



Gestão e Controladoria nas Pequenas e Micro Empresas: Estudo nas Empresas Filiadas à Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria – RS

Lais Zatta Casagrande, Maria Teresa Martiningui Pacheco, Oderson Panosso

RESUMO

Objetivo desse estudo foi identificar os instrumentos de controladoria utilizados nas Pequenas e Micro Empresas associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria - RS para a gestão e controle do empreendimento. A metodologia utilizada foi delineada com base na abordagem quantitativa, pesquisa bibliográfica, exploratória e com pesquisa de campo, tendo como amostra as micro e pequenas empresas associados do CDL de Vacaria, RS. Os principais resultados da pesquisa permitiram perceber que as empresas estão voltadas na sua maioria ao ramo do comércio (62,9%), empresas familiares (71,4%), e que ainda terceirizam as atividades contábeis (85,7%). Os gestores percebem que a contabilidade auxilia de forma significativa a tomada de decisões (80,5%), bem como permitem ao proprietário ter uma visão da situação financeira da empresa. As principais dificuldades destes empresários são com a inadimplência (77,1%) e aperfeiçoamento profissional (62,9%) para garantir a sustentabilidade desta no mercado. A implantação de um sistema de controle para gerenciamento das informações (57,1%) também foi matéria de projeto futuro destes empresários.

Palavras-chave: Contabilidade. Micro e pequenas empresas. Gestão. Controladoria.

1 INTRODUÇÃO

Oliveira (2006) menciona que a contabilidade gerencial auxilia a tomada de decisões diante dos obstáculos, pois inclui dados históricos e estimados, os quais são utilizados pela administração no planejamento de futuras operações. A informações contábeis podem ser consideradas como peças para que o gestor da empresa possa entender a real situação desta e como poderão ser aplicados os recursos provenientes da atividade de maneira acertada (MARION, 2009)

Sendo assim, o contador passa a ter enfoque estratégico pois, além de simplesmente elaborar relatórios contábeis e financeiros pode permitir que os gestores empresariais entendam o que tais relatórios querem dizer, e, adequar as informações ali contidas para as possíveis tomadas de decisão. Para Padoveze (2009) destaca que a contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações.

Este contexto da contabilidade gerencial se insere tanto as grandes empresas quanto as micro e pequenas empresas, pois é dela que se fornece informações gerenciais e contribui com relatórios de qualidade para a gestão, auxiliando o gestor no desenvolvimento de estratégias e planejamento de ações futuras (PADOVEZE, 2009). Porém as empresas menores acabam não utilizando muito as estruturas gerencias pelo custo alto ou por desconhecimento da ferramenta.

Estas empresas menores apesar de parecidas, como as ME (Micro Empresas) e as EPP (Empresas de Pequeno porte) possuem características próprias. As empresas brasileiras recebem classificações conforme seu porte. Na busca de evitar erros de classificação entre ME e EPP, sancionou-se a Lei 123/2006 a qual revogou a Lei 9.841/1999.

As micro e pequenas empresas influenciam fortemente no produto interno bruto nacional, pois geram muitos empregos, o que influencia na economia, e no desenvolvimento econômico nacional (SEBRAE, 2013). Assim nota-se que muitas empresas são consideradas de pequeno porte e com forte potencial para o desenvolvimento do país (SEBRAE, 2013). Porém, sem uma gestão eficiente, essas empresas tendem a falir.



Nesse contexto entre os controles gerenciais e as pequenas empresas, o presente estudo teve como objetivo identificar os instrumentos de controladoria utilizados nas Pequenas e Micro Empresas associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria - RS para a gestão e controle do empreendimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE

A contabilidade é uma ciência antiga, pois desde as antigas civilizações o homem utilizava-se da contabilidade para contar e controlar seus bens. Ciência esta que com o passar dos tempos e com o avanço tecnológico foi sendo aperfeiçoada. Porém, pode-se citar Silva (2014, p. 08) quando enfatiza que a contabilidade surgiu “com o objetivo básico de controle de patrimônio das pessoas”. Pode-se dizer que o homem encontrou maneiras para contar e controlar seus bens, sendo que existem achados que comprovam que o sistema contábil surgiu anterior a escrita, conforme Schmidt *et al* (2008).

Nesta mesma perspectiva Iudícibus (2010, p. 15) também ressalta que a contabilidade tem sua origem com a evolução do próprio ser humano “Não é descabido afirmar-se que a noção intuitiva de contar e, portanto, de Contabilidade, seja talvez tão antiga quanto à origem do *Homo sapiens*”. Este sistema possibilitava um maior controle do caixa, permitindo que houvesse um ciclo contábil, e, posteriormente contribui para o surgimento do Patrimônio Líquido (SCHIMITD, *et al*, 2008).

Pode-se então dizer que a contabilidade evoluiu e passou a se tornar fundamental para toda e qualquer empresa, pois fornece informações econômicas necessárias. E, conforme Sá (2010) a competitividade e os riscos que caracterizam o mercado econômico impõe que a contabilidade responda aos novos tempos. Sendo assim, a evolução da humanidade fez com que a ciência contábil também evoluísse de uma simples escrituração para uma gestão estratégica que auxilia a competitividade empresarial. A seguir será descrita a história da contabilidade no mundo e no Brasil.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Atkinson *et al.* (2011, p. 36) considera a Contabilidade Gerencial como um “processo de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre eventos econômicos da organização. A informação contábil gerencial é uma das principais fontes para a tomada de decisão e controle nas organizações”.

