

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JESSICA MARIA ARAÚJO DE FREITAS
RAFAELA PRICILA DE OLIVEIRA
REINALDO PASSOS DE SOUZA JUNIOR

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL
PARA MICROEMPRESAS: ESTUDO DE CASO EM
RECIFE**

RECIFE
2023

JESSICA MARIA ARAÚJO DE FREITAS
RAFAELA PRICILA DE OLIVEIRA
REINALDO PASSOS DE SOUZA JUNIOR

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MICROEMPRESAS: ESTUDO DE CASO EM RECIFE

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Centro Universitário
Brasileiro - UNIBRA, como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharel(a) em Ciências Contábeis.

Professor Orientador: Dr. Jadson Freire
Silva

RECIFE
2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

F862i Freitas, Jessica Maria Araújo de.

A importância da contabilidade gerencial para microempresas: estudo de caso em Recife / Jessica Maria Araújo de Freitas; Rafaela Priscila de Oliveira; Reinaldo Passos de Souza Junior. - Recife: O Autor, 2023.

19 p.

Orientador(a): Dr. Jadson Freire da Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Ciências Contábeis, 2023.

Inclui Referências.

1. Contabilidade gerencial. 2. Microempresa. 3. Tomada de decisão. I. Oliveira, Rafaela Priscila de. II. Souza Junior, Reinaldo Passos de. III. Centro Universitário Brasileiro. - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 657

RESUMO

O Presente estudo visa compreender se microempreendedores fazem o uso da contabilidade gerencial no seu processo de decisão, para tanto a pesquisa em questão realiza um estudo de caso na Bella Ótica, uma microempresa do ramo de Óticas, onde seus sócios são formados em administração, buscando compreender se os gestores utilizam práticas de contabilidade gerencial nas suas decisões. Por meio de entrevista foi analisada as limitações do conhecimento e proposto possíveis melhorias que possibilitem aos gestores adquirirem uma nova visão da contabilidade gerencial que por consequência trará melhorias na elaboração de futuros planejamentos que influenciam na tomada de decisão.

Palavras-chave: contabilidade gerencial, microempresa, tomada de decisão.

ABSTRACT

The present study aims to understand if micro-entrepreneurs make use of managerial accounting in their decision-making process, for this purpose the research in question carries out a case study at Bella Ótica, a micro-enterprise in the field of Optics, where its partners are trained in administration, seeking understand whether managers use management accounting practices in their decisions. Through an interview, the limitations of knowledge were analyzed and possible improvements were proposed that would enable managers to acquire a new view of management accounting, which will consequently bring improvements in the preparation of future plans that influence decision-making.

Keywords: management accounting, microenterprise, decision makin

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 DEFINIÇÃO DA CONTABILIDADE	7
2.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A MICROEMPRESA – ME E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	9
2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	10
2.4 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS.....	11
2.5 ANÁLISE ORÇAMENTÁRIA E ANÁLISE DE CUSTOS.....	11
3. METODOLOGIA	13
3.1 ÁREA DE ESTUDO	13
3.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	13
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	16
5. CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS.....	25

1. INTRODUÇÃO

Ciências Contábeis é uma área da ciência social aplicada que tem como objetivo o estudo do patrimônio, das várias definições existentes algumas são aceitas para contabilidade:

Segundo Travassos (2022) refere-se à teoria ou prática de registrar e calcular movimentos patrimoniais para controlar o valor monetário envolvido em atividades comerciais com a finalidade de planejamento e apoio nas tomadas de decisão.

Com relação aos pequenos negócios, a contabilidade vem se mostrando bastante versátil, sendo um instrumento de controle do fluxo de caixa, que é fundamental para a sobrevivência destes. No entanto, quando a organização se faz presente no mercado competitivo, sendo ela de grande ou pequeno porte, não poderá cometer alguns erros em pontos sensíveis, pois se tornará alvo frágil no mercado ao qual está inserida. Má estruturação e não possuir indicadores contábeis para tomada de decisões são alguns exemplos (Garrison, 2013).

A contabilidade tem uma grande relação com a administração de empresas, que é outra ciência autônoma na qual se estuda e sistematiza as rotinas usadas para administrar recursos, de acordo com Chiavenato (2013) administração evidencia a execução racional da atividade organizacional e aborda o planejamento, sentido e monitoramento da organização, ou seja, essencial para sua existência.

Dentre os campos das duas áreas que se sobrepõem se destaca a contabilidade gerencial, que é a área da contabilidade que trabalha de forma mais colaborativa com a administração.

Contabilidade gerencial sintetiza e destaca vários métodos e processos contábeis já conhecidos e discutidos na contabilidade de custos e financeira, visualizados sobe uma nova perspectiva com maior detalhamento analítico ou em uma forma de apresentação diferenciada que ajude os gestores no processo de tomada de decisões. (Iudicibus, 1986, p 8).

Para Costa (2019) ocorre quando se utiliza informações financeiras, contábeis, objetivas, verificáveis e tempestivas para subsidiar o processo de gestão, e não financeiras subjetivas, não verificáveis que também auxiliam na tomada de decisão.

Em 2020 o SEBRAE realizou a pesquisa de sobrevivência de empresas com

base nos dados da Receita Federal e concluiu que a taxa de mortalidade das microempresas é de 21,6% enquanto as de pequeno porte é 17%. De acordo presidente do SEBRAE, os principais motivos para uma baixa taxa de mortalidade empresarial são a aptidão na gestão, maior experiência e mais conhecimento do ramo exercido.

