FACULDADE DO BAIXO PARNAÍBA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JANAÍNA MEIRELES DOS SANTOS
LIOVANE MEDEIROS DE JESUS

FERRAMENTAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL: um fator de carência nas micro e pequenas empresas

CHAPADINHA-MA
2023

JANAÍNA MEIRELES DOS SANTOS
LIOVANE MEDEIROS DE JESUS

FERRAMENTAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL: um fator de carência nas micro e pequenas empresas

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade do Baixo Parnaíba para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Murillo Runner Albuquerque Lourenço

CHAPADINHA-MA
2023

S237f

Santos, Janaína Meireles dos

Ferramentas de contabilidade gerencial: um fator de carência nas micro e pequenas empresas. / Janaína Meireles dos Santos, Liovane Medeiros de Jesus. – 2023.

66 f. : il.

Orientador: Prof. Esp. Murillo Runner Albuquerque Lourenço.

Monografia (Graduação) – Curso de Ciências Contábeis, Faculdade do Baixo Parnaíba, Chapadinha, 2023.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Micro e Pequenas Empresas. 3. Ferramentas Contábil. I. Jesus, Liovane Medeiros de. II. Lourenço, Murillo Runner Albuquerque. III. Título.

CDU 657:658.114

Elaborado por Rayssa Cristhália Viana da Silva – CRB-13/904

JANAÍNA MEIRELES DOS SANTOS
LIOVANE MEDEIROS DE JESUS

FERRAMENTAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL: um fator de carência nas micro e pequenas empresas

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade do Baixo Parnaíba para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em: ___/___/___
Nota: _____

BANCA EXAMINADORA

_____
Prof. Esp. Murillo Runner Albuquerque Lourenço
Faculdade do Baixo Parnaíba

_____
Profª. Esp. Thalles Fernandes Monteles de Sousa
Faculdade do Baixo Parnaíba

_____
Profª. Ma. Edilana Wasney Vieira
Faculdade do Baixo Parnaíba

Às nossas famílias que sempre nos apoiaram nessa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus pela oportunidade e discernimento.

Agradeço aos meus pais pelo apoio e por sempre me apoiarem em tudo. Meu pai Jonas será sempre minha maior inspiração e exemplo de vida, e a minha mãe Maria José minha força.

Ao meu esposo Jorge Paciência, por sempre está ao meu lado e me apoiar e ser meu amparo.Agradeço aos meus colegas de turma, em especial aos que sempre fizeram parte do meu grupo de trabalho.

Janaína Meireles dos Santos

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me guiar em todos os momento de vida, dando-me força para enfrentar todos os desafios e dificuldades ao longo de minha graduação.

A IES na qual cursei toda a graduação.

Aos professores que acreditaram em meu potencial.

Aos amigos que conquistei e cultivei ao longo de minha graduação.

Aos meus familiares, por me fazerem acreditar que sou capaz de transformar um sonho em realidade.

A minha mãe em especial por ser meu maior exemplo de força e superação.

A minha esposa e filhas, pela paciência e compreensão durante os momentos de ausência.

Liovane Medeiros de Jesus

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”

(José de Alencar).

RESUMO

A contabilidade gerencial é uma área específica que concentra esforços na geração de informações financeiras e não financeiras, para auxiliar os gestores a tomar decisões dentro de uma organização. O principal objetivo desse trabalho é compreender a aplicação prática de ferramentas da contabilidade gerencial em algumas empresas. A metodologia adotada para este estudo envolveu uma pesquisa de campo, combinando análise quantitativa e qualitativa. Utilizamos o Google Forms como plataforma para a aplicação de um questionário online, devido à sua facilidade de uso e acessibilidade, disponibilizando-o para empresários de Chapadinha e Anapurus. Na pesquisa foram abordadas as ferramentas de gestão de estoque, Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e benchmarking, as quais, quando utilizadas em conjunto, proporcionam diversos benefícios à saúde da empresa, além de destacar sua importância no dia a dia. O estudo alcançou seu objetivo, ao constatar que as ferramentas analisadas desempenham um papel crucial na gestão e nas decisões tomadas pelas empresas analisadas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Metodologia de Pesquisa. Ferramentas Contábeis.

ABSTRACT

Managerial Accounting is a specific field that focuses on generating both financial and non-financial information to assist managers in decision-making within an organization. The main objective of this study is to comprehend the practical application of Managerial Accounting tools in select companies. The methodology involved a field survey, combining quantitative and qualitative analysis. Google Forms was utilized as the platform for an online questionnaire, distributed to entrepreneurs in Chapadinha and Anapurus due to its user-friendly interface and accessibility. The research explored inventory management tools, the Statement of Cash Flows (DFC), and benchmarking, highlighting their combined benefits for company health and underscoring their day-to-day importance. The study successfully achieved its goal by confirming that the analyzed tools play a crucial role in the management and decisions made by the examined companies.

Keywords: Managerial Accounting. Research Methodology. Accounting Tools.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Faturamento anual 48
Gráfico 2 Acesso as Demonstrações Contábeis……...49
Gráfico 3 Registro dos produtos da empresa …….. 51
Gráfico 4 Fluxo de Caixa repassado mensalmente……..52
Gráfico 5 Acompanhamento ao profissional contábil……52
Gráfico 6 Controle mensal dos produtos no estoque……53
Gráfico 7 A forma que é feita o registro de controle da empresa……54
Gráfico 8 Inventário de estoque no desenvolvimento da empresa……55
Gráfico 9 Estratégias do Benchmarking nas empresas……...56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de trabalhos encontrados no período de 2018 a 2022 16
Tabela 2 - Informações repassadas para os empresários que responderam sim... 50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Participação nas cidades das micro e pequenas empresas 48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técninas
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
EPP	Empresa de Pequeno Porte,
FAP	Faculdade do Baixo Parnaíba
IFAC	Internacional Federation of Accounting
LTDA	Sociedade Limitada
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
MPEs	Micro e pequenas empresas
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade
PIB	Produto Interno Bruto
PROF	Professor

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13

2 ESTADO DA ARTE: uma revisão bibliográfica sobre as ferramentas gerencias nas micro e pequenas empresas 15

2.1 Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) 16

2.2 Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) 19

2.3 Google Scholar/ Google Acadêmico 20

3 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS 23

4 CONTEXTUALIZANDO A CONTABILIDADE GERENCIAL 25

5 GESTÃO DE ESTOQUE 28

6 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA 31

6.1 Categorização dos fluxos de caixa 33

6.2 Capital de Giro 38

7 BENCHMARKING 39

8 IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS 42

9 METODOLOGIA 45

9.1 Tipo de pesquisa 45

9.2 Universo e Amostra 46

9.3 Instrumento de coleta de dados 47

10 RESULTADOS E DISCUSSÕES 48

CONCLUSÃO 57

REFERÊNCIAS 58

APÊNDICES 62

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são importantes para o seu desenvolvimento econômico-financeiro. Por conseguinte, os fatores que norteiam esse processo contábil fundamenta-se na aplicação prática gerencial do negócio. Assim, é possível discutir as diferentes estruturas societárias que essas empresas podem adotar e o uso das ferramentas gerenciais.

Diante disso, surge a problemática: de que maneira as ferramentas da contabilidade gerencial podem ser efetivamente implementadas nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs)?

O presente trabalho tem como justificativa a carência do conhecimento que muitos empreendedores, ao gerenciarem suas empresas, negligenciam a importância da contabilidade gerencial e suas ferramentas contábeis, o que pode resultar em falhas na tomada de decisões. Ao decorrer do estudo, são mencionadas algumas ferramentas como o fluxo de caixa, gestão de estoque e benchmarking, ressaltando a necessidade de reconhecer a relevância dessas ferramentas para o sucesso e crescimento das empresas. A implementação efetiva das ferramentas da contabilidade gerencial nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs), pode ser comprometida pela falta de compreensão por parte dos empreendedores sobre a importância dessas ferramentas. Essa falta de reconhecimento, por sua vez, pode resultar em decisões empresariais menos que ideais, afetando negativamente o desempenho, sucesso e crescimento sustentável das MPEs.

Desta forma, o presente estudo tem por objetivo geral compreender como as ferramentas da contabilidade gerencial, estão sendo efetivamente aplicadas nas 14 micro e pequenas empresas selecionadas aleatoriamente nas cidades de Anapurus – MA e Chapadinha – MA, considerando sua obrigatoriedade. Em relção aos objetivos específicos, buscou-se investigar a utilização prática da gestão de estoque, da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e do benchmarking nas micro e pequenas empresas selecionadas, avaliando como essas ferramentas são compreendidas e implementadas pelos empreendedores, e identificando eventuais desafios ou obstáculos que possam comprometer a eficácia dessas práticas contábeis nas organizações em questão.

A metodologia do estudo abrangeu uma pesquisa de campo, incorporando análises tanto quantitativas quanto qualitativas. Optou-se pelo uso do Google Forms

para a aplicação de um questionário online junto aos empresários de Chapadinha e Anapurus. O Google Forms facilitou a participação dos empresários, contribuindo para respostas rápidas e práticas, enriquecendo os resultados da pesquisa.

Vale ressaltar, que esta monografia percorrerá diversas etapas para otimizar o desenvolvimento do estudo. Inicialmente, será abordado o Estado da Arte, uma revisão bibliográfica sobre Ferramentas de contabilidade gerencial, descriminando sobre os artigos pesquisados em base de dados como: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Capes e Google Acadêmico.

Seguidamente, será abordado sobre micro e pequenas empresas, desenvolvendo o conceito, estrutura societária. Em seguida, há uma Contextualização da contabilidade gerencial, abordando fatores históricos, definição de controller, e uma introdução as ferramentas de contabilidade.

Posteriormente, é abordado algumas das ferramentas da contabilidade gerencial, com: gestão de estoque, Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e benchmarking.

Em seguida, há uma explicação sobre a metodologia adotada, abordando os tipos de pesquisas empregadas no trabalho, o universo que constitui a amostra da pesquisa e informando o instrumento de coleta de dados. Na sequência, realiza-se a discussão e análise dos dados obtidos. Por fim, apresenta-se a conclusão.

2 ESTADO DA ARTE: uma revisão bibliográfica sobre as ferramentas gerencias nas micro e pequenas empresas

A pesquisa a ser apresentada tem por objetivo apresentar uma relação/conjunto de pesquisas de natureza bibliográfica ou documental acerca dos quatro anos (2018 – 2022) referente as micro e pequenas empresas que utilizam a contabilidade gerencial como forma de ferramenta para seu desempenho e crescimento. Levando em consideração as empresas que estão iniciando.

A pesquisa realizada recebeu o título de: ferramentas de contabilidade gerencial aplicadas a micro e pequenas empresas, tendo o trabalho a ser realizado no primeiro semestre de 2022. A procura nas plataformas foi efetuada assim que mencionado sobre o trabalho a ser realizado, com o intuito de fazer um levantamento para se compreender e analisar melhor o tema escolhido nos dias atuais.

As teses foram selecionadas a partir da abordagem feita por diversos autores que especificaram mais sobre a proposta a ser realizada.

Para a obtenção de dados e informação para que possa ser conduzido a proposta de trabalho, foi utilizado a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Capes e Google Acadêmico. Foram utilizados filtros para uma maior objetividade na apresentação da proposta, como o idioma em português e as publicações realizados no Brasil, em um período de 2018 a 2021, além de utilizar as seguintes palavras-chaves: contabilidade, ferramenta e micro e pequenas empresas.

Com o auxilio desses filtros pôde ser encontrado na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), 27 trabalhos no total, dentre esses três foram selecionados por os mesmos terem uma abordagem referente ao tema abordado em um sentido mais vasto, porém somente 01 foi analisado e utilizado para a pesquisa, pois é o que mais apresenta concordância e está dentro do contexto para ser analisado e feito a pesquisa apresentada e os outros 2 foram avaliados mas desconsiderados por não ter uma pesquisa tão aprofundada sobre o tema.

Na plataforma Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) foi encontrado 40 trabalhos no total, porém foram selecionados 3 trabalhos que tinham abordagens parecidas, no entanto apenas 01 foi analisado e utilizado para a presente pesquisa, pois é o que mais se aproxima do tema abordado.

Já na outra plataforma utilizada que foi o Google Acadêmico, foram encontrados 50 resultados no total que foram aproximados com o tema em questão,

na qual 4 foram selecionados, mas somente 02 foram analisados para a realização da pesquisa.

Neste caso, abaixo está a tabela descrevendo o total de arquivos selecionados de cada plataforma para a busca da pesquisa, onde mostra o total de trabalhos selecionados e o total de trabalhos analisados

Tabela 1: Quantidade de trabalhos encontrados no período de 2018 a 2022.

FONTE: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)	Quantidade de pesquisas encontradas – 27
Contabilidade Ferramenta Micro e pequena empresa	Total de trabalhos selecionados – 03 Total de trabalhos analisados – 01
FONTE: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)	Quantidade de pesquisas encontradas – 40
Contabilidade Ferramenta Micro e pequena empresa	Total de trabalhos selecionados – 03 Total de trabalhos analisados – 01
Fonte: Google Scholar/Google Acadêmico	Quantidade de trabalhos encontradas – 50
Contabilidade Ferramenta Micro e pequena empresa	Total de trabalhos selecionados – 04 Total de pesquisas analisadas – 02

FONTE: Elaborado pelo autor em 2023.

2.1 Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)

O trabalho analisado trata-se de uma dissertação de Mestrado com o título "**Oferta de Serviços Contábeis e as Demandas das Micro e Pequenas Empresas: Uma Questão de Alinhamento"** tendo como autor Vítor Renato Dias do Valle.

O trabalho do autor buscou identificar o alinhamento entre a percepção dos escritórios contábeis quanto à eficácia dos serviços oferecidos às micro e pequenas empresas e a satisfação dessas empresas com esses serviços. E nesse sentido, buscou conhecer os perfis das partes envolvidas de modo a ter informações que possibilitasse o desenvolvimento de uma plataforma digital que pudesse aproximar a oferta de serviços contábeis e as demandas de empresas por esses serviços.

