

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GUILHERME DE SOUZA CASTRO

USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

GOIÂNIA

2021/2

USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Guilherme de Souza Castro

Jediel Teixeira mendes

RESUMO:

CASTRO, Guilherme de Souza. Uso da contabilidade gerencial como ferramentas de gestão nas micro e pequenas empresas. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica – Goiânia, Goiás 2021.

A contabilidade gerencial é uma importante ferramenta de gestão dentro das micro e pequenas empresas, tendo em vista analisar o uso e como as ferramentas gerenciais influenciam na gestão de micro e pequenas empresas. Foram coletados dados em uma empresa para fins de levantamento do uso da contabilidade gerencial se tratando de uma pesquisa do tipo bibliográfica e exploratória. Desse modo é necessário conhecimento dos gestores de micro e pequena empresa usufruir das ferramentas gerenciais disponibilizadas pela contabilidade, para gerir o negócio de forma eficaz.

PALAVRAS-CHAVE: Contabilidade gerencial. Ferramentas contábeis auxiliares a gestão. Micro e pequena empresa.

ABSTRACT:

CASTRO, Guilherme de Souza. Use of management accounting as management tools in micro and small businesses. Monograph (Graduate in Accounting). Accounting Sciences Course at the Pontifical Catholic University - Goiânia, Goiás 2021.

Management accounting is an important management tool within micro and small businesses, considering the analysis of its use and how management tools influence the management of micro and small businesses. Data were collected in a company for the purpose of surveying the use of management accounting, being a bibliographical and exploratory research. Thus, it is necessary knowledge of micro and small business managers to take advantage of the management tools provided by accounting, in order to manage the business effectively.

KEY WORDS: Management accounting. Accounting tools auxiliary to management. Micro and small business.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de Goiás como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do Prof. Jediel Teixeira Mendes

Bacharelando em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Fued José Sebba, 1184 - Jardim Goiás, Goiânia - GO, 74805-100. Goiânia - GO, 74605-010. E-mail: guilhermecastrosoouza804@gmail.com

Docente Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Fued José Sebba, 1184 – Jardim Goiás, Goiânia - GO, 74805-100. E-mail: jediel@pucgoias.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Nas antigas civilizações, o homem já fazia o uso da contabilidade, onde a sua origem está diretamente relacionada à necessidade do homem de fazer registros do seu patrimônio de maneira quantitativa com o objetivo de controlar e avaliar o seu crescimento.

Conforme descreve Santos *et. al* (2020), a contabilidade é tão antiga quanto a história da humanidade, as civilizações antigas já faziam uso da contabilidade, mesmo que de forma mais primitiva, e ao longo dos tempos, as técnicas contábeis foram sendo aprimoradas. A contabilidade trata de relacionar os conhecimentos sobre o acúmulo de riquezas e as utilidades dos homens.

Com a evolução do mundo e o aperfeiçoamento das ferramentas contábeis, juntamente com o processo de globalização do comércio, as empresas passaram a ter uma maior necessidade, que foi a busca constante pela melhoria em seu desenvolvimento de maneira que fosse possível usar de uma forma mais inteligente os recursos para a geração de melhores produtos e serviços, dando início ao surgimento da contabilidade gerencial.

Para que uma organização possa se estruturar de uma forma mais adequada e competitiva é fundamental o desenvolvimento de processos de planejamentos estratégicos, sendo possível fazer uma melhor identificação do mercado onde está atuando, avaliar melhor os tipos de decisões a serem tomadas e alcançar objetivos traçados, potencializando os lucros e os resultados.

Desse modo, essa pesquisa tem como objetivo identificar como a contabilidade gerencial contribui no gerenciamento das micro e pequenas empresas, apresentando a sua influência nos processos de planejamento e controle voltada aos cooperadores, gerentes e gestores dentro das empresas.

Com isso, é constatado que é de grande importância o entendimento das informações contábeis para o equilíbrio de uma empresa, onde o papel da contabilidade é essencial para as micro e pequenas empresas, uma vez que o cenário econômico requer que as empresas gradativamente gerenciam seus recursos de uma maneira mais satisfatória, visando a melhoria, e a redução de custos, e as ferramentas gerenciais podem garantir uma boa saúde financeira.

Considerando que a contabilidade não é usada somente para fins fiscais, com o passar dos tempos ela se estabeleceu como uma grande e importante ferramenta para a gestão, contribuindo e auxiliando no processo de tomada de decisões. O tema escolhido foi contabilidade gerencial.

Em virtude da diversidade do tema, este estudo determinou-se a conceitualizar a contabilidade gerencial e confrontar com alguns elementos da contabilidade presente na gestão de negócios, levando em consideração o processo de tomada de decisões.

Apesar do objetivo deste estudo ser a contabilidade gerencial, para elaborá-lo e compreendê-lo foi fundamental recorrer ao conceito da contabilidade, de natureza que é uma ciência que estuda, entende e registra os fenômenos que atingem o patrimônio de uma empresa. Ela engloba sua finalidade com base nos registros e nas análises de todos os fatos relacionados com a formação, a movimentação e a variação do patrimônio administrativo, ligado à empresa, com o objetivo de assegurar seu controle e provisionar a seus gestores as informações necessárias à gestão.

De acordo com o FIEG (Federação das indústrias do estado de Goiás), as micro e pequenas empresas de Goiás representam 98% das empresas responsáveis pela geração de empregos no estado. Mesmo com o alto índice de atividade dos empreendedores goianos, o Sebrae aponta que a maioria dos micros e pequenos empresários não dão a importância devida à contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à gestão, pois é mais compreendida como uma ferramenta para fins burocráticos e fiscais.

Dessa forma, as informações contábeis devem ser produzidas e encaminhadas até as pessoas certas, em virtude de que os gestores não podem tomar decisões apenas na experiência ou pressentimento, nesse âmbito a contabilidade gerencial é capaz de fornecer para os gestores as informações fundamentais para fazer o processo de tomada de decisões.

Frezzatti *et. al* (2007) citam que o sistema contábil está dividido em dois grandes subsistemas: o financeiro e o gerencial. Na percepção dos autores, estes subsistemas não devem necessariamente ser independentes, mas devem ser integrados, pois os mesmos precisam estar ligados com a base de dados contábeis, onde a saída de um dos dois poderá ser a entrada no outro.

Nesse pressuposto, os gestores precisam sempre estar atentos e dispostos a usarem a contabilidade gerencial como ferramenta de apoio a sua gestão, isso pelo motivo do mercado está em gradativa mudança, evoluindo constantemente, e para ultrapassar a concorrência é primordial o uso de técnicas inteligentes para a gestão.

Visto que, a contabilidade gerencial é eficiente para auxiliar os empresários na sua gestão, através das ferramentas que autorizam fazer uma análise confrontar as operações, que são realizadas no ambiente interno e externo nas organizações, assim como, projeções de compra e venda, fluxo de caixa e controle de estoque.

Desse modo, para este trabalho definiu-se a seguinte questão de pesquisa: De que maneira a contabilidade gerencial contribui no planejamento e no gerenciamento das micro e pequenas empresas?

O objetivo do artigo foi demonstrar os efeitos da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas, verificando as finalidades e os campos de ação da contabilidade com o foco em descrever os objetivos da ferramenta de gerência.

A pesquisa tem como finalidade geral, analisar como a contabilidade gerencial engloba o cotidiano dos micros e pequenos empreendedores, auxiliando os gestores nas tomadas de decisões, apresentando que a contabilidade gerencial é uma ferramenta de grande importância para as micro e pequenas empresas, usando de forma auxiliar a gestão. Tendo como objetivo verificar o uso da contabilidade gerencial e como ela contribui no planejamento e no gerenciamento das micro e pequenas empresas. Isso porque, quando as entidades fazem uso de um bom planejamento estratégico e financeiro é possível que ela evolua em vários aspectos, e se ela manter a contabilidade integrada a gestão, permitindo que seja possível a qualquer hora ter acesso às informações contábeis necessárias, que serão de grande utilidade para os processos decisórios formando assim uma base fundamentada para a que empresa tenha sucesso.