No meio organizacional deve-se entender que não é preciso tomar diversas decisões, é necessário realizar ações efetivas e isso se obtém através do estudo dos dados obtidos, não postergar e o mais importante é não fazer escolhas corretas sobre o problema errado. Quando os pequenos negócios utilizam os serviços contábeis, ainda sim frequentemente não possuem o controle devido de seus documentos, notas fiscais, entre outros, os quais são informações que devem ser repassadas ao profissional contábil de forma correta e fidedigna, do contrário, os relatórios são comprometidos e a tomada de decisão com base neles será imprecisa (Ducker, 2010, p. 57).

Dentre as formas de contabilidade gerencial são destacadas suas ferramentas, planejamento estratégico, demonstrações contábeis, análise de investimentos, análises orçamentárias, análises financeiras e análise de custeio que serão abordadas no decorrer da pesquisa.

Assim sendo, considerando a sobreposição conceitual entre as duas áreas, o presente estudo busca compreender se microempreendedores fazem o uso do conceito de contabilidade gerencial no seu processo de tomada de decisão, para tanto a presente pesquisa realiza um estudo de caso na Bella ótica em que seus proprietários são formados em administração.

Está pesquisa visa proporcionar a inspeção da performance empresarial por intermédio do reconhecimento de limitações que os gestores têm no conhecimento das práticas de contabilidade gerencial, para que sejam levantadas sugestões de melhoria nas tarefas que já são praticadas, ou mesmo que sejam feitas alterações mostrando outros meios e novas noções para melhorar a conferência dos resultados, facilitando a tomada de decisões e como consequência possibilitar melhoria nos resultados gerências.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DEFINIÇÃO DA CONTABILIDADE

O Referencial trata-se de explicar com uma riqueza maior de detalhes todo o

processo de desenvolvimento da presente pesquisa, do ponto inicial ao decorrer do estudo como foi desenvolvido e o preceito dos dados que foram utilizados para serem trabalhados na pesquisa.

“A contabilidade pode ser definida como ciência que estuda, interpreta e registra os fenômenos que afetam o patrimônio de uma entidade, e como uma ciência social, evolui acompanhando o desenvolvimento da sociedade” (Ludícibus; Marion, 2018, p. 3).

Supõe que a administração parte do suposto que incluem algumas ferramentas de gestão usadas pela contabilidade gerencial que podem ser incluídas em programar, comunicar, programar e avaliar as determinadas situações, geralmente a tomada de decisões no âmbito empresarial são tomadas a partir de duas perspectivas a primeira seria em longo prazo por esta alinhada ao objetivo da empresa e a segunda a curto prazo por levar em consideração as decisões operacionais que geralmente estão mais inseridas na atividade corrente da empresa (Litchfield, 1956, p. 5).

Considerando a contabilidade parte de um sistema de informação Marion (2018), diz que o fornecimento de dados a seus usuários ocasiona na tomada de decisão mais precisa e segura.

Como escreveu Marion (2018) o surgimento da contabilidade é tão antigo que seus primeiros registros se deram na Mesopotâmia com suas formas rudimentares de contabilizar. A partir do momento em que o homem percebeu a necessidade de registrar os seus bens deu surgimento a contabilidade dando-se nós em cordas para contabilizar os seus rebanhos para ver se não tinha perdido nenhuma ovelha de seu rebanho quando surgiu a aritmética na era medieval foi quando a contabilidade foi elevada até os estudos de Frei Francisco Luca Pacioli, 1494, quando começou o uso da aritmética e surgiu o método das partidas dobradas.

O objetivo da Contabilidade Gerencial é dar suporte a todos os aspectos da gestão da organização desde as bases até o topo de sua cadeia, desde suas necessidades técnicas até suas estratégias, execução e controle, para assim ter um conhecimento vasto sobre como essa organização é estruturada, para atender suas necessidades.

De acordo com Garrison, Noreen e Brewer (2013) do que se refere a metodologia: A tomada de decisão por sua vez torna-se uma das capacidades mais básicas no gerenciamento de dados, a partir daí podendo acarretar decisões mais estratégicas e baseando-se em informações das corporações a seus usuários.

A microempresa tornou-se uma parcela significativa no âmbito econômico brasileiro. Com isso como essas empresas estão conseguindo manter-se no mercado de forma sólida, o fato é que todas as empresas precisam de ferramentas de gerenciamentos adequados e que tragam dados fidedignos que possa dar a estabilidade na tomada de decisão que esse empreendedor precise tomar, dessa forma a contabilidade gerencial fornece essas informações confiáveis para que seja seguro a decisão no final das contas (Banterli; Manolescu, 2007).

2.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A MICROEMPRESA – ME E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Pode-se entender por Microempresa também conhecida pela sigla ME como uma pequena empresa na qual, possui um faturamento de até R\$360 mil anualmente, amparado pela lei complementar 123 de 2006, é importante salientar que o objetivo da microempresa é suprir as demandas do mercado local ao qual atuam. As particularidades das microempresas variam de acordo com a legislação de cada país, porém em sua maioria, possuem um número limitado de funcionários, geralmente menos de dez. Esse modelo empresarial é frequentemente considerado como a primeira etapa para empreendedores que estão iniciando no âmbito dos negócios (Bertoncello, 2009).