Para o desenvolvimento da sua pesquisa o autor apresentou uma

fundamentação teórica com a seguinte sequência: a) Empreendorismo e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas; b) Contextualização da área de serviços, serviços contábeis, enfatizando-se o papel da contabilidade para as micro e pequenas empresas; c) Teoria das redes, destacando o tipo de relacionamento previsto entre escritórios e empresas em uma plataforma digital; d) Assuntos relacionados a tecnologia, marketing, marketing digital, e-business, business to business e business to costumer que contribui para inovação das micro e pequenas empresas.

Existem diversas definições sobre Empreendedorismo, porém uma das mais aceitas é de Robert Hirsch, onde em seu livro “Empreendedorismo”, relata que, empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

Segundo Landströn (2005, p. 08, Apud FRANCO; GOUVÊA, 2016, p. 146)

> Empreendedor (entrepreuner) é uma palavra originalmente francesa que apareceu pela primeira vez em 1437. A definição mais comum usada na época era “celui qui entreprend quelque chose” e quer dizer aquele que se compromete com algo.

Para Hirsrich, Peter (2009 apud FRANCO; GOUVÊA, 2016, p. 146) “Não existe uma definição concisa e universalmente aceita, mas a tradução literal da palavra entrepreuner significa aquele que está entre ou intermediário”. Mas é por volta do século XVII que foi implementado a noção de risco ao empreendedorismo, pois ao financiar contratos ou realizar serviços com o governo, o empreendedor assumia certo grau de risco. Só então no século XVIII e XIX, o termo empreendedor passa a assumir um caráter mais próximo de empresário (assume riscos), diferenciando-o do capitalista (dono de capital) (FRANCO; GOUVÊA, 2016).

No Brasil o movimento do empreendedorismo começou a tomar forma na década de 1990.

> quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas (DORNELAS, 2005, p.26)

Jean Baptiste Say foi o primeiro a estabelecer as características referentes a

empreendedorismo, por isso ele é descrito como o “pai do empreendedorismo”. Com o passar do tempo, a definição de empreendedor evoluiu muito, porém sempre levando consigo a associação do ideal de inovação, seja por meio da criação de novas empresas, produtos, ainda não existentes, ou até mesmo melhorias e evolução em negócios já existentes.

As micro e pequenas empresas segundo Costa e Olave (2014), dependem continuamente de capacitação tecnológica e geração de inovações para certificar sua sobrevivência, garantir seu sucesso e seu desenvolvimento.

Para Augusto (2006) o serviço contábil deve ser visto por parte do empresário, como sendo de boa qualidade e, portanto necessita-se de atenção e cumprimento de alguns requisitos, como: atender as normas fiscais, prezar e atender aos princípios contábeis, cumprimento dos prazos estabelecidos pelo fisco federal, municipal e estadual, realização dos serviços em tempo hábil e com segurança e manter controle no âmbito gerencial das empresas.

Segundo Martins (2012), a globalização e as transformações tecnológicas que vem ocorrendo pelo mundo inteiro, auxiliaram para o avanço da contabilidade, e afetando diretamente os profissionais e as empresas a modificarem seus conceitos de operação e comportamento, causando principalmente redução de gastos considerável e aprimoramento de fluxos de serviços e etc.

A qualidade dos serviços depende da motivação, do clima empresarial e do conhecimento. Assim se o escritório de contabilidade demonstra eficiência na prestação dos serviços, consequentemente o contador que ali trabalha recebe a imagem de capacitado, mesmo que as pessoas não o conheçam. Cuidar bem da imagem é preservar para que tanto a imagem do escritório quanto a do contador sejam positivas (ROSA; MARION, 2004 apud VALLE 2019 p. 28).

Segundo Ferreira e Vitorino Filho (2010 *apud* VALLE 2019 p. 28), surgi a cada instante novas maneiras de pensar, agir e vivenciar no ambiente da comunicação e tecnologia. A essas relações, entre o ser humano, a sociedade, o trabalho e o capital intelectual tem como consequência a transformação contínua dos mais variados dispositivos de informação da sociedade.

Sacomano (2004 *apud* VALLE 2019 p. 30) aponta que para fazer uma análise de redes deve-se atentar as seguintes propriedades: Centralidade; Equivalência estrutural; Autonomia estrutural; Densidade e Coesão.

A Teoria das Redes com efeito da centralidade é a melhor que se enquadra na

construção de uma plataforma digital para apresentação dos serviços prestados pelos escritórios de contabilidade, proporcionando maior networking entre empresas e profissionais contábeis. A cooperação entre as empresas permite que elas tenham acesso à informação, recursos, mercados e tecnologias, com vantagens de aumentar seus conhecimentos, obter economias de escala e escopo, compartilhar riscos e combinar competências com outras empresas, tornando-as mais aptas a explorar novas oportunidades do mercado (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000).

Segundo Lemos (2013 2004 *apud* VALLE 2019 P. 32), a Rede na concepção da TAR (Teoria Ator Rede) é um conceito dinâmico levando em conta também o que é provocado pelas conexões.

2.2 Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)

O trabalho analisado refere-se a uma dissertação com o título de **“Representação Social dos Contadores e Intenção de Relacionamento: Um Estudo entre Gestores de Micro e Pequenas”** tendo como autora Jéssica Karine de Oliveira Gomes. A autora faz a pesquisa direcionada ao profissional contábil, visando seu papel social na sociedade, que seria o papel de estabilidade do funcionamento da vida socioeconômica, pois o contador é que vai ter o papel de tomador de decisões para uma vida socioeconômica saudável, pois tal profissional visa oferecer raciocínios para o entendimento da realidade. O contador tem o papel de avaliar e reportar as informações para as entidades.

As micro e pequenas empresas estão cada vez ganhando ênfase no mercado, crescendo a cada dia mais, além de que elas por serem menores comparadas a empresas de grande porte, precisam de “ajuda” no seu desenvolvimento.

A autora trás o seguinte problema “Qual é a intenção de relacionamento e influência dos estereótipos ligados à profissão contábil no relacionamento entre gestores de Micro e Pequenas empresas com os profissionais contábeis?”

Pois bem, é correto destacar que as MEPs estão sendo consideradas as principais geradoras de riquezas no País, e exercem um papel fundamental no Produto Interno Bruto (PIB), e por constituírem grande parte da riqueza e estarem cada vez mais se expandindo, precisam de auxílio em suas gestões, por isso procura pelo profissional contábil tende a aumentar, pois existe uma grande ligação entre os novos empreendedores, gestores com o contador.

A autora frisou sobre a visão dos gestores das micro e pequenas empresas relacionados as atividades produzidas pelos contadores, que seriam: prestar contas governamentais, poder auxiliar em questões mais burocráticas da empresa, assim como em questões ligadas ao financeiro. Ela finalizou citando que a intenção desse relacionamento entre o Gestor das MEPs com o profissional contábil seria fidelizar os serviços contábeis, mas sem intenção de manter um relacionamento duradouro.

2.3 Google Scholar/ Google Acadêmico

O primeiro trabalho que foi analisado é uma dissertação que tem como título **"O impacto do uso das ferramentas da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas; Um estudo em empresas de Manhuaçu/MG"** de autoria de Erica Emerick da Silva. A autora fala a respeito das micro e pequenas empresas que tem suas mudanças após a utilização dos serviços contábeis.

As MEPs têm um papel indispensável na economia brasileiro, tendo grande competitividade no mercado com as empresas de grande porte, pois elas tendo uma boa administração estão nos mesmos níveis de competitividade. Segundo Leone (2011), as pequenas empresas seguem um raciocínio de se adaptar e reagir as mudanças que o mercado opõe, só que abrem mão da contabilidade e de ter uma estratégia mais sofisticada e complexa em sua empresa, e suas decisões são tomadas na forma de intuição.

Por mais que as micro e pequenas empresas estejam ganhando grande ênfase no mercado, elas sofrem com o que o mercado propõe, por isso os gestores devem estarem atentos para todas as mudanças. O gestor das empresas deve ter alguém para lhe auxiliar na tomada de decisões para que as ameaças do mercado de trabalho não sejam grandes. E esse alguém que vai ajudar e auxiliar será o profissional contábil.

De acordo com Atkison (2011) a contabilidade gerencial é essencialmente voltada para usuários internos e tem o controle das empresas como fonte de tomada de decisões, os sistemas contábeis são capazes de auxiliar e aperfeiçoar o processo de tomada de decisões. As pequenas empresas têm enfrentado dificuldades na administração e controle de seus negócios, dificultando a concorrência com as demais empresas de grande porte, o processo de tomada de decisão e importante para o amplo sucesso do negócio, independente da grandeza da empresa, uma boa

administração torna ela eficaz e eficiente.

Como as pequenas empresas possuem funções administrativas de estrutura mais simples, elas preferem o mais acessível, deixando de lado a contabilidade.

A autora ressaltou que a utilização da contabilidade gerencial pode auxiliar o processo administrativo de pequenas e microempresas, o impacto do uso de ferramentas de gestão nas pequenas e microempresas atualmente é negativo, pois os empreendedores precisam mudar e precisam utilizar mais ferramentas em seu dia a dia para melhorar a gestão e tomada de decisão

O outro texto analisado se trata de uma monografia com o título **"Ferramentas de contabilidade gerencial adotadas por micro e pequenas empresas"** realizado pelo autor Renann Barbosa Martins. O autor tem por objetivo falar a respeito das ferramentas de contabilidade gerencial que são utilizadas por micro e pequenas empresas, fazendo assim uma abordagem sobre sua relevância.

É correto falar que a contabilidade gerencial é um assunto muito falado, no entanto, as MEPs geralmente não optam por fazer desta ferramenta sua administração de negócio e deixam de lado.

De acordo com Baroni (2011), as micro e pequenas empresas representam uma parcela expressiva na economia nacional. As dificuldades financeiras são realidade em grande parte destas empresas, e a falência em decorrência deste problema também. No atual cenário mundial, onde a competitividade é cada vez mais crescente, é necessário para uma boa administração, informações que auxiliem o gestor na tomada de decisão.

A falta de um bom gerenciamento das micro e pequenas empresas faz com que as empresas tenham fracasso. Por isso que a contabilidade é necessária no meio destas empresas de pequeno porte, pois ela irá proporcionar mais auxilio e visibilidade nas informações para seus gestores, trazendo consigo uma melhor tomada de decisão e apoio em todos os requisitos da empresa.

Sell (2004) afirma que para as empresas se manterem atuantes e obter êxito nos negócios é necessário o envolvimento de um profissional da área contábil, auxiliando na compreensão dos processos que envolvem a atividade da empresa.

Muitos gestores deixam de utilizar a contabilidade gerencial em suas empresas por verem como um mal necessário e outros por não terem conhecimentos sobre esta ferramenta. Muitas empresas não dão continuidade aos seus negócios pela falta de informação de gerenciamento, que é algo que afeta bastante do seu desempenho.

O autor frisou sobre a necessidade que estas empresas tem, além de que o profissional contábil tem por direito mostrar a relevância desta ferramenta (contabilidade gerencial) para o bom desenvolvimento de sua empresa, ou seja, para uma empresa mais saudável e que corra menos riscos, pois com a utilização dessa ferramenta terá mais informações sobre seu negócio, mais análises, controle, planejamento e auxilio para que a tomada de decisões seja algo que venha a favorecer.

Atualmente, surgem diversos meios para que as pessoas adquiram conhecimentos, no nosso país há vários elementos que contribuem com isto, já que o conhecimento é um grande fator no Brasil, pois é o que leva o desenvolvimento, seja cultural ou socioeconômico.

3 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As microempresas (ME) são empresas que possuem 54% dos empregos do Brasil e 27% do Produto Interno Bruto (PIB), um dos maiores geradores de emprego no país. No caso, as micro empresas, precisam faturar até R$ 360 mil e ter o equivalente de 9 pessoas no seu quadro de contribuintes no comércio, já as pequenas empresas tem que faturar por ano até R$ 4,8 milhões e terem no comércio de contribuintes entre 10 a 49 pessoas de acordo com a Lei Complementar n° 123/2006.

De acordo com Silva e Marion (2013, p. 5):

> As pequenas e médias empresas oferecem uma significativa contribuição na economia brasileira e mundial, haja vista que, além de produzirem bens e serviços e absorverem uma considerável soma de mão de obra, estimulam a competição entre as empresas, possuem a capacidade de inovação e apresentam um enorme potencial de crescimento.

Todos os dias o mercado está cada vez mais ampliando seus ares e a nova era das micro e pequenas empresas estão tomando de conta do atual mercado de trabalho, onde pessoas procuram se reinventar na busca do próprio negócio, pois empreender é uma das melhores formas de conquistar uma boa independência financeira. As micro e pequenas empresas fazem parte exclusivamente do Simples Nacional, um regime simplificado que trás benefícios para as mesmas como, poder reduzir valores de impostos e a forma simplificada ao recolher e calcular as guias.

As micro e pequenas empresas podem ter alguns tipos de estrutura societária, como por exemplo, Sociedade Limitada (LTDA), Sociedade Individual, Empresa Limitada Unipessoal e por fim o Microempreendedor Individual (MEI). Cada uma dessas estruturas tem características únicas e especificas tanto em regime tributário, número de sócios e termos de responsabilidade. Na Sociedade Limita, a responsabilidade dos sócios está limitada ao valor de suas cotas, ou seja, caso ocorra algum processo judicial suas cotas não serão afetadas.

Na Sociedade Individual, como o próprio nome já diz, o empresário adota por trabalhar só, sem a junção de uma sociedade, sendo o patrimônio pessoal e da empresa um só. Por último o MEI, é voltado para pessoas que faturam até R$ 81.000,00 anualmente e tem somente um empregado, além de ter sido criada para legalizar e facilitar pessoas que tem pequenos negócios.

As microempresas se destacam por seu tamanho reduzido em termos de faturamento, número de funcionários e ativos. Em muitos países, o critério para classificar uma empresa como microempresa varia, mas geralmente inclui limites específicos de receita bruta annual. O foco das micro empresas costuma ser em nichos de mercado especificos, e sua estrutura enxuta permite uma tomada de decisões ágil.

