



**UNEB – UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - CAMPUS IX**  
**COLEGIADO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PABLO ALVES DE CARVALHO OLIVEIRA**

**CONTABILIDADE GERENCIAL: Uma ferramenta indispensável na  
geração de informação para o microempresário**

**BARREIRAS**  
**2022**

**PABLO ALVES DE CARVALHO OLIVEIRA**

**CONTABILIDADE GERENCIAL: uma ferramenta indispensável na  
geração de informação para o microempresário**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado da Bahia – UNEB Campus IX, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Celso Almeida de Lacerda

**BARREIRAS  
2022**

FICHA CATALOGRÁFICA  
Sistema de Bibliotecas da UNEB

Oliveira, Pablo Alves de Carvalho

Contabilidade gerencial: uma ferramenta indispensável na geração de informação para o microempresário / Pablo Alves de Carvalho Oliveira. - Barreiras, 2022.  
59 fls.

Orientador(a): Prof. Me. Celso Almeida de Lacerda.

Inclui Referências

TCC (Graduação - Ciências Contábeis) - Universidade do Estado da Bahia. Departamento de Ciências Humanas. Campus IX. 2022.

1.Contabilidade Gerencial. 2.Micro e pequenas empresas. 3.Análise financeira.

CDD: 657

**PABLO ALVES DE CARVALHO OLIVEIRA**

**CONTABILIDADE GERENCIAL: Uma ferramenta indispensável na  
geração de informação para o microempresário**

**Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do título de  
Bacharel em Ciências Contábeis, à Universidade do Estado da Bahia –  
UNEB, pela seguinte banca Examinadora:**

---

**Orientador: Prof. Me. Celso Almeida de Lacerda  
Universidade do Estado da Bahia**

---

**Prof. Jeronimo Mascarenhas Lima  
Universidade do Estado da Bahia**

---

**Prof. Pedro Augusto Bittencourt Cerqueira  
Universidade do Estado da Bahia**

**Barreiras- BA, 09 de junho de 2022**

*Dedico este trabalho e todas as realizações que me fazem ser o que sou hoje a Deus; a minha mãe, Nildete Oliveira, e ao meu pai José Oliveira, pelo amor, dedicação, e apoio em todos os momentos difíceis que me fizeram pensar em desistir.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por todas as oportunidades que cruzaram meu caminho, e por me dar forças para continuar em frente. Aos meus pais, por acreditarem em mim e pelo grande apoio durante estes anos, contribuindo diretamente para que eu pudesse me dedicar aos meus objetivos.

Agradeço, ainda, a todos os professores, em especial ao professor orientador Celso Almeida de Lacerda, pelos ensinamentos e conselhos que me levarão cada vez mais longe.

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar de que forma as informações geradas pela contabilidade gerencial auxiliam no crescimento de micro e pequenas empresas. Realiza-se uma pesquisa bibliográfica, onde são consultados na literatura da área os principais autores, e suas contribuições, para a construção da base do conhecimento prévio sobre o tema, além da utilização de modelos fictícios de demonstrações contábeis na exemplificação do uso de índices e indicadores financeiros. Para alcançar o objetivo proposto é pesquisado e abordado os pressupostos teóricos que fundamentam as práticas de contabilidade gerencial, as classificações de micro e pequenas empresas no Brasil, os índices e indicadores de desempenho das entidades, e como através de análises estas informações podem ser exploradas. Diante disso, verifica-se como resultados, a existência de instrumentos eficientes de gestão e ferramentas de análise que podem ser usados pelo microempresário para acompanhar a saúde financeira da empresa, constatando-se a utilidade das informações contábeis gerenciais na manutenção da continuidade de médios e pequenos negócios.

**Palavras-chave:** Microempresário; Contabilidade Gerencial; Informação

## ABSTRACT

This paper's objective is to analyze the way information generated by management accountability helps in the growth of micro and small business. A bibliographical research is done, where the main authors in the literature are consulted and their contributions used for the construction of the basis for the previous knowledge in the theme, in addition to the application of fictitious models that demonstrate accounting exemplification on the use of financial indexes and indicators. To reach the proposed objective, it is researched and approached theoretical statements which substantiate the management accountability practices, the classifications of micro and small business in Brazil, the indexes and indicators of entities' accomplishment, and how this data can be explored through analysis. Taking all these aspects into consideration, the results show the existence of efficient tools for management and analyses that can be used by the micro entrepreneur to follow the company's financial health, noting the value from the management accountability information in maintaining the continuity of medium and small business.

**Keywords:** Microentrepreneur; Management accounting; Information

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Enquadramento de micro e pequenas empresas .....	42
Quadro 2 Análise AV e AH do Ativo .....	44
Quadro 3 Análise AV e AH do Passivo .....	45
Quadro 4 Análise AV e AH da DRE .....	46
Quadro 5 Endividamento Geral .....	49
Quadro 6 Composição do Endividamento .....	50
Quadro 7 Liquidez Geral .....	51
Quadro 8 Liquidez Seca .....	53

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Usuários da informação contábil.....	20
Figura 2 Influência no planejamento .....	28
Figura 3 Custo de renúncia ao desconto .....	30
Figura 4 Formula do Prazo médio de recebimento.....	31
Figura 5 Custo de pedido e carregamento .....	34
Figura 6 Equação do modelo EOQ.....	34
Figura 7 Grau de elasticidade .....	35
Figura 8 Estrutura básica de uma DRE .....	38
Figura 9 Estrutura do Balanço Patrimonial .....	39
Figura 10 Esquemas de entradas e saídas .....	42