Os objetivos específicos a serem abordados neste estudo foram:

Demonstrou-se as ferramentas gerenciais, entendeu-se a relevância da contabilidade gerencial, através de dados bibliográficos, evidenciando a importância do uso da mesma em um micro e pequena empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A contabilidade gerencial tem como síntese colaborar para um melhor domínio da situação patrimonial da entidade, se tornando um fator obrigatório na gestão de micros e pequenas empresas, sendo uma ferramenta de suma importância no processo de gestão. Com isso, as ferramentas contábeis têm o papel de auxiliar os gestores no processo decisório, fazendo com que as decisões possam ser tomadas com mais segurança, permitindo fazer um bom planejamento, com foco em atingir as metas e os objetivos da empresa.

2.1 Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta da contabilidade onde visa estabelecer e prever o futuro no desenvolvimento de uma empresa. Trabalha juntamente ao planejamento

estratégico, e é muito importante para qualquer tipo de organização. Por meio dela é que se tem controle de todas as atividades financeiras, sendo que uma empresa que não possui o controle sobre essa atividade pode sofrer efeitos financeiros e tributários.

Segundo Iudícibus (2009, p. 21)

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Diante de várias áreas contábeis, a contabilidade gerencial é indispensável à gestão. A contabilidade gerencial é a metodologia de verificação e análises, fornecendo informações financeiras aos gestores e empresários, para a criação de planejamentos e estratégias de uma empresa, possibilitando o uso certo de seus recursos.

Para Crepaldi (2006 p.05)

(...) contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Segundo Garrison (2013), a contabilidade gerencial permite aos gestores realizar atividades indispensáveis, como: Controle, planejamento e tomada de decisões. O controle abrange respostas para assegurar que o plano seja adequadamente utilizado ou modificado à medida que as situações mudem. O planejamento envolve estipular metas e especificá-las de forma que sejam alcançadas. A tomada de decisões envolve escolher uma opção dentre as opções concorrentes.

As ferramentas de contabilidade gerencial são muito importantes para o bom desenvolvimento e desempenho da função dos gestores, visando que os recursos sejam poucos, os relatórios tornam – se muito mais importante para a escolha das melhores opções, captando os recursos e utilizando-os de uma forma sábia. Consequentemente, a contabilidade gerencial entende que todo relatório contábil é desenvolvido para que os gestores o utilizem no processo de tomada de decisão no curto e longo prazo.

2.2. Diferença entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira

A maioria dos usuários da contabilidade confundem a contabilidade financeira com a contabilidade gerencial.

Com isso temos as demonstrações financeiras como uma forma que auxilia no processo de tomada decisão conforme menciona o CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis:

As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. (BRASIL 2011, p.5).

A contabilidade financeira visa fornecer informações econômicas para usuários externos: Credores, acionistas, bancos e outras entidades. Enquanto a contabilidade gerencial elaborar informações econômicas para usuários internos: Gestores, executivos cooperadores, e outros.

Para Atkinson (2015), a contabilidade financeira é a técnica para a elaboração de demonstrativos financeiros, com foco em propósitos externos. Essa técnica tem intervenção de autoridades que estabelecem padrões e normas fiscais, exigidas por auditores e contadores independentes.

A contabilidade gerencial tem foco em suprir os gestores de organizações com ferramentas que auxiliem em suas funções gerenciais, para aprimorar o uso dos recursos econômicos das empresas, e a adaptar o controle de insumos elaborados por um sistema gerencial. Onde essa técnica demonstra ao grupo de informações úteis para atender as necessidades da gestão da empresa o propósito de auxiliar o processo de tomada de decisão.

Mesmo que o contador não seja o que toma decisões, ele é o encarregado por prestar informações fidedignas, em tempo certo a exigência dos gestores, ao mesmo tempo que é pedido conhecer todos os detalhes importantes no momento de decisões. O conhecimento das últimas atualizações tecnológicas e softwares de informações e a busca gradativa de conhecimento é essencial para que o contador se desenvolva e encontre sempre as melhores soluções para o mercado e para as empresas.

2.3 Gestão estratégica

Com o passar do tempo o mercado se torna cada vez mais competitivo, fazendo com que surjam novas adversidades diariamente, tornando cada vez maior a necessidade de uma gestão com foco estratégico dentro das micro e pequenas empresas.

No ambiente em que as micro e pequenas empresas estão inseridas atualmente se trata de um ambiente muito vasto de possibilidades sejam elas boas ou negativas. Com base em uma pesquisa feita pelo SEBRAE (2013), “apontou que 24,4 5 das MPE 's fecham as portas com

menos de dois anos de existência. E esse percentual pode chegar a 50% nos estabelecimentos com menos de 4 anos.

Para Chiavenato e Sapiro (2003), o planejamento estratégico é um método fundamental dentro da organização, pois através dele é estipulado os procedimentos para o estabelecimento do plano de ação que geram vantagens competitivas, apresentando os potenciais, e reconhecendo as fraquezas, mostrando também medidas integradas a serem executados para atingir o sucesso por meio dos resultados planejados.

Para Kotler (2005, p. 68)

“O planejamento estratégico exige ações em três áreas-chave: a primeira é gerenciar os negócios da empresa como uma carteira de investimentos. A segunda área-chave envolve a avaliação dos pontos fortes de cada negócio considerando a taxa de crescimento de mercado e a posição competitiva da empresa nesse negócio. A terceira área-chave é a estratégia. A empresa deve desenvolver um plano de ação para cada um dos seus negócios, a fim de atingir seus objetivos de longo prazo. Cada empresa deve determinar o que tem mais sentido à luz de sua posição no setor, de seus objetivos, de suas oportunidades, de suas habilidades e de seus recursos.”

Dessa forma, para que as empresas consigam triunfar e não se tornar mais uma empresa de portas fechadas é preciso conquistar o seu espaço com uma gestão estratégica e com espírito empreendedor, tendo visão do que se deve seguir e as metas a serem alcançadas.

Sendo assim, são inúmeras definições do tema por diversos autores, mas todos afirmam que o planejamento estratégico é uma indispensável ferramenta que auxilia a entidade no processo decisório, fazendo com que as empresas busquem por avanços contínuos em sua gestão.

2.4 Processo de gestão

O processo e gestão define-se como o período onde os planos são planejados, sendo um aglomerado de práticas que tem como objetivo o aperfeiçoamento constante do processo organizacional de uma entidade.

Para Peleias (2002, p. 22) completa-se que “o processo de gestão compreende as etapas nas quais ocorrem as decisões dos gestores.” Sendo assim, pode-se considerar que nesse processo começa a realização prática da gestão, definidos com base nos objetivos e metas da empresa.

Para Padoveze (2003), o processo de gestão é caracterizado pelo ciclo de

planejamento, execução e controle. O planejamento apresenta-se em três aspectos temporais distintos: planejamento estratégico (longo prazo), planejamento operacional (médio e curto prazo), e a programação com horizonte de curto prazo. Onde a execução se refere às ações realizadas para pôr em prática o que foi planejado. O controle é o instrumento administrativo necessário para mensurar a execução das transações realizadas a fim de garantir feedbacks para uma possível correção de rumos das ações em andamento.

Como se poder entender, o processo de gestão não se encerra ao planejamento, visto que, se inicia a partir dele, abrangendo todas as etapas de execução das atividades e se acrescentam com o controle da execução, onde o controle não extingue de eventos passado, mas deve-se permitir controles antecedentes e posteriores aos eventos realizados.