Muitas vezes, essas empresas são iniciativas empreendedoras, desempenhando um papel vital na criação de emprego e na promoção da diversidade econômica. Apesar de enfrentar desafios, como a falta de recursos financeiros e a concorrência, as microempresas podem prosperar devido à sua capacidade de se adaptar rapidamente às mudanças e à proximidade com as comunidades locais.

Já as pequenas empresas, embora sejam maiores que as microempresas, ainda mantêm uma escala mais modesta em termos de faturamento, número de funcionários e ativos. Ao contrário de grandes coorporações, as pequenas empresas muitas vezes têm estruturas organizacionais mais flexiveis, permitindo uma tomada de decisões mais rápida e adaptabilidade às mudanças no ambiente de negócios.

Os governos frequentemente implementam politícas de apoio ás MPEs, oferecendo incentivos fiscais, programas de capacitação e facilitando o acesso a crédito. Essas medidas visam promover o crescimento sustentável dessas empresas, impulsionando a economia como um todo.

4 CONTEXTUALIZANDO A CONTABILIDADE GERENCIAL

Foram várias as mudanças ocorridas na contabilidade gerencial e durante a história foi evidenciado que ela passou por quatro estágios para se tornar o que é hoje.

Suas mudanças e alterações ao longo dos anos:

> - O campo da atividade organizacional abarcado pela Contabilidade Gerencial foi desenvolvido através de quatro estágios reconhecíveis:
> - Estágio 1 – Antes de 1950, o foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do uso das tecnologias de orçamento e contabilidade de custos;
> - Estágio 2 – Por volta de 1965, o foco foi mudado para o fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias tais como análise de decisão e contabilidade por responsabilidade;
> - Estágio 3 – Por volta de 1985, a atenção foi focada na redução do desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através do uso das tecnologias de análise do processo e administração estratégica de custos;
> - Estágio 4 – Por volta de 1995, a atenção foi mudada para a geração ou criação de valor através do uso efetivo dos recursos, através do uso de tecnologias tais como exame dos direcionadores de valor ao cliente, valor para o acionista, e inovação organizacional (PADOVEZE, 2000, pg.28).

A contabilidade gerencial teve sua ênfase na história após a Revolução Industrial, pois antes desse marco histórico ela tinha seu papel apenas de manter pequenos registros entre organizações, ou seja, de suas relações mais externas, deixando de lado a comunicação entre elas. Logo após a Revolução Industrial houve um grande crescimento dos negócios nas organizações, principalmente uma carência acerca de como manusear o trabalho, seja de mão-de-obra, custos de matérias, saber se o valor que está sendo gasto dentro com matéria prima estava sendo suprido pelo valor de venda. Melhor dizendo, estava ocorrendo diversos problemas no setor da gestão e nesse caso a contabilidade precisaria ir mais a fundo.

A partir desse momento, a contabilidade gerencial surgiu como um novo papel, mesmo que antes tivesse uma função mais simples, era correto afirmar que ela atendia as exigências dos comerciantes, já que o principal eles tinham, que era a necessidade do controle de seus registros de compra e venda, no entanto o contato entre o comerciante e o profissional contábil era pouco registrado, pois até antemão não tinha tanta necessidade. As primeiras organizações a aderirem à contabilidade gerencial foram as dos Estados Unidos.

Segundo Iudicíbus (1986, p. 15):

> [...] a contabilidade gerencial pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já

> conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das unidades em seu processo decisório.

Já Pizzolato (2000, p. 194) afirma que:

> [...] a Contabilidade Gerencial está voltada para a informação contábil que pode ser útil à administração. Trata-se de qualquer conjunto de informações com origem contábil para circulação interna, na forma adequada para assessorar gerentes no processo decisório.

A contabilidade gerencial vem com o papel de poder ser uma auxiliadora na tomada de decisão da empresa, pois ela vai passar pelo processo de identificar fatores e analisa-los para poder informar qual a melhor decisão tomar. No caso, ela terá o papel de orientar, dar um norte de possíveis soluções para o empresário aderir, já que ao fazer toda uma análise detalhada sobre o problema em questão, terá uma visão mais ampla sobre qual caminho percorrer.

De acordo com Marion (2009 b, p.30) a contabilidade gerencial é:

> Contabilidade Gerencial: voltada para fins internos, procura suprir os gerentes de um elenco maior de informações, exclusivamente para a tomada de decisões. Diferencia-se das contabilidades já abordadas, pois não se prende aos princípios tradicionais aceitos pelos contadores. O profissional que exerce a Contabilidade Gerencial também é conhecido como controller.

Mas o que seria um controller? É um responsável que tem como função planejar, organizar e criar estratégias que visem o desenvolvimento financeiro e econômico da organização, no caso ele vai assegurar a liquidez dos ativos e passivos, além de identificar e analisar as informações repassadas para uma melhor tomada de decisão.

Para o IFAC (Internacional Federation of Accounting) descrevem que controller é:

> Identifica, mede, acumula, analisa, prepara, interpreta e relata informações (tanto financeiras como operacionais) para uso da administração de uma empresa, nas funções de planejamento, avaliação e controle de suas atividades e para assegurar o uso apropriado e a responsabilidade abrangente de seus recursos. (Apud DALMACIO et al., 2007, p.6).

Nesse caso, o profissional que trabalha na área da contabilidade gerencial exerce a função de controller, pelo fato de ter essa responsabilidade em gerir e administrar de certa forma, as entidades já que o mesmo tem o papel de ser um gestor. A contabilidade gerencial é muito parecida com a gestão empresarial, pois ambas tem o papel de serem auxiliadoras no processo decisório. O profissional da área gerencial

tem a função de criar estratégias de desenvolvimento para o melhor funcionamento da empresa, seja da parte financeiro, de custos como também o lidar com as próprias pessoas que fazem parte da instituição/organização.

É necessário que este profissional tenha o domínio sobre gestão, pois é a partir desse processo que ocorre a eficácia e eficiência nos vários setores da empresa. O contador voltado para esta área vai muito além do processo decisório e da análise de informações, sua função é mostrar aos empresários de organizações que o contador gerencial não é apenas alguém que atende ao fisco, mas sim como um profissional que está ali para lhe direcionar em todas as situações possíveis para um melhor desempenho da empresa, além de suprir dúvidas diárias que surgem ao longo do dia a dia.

A contabilidade gerencial é formada por ferramentas que contribuem no processo de análise e decisão como gestão de estoque, análise dos custos, fluxo de caixa, benchamarking, dentre outros que são fortes fatores dentro de uma organização. As ferramentas gerenciais abrangem atividades, métodos de custeio e avaliação e modelos de gestão. São esses instrumentos que dão apoio ao processo decisório (SANTOS *et al.,* 2018).

5 GESTÃO DE ESTOQUE

O estoque representa os produtos acabados que visam atender as necessidades dos próprios clientes da empresa e que não vá sofrer danos ao longo do tempo, assim também como a matéria-prima que através dela é realizado o processo produtivo dos produtos da entidade, no caso sendo de forma agrupada.

Para Almeida (2010) define estoque como:

> Os estoques são bens destinados à venda ou fabricação, relacionados com os objetivos ou atividades da empresa. Eles são importantes na apuração do lucro líquido de cada exercício social e na determinação do valor capital circulante líquido do balanço patrimonial (ALMEIDA, 2010, p.191).

O estoque é realizado no intuito de ter diversos produtos para reserva, principalmente por um longo período, que visa suprir a necessidade dos consumidores/clientes daquela organização, além de contribuir para que o preço de venda seja melhor. Ter um bom controle sobre seu estoque irá fazer com que sua empresa se destaque em meio as outras, em um mercado tão competitivo, o melhor sempre irá se sobressair, e para que isso ocorra é necessário que uma empresa tenha uma boa gestão de estoque para que o crescimento e desenvolvimento seja algo mais simples de alcançar.

Segundo Ballou (2006), a gestão de estoque é um importante procedimento onde se planeja, coordena e controla toda a mercadoria que entra e sai na empresa. Esse controle deve ser realizado não apenas para produtos já acabados, mas também para os componentes, matérias-primas e produtos semi-acabados, no caso de indústria.

Gestão de estoque está voltada para o planejamento e controle dos produtos que estão em estoque, para saber se são suficientes para a demanda que há para os consumidores. No caso isso se torna um processo de gerenciamento desses produtos, um planejamento acerca dos níveis de estoque, colocar em execução o que foi planejado e por fim controlar esses produtos para que não ocorram perdas que gerem prejuízo à empresa, além de que ela ajudará na redução dos custos totais de estoque.

De acordo com Nogueira (2007) a gestão de estoque é de grande importância para as empresas, visto que uma boa gestão deste faz com que a empresa possa se tornar mais competitiva no mercado em que atua, visando eficiência plena entre produção, suprimento, distribuição e pós-venda, conciliando a altos índices de satisfação dos clientes.

Uma das coisas mais importantes no mercado atual é a fidelização do cliente, pois o cliente é o principal componente para qualquer negócio, já que é através dele que qualquer empresa existe. Todos os dias surgem diversas pequenas empresas, e com isso o mercado fica cada vez mais acirrado e competitivo, para que sua empresa não fique para trás, a gestão de estoque se torna uma das melhores ferramentas da contabilidade gerencial para se adquirir, já que essa gestão irá ter o controle necessário de cada produto em estocagem que supra sempre as necessidades de cada cliente, sendo uma forma de assegura-los e melhorar suas vendas.

Dias (2012) define que as principais funções básicas para controle de estoques são: (a) determinar o que se deve ter em estoque; (b) determinar quando e o quanto comprar; (c) acionar o setor de compras para aquisição; (d) receber, armazenar, distribuir e controlar os materiais estocados; (e) manter inventários periódicos e (f) identificar e retirar os itens obsoletos e danificados do estoque.

A gestão de estoque é formada por algumas características, uma delas são as técnicas utilizadas de acordo com cada produto e cliente, outra característica é as normas adequadas, ou seja, saber como esses produtos vão passar pelo processo de estocagem e como vai ser estocado, além da forma que serão adaptados a cada ambiente da empresa.

Observando a compra de um item sem necessidade imediata pelo seu uso e o recurso gasto, conclui-se que existe um grande acúmulo de recursos que em outros setores poderiam ser mais úteis. Esses recursos podem ser usados para melhorar os processos de fabricação, adquirir equipamentos e aumentar ou diferenciar a produção, trazendo maior efetividade e desempenho na gestão de estoque (SANTOS *et al.,* 2013).

Para que se tenha um bom controle sobre o estoque é necessário que se realize alguns pilares na empresa, como tempo de reposição, ter previsão de demanda e contagem de inventário. O tempo de reposição quer dizer sobre o período que um determinado item no estoque levará para repor, esse tempo é desde o momento da solicitação ao momento que está disponível para venda novamente, podendo ter em mente alguns fatores como, o período do transporte, a inspeção do produto e demais atrasos que possa acontecer. Ter esse controle de tempo de reposição é essencial para garantir que uma empresa possa manter seu estoque em níveis adequados, evitando o excesso de mercadoria e sua escassez.

Já a previsão de demanda na gestão de estoque está relacionada com o

processo de estimar a quantidade de produtos ou serviços que os clientes comprarão em um determinado período de tempo, sendo uma forma de gestão de grande eficácia, pois ajuda a empresa a evitar excessos e até mesmo falta de mercadoria. A contagem do inventário é o processo de registrar todos os itens armazenados em um determinado local, ela vai garantir a precisão dos registros de estoque e evitar discrepâncias entre o que está registrado no sistema e fisicamente.

6 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta estratégica que permite ao administrador financeiro planejar e gerenciar os recursos financeiros da empresa, registrando previamente recebimentos e pagamentos durante um período específico, o Fluxo de Caixa proporciona ao administrador uma visão clara das entradas e saídas de caixa. Essa gestão proativa é crucial para antecipar desafios de liquidez e assegurar que a empresa tenha recursos suficientes para cumprir suas obrigações financeiras.

Na percepção de Tófoli (2012, p. 81):

> O Fluxo de Caixa é um instrumento pelo qual o administrador financeiro planeja e administra os numerários da empresa, isto é, as entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa. Funciona como uma tal agenda sofisticada onde são registrados todos os recebimentos esperados de pagamentos programados, num certo período. O administrador financeiro necessita saber quando vence os compromissos regulares da empresa assim como seus valores a receber, num confronto, sem saber se haverá caixa suficiente.

O cenário empresarial é cada vez mais competitivo, com muitas empresas enfrentando desafios financeiros devido à concorrência e à falta de controle financeiro. Muitas organizações ainda não estão familiarizadas com o fluxo de caixa, uma ferramenta que pode proporcionar diversos benefícios. A administração dos recursos disponíveis em caixa é essencial para analisar a situação econômica e financeira da empresa, servindo como uma ferramenta para planejar projetos e avaliar a viabilidade de novos empreendimentos. Dessa forma, a demonstração do fluxo de caixa oferece à empresa benefícios quanto ao seu gerenciamento. A contabilidade ajuda a direcionar a empresa, sobre sua dinâmica financeira, e desempenha o papel de guia nas complexidades dos desafios comerciais.

Ao implantar o fluxo de caixa, o administrador financeiro deve considerar a capacidade da empresa e o período a ser abrangido para fornecer informações precisas e úteis ao sucesso do fluxo de caixa.

Uma das responsabilidades mais significativas do administrador financeiro é o planejamento. A ausência de planejamento prévio pode colocar a empresa em sérias dificuldades, até levando-a à falência, tornando a gestão empresarial uma aventura arriscada, sem um mínimo de planejamento e controle financeiro. As práticas contábeis desempenham um papel crucial no planejamento administrativo e na definição de metas.

O fluxo de caixa abrange o ciclo desde a compra de estoques até o recebimento

do dinheiro resultante da venda de produtos a prazo. Essa ferramenta relaciona os futuros fluxos de entrada e saída de recursos financeiros em um período determinado. De acordo com Gomes & Moraes (2013), a análise do fluxo de caixa mostra a relação entre as despesas decorrentes das obrigações e a receita proveniente da venda de produtos, demonstrando se haverá um saldo positivo ou negativo.

O objetivo principal do Fluxo de Caixa realizado é fornecer informações sobre como ocorrerão as entradas e saídas de recursos financeiros em um determinado período, que pode ser tanto a curto quanto a longo prazo. Uma análise adequada é essencial para construir um Fluxo de Caixa projetado, uma vez que o realizado indica tendências e serve como base para as projeções futuras.