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- BP – Balanço Patrimonial
- CFC – Conselho Federal de Contabilidade
- CLT – Consolidação das Leis do Trabalho
- DFC – Demonstração do Fluxo de Caixa
- DMPL – Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
- DRE – Demonstração do Resultado do Exercício
- DVA – Demonstração do Valor Adicionado
- EOQ – Modelo do Lote Econômico
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- JIT – Sistema just-in-time
- MPE's – Micro e Pequenas Empresas
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 CONTABILIDADE .....</b>	<b>16</b>
2.1 CONCEITUAÇÃO, OBJETO E OBJETIVOS .....	16
2.2 FINALIDADE E CAMPO DE ATUAÇÃO .....	18
2.3 USUÁRIOS DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS .....	20
2.4 PRINCÍPIOS CONTÁBEIS .....	21
2.5 CONTABILIDADE GERENCIAL .....	24
<b>2.5.1 Aspectos históricos, evolução e definição da Contabilidade Gerencial.....</b>	<b>24</b>
<b>2.5.2 Ferramentas da contabilidade gerencial .....</b>	<b>25</b>
2.5.2.1 Planejamento Estratégico e orçamento empresarial .....	26
2.5.2.2 Controle de Contas a pagar.....	28
2.5.2.3 Controle de Contas a receber.....	30
2.5.2.4 Controle de Estoques .....	32
2.5.2.5 Formação de preços de vendas .....	34
2.6 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	36
<b>2.6.1 Demonstração dos Fluxos de Caixa.....</b>	<b>40</b>
2.7 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL .....	42
<b>2.7.1 Breve histórico e características .....</b>	<b>42</b>
<b>3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....</b>	<b>44</b>
3.1 ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL .....	44
<b>3.1.1 Balanço do Patrimonial Simplificado .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1.2 Análise da Demonstração do Resultado Simplificado.....</b>	<b>47</b>
3.2 ÍNDICES E INDICADORES .....	48
<b>3.2.1 Da estrutura patrimonial .....</b>	<b>48</b>
3.2.1.1 Endividamento geral.....	49
3.2.1.2 Composição do endividamento .....	50
<b>3.2.2 De solvabilidade .....</b>	<b>51</b>
3.2.2.1 Índice de liquidez geral.....	51
3.2.2.2 Índice de liquidez corrente .....	53

3.2.2.3 Índice de liquidez seca.....	53
3.2.2.4 Índice de liquidez imediata.....	54
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as micro e pequenas empresas estão presentes em uma enorme variedade de seguimentos comerciais e além de contribuir bastante para o desenvolvimento da economia, elas são as grandes responsáveis por boa parte da geração de empregos no país. Porém a história destas empresas e do microempresário não é tão recente no país.

Desde o governo de Juscelino Kubitschek houve várias iniciativas com objetivo de dar assistência ao microempresário. A criação do SEBRAE, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, talvez seja um dos exemplos mais notórios no que diz respeito a assistência destas empresas. Outros incentivos também foram de grande importância na inclusão das Micro e Pequenas Empresas na economia brasileira, tais como a sua inclusão na Constituição Federal de 1988, a possibilidade de obter crédito junto ao BNDES e outros bancos como Caixa Econômica e Banco do Brasil, e a criação do Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte por meio da Lei nº 9.841, em outubro de 1999.

No entanto, mesmo com os incentivos do governo e o apoio dado por empresas como o SEBRAE, as MPE's podem apresentar características pouco vantajosas segundo estudo realizado pelo IBGE (2003), dentre eles: inadequação de registros contábeis, baixa qualidade de mão-de-obra, pouco capital e falta de investimentos em novas tecnologias. Aliado a isso, a má qualidade na administração do negócio influencia negativamente nos resultados, diminuindo o desempenho com o passar do tempo.

Uma administração que não consegue implementar estratégias, definir orçamentos e manter um planejamento que seja capaz criar valor para a empresa através da tomada de decisões, certamente terá dificuldades de manter um bom desempenho. É neste cenário que as práticas contábeis gerenciais podem se tornar uma importante ferramenta na geração de informações com potencial de afetar o desempenho das Micro e Pequenas Empresas.

A contabilidade gerencial fornece conceitos e práticas que podem ser usados no gerenciamento estratégico, na gestão de riscos e na gestão de processos à medida que forem necessários, bem como na gestão de custos e elaboração de orçamentos. A informação gerada por meio de práticas contábeis gerenciais é um ativo fundamental na tomada de decisões inteligentes.

A reflexão acerca dos conceitos e ferramentas da contabilidade gerencial, como na exploração dos seus dados pelos usuários da informação, possui grande relevância no estudo de novas possibilidades para melhorar o desempenho e resultados nas organizações.

Com o crescente aumento de micro e pequenas empresas no país, a relevância deste trabalho se pauta na necessidade de que esta reflexão seja feita, também, avaliando os seus benefícios para o microempresário, principalmente considerando o cenário de escassez de empresas deste tipo, que a utilizam como ferramenta para gerir os seus negócios.

Na tentativa de agregar conhecimentos e chamar atenção ao tema, o trabalho analisará a influência da contabilidade gerencial como ferramenta contábil no desenvolvimento destas empresas.

Apesar de nas últimas décadas o número de micro e pequenas empresas terem crescido bastante no país, bem como sua participação na economia brasileira, a taxa de mortalidade de microempresas e empresas de pequeno porte ainda se mantem em 21,6% e 17%, respectivamente, nos últimos cinco anos segundo (GUERRA, 2021).

São diversas as explicações das causas que levam a este cenário, especialistas estão a todo momento reunindo dados para tentar entendê-lo, mas por traz da mortalidade de empresas há sempre o consenso de que a capacidade de gestão é um fator preponderante.

Aliado a isto, é comum que os serviços contábeis prestados a estas empresas ocorram de forma externa, sem que haja o acompanhamento do contador em rotinas gerenciais. Dessa forma, o microempresário que não possui conhecimento das práticas contábeis gerenciais e de seus conceitos, ou alguém na administração que não o tenha, não terá a capacidade de aprimorar a gestão do negocio frente às adversidades que se apresentam. Por isso, se faz necessário compreender como a contabilidade gerencial apoia e influencia no crescimento das micro e pequenas empresas.

Com base nessas considerações este trabalho tem como objetivo geral: analisar de que forma as informações geradas pela contabilidade gerencial auxiliam no crescimento de micro e pequenas empresas.

Como objetivos específicos, o trabalho pretende abordar o surgimento e os conceitos gerais da contabilidade gerencial; identificar os índices e indicadores eficazes como ferramenta contábil para o microempresário; e investigar as possibilidades de exploração das informações geradas.

