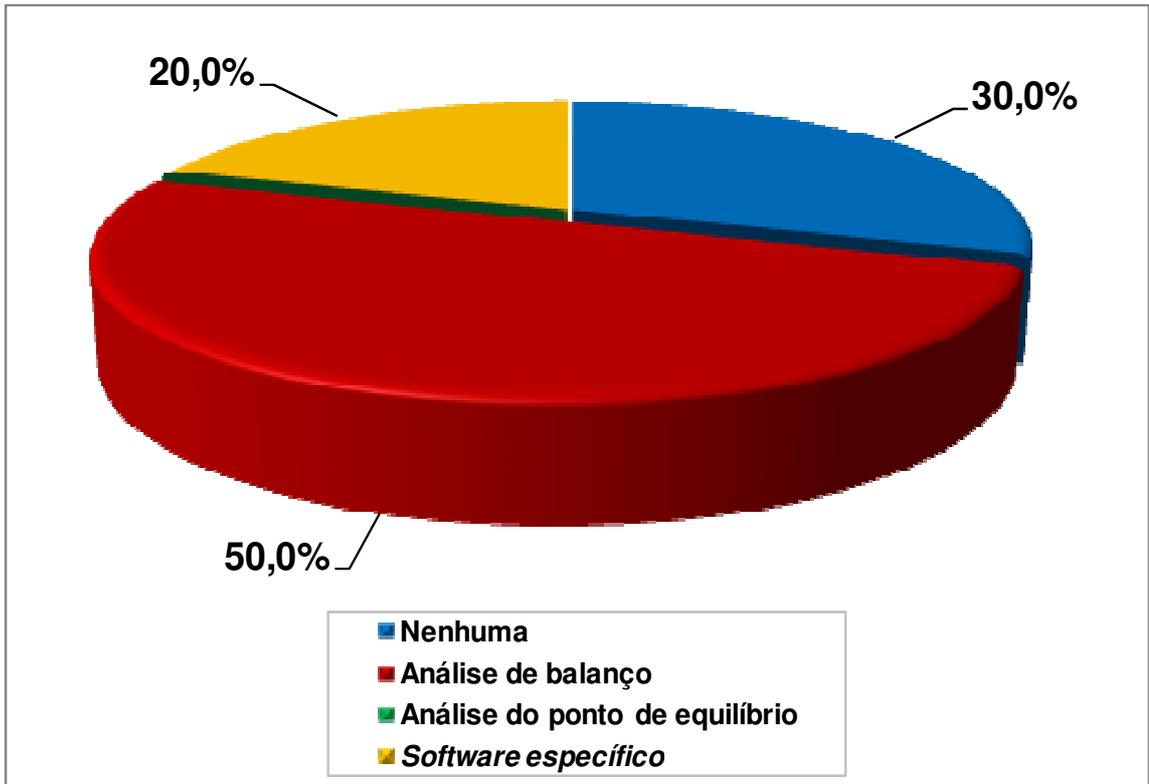


Figura 17 - Quanto às Técnicas de Análise Financeira, Qual a Metodologia Que a Empresa Cliente Utiliza?

Os dados obtidos na pesquisa sobre as técnicas de análise financeira indicam que a maioria das empresas utiliza análise de balanço como a principal técnica de análise financeira. Entretanto, observa-se que 30% delas não fazem uso de nenhum instrumento de análise financeira.

A análise dos resultados da Figura 17 converge com a relevância do uso das técnicas de análise financeira pelas MPEs comerciais de Imperatriz. Segundo Bruni (2010), as informações extraídas dos demonstrativos contábeis, quando utilizadas apropriadamente pelos gestores das MPEs comerciais, podem responder às incertezas quanto à situação econômica e financeira destas empresas.

Entre as técnicas utilizadas para análise do balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício, a Figura 18 indica que, segundo os agentes pesquisados, 30% das MPEs comerciais de Imperatriz utilizam análise

vertical, 30% análise por meio de índices e quocientes, 20% análise horizontal, enquanto outras 20% utilizam análise horizontal e vertical.