Colaborando com o estudo, Crepaldi (2011) aponta que a Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivos fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. A contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente a administração da empresa, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador (IUDÍCIBUS, 2010, p.21).

Neste sentido, destaca-se Marion (2009) quando afirma que a contabilidade gerencial é voltada para fins internos, procura suprir os gerentes de um elenco maior de informações, exclusivamente para a tomada de decisões. As empresas que adotam a contabilidade gerencial possuem diversos benefícios, dentre os quais citam Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011) como a redução de custos das operações; melhoria no acesso a informações; rapidez na tomada de decisões; aumento da produtividade e eficiência das gestões; a tomada antecipada de decisões e a melhoria no resultado econômico.

Machado, Rapé e Souza (2015) destacam as ideias de Horngren *et al* (2004 p.08) ao



citar que “[...] os gestores beneficiam-se quando a contabilidade fornece informações que ajudam a planejar e controlar as operações da organização”. Neste contexto, a contabilidade gerencial pode ser considerada uma área autônoma dentro da própria contabilidade, com enfoque principal em três etapas dentro das empresas: o planejamento, controle e tomada de decisões. Este ramo da contabilidade fornece informações aos gestores das organizações, além de medir o impacto gerado pelas ações empresariais e qual o melhor caminho a seguir (SOUSA; BASSOLLI, s/d).

Colaborando com o estudo Almeida Filho, Silva e Peruzzi (2015) evidenciam que a contabilidade gerencial atua diretamente no gerenciamento da administração, definindo o processo gerencial como a principal fonte para extrair das informações contábeis, os dados nos quais deverão ser analisados, e que possibilitará esclarecer dúvidas de seus usuários no momento de tomada de decisões.

A contabilidade gerencial segundo Padovezze (2010) atende a três blocos: o primeiro tem foco na administração, em uma visão total da empresa; o segundo remete-se a partes setoriais (departamentos) com informações para melhorar a rotina; o terceiro ligado ao gerenciamento de informações na busca de minimizar gastos e aprimorar produtos/serviços. Já, Iudícibus (2009) versa que um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, 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 (IUDÍCIBUS, 2009, p.21).

2.3 CONTROLADORIA

A controladoria desempenha papel fundamental, visto que sua função é de “assessorar as diversas gestões da empresa, fornecendo mensurações das alternativas econômicas, e, por meio da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório” (OLIVEIRA; PEREZ JÚNIOR; SILVA, 2011, p. 10). Ching (2008, p. 7) reforça que: “a controladoria é uma área que auxilia a gestão da organização no alinhamento dos processos, no controle dos mesmos e nas tomadas de decisões dos gestores”. É portanto, ferramenta fomentadora que auxilia na tomada de decisões assertivas com o mínimo de riscos para a empresa.

Padoveze (2009, p. 03) evidencia que a controladoria é “a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência contábil dentro da empresa”. A controladoria pode ser definida, então, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da ciência contábil dentro da empresa. A controladoria busca então a otimização do resultado econômico, portanto, o profissional contábil deve participar de forma ativa da gestão empresarial. Neste sentido, Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011) contribuem para salientar que para poder contribuir com sucesso nessa missão, a Controladoria deve exercer papel preponderante, apoiando e fornecendo subsídios para os diversos gestores no planejamento e controle das atividades operacionais.

Além da classificação conforme o faturamento, há a classificação quanto ao número de empregados, dentre outros fatores que são observados por diversos setores. O quadro 1 ilustra:

Quadro 1 – Classificação ME e EPP a partir do número de funcionários

Categoria	Número de funcionários	Receita bruta anual.
Microempresa	Até 9 funcionários	Até R\$ 360.000,00



Pequena e média empresa	De 10 à 49 funcionários	De R\$ 360.000,00 à R\$ 3.600.00,00
-------------------------	-------------------------	-------------------------------------

Fonte: SEBRAE Nacional (2016)

É importante destacar que as ME e EPP devem ter tratamento diferenciado no que tange ao apuramento e recolhimento dos impostos e contribuições para a União, Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; cumprimentos das obrigações trabalhistas e previdenciárias; e, ao acesso a crédito e ao mercado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia segundo Guth e Pinto (2007) deve auxiliar o pesquisador a garantir a segurança e confiabilidade dos dados pesquisados. Logo a pesquisa busca o estudo de “aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p.32).

Selecionou-se para este estudo pesquisa quantitativa (POLIT; BECKER; HUNGLER, 2004, p. 201) com questionários como instrumento de coleta de dados (RIBEIRO, 2008). Desse modo os procedimentos para a pesquisa de campo, a qual segundo Fonseca (2002) caracteriza-se pelas investigações que vão além da pesquisa bibliográfica.

Para a coleta de dados foi utilizada um formulário on-line disponibilizado pelo *Google Forms*, composto por 19 questões de múltipla escolha e 1 de resposta aberta. A pesquisa busca identificar os instrumentos de controladoria utilizados nas Pequenas e Micro Empresas associadas a Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria, RS, para a gestão e controle do empreendimento. Lakatos e Marconi (2009) afirmam que é um procedimento formal levar ao conhecimento uma determinada realidade ou possibilitar reconhecer verdades parciais. A população que compõe a pesquisa possui características que se assemelhem. (LAKATOS; MARCONI, 2009).