Para Marconi e Lakatos (2003) a ciência não existe sem a utilização de métodos científicos. Afirmam se tratar de um conjunto de “atividades sistemáticas e racionais” que permite ao pesquisador traçar caminhos para que os objetivos propostos possam ser alcançados. A pesquisa na literatura da área permite traçar um quadro teórico e conceitual que será a base da argumnetção teorica do estudo.

A metodologia utilizada nesta pesquisa constituiu em pressupostos teóricos que fundamentaram no desenvolvimento deste trabalho. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, a qual fornecerá as teorias que alicerçam o conhecimento existente em contabilidade gerencial e os dados fundamentais para o entendimento dos seus impactos nas micro e pequenas empresas.

Com a pesquisa bibliográfica, Köche (2011, p. 122) destaca que “o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação”.

Assim, com o objetivo de obter as respostas acerca do problema proposto na introdução deste trabalho, serão consultados livros que abordem este ramo da contabilidade, artigos científicos que forneçam comparações e análises com dados reais de empresas, dissertações e outras fontes com relevância acadêmica.

O trabalho está estruturado em quatro capítulos. No primeiro capítulo é feita uma apresentação ao tema da pesquisa, o qual divide-se em quatro partes: introdução; justificativas e relevância; caracterização do problema; objetivos gerais e específicos; metodologia; e estrutura.

O segundo capítulo reúne e aborda os conceitos teóricos que fundamentam o conhecimento sobre a Contabilidade e sua ramificação de que trata as práticas gerenciais. O capítulo está dividido em seis subtítulos de segundo nível, descrevendo aspectos específicos relacionados à contabilidade geral e gerencial, e o sétimo subtítulo introduz informações sobre as MPE's.

Já no terceiro capítulo, é abordado as técnicas e instrumentos mais utilizados para a análise dos resultados e outras informações contábeis das empresas. É demonstrado em quadros com dados fictícios, como cada técnica e índice podem ser utilizados.

E por fim no último capítulo são feitas as considerações finais e referências utilizadas na realização deste trabalho de pesquisa.

## 2 CONTABILIDADE

### 2.1 CONCEITUAÇÃO, OBJETO E OBJETIVOS

A Contabilidade que vemos e vivenciamos nos dias hoje, é uma ciência estudada, ensinada e praticada em diversas instituições e escritórios contábeis pelo mundo. Seu desenvolvimento ainda é marcado por recorrentes mudanças, que aos poucos aperfeiçoam as práticas contábeis para que as informações apresentadas sejam condizentes com a realidade dos fatos.

Marion (2009, p. 33) explica que sua prática acompanha as origens do homem. Tão antiga que, mesmo o primeiro livro da Bíblia, Gênesis, contém informações que evidenciam a utilização de suas técnicas. Além de outros indícios e escrituras antigas que também atestam isso. No entanto, segundo o autor, apenas entre os séculos XIII e XVI d.C, a Contabilidade pôde se consolidar e florescer como ciência.

Em 1494, na Itália, Luca Bartolomeo de Pacioli publicou seu livro intitulado de *Summa de arithmetica, geometrica, proportioni et proportionalitá*, um tratado sobre matemática, mas que por conta de uma seção destinada à escrituração, em sua essência, se tornou um tratado sobre Contabilidade. A seção específica, denominada *Particularis de Computis et Scripturis*, apresentava pela primeira vez o sistema de partidas dobradas. Pacioli descreveu o raciocínio em que se baseia a noção de crédito e débito nos lançamentos contábeis em balancetes, um conhecimento em contabilidade que usamos mesmo após mais de 500 anos.

Suas contribuições na área foram o berço do nascimento da Escola Italiana de Contabilidade. Se perpetuando mundialmente até o fim do século XIX, esta escola proporcionou o ambiente de estudos que favoreceu o surgimento de outras correntes de pensamento na área contábil, como o patrimonialismo, o controlismo, o neoconlismo e aziendalismo (SÁ, 1997).

O domínio do pensamento das correntes italianas só veio a decair nas primeiras décadas do século XX em um cenário onde a “ascensão cultural e econômica dos EUA, o crescimento do mercado de capitais e, conseqüentemente, da Auditoria” (Marion, 2009, p. 33) impulsionou novas pesquisas em contabilidade, dando início à formação da Escola Contábil Americana.

No Brasil, o reflexo dessa dinâmica internacional se deu com a Circular nº 179/72, emitida pelo Banco Central, tratando das normas gerais de auditoria e de contabilidade e com a Lei das Sociedades por Ações, nº 6.404/76, que segundo Marion (2018) já possuía em sua essência a filosofia norte-americana. Afirma ainda que, com o surgimento das Leis nº 11.638/07 e 11.941/09 a contabilidade brasileira pôde se adequar aos padrões internacionais da Contabilidade.

A Contabilidade como ciência vem se desenvolvendo ao longo dos séculos. Em cada momento histórico que se registrou um marco de evolução, também representava um momento histórico para o homem. Seja na dinâmica do comércio indiano, no renascimento ou mercantilismo, entre os séculos de nascimento da Escola Italiana (XIII – XVI), ou na depressão de 1929 (início do século XX, surgimento da Escola Americana), as relações do homem e os impactos de suas interpretações no meio em que vive foram precursoras de grandes contribuições para a área contábil. Como afirmam Pinho e Rocha (2017, p. 14) “a contabilidade, como Ciência Social Aplicada, deve acompanhar as evoluções do homem, em seus diversos aspectos [...]”, dessa forma sempre atendendo às novas necessidades dos seus usuários.

Ainda no início do século XX, em 1924, o primeiro congresso de Contabilidade realizado no Brasil, no Rio de Janeiro, apresentou o conceito de contabilidade: “é a ciência que estuda a prática e as funções de orientação, de controle e de registro, relativos aos atos e aos fatos de administração econômica” (CFC, 2016). Desde então, esta definição se tornou a base da conceituação utilizada por diversos autores, alguns, inclusive, complementando a sua classificação como ciência social.

Para Sander e Neiva (2021) seu conceito para além do aspecto social, envolve também a racionalidade e a lógica no estudo na manutenção do patrimônio. Apesar do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), em 1924, não ter incluído a noção de patrimônio em sua definição, é sabido que este é o seu objeto de estudo. Assim, quando menciona “a prática e as funções de orientação, de controle e de registro” está se referindo ao seu objeto: o patrimônio das entidades econômico-administrativas. Para Ciofi, Silva e Borges (2015, p. 11) o patrimônio “é um conjunto de bens, direitos e obrigações vinculadas a uma pessoa física ou jurídica”.