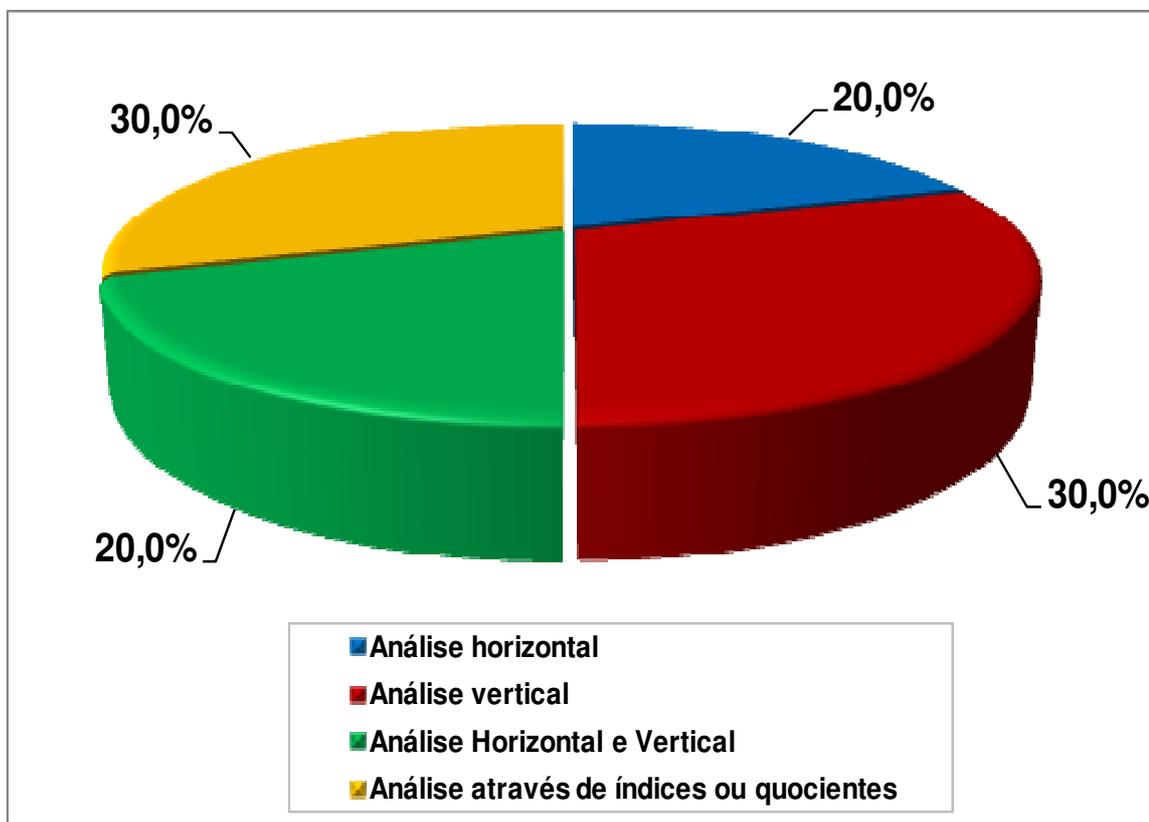


Figura 18 - Qual a Técnica de Análise de Balanço Patrimonial e DRE Que a Empresa Cliente Utiliza?

Segundo Lins e Francisco Filho (2012), a análise das demonstrações contábeis assume importância fundamental no processo decisório.

Os dados destacados na Figura 18, a exemplo da análise da Figura 17, também convergem com a relevância do uso das técnicas de análise financeira pelas MPEs comerciais de Imperatriz. A análise do balanço patrimonial e a da demonstração do resultado do exercício se constituem num relevante instrumento de avaliação de desempenho das MPEs pesquisadas, tanto para avaliação de natureza retrospectiva, quanto de natureza projetiva da atividade econômica destas empresas.

Quanto aos resultados sobre uso da análise por meio de índices ou quocientes, a Figura 19 indica que, segundo os agentes pesquisados, 73% das MPEs comerciais de Imperatriz utilizam indicadores de liquidez, 17% indicadores de rentabilidade e 10% indicadores de atividade ou rotatividade.