Apesar de ser um modelo de negócio reduzido, as microempresas têm algumas vantagens, uma delas é que é possível demandam um capital inicial menor para serem criadas, o que as torna mais acessíveis para empreendedores com recursos financeiros limitados. Além do mais, por possuírem uma construção operacional simples, permite que os proprietários executem suas decisões de forma mais ágil, flexível, enquadrando-se às demandas do mercado. Contudo, as microempresas também passam por algumas provações em suas trajetórias (Bertoncello, 2009).

A escassez de disponibilidades financeiras e humanas podem dificultar a concorrência com empresas maiores. Além disso, a gestão de uma microempresa geralmente requer que os proprietários acumulem várias funções, o departamento administrativo, marketing e por vezes, atender aos clientes. Isso adiciona mais pesos para os empreendedores, que precisam equilibrar várias responsabilidades ao mesmo tempo (Bertoncello, 2009).

Pode-se entender como o Planejamento Estratégico segundo Almeida (2001,

p. 82), “Um recurso da técnica administrativa que gera um caminho a ser seguido por meio da organização dos pensamentos das pessoas”. Coincide no processo de escolha da quantidade estimada de que a entidade reserva para cada plano. Um agrupamento de formas para se chegar a um e resultado que visa a realização de um empreendimento (Bertoncello, 2009).

Planejamento é uma visão de futuro pois nele se tenta prever possíveis cenários que a empresa pode se enquadrar e conseqüentemente se preparar e prevenir-se para os mesmos. Numa empresa com um planejamento adequado bem definido ligado a todas as atividades que se deseja realizar e que estejam alinhadas aos recursos disponíveis vai gerar bons resultados na gestão (Bertoncello, 2009).

2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Podendo ser consideradas as principais demonstrações contábeis para as entidades: Balanço Patrimonial (BP), Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC).

Balanço Patrimonial é o demonstrativo mais importante para uma fundamentada tomada de decisão e uma real averiguação da situação da empresa Padoveze e Benedicto (2014) a palavra Balanço sucede de proporcionalidade e igualdade das contas do Ativo, Passivo mais o Patrimônio Líquido, já o vocábulo Patrimonial nasce da reunião de bens, direitos e obrigações companhia (Ludícibus; Marion, 2008).

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é uma das principais formas de mostrar a situação financeira e contábil de uma empresa, pois ela pode ser usada para determinar se uma organização teve lucro ou prejuízo durante um período, facilitando tomar decisões estratégicas relacionadas ao negócio. Para Padoveze (2008) DRE traz problemas na consideração dos valores das despesas e receitas, pois são feitas em moeda corrente na qual vai depender do ambiente inflacionário do país.

Se obtém Fluxo de caixa pelo relatório que registra as saídas e entradas de caixa ou equivalentes na qual a empresa poderá verificar o pagamento por um determinado tempo, determinando se há oportunidades de investimento e as melhores datas para fazer uma determinada compra para orientar a empresa em sua tomada de decisão (Lacerda, 2006).

A contribuição do fluxo de caixa é entender os efeitos das decisões tomadas em relação às disponibilidades do negócio. Sendo a base para entender o funcionamento da empresa e os resultados da tomada de decisão. Um exemplo é quando uma empresa ao disponibilizar data para pagamento ou desconto aos compradores, podendo se fazer necessário levantamento de fundos para saldar obrigações, com isso, não haverá custos financeiros. Isso deve ser levado em conta como custo das operações ao calcular o preço da venda parcelada por exemplo tem que se levar em consideração o preço a prazo.

2.4 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

O objetivo da análise de investimentos é buscar oportunidades por meio de diversas técnicas para verificar se um investimento financeiro é rentável para uma empresa e se pode proporcionar o retorno esperado. Consideradas como processos de análise de investimentos temos análises verticais, horizontais, índice de apontadores financeiros, econômicos onde vai se verificar os índices de endividamento, rentabilidade, liquidez e desempenho, investimentos como margem de lucratividade, giro de ativos e verificação das demonstrações de origens e apresentação da aplicação dos recursos (Miotto; Loeckyi, 2008).

Um de seus sistemas de análises é o sistema Vertical/horizontal, muito utilizado para obter informações de pequenas e médias empresas, ajudando a solvência das mesmas (Miotto; Loeckyi, 2008).

Essa análise demonstra os índices em que a empresas se encontra no ano atual em comparação ao ano anterior, dessa forma poderá ser detectado caso haja algum problema iminente dentro da empresa, como a insolvência que é a eficácia que a empresa tem de arcar com seus deveres (Miotto; Loeckyi, 2008).

2.5 ANÁLISE ORÇAMENTÁRIA E ANÁLISE DE CUSTOS

A análise orçamentária é essencial para reduzir custos e melhorar os resultados. As organizações precisam de recursos significativos para uma análise de orçamento eficaz que permita aos gestores selecionar com precisão ações para oportunidades, pois nela poderá se conferir se seu fluxo de caixa corresponde ao seu orçamento comercial. Além disso, garantir que o orçamento da empresa seja

incorporado ao plano estratégico.

A principal função do orçamento, como um dos instrumentos contabilísticos da administração, é informar os responsáveis pela gestão e direção da atividade da empresa. Segundo Padoveze (2008) orçamento é uma excelente ferramenta de gestão de todo o andamento operacional da empresa pois nele estão envolvidos todos os departamentos, ou seja, uma estratégia de ação que auxilia no processamento de informações dos dados contábeis fazendo previsões de dados para o próximo ano e eventuais alterações necessárias.