É igualmente crucial comparar o Fluxo de Caixa realizado com o projetado a fim de identificar variações, caso ocorram, e determinar se essas variações são devidas a erros na projeção ou à gestão inadequada. A curto prazo, é possível identificar excessos ou déficits de recursos na empresa, possibilitando a formulação de estratégias adequadas. A longo prazo, o Fluxo de Caixa projetado não apenas detecta excedentes ou carências de recursos, mas também avalia a capacidade da empresa de se autofinanciar, determina a necessidade de capital de giro para o período e revela o grau de dependência da empresa em relação ao financiamento externo.

A elaboração de um Fluxo de Caixa projetado em longo prazo implica lidar com informações que ainda não se materializaram, ao contrário do curto prazo, em que as informações já estão disponíveis. Portanto, o longo prazo expõe a empresa a eventos futuros que podem afetar suas projeções.

O fluxo de caixa é essencial para compreender como o dinheiro disponível está sendo gerenciado, uma vez que a Demonstração do Resultado do Exercício e o Balanço Patrimonial oferecem apenas parte da imagem. A Demonstração do Resultado do Exercício mostra os lucros acumulados no período contábil, mas lucros não significam dinheiro disponível. Portanto, o controle do fluxo de caixa é uma tarefa financeira crítica, pois determina a diferença entre o sucesso e o desastre financeiro, permitindo ao gerente financeiro compreender a origem e o uso do fluxo de caixa pela empresa.

A dinâmica do fluxo de caixa é enfatizada, demonstrando sua natureza flutuante ao longo do tempo. Isso destaca a necessidade de uma gestão eficaz para equilibrar as variações entre superávit e déficit.

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) desempenha um papel fundamental na gestão financeira da empresa destacando seus pontos fortes e fracos. Segundo Warren, Reeve e Fess (2008, p. 468):

> A demonstração dos fluxos de caixa relata as principais entradas e saídas de caixa durante um período de tempo. Ela fornece informações úteis sobre a capacidade da empresa em gerar caixa operacional, manter e expandir sua capacidade operacional, cumprir com suas obrigações financeiras e pagar dividendos.

Através da Demonstração de Fluxos de Caixa, a compreensão e análise da empresa de gerar caixa e equivalentes de caixa, dependendo do resultado encontrado, pode ser útil para investidores, credores e outros.

A composição estrutural de um DFC, de acordo com as diretrizes da Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) TG 03, estabelece um formato padronizado. A finalidade desse modelo é possibilitar a comparação do desempenho entre diferentes empresas, além de evitar a apuração de dados incorretos. A NBC TG 03, ao fornecer orientações específicas sobre a elaboração da DFC, contribui para a consistência e transparência das informações financeiras, fortalecendo assim a gestão e a análise comparativa de fluxo de caixa dentro do contexto empresarial.

6.1 Categorização dos fluxos de caixa

De acordo com a NBC TG 03 (R3), o propósito desta norma consiste em solicitar a divulgação de informações referentes às mudanças históricas nos fluxos de caixa e equivalentes de caixa da entidade. Essa divulgação deve ser realizada por meio de uma demonstração dos fluxos de caixa que categorize os fluxos do período em atividades operacionais, de investimento e de financiamento.

Segundo Warren, Reeve e Fess (2008, p. 468):

> 1. ***Fluxo de caixa das atividades operacionais:*** são fluxos de caixa de transações que afetam o lucro líquido. Exemplos de tais transações incluem a compra e a venda de mercadorias por um varejista.
> 2. ***Fluxo de caixa das atividade de investimento:*** são fluxos de caixa de transações que afetam os investimentos em ativos permanentes. Exemplos de tais transações incluem a venda e a compra de ativos fixos, como equipamentos e edifícios.
> 3. ***Fluxos de caixa das atividades de financiamento:*** são fluxos de caixa de transações que afetam o lucro líquido e o exigível a longo prazo das empresas. Exemplos dessas tais transações incluem a emissão ou o resgate de títulos, como ações e obrigações.

Acerca das atividades operacionais a NBC TG 03 (R3) (2016) trata essas movimentações como “principais atividades geradoras de receita da entidade e outras atividades que não são de investimento e tampouco de financiamento”. O lucro líquido é uma medida contábil que demonstra a discrepância entre as entradas e saídas financeiras durante um determinado período, enquanto o fluxo de caixa representa o capital real que entra e sai da empresa.

A conexão estabelecida entre o fluxo de caixa das operações e o lucro líquido é fundamental na avaliação da condição financeira de uma empresa. Tal relação acontece devido ao método de contabilização baseado no princípio de competência, onde as receitas e despesas são registradas no ato de sua ocorrência, independentemente da data de entrada ou saída real do dinheiro, sendo assim algumas transações que interferem no lucro líquido, não impactam de forma imediata o fluxo de caixa.

Para Warren, Reeve e Fess (2008, p. 469), a maior parte dos movimentos financeiros significativos de uma empresa está relacionada às ações operacionais. Segundo a NBC TG 03 – R3 (2016), existem duas formas para a entidade registrar na demonstração financeira os movimentos financeiros provenientes das ações operacionais, tais formas são através do método direto ou do método indireto.

Ao empregar o método direto, as operações são registradas com base nos pagamentos de clientes, pagamentos à fornecedores e gastos com despesas. Em outras palavras, o método direto leva em consideração as entradas e saídas totais de recursos.

De acordo com Warren, Reeve e Fess (2008), o método direto descreve as origens e usos do caixa operacional. A principal fonte de caixa operacional é proveniente das vendas realizadas aos clientes, enquanto as principais saídas de caixa operacional incluem os pagamentos aos fornecedores de mercadorias e os salários dos funcionários. A diferença entre esses recebimentos e desembolsos representa o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais. No entanto, o método indireto é valorizado por relatar as origens e aplicações de caixa na demonstração do fluxo de caixa. Suas limitações residem no potencial atraso na disponibilidade de dados essenciais e nos custos associados à sua obtenção.

Por outro lado, o método indireto não oferece uma perspectiva de entradas e saídas, ao contrário do método direto, uma vez que faz uso do princípio do regime de competência para examinar a mudança de caixa durante o período. Em outras

palavras, esse fluxo de caixa se transforma em uma ferramenta contábil e não de tesouraria.

Na percepção de Warren, Reeve e Fess (2008), o método indireto caracteriza o fluxo de caixa operacional, começando com o lucro líquido e ajustando-o com as receitas e despesas que não resultam em entradas ou saídas de dinheiro. Em outras palavras, o lucro líquido contábil é modificado para determinar a quantia líquida de caixa das atividades operacionais. Uma das principais vantagens do método indireto é que ele enfatiza as disparidades entre o lucro líquido contábil e o fluxo de caixa das atividades operacionais. Dessa maneira, ele destaca a relação entre a demonstração de resultados, o balanço patrimonial e a demonstração do fluxo de caixa. Warren, Reeve e Fess (2008), afirmam que devido à disponibilidade imediata de dados, a maioria das empresas preferem utilizar o método indireto para relatar o fluxo de caixa operacional.

As atividades de investimentos referem-se às alocações de recursos, nas quais a empresa emprega seu excedente financeiro visando obter vantagens em momentos posteriores. Esse conjunto abrange transações ligadas a ativos não circulantes no balanço patrimonial, particularmente, os investimentos.

Segundo Warren, Reeve e Fess (2008, p. 470):

> Os fluxos de caixa das atividades de investimento normalmente aumentam com a compra de ativos fixos, investimentos e ativos intangíveis. Os fluxos de caixa das atividades de investimentos são reportados na demonstração do fluxo de caixa, listando primeiramente as entradas e caixa.

O fluxo de caixa das atividades de investimento está relacionado a transações que envolvam o caixa e que influenciam os investimentos em ativos permanentes, como bens de longo prazo. Isso engloba transações que afetam a aquisição, venda ou substituição desses ativos. Alguns exemplos comuns a serem citados são a compra de novos equipamentos, veículos, edifícios, terrenos, e também a venda de ativos fixos mais antigos, tais exemplos estão relacionados aos princípios contábeis e financeiros que regulam a elaboração das demonstrações financeiras. A conexão entre fluxo de caixa e investimentos em ativos permanentes é essencial para compreender como as empresas sustentam seus investimentos em bens de longo prazo e como essas ações impactam sua saúde financeira.

A relação entre fluxo de caixa e investimentos em ativos permanentes, abrangem o conceito de Partidas Dobradas criada pelo o frei e matemático italiano

Luca Pacioli, onde a cada transação seja registrada um débito e um crédito para manter o equilíbrio nos registros contábeis. Isso implica que, ao adquirir ativos permanentes, como edifícios, é registrado um débito para representar a saída de caixa (pagamento pelo edifício) e um crédito para refletir o aumento do valor do ativo no balanço patrimonial. Além disso, a Abordagem Conservadora na Contabilidade, determina que as perdas sejam reconhecidas de forma mais imediata do que os ganhos, o que significa que, ao vender ativos fixos, os ganhos realizados (lucros) são reconhecidos no lucro líquido, tendo um impacto positivo no fluxo de caixa das atividades de investimento.

Conforme Warren, Reeve e Fess (2008, p. 470):

> Se as entradas de caixa forem maiores que as saídas, é reportado o fluxo de caixa líquido fornecidos pelas atividades de investimento. Se as entradas forem menores que as saídas, é reportado o fluxo de caixa líquido utilizado pelas atividades de investimento.

Quando as entradas de caixa superam as saídas nas atividades de investimento, isso indica ponto positivo para empresa, demonstrando que está ocorrendo lucro com seus investimentos de longo prazo. Porém quando as entradas de caixa são menores que as saídas nas atividades de investimento, isso indica que a empresa está gastando mais dinheiro em investimentos de longo prazo do que está recebendo.

Essas informações são importantes para os investidores e analistas financeiros, pois ajudam a entender como a empresa está alocando seu capital e se está obtendo retornos positivos de seus investimentos.

Segundo Warren, Reeve e Fess (2008, p. 470):

> Normalmente, as entradas de caixa das atividades de financiamento aumentam por meio da emissão de títulos em forma de ações e de obrigações. Exemplos de tais entradas incluem emissões de debêntures, de títulos a pagar e de ações preferenciais e ordinárias. As saídas de caixa das atividades de financiamento incluem o pagamento de dividendos, o resgate de títulos de dívida e a aquisição de parte de suas ações para ficarem em tesouraria.

De acordo com a NBC TG 03 – R3 (2016), os fluxos de caixa das atividades de financiamento trata-se das operações em que uma empresa adquire fundos de terceiros ou de seu proprietário, devido à escassez de recursos financeiros. Além das operações de empréstimo e financiamento, abrange um aumento de recursos, emissão de ações adicionais e recompra de títulos. No contexto do balanço

patrimonial, essas atividades englobam contas associadas ao passivo de longo prazo, o capital próprio, financiamentos e empréstimos de curto prazo.

As empresas fazem uso de transações que afetam a estrutura de capital da empresa e sua dívida de longo prazo. Dentre as ações pode-se evidenciar a emissão de ações, que se trata do ato da empresa emitir novas ações, sendo assim levanta capital vendendo ações a investidores, e o dinheiro da venda vai direto pro caixa. Outra forma é a realização do resgate de ações, que é o momento em que a empresa recompra suas próprias ações no mercado, resultando em um desembolso de caixa, pois a empresa está usando seus recursos para comprar as ações dos acionistas.

A emissão de obrigações, é quando uma empresa emite títulos, como obrigações corporativas, ela está pedindo dinheiro emprestado a investidores. O pagamento de dívida é quando a empresa paga dívidas de longo prazo, como o pagamento de juros ou o reembolso do principal de suas obrigações, isso resulta em desembolsos de caixa negativos e o pagamento de dividendos, é um pagamento aos acionistas, e expressa desembolsos de caixa que reduzem o patrimônio líquido da empresa.

O objetivo principal de analisar os fluxos de caixa das atividades de financiamento é avaliar como a empresa está financiando suas operações e projetos de investimento.

A análise dos resultados de caixa destaca a importância da administração financeira quanto ao acompanhamento de perto dos aspectos financeiros, e enfatiza que os mesmos analisem e elaborarem demonstrações financeiras detalhadas, com foco na eficiência operacional de uma empresa. Em alguns casos, previsões financeiras podem ser uma oportunidade para o crescimento da empresa, antecipando boas oportunidades de negócios.

As principais funções do administrador financeiro, incluem análise financeira, estimativa de movimentação de caixa, escolha de investimentos, fornecimento de informações à alta administração e elaboração de planos financeiros detalhados. Essas funções visam a maximização dos lucros e o equilíbrio financeiro da empresa, sendo essenciais para o sucesso dos negócios.

Além disso, muitas empresas iniciam suas atividades com dimensões reduzidas e, à medida que crescem, a administração financeira se torna mais complexa. Portanto, os gestores precisam adquirir conhecimentos na área de gestão financeira para acompanhar o crescimento da empresa.

Compreende-se por capital de giro, o conjunto de valores registrados no financeiro da empresa e o mesmo é a disponibilidade da empresa para gerir atividades a curto prazo.

Segundo Dubois, Kulpa e Souza (2019), o capital de giro é um montante financeiro essencial que uma organização deve reservar para garantir sua atuação no mercado competitivo ao longo de um período usualmente de um mês. Ele representa um comprometimento financeiro necessário para assegurar as operações da empresa, incluindo a aquisição e armazenamento de matérias-primas, estoque de produtos acabados e o recebimento de recursos das vendas de produtos ou serviços.

6.2 Capital de Giro

O capital de giro é essencial para avaliar a distribuição dos recursos financeiros da empresa e tomar decisões estratégicas e táticas imediatas, visando melhorar ou reverter a situação financeira da empresa, sendo descrito como os recursos utilizados para financiar as necessidades operacionais, desde a aquisição de matéria-prima ou mercadorias até a apuração das vendas do produto.

O gerenciamento das contas a receber e a administração de déficits de caixa requer acompanhamento constante, pois está sujeito a mudanças contínuas. O capital fixo, por outro lado, não requer atenção constante, pois as mudanças que o afetam ocorrem com menos frequência.