Em algumas doutrinas, costuma-se utilizar a palavra italiana *azienda* para representar as entidades que possuem patrimônio, muito utilizada também como sinônimo de “empresa” ou “fazenda”.

O patrimônio é objeto da Contabilidade, explica Padoveze (2017), desde antes mesmo de sua concepção como ciência. O autor destaca a importância que a humanidade, em seus

primórdios, dava aos seus “itens” considerados raros e desejáveis, e ao fato de já existir o entendimento de que havia a necessidade de controlá-los para evitar sua perda. Sobre as primeiras formas de controle do patrimônio, explica que se baseavam na “contagem do que existia, sua classificação e sua listagem em algum meio de registro para uso posterior” Padoveze (2017, p. 2).

Segundo Ribeiro (2017, p. 4) o patrimônio das entidades é estudado pela Contabilidade considerando os seus aspectos qualitativos e quantitativos. Segundo o autor, o aspecto qualitativo observa a “natureza” e a “especie” dos componentes patrimoniais, enquanto que o aspecto quantitativo volta-se para o seu valor monetário.

A Contabilidade estuda o patrimônio, e ela o faz com objetivos. Marion (2009) entende que o objetivo geral da contabilidade está alinhado a sua Estrutura Conceitual Básica, e que, portanto, seria o de gerar informação econômica financeira do patrimônio da entidade para todos os seus usuários. Sobre o teor das informações, Ribeiro (2017) explica que:

Dentre as informações destacam-se aquelas de natureza econômica e financeira. As de natureza econômica compreendem, principalmente, os fluxos de receitas e de despesas, que geram lucros ou prejuízos, e são responsáveis pelas variações no patrimônio líquido. As de natureza financeira abrangem principalmente os fluxos de caixa e do capital de giro. (p. 4)

As duas, unidas, são chamadas de funções da contabilidade. Ambas consolidam a existência da Contabilidade como ciência e ferramenta necessária para controlar os componentes patrimoniais das entidades, através da captação, registro, acumulação, resumo e interpretação dos dados.

## 2.2 FINALIDADE E CAMPO DE ATUAÇÃO

Como vimos, o objetivo geral da Contabilidade está pautado na geração de informação sobre o patrimônio das entidades. Para Ciofi, Silva e Borges (2015, p. 12) a finalidade com a qual este objetivo existe, é a de acompanhar “as atividades realizadas pela sociedade, no sentido indispensável de controlar o comportamento de seu patrimônio, avaliando e comparando os resultados obtidos entre períodos analisados”.

Ainda segundo os autores, a Contabilidade procura atuar como uma fonte de orientação para as sociedades, à medida que além de fornecer a informação contábil, através do registro

histórico metódico e ordenado, também a interpreta, a fim de que a entidade socioeconômica possa tomar suas decisões.

A Contabilidade possui um campo de aplicação amplo, por ser uma ciência social que possui métodos de registro, captação, interpretação e resumo dos acontecimentos que influenciam as situações patrimoniais, financeiras e econômicas.

De acordo com Sande e Neiva (2021), o campo de aplicação da Contabilidade abrange todas as entidades que detêm um patrimônio que precisa ser controlado. Assim, ela é utilizada pelas aziendas, que correspondem às entidades econômico-administrativas que podem ser com ou sem fins lucrativos. O termo “azienda” é muito utilizado e diz respeito tanto às empresas com fins lucrativos, como também as empresas que não possuem fins lucrativos, formando-se um conceito amplo para o que conhecemos como entidades econômicas-administrativas em seus aspectos fundamentais: pessoas, patrimônio, ação administrativa e finalidade.

A área profissional dos contabilistas é bastante ampla, permitindo que os mesmos possam ter várias alternativas para atuação. De acordo com a resolução CFC Nº 1.640, de 18 de novembro de 2021, em seu art. 2º, com o conhecimento das Ciências Contábeis o contabilista estará apto para ocupar qualquer cargo em que se faça necessário tais conhecimentos, independente da condição profissional ou sociedade a que preste os serviços.

Segundo a resolução, essas funções poderão ser as de analista de balanço, analista de contabilidade e orçamento, analista de contas, analista de contas a pagar, analista de custos, analista de contabilidade industrial, administrador de contadorias e registros fiscais, assistente de contador de custos, assistente de contadoria fiscal, assistente de controladoria, auditor (interno ou externo), auditor contábil, auditor de contabilidade e orçamento, auditor financeiro, auditor fiscal (em contabilidade) entre diversas outras funções que são listadas pelo CFC.

O campo de atuação no mercado de trabalho brasileiro, na área contábil, é imenso, proporcionando várias oportunidades para os seus profissionais, sendo preciso que os mesmos possuam conhecimentos e habilidades técnicas para atuarem. É evidente como o amplo campo de atuação da Contabilidade se diversifica em diferentes áreas de atuação para o profissional contábil.

## 2.3 USUÁRIOS DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Quando se pensa em tomar uma decisão sobre um negócio, o responsável está buscando o melhor cenário para o seu futuro, por isso é um processo que sempre exige a busca de informações que torne este futuro o mais claro possível, possibilitando a prevenção dos efeitos que esta decisão causará.

A falta de informações úteis pode afetar o desenvolvimento de uma empresa de várias formas e níveis diferentes, a depender do seu tipo e para que fim seria utilizada. Em um cenário mais amplo, os executivos necessitam de informações que auxiliem na tomada de decisões, como informações relacionadas a modelos de negócios, serviços, produtos, clientes e fornecedores. Sem a informação, as decisões seriam deficientes o que poderia gerar custos a mais ou diminuir sua excelência operacional.

Segundo Viceconti e Neves (2018, p. 3) “os usuários da Contabilidade são as pessoas físicas ou jurídicas que tenham interesse na avaliação da situação patrimonial da entidade”. Não são apenas os administradores, ou outros usuarios que fazem parte do quadro de funcionários de uma entidade econômica, que se interessam pela informação da contabilidade. Outros usuários como o governo, os investidores, credores ou a propria concorrência podem fazer uso da informação contábil, dentro dos limites legais e de acesso.