O método de Contabilidade de Custos tem a capacidade de contribuir para a organização permanecer ativa no mercado, principalmente porque estabelece princípios de processos, relatórios e controles usados para agregar nas informações sobre receita, custos e lucratividade para os líderes das entidades. Segundo Padoveze (2003), o custeio é “uma das melhores e mais utilizadas aparatos da gestão empresarial”. Uma entidade pode alocar custos para produtos ou serviços escolhendo entre vários métodos porém “quanto mais fiel ele for do sistema de custeio ao ciclo produtivo aumentará possibilidade de qualidade nos conhecimentos“(Dubois; Kupla; Souza, 2006).

O custeio por absorção tem como fundamento atribuir o total dos custos de produção aos produtos fabricados, todos os custos de produção são atribuídos a todos os produtos fabricados.

Entende que esse sistema não faz separação entre custos variáveis e fixos, porém pretende desagregar custos e despesas, apropriando os custos aos produtos que no momento da venda sejam confrontados com as receitas, e as despesas e sejam lançadas no resultado do período; custeio variável ou direto como aquele em que apenas os custos variáveis são atribuídos aos produtos para que os custos fixos sejam atribuídos e colocados como despesas do período que vão diretamente para o resultado e como consequência para os estoques, custeio variável (Martins, 2010, p.12).

Ao contrário do custeio por absorção, o custeio variável reconhece que custos fixos são difíceis de atribuir aos produtos, portanto são lançados diretamente nos resultados.

3. METODOLOGIA

3.1 ÁREA DE ESTUDO

A pesquisa em questão é um estudo de caso, que busca entender a aplicabilidade da contabilidade gerencial pelos gestores da microempresa Bella Ótica que foi objeto de estudo deste trabalho, fundada em 24/07/2001 no Bairro de Ouro Preto - Olinda/PE, pela empresária Elizabeth Maria Passos de Souza. Atualmente a empresa possui quatro filiais distribuídas pelo centro do Recife e sua matriz permanece no Bairro de Ouro Preto. O quadro de colaboradores totaliza 12 empregados distribuídos nas seguintes funções: Consultor Óptico, Assistente de Vendas, Gerente e Diretores.

3.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

A Metodologia é a maneira que o pesquisador busca resultados específicos, definindo procedimentos, ferramentas e formas de alcançá-los. Quando um método de pesquisa é definido, não significa que ele tenha atividade reprodutiva, mas, ao contrário, é crítico, concentrado, cultiva uma mente madura e busca contribuir para o progresso da sociedade (Silva, 2006). Como dito em Gil (2009), pode se chamar de pesquisa, o processo formal e padronizado da criação de um método científico. Buscar soluções para problemas usando procedimentos científicos é o objetivo principal da pesquisa. Como resultado dessa concepção, é possível definir a pesquisa social como o método pelo qual novas percepções no campo da realidade social podem ser obtidas por meio da metodologia científica.

De acordo com Gil (2009), pesquisa social pode ser conduzida de diversas formas, tais como estudos de caso, pesquisas de opinião, levantamentos estatísticos, entre outras abordagens. Independente da forma como é conduzida, a pesquisa social sempre envolve a formulação de hipóteses, a coleta de dados, a análise dos resultados e a elaboração de conclusões.

Assim, segundo Gil (2009) é possível definir a pesquisa social como resultado dessa concepção. O processo que possibilita a aquisição de novas ideias sobre o conhecimento na área da realidade social com a utilização de metodologia científica. O termo “realidade social” é utilizado para se referir a um conceito muito amplo que

abrange todos os aspectos do ser humano e suas inúmeras relações com outras pessoas e instituições sociais. Dessa forma, o conceito de pesquisa aqui é aplicável a estudos conduzidos no contexto das mais diversas ciências sociais.

Segundo Gil (2009) a metodologia de pesquisa de estudo de caso, é visto que o mesmo é amplamente aplicado em diversos campos, incluindo negócios, ciências sociais, psicologia e medicina. O objetivo principal é analisar minuciosamente um caso específico, com a finalidade de obter um entendimento mais profundo de um problema ou fenômeno. O caso pode incluir vários indivíduos, grupos, organizações ou eventos.

Alguns benefícios podem ser apontados ao utilizar-se do estudo de caso como método de pesquisa, isso é afirmado em Gil (2009). E se consuma quando esse método permite uma investigação aprofundada do problema, o que pode levar a uma compreensão mais completa e pode auxiliar a desenvolver teorias e hipóteses que possam ser testadas em outras pesquisas. Além disso, os resultados podem ser aplicados a outras situações semelhantes. O momento da presente pesquisa é corte-transversal que tem como característica principal a coleta e observação dos dados em um só momento, como se fosse uma fotografia com a pretensão de analisar e descrever como está uma variável ou várias variáveis. Quanto a seu propósito, proveniente de uma pesquisa exploratória pois busca entender como esse caso específico é relevante para a área, com abordagem qualitativa tendo a intenção de verificar a viabilidade da utilização da contabilidade gerencial.

O processo de realização do estudo de caso qualitativo em abordagem exploratória começa com a escolha do caso a ser investigado e a definição das perguntas de pesquisa Gil (2009). Em seguida, são coletados dados de diferentes fontes, como entrevistas, observações e documentos, por exemplo. Esses dados são analisados de forma minuciosa, buscando identificar padrões, tendências e ideias emergentes. A coleta de dados foi desenvolvida através de entrevistas com os gestores da Bella ótica.

Segundo Gil (2009), a abordagem exploratória é caracterizada por ser investigativa, sobre o tema em questão, na qual se busca compreender as particularidades do caso e as possíveis relações que surgem a partir da análise dos dados coletados. A abordagem qualitativa, por sua vez, permite uma análise subjetiva dos dados, possibilitando uma compreensão mais aprofundada do fenômeno.