Para realizar uma análise eficaz, o administrador deve acompanhar aspectos cruciais e ser minucioso na elaboração da demonstração para aprimorar os resultados da empresa. A principal vantagem da utilização do fluxo de caixa é a capacidade de prever a disponibilidade de recursos e tomar medidas apropriadas de acordo com a situação. Essas informações permitem a tomada de decisões para equilibrar o caixa, minimizar os custos de captação de recursos ou investir excedentes de caixa, se necessário.

7 BENCHMARKING

O prática do benchmarking está em nossa rotina diária. Constantemente observamos o que e como os outros fazem, buscando aprimorar nossas próprias práticas. Benchmarking é um processo gerencial contínuo que envolve a comparação do desempenho de um processo ou produto da organização com o seu similar, onde o objetivo principal é entender as razões do desempenho superior e, em seguida, adaptar e implementar melhorias significativas nos processos e produtos, com o intuito de alcançar níveis mais elevados de eficácia e eficiência. O benchmarking busca identificar as melhores práticas e desempenhos de referência, tornando-se um marco para a organização, seja quantitativo, representado por resultados, ou qualitativo, descrito por processos ou práticas. Este método é um processo repetitivo e contínuo que requer planejamento adequado e execução estruturada para adquirir e incorporar constantemente as melhores práticas e desempenhos disponíveis, tanto interna quanto externamente.

Segundo Albertin, Kohl e Elias (2015, p. 21):

> O termo de origem anglo-saxônica “benchmarking” refere-se ao processo de medição e comparação com um padrão referencial. Não existe um equivalente na língua portuguesa. Este processo comparativo é constituído de uma sequência de atividades para identificar o melhor padrão.

Para compreender plenamente a importânica do benchmarking, é necessário traçar sua origem e evolução ao longo da história. A Revolução Industrial, na Inglaterra, em 1778, marcou o início de mudanças e inovações na organização da produção como a divisão e mecanização do trabalho como a produção seriada de Henry Ford e a observação do sistema de reposição de estoque em supermercados por Toyoda Kiichiro, que influenciou o Sistema de Produção Toyota. No entanto, o conceito de benchmarking se popularizou internacionalmente com a publicação do livro "A Máquina que Mudou o Mundo", dos autores Womack, Jones e Roos, em 1992. Na década de 1980, a Hewlett-Packard e a Xerox obtiveram melhorias significativas por meio do benchmarking.

A Xerox Corporation foi uma das primeiras a adotar o Benchmarking na década de 1970, quando enfrentou desafios significativos após a oferta de copiadoras concorrentes a preços equivalentes ao custo de produção. A reação incluiu o estudo de práticas japonesas, com a finalidade de elevar a qualidade, diminuir os custos de

produção e reduzir o tempo de desenvolvimento de novas copiadoras, essa reação resultou na recuperação da empresa, destacando a importância do benchmarking como ferramenta estratégica.

No Brasil, empresas internacionais, como AT&T e Johnson & Johnson, incorporaram o benchmarking em suas estratégias corporativas. A Xerox do Brasil adotou um processo de benchmarking inspirado no setor bancário, e que para oferecer um atendimento personalizado aos grandes consumidores, classificou sua clientela em grandes contas e pequenas e médias contas. Na década de 80, a Fundação Cristiano Ottoni, da Universidade Federal de Minas Gerais, liderada por Vicente Falconi, impulsionou o movimento de Qualidade Total. Em colaboração com a JUSE (Japanese Union of Scientists and Engineers), foram organizadas missões empresariais ao Japão para assimilar o modelo japonês.

A evolução do benchmarking é composta por seis gerações, conforme descrito no "Manual de Benchmarking" de Marcos Ronaldo Albertin, Holger Kohl e Sérgio José Barbosa Elias de 2015. Estas gerações não são apenas marcos cronológicos, mas sim etapas que refletem a sofisticação crescente dessa prática.

Segundo Albertin, Kohl e Elias (2015)

> A primeira geração (1940-1980), também conhecida como “engenharia reversa”, tem o foco nas características e funcionalidades de produtos concorrentes. A segunda geração, “benchmarking competitivo”, compara o desempenho de processos concorrentes, identificando as melhores práticas. A terceira geração (1982-1988), “benchmarking de processo”, tem uma abrangência bem maior, comparando processos de empresas não concorrentes e de outras nacionalidades. O objeto deste benchmarking são processos e funções (AHMED; RAFIQ, 1998). A quarta geração (1990) buscou o aprendizado de estratégias empresariais implementadas com sucesso. As empresas começam a usar o benchmarking como ferramenta de gestão (direção) e divulgar os resultados obtidos através de prêmios de qualidade. A quinta geração, com abrangência geográfica mundial, possibilita a comparação e o aprendizado global de boas práticas (AHMED; RAFIQ, 1998). São comparados diversos tipos de empresas, seus agrupamentos produtivos, regiões geográficas e econômicas. A sexta geração propõe o benchmarking da capacidade de respostas e mudanças de mercado e novos desafios empresariais. Compara-se a habilidade de aprender e desenvolver competências para implementar estratégias num mercado cada vez mais dinâmico e exigente. O objetivo passa a ser o aprendizado com outras empresas, ou seja, comparar com os melhores e aprender com eles.

Os princípios do benchmarking, que formam sua base metodológica são reciprocidade, analogia, medição e validade. Esses princípios estão relacionados para que se estabeleça e se alcance o objetivo desejado, onde a reciprocidade promove a cooperação na troca de informações, a analogia permite a comparação significativa,

independente do setor de atuação, a medição avalia a eficácia das práticas das organizações e a validade garante que as informações sejam confiáveis e relevantes para a implementação de melhorias.

O benchmarking não é um estudo que promete respostas rápidas ou uma solução instantânea. Distante de ser um mecanismo de cópia ou imitação, ele desafia a organização a adaptar e implementar melhores práticas de maneira significativa. Sua natureza não se enquadra como uma tendência passageira na administração, mas como uma abordagem duradoura que supera tendências passageiras.

Neste sentido, para implementar o benchmarking com êxito, é fundamental estabelecer uma cultura organizacional em torno dessa metodologia. A implementação bem-sucedida não apenas eleva o desempenho, ela catalisa uma mudança fundamental na mentalidade organizacional, onde o aprendizado contínuo, a adaptação e a inovação tornam-se pilares essenciais. Isso requer um comprometimento da alta liderança, que deve reconhecer a efetividade do benchmarking como um processo de aprimoramento e aprendizado.

8 IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A contabilidade gerencial vem com o papel de ser um auxiliador na tomada de decisões de empresas, pois é através dela que os empresários e empreendedores irão tomar suas decisões finais, seja desde algo simples a uma decisão de grande risco para a entidade, apesar de toda decisão é algo significativo para a empresa, pois é a partir dela que você verá se sua empresa terá resultados ou não.

Assim, a tomada de decisão não é uma tarefa fácil, principalmente quando não há conhecimento suficiente. Todos os dias, diversos empreendedores lutam com problemas na qual grande maioria não ver solução, a não ser finalizar seu negócio. A falta de informações necessárias traz grandes prejuízos a gerentes de suas empresas, pois fica sempre a dúvida acerca do planejar, fazer, criar, controlar por não saber no que a decisão tomada resultará.

Ao iniciar suas atividades como empreendedor (micro e pequenas empresas), grande parte preferem por si só tomarem conta de todo o negócio, administrar as contas, o plano de negócio e toda a parte financeira, pois acham que por serem iniciantes ou até mesmo uma empresa de pequeno porte, não precisam necessariamente de uma contabilidade em suas empresas.

Crepaldi (2012, p.3), refere- se à administração das pequenas empresas da seguinte forma:

> As empresas de pequeno porte normalmente são administradas pelos próprios sócios, que têm formação técnica ligada ao seu negócio, mas sem a formação administrativa de gestão, como administração, finanças, economia, marketing etc. Isso tem levado a um grande número de falências, recuperações judiciais e encerramento das pequenas empresas nos seus primeiros anos de vida.

Muitos gerentes preferem serem seus próprios “contadores”, pois acham que a parte financeira da empresa será fácil de administrar, esquecendo que uma empresa necessita de diversos fatores para o seu desempenho e por mais que sempre busquem conhecimento em redes de internet, não será o suficiente por não ter os conhecimentos precisos para se gerenciar uma empresa, mesmo que ela seja uma empresa pequena.

Lacerda (2006, p. 18) afirma que:

> A decisão de se implantar a contabilidade gerencial na empresa trará uma infinidade de ferramentas gerenciais que auxiliarão o empresário na gestão financeira de sua empresa. Dessa forma estará exercendo a capacidade administrativa que é exigida nos dias de hoje para lidar com as tarefas diárias que, por mais simples que pareçam, influenciarão os resultados da empresa.

As micro e pequenas empresas enfrentam diariamente problemas nas quais a mantem em uma situação difícil, principalmente porque há instrumentos na contabilidade gerencial presente na empresa que apenas ela saberá resolver, como planejamento tributário, fluxo de caixa, calcular a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio, custos de mercadorias, serviços, produções, orçamento, preço de venda e dentre outras variáveis que vão de acordo com cada tipo de empreendimento. É importante frisar três ferramentas mais utilizadas que é o fluxo de caixa, gestão de estoque e benchamarking.

Desta forma, é importante ressaltar que as ferramentas de contabilidade gerencial estão sempre presentes nas micro e pequenas empresas, elas é quem vão ajudar a auxiliar, administrar as informações necessárias, saberão qual decisão melhor a tomar, ou seja, são elas que contribuirão para a saúde e crescimento de suas empresas. Por mais que muitas tem uma visão de que a contabilidade gerencial não é preciso, é fundamental o seu reconhecimento, já que a mesma estará trazendo diversos benefícios.

No entanto, a carência dessas ferramentas é algo visível e de extrema preocupação, pois sua ausência é um dos maiores fatores que causam a falência de diversas MPEs. Por isso, é necessário que diversos contadores busquem mostrar a relevância de suas ferramentas, para evitar futuros problemas nas empresas e trazer o seu sucesso.

Oliveira (2016, p. 26) afirma que é preciso considerar que:

> O constante uso das informações geradas pela contabilidade pode influenciar os empresários na avaliação do desempenho econômico-financeiro de suas empresas, leva-los a tomar decisões com maior segurança e a projetar resultados futuros para suas empresas, podendo proporcionar melhoria contínua dos seus negócios, o que, consequentemente, aumentará de maneira significativa as suas possibilidades de sucesso.

O sucesso para a maioria dos empreendedores é visto como algo que eles mesmo podem tornar concreto, porém ao tomarem decisões de forma impulsiva e generalizada, sem uso das ferramentas contábeis, poderá acarretar prejuízos ao negócio. Por conta disso, as ferramentas gerenciais representam um fator primordial

para as pequenas empresas, já que as mesmas ajudarão o empreendedor no processo de tomada de decisões.

9 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi realizada durante o período de 01 a 10 de novembro de 2023, onde o principal alvo foi os empreendedores de micro e pequenas empresas residentes das cidades de Chapadinha – MA e Anapurus – MA. É importante salientar que a pesquisa foi direcionada a micro e pequenas empresas que fazem parte dessas cidades, onde há um grande número de empresas que utilizam a contabilidade como meio de desenvolvimento de sua entidade.

9.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa realizada foi classificada como pesquisa de campo, pois para que tivéssemos um conhecimento profundo acerca de como está o andamento das empresas com relação à contabilidade gerencial, foi necessário fazer uma pesquisa na qual ocorresse o contato com os próprios empresários, para assim apurar os fatos.

Segundo Gonsalves (2001, p.67):

> A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

Quanto aos objetivos o objeto de escolha foi exploratória, com a abordagem qualitativa e quantitativa, pois ambas se enquadram nesse estudo. A pesquisa qualitativa nos ajudou analisar casos de forma bem aprofundada, além de que ela pode ser realizada apenas com um grupo de pessoas e ter mais contato com os entrevistados pelo fato de deixa-los abertos a responder algumas perguntas de acordo com suas próprias conclusões.

Já na pesquisa quantitativa, vai se encaixar porque foi necessária a realização de um questionário para obter resultado através de dados estatísticos e poder comparar as porcentagens e dados de acordo com cada empresa, ou seja, ela proporciona resultados mais objetivos para um aprofundamento de pesquisa e por isso foi feito um levantamento para concretizar os fatos.

De acordo com o que foi proposto na abordagem da pesquisa, Prodanov e Freitas (2013, p. 57 e 58) falam:

> d) Levantamento (survey): esse tipo de pesquisa ocorre quando envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento desejamos conhecer através de algum tipo de questionário. Em geral, procedemos à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obtermos as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Ressalta-se que a pesquisa por levantamento era a melhor para a conclusão da pesquisa, já que ela atendeu as demandas que seria a obtenção de dados e opiniões acerca das ferramentas gerencias em micro e pequenas empresas.

9.2 Universo e Amostra

A amostra de pesquisa se deu na cidade de Chapadinha – MA, localizada especificamente na região Leste do Maranhão, onde tem uma área territorial cerca de 3.247,385-km com uma população de 80.195 habitantes. Anapurus - MA também foi um municipal que foi abordado na pesquisa, sendo localizada a 30 km da cidade de Chapadinha com uma população de 15.850 habitantes.

De acordo com o site Redesim do governo federal, na cidade de Chapadinha – MA, tem 2.874 matriz e 187 filiais ativas, totalizando 3.061 estabelecimentos. Já em Anapurus – MA, tem 449 matriz e 45 filais ativas, que no caso seria 494 estabelecimentos. Isso mostra que há uma grande quantidade de estabelecimentos e muitos acabam tendo sua situação cadastral baixada pela falta de informações necessárias e um bom acompanhamento das ferramentas gerenciais.

A aplicação do questionário foi disponibilizada através do Google Forms para micro e pequenas empresas, sendo 14 (quatorze) empresários entrevistados de forma aleatória e respondido o questionário por meio da plataforma digital Google Forms.