Para a realização deste estudo foram enviados 376 questionários por mensagem eletrônica no dia 27/03/2017 para os Associados da Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria, RS. A amostra foi de 35 questionários com o fechamento da pesquisa em 15/06/2017.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O resultados foram mensurados e estão apresentados em ordem de análise da pesquisa. Primeiramente foi perguntado ao entrevistados qual era o ramo de atividade da empresa. Logo a maioria da amostra, pertence ao setor de comércio (62,9%), seguido pelo setor de comércio e prestação de serviços (20%), posterior a prestadora de serviços com (14,3%) e com menor número o setor da indústria com (2,9%). Sendo que não houve participantes do setor de indústria e comércio. Percebe-se que a maioria dos participantes dedica suas atividades ao setor do comércio. Vargas e Santos (2016) em seus estudos também encontraram os mesmos achados, onde a maioria das empresas pesquisadas é do setor de comércio (56%), fato que se deu também pela pesquisa ser realizada em município com poucas indústrias.

Buscou-se na pesquisa verificar o tempo de existência da empresa no município de Vacaria. A maioria das empresas participantes do estudo possui tempo de existência superior a 10 anos (80%), após estão empatadas a quantidade de empresas que possuem de 3 a 4 anos de atividade com (8,6%) e de 5 a 9 anos (8,6%). Apenas uma empresa participante da amostra tem até dois anos de existência, correspondendo a 2,9%. Em relação ao tempo de funcionamento, os resultados se assemelham aos encontrados por Faria, Azevedo e Oliveira (2012) os quais verificaram que as empresas atuavam a mais tempo no mercado, de acordo com estes autores tal fato pode ser sinal de consolidação no mercado, representando nível de maturidade e



resistência as adversidades que existem nos pequenos negócios.

Quanto ao porte da empresa. A maioria das empresas entrevistadas possuem faturamento entre R\$ 360.000,01 (trezentos e sessenta mil reais e um centavo) até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), estas totalizam 48,6% da amostra, seguidas de 31,4 % que possuem faturamento até R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), e fechando a amostra tem-se as que possuem faturamento superior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), as quais correspondem a 20%. Os achados se assemelham com os de Vargas e Santos (2016), os quais também em sua pesquisa obtiveram como a faixa de maior frequência a que obteve rendimento entre R\$ 360.000,01 à R\$ 3.600.00,00, 56%. Concorde-se com os autores ao afirmarem que isto ocorre pelo fato de a região não dedicar suas atividades para a área da indústria.

Os dados obtidos referentes ao regime tributário das empresas participantes são que a maioria destas, 71,4 % optam pelo Simples Nacional, cerca de 17,1% utilizam o regime de Lucro Real e o restante, 11,4% tem seu regime tributário pelo Lucro Presumido. Como observa-se a maioria das empresas pesquisadas são enquadradas no Simples Nacional, tais dados também foram revelados nas pesquisas de Floriano *et al* (2016). O Simples Nacional corresponde a um Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das micro empresas e das empresas de pequeno porte, constituindo um regime tributários especial e diferenciado, instituído pela Lei Complementar 123/2006 a qual trata de um sistema unificado de recolhimento de impostos e contribuições que beneficiam as micro e pequenas empresas.

Também, questionou-se sobre qual a ocupação dentro da empresa da pessoa que respondeu ao questionário. Ao analisar as respostas recebidas, constatou-se que mais da metade dos questionários, cerca de 51,4% foram respondidos por sócio, fundador ou proprietário da empresa, em 20% dos questionários o profissional responsável pelos dados informados foi o gerente, 17,1% respondeu o sócio administrador, os demais cargos como secretária, auxiliar de escritório, secretária administrativa e assistente administrativo correspondem cada um a 2,9 % dos questionários respondidos. Os achados se assemelham com os de Floriano *et al* (2016) onde também a maioria dos respondentes (64%) da pesquisa foram os sócios, fundadores ou proprietários da empresa.

Em relação as empresas participantes, foi indagado se possuíam característica ou não de empresa familiar e, também se a empresa possui, em seu quadro de funcionários e/ou administração, membros da mesma família. Constatou-se que a maioria das empresas pesquisadas possuem um modelo familiar, estas totalizaram 71,4% da amostra, as demais 28,6% não possuíam características familiar e/ou possuíam em seu quadro funcional membros da mesma família. Floriano *et al* (2016) também constataram que 91% das empresas participantes do estudo como sendo do modelo de gestão empresarial familiar, nas quais a fundação e a gestão estão atreladas aos membros da família.

Também, solicitou-se as empresas participantes que respondessem como realizam sua contabilidade. A partir da devolutiva, nota-se que uma parcela expressiva das empresas cerca de 85,7% realizam sua contabilidade por meio de empresas terceirizadas (escritórios contábeis) e somente 14,3% possuem profissionais habilitados em seu quadro funcional para realizarem tal tarefa. Sousa *et al* (2016) em seus estudos também relataram que em 89% das empresas que integraram a amostra a contabilidade é terceirizada, realizada em escritórios contábeis. Os achados são semelhantes ao da pesquisa em análise. Desse modo, é possível que a utilização das informações geradas pela contabilidade, para auxiliar nas decisões gerenciais, fica prejudicada devido a distância (não física) entre o escritório e a empresa, existem ações burocratizadas e isoladas, não sendo por vezes, a contabilidade auxiliar na toma da de decisões.