Também é possível destacar algumas vantagens desse método segundo Gil (2009), destaca-se a possibilidade de realizar uma análise minuciosa e detalhada do

fenômeno estudado, além de identificar novas questões e áreas de pesquisa. Porém, é importante que possa ser criticada por sua subjetividade e falta de rigor na análise de dados. Para minimizar essas limitações, o pesquisador deve utilizar técnicas de análise rigorosas e transparentes.

A amostra utilizada segue o critério não probabilístico do tipo caso crítico pois essa análise é obtida começando de algum tipo de parâmetro, na qual não serão todos os componentes da população que terão as mesmas chances de serem escolhidos, o que torna o resultado não generalizável. Nesse caso os gestores da empresa foram escolhidos como parâmetro delimitador, conforme casos críticos onde os integrantes são escolhidos devido serem essenciais, para obtenção da pesquisa (Freitas, 1999).

Beuren (2006) afirma que nos métodos não probabilísticos são utilizados critérios lógicos na seleção da amostra de acordo com a opinião do pesquisador. Gil (1999) também diz que o pesquisador obtém apenas aqueles componentes que têm menos dificuldade em obter, reconhecendo que eles podem de fato representar adequadamente a população. Como dito anteriormente, o objetivo da fundamentação teórica deste estudo é mostrar as formas utilizadas na elaboração do estudo, dando ênfase, ao que se faz referência a utilização da contabilidade gerencial.

A ferramenta utilizada para obter as respostas do questionário de perguntas foi Google Forms, essa ferramenta é gratuita e foi criada pelo Google, permitindo que os usuários criem pesquisas ou questionários de maneira personalizada ou seguindo padrões sugeridos pela plataforma. Utilizada também em âmbitos empresariais, professores e estudantes com propósitos voltados à coleta de informações. A principal vantagem do Forms é que por ser uma ferramenta online, o questionário pode ser editado em tempo real e é possível acompanhar as respostas da mesma forma, exaurindo a necessidade de estar frente a frente com o entrevistado. O Quadro 1 apresenta as 6 perguntas:

Quadro 1 – Questionamentos apresentados aos entrevistados

Qual seu conhecimento sobre contabilidade gerencial?
Você tem noção de como a contabilidade gerencial pode ajudar a identificar oportunidades de melhoria nos processos de sua Ótica?
Já se utilizou da contabilidade gerencial para planejar o futuro da sua Ótica?
Quais os principais indicadores financeiros que são monitorados em sua Ótica?

Sabe dizer qual o papel da contabilidade gerencial na gestão dos custos em uma ótica?
Quais são as informações financeiras mais relevantes para seu negócio?

As perguntas foram inseridas dentro da plataforma e as respostas poderiam ser resolvidas apenas de forma aberta, dessa maneira foi estabelecida com o propósito de extrair o máximo de conhecimento dos alvos do questionário.

A entrevista foi estruturada com 6 tópicos dos quais se busca entender a relação do processo decisório de uma microempresa do ramo de ótica e seu entendimento sobre as atividades contábeis e seus possíveis facilitadores do uso da contabilidade gerencial.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Observa-se a seguir os avanços sobre os questionamentos de acordo com a entrevista executada na empresa em questão. Quando perguntados sobre o conhecimento e nível da contabilidade gerencial (Pergunta 1), verifica-se como desdobramento do solicitado a (Resposta 1).

Pergunta 1 - Qual o seu conhecimento sobre contabilidade gerencial?

Resposta 1 - Foi durante a minha graduação em administração que tive o primeiro contato com a contabilidade gerencial, mas não foi abordado de maneira profunda, por isso sei apenas o conceito que se trata de uma modalidade contábil que pode auxiliar na tomada de decisões.

Como mencionado na Resposta 1, o contato que esse gestor obteve junto a contabilidade gerencial foi durante a sua graduação em Administração, onde é dado essa matéria na grade curricular do curso, porém não é abordado de forma profunda pois dá ênfase a outras ciências de forma geral incluindo a Ciência Contábil, dessa forma o gestor não obtém possivelmente um não conhecimento profundo sobre a ferramenta.

Observou-se analisando a resposta dada desse gestor que a partir da Resolução Nº 5, de 14 de outubro de 2021, no Art.3º P. I, o curso de graduação em

administração deve proporcionar aos seus egressos, ao longo da formação, competências em conhecimentos gerais, com isso o não conhecimento da Contabilidade Geral que é um campo específico da Ciência Contábil, ver-se que seu conhecimento sobre esse ramo é limitado.

Padoveze (2010) fala que a Administração e a Contabilidade são ciências sociais que se complementam, com suas ferramentas a contabilidade proporciona a seus usuários uma visão mais ampla de seu negócio, com isso o administrador precisa andar lado a lado com o contador já que suas atitudes dependem exclusivamente dos relatórios da contabilidade para diagnosticar a saúde de sua empresa, com esses relatórios são desenvolvidas suas estratégias para o alcance de seus objetivos.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões (Marion, 2008, p.23).

Como algumas das demonstrações contábeis são elaboradas para que os próprios usuários tenham esse conhecimento de como implementar e usar as informações que será passada para a tomada de decisão, é importante que se tenha o mínimo de conhecimento da área contábil pois será de grande ajuda para o desenvolvimento do decorrer da vida organizacional.