De acordo com Gil (2010, p. 35 apud PRODANOV e FREITAS, 2013):

> [...] não são pesquisados todos os integrantes da população estudada. Antes selecionamos, mediante procedimentos estatísticos, uma amostra significativa de todo o universo, que é tomada como objeto de investigação. As conclusões obtidas a partir dessa amostra são projetadas para a totalidade do universo, levando em consideração a margem de erro, que é obtida mediante cálculos estatísticos.

A amostra de uma pesquisa está representada por apura-se um grupo determinado de pessoas, com a finalidade de obter resultados, como no caso a amostra que está relacionada com micro e pequenas empresas presentes na cidade de Chapadinha – MA e Anapurus – MA.

9.3 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados se deu por meio da aplicação de um questionário online da plataforma Google Forms, pois era a melhor forma que foi encontrada para que os empresários pudessem participar, além de se obter dados mais concretos como porcentagens. Existe uma dificuldade para a obtenção de respostas, tendo em vista a baixa adesão dos empresários contatados para a aplicação do questionário. Na aplicação do mesmo, conteve 9 (nove) perguntas de múltipla escolha, falando sobre seu faturamento, fazendo questionamento sobre como é o contato do empresário com o contador, além de enfatizar sobre as ferramentas da contabilidade gerencial abordadas no presente trabalho. Houve apenas 1 (uma) pergunta do questionário que o empresario poderia responder a vontade de com as informações por ele repassadas. Ao todo foram 14 (quatorze) questionários respondidos.

A conclusão que se obteve para utilizar o questionário, é que ao analisar todos os meios possíveis, ele seria o mais útil para obtenção de resultados mais concretos e objetivos para a realização do tema proposto.

Para Muzacato (2018, p. 74) o questionário seria:

> Os questionários são instrumentos de coleta de dados por uma série sistematicamente estipulada de questões que, por sua vez, devez ser respondidas por escrito, e sem a presença do entrevistador. Sendo assim as perguntas presentes neles, são, na maioria das vezes, fechadas e predispostas a tabulações e tratamentos estatísticos. Por conta de sua praticidade, os questionários são adequados a feitura, de pesquisas com grandes populações e/ ou amostras.

Cada questão proposta no questionário teve linguagem clara e objetiva para melhor compreensão dos participantes, para que não ocorressem dúvidas acerca do que poderia ser respondido. Os dados obtidos na pesquisa foram elencados mediante as análises das porcentagens divulgadas depois da conclusão de cada pergunta respondida, no qual tem por objetivo facilitar melhor compreensão e entendimento da proposta do tema.

10 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a obtenção da coleta de dados foi aplicado 14 questionários para empresários de micro e pequenas empresas dos municípios de Chapadinha – MA e Anapurus – MA. Tendo em vista a proposta do tema abordado, 100% dos que responderam o questionário se enquadravam nesse requisito, se tornando o público-alvo da pesquisa.

Depois dos dados analisados, observou-se que 100% do público entrevistados eram do sexo masculino. E a pesquisa foi selecionada em duas cidades próximas e destacou-se que o maior número de entrevistados está situado na cidade de Chapadinha - MA, conforme o quadro 1 abaixo.

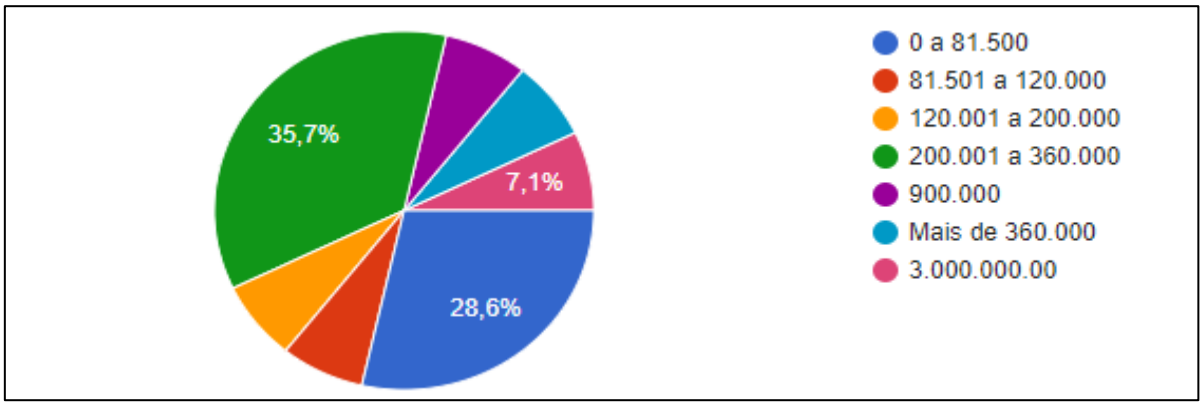
Quadro 1 – Percentual de participação nas cidades por empresários de micro e pequenas empresas.

CIDADES	PERCENTUAL
CHAPADINHA - MA	78,57%
ANAPURUS - MA	21,43%
TOTAL	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No caso, 11 (onze) pessoas são de Chapadinha – MA e 3 (três) pessoas de Anapurus – MA. Logo após essa distribuição, foi feito o levantamento acerca do faturamento anual dos entrevistados conforme gráfico 01.

Gráfico 1 – Faturamento annual.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Sobre o faturamento, nota-se que a maior porcentagem corresponde a 35,70%

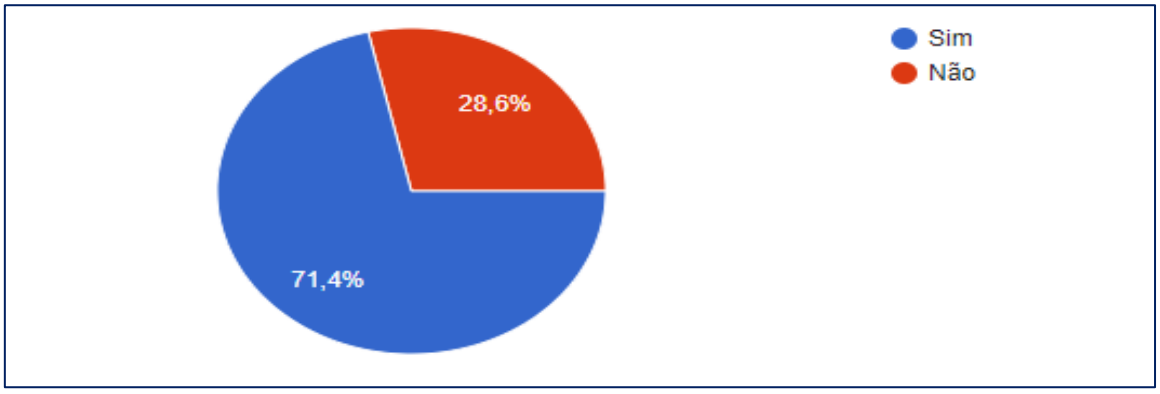
que representa o faturamento anual de R$ 200.001,00 à R$ 360.000,00 dos empresários, que se enquadra dentro dos requisitos propostos para ser micro empresa (ME). Ou seja, das 14 pessoas, 5 (cinco) fazem parte da maior massa, pois geralmente esse valor sempre vai se sobressair sobre os outros, isso quer dizer que a maior parte estará relacionada micro empresas em todos os lugares.

Logo em seguida está a segunda maior porcentagem que é 28,60% que está elencada como o faturamento de R$ 81.500,00 representando a classe dos microempreendedores individuais (MEI). Esse tipo de empresa é uma das que mais crescem no Brasil, todos os dias surgem diversos empreendedores e esse gráfico mostra isso.

O grupo das empresas que se enquadram na ME corresponde 120.001 a 200.000 e 200.001 a 360.000, representados respectivamentes por 7,10% das respostas auferidas.

Empresas que faturam mais de que R$ 360.001,00 já não fazem mais parte das micro empresas e já se enquadram nas empresas de pequeno porte (EPP), que foi representado por 7,10% do total de respostas. Outra empresa que também está dentro do limite das EPP, foi a entidade que colocou a opção de R$ 900.000,00 que corresponde a 7,10% e por fim a última opção que é de R$ 3.000.000,00 que está mais próxima do limite das empresas de pequeno porte, já que seu limite é de R$ 4,8 milhões. Um importante fator a ser ressaltado é que todas fazem parte do Simples Nacional, que é o regime que se adequa mais as opções selecionadas.

Gráfico 2 – Acesso as Demonstrações Contábeis.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Neste item, a pergunta frisada era sobre as Demonstrações Contábeis, saber se o contador repassa essas informações geridas ao dono da empresa, pois é importante ressaltar que estas informações são de estrema importância para a saúde de qualquer

empresa, pois elas oferecem uma visão clara da saúde financeira da entidade, auxiliando na tomada de decisões estratégicas, fornecendo informações a investidores e credores e sendo essenciais para o cumprimento de requisitos regulatórios e fiscais.

Assim, 10 (dez) pessoas marcaram a opção “sim” no questionário que representa 71,40%, informando que as informações geridas das demonstrações contábeis são repassadas por seu contador, ou seja, isso mostra que esses empresários tem uma melhor visão sobre como anda seu negócio e como administra-lo, sendo um ponto positivo das ferramentas gerenciais.

Contudo, 28,60% que é equivalente a 4 (quatro) pessoas, colocaram a opção “não”, informando que não tem acesso a essas informações do contador, sendo um grande problema, interferindo na detecção da situação econômico-financeira da sua empresa..

Ademais, foi realizada uma pergunta descritiva, na qual os entrevistados tinham a liberdade de responder quais informações lhes são repassadas. Conforme a Tabela 1 é possível visualizar as respostas obtidas.

Tabela 2 – Informações repassadas para os empresários que responderam “SIM”.

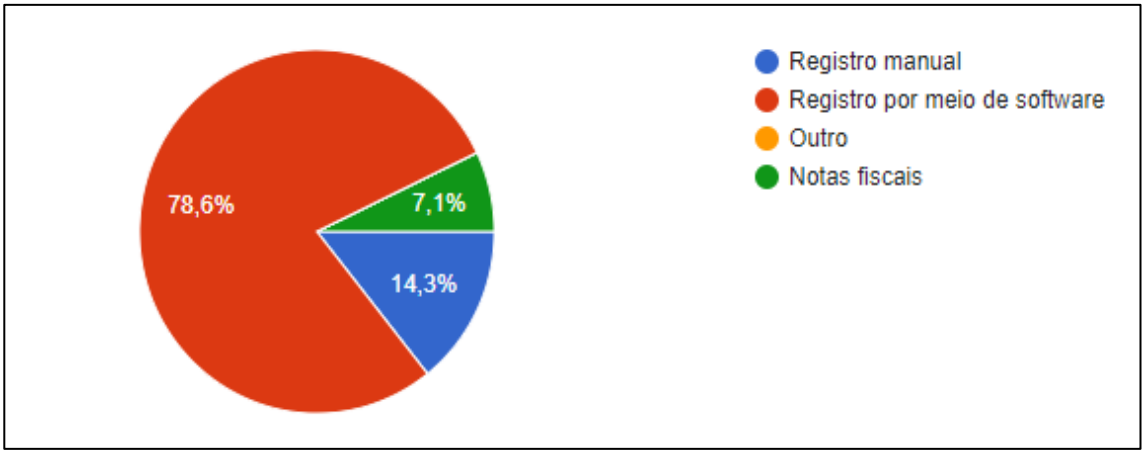
ENTREVISTADOS	INFORMAÇÕES
Entrevistado 1	Não são repassadas
Entrevistado 2	Geralmente só o boleto para pagar
Entrevistado 3	Impostos a serem pagos e declarados
Entrevistado 4	Entradas e saída de notas fiscais
Entrevistado 5	Informações do PGDAS, notas fiscais e importo por produto/serviço
Entrevistado 6	Entradas de notas fiscais e impostos a serem pagos
Entrevistado 7	Encargos
Entrevistado 8	Faturamento mensal, informações novas de mudanças na tabela de impostos
Entrevistado 9	Impostos a pagar
Entrevistado 10	Os relatórios pertinentes, as NFs, Fgts, impostos em geral
Entrevistado 11	Balanço patrimonial e boletos bancários
Entrevistado 12	Balancete semestral
Entrevistado 13	Relatórios contabéis, guias e análises de gestão, confronto receitas e despesas
Entrevistado 14	Nf, entradas e saídas e impostos

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Conforme a tabela acima, é possivel destacar a real carências das ferramentais de contabilidade gerencial, pois todos os participantes enfatizaram que o que mais

recebem mensalmente de seus contadores são questões fiscais, principalmente impostos a pagar e registro de notas fiscais. Outro fator importante é a falta de visitais consultivas, que informe a real situação do andamento de sua empresa, pois as ferramentas gerenciais estão presentes para orientar o empresário de todas as formas, seja no levantamento de caixa para estabelicmento da DFC, como a própria gestão de estoque.

Gráfico 3 – Registro dos produtos da empresa.



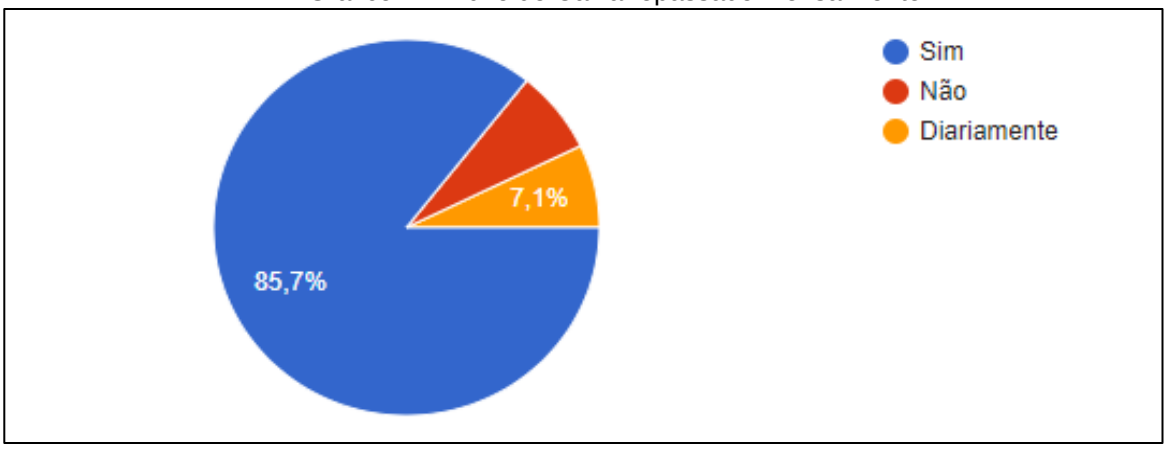
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com os dados registrados, a maior parte das empresas opta por fazer seus registros de produtos por meio de software, que está correspondendo a 78,60%. No caso, registrar por meio de softwares é a forma mais segura e facilitada para se ter um controle, já que evitará possíveis problemas futuros.