2.5 Processo de tomada de decisão

O gerenciamento de empresa geralmente possui um sistema complexo, que precisa de uma estrutura de informações contábeis como principal eixo. Através da contabilidade as organizações podem ter ciência do valor de seus ativos, passivos, custos, despesas e receitas, além da rentabilidade e a lucratividade da empresa, em consequência disso, possibilitando realizar um bom planejamento estratégico. Evidenciando que a contabilidade auxilia empreendedores em suas tomadas de decisões, ela não deve ser feita com foco apenas em estar legal com o governo.

Para Bruni, (2006 p.5) “A contabilidade, vista como ciência ou conjunto de técnicas, possui diversos objetivos, comumente associados ao processo de registro e controle patrimonial ou ao suporte da decisão e gestão empresarial”.

Dessa maneira a contabilidade é uma grande ferramenta que auxilia os gestores na tomada de decisões, coletando dados econômicos, financeiros, fazendo o registro e a mensuração dos mesmos em forma de relatórios.

Segundo Chiavenato, (2003, p.348)

A organização é um sistema de decisões em que cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas mais ou menos racionais que são apresentadas de acordo com sua personalidade, motivações e atitudes. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que se vê e interpreta, assim como o que se vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja.

Razões como pressentimentos, intuições e racionalidade, geram grande influência no processo decisório, uma que um gestor toma decisões como base em seus pensamentos e intuições, isso gera consequências positivas ou negativas por toda a existência da empresa.

O processo decisório abrange a aplicação de diferentes modelos de tomada de decisão, sendo cada um deles relacionado a uma situação específica. A utilização de modelos de tomada de decisão possibilita aos gestores compreender a estrutura organizacional e as relações complexas inerentes aos processos desenvolvidos nesse contexto (LOUSADA;VALENTIM, 2011).

Bruni (2006), assim como Chiavenato (2003) e (Lousada;Valentim, 2011) compreende que a tomada de decisão é uma atividade suscetível a falhas, pois ela é diretamente afetada pelas características pessoais fatores de percepção do gestor responsável pela tomada de decisões dentro da entidade.

Tendo em vista que, um planejamento decisório não é uma garantia de êxito, mas possibilita uma decisão mais eficaz, lógica e inteligente com menos chances de erros, que por consequência influenciam diretamente no crescimento da entidade.

2.6 Ferramentas contábeis auxiliares a gestão

De acordo com Crepaldi (2008), a contabilidade gerencial possui várias ferramentas que são de suma importância para a gestão de negócios, por meio dessas ferramentas gerenciais, os profissionais contábeis podem elaborar um parecer aos gestores, sobre como está o desenvolvimento da empresa. Para ser usada como ferramenta de gestão que influencia na tomada de decisão, a contabilidade gerencial necessita estar integrada com a contabilidade financeira, de custos e a análise das demonstrações contábeis, que, quando integrados, geram informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas micros e pequenas empresas.

2.6.1 Matriz de SWOT

Dentro de uma empresa é muito relevante que a sua gestão tenha sabedoria em mensurar quais são as ameaças e as oportunidades. Essa ferramenta de gestão serve para fazer o planejamento estratégico de uma organização, elaboração de novos projetos, servindo como ferramenta para análise de novos cenários e para fundamentar o processo de tomada de decisão.

Para Vieira et al.(2013), instrui-se que o planejamento estratégico é uma maneira de pensar no futuro da empresa, e assim se planejar para as possíveis ameaças e oportunidade que venham a aparecer ao longo de seu crescimento, ou seja, fazendo com que o empreendimento atinja seus objetivos da forma mais viável.

O termo SOWT é abreviação das palavras em inglês: Strength (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças), conhecida no Brasil como matriz FOFA.

Como mencionado acima, a matriz FOFA é composta por quatro elementos que compõem o ambiente interno e externo da empresa:

Ambiente interno; no ambiente interno é possível ter o controle de tudo que envolve a vida da empresa, como a cultura organizacional, capacidade intelectual, gestão de projetos, ações de comunicação e entre outros. Dessa forma deve – se analisar as forças e as fraquezas.

Fraquezas; já nas fraquezas, é necessário pensar em pontos internos que podem influenciar negativamente o negócio, tais como: colaboradores despreparados, objetivos não definidos, falhas de gestão, infraestrutura, desconhecimento do mercado, e assim por diante.

Ambiente externo; no ambiente externo entram questões pertinentes a política, crises econômicas, concorrência, desastres ambientais, taxa de juros, entre outros. Dessa forma é fundamental que a empresa esteja ciente de tudo que envolve o mercado no qual esteja inserida, a fim de lidar da maneira mais eficaz com todos os possíveis acontecimentos

Oportunidade; nas oportunidades é o momento de identificar quais são modificações do mercado, que de alguma forma é benéfica para o cliente, como fatores econômicos, oportunidade que estão surgindo e mudanças de mercado que podem favorecer os clientes.

Ameaças; as ameaças englobam todo o cenário que se encontram pontos negativos para a empresa. Assim, além da falta de controle sobre as questões, elas se mostram como grandes ameaças para o negócio.

Dessa maneira, a análise de SOWT auxilia a entidade a lidar com suas ameaças e oportunidades no momento em que se tem ciência das situações de riscos e oportunidades no mercado, bem como os pontos fortes e fracos em relação aos concorrentes, e formado uma visão da empresa.

2.6.2 Fluxo de Caixa

Para uma organização, o fluxo de caixa é o movimento de entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa, sendo formado por contas a pagar e contas a receber. Com isso,

analisar se o fluxo de caixa é um dos processos mais importantes dentro da empresa, onde sem o adequado controle, o negócio pode ficar em uma situação arriscada de não conseguir honrar com suas obrigações.

Sá (2008, p. 3) define o fluxo de caixa como:

Ferramenta de aferição e interpretação de variações dos saldos do disponível da empresa. É o produto final da integração do Contas a receber com as contas a pagar, de tal forma, que quando se comparam as contas recebidas com as contas pagas tem o fluxo de caixa realizado, e quando se comparam as contas a receber com as contas a pagar, tem-se o fluxo de caixa projetado.

Assim, compreende-se que o fluxo de caixa é uma ferramenta de controle gerencial que permite fazer uma análise de controle, sendo que essa ferramenta permite não somente projetar as receitas e despesas financeiras da empresa, mas também, utilizá-la como ferramenta auxiliar na tomada de decisão.

Já Garrison e Noreen (2001) entendem o fluxo de caixa como:

Um instrumento analítico valioso tanto para gerentes quanto para investidores e credores, embora os gerentes sejam mais propensos a se interessar pelos demonstrativos projetados do fluxo de caixa, elaborados como parte do processo orçamentário(GARRISON; NOREEN, 2001 p. 554).

Tendo em vista que a Demonstração do fluxo de caixa - DFC proporciona aos gestores uma visão ampla e clara sobre os fatores econômicos da entidade, possibilitando enxergar com maior segurança para realizar investimentos.

2.6.3 Contabilidade de Custos

A contabilidade de custos é a área que se atribui a gerar informações para vários níveis gerenciais de uma organização, servindo de forma auxiliar as funções de indicação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões.

Para Leone (2009), a contabilidade de custos é uma atividade que se assemelha a um centro processador de informações no qual os dados são recebidos, acumulados de maneira organizada, analisados e interpretados, transformando-os em informações de custos para diversas áreas da gerência.

Dessa forma, o entendimento de custos é imprescindível para saber se um distinto produto traz rentabilidade ou não, é viável maximizar os seus custos.

Com esse objetivo, nota-se a união entre contabilidade custos com a fixação do preço de venda, no entanto é necessário entender sobre custos, despesas, preço e lucro.

CUSTOS: São denominados como todo gasto que é consumido dentro do processo

produtivo na fabricação de um bem ou serviço. São incluídos aos estoques, quando se trata de bens tangíveis, até que o bem é vendido, quando passa a ser representados na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) como Custo do Produto Vendido (CPV) ou Custos de Serviços Prestados (CSP). Podendo ser tratado na organização como elementos de composição do custos da mercadoria vendida sendo levado ao resultado como Custos das Mercadorias Vendidas (CMV).