O perfil do encarregado do gerenciamento de dados, será sempre uma pessoa de valor que agregue resultados a empresa e que tenha o conhecimento necessário para utilização das informações fornecida pela contabilidade gerencial, por isso é imprescindível que os gestores tenham esse tipo de conhecimento já que na maioria das organizações são eles os responsáveis por assumir esse papel.

Outra hipótese é que a não aplicação da contabilidade gerencial pode vir das características pessoais da forma que a gestora pretende levar o negócio já que a mesma identifica que é mais uma modalidade que auxilia na tomada de decisão. Oliveira, Müller e Nakamura (2017) compreendem que a contabilidade tem uma grande influência fiscal, e que as distorções na análise contábil sejam de difícil entendimento gerencial fazendo com que o empresário a veja apenas para fins relacionados a exigências fiscais em consequência deixando de lado sua influência e necessidade na aplicação da gestão.

Levando em consideração esses cenários visando aprimoramento da gestão do negócio, a gestora poderá solicitar a um contador que lhe fornecesse serviço direcionado às informações gerenciais, ou fazer cursos que aprimorem o conhecimento na utilização da contabilidade gerencial tendo como ponto de partida de onde seu conhecimento se limita.

Sobre questionamentos da noção de contabilidade gerencial enquanto suporte na melhoria dos processos (Pergunta 2), observa-se o solicitado na resposta 2.

Pergunta 2 - Você tem noção de como a contabilidade gerencial pode ajudar a identificar oportunidades de melhoria nos processos da sua ótica?

Resposta 2 - Não exatamente, sei que pode levantar alguns indicadores que a partir deles é possível tomar decisões e esperar melhorias.

Como observado na Resposta 2, o conhecimento adquirido em sua formação o administrador teve um contato com essa ciência e tem a noção de que a contabilidade gerencial tem o objetivo de trazer melhorias a partir de seus indicadores já que teve esse contato dentro de sua formação em graduando de Administração, como dito na Resolução Nº 5, de 14 de Outubro de 2021, no Art.3º P. I, que todo Administrador precisa de um conhecimento geral sobre todas as áreas da Ciência social, porém como não há a possibilidade de absorção de tudo profundamente foi observado que ter a noção não necessariamente conseguirá ser aplicado em seu dia a dia.

De certa forma, todos os controles de procedimentos e relatórios entregues à administração deverão ser vistos pela Contabilidade Gerencial para que com isso sejam minimizados seus erros em relação à tomada de decisão da empresa. Conforme Garrison (2007) a Contabilidade Gerencial preocupa-se mais com o futuro, dá menos importância à precisão de cumprimentos de metas, enfatiza o ramo em que a empresa está inserida no mercado, e não é gerenciada por princípios contábeis. Padoveze (2010) afirma que:

(...) orçar significa processar todos os dados constantes do sistema de informação contábil de hoje, introduzindo os dados previstos e considerando as alterações já definidas para o próximo exercício. Portanto, o orçamento

não deixa de ser uma pura repetição dos relatórios gerenciais atuais, só que com os dados previstos. Não há basicamente nada de especial para se fazer o orçamento, os dados que deverão acontecer no futuro, dentro da melhor visão de que a empresa tem no momento de sua elaboração. Contudo, convém lembrar que o orçamento tem outros objetivos, e estes devem ser buscados dentro de seu conjunto, sendo ferramenta ideal para o processo de congruência de diversos objetivos corporativos e setoriais (Padoveze 2010, p. 127).

A partir desses relatórios enviados pela contabilidade se consegue visualizar a real situação financeira da organização dessa forma os administradores em conjunto com a contabilidade poderá ter uma previsão de seu futuro, tendo em vista que os investidores costumam verificar esses relatórios para identificar se a entidade tem ou não propensão em gerar lucro sendo necessário para que ela possa ser o melhor investimento no momento, já as financiadoras e geradoras de crédito utilizam esse relatório para verificar a capacidade que empresa tem de arcar com suas dívidas, no aspecto da oportunidade, a contabilidade gerencial traz informações de como os relatórios de processamento de investimento será feito para um possível agregamento do capital ou de compra de estoque para um determinado período onde é necessário um investimento para as vendas da empresa, com isso os gestores têm maior segurança para esse investimento, tendo em vista que tudo já foi devidamente averiguado e estruturado de acordo com seus índices de endividamento.

Com a imersão nos cursos sugeridos ele conseguirá identificar oportunidades que poderão surgir, trazendo uma análise mais limpa e entregando o seu produto que o objetivo de trazer investidores para sua organização, já que por si só consegue dar esses feedbacks a seus clientes externos e internos.

Sobre indagação sobre o uso da contabilidade gerencial como plano de futuro empresarial (Pergunta 3), analisou-se o solicitado na resposta 3.

Pergunta 3 - Já se utilizou da contabilidade gerencial para planejar o futuro da sua ótica?

Resposta 3 - Na verdade, já fiz um breve ensaio de como seria aplicada a minha empresa, mas não tive êxito em aplicar de forma efetiva.

Conforme observado na Resposta 3, o gestor informa que fez um ensaio de como aplicar a contabilidade gerencial na sua empresa, porém não obteve êxito justamente por não ter todo conhecimento necessário sobre a ferramenta, com isso sua tentativa falha o levou a desistência de melhoria dentro da organização.