Sobre as visitas realizadas pelo profissional contábil à empresa e/ou acompanhava o desempenho empresarial. Nesta questão nota-se que tal profissional realiza visita as empresas em diversas situações: 40% realizam visitas periódicas nas empresas, 20% realizam porém, não



há frequência, 28,6% fazem visitas somente quando solicitados e 11,4% não realizam visitas as empresas. O que se constatou é de que 60% dos entrevistados, recebem pouco ou quase nada de informações diretamente do contador, sendo que, é de fundamental importância a orientação econômica e financeira da empresa. Este achado foi adverso com o encontrado por Floriano *et al* (2016), os quais em sua pesquisa, o contador está presente, realiza visitas acompanhando o desempenho em apenas 7% das empresas, os autores também relatam que a maioria dos participantes afirmaram que o profissional contábil só está presente quando solicitado (49%).

Foi verificado a respeito dos demonstrativos e relatórios utilizados em suas demonstrações contábeis, se estes são solicitados a área da contabilidade ou são recebidos mesmos sem solicitados, ou ainda não são recebidos. A partir da tabulação das respostas, constatou-se que sobre os demonstrativos de faturamento, 11 empresas responderam que solicitam a contabilidade, 19 empresas responderam que recebem porém não os solicitam e 5 das empresas entrevistadas não recebem estes tipo de demonstrativo. O DRA é solicitado por 11 empresas, é recebido sem solicitação também por 11, e não é recebido por 13 empresas participantes do estudo. Demonstrativos com a análise dos indicadores de liquidez e endividamento são solicitados por 8 empresas, 9 os recebem mas não os solicitam e 18 empresas não os recebem. O balancete é solicitado por 13 empresas, 16 das empresas participantes recebem porém não os solicita e 6 empresas não os recebem. Em relação aos demonstrativos que revelam o desempenho das empresas pode-se ressaltar que a maioria delas utiliza como principal fonte de informação de resultados, o fluxo de caixa (15 empresas), tal resultado também se expressa na pesquisa de Sousa *et al* (2016) no qual o fluxo de caixa aparece como principal instrumento em 32% das empresas integrantes do estudo. Em segundo lugar aparece o balancete e balanço patrimonial. Em terceiro lugar aparece a DRE, a DRA e os relatórios gerenciais com 11 empresas. Por último, as DMPL 8 empresas. Percebe-se porém que existem empresas participantes do estudo que não recebem nenhuma demonstração contábil para apoio na tomada de decisões, tais resultados revelam-se similares aos de Faria, Azevedo e Oliveira (2012) os quais também mostraram que demonstrações contábeis são importantes, mas não são utilizadas no processo de gestão.

Neste quesito buscou-se identificar quais serviços eram prestados atualmente pela contabilidade. Constatou-se que atualmente as empresas consideram como os serviços prestados pela contabilidade, de forma unânime o cálculo de tributos (100%), seguido de 97,1% a folha de pagamento, 45,7% consideram o planejamento tributário, 37,1% serviços de consultoria, 34,3% controle de estoques, 25,7% controle financeiro, 17,1% controle das contas a pagar, 14,3% controle das contas a receber, 5,7% serviços de auditoria e por último 2,9% consideram serviços da contabilidade questões que se fazem necessárias dentro da empresa. Diante das afirmações constatadas, nota-se a diversidade de tarefas e serviços desenvolvidos pela contabilidade dentro das empresas. Havendo destaque para o cálculo dos tributos e a folha de pagamento, as quais destacam-se como os principais serviços prestados pela contabilidade, o mesmo foi revelado nos estudos de Floriano *et al* (2016) onde 97% e 96% das respostas respectivamente também se relacionaram a tais itens. Em seguida, aparece o planejamento tributário e os serviços de consultoria, o mesmo ocorrido na pesquisa de Floriano *et al* (2016) correspondendo a 24% e 23%.

Quanto aos controles internos utilizados pelos gestores: a partir das respostas dadas, constatou-se que os controles internos mais utilizados nas empresas participantes do estudo são: o relatório de faturamento (74,3%), relatório de contas a pagar e a receber (71,4%), relatório de controle de despesas (65,7%), relatórios gerenciais (60%), demonstrativos dos fluxos de caixa, planilhas de previsão de caixa e controle do pagamento de impostos ambos com (51,4%), balanço patrimonial (45,7%), DRE (42,9%), análise por indicadores de liquidez e endividamento (22,9%), DRA (17,1%), DMPL (14,3%), orçado versus realizado (11,4%). Os dados encontrados também ficaram evidentes na pesquisa de Floriano *et al* (2016) onde o



destaque também foi para o relatório de faturamento (94%), relatório contas a pagar e a receber (97%) e o relatório de controle de despesas/custos (74%). Ainda houve na pesquisa realizada relevância para os relatórios gerenciais.

Indagou-se quais informações gerenciais eram consideradas imprescindíveis, e quais eram utilizados na rotina da empresa. Houve destaque para os relatórios de contas a pagar e a receber 80%, seguido do relatório de controle de despesas/custos 68,6%, o DFC 60%, o DRE, o controle do pagamento de impostos e a análise de mercado obtiveram um percentual de 54,3%, os relatórios gerenciais e o balancete 45,7%, o balanço patrimonial 37,1%, a análise por indicadores de liquidez e endividamento 28,6%, o DRA 25,7%, o DMPL e orçado versus realizado 17,1% e por último, a resposta, praticamente todos os itens acima são imprescindíveis numa tomada de decisão, mas nem todos são usados 2,9%. A preferência para as empresas em relação aos dados que auxiliam a gestão revelam que os relatórios de contas a pagar e receber, o controle de despesas e custos são os mais utilizados. O dados encontrados se aproximam da pesquisa de Santos e Vargas (2016) quando também ficou evidente que os demonstrativos de receitas e despesas 85,71%, demonstrativos de custos 71,43%, também são os mais utilizado pelos gestores para auxiliar em momentos decisórios.