Os custos podem ser classificados pela facilidade de reconhecimento do produto e em relação ao volume de produção por período.

Especifica-se as características de classificação a seguir:

Facilidade de reconhecimento do produto:

DIRETOS: São custos que podem ser reconhecidos com facilidade aos produtos ou serviços realizados.

INDIRETOS: São custos que possuem dificuldade no seu reconhecimento e para serem reconhecidos aos produtos ou serviços precisam de algum tipo de rateio.

Volume de produção por período:

VARIÁVEIS: São custos onde os valores variam com base no volume de produção

FIXOS: São custos que em distintos períodos permanecem sem variação independente do volume da atividade, podendo existir mesmo sem a produção de um produto ou serviço.

DESPESAS: São distinguidas como sendo o sacrifício de ativos para a geração de receita, ou seja, são todos os gastos gerados fora do processo produtivo de um bem ou serviço.

Igual os custos, as despesas também são classificadas em fixas e variáveis.

FIXAS: São despesas que não possuem variação em relação ao volume de vendas.

VARIÁVEIS: São despesas que variam em relação ao volume de vendas.

PREÇO: É a demonstração monetária de um valor do produto ou serviço. Demonstração monetária que serve de critério de comparação responsável pela venda.

LUCRO: É compreendido como o retorno do capital investido pelos acionistas ou proprietários da entidade depois de deduzidos todos os custos e despesas da receita.

2.6.4 Markup usado para a formação do preço de venda

Empresas procuram por meio dos seus preços estratégias que geram efeitos positivos, o preço de venda de um bem ou serviço é muito importante para a empresa. Onde para se calcular o preço de venda é indispensável buscar valores que abrange a maximização dos lucros, alcança

os objetivos em quantidade de vendas e que possam possibilitar o retorno do capital investido no negócio.

Bruni *et. al* (2007, p. 245) cita que para o processo de formação de preço é necessário a contemplação de alguns objetivos, tais como:

Proporcionar a longo prazo, o maior lucro possível; permitir a maximização lucrativa da participação de mercado; maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidade e desperdícios operacionais; maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo autossustentado.

Desse modo, para uma formação de preço eficiente é preciso maximizar os processos da organização evitando ao máximo todos os tipos de desperdícios para que a instituição atinja seus objetivos e gere lucro.

O markup é um sistema empregado pelos gestores da organização com foco em estabelecer o preço final a ser pago pelo cliente pela venda de seus produtos ou serviços, sendo um índice que mostra a ligação entre os custos de produção e a precificação do produto. Por se tornar um sistema de simples introdução ele sendo bastante utilizado pelas micro e pequenas empresas, considerando que a formação do preço sofre influência da concorrência, ou seja, a oferta, demanda e tendências do comércio.

Consequentemente, na elaboração do cálculo do markup, são contabilizadas as despesas fixas, variáveis e também a margem de lucratividade.

Sendo assim, existem três formas de se calcular o markup:

Preço com base nos custos: Esse sistema tem como principal estratégia cobrir os custos operacionais, que são os custos que mantêm o funcionamento da entidade, e junto acrescenta-se uma margem de lucros com a venda dos produtos.

Preço com base na concorrência: Neste sistema a precificação do produto é elaborado com base nos preços dos concorrentes que atuam no mesmo segmento.

Preço com base na demanda: A precificação embasada na demanda, analisa primordialmente o valor reconhecido pelo cliente no momento da compra do produto, ou seja, o preço é feito com base no montante que o consumidor está disposto a pagar pelo produto. Levando em conta o conceito de imagem que o cliente tem sobre o produto ou serviço, a representatividade na sociedade que o produto gera, e entre outros motivos.

Assim sendo, os três sistemas de cálculos são eficientes para as empresas, visto que, qualquer organização pode usar o markup como um sistema de criação de preços para produtos ou serviços, por razão que esse sistema possui como uma das principais vantagens a multifuncionalidade, que poder utilizada em diversos segmentos.

Nesse sentido, entende-se que procedimento de formação de preço integra diversos fatores, e estes devem ser examinados cuidadosamente, levando em consideração que ao se falar em formação de preço deve-se considerar que este procedimento tem por meta fixar o preço final do produto. Portanto é necessário analisar e entender todos os fatores internos e externos, da mesma forma que que todas as variáveis que venha a influenciar diretamente ou indiretamente, negativamente ou positivamente no procedimento, para chegar a um preço que se identifique com a realidade da organização, que seja eficiente para cobrir todos os custos da empresa, gerando o mais esperado como resultado final das entidades “o lucro”, e por consequência gerar o retorno do investimento.

2.6.5 Demonstração do Resultado do Exercício - DRE

Demonstração do resultado do exercício - DRE é um demonstrativo de grande importância para os gestores, pois nela contém informações importantes na sua estrutura que são utilizados na tomada de decisão.

Com tudo, a demonstração do resultado do exercício é um demonstrativo contábil onde o objetivo é fornecer o resultado líquido de um exercício gerando o confronto das receitas, custos e despesas, onde a apuração é por meio do princípio contábil do regime de competência onde as receitas e as despesas são incluídas na apuração do resultado do período em que ocorreram.

Para Felix e Dias (2019 *apud* Marion 2009):

A DRE é um demonstrativo contábil que gera informações relevantes através do confronto de despesas e receitas para a tomada de decisão, tendo como uma das principais funções confrontar todas as despesas realizadas, assim como as receitas que foram recebidas pela empresa no ano em questão. Sendo assim, se tornando uma forma de especificar todas as operações uma a uma, dentro dos grupos de contas patrimoniais a que pertencem.

A DRE tem como finalidade principal esclarecer como foi a formação da liquidez da empresa no final do exercício, considerando os valores recebidos, valores gastos com a atividade da empresa, deduzindo as despesas da receita, para que haja a obtenção do lucro, mostrando a real situação operacional de uma organização.

Para Santos (2014) cabe ao gestor, administrador e contador, desenvolver a aplicação de várias estratégias de análise, uma vez que a DRE também é uma demonstração estática e seus valores devem ser melhor apurados e detalhados. As entidades, principalmente as pequenas e médias empresas, que planejam e utilizam adequadamente as informações contábeis e ferramentas de gestão, tendem a obter melhores resultados.

2.6.6 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é uma das grandes ferramentas contábeis auxiliares a gestão, sendo elaborados com base na legislação, observando os princípios fundamentais da contabilidade e normas brasileiras de contabilidade.

No âmbito contábil o contador usufrui de vários demonstrativos com o objetivo de transmitir informações relevantes aos usuários para a tomada de decisões. Essas demonstrações levam o nome de Lei das SA's de demonstrações financeiras e são bastantes usadas pelos profissionais, sendo os gestores o principal deles. Desse modo, utiliza-se desses demonstrativos para detalhar fatores relativos ao patrimônio de uma organização, com o foco em contribuir no processo decisório.

O balanço patrimonial é um relatório muito relevante elaborado pela contabilidade, por meio dele o usuário poderá ter um olhar da situação financeira e econômica da empresa ao fim de cada período. Através desse relatório o usuário terá conhecimento dos componentes que formam o balanço, da mesma maneira que a origem dos recursos e suas aplicações (Marion,2009)

O balanço patrimonial é uma ferramenta estruturada e padronizada, contendo data de início e fim, contendo uma parte para detalhar os ativos e outra parte para os passivos e por fim o patrimônio líquido. Onde na parte dos ativos ficam todos os bens que a entidade possui, ou seja, tudo que tem alta liquidez, e pode ser transformado em dinheiro. No passivo estão todas as obrigações, isto é, as dívidas e os gastos obrigatórios. No Patrimônio líquido refere-se a uma conta de capital que a organização tem disponível em caixa, podendo ser usada para reinvestimentos na própria empresa.

Sendo assim, o balanço patrimonial é uma grande ferramenta de análise gerencial da situação de uma empresa, com ele é possível extrair vários pontos de vista sobre a saúde da entidade e projetar cenários futuros, sendo fundamental para a tomada de decisões.