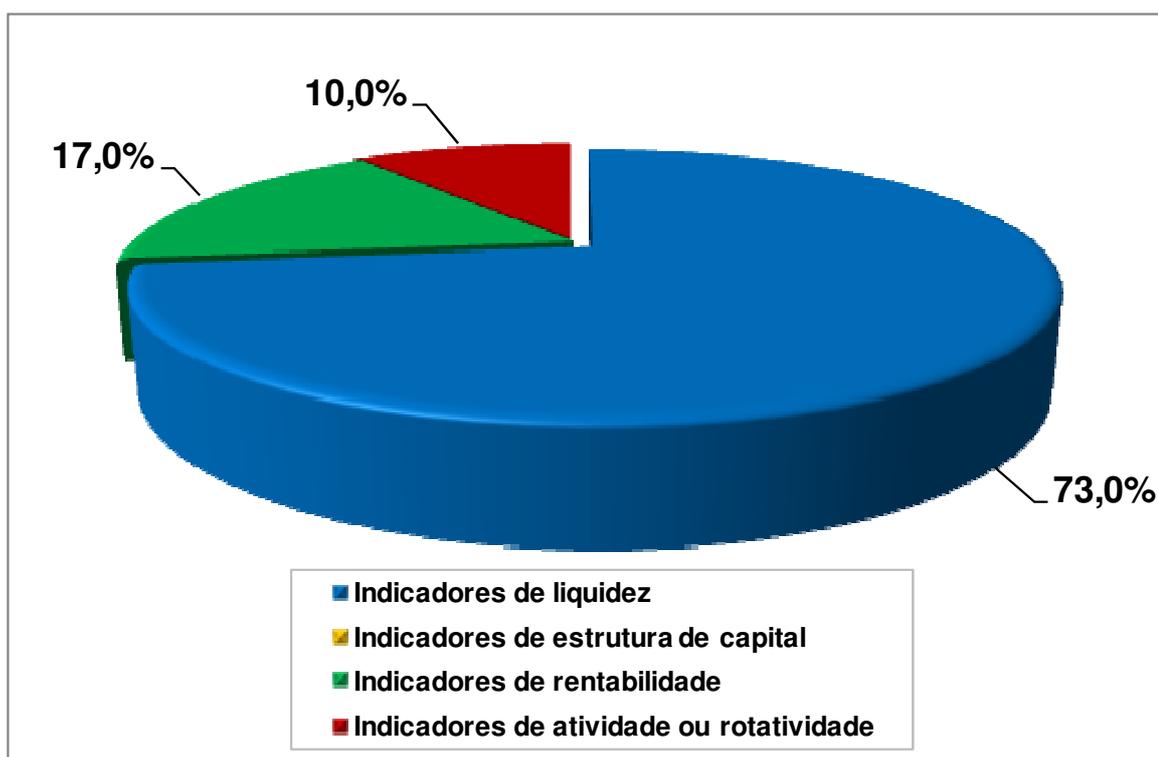


Figura 19 - Entre as Que Utilizam a Análise por Meio de Índices e Quocientes, Qual Tipo de Indicadores é Utilizado?

A análise por meio de indicadores, segundo Lins e Francisco Filho (2012), permite um aprofundamento das informações contidas nas demonstrações contábeis.

Para os dados indicados na Figura 19, destaca-se a relevância dada à realização da análise de liquidez pelas MPEs comerciais de Imperatriz. Observa-se que a esta análise é fundamental para a determinação do grau de solvência dessas empresas, ou seja, da capacidade financeira para saldar seus compromissos de curto prazo e de longo prazo.

Na Figura 20 são apresentados os dados obtidos sobre a avaliação da necessidade de capital de giro e gerenciamento das fontes de recursos. Observa-se que, segundo os agentes pesquisados, 70% das MPEs comerciais de Imperatriz não a utilizam, enquanto apenas 30% a utilizam.