O planejamento estratégico e a consequente gestão estratégica tornam o processo decisório mais eficiente, onde uma ampla delegação de poderes e responsabilidades para os diferentes níveis hierárquicos promovem um eficaz processo de tomada de decisões de baixo para cima e vice-versa, já que os níveis hierárquicos assumiram responsabilidades dentro da sua estrutura de gestão estratégica desde as gestões funcional, operacional e executiva, até a alta gestão. A permanente observação do macroambiente e a necessidade de cumprir os diferentes níveis do planejamento, ou seja, a alta gestão – macro objetivos, a gestão executiva – objetivos operacionais, e as gestões operacional e funcional – os objetivos funcionais, estimula que cada nível hierárquico participe dinamicamente do processo de decisões. (Rasmussem, 1990, p.57).

Através da resposta pode se notar que com o conhecimento adquirido na sua graduação não foi suficiente para a aplicação da contabilidade gerencial na organização já que todo o conhecimento é adquirido de forma genérica como visto na Resolução Nº 5, de 14 de outubro de 2021, no Art.3º P. I, que diz que todo administrador precisa do conhecimento de outras ciências, porém suas ferramentas não são aprofundadas.

Como o gestor mostrou interesse em aprimorar os processos dentro de sua empresa, essa ferramenta poderia ser empregada conjuntamente com sua contabilidade para que o contador fizesse esse levantamento de indicadores mais relevantes para sua empresa trazendo assim a melhoria desejada. Quando questionados sobre a utilização dos principais indicadores financeiros (Pergunta 4), verifica-se como desdobramento do solicitado a (Resposta 4).

Pergunta 4 - Quais são os principais indicadores financeiros que são monitorados em sua ótica?

Resposta 4 - Atualmente consigo acompanhar o faturamento, as comissões pagas para os vendedores e captadores, os custos fixos e variáveis.

Foi possível analisar de acordo com a Resposta 4, que alguns indicadores financeiros primordiais para a saúde da empresa usado na contabilidade não são utilizados pela gestora, no caso da Bella Ótica, os indicadores mais propícios são o Fluxo de Caixa e o Controle de Estoque, porém esses indicadores não estão em uso, e acordo com a resolução nº 5, de 14 de outubro de 2021, no Art.3º P. VI, que os Administradores precisam saber controlar o desempenho, alocar responsabilidades, mobilizar as pessoas para o resultado.

A contabilidade gerencial e financeira trata de reportar a alocação de recursos escassos. A contabilidade financeira é a principal fonte de informações sobre a alocação de recursos e a contabilidade gerencial fornece informações que auxiliam os administradores a contratarem as aplicações e atividades internas e ainda decidir quais produtos vender, onde, quando e a quem vendê-las (Souza, 2018, p. 9).

Para a área financeira existem algumas preocupações de quem é o usuário que irá assumir o dever de interpretar os relatórios a serem produzidos e alocados dentro dessa organização. Na distribuição das comissões a seus vendedores e captadores é gerado um relatório de fluxo de caixa, que é utilizado como base para esses pagamentos e como histórico do quanto foi pago e a quem foi pago com isso tendo o controle de entradas e saídas diárias e mensais.

Para Garrison (2008) é importante que todos os gestores tenham um conhecimento sobre controles internos, embora não seja tão perceptível esse conceito traz um grande peso dentro da sua vida profissional, ele é criado para garantir que seus objetivos sejam alcançados, nas empresas esse controle é utilizado para ter uma razoável margem de que seus relatórios são financeiros são confiáveis dessa forma consegue detectar caso algum relatório tenha ou não fraudes podendo assim ter uma vida corporativa mais saudável.

Nesse caso os gestores precisam estar alinhados com a contabilidade para que eles consigam implementar esses indicadores e juntamente analisar o caso específico da Bella Ótica, já que cada organização precisa de planos estratégicos próprios. Também foram questionados a respeito do papel da contabilidade gerencial no levantamento dos custos da empresa (Pergunta 5), verifica-se como desdobramento do solicitado a (Resposta 5).

Pergunta 5 - Sabe dizer qual é o papel da contabilidade gerencial na gestão de custos de uma ótica?

Resposta 5 - Como escrevi acima, uma contabilidade gerencial bem aplicada, pode auxiliar na tomada de decisão de uma entidade, mas não sei com exatidão como isso se aplica também a uma ótica.

Visualizamos na Resposta 5 que como dito na resolução nº 5, de 14 de outubro de 2021, no Art.3º P. II. Que os Administradores precisam ter um conhecimento de diversas áreas da ciência social, com isso não tem o aprofundamento necessário em suas ferramentas.

Como analisado por Marques (2011), a contabilidade gerencial também busca maximizar a eficiência em cada processo e quando tratada de forma inadequada, pode trazer sérios efeitos negativos para a organização. É comum em determinadas empresas existir um certo grau de confusão no seu departamento contábil, pois a falta de conhecimento para analisar seus relatórios, provoca um entendimento errado dos reais problemas da entidade. É fato também que essa falta de perícia é espelhada em decisões ruins e com isso levam algumas empresas a grandes prejuízos ou até mesmo à falência. Portanto é essencial para o administrador estreitar cada vez mais seu conhecimento em relação à contabilidade.

Conforme visto essa entidade só utiliza a contabilidade para fim fiscal, com isso a contabilidade voltada a fins gerencial não é utilizada, para que isso seja resolvido é preciso que o seu gestor invista em conhecimento e junto a seu contador implementar indicadores gerenciais para ter o seu objetivo alcançado, já que já foi tentado implementação de maneira irregular sem o conhecimento necessário

Indagações sobre as informações financeiras mais relevantes foram levantadas na (Pergunta 6), verifica-se como desdobramento do solicitado a (Resposta 6).