2.6.7 Benefícios da Contabilidade Gerencial

Diante das ferramentas e métodos expostos, as organizações que usarem consequentemente terão um grande avanço na gestão empresarial, especialmente as micro e pequenas empresas, que na maioria dos casos são geridas pelos próprios donos. No momento em usadas de forma correta esses instrumentos reduzem os custos, otimizam os resultados e geram aumento do lucro.

A contabilidade gerencial causa os seguintes benefícios:

- Melhora o controle financeiro da entidade;
- Otimiza as funções de gestão;
- Colabora no processo de tomada de decisões;
- Evita excessos e desperdícios;
- Auxilia nas estratégias do processo decisório;
- Contribui em uma melhoria de comunicação em todos os níveis de gestão;
- Possibilita enxergar formas de reduzir custos e despesas;
- Gera indicadores de desempenho;
- Possibilita uma previsão financeira;
- Proporciona maior segurança para os gestores;
- Oferece às organizações vantagens competitivas;
- Gera o crescimento da empresa.

A contabilidade gerencial gera informações de grande relevância que possibilitam administrar diversas áreas utilizando de uma forma inteligente os recursos da empresa e melhoria na tomada de decisões. Todo gestor pode usufruir das vantagens que a contabilidade gerencial oferece para melhorar a gestão e se manter presente no mercado.

Desse modo, o uso das ferramentas contábeis nas micro e pequenas empresas, além de auxiliar no processo decisório, ajuda na otimização do tempo e de processos, contribuindo com a redução de custos e fazendo com que a organização atinja seus objetivos.

A utilização, portanto, da contabilidade gerencial na gestão permite ainda o máximo controle e a delegação de tarefas para seus funcionários de uma forma rápida e competente, contribuindo para alcançar uma visão analítica pertinente ao prazo de determinadas tarefas, impedindo que erros e possíveis atrasos possam acontecer, causando um desequilíbrio para entidade.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia existente neste trabalho é a pesquisa do tipo bibliográfica e exploratória.

De acordo com Cervo e Bervian (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o parcelamento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”.

Com isso, se trata do agrupamento do conhecimento de várias obras que tem por desígnio expressar ao leitor a pesquisa de determinado assunto, exibindo a óptica de vista de diversos autores, juntamente com o levantamento de dados através de entrevistas, acerca do tema abordado.

Segundo Gil (2010, p.41) a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-los mais explícitos ou construir hipóteses, incluindo o levantamento bibliográfico e entrevistas.

Assim sendo, este estudo refere-se a uma pesquisa bibliográfica e exploratória, focou-se em analisar o uso da contabilidade gerencial e como a mesma colabora na gestão empresarial na empresa XY Metalúrgica. Tendo em vista levantou-se informações sobre contabilidade gerencial, através de entrevistas a fim de analisar o uso das ferramentas gerenciais na empresa explorada.

3.1 INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A empresa explorada XY Metalúrgica, optante do simples nacional, sendo classificada como uma micro empresa, atuante no segmento industrial, dedicada à produção de móveis com predominância de metal, englobando tanto aqueles de uso residencial ou comercial. Além disso, fabricando também máquinas e aparelhos de refrigeração e ventilação para fins industriais e comerciais.

A coleta de dados originou-se por meio de entrevistas informais com os sócios gestores da empresa com foco em obter as principais informações, entendendo como foi a criação da empresa e o porquê do surgimento da mesma, com o foco em compreender o uso das ferramentas gerenciais no cotidiano da empresa.

Através da entrevista feita com os sócios, foi possível compreender a utilização das ferramentas gerenciais no cotidiano da empresa. A ferramenta mais utilizada é o fluxo de caixa, que permite ter o controle de todas as movimentações financeira da empresa, as entradas e as saídas, onde é registrado de acordo a sua natureza contábil, os pagamentos e os recebimentos das atividades sem realizar qualquer desconto, sendo assim uma excelente ferramenta de projeção financeira, sendo feita por meio de um software de planilha.

O controle de estoque de matéria prima e insumos de produção é feito por um software que permite ter clareza de todos os produtos que a empresa possui no estoque, permitindo ver a rotatividade dos produtos, proporcionando manter um estoque o mínimo de produtos possíveis, resultando em um planejamento de compras preciso.

O controle de estoque de materiais acabados não é feito, pois a indústria produz sob encomenda, onde a indústria só começa o processo produtivo depois de gerar uma venda, no qual a empresa recebe a encomenda, que resulta no orçamento para o cliente que se aprovado, será utilizado como base para o que será fabricado.

A DRE (Demonstração do resultado do exercício) é elaborada através de software de planilhas, que permite a elaboração do relatório de forma sucinta, contendo todas as operações realizadas pela empresa, para fins legais a DRE deve ser feita anualmente, mas os sócios fazem mensalmente para fins administrativos, servindo de apoio para a tomada de decisões.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A contabilidade gerencial é uma ferramenta fundamental para qualquer empresa, independente do seu porte. Em todos os artigos e livros analisados, evidenciou-se um olhar positivo sobre o uso das ferramentas gerenciais em um micro e pequenas empresas, com relevância para a utilização como fonte de dados informações para a elaboração de um planejamento de conduta, que influencia diretamente na lucratividade da entidade.

Essa afirmação é comprovada no estudo realizado por Catherine, Souza e Dutra (2016), verificando que todas as empresas pesquisadas utilizavam ferramentas de contabilidade gerencial e as consideravam importantes para o seu crescimento e manutenção no mercado.

Já o estudo feito por Cavazzana, Bastos e Marques (2018), comprovam que nas micro e pequenas empresas analisadas, há um uso limitado de ferramentas gerenciais, mesmo que se tenha entendimento da sua relevância para o processo de tomada de decisão.

Com isso, as informações obtidas foram minuciosamente analisadas e interpretadas na forma qualitativa, com foco em aplicar os resultados na atual situação que a entidade se encontra. Em outras palavras, fazer com que o sistema de gestão da empresa possa ser mais eficiente e fidedigno através dessa pesquisa.

Os livros, artigos publicados na internet tiveram grande relevância na teoria, ou seja, dessa forma para melhor avaliar e examinar os dados que foram obtidos, relacionando a teoria com a realidade da empresa.

Dessa forma, na empresa analisada, o uso de ferramentas gerenciais é bastante falho e limitado, isso se dá pelo principal motivo, a falta de conhecimento dos gestores. As principais ferramentas usadas é; o fluxo de caixa, controle de estoque e a demonstração do resultado do exercício DRE, que são elaboradas por um dos sócios frequentemente.

Quadro 1 (Demonstração do resultado do exercício DRE)

DRE	
Data Início 01/09/2021	Data fim 30/09/21
Descrição	Valor
Receita com vendas	R\$ 65.440,93
Outras receitas	R\$ 7.431,75
(=) Receita Bruta de vendas	R\$ 72.872,68
Custo de produtos vendidos	R\$ 53.197,05
Despesas de produtos vendidos	R\$ 2.186,18
(=) Lucro bruto	R\$ 17.489,45
Despesas ADM e comerciais	R\$ 1.349,44
(=) Lucro Operacional	R\$ 16.140,01
Imposto (ICMSS / Contribuições)	R\$ 6.922,90
(=) Lucro líquido	R\$ 9.217,11
Pro labore	R\$ 9.217,11

Fonte: empresa pesquisada

Quadro 2 (Fluxo de caixa)