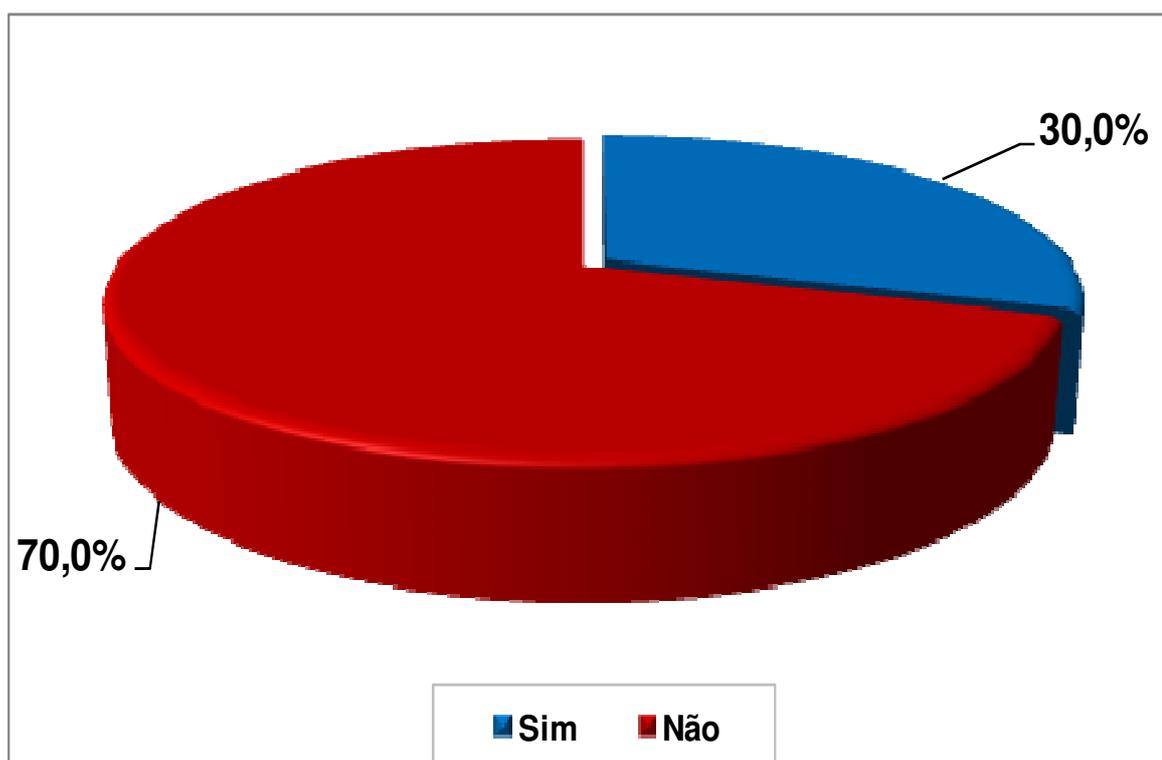


Figura 20 - A Empresa Cliente Identifica a Necessidade de Capital de Giro e Faz o Gerenciamento das Fontes de Recursos?

Os resultados da Figura 20 indicam que 70% das MPEs não fazem avaliação, por exemplo, do volume de contas a receber e estoques em relação ao montante de compromissos com fornecedores, salários & encargos, empréstimos e tributos a pagar.

No entendimento de Salazar (2012), a necessidade de capital de giro nas empresas se deve à constatação da defasagem de tempo entre o desembolso dos gastos e o recebimento das receitas. Neste sentido, o monitoramento da necessidade de capital de giro pelas MPEs comerciais deve ser inserido no rol das ferramentas de gestão dessas empresas, tendo em vista seus objetivos estratégicos.

Quanto à projeção do balanço patrimonial a Figura 21 mostra que, segundo os agentes pesquisados, apenas 40% das MPEs comerciais de Imperatriz o utilizam baseando-se do movimento de entradas e saídas em cada conta ao longo do período, enquanto outras 60% não o utilizam.