A doutrina sobre o assunto os divide em dois grupos de usuários: internos e externos. Normalmente, os usuários internos abrangem aqueles que utilizam a informação contábil na própria entidade, por outro lado usuários externos a utilizam visando seus próprios interesses.

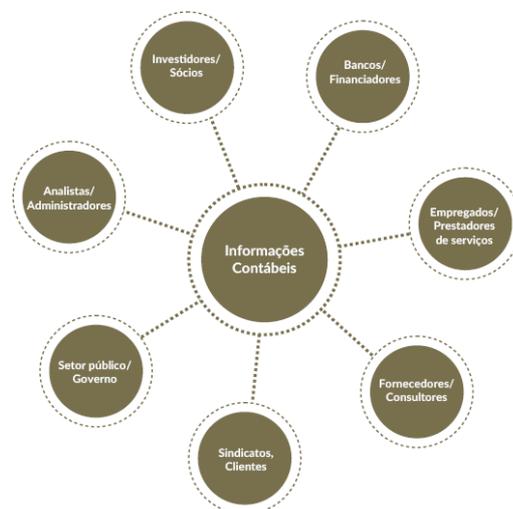


Figura 1 Usuários da informação contábil  
Fonte: Marion (2018)

## 2.4 PRINCÍPIOS CONTÁBEIS

No exercício da profissão, os contadores são orientados por princípios aceitos no meio contábil, são conhecidos como Princípios Fundamentais da Contabilidade. Sem eles as atividades da Contabilidade ganhariam forma e linguagem própria para cada entidade.

Caso cada contador ou escritório de contabilidade adotasse a sua “forma de fazer as coisas” no processo contábil, a elaboração dos relatórios e demonstrações apresentariam aspectos baseados em critérios próprios, dificultando e até mesmo impedindo a sua análise e entendimento. A existência de regras dá as condições necessárias para que os usuários interpretem as informações de forma adequada.

Estas regras no meio contábil são tratadas como princípios. Sua aplicação, salvo casos raros, é universal, mas sua autonomia se limita às outras leis que normatizam as práticas da Contabilidade. Por isso, sua finalidade deve ser considerada como orientações pacificadas e que devem ser seguidas.

Alguns dos princípios básicos da contabilidade são o *princípio da entidade*, da *continuidade*, *oportunidade*, do *registro pelo valor original*, da *atualização monetária*, da *competência*, e da *prudência*.

O *Princípio da Entidade* caracteriza a identificação das entidades contábeis. Qualquer unidade econômica que faça movimentações quantificáveis, controle recursos, ou seja, desenvolva atividade econômica em que necessário o uso das práticas da Contabilidade, deve ser tratado como uma *entidade contábil*.

Uma entidade contábil pode ser uma sociedade por ações, uma sociedade limitada e até mesmo uma pessoa física, além de entidades sem fins lucrativos. Sua existência, pode até mesmo ser independente de uma personalidade jurídica, como ocorre em sociedades irregulares e em divisões setoriais de uma entidade que por algum motivo tenham a necessidade de manter contabilidade própria.

Ao caracterizar uma entidade contábil, o princípio preza a distinção dos sócios. Assim, a Contabilidade deve objetivar em seus registros a alocação correta de gastos e despesas que são concernentes a entidade, diferenciando-os do que cabe aos sócios.

Identificadas como entidades que movimentam certo volume de operações, a Contabilidade também considera esta uma dinâmica que sempre estará em continuidade. A continuidade é para as empresas a sua necessidade de investimentos, de adquirir novas tecnologias, como também de manter bens utilizados em sua atividade, como é o caso de alguns imobilizados (como Máquinas e Equipamentos).

Por isso, tido como o *Princípio da Continuidade*, a Contabilidade deve considerar para cada empreendimento a sua capacidade razoável de operação, de realizar compras, fazer investimentos, e auferir receitas até que tal circunstância seja outra.

Implicação evidente deste princípio está na avaliação de bens pelo preço de compra ou de venda. No caso, de bens como Máquinas e Equipamentos que são mantidos visando o retorno de benefícios para a empresa através de suas operações, e não para efetivamente vendê-los, é considerado o seu preço de aquisição.

Em especial para micro e pequenas empresas, onde os horizontes de cada empreendimento podem se expandir, com novas estratégias, novas formas de operações, ou também serem reduzidos com facilidade pela forte concorrência, a Contabilidade nunca poderá definir em que momento dará o seu fim e qual será seu resultado.

O que lhes resta é a responsabilidade de avaliar e registrar os ativos e passivos a cada exercício da entidade, e a responsabilidade de informar aos seus usuários quando há a evidência de que não será mais possível prosseguir com as atividades do empreendimento, realizando-se a sua liquidação.

Em virtude da avaliação e registro correto dos recursos das entidades, a Resolução CFC nº 750/93 em seu art. 6ª capitula a necessidade de haver a “integridade” e a “tempestividade” dos registros contábeis, definindo-os como o *Princípio da Oportunidade*. Este princípio preza a realidade dos fatos, mesmo que não haja certeza de sua ocorrência futura, contemplando elementos físicos e monetários e qualquer outro que indique a variação patrimonial.

Pela integridade, a contabilidade deve registrar as variações patrimoniais conforme o valor real em que se apresentam naquele momento, ou seja, em seu valor exato, sem aumentos ou reduções que distancie de sua realidade e da própria natureza do fato contábil. A tempestividade, então, surge como a obrigação de que estes valores (variações) sejam registrados na eminência de sua ocorrência, assim, mantendo as informações das demonstrações contábeis atualizadas, e o patrimônio da entidade avaliado corretamente.

Já o *Princípio do Registro Pelo Valor Original* é um complemento ao princípio da continuidade. Nele, viu-se que para as entidades, ao serem caracterizadas como entidade contábil, espera-se que as operações durem por tanto indeterminado, logo não faria sentido o registro de suas transações com base em valores de saída (quando ocorre liquidação), mas sim a valores de entrada.