	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	mês1	mês1	mês2	mês2
ENTRADAS				
Previsão recebimento vendas	45.000,00	40.901,40	50.000,00	48.879,01
Contas a receber realizadas	39.343,00	38.841,97	43.961,09	43.093,66
Outros recebimentos (sobras)	-	-	-	-
TOTAL DAS ENTRADAS	84.343,00	79.743,37	93.961,09	91.972,67
SAÍDAS				
Fornecedores	22.302,90	22.302,90	28.188,32	28.188,32
Folha de pagamento colaboradores	23.853,12	23.474,98	23.754,80	23.700,12
INSS	2.146,78	2.112,75	2.137,93	2.133,01
FGTS	1.908,25	1.878,00	1.900,38	1.896,01
Pro labore sócios	10.542,88	9.967,92	11.745,14	11.496,58
Impostos vendas	8.012,59	7.575,62	8.926,30	8.737,40
Desp. Pátio	100,00	89,09	100,00	67,12
Internet	160,00	165,00	160,00	169,99
Telefone	45,00	45,00	45,00	45,00
Contador	300,00	300,00	250,00	250,00
Combustível	2.000,00	2.891,87	2.000,00	2.340,23
Manut. de veículos	300,00	342,00	-	-
Manutenção Máquinas (a cada 6 mes	1.000,00	1.000,00	-	-
Revisão maquinário (mensal)	200,00	200,00	200,00	200,00
Desp. Alimentação	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Publicidade / Marketing	107,95	107,95	107,95	107,95
Desp. Financeiras	-	93,60	-	124,44
Desp. EPI	225,00	225,00	225,00	235,00
Desp. Energia	-	1.800,43	-	1.912,66
TOTAL DAS SAÍDAS	78.004,46	79.372,11	84.540,83	86.403,84
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	6.338,54	371,26	9.420,26	5.568,83
2 SALDO ANTERIOR			6.338,54	371,26
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	6.338,54	371,26	15.758,80	5.940,09
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS				
5 SALDO FINAL (3 + 4)	6.338,54	371,26	15.758,80	5.940,09

Fonte: empresa pesquisada

Quadro 2.1 (Fluxo de caixa)

	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	mês3	mês3	mês4	mês4
ENTRADAS				
Previsão recebimento vendas	65.000,00	62.390,64	60.000,00	56.981,31
Contas a receber realizadas	57.971,44	55.321,66	52.856,97	54.129,51
Outros recebimentos (sobras)	4.500,00	4.489,80	-	-
TOTAL DAS ENTRADAS	127.471,44	122.202,10	112.856,97	111.110,82
SAÍDAS				
Fornecedores	36.891,43	36.891,43	33.857,09	33.857,09
Folha de pagamento colaboradores	23.901,80	23.789,09	23.590,12	23.478,53
INSS	2.151,16	2.141,02	2.123,11	2.113,07
FGTS	1.912,14	1.903,13	1.887,21	1.878,28
Pro labore sócios	15.933,93	15.275,26	14.107,12	13.888,85
Impostos vendas	12.109,79	11.609,20	10.721,41	10.555,53
Desp. Pátio	100,00	45,09	100,00	78,00
Internet	160,00	167,55	160,00	160,00
Telefone	45,00	45,00	45,00	45,00
Contador	250,00	250,00	250,00	250,00
Combustível	2.000,00	2.122,12	2.000,00	3.120,09
Manut. de veículos	300,00	345,98	300,00	870,55
Manutenção Máquinas (a cada 6 mes-	-	-	-	-
Revisão maquinário (mensal)	200,00	200,00	200,00	200,00
Desp. Alimentação	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Publicidade / Marketing	107,95	107,95	107,95	107,95
Desp. Financeiras	-	226,81	-	152,96
Desp. EPI	235,00	235,00	235,00	255,00
Desp. Energia	-	2.130,87	-	1.999,31
TOTAL DAS SAÍDAS	101.098,20	102.285,50	94.484,01	97.810,21
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	26.373,24	19.916,60	18.372,96	13.300,61
2 SALDO ANTERIOR	15.758,80	5.940,09	42.132,04	25.856,70
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	42.132,04	25.856,70	60.505,00	39.157,31
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS				
5 SALDO FINAL (3 + 4)	42.132,04	25.856,70	60.505,00	39.157,31

Fonte: empresa pesquisada

Quadro 2.3 (Fluxo de caixa)

	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	mês5	mês5	mês6	mês6
ENTRADAS				
Previsão recebimento vendas	75.000,00	71.876,53	69.000,00	63.554,27
Contas a receber realizadas	59.301,56	66.998,55	48.431,67	60.431,15
Outros recebimentos (sobras)	-	-	6.500,00	6.200,51
TOTAL DAS ENTRADAS	134.301,56	138.875,08	123.931,67	130.185,93
SAÍDAS				
Fornecedores	40.290,46	40.290,46	37.179,51	37.179,51
Folha de pagamento colaboradores	23.690,53	23.600,53	23.933,99	23.864,43
INSS	2.132,15	2.124,05	2.154,06	2.147,80
FGTS	1.895,24	1.888,04	1.914,72	1.909,15
Pro labore sócios	16.787,70	17.359,39	15.491,46	16.273,24
Impostos vendas	12.758,65	13.193,13	11.773,51	12.367,66
Desp. Pátio	-	-	-	-
Internet	160,00	160,00	160,00	165,99
Telefone	45,00	45,00	45,00	45,00
Contador	250,00	250,00	250,00	250,00
Combustível	2.000,00	2.555,75	2.000,00	2.432,10
Manut. de veículos	300,00	1.070,71	300,00	459,09
Manutenção Máquinas (a cada 6 mes)	-	-	-	-
Revisão maquinário (mensal)	200,00	200,00	200,00	200,00
Desp. Alimentação	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Publicidade / Marketing	107,95	107,95	107,95	107,95
Desp. Financeiras	-	101,77	-	143,67
Desp. EPI	255,00	255,00	255,00	255,00
Desp. Energia	-	2.474,19	-	2.341,68
TOTAL DAS SAÍDAS	105.672,67	110.475,97	100.565,20	104.942,28
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	28.628,89	28.399,11	23.366,47	25.243,65
2 SALDO ANTERIOR	60.505,00	39.157,31	89.133,88	67.556,42
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	89.133,88	67.556,42	112.500,36	92.800,07
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS				
5 SALDO FINAL (3 + 4)	89.133,88	67.556,42	112.500,36	92.800,07

Fonte: empresa pesquisada

Quadro 3 (Controle de estoques)

Descrição	Código	Unidade	Preço	Estoque
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 30 X 30 - 0,90 mm			200,08	16,00
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 16 X 16 - 0,90 mm			180,17	14,00
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 40 X 40 - 0,90 mm			283,50	9,00
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 20 X 30 - 0,90 mm			269,00	13,00
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 25 X 25 - 0,90 mm			255,00	11,00
<input type="checkbox"/> Tubo Quadrado Metalon 20 X 20 - 0,90 mm			235,00	20,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 8mm			1.263,87	0,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 7mm			987,61	0,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 6mm			1.153,88	21,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 5mm			1.100,00	24,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 4mm			959,32	0,00
<input type="checkbox"/> Chapa de Metal 3mm			850,00	7,00

Fonte: empresa pesquisada

Outras importantes ferramentas gerenciais que geram tantos benefícios à entidade e ajudam no seu crescimento não são utilizadas, também pelo fato da contabilidade da empresa, fazer somente a parte trabalhista e tributária.

Deste modo é possível compreender que a contabilidade gerencial é muito importante nas micro e pequenas empresas, tendo em vista que nem todos empreendedores possuem conhecimento sobre os benefícios que essas ferramentas proporcionam ao seu negócio. Porém observou-se que o uso se limita a instrumentos básicos fornecidos por prestadores de serviços contábeis, que por sua vez, não concede o apoio necessário para que o uso das ferramentas gere um bom resultado para as empresas

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo mostrar a relevância e o uso da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas, por meios de dados bibliográficos e pesquisas exploratórias, com foco em evidenciar como a contabilidade gerencial contribui para o crescimento de uma empresa. Neste trabalho, foram expostos conceitos importantes para o uso da contabilidade gerencial, no qual foi promovido conhecimento a respeito da gestão da empresa, onde o uso das ferramentas gerenciais eleva a saúde e longevidade da instituição. Na

óptica do aproveitamento das informações concebidas pela contabilidade, afirmou-se que a utilização das mesmas em uma empresa, tem como principal efeito a redução de riscos, causando assim um grau de segurança para a organização, por meio da tomada de decisões baseados em fidedignos a contabilidade. Dessa maneira os objetivos traçados foram cumpridos com sucesso, através das ferramentas gerenciais contábeis.