Pergunta 6 - Quais são as informações do mercado mais relevantes para o seu negócio?

Resposta 6 - Nós sempre precisamos estar entendidos sobre como estão as variações de preços dos blocos das lentes que são vendidas em nossos laboratórios parceiros, estar por dentro dessa variação é essencial para estarmos sempre com os preços competitivos.

Como observado na Resposta 6, ter consciência das variações do mercado é essencial para não perder o rumo do negócio. Por esse motivo, a busca por informações relevantes sobre o mercado óptico é foco do direcionamento deste tópico.

Foi possível observar que o mercado brasileiro, especificamente, o setor de lentes é constituído por quatro grandes fabricantes, são elas: Carl Zeiss, Hoya, Rodenstock e Essilor. Quando aprofundada a pesquisa sobre a maneira de lidar com o mercado, foi observado o modo que esses produtores encontraram para compensar a contenção do mercado, que consiste em não focar em apenas um perfil de usuário (Lacerda, 2006).

Cada um dos citados possui um grande portfólio de produtos que atendem a todos os públicos. A busca por parcerias com esses fabricantes é um caminho interessante para a empresa ganhar mais espaço no mercado, tendo em vista que, são esses os grandes líderes do mercado, a empresa ganharia visibilidade pois a marca da empresa Bella Ótica será atrelada também a seus parceiros. Pode-se adicionar o fato que essas marcas investem quantias expressas na divulgação dos seus produtos e na tecnologia ao qual incorporam os materiais das lentes, não só estar por dentro dos preços dos blocos é uma boa escolha, mas também participar desse mercado pouco explorado pela empresa (Lacerda, 2006).

Estamos diante de um ponto onde a empresa estudada pode atuar, que é em criar parcerias com consultórios oftalmológicos ou até mesmo com o profissional da saúde que desempenha a função. A credibilidade do médico faz com que a indicação das lentes tenha grande relevância na escolha final do produto pelo consumidor o que pode impulsionar a marca no mercado. A empresa também pode levar o serviço para o consumidor, uma maneira interessante é criar uma campanha onde a empresa vai a comunidades carentes e realiza exames oftalmológicos de rotinas para pessoas que não tem condições. Isso também ajuda a difundir a marca em outro nível da sociedade.

Após análise foi verificado um déficit sob o conhecimento profundo da ferramenta da contabilidade gerencial, como dito pelo gestor em algumas respostas que teve um contato com essa ciência durante a sua graduação, porém como esse contato é superficial pois a graduação busca adentrar em diversas outras ciências para que esse administrador tenha um conhecimento amplo nessas ciências, foi visto que o desejo do gestor é implementar a contabilidade gerencial e seu negócio para que assim consiga alcançar objetivos ainda mais elevados em seu mercado, com isso precisa contratar um contador com ênfase em contabilidade gerencial para aí seja

feito essa análise e ferramentas adequadas a seu negócio seja implementada, além de buscar um curso que aprofunde esse conhecimento para que possa dar continuidade no trabalho iniciado, já que precisa fazer a análise dos relatórios feitos por esse contador.

5. CONCLUSÃO

O objetivo do estudo foi identificar se microempreendedores fazem o uso da contabilidade gerencial, considerando que seus gestores têm formação em administração. A metodologia abordada foi estudo de caso na qual possui limitações características desta natureza de pesquisa, sendo a principal delas a impossibilidade de generalização dos resultados, em contrapartida a principal contribuição do estudo é compreender a não utilização da contabilidade gerencial e sugerir a aplicação de suas ferramentas para que possam contribuir com a empresa melhorando a forma de condução do negócio.

Os resultados descobertos indicam que o presente propósito foi obtido por meio dessa pesquisa uma vez que foram examinadas as respostas colhidas com os entrevistados, desta forma problema da pesquisa foi respondido, as respostas demonstraram que não é utilizada a contabilidade gerencial na tomada de decisão, mostra-se que é uma realidade que a empresa não conseguiu aplicar, devido a déficit de conhecimento profundo da ferramenta, mesmo tendo contato durante a graduação dos gestores.

Como sugestão de melhorias mediante da percepção deste estudo de caso, identifica-se a necessidade da gestora entrevistada, perante os assuntos abordados, faça um esforço contratando serviços de contabilidade voltados para a gestão do negócio ou se especializando para utilizar como auxílio à contabilidade gerencial pois traz relevância e supera o papel de ajudar apenas o setor fiscal.

REFERÊNCIAS

DUBOIS, Alexy.; KULPA, Luciana.; SOUZA, Luiz Eurico. **Gestão de Custos e Formação de Preços: conceitos, modelos e instrumentos, abordagem do capital de giro e da margem de competitividade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GARRISON, R. H., Noreen, E. W. Brewer, P. C. **Contabilidade Gerencial** - 14ed. Brasil, AMGH Editora, 2013

LUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C. **Curso de contabilidade para não contadores**. 4 ed. São Paulo, Atlas, 2008.

LACERDA, Joabe Barbosa. A contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micro, pequenas e médias empresas (MPEs): Necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, v. 35, n. 160, São Paulo, 2006.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 10ª ed. São Paulo, Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís.; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo, Cengage Learning, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2008.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2003.

SECURATO, J. R. **Crédito: Análise e avaliação do risco**. 4ª Edição. São Paulo, Saint Paulo, 2007.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 3 ed. São Paulo, Atlas, 2010

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma decisão de planejamento e controle Financeiro**. 6.ed. Porto Alegre, Sagra, 1999.