Sobre a importância dos controles internos ao processo decisório, constatou-se que 77,1% das empresas participantes consideram que os controles internos são importantíssimos na empresas para a tomada de decisões, 17,1% acreditam ser importante, e, 5,7% não possuem muita importância no cenário empresarial para a tomada de decisões. Em relação ao exposto 73% da amostra realizada por Floriano *et al* (2016) acreditam que os controles internos são muito importantes, salientando que estes são imprescindíveis para a tomada de decisões, dados que comungam com os achados neste estudo.

Com a finalidade de identificar a existência de algum sistema e/ou técnica de controle na empresa para impedi-la de ser lesada por fornecedores, clientes ou funcionários, a pesquisa obteve o seguinte: as afirmações evidenciam que 82,9% dos respondentes utilizam de um controle de contas a pagar/receber; 71,4% utilizam-se de uma conferência das informações das notas fiscais; 65,7% realizam o controle de gastos; 62,9% o controle do recebimento e armazenamento de mercadorias; 51,4% realizam o controle de entrada e saída de pessoas (cartão ponto); 48,6% realizam o acompanhamento das atividades dos funcionários pelos gestores; 42,9% fazem a observação das leis vigentes específicas com o ramo de atividade da empresa; enquanto 11,4% realizam auditoria interna e externa das atividades. A pesquisa realizada encontrou achados semelhantes com a de Floriano *et al* (2016) em que 94% dos gestores integrantes daquela pesquisa relataram utilizar como técnica interna o controle de contas a pagar e receber. Um número considerável também leva em conta a conferência de informações das notas fiscais 53%. Acrescenta-se que ao utilizar de técnicas que impeçam a empresa de ser lesada é possível garantir a sustentabilidade da empresa.

Perguntou-se qual a maior dificuldade na administração do negócio. A pesquisa revelou que as maiores dificuldades para administrar o negócio na visão dos gestores entrevistados residem na inadimplência 77,1%, em segundo lugar aparece o pagamento de impostos 74,3%, seguido da gestão dos colaboradores 51,4%, da situação financeira 45,7%, da concorrência 25,7%, a inclusão no mercado 17,1%, e, por último, a promoção da marca 11,4%. Na pesquisa de Floriano *et al* (2016) a inadimplência representou 67% e o pagamento de impostos 39%, eleitos como uma das maiores dificuldades para administrar. A pesquisa também se assemelha nos achados em relação aos itens com menor relevância, a inclusão no mercado 16% e a promoção da marca 17%.

A pesquisa indagou sobre à necessidade de ser alterado o modelo de gestão da empresa. A partir das respostas obtiveram-se os seguintes aspectos: a necessidade de inovações, modernização dos métodos utilizados com softwares mais atualizados, a necessidade da diminuição da carga tributária, apareceu também a necessidade de maior motivação dentro das



empresas. Tal questão remete a assuntos próprios de cada organização, no entanto, os achados em alguns pontos convergem com a pesquisa de Floriano *et al* (2016) quando citam que os controles internos (6%) merecem atenção.

Sobre curso e/ou treinamento que oferecesse ferramentas gerenciais, constatou-se que: em 62,9% das entrevistas as pessoas responderam que realizariam tal treinamento, 22,9% talvez, 11,4% o realizariam se este fosse gratuito e apenas 2,9% não o realizariam. É importante verificar que a maioria está disposto ao aperfeiçoamento, fato que auxiliaria entender, melhor, a gestão empresarial, bem como, contribuiria para o crescimento da empresa e do profissional. A contabilidade se torna instrumento de apoio à gestão e, um maior conhecimento traria benefícios. A necessidade de aperfeiçoamento ficou evidente na pesquisa de Floriano *et al* (2016) onde 30% das empresas participantes da pesquisa ressaltaram que tinham dificuldade na interpretação dos relatórios e falta de conhecimento sobre a real utilidade da contabilidade. No entanto, ainda existe quem não tem interesse em aperfeiçoamento nesta área, como 2,9% evidenciado neste estudo.

Em sequência versa sobre a necessidade da empresa ter sistemas ou controles para gerenciar informações. Quase que a totalidade das respostas cerca de 94,3% acreditam que um sistema para controlar e/ou gerenciar as informações faz-se necessário dentro da empresa, em contrapartida, 5,7% das empresas entrevistadas relataram que não há necessidade de se adotar um sistema gerencial. Sendo assim, a contabilidade se torna ferramenta indispensável como forma de auxiliar no controle e gerenciamento das informações. Santos e Vargas (2016) em sua pesquisa relataram que 56% dos entrevistados afirmaram que a contabilidade é um investimento, ou seja, quando necessitam tem aonde solicitar um suporte.

O próximo item refere-se a implantação de um sistema de controle para o gerenciamento de informações. Notou-se que 57,1% das respostas obtidas, apontam que implantariam sim um sistema de controle para o gerenciamento das informações, 34,3% responderam que talvez, 5,7% implantariam se não houvesse custos para a empresa e 2,9% não implantariam algum programa de gerenciamento de informações. A contabilidade pode oferecer muitas informações, desta forma, Santos e Vargas (2016) em sua pesquisa relataram que 68% dos participantes consideram a contabilidade muito importante para gestão da empresa e acreditam que as informações por ela fornecidas são necessárias para a administração empresarial. Dados que vem ao encontro dos achados na pesquisa em debate.