A primeira ferramenta é a matriz FOFA, ou matriz de SWOT, que é um mecanismo de gestão que tem por finalidade fazer a análise de um negócio, onde seu principal objetivo é demonstrar os pontos fortes e fracos de uma organização, com interesse em tornar a empresa mais eficaz e competitiva, diminuindo suas falhas, e ajudando no seu crescimento.

Quadro 1 (Matriz de SWOT ou Matriz FOFA)



Fonte: Oberlo

A DFC (Demonstração do fluxo de caixa), que é uma ferramenta de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as movimentadas da empresa, ou seja, as entradas e as saídas, mostrando como será o saldo de caixa para cada período projetado, sendo uma importante ferramenta que auxilia os gestores no processo decisório.

Quadro 2.1 (Demonstração do fluxo de caixa)

		JULHO	AGOSTO
	%		
FATURAMENTO		40.000,00	20.000,00
COMPRAS		12.000,00	6.000,00
		JULHO	AGOSTO
à vista	0	-	-
à prazo - 30 dias	50%	20.000,00	20.000,00
à prazo - 60 dias	50%	10.000,00	20.000,00
	0	-	-
I - TOTAIS DAS ENTRADAS		30.000,00	40.000,00
Compras à vista	100%	12.000,00	6.000,00
Frete	3%	1.200,00	600,00
Impostos s/Vendas	15%	6.000,00	6.000,00
Comissões s/Vendas	10%	4.000,00	4.000,00
Salários e Encargos		6.500,00	6.500,00
Despesas mensais		4.000,00	4.000,00
Retirada dos Sócios		2.500,00	2.500,00
II - TOTAIS DE SAÍDAS		36.200,00	29.600,00
III - RESULTADO OPERACIONAL		(6.200,00)	10.400,00
Saldo inicial		6.740,00	540,00
IV - SALDO FINAL DE CAIXA		540,00	10.940,00

Fonte: Sebrae

Quadro 2.2 (Demonstração do fluxo de caixa)

		SETEMBRO	OUTUBRO
	%		
FATURAMENTO		20.000,00	32.000,00
COMPRAS		6.000,00	9.600,00
		SET	OUT
à vista	0	–	–
à prazo - 30 dias	50%	10.000,00	10.000,00
à prazo - 60 dias	50%	20.000,00	10.000,00
	0	–	–
I - TOTAIS DAS ENTRADAS		30.000,00	20.000,00
Compras à vista	100%	6.000,00	9.600,00
Frete	3%	600,00	960,00
Impostos s/Vendas	15%	3.000,00	3.000,00
Comissões s/Vendas	10%	2.000,00	2.000,00
Salários e Encargos		6.500,00	6.500,00
Despesas mensais		4.000,00	4.000,00
Retirada dos Sócios		2.500,00	2.500,00
II - TOTAIS DE SAÍDAS		24.600,00	28.560,00
III - RESULTADO OPERACIONAL		5.400,00	(8.560,00)
Saldo inicial		10.940,00	16.340,00
IV - SALDO FINAL DE CAIXA		16.340,00	7.780,00

Fonte: Sebrae

O markup se trata de um índice multiplicador que é usado sobre o custo de um produto ou serviço, para que por meio dele seja criado o preço de venda, tratando-se de um método de precificação que é baseado nos custos, que acaba sendo muito usado pela praticidade do cálculo na hora da venda, ele permite determinar com precisão o preço de venda de maneira

que se possa cobrir todos os custos e despesas, e ainda garantir uma boa margem de lucratividade.

Quadro 3 (Calulo Markup)

Custo da mercadoria	R\$ 35,00
ICMS	18%
PIS e COFINS	4,65%
Comissões	5%
Custos fixos	7%
Margem de lucro	10%
Somatório dos percentuais	44,65%

Fonte: CR Sistemas e WEB

Quadro 3.1 (Calulo Markup)

$$\text{MARKUP DIVISOR} = \frac{100 - \text{"Somatório dos Percentuais"}}{100}$$

$$\text{MARKUP DIVISOR} = \frac{100 - 44,65}{100}$$

$$\text{MARKUP DIVISOR} = \frac{55,35}{100}$$

$$\text{MARKUP DIVISOR} = 0,5535$$

Fonte: CR Sistemas e WEB

Quadro 3.1 (Calulo Markup)

$$\begin{aligned} \text{PREÇO DE VENDA} &= \frac{\text{"Custo da Mercadoria"}}{\text{"Markup Divisor"}} \\ \text{PREÇO DE VENDA} &= \frac{\text{R\$35,00}}{0,5535} \\ \text{PREÇO DE VENDA} &= \text{R\$63,2340} \end{aligned}$$

Fonte: CR Sistemas e WEB

A DRE (Demonstração do resultado do exercício), é um relatório estruturado que permite analisar a posição financeira da empresa, sendo de suma importância para a tomada de decisão pois essa demonstração contém de forma resumida toda a movimentação da empresa por período.

Quadro 4 (DRE, demonstração do fluxo de caixa)

RECEITAS	2011	2012	DIFERENÇA
ANUIDADES/MENSALIDADES	R\$ 97.309,39	R\$ 90.119,08	R\$ 7.190,31
RECEITAS DIVERSAS	R\$ 219,97	R\$ 38,79	R\$ 181,18
RECEITAS DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	R\$ 18.713,67	R\$ 14.288,31	R\$ 4.425,36
TOTAL	R\$ 116.243,03	R\$ 104.446,18	R\$ 11.796,85
(-)DESPESAS			
.PESSOAL			
SALÁRIO	R\$ 2.600,00	R\$ 0,00	R\$ 2.600,00
13º SALÁRIO	R\$ 520,00	R\$ 0,00	R\$ 520,00
.ENCARGOS SOCIAIS			
INSS	R\$ 1.660,23	R\$ 2.544,47	-R\$ 884,24
FGTS	R\$ 256,57	R\$ 0,00	R\$ 256,57
.GERAIS			
SERVIÇOS PRESTADOS - PJ.	R\$ 5.225,53	R\$ 12.413,27	-R\$ 7.187,74
SERVIÇOS GRÁFICOS	R\$ 2.079,00	R\$ 2.000,00	R\$ 79,00
SERVIÇOS CONTÁBEIS	R\$ 4.500,00	R\$ 600,00	R\$ 3.900,00
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	R\$ 928,23	R\$ 2.238,03	-R\$ 1.309,80
MATERIAL DE INFORMÁTICA	R\$ 420,18	R\$ 1.400,00	-R\$ 979,82
PROPAGANDA E PUBLICIDADE	R\$ 3.200,00	R\$ 4.450,40	-R\$ 1.250,40
CONSERTOS E REPAROS	R\$ 323,50	R\$ 195,00	R\$ 128,50
.DESPESAS FINANCEIRAS			
DESPESAS BANCÁRIAS	R\$ 393,96	R\$ 584,95	-R\$ 190,99
JUROS E MULTAS	R\$ 23,70	R\$ 385,26	-R\$ 361,56
IR SOBRE APLICAÇÕES	R\$ 136,34	R\$ 0,00	R\$ 136,34
.DESPESAS COM DEPRECIAÇÃO			
DEPRECIAÇÕES	R\$ 0,00	R\$ 400,00	-R\$ 400,00
TOTAL DAS DESPESAS	R\$ 22.010,67	R\$ 27.211,38	-R\$ 5.200,71
RESULTADO DO EXERCÍCIO	R\$ 94.232,36	R\$ 77.234,80	R\$ 16.997,56

Fonte: Conta Azul

Por fim o balanço patrimonial, que é uma ferramenta gerencial de mostra de forma clara e objetiva a situação financeira da organização, possuindo todas as movimentações financeiras da empresa por período sendo de grande importância na gestão e no processo decisório.