Previsto no art. 7ª da Resolução CFC nº 750/93, este princípio obriga as empresas a registrar os componentes patrimoniais a valores de entrada. Além disso, não permitindo sua posterior alteração, salvo decomposição ou agregação em seus elementos.

A forma como estes valores são registrados impactam diretamente na avaliação patrimonial da empresa; a variação entre um e outro pode significar perda da qualidade da informação e, principalmente em pequenas empresas cuja observância do princípio pode não estar sendo totalmente atendida, impactar na interpretação incorreta dos indicadores de estrutura patrimonial.

Outro princípio que trata sobre o registro do patrimônio é o da *atualização monetária*. Previsto no art. 8ª da Resolução CFC nº 750/93, este princípio prevê a possibilidade de ajuste dos registros contábeis para considerar também a perda do poder aquisitivo da moeda nacional.

O objetivo deste princípio é o de tornar os valores dos componentes patrimoniais atualizados em relação ao poder aquisitivo da moeda; em tese, para que estes valores estejam de fato “corretos”, por isso a Resolução deixa claro a sua natureza de reajuste, não de nova avaliação. Entretanto, justamente por se tratar de um ajuste ao valor original em que se refere ao poder aquisitivo à época, a atualização monetária perdeu seu status de princípio e passou a compor uma das possibilidades contidas no princípio do registro pelo valor original.

Esta mudança ocorreu com a revogação dada pela Resolução CFC nº 1.282/10 e já está aplicada a nova redação da Resolução CFC nº 750/93.

O *Princípio da Competência*, talvez o mais conhecido quando se inicia o estudo de ciências contábeis, prevê que as entidades registrem as alterações patrimoniais conforme o período de sua ocorrência. Previsto no art. 9ª da Resolução CFC 750/93, se relaciona ao reconhecimento das receitas e incorrência de despesas no período.

Uma receita só é realizada quando há a transferência de bens (ou direitos) da entidade, independentemente de haver ou não o efetivo recebimento, o compromisso formal da venda (notas fiscais ou equivalentes) qualifica sua realização (alteração patrimonial)

No mesmo sentido, uma despesa só é incorrida no período em que houve o consumo do ativo. Isso permite a correta confrontação entre receitas e despesas do período.

Principalmente quando se trata da realização da receita, há diversos casos que devem ser analisados particularmente, isso é reflexo da grande diversidade de operações que ocorrem nos mais diversos tipos de negócios. Contudo, para cada caso deve-se analisar as normas vigentes sobre aplicação deste princípio e registrar os fatos da forma correta

Por fim, o *Princípio da Prudência* prevê a que a contabilidade registre as variações patrimoniais considerando o menor valor para o ativo e o maior para o passivo, em casos onde ambas opções são igualmente válidas para o registro. Esta determinação está presente no art. 10ª da Resolução nº 750/93.

A utilização deste princípio é de observância em casos onde há dúvidas de valores já registrados no ativo ou passivo, realizando-se a correção aplicando o menor valor em comparação ao seu valor inicial, e da mesma forma para o passivo.

Os princípios fundamentais da contabilidade são regras comuns que garantem a consistência e uniformidade nos registros contábeis, e assim possibilitam aos usuários de suas informações a interpretação correta das demonstrações. Independentemente do porte ou ramo da entidade, sua aplicação é necessária e de grande importância.

## 2.5 CONTABILIDADE GERENCIAL

### 2.5.1 Aspectos históricos, evolução e definição da Contabilidade Gerencial

As origens da contabilidade gerencial podem ser estudadas por diversos caminhos, levando em consideração aspectos em diferentes momentos da história. Sua evolução ao longo dos anos possibilita que sua aplicação prática contribua no alcance dos objetivos das organizações, tornando-se uma ferramenta contábil cada vez mais sofisticada.

Não se pode afirmar ao certo quando e onde as práticas gerenciais de contabilidade se originaram, por isso ao longo dos anos esta questão fez surgir algumas teorias que tentam decifrar o mistério do seu surgimento.

Ricardino (2012) aponta as três principais teorias que são corroboradas por diversos autores na tentativa de entender como se deu o surgimento da Contabilidade Gerencial. Mas, apesar de o início do século XIX ser palco de fatos históricos, como a criação de entidades responsáveis pela padronização de procedimentos contábeis, nos Estados Unidos, suas origens são estudadas também a partir de outros momentos e aspectos históricos. Este mesmo autor de forma cronológica, em uma das teorias apresentadas evidencia que a contabilidade gerencial pode ter se iniciado no século XVIII, na Inglaterra, onde a organização da economia se baseava na gestão das atividades desenvolvidas pelos camponeses. Esta organização tanto econômica como social é conhecida como sistema *manorial*, e os seus administradores necessitavam manter controle sobre toda a atividade para fins de análise de desempenho.

Em outra teoria, autores especulam que sua origem se deu a partir da II Guerra Mundial, quando as empresas nos países mais afetados tiveram que se erguer novamente, em um

ambiente que favoreceu o desenvolvimento e uso de novas práticas no fornecimento de informações com propósito estratégico.

A Contabilidade como ciência social visa o estudo da manutenção do patrimônio das organizações. Esta estrutura conceitual básica da contabilidade, no entanto, compreende um amplo campo de atuação da ciência contábil que, por sua vez, apresenta ramificações, cada uma com seu objeto de estudo.

Uma destas ramificações é a Contabilidade Gerencial, que diferentemente de outros ramos da contabilidade, como a contabilidade pública e a contabilidade em caráter geral, não está sujeita a normas de práticas contábeis ou ao cumprimento de exigências de órgãos externos.

Marion e Ribeiro (2011) definem a contabilidade gerencial como a ferramenta necessária para fornecer informações que não sejam apenas de natureza financeira ou econômica, mas também aquelas capazes de auxiliar diretamente as operações, o que também contribuiria para a tomada de decisões. Especialmente na geração de informações de cunho operacional, na possibilidade de gerar informação livre do cumprimento de regras e normas aplicadas às práticas contábeis, se estabelece a sua diferença da contabilidade financeira. Enquanto a financeira se prende aos padrões externos normatizados, a contabilidade gerencial dá origem à informações cujo formato e finalidade são definidos pelos seus próprios subsistemas.