O item seguinte remete a contratação de uma consultoria gerencial, e, em relação a isto as empresas integrantes do estudo afirmaram. Nesta questão o posicionamento das empresas foi dividido, 42,9% apontaram que contratariam tal serviço, 40% talvez, seguido de 8,9% que não contratariam e 8,6% das respostas contratariam se este fosse gratuito para a empresa. As opiniões se dividem, no entanto, deve-se observar o que os achados de Santos e Vargas (2016) revelam que 56% dos entrevistados afirmam ser a contabilidade um investimento, pois quando necessitar esta serve de suporte.

A fim de consolidar os itens avaliados segue o resumo do perfil das empresas pesquisadas comparadas com os pesquisadores Floriano *et al*. (2016) e Santos e Vargas (2016) e demonstradas no quadro 2 a seguir.

Quadro 2 – Perfil das empresas

Nº	Questionamento	Pesquisa (2017)		Comparativo com outros autores	
		Resposta	Resultado	Resultado	Autor



1	Ramo de Atividade	Comércio	62,90%	56%	Vargas e Santos (2016)
2	Fundação da empresa	Acima de 10 anos	80,00%	sem relação	Faria, Azevedo e Oliveira (2012)
3	Porte da empresa p/faturamento	De 360.000,01 a 3.600.000	48,60%	56%	Vargas e Santos (2016)
4	Regime tributário	Simples Nacional	71,40%	sem relação	Floriano <i>et al</i> (2016)
5	Cargo ocupado pelo respondente	Sócio fundador/proprietário	51,40%	64%	Floriano <i>et al</i> (2016)
6	Empresa familiar	Sim	71,40%	91%	Floriano <i>et al</i> (2016)

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelos autores (2017)

O que se percebe muito forte é de que as empresas além de serem do comércio, estão estabelecidas a mais de 10 anos (80%), e são consideradas EPP, pois possuem faturamento superior a R\$ 360 mil; o cargo da pessoa que respondeu a entrevista na maioria, acima de 50%, é sócio fundador e ou proprietário e fazem parte de empresa familiar.

Da mesma forma apresenta-se o perfil da contabilidade e dos serviços prestados tendo como base as afirmações dos entrevistados comparadas com as pesquisas realizadas por Floriano *et al.* (2016) e Santos e Vargas (2016), no quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Perfil da contabilidade versus prestador de serviços

Nº	Questionamento	Pesquisa (2017)		Comparativo com outros autores	
		Resposta	Resultado	Resultado	Autor
8	Contabilidade	Terceirizada	85,70%	89%	Sousa <i>et al</i> (2016)
9	Visitas do contador	Sim	40,00%	0%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Não	48,60%	7%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Quando solicitado	11,40%	49%	Floriano <i>et al</i> (2016)
10	Relatórios	Faturamento s/solicitar	19	sem relação	Sousa <i>et al</i> (2016)
		DRE s/solicitar	17	sem relação	Sousa <i>et al</i> (2016)
		Balancete s/solicitar e fluxo de caixa	15	32%	Sousa <i>et al</i> (2016)
11	Serviços contábeis	Cálculos trabalhistas	100,00%	97%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Folha de pagamento	97,10%	96%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Planejamento tributário	45,70%	24%	Floriano <i>et al</i> (2016)

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelos autores (2017)

No quadro 3 acima foi possível constatar que a contabilidade, na maioria das afirmações a contabilidade é terceirizada (acima de 80%), os relatórios fornecidos pela contabilidade é o faturamento (19 respostas das 35); o balancete e o fluxo de caixa sem haver solicitação do empresários (15 respostas das 35, para os associados do CDL de Vacaria) e essa afirmação quando comparada representa 32%; em relação a demanda solicitada ao prestador de serviço constatou-se que a maioria é para cálculos trabalhistas e a folha de pagamento. No entanto, o que é mais revelador é que o profissional da contabilidade só vai até o cliente espontaneamente 40% afirmaram os associados do CDL, e para as pesquisas de Floriano et al



(2016 e Santos e Vargas (2016), eles obtiveram 0%, ou seja, os clientes não recebem a visita do profissional da contabilidade de forma espontânea, mas, se forem solicitados passa para 49%, e nas afirmações dos associados da CDL isso representa 11,40%.

Os instrumentos de gestão e controle são apresentados no quadro 4, tendo como base as afirmações dos entrevistados comparadas com as pesquisas realizadas por Floriano *et al.* (2016) e Santos e Vargas (2016), a seguir.