Quadro 5 (Balanço patrimonial)

Ativo	
Ativo Circulante	4.860,00
Empréstimos a Funcionários	480,00
Estoque	1.150,00
Clientes	800,00
Caixa	130,00
Bancos	300,00
Veículos	2.000,00
Ativo Realiz. Longo Prazo	880,00
Adiantamentos a Diretores	260,00
Clientes	500,00
Empréstimos a Funcionários	120,00
Ativo Permanente	5.130,00
Imobilizado	4.150,00
Veículos	3.500,00
Móveis	650,00
Diferido	980,00
Gastos com Estudos	980,00
Total do Ativo	10.870,00

Fonte: Suno

Quadro 5.1 (Balanço patrimonial)

Passivo	
Fornecedores	3.100,00
Alugueis a Pagar	500,00
Salários a Pagar	400,00
Empréstimos Obtidos	4.000,00
Impostos a Pagar	700,00
Patrimônio Líquido	
Capital Social	2.000,00
Lucros do Exercício	170,00
Total do Passivo	10.870,00

Fonte: Suno

Como limitação da pesquisa, no ponto de vista de se tratar de uma pesquisa bibliográfica e exploratória, o presente estudo limita-se ao levantamento de revisões bibliográficas e informações coletadas pelo pesquisador. Neste pressuposto, novas ideias de pesquisa podem adotar a metodologia de campo, a fim de coletar detalhadamente informações de micro e pequenas empresas sobre a temática abordada.

Em conclusão, o estudo alcançou os objetivos de evidenciar a importância das ferramentas gerenciais na gestão de micro e pequenas empresas, promovendo o aprimoramento de seus resultados, e dessa forma, esforçando-se para garantir seu espaço no mercado. Refere-se a um estudo de grande importância, tanto para micro e pequenos empreendedores, quanto para o âmbito acadêmico, mostrando como o uso da contabilidade gerencial é capaz de influenciar o sucesso dessa categoria de organização.

REFERÊNCIAS

ATKINSON, / Anthony A. Contabilidade Gerencial [et al.]; tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Rubens Famá. - 4. ed. -São Paulo: Atlas, 2015.

ANÁLISE DE SWOT/FOFA. Exemplo Mc Donald's Disponível em: <<https://www.oberlo.com.br/blog/analise-swot>> Acesso em: 02 de nov. de 2021.

BRUNI Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. A Contabilidade Empresarial: Série desvendando as Finanças. V. 3. São Paulo: Atlas, 2006.

BRUNI, Adriano; FAMÁ, Rubens. Gestão de Custos e Formação de Preços. 4º Edição. Editora Atlas. São Paulo. 2007.

BALANÇO PATRIMONIAL, e qual a sua função desse demonstrativo contábil. Contabilidade <<https://www.sun0.com.br/artigos/o-que-e-balanco-patrimonial/>> Acesso em: 07 de nov. de 2021

CERVO, Armando Luiz e BERVIAN, Pedro Alcino, Metodologia científica. 4. ed. São Paulo: Makron books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO E SAPIRO, Idalberto; SAPIRO, Arão.. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONTA AZUL. Modelo de DRE: O que é, estrutura, para que serve, exemplo. <<https://blog.contaazul.com/modelo-de-dre/>> Acesso em 05 de novembro 2021.

FELIX, Gabriela Lima; DIAS, Tays Cardoso. Demonstração do Resultado do Exercício e suas Contribuições para o Ambiente Corporativo. V. 13, n. 43, p. 828-844, 2019.

FREZATTI, Fábio; GUERREIRO, Reinaldo; AGUIAR, Andson Braga de; GOUVÊA, Maria Aparecida. Análise do relacionamento entre a contabilidade gerencial e o processo de planejamento das organizações brasileiras. **Rev. adm. contemp.** vol.11 no.spe2 Curitiba 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552007000600003> Acesso em: 12 de abr. de 21.

FREIRE, Marília Caroline Cunha. A UTILIZAÇÃO DA CONTABILIDADE CUSTOS NA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA. Disponível em: <<http://www.prac.ufpb.br/anais/IXEnex/iniciacao/documentos/anais/7.TECNOLOGIA/7CCSA/DFCMT01.pdf>> Acesso em: 18 de abr. 21.

FLUXO DE CAIXA. MODELO DFC. SEBRAE. <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_fluxo-de-caixa.pdf> Acesso em: 05 de nov. de 2021.

FIEG. Micro e pequena empresa. <<https://fieg.com.br/area-atuacao-8>> Acesso em: 01 de out. de 2021

GARRISON, R.H. Contabilidade Gerencial. 14. ed. Porto Alegre: 2013.

GARRISON, Ray H; NOREEN, Eric W. Contabilidade gerencial. 9ª ed. Rio de Janeiro. LTC, 2001.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial. 6ª ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

LEONE, G. S. Custos, Planejamento, Implantação e Controle. São Paulo: Atlas S/A 2009.

LOUSADA, Mariana; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica. In: Perspectivas em Ciência da Informação, v. 16, n. 1, 2011, p. 147-164.

MARION, José Carlos. Análise Das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

MORAIS, Rosa Amélia Carvalho; JÚNIOR, Agenor Campos Barreto. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. V. 13, n. 43.

MARQUES, Tayrine Cristiane; CAVAZZANA, Aírton; DOS SANTOS BASTOS, Matheus. Contabilidade gerencial como ferramenta para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. Revista Empreenda UniToledo Gestão, Tecnologia e Gastronomia, v. 2, n. 2, 2018.

MARKUP; como calcular. <<https://cr.inf.br/blog/markup-como-calcular/>> Acesso em: 07 de nov. de 2021.

PORTO. Sulamita de Aquino. Áreas de atuação: micro e pequenas empresas. **FIEG**. 2021 Disponível em: <<https://fieg.com.br/area-atuacao-8>> Acesso em: 20 abr. de 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. Controladoria estratégica e operacional: Conceitos, estruturas, aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

PELEIAS, Ivam Ricardo. Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva, 2002.

SÁ, Carlos Alexandre. Fluxo de caixa: A visão da Tesouraria e da Controladoria. 3ª edição, São Paulo, Atlas, 2008.

SANTOS, Fernando de Almeida Contabilidade: com ênfase em micro, pequenas e médias empresas Windsor Espenser Veiga. – 3. ed. – São Paulo : Atlas, 2014.

SANTOS, Bianca Pereira dos; DE PAULA, Rogério Magalhães Macedo; REIS, Talita Rodrigues dos; ARAÚJO, Marcos Henrique Ribeiro. CONTABILIDADE GERENCIAL: UMA REVISÃO SOBRE O USO DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS PARA TOMADA DE DECISÕES EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: <https://facunicamps.edu.br/repositorio/169_CONTABILIDADE%20GERENCIAL%20UMA%20REVIS%C3%83O%20SOBRE%20O%20USO%20DAS.pdf> Acesso em: 17 mai. de 2021.

SOUZA, Dinéia; DUTRA, Catherine Chiappin. Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão nas empresas da região de Caxias do Sul. Anais X - Seminário de Iniciação Científica Curso de Ciências Contábeis da FSG, v. 6, n.1, 2016.

SEBRAE. ESTUDO DE MERCADO. Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas. Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 08 de nov. de 2021.

VIEIRA, Romero Rondinele dos Santos et al. Análise da matriz SWOT e matriz BCG como ferramenta estratégica no setor farmacêutico de Mossoró/RN. ENEGEP, Salvador, 2013. YIN, Robert K. Estudo de caso – Planejamento e métodos. (2Ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001. WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. Administração estratégica: conceitos. Atlas, 2007.

KOTLER, P. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2005.