Paralelamente, outros 14,30% correspondem a empresas que utilizam do registro manual para os seus produtos. Dessa maneira o controle interno de compra e venda fica muito mais inseguro, devido a alta complexidade de registro e apuração do fluxo de caixa no final do período. Outrossim, outros empresários preferem fazer esse registro somente por meio de notas fiscais, representando 7,10% das respostas totais.

O registro de produtos é um processo crucial na empresa, especialmente aquelas que lidam com bens tangíveis, além de se ter uma gestão eficiente de uma empresa. Esse processo envolve a documentação detalhada de todos os produtos que entram e saem do estoque. Ao registrar a entrada de produtos, a empresa pode controlar as quantidades adquiridas, verificar fornecedores e assegurar a conformidade com pedidos, por outro lado, o registro de saída é crucial para monitorar vendas, atender pedidos de clientes e manter o controle sobre os níveis de estoque.

Gráfico 4 – Fluxo de Caixa repassado mensalmente.

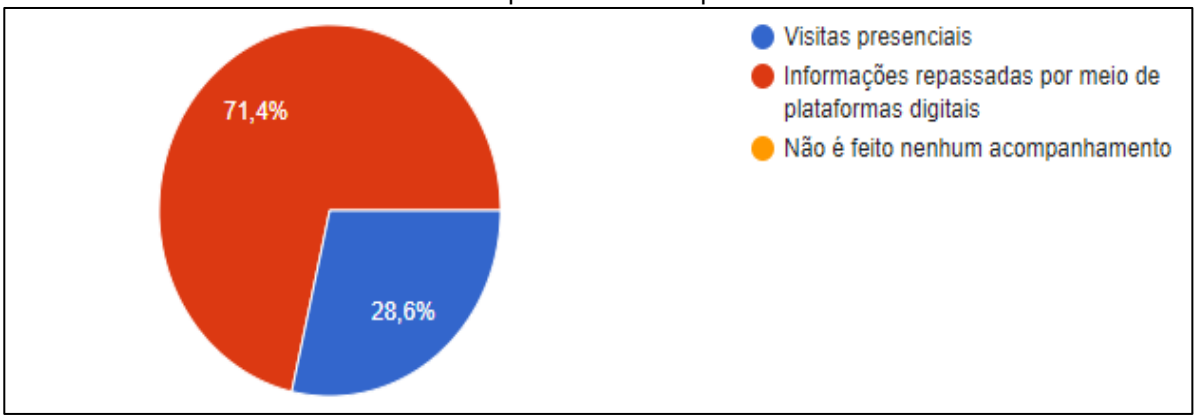


Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Sobre o repasse do Fluxo de Caixa, cerca de 12 (doze) pessoas responderam que “sim”, que no caso o fluxo de caixa são repassados periodicamente todos os meses aos empresários, sendo 85,70%, ou seja, quase todos os entrevistados. Esse resultado mostra que é de grande importância ser transferidas essas informações, já que é um fator crucial na saúde da empresa. Na opção de “diariamente”, obteve o resultado de 7,10% e os outros 7,10% falaram que não tem acesso a essas informações, sendo algo preocupante.

Repassar o fluxo de caixa mensalmente para a empresa é vital porque fornece uma visão detalhada das entradas e saídas de dinheiro. Isso ajuda na tomada de decisões estratégicas, permite antecipar problemas financeiros, otimizar recurso, garantir o pagamento de obrigações e contribui para a estabilidade e crescimento sustentável do negócio.

Gráfico 5 – Acompanhamento ao profissional contábil



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

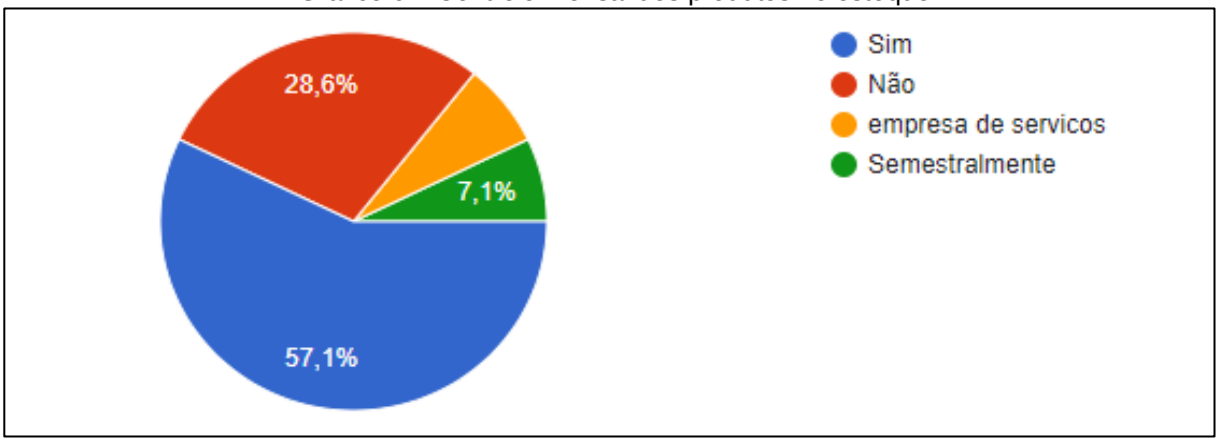
Sobre o acompanhamento ao profissional contábel, conforme Gráfico 5, a maior porcentagem é de 71,40%, que representa as empresas que optam o acompanhamento

por meio de plataformas digitais, sendo algo bastante comum hoje em dia, pois com a vida corrida e diversas coisas para serem resolvidas, a ida ao estabelecimento pode acabar pegando um tempo na qual poderia ser utilizado em outras coisas, no caso é uma forma prática de acompanhamento e repasse de informações entre o profissional contábil e o empresário.

Já 28,60% optam por acompanhamento presencial, pois muitos preferem o olho a olho, as expressões e ter mais dinâmica na hora da consulta entre os profissionais. Para boa parte, o presencial se torna melhor e mais prático do que em outras formas. Na opção de não ter nenhum acompanhamento não foi selecionado por ninguém, sendo algo positivo.

O acompanhamento do profissional contábil é essencial para a empresa, pois ele desempenha papel fundamental na organização financeira, no cumprimento das obrigações fiscais e na tomada de decisões estratégicas. O contador auxilia na manutenção da conformidade legal, na elaboração de relatórios financeiros precisos e na otimização de processos, contribuindo para o bom funcionamento e crescimento sustentável do negócio.

Gráfico 6 – Controle mensal dos produtos no estoque.



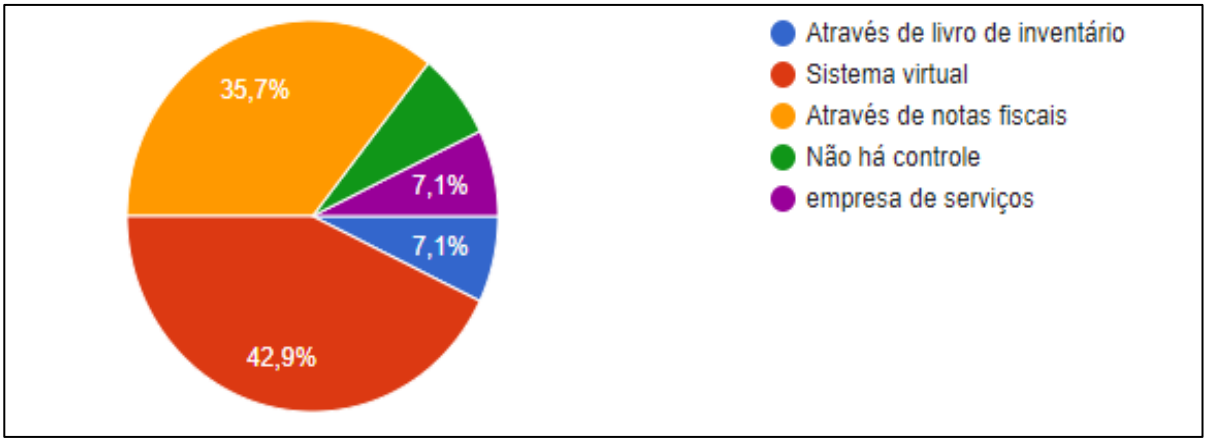
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ademais, ao analisar os dados da presente pesquisa sobre controle de estoque, pode-se constatar que grande parte faz o controle mensal dos produtos em estoque, na qual é representada por 51,10% confome Gráfico 6. Já outros 28,60%, falaram que não fazem esse controle, sendo grande parte também. Enquanto isso, 7,10% falaram que é realizado semestralmente, e os outros 7,10% que faltam, escreveram que é uma empresa de serviços.

O controle mensal do estoque é crucial para garantir a eficiência operacional de

uma empresa, sendo uma ferramenta da contabilidade gerencial de extrema relevância. Permite prevenir perdas por obsolescência ou vencimento, identificar a necessidade de reposição de produtos, otimizar a gestão de recursos financeiros ao evitar excessos ou faltas, além de contribuir para a precisão nas demonstrações financeiras. Esse acompanhamento regular facilita a tomada de decisões informadas e melhora a eficácia geral da cadeia de suprimentos.

Gráfico 7 – A forma que é feita o registro de controle da empresa



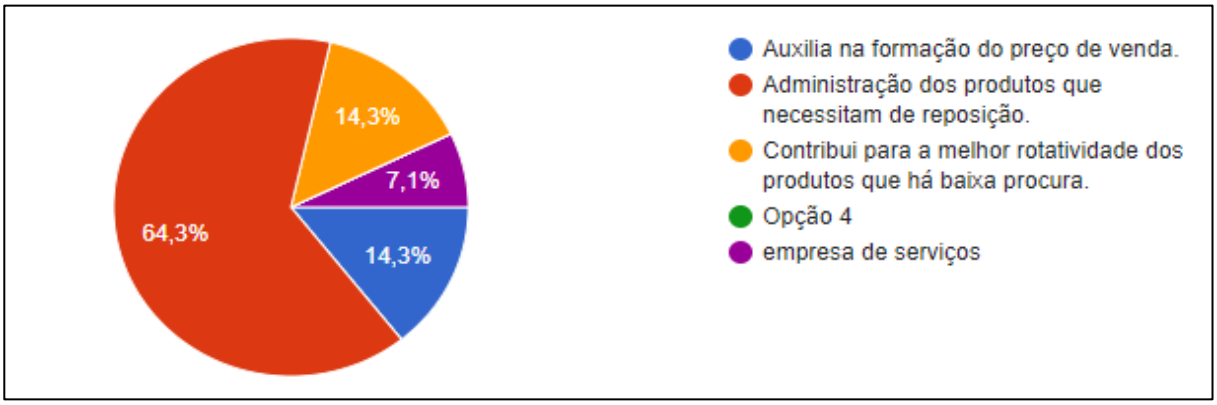
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme Gráfico 7, sobre a forma de registro e controle da empresa, 6 (seis) pessoas, que corresponde a 42,90% das pessoas, disseram que a melhor forma de registrar o controle da empresa é por meio de sistema virtual, sendo uma das formas mais práticas e seguras, já que existem diversos sistemas que armazenam e protegem os dados da empresa.

Assim também, outros 35,70% marcaram a opção de registro de controle através de notas fiscais, que para muitos é a maneira mais fácil de manusear. Alguns optam pelo livro de inventário, que pelos dados obtidos é cerca de 7,10%. Outro 7,10% está sendo representado por empresas que não tem nenhum controle desses registros. E por fim, 7,10% são empresas de serviço, ou seja, não tem esse registro de controle de estoque da empresa.

O registro de controle de estoque é primordial para a empresa, pois permite acompanhar a quantidade e o valor dos produtos disponíveis. Isso ajuda na tomada de decisões, evita desperdícios, otimiza compras e contribui para a eficiência operacional. Além disso, facilita a identificação de possíveis problemas, proporcionando uma gestão mais precisa e eficaz.

Gráfico 8 – Inventário de estoque no desenvolvimento da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

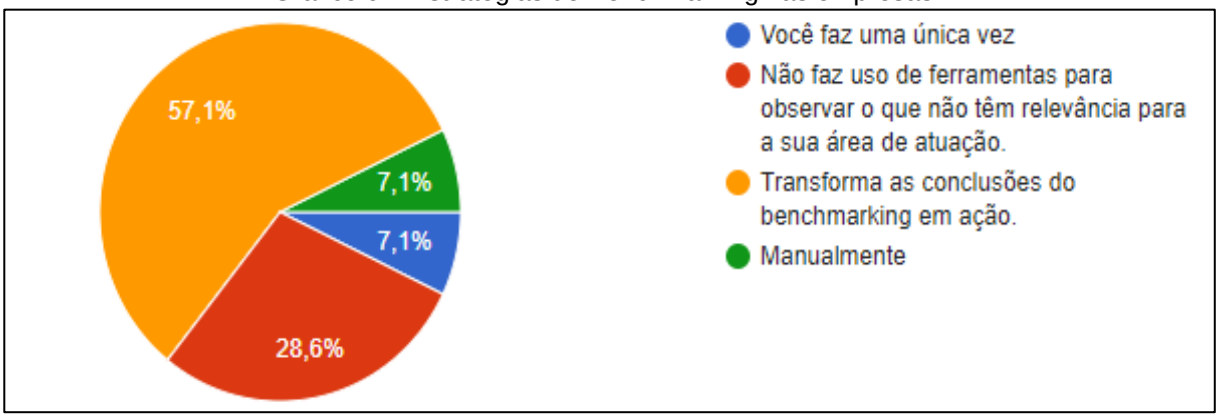
Conforme Gráfico 8, a maior parte das empresas, no caso 64,30%, afirmam que o inventário de estoque ajuda na administração dos produtos que necessitam de reposição, ou seja, essa é a maior vantagem do inventário na visão deles, pois nesse quesito ele auxilia no desenvolvimento da empresa. Outros 14,30% acreditam que já vai auxiliar na formação do preço de venda, já que o melhor preço de venda ajudará a fazer com que os custos da empresa não sejam superiores ao lucro.