Quadro 4 – Instrumentos de gestão e controle

Nº	Questionamento	Pesquisa (2017)		Comparativo com outros autores	
		Resposta	Resultado	Resposta	Resultado
12	Controle Interno importante	Lista de faturamento	74,30%	94%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Contas a pagar/receber	71,40%	97%	Floriano <i>et al</i> (2016)
		Despesas/custos	65,70%	74%	Floriano <i>et al</i> (2016)
13	Relatório gerencial indispensável	Contas a pagar/receber	80,00%	85,71%	Santos e Vargas (2016)
		Despesas/custos	68,60%	71,43%	Santos e Vargas (2016)
		Fluxo de caixa	60%		
14	Importância do controle interno	Importante	77,10%	73%	Floriano <i>et al</i> (2016)
15	Como sistema de fraude e erro	Importância do controle interno	82,90%	94%	Floriano <i>et al</i> (2016)
16	Dificuldade p/administrar	Inadimplência	77,10%	67%	Floriano <i>et al</i> (2016)
17	Descritiva	Descritiva	sem relação %	sem relação	Floriano <i>et al</i> (2016)
18	Curso e treinamentos	Sim para treinamentos	62,90%	30%	Floriano <i>et al</i> (2016)
19	Necessidade sistema p/gerenciar informações	Concordam que é importante	94,30%	56%	Santos e Vargas (2016)
20	Implantação sistema p/gerenciar informações	Concordam que implantariam	57,10%	68%	Santos e Vargas (2016)
21	Serviços de Consultoria	Contratariam o serviço	42,90%	56%	Santos e Vargas (2016)

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelos autores (2017)

Quando questionados sobre a importância dos instrumentos de gestão e de controle foi possível constatar que todas as indagações são superiores a 50% na pesquisa com os associados da CDL bem como pelos autores utilizados para comparar e validar as respostas, exceto se contratariam serviços de consultoria. Outro item que chama bastante a atenção é de que 94,3% das afirmações concordam que é importante as empresas possuírem um sistema para gerenciar informações, bem como, 82,90% acham indispensável ter um bom controle interno a fim de evitar fraudes e erros; e, consideram com 80% o relatório de contas a pagar e a receber como



um relatório gerencial indispensável para a gestão do negócio, na sequência viria o controle dos custos e despesas (68,60%) e em terceiro lugar com 60% o fluxo de caixa, são os instrumentos utilizados para a administração do negócio na visão dos associados do CDL.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para o presente estudo objetivou-se identificar os instrumentos de controladoria utilizados nas Pequenas e Micro Empresas associadas a Câmara de Dirigentes Lojistas de Vacaria - RS para a gestão e controle do empreendimento, bem como, pesquisar sobre contabilidade, controladoria e as ferramentas de análise; conceituar a contabilidade gerencial e sua importância para as empresas; apresentar os aspectos necessários para as micro e pequenas empresas; mostrar, por meio das afirmações dadas pelos associados do CDL de Vacaria, RS, os benefícios que a contabilidade gerencial pode trazer para ampliar a gestão e controle dos negócios das referidas empresas.

A pesquisa se revelou positiva no momento em que levou os participantes a refletir sobre os aspectos contábeis e gerenciais da empresa. Percebeu-se também que a maioria das empresas participantes do estudo são de pequeno porte, mas levam em conta as informações contábeis para suas decisões, considerando importante os instrumentos de gestão, a necessidade de um controle interno e a importância dada aos relatórios contábeis. É importante perceber que a contabilidade faz parte da estratégia de negócio dos empresários, deixando de ser somente responsável por papéis, o contador assume novas responsabilidades, e, as empresas estão cada dia mais atentas a este aspecto.

Também ficou comprovado que a contabilidade gerencial trabalha com dados históricos e estimados auxiliando assim a empresa em suas operações futuras e no delineamento de estratégias que podem auxiliar em caso de problemas, sendo esta ferramenta auxiliar nas micro e pequenas empresas, visando diminuir os motivos que levam a empresa a encerrar seus negócios. O estudo também possibilitou realizar uma análise sobre a importância da contabilidade, bem como os instrumentos por ela utilizados para a administração das empresas sejam elas micro, pequenas ou de grande porte.

Os achados da pesquisa mostram que, no município muitas são as micro e pequenas empresas voltadas ao ramo do comércio (62,9%), empresas familiares (71,4%), e que ainda terceirizam as atividades contábeis (85,7%), no entanto os gestores percebem que esta auxilia de forma significativa a tomada de decisões (80,5%), bem como permitem ao proprietário ter uma visão da situação financeira da empresa observando os relatórios (80%), e as principais dificuldades como no caso a inadimplência (77,1%), refletir sobre a necessidade aperfeiçoamento profissional (62,9%) para garantir a sustentabilidade desta no mercado bem como a implantação de um controle de um sistema de controle para gerenciamento das informações (57,1%).

Ainda, a pesquisa comprovou que a contabilidade é ferramenta indispensável no auxílio do controle e gerenciamento das informações, porém existem ainda empresas que não percebem a importância da contabilidade como auxílio na gestão. Por isso, acredita-se que outros estudos devem ser realizados no município de Vacaria afim de que os gestores atentem-se cada vez mais para a importância da contabilidade como uma ferramenta estratégica e gerencial para as empresas.

Como fator limitador do estudo destaca-se o fato de haverem poucos participantes do estudo. Por isso, sugere-se que mais pesquisas sobre o uso da contabilidade gerencial sejam realizadas a fim de dar continuidade ao estudo e atingir a um maior número de participantes.