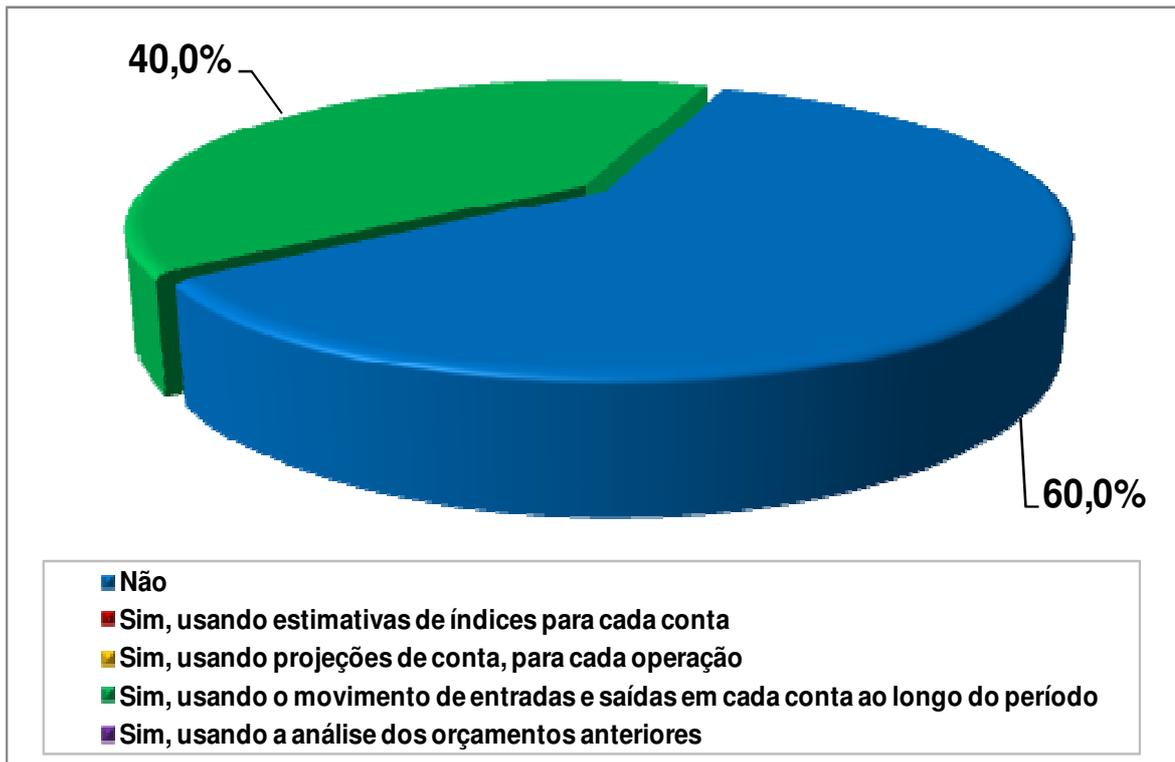


Figura 21 - A Empresa Cliente Solicita ao Contador Que Realize a Projeção do Balanço Patrimonial?

Segundo Griffin (2012), a projeção do balanço patrimonial tem o propósito de orientar as tomadas de decisão gerenciais dada a viabilidade de análise da variação das contas patrimoniais, possibilitando a realização de ajustes dos planos orçamentários e estratégicos.

Os dados mostrados na Figura 21 indicam que, segundo os agentes pesquisados, as empresas calculam periodicamente a projeção do balanço patrimonial usando como base o movimento de entradas e saídas em cada conta ao longo do período. Neste contexto, observa-se que para a projeção do balanço patrimonial não levam em conta o histórico de orçamentos anteriores, o que de certo modo dificulta os ajustes dos planos traçados.

Os resultados da pesquisa evidenciam a falta de planejamento financeiro das MPEs comerciais do município de Imperatriz nos moldes ideais para o enfrentamento dos desafios do mercado globalizado.

4.3 CONJUNTO DE ÍNDICES DE CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MPEs

Apresenta-se neste Subcapítulo o conjunto de índices de contabilidade gerencial passíveis de ser utilizados na gestão econômica e financeira de micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA), para atender aos objetivos propostos.

Aos gestores das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz não basta apenas a elaboração de demonstrações contábil-financeiras esporádicas. O uso rotineiro da contabilidade gerencial, como meio de apuração dos eventos patrimoniais da empresa, pode contribuir para a melhoria de qualidade das informações estrategicamente importantes para a avaliação de seu desempenho no mercado. Zdanowicz (2012) afirma que, da qualidade das informações contábeis geradas deriva-se a menor discrepância dos índices de análise financeira.

O processo de planejamento financeiro das micro e pequenas empresas está intrinsecamente ligado ao desenvolvimento de atitudes administrativas capazes de antever implicações futuras de decisões presentes (OLIVEIRA, 2009).

Os níveis de hierarquia das organizações compreendem o plano estratégico, tático e operacional, os quais, em conformidade com os princípios básicos de planejamento, se entrelaçam por meio da gama e natureza das informações que nesses planos se processam (CASTOR, 2009). O processo de gestão das MPEs não permite que se faça clara distinção entre os níveis de hierarquia das atividades. Assim, o conjunto de índices proposto deve contribuir para a gestão financeira no nível operacional das micro e pequenas empresas comerciais em razão das características próprias desses empreendimentos.