Garrison, Noreen e Brewer (2012, p. 2) também reforçam esta diferença afirmando que a informação gerada pela contabilidade gerencial e financeira atende, respectivamente, as necessidades de usuários externos e internos. Os autores ainda explicam que outro fator preponderante nesta diferenciação é a temporalidade das informações. Enquanto a contabilidade gerencial se preocupa em gerar informações úteis em prevenir cenários futuros para a tomada de decisões, a financeira estuda a “consequência de atividades passadas”.

### **2.5.2 Ferramentas da contabilidade gerencial**

Na Contabilidade Gerencial, os contadores, gestores ou chefes utilizam conhecimentos e habilidades capazes de influenciar a tomada de decisões na empresa. Um contador gerencial, ou gestor que assuma a função, deve sempre procurar meios para que a administração receba

as informações que decisivamente serão úteis na definição das estratégias a longo prazo. (CREPALDI E CREPALDI, 2017)

Para isso, o contador – ou os gestores – devem possuir as habilidades necessárias para implementar processos que gerem informações contábeis-gerenciais que criem valor para a empresa. São nestas informações que as empresas irão basear suas decisões.

O contador deve conhecer os aspectos operacionais da empresa e ser capaz de criar e implementar planos estratégicos, orçamentos empresariais e processos de controle. Para isso, comumente se utilizam ferramentas gerenciais, ou mesmo, práticas internas que fornecem informações oportunas às atividades da empresa. (GARRISON, NOREEN E BREWER, 2013).

#### 2.5.2.1 Planejamento Estratégico e orçamento empresarial

Em qualquer empresa que possua fins lucrativos, a contabilidade gerencial pode ser usada para encontrar alternativas eficientes em aumentar os lucros. Estas alternativas são descobertas a partir da elaboração de planos ou orçamentos baseados nos aspectos operacionais e financeiros da empresa, principalmente no que diz respeito à manutenção de suas finanças.

Segundo Gitman (2010) o planejamento é uma importante ferramenta na gestão das operações, uma vez que através dele será possível prevenir cenários futuros e coordenar ações necessárias para que se possam atingir os objetivos que foram definidos. Com o planejamento, a empresa passa a estar ciente de suas oportunidades e ameaças, aumentando suas chances entre os concorrentes.

Já para Jiambalvo (2013, p. 3) o Planejamento “é uma atividade fundamental em qualquer empresa. Um plano comunica os objetivos da empresa aos empregados e auxilia na coordenação de várias funções, como as vendas e a produção”. A criação de planos, sejam eles financeiros ou operacionais, são meios que viabilizam o crescimento programado e a maximização de retornos à empresa.

Sobre o planejamento empresarial, Braga (1995) explica que para sua elaboração e execução a empresa deve levar em consideração todos os seus departamentos na estimação dos recursos que serão utilizados, fixar o montante de recursos próprios que será preciso e

quanto deverá ser utilizado usando recursos de terceiros; estabelecer como serão alocados e distribuídos, e manter o controle do que se realizou e o que era previsto.

O autor explica, ainda, que com base no planejamento a empresa pode criar planos em uma menor escala, mas que seguem o proposto no planejamento empresarial. Estes planos são chamados de orçamentos empresariais.

Segundo Marion (2018) o orçamento empresarial pode envolver quaisquer atividades operacionais da empresa, independente de sua natureza. O conjunto de ações (meios) que fazem parte de um orçamento empresarial pode representar os planos em cada departamento, de forma individual ou coletiva. Como também sugere Souza (2014), o orçamento é feito podendo envolver diversas áreas da empresa levando em consideração o seu ambiente. Assim, orçamentos são elaborados nas áreas de produção, vendas, de despesas, recursos humanos etc.

Como ferramenta gerencial, o orçamento vai além de uma forma de prestação de contas (como é abordado por alguns autores). Como parte integrante do planejamento empresarial, o orçamento pode servir de orientação, tanto na execução de ações nas atividades operacionais, como em financeiras da empresa.

Souza (2014, p. 238) identifica alguns dos benefícios que o orçamento empresarial proporciona:

- i. força os gerentes a planejar;
- ii. define as metas de curto prazo;
- iii. serve de base para o direcionamento das atividades operacionais;
- iv. é referência para avaliação de desempenho;
- v. facilita o controle financeiro da empresa; e
- vi. facilita a comunicação e a coordenação

Ainda segundo o autor, estes benefícios atingem também o processo decisório. Alguns autores, como Marion (2018) e Garrison, Noreen e Brewer (2013) entendem os orçamentos como “planos de ação” contidos no planejamento empresarial de longo prazo. Mesmo que a níveis operacionais, a execução das ações de um plano gera informações que poderão ser usadas na tomada de decisões, por isso a elaboração de um orçamento (plano) tende a se basear nos “planos estratégicos” da organização, ou seja, “tanto a estratégia empresarial como as táticas dela decorrentes exigem planejamento” (CHIAVENATO, 2003, p. 235).

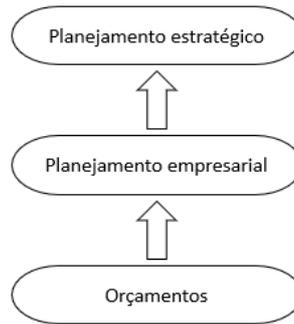


Figura 2 Influência no planejamento

Fonte: Tarifa e Silva (2009), adaptado pelo autor

Em se tratando do Planejamento estratégico, Oliveira (2018) afirma que o planejamento estratégico proporciona “sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada”. A análise dos fatores externos em especial, como taxas de juros, concorrência, tendem a influenciar as decisões que serão tomadas pela empresa e as estratégias postas em práticas por ela.

A partir da definição dos planos estratégicos, o contador ou gestor responsável pelas práticas gerenciais na empresa poderá dar início à criação e execução dos planejamentos e orçamentos empresariais (TARIFA E SILVA, 2009).

A estratégia é o diferencial que a empresa tem em relação aos seus concorrentes, processo que em um mundo de negócios, deve sempre estar em reavaliação e constante mudança, para que seja bem-sucedida no que se pretende atingir.