Alguns colocaram que o inventário de estoque contribui para a melhor rotatividade dos produtos que há baixa procura, que corresponde a 14,30%, no caso esse é um dos fatores muito importante no desenvolvimento da empresa, já que saber qual produto está com menos saída, irá ajudar a diminuir gastos desnecessários e aumentar a lucratividade. Por fim, somente 1 (uma) empresa marcou a opção de empresa de serviço, ou seja, não fazem inventário de estoque, que representa os 7,10% que faltam para completar o gráfico.

O inventário de estoque é fundamental por diversas razões, pois de inicio ele vai fornecer uma visão clara dos ativos da empresa, permitindo uma gestão mais eficiente dos recursos. Além disso, contribui para a identificação de produtos obsoletos, possibilitando estratégias de venda e descarte. O controle preciso do estoque também evita falta ou excesso de produtos, melhorando a satisfação do cliente e a reputação da empresa.

A opção 4 formulada na tabela, foi formulada pelo Google Forms, sendo sem relevância para a formulação dos resultados obtidos.

Gráfico 9 – Estratégias do Benchmarking nas empresas.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

O Gráfico 9 trata sobre a utilização da ferramenta contábil do benchmarking. A maior porcentagem está sendo representada por 51,10% que marcaram a opção de que eles transformam as conclusões do benchmarking em ação como forma de estratégia em sua empresa, já que ele proporciona uma melhor visão do seu ramo em relação aos seus concorrentes, como preço de venda, forma de vender, produtos e dentre outros.

Em segundo está os empresários que afirmaram que não fazem uso de ferramentas para observar o que não tem relevância para a sua área de atuação, sendo 28,60% no gráfico. Por fim, 7,10% falaram que fazem apenas uma vez e os outros 7,10% utilizam essa estratégia manualmente.

O benchmarking é fundamental para a melhoria do negócio, pois permite que uma empresa compare suas práticas, processos e desempenho com os líderes do setor ou organizações de referência. Ao identificar as melhores práticas e padrões do mercado, a empresa pode ajustar suas operações para alcançar maior eficiência, inovação e qualidade. O benchmarking também oferece insights sobre oportunidades de melhoria, impulsionando a competitividade e o crescimento sustentável da empresa no ambiente de negócios.

CONCLUSÃO

A saúde financeira de uma empresa é crucial para sua continuidade e competitividade, com o administrador financeiro desempenhando um papel crucial na gestão eficiente dos recursos financeiros de uma organização. Isso envolve análises, planejamento e tomada de decisões em investimentos e financiamentos.

A hipótese inicial desta pesquisa sugeria que a falta de compreensão dos empreendedores sobre a importância das ferramentas contábeis comprometia sua implementação efetiva nas MPEs. Os resultados confirmaram essa hipótese, destacando que, muitos empresários negligenciam a contabilidade gerencial e suas ferramentas.

O presente trabalho, que tinha como objetivo geral compreender como as ferramentas da contabilidade gerencial são aplicadas nas MPEs nas cidades de Anapurus – MA e Chapadinha - MA, atingiu seu propósito. As análises revelaram que essas ferramentas desempenham um papel crucial na gestão e nas decisões empresariais, ressaltando sua importância no contexto empresarial.

Os dados obtidos foram suficientes para responder à problemática proposta, demonstrando que a falta de compreensão e implementação das ferramentas contábeis nas MPEs pode comprometer a tomada de decisões, a eficiência operacional e, consequentemente, o crescimento sustentável dessas empresas. Os resultados da pesquisa foram alcançados, ficando evidente a carência desses processos nas pequenas empresas pesquisadas, onde a falta de compreensão sobre a contabilidade gerencial, aliada à negligência na implementação das ferramentas, pode resultar em prejuízos financeiros e gerenciais.

Destaca-se ainda a importância da mudança no perfil do empreendedor das empresas pequisadas, enfatizando a necessidade de reconhecimento e adoção das ferramentas contábeis. A conscientização sobre os benefícios proporcionados pelas ferramentas contábeis apresentadas pode transformar a dinâmica das MPEs, melhorando sua gestão e competitividade.

Este trabalho contribui para pesquisas futuras ao evidenciar a deficiência na compreensão e implementação da contabilidade gerencial e suas ferramentas nas MPEs analisadas. Sugerem-se estudos mais aprofundados sobre estratégias educativas e de conscientização, visando promover uma mudança cultural que valorize a importância dessas ferramentas.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Marcos Ronaldo; KOHL, Holger Kohl; ELIAS, Sérgio José Barbosa. **Manuel de Benchmarking**: um guia para implantação bem-sucedida. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2015. E-book. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/19482/1/2016_liv_mralbertin.pdf. Acesso em 10 de out. 2023

ALMEIDA, Rubens Queiroz. O leitor-navegador (I)**.** In: SILVA, Ezequiel Theodoro. Da; et al. **A leitura nos oceanos da internet.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2008. p. 33-43.

ANTICAST 66: as histórias e teorias das cores. Entrevistadores: Ivan Mi zanzuk, Rafael Ancara e Marcos Beccari. Entrevistada: Luciana Martha Silveira. [S. l.]: Brainstorm9, 31 jan. 2013. **Podcast**. Disponível em: < https://soundcloud.com/ anticastdesign/anticast-66 -as-hist-rias-e/s-OImz9>. Acesso em: 22 ago. 2014.

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; SUAIDEN, Emir José. **Biblioteca pública e a excelência nos produtos e serviços**: a técnica do benchmarking. E-book. Disponível em: http://www.periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/307/230. Acesso em: 03 set. 2023.

AUGUSTO, H. C. G. **Os serviços contábeis necessários à gestão das empresas do comércio varejista da cidade de Sousa-PB.** Campina Grande, 2006.

BRASIL. Lei nº 9.887, de 7 de dezembro de 1999. Altera a legislação tributária federal**. Casa civil:** subchefia para assuntos jurídicos. Brasília, DF, 8 dez. de 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9887.htm>. Acesso em: 20 mar. 2015.

CANDAU, Vera Maria (Org.). **Magistério:** construção cotidiana. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

CONGRESSO BRASILEIRO DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO, 4., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Fundação Boticário de Proteção à Natureza, 2004. 224 p.

Conselho Federal de Contabilidade. **Normas brasileiras de contabilidade: número da resolução 2016/NBCTG03(R3).** Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2016. Publicação eletrônica. Disponível em: https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG03(R3).pdf. Acesso em: 06 out. 2023.

COSTA, Margareth de Sousa; OLAVE, Maria Elena Leon. **Inovação em Micro e Pequenas Empresas:** Uma Visão dos Agentes Locais de Inovação do Sebrae em Aracaju - SE. Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/167.pdf>. Acesso em 18 abril de 2022.

DIAGNÓSTICO do setor editorial brasileiro. São Paulo: Câmara Brasileira do Livro, 1993.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, Reinaldo; PIMENTA, Maria Alzira. **Gestão de Hotelaria e Turismo.** Rio de Janeiro: Pearson, 2005.

GIANOLA, Raquel. **Informática na educação:** representações sociais do cotidiano. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de Custos e Formação de Preços: Conceitos, Modelos e Ferramentas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

FRANCO, Jheine Oliveira Bessa; GOUVÊA, Josiane Barbosa. **A CRONOLOGIA DOS ESTUDOS SOBRE O EMPREENDEDORISMO.** Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.5, n.3, 2016. Disponível em: < https://www.regepe.org.br/regepe/article/view/360>. Acesso em 16 de abril de 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicasde pesquisas social.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, M. J. O., & MORAES, L. S. A importância do fluxo de caixa para a organização financeira da empresa x. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza, ano MMXI, Nº. 000006, 10/07/2013. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-do-fluxo-de-caixa-para-organizacao-financeira-da-empresa-x. Acessado em: 23/10/2023.

GOMES, Jessica Karine de Oliveira. **Representação Social dos Contadores e Intenção de Relacionamento:** Um Estudo entre Gestores de Micro e Pequenas Empresas e Contadores. Disponível em: <https://tede.unioeste.br/bitstream/tede/4310/2/J%c3%a9ssica_Gomes_2018.pdf> Acesso em 10 de abril de 2022

MARTINS, Renann Barbosa. **Ferramentas de contabilidade gerencial adotadas por micro e pequenas empresas.** Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11892> Acesso em 10 de abril de 2022.

MARTINS, Eliseu. A contabilidade brasileira de ontem e de hoje; e a de depois?.**Contabilidade e finanças no Brasil:** estudo em homenagem ao professor Eliseu Martins, 2012.

NAHUZ, Cecília dos Santos; FERREIRA, Lusimar Silva. **Manual para normalização de monografias.**4. ed. rev. atual. São Luis: Visionária, 2007.

NÓVOA, António. As ciências da educação e os processos de mudança. In: PIMENTA, Selma Garrido (Org.). **Pedagogia, ciência da educação?** 5. ed., São Paulo: Cortez, 2011.

OLIVEIRA, Joelma Gualberto de. **Processo de avaliação do INEP/MEC de bibliotecas universitárias pertencentes às instituições de educação superior privadas de Belo Horizonte/MG**. 2010. 282 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <https://bit.ly/2X8c0S6>. Acesso em: 16 mar. 2015.

RIBEIRO, Leoni Aparecida Palhano. **Administrando o fluxo de caixa com eficiência**. Curitiba: 2011. Disponível em: https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/32720/LEONI%20APARECIDA%20PALHANO%20RIBEIRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em 03/10/2023

ROMÃO, José Eustáquio. **Escola cidadã no século XXI**. São Paulo, 2013. Disponível em:<http://www.unopar.br/>. Acesso em: 27 jul. 2013.

SILVA, Lilian Lopes M. et al. **O ensino de língua portuguesa no primeiro grau.** São Paulo: Contexto, 1986.

SILVA, Ezequiel Theodoro da.**A leitura nos oceanos da internet.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

SILVA, M. M. L. Crimes da era digital. **.Net**, Rio de Janeiro, nov. 1998. Seção Ponto de Vista. Disponível em: <http://www.brazilnet.com.br/contexts/brasilrevistas.htm>. Acesso em: 28 nov. 2018.

SILVA, R. N.; OLIVEIRA, R. Os limites pedagógicos do paradigma da qualidade total na educação. In: CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA UFPE, 4., 1996, Recife. **Anais eletrônicos...** Recife: UFPE, 1996. Disponível em: <http://propesq.ufpe.br/anais/anais /educ/ce04.htm>. Acesso em: 21 jan. 1997.

SILVA, Erica Emerick da. **O impacto do uso das ferramentas da Contabilidade Gerencial em micro e pequenas empresas:** um estudo em empresas de Manhuaçu/MG. Disponível em: <http://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositoriotcc/article/view/3439> Acesso em 09 de abril de 2022.

TÓFOLI, Irso. **Administração Financeira Empresarial**. 1. ed. São Jose do Rio Preto: Raizes, 2012.

ULRIKE, Scrhoder. Os precursores filosóficos da teoria cognitiva das metáforas. **Cadernos de Estudos Lingüísticos**, Campinas,SP, n. 1, p. 243-252, jul./dez. 2004.

VALLE, Vitor Renato Dias do. **Oferta de serviços contábeis e as demandas das micro e pequenas empresa:** uma questão de alinhamento**.** Disponível em: <https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UPM_d5c3f19667d44335c481239a509d7136> Acesso em 10 de abril de 2022.

VIGOTSKY, Levi S.; LURIA, Alexandre R.; LEONTIEV, Alis N. **Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem.** 12. ed. São Paulo: Ícone, 2012.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Thomson Learning,2008.

WORLD TRADE ORGANIZATION. **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável**. Tradução: Sandra Netz. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE A – Questiónário aplicado aos Empresários de Micro e Pequenas Empresas das Cidades de Anapurus – MA e Chapadinha – MA.

QUESTIÓNÁRIO

QUESTÕES GERAIS

1. Sobre seu faturamento anualmente, qual sua faixa etária?

a) 0 a 81.500
b) 81.501 a 120.00
c) 120.001 a 200.000
d) 200.001 a 360.000
e) Outros

2. Acerca das demonstrações contábeis geridas pelo profissional contábil, você tem acesso?

a) Sim
b) Não

Se sim, quais informações são repassadas periodicamente?

3. Você como empresário, como faz o registro de entrada e saída de produtos da empresa?

a) Registro manual
b) Registro por meio de software
c) Outros

4. A cerca do fluxo de caixa, é repassado ao final de cada mês o que entrou e saiu de caixa?

a) Sim
b) Não
c) Outro

5. Periodicamente, de que forma o empresário solicita o acompanhamento ao profissional contábil?

a) Visitas presenciais

b) Informações repassadas por meio deplataformas digitais
c) Não é feito nenhum acompanhamento

6. É realizado mensalmente um controle dos produtos que estão no seu estoque?
   a) Sim
   b) Não
   c) Outros

7. Como é feito o registro de controle de estoque da sua empresa?
   a) Através de livro de inventário
   b) Sistema virtual
   c) Através de notas fiscais
   d) Não há controle

8. De que forma os inventários de estoque dos produtos auxilia no desenvolvimento da empresa?
   a) Auxilia na formação do preço de venda
   b) Administração dos produtos quenecessitam de reposição
   c) Contribui para a melhor rotatividade dosprodutos que há baixa procura

9. O benchmarking é um processo que objetiva a pesquisa de ideias, processos e métodos, a fim de melhorar ou corrigir estratégias de negócio. Em sua empresa como você utiliza essas estratégias para melhorar seu negócio?
   a) Você faz uma única vez
   b) Não faz uso de ferramentas paraobservar o que não têm relevância paraa sua área de atuação
   c) Transforma as conclusões dobenchmarking em ação