Lins e Francisco Filho (2012) sugerem que ao identificar problemas financeiros, viabiliza-se a tomada de decisão em tempo de os corrigir. Sob essa perspectiva e em conformidade com o que foi descrito no Capítulo 2, busca-se

indicar soluções para problemas que envolvem o monitoramento da situação financeira e econômica das micro e pequenas empresas.

A contabilidade gerencial, como já descrito no Capítulo 2, pode ser interpretada conceitualmente como o segmento contábil voltado à apuração de eventos relativos às atividades econômicas das empresas (PADOVEZE, 2010). O planejamento financeiro, pautado nas informações contábeis gerenciais, se configura como um elemento essencial, auxiliar e estratégico na tomada de decisão das organizações.

Segundo Griffin (2012), as informações contábeis gerenciais se constituem na matéria-prima da análise de desempenho da empresa. Entretanto, liquidez, endividamento, rentabilidade, eficácia e eficiência só podem ser evidenciados pela análise de indicadores. Os indicadores, por sua vez, são ferramentas que auxiliam na interpretação e compreensão dos números encontrados nas demonstrações contábeis.

Nesse contexto, os indicadores de análise horizontal e vertical, os indicadores de liquidez, os indicadores de estrutura de capital, os indicadores de lucratividade, e o método de elaboração e análise do fluxo de caixa, são os instrumentos de contabilidade gerencial melhor indicados para o efetivo planejamento financeiro e econômico das MPEs.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O crescimento da concorrência, aliado às incertezas de mercado, tem exigido das micro e pequenas empresas uma rápida adaptação às novas realidades, o que, na prática, significa repensarem suas estratégias de gestão, além da necessidade de implementação de métodos de controle gerencial eficazes, que viabilizem sua sobrevivência e crescimento.

A falta de preparo profissional de gestores de MPEs, aliada às tomadas de decisão desprovidas de planejamento, se consolidam como um dos principais entraves ao crescimento e permanência desses empreendimentos no mercado.

Com base na análise da pesquisa realizada, pode-se observar que a maioria das micro e pequenas empresas comerciais de Imperatriz são administradas de forma empírica, ou seja, sem a profissionalização da gestão. Esses dados revelam que essas empresas quando fazem o planejamento financeiro, o fazem de maneira informal. Saber utilizar corretamente as técnicas de análise gerencial é de suma importância para o planejamento de ações que contribuirão para a sobrevivência e o crescimento da empresa.

Quanto maior a qualidade das demonstrações contábeis geradas pelas micro e pequenas empresas, menor a discrepância dos índices de análise financeira. A confiabilidade e a relevância da informação contábil podem ser determinantes para o ritmo futuro das atividades econômicas das empresas pesquisadas, porque podem potencializar seus negócios e influenciar relacionamentos com instituições financeiras e credores em geral.

Os resultados da pesquisa apontam que há a necessidade de aplicação de todos os índices de contabilidade gerencial elencados no subcapítulo 4.3 para a formalização do planejamento financeiro dessas MPEs. Entretanto, a implantação do método de elaboração e análise do fluxo de caixa requer a adoção de práticas formais de controle de contas a receber e de contas a pagar, permitindo o monitoramento eficaz do volume de entradas e saídas de caixa.

Os índices de análise de liquidez, de estrutura de capital e de lucratividade, concomitantemente com o uso dos demais indicadores de contabilidade gerencial,

podem contribuir para melhor orientação à tomada de decisão gerencial. Esses índices evidenciam a capacidade de pagamento da empresa, ajudam no monitoramento dos recursos oriundos de fontes externas e se constituem numa ferramenta de avaliação da rentabilidade do capital próprio investido no empreendimento.

Em linhas gerais, pode-se inferir que o uso desse conjunto de indicadores contribui para a melhoria de qualidade da gestão de capital de giro, maior rentabilidade dos negócios, melhor monitoramento dos compromissos assumidos, e, sobretudo, para a formalização do planejamento estratégico, econômico e financeiro das micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz.

Espera-se que a contabilidade gerencial possa ser utilizada como um meio de geração de informações úteis, capaz de proporcionar aos gestores dessas empresas a oportunidade de realizarem a avaliação de desempenho mais efetiva de suas atividades econômicas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

Associação Comercial e Industrial de Imperatriz. **Perfil Imperatriz Maranhão: socioeconomia, história, geografia, demografia, gestão empresarial**. Imperatriz: ACII, 2011.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração de capital de giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Normas reguladoras do produto BNDES automático**. Circular n° 34, de 06 de setembro de 2011. Brasília: BNDES, 2011.

Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento/Banco Mundial. **Doing Business 2012: fazer negócios em um mundo mais transparente**. Washington, DC: BIRD, 2012.

BARROS, Aidil J. S. e LEHFELD, Neide A. S. **Fundamentos de metodologia: um guia para a iniciação científica**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2008.

BRASIL. **Guia geográfico: mapas do Brasil – Maranhão**. Ministério dos Transportes. Brasília: 2012.

_____. **Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte: Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 11 de novembro de 2011.

_____. **Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte: Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 15 de dezembro de 2006.

_____. **Lei nº 7.256, de 27 de novembro de 1984**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 28 de novembro de 1984.

BRASIL, H. V. et al. **Longevidade e sobrevivência no mundo empresarial brasileiro**. Revista DOM – Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, n° 1, p. 34-41, nov. 2006.

BRUNI, A. L. **A análise contábil e financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CASTOR, Belmiro V. J. **Estratégias para a pequena e média empresa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução 1.418, de 05 de dez.2012** Apêndice Glossário de à NBC ITG 1000. Brasília: CFC, 2012.

_____. **Resolução 1.330, de 18 de mar.2011.** Apêndice Glossário de à NBC ITG 2000. Brasília: CFC, 2011.

_____. **Resolução 1.055, de 7 de out.2005.** Brasília: CFC, 2005.

CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FABRETTI, Láudio C. **Contabilidade tributária.** 11. ed. Revisada e Atualizada. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Simples nacional: estatuto nacional das microempresas e das empresas de pequeno porte.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FERRONATO, Airton João. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FIGUEIREDO, Sandra. **Controladoria: teoria e prática.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FONSECA, José Wladimir F da. **Elaboração e análise de projetos: a viabilidade econômico-financeira.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GALVÃO, Alexandre (org). **Finanças corporativas: teoria e prática empresarial no Brasil.** 1. ed. Rio de Janeiro, 2007.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GREMAUD, Amauri P.; VASCONCELLOS, Marco Antonio. S.; TONEDO JR. Rudinei. **Economia brasileira contemporânea.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRIFFIN, Michael P. **Contabilidade e finanças.** 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____; SILVA, Hélio A. **Planejamento e controle financeiro: fundamentos e casos práticos de orçamento empresarial.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Contas nacionais 2005 – 2009**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LINS, Luiz dos Santos; FRANCISCO FILHO, José. **Fundamentos e análise das demonstrações contábeis: uma abordagem interativa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LOPES, Luiz Martins; VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval. **Manual de macroeconomia: nível básico e nível intermediário**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____.; CARDOSO, Adalberto; DINIZ FILHO, André. **Contabilidade como instrumento para tomadas de decisões**. 2. ed. São Paulo: Alínea, 2010.

_____. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009a.

_____. **Contabilidade empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009b.

MARTINS, Eliseu; DINIZ, Josedilton Alves; MIRANDA, Gilberto José. **Análise avançada das demonstrações contábeis: uma abordagem crítica**. São Paulo: Atlas: 2012.

MATIAS, Alberto B. (coord.). **Finanças corporativas de curto prazo: a gestão do valor de capital de giro**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007a.

_____. **Finanças corporativas de longo prazo: criação de valor com sustentabilidade financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007b.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce J. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. **Governança corporativa na prática: integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PACHECO JÚNIOR, Waldemar; PEREIRA, Vera Lúcia D. do Valle.; PEREIRA FILHO, Hyppólito do Valle. **Pesquisa científica sem tropeços: abordagem sistêmica.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PRADO JR., Caio. **História Econômica do Brasil.** São Paulo Brasiliense, 1945.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade avançada.** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
ROBLES JÚNIOR, Antonio. **Custo da qualidade: aspectos econômicos da gestão da qualidade e da gestão ambiental.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ROESCH, Sílvia M. Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SALAZAR, German Torres. **Administração dos fluxos de caixa: teoria e prática.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, Carlos A. (Org.) **Sistema financeiro e as micro e pequenas empresas: diagnóstico e perspectivas.** 2ª ed. Brasília: Sebrae, 2004.

SEBRAE. **Sondagem trimestral da MPEs.** Brasília, SEBRAE, 2009.