#### 2.5.2.2 Controle de Contas a pagar

Toda empresa, desde o seu nascimento, desembolsa valores (recursos financeiros) para adquirir bens ou direitos que serão necessários no desempenho das suas atividades. No entanto, nem sempre há recursos financeiros suficientes para honrar com as obrigações adquiridas neste processo. Esta situação é parte de uma relação comercial onde tem-se o comprador, aquele que adquire as obrigações a pagar, e o fornecedor responsável pelo fornecimento do bem ou direito, que é a parte da relação que terá recursos a receber (contas a receber).

A primeira parte da relação, onde surgem as contas a pagar (obrigação) normalmente se realiza pela necessidade de buscar recursos que, ou serão utilizados para manutenção das atividades operacionais, ou diretamente na sua execução. Isso significa que, em dada situação, a empresa pode não ter uma boa margem de tempo para utilizar estes recursos em suas operações e auferir receitas para que a obrigação criada em sua origem seja quitada. Dar-se aí a importância do prazo.

O objeto de análise no controle das contas a pagar é o prazo, visto que a sua negociação permite que a empresa possa honrar com suas dívidas sem que no processo prejudique o seu fluxo de caixa.

Segundo Casado, Nunes, *et al.* (2020, p. 101-102) “o gestor financeiro da empresa que está comprando os produtos e serviços sempre busca obter o maior desconto financeiro possível, além de buscar também efetuar o pagamento daquela compra com o maior prazo possível”. É comum que ao comprar produtos, seja para revenda ou para consumo (inclusive serviços tomados) o responsável pela negociação conferir de que formas e com quais prazos o pagamento pode ser efetuado.

A análise de prazos que estarão disponíveis aos clientes envolve vários fatores (clientela, produto, o montante da conta...), por isso, cada fornecedor adota sua própria política para concedê-los. É comum vermos prazos de pagamento para 30, 60 e 90 dias ou 20, 40 e 60 dias, além de outros períodos que podem ser interessantes para ambas as partes. Contudo, na negociação de prazos a empresa deve também considerar os descontos concedidos pelo fornecedor.

O contador gerencial pode averiguar se há benefício maior em pagar determinada conta aproveitando o seu desconto, ou estender o prazo de seu pagamento. Para Casado, Nunes, *et al.* (2020) um dos benefícios em se aproveitar o desconto é a possibilidade de manter o dinheiro em caixa até o seu último dia de validade, dessa forma mantem-se recursos financeiros disponíveis por mais tempo, sem custo adicional.

Por outro lado, quando se rejeita o desconto, a empresa arca com o custo de manter o recurso financeiro em caixa pelo prazo que foi definido. Apesar de que nas negociações haja a possibilidade de ajustar os prazos de pagamento para que sejam reduzidos e assim diminuir o custo da renúncia, talvez ainda não seja a melhor situação para a empresa.

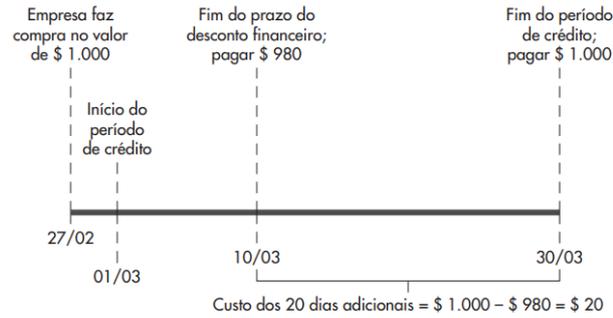


Figura 3 Custo de renúncia ao desconto  
Fonte: Gitman (2010)

A figura 3 exemplifica uma situação hipotética, onde ao fim do prazo para desconto, caso a empresa opte por pagar a dívida, estará economizando o valor correspondente ao custo que a dívida teria caso fosse paga ao fim do período de crédito.

Gitman (2010) alerta sobre a importância de se determinar em quais situações a empresa deve ou não aproveitar o desconto, principalmente considerando as empresas de pequeno porte e aquelas que não tenham uma gestão eficiente, uma vez que ou não terão os recursos necessários para efetuar o pagamento com desconto, ou não serão capazes de identificar a melhor opção para fazê-lo.

### 2.5.2.3 Controle de Contas a receber

Na relação comercial de compra e venda de bens e serviços, a parte que realiza as vendas, seja qual for a forma de pagamento ou prazo, passa a ter ativos que deverão ser recebidos. Este grupo de ativos são as contas a receber.

A empresa deve ser capaz de manter um bom controle dos seus valores a receber, uma vez que feito isso, bem como com as contas a pagar, é possível que se tenha equilíbrio no fluxo de caixa. Ou seja, deve-se buscar, da melhor forma possível, o entendimento e controle dos recursos financeiros que entram e saem da empresa.

Administrar o recebimento das contas envolve, dentre outros fatores, conhecer a clientela e definir quais os parâmetros (ou motivos) poderão influenciar na concessão do crédito a prazo ou de descontos, e de que forma serão eventualmente cobrados. De acordo Gitman (2010, p. 558) o objetivo do controle do contas a receber “é cobrá-las o mais rapidamente possível sem perder vendas devido a técnicas muito agressivas de cobrança”.

Para Casado, Nunes, *et al.* (2020, p. 102) existem pelo menos sete (7) motivos que influenciam na concessão de prazo e desconto, são eles:

- i. Percibilidade e valor como garantia;
- ii. Demanda do consumidor;
- iii. Custo, lucratividade e padronização;
- iv. Concorrência;
- v. Tamanho da conta;
- vi. Risco de crédito; e
- vii. Tipo de cliente.

Gerenciar a concessão de crédito ao cliente é importante para que o contas a receber mantenha uma liquidez satisfatória aos padrões da empresa. Este processo é realizado no que se chama de prazo médio de recebimento. Para Gitman (2010, p. 557) “representa o período de tempo médio entre uma venda a prazo e a conversão do pagamento em fundos que a empresa possa usar”. É o tempo médio, em dias, que a empresa deverá esperar para que suas vendas a prazo sejam convertidas em fundos. Seu índice é calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Prazo médio de recebimento} = \frac{\text{Clientes (duplicatas a receber)} \times 360}{\text{Receita Operacional Bruta}}$$

Figura 4 Fórmula do Prazo médio de recebimento  
Fonte: Casado, Nunes, *