REFERÊNCIAS

- ALMEIDA FILHO, Aldemar Dias de.; SILVA, Élica Cristina da.; PERUZZI, Marcell Henrique de Abreu. A importância da contabilidade gerencial na gestão empresarial. **Revista Conexão Eletrônica**, v. 12, n. 1, Minas Gerais, 2015. Disponível em: [http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%AAncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%AAncias%20Humanas/026%20\(Contabeis\)%20A%20Import%C3%A2ncia%20da%20Contabilidade%20Gerencial%20na%20Gest%C3%A3o%20Empresarial.pdf](http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%AAncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%AAncias%20Humanas/026%20(Contabeis)%20A%20Import%C3%A2ncia%20da%20Contabilidade%20Gerencial%20na%20Gest%C3%A3o%20Empresarial.pdf). Acesso em: 05 de mar de 2017.
- ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**, 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2011.
- BRASIL. **Lei complementar nº 123**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, altera dispositivos de diversas leis. Brasília, 2016. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>. Acesso em: 03 de junho de 2017.
- _____. **Lei nº 11941 de 27 de maio de 2009**. Altera a legislação tributária federal relativa ao parcelamento ordinário de débitos tributários. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11941.html. Acesso em 05 de maio de 2017.
- _____. **Lei nº 11638 de 28 de dezembro de 2007**. Altera e revoga dispositivos da Lei 6404 de 15 de dezembro de 1976 e da Lei 6385 de 07 de dezembro de 1976, e estende as sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Distrito Federal: Brasília, 28 de dezembro de 2007. Seção Especial. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/Ato2007-2010/Lei/L11638.htm>. Acesso em: 20 de maio de 2017.
- _____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil-03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 05 de janeiro de 2017.
- _____. **Lei 7256 de 27 de novembro de 1984**. Estabelece normas integrantes do Estatuto das Microempresas, relativas ao tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos casos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, crédito e de desenvolvimento especial. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil, Brasília, 1984.
- CHING, Hong Yung. **Gestão de estoques na cadeia logística integrada**. São Paulo: Atlas, 2008.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2011.
- FARIA, J.A; OLIVEIRA, M.S; AZEVEDO, T.C. **A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana-BA**. Revista das Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v6, n2, 2012.



FLORIANO, Denise. *et al.* Utilização da controladoria como instrumento de apoio à gestão de empresas familiares de micro e pequeno porte. In: BENO, Antônio Zanin; BLEGER, Nicolau; BARRICELLO, Rodrigo. **Anais do Congresso de gestão e controladoria COGECONT e Congresso de Iniciação Científica de Gestão e Controladoria da Unochapecó.** Chapecó, Santa Catarina: Argos, 2016.

FONSECA, João José Saraiva da **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

GERHARDT, Tatiana Angel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GUTH, Sérgio Cavagnoli; PINTO, Marcos Moreira. **Desmistificando a produção de textos científicos com os fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: Scotecci, 2007.

HORNGREN, Charles Thomas *et al.* **Contabilidade gerencial.** 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

JOSÉ, Iraeldo. **Evolução da Contabilidade.** 2011 Disponível em: <http://www.classecontabil.com.br/artigos>. Acesso em: 25 de março de 2017.

MACHADO, Janaína Resende; RAPÉ, Sara Ferreira de Lima; SOUZA, Sinval Roberto. **Contabilidade gerencial e sua importância para a gestão e tomada de decisão das empresas contemporâneas.** Centro Universitário Cataratas (UDC), 2015.

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

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Rebouças. **Planejamento estratégico- conceitos, metodologia e práticas.** São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Gustavo Pedro de. **Contabilidade tributária.** 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Juliana. **Primeira revisão da NBC TG 1000.** Conselho Federal de Contabilidade. 2016. Disponível em: <http://www.cfc.org.br/noticias/cfc-publica-revisao-de-norma-de-pequenas-e-medias-empresas/>. Acesso em 15 de junho de 2017.

OLIVEIRA, Luís Martins. de; PEREZ JÚNIOR, José. Hernández.; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial – Um enfoque em sistema de informação contábil.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; BEGALLI, Glaucos Antônio. **Elaboração e análise das demonstrações contábeis.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

POLIT, Denise; BECKE, Chery ; HUNGLER, Bernardette. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização.** Porto Alegre: Artmed, 2004.



PORTAL DA CONTABILIDADE. Disponível em:

<http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/demonstracaodoresultado.htm>. Acesso em 20 de maio de 2017.

RIBEIRO, Elisa Antônia. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência**. Araxá, Minas Gerais, n 4, maio, 2008.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, Lucas Alceu Stival; VARGAS, Alzemir José de. O uso das informações contábeis no processo de tomada de decisões das micros, pequenas e grandes empresas. In: In: BENO, Antônio Zanin; BLEGER, Nicolau; BARRICELLO, Rodrigo. **Anais do Congresso de gestão e controladoria COGECONT e Congresso de Iniciação Científica de Gestão e Controladoria da Unochapecó**. Chapecó, Santa Catarina: Argos, 2016.

SANTOS, Marcionedos; TRINDADE, Larissa de. **A contribuição dos controles internos para a eficácia e eficiência da gestão operacional: um estudo de caso**. 2010. Disponível em: <http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/ecap/article/download/1343/771>. Acesso em 02 de junho de 2017.

SCHMIDT, Paulo. *et al.* **Contabilidade avançada: aspectos societários e tributários**. São Paulo: Atlas, 2008.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa. **Estudos e pesquisas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/mbr/aprendasebraeestudosepesquisas.2013>. Acesso em: 29 de maio de 2017.

SILVA, Alexandre Alcântara. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, Valmir Leôncio. **A nova contabilidade aplicada ao setor público: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2014.

SOUSA, Milton Kleber de. Utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão das micro e pequenas empresas do município de Jijoca de Jericoacoara-CE. In: BENO, Antônio Zanin; BLEGER, Nicolau; BARRICELLO, Rodrigo. **Anais do Congresso de gestão e controladoria COGECONT e Congresso de Iniciação Científica de Gestão e Controladoria da Unochapecó**. Chapecó, Santa Catarina: Argos, 2016.