_____. **Sobrevivência e mortalidade das MPEs.** Brasília, SEBRAE, 2007.

SILVA, Alexandre Alcântara da. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de. **Economia: micro e macro.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

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

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Finanças aplicadas para empresas de sucesso.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. Valentin Aguiar Filho, aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté – UNITAU. O trabalho é orientado pelo Professor Dr. Paulo César Ribeiro Quinteiros, que integra o quadro permanente da UNITAU.

Seguindo os preceitos éticos, informamos que sua participação será absolutamente sigilosa, não constando seu nome ou qualquer outro dado que possa identificá-lo no relatório final ou em qualquer publicação posterior sobre esta pesquisa. Pela natureza deste trabalho, sua participação não acarretará qualquer dano a sua pessoa.

A seguir, destacamos informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação poderá ser obtida por meio do aluno-pesquisador e/ou professor-orientador.

TEMA DA PESQUISA: O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um Estudo sobre Empresas Comerciais do município de Imperatriz (MA).

OBJETIVO: verificar se as micro e pequenas empresas comerciais do município de Imperatriz (MA) efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas.

PROCEDIMENTO: coleta de dados feita por meio de questionários de pesquisa.

SUA PARTICIPAÇÃO: preenchimento dos questionários.

Após a conclusão deste estudo, prevista para Dezembro de 2012, a dissertação contendo todos os dados e conclusões estará à disposição para consulta na Biblioteca do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração, bem como no acervo *on line* da Universidade de Taubaté e no Banco de Teses e Dissertações da Capes.

V.Sa. terá total liberdade para recusar sua participação, assim como solicitar a exclusão de seus dados, retirando seu consentimento sem qualquer penalidade ou prejuízo, quando assim o desejar.

Agradecemos sua participação, enfatizando que em muito contribuirá para a formação e para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Imperatriz, _____ de _____ de _____

Prof. Dr. Paulo César R. Quinteiros

Aluno: Valentin Aguiar Filho

E-mail: vnt.filho@gmail.com

Tel.: (99) 8808.5181

.....
Eu, _____, portador da cédula de identidade n.º _____, abaixo assinado, tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, autorizo a utilização, nesta pesquisa, dos dados por mim fornecidos.

_____, de _____, de _____

Assinatura

ANEXO B – CARTA DE INFORMAÇÃO AO SUJEITO SOBRE A PESQUISA

JBATÉ
ENVOLVIMENTO
2011)

O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um Estudo sobre Empresas Comerciais do Município de Imperatriz (MA)

Sr (a). Empresário (a),

CARTA DE INFORMAÇÃO AO SUJEITO DA PESQUISA

Esta pesquisa está sendo realizada por Valentin Aguiar Filho, aluno do Programa de Pós-Graduação no Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté - UNITAU. O tema da pesquisa é O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um Estudo sobre Empresas Comerciais do Município de Imperatriz (MA). Seu objetivo é verificar se as MPes comerciais do município de Imperatriz (MA) efetuam o planejamento financeiro e quais os índices de contabilidade gerencial utilizados na gestão econômica e financeira dessas empresas. Os resultados da pesquisa serão utilizados apenas para fins acadêmicos.

Seguindo os preceitos éticos, informamos que sua participação será absolutamente sigilosa, não constando seu nome ou qualquer outro dado referente a sua pessoa que possa identificá-lo no relatório final ou em qualquer publicação posterior sobre esta pesquisa. Pela natureza deste trabalho, sua participação não acarretará qualquer dano a sua pessoa.

Você tem total liberdade para recusar sua participação, assim como solicitar a exclusão de seus dados, retirando seu consentimento sem qualquer penalidade ou prejuízo, quando assim o desejar.

Agradeço sua permissão, enfatizando que em muito contribuirá para a formação e para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Pesquisador: Valentin Aguiar Filho

Orientador: Prof. Dr. Paulo César R. Quinteiros

E-mail (pesquisador): vnt.filho@gmail.com

Tel.: (99) 3526.9273 / (99) 8808.5181

Autorizo cópia total ou parcial desta obra apenas para fins de estudo e pesquisa, sendo expressamente vedado qualquer tipo de reprodução para fins comerciais sem prévia autorização específica do autor.

Valentin Aguiar Filho

Taubaté, maio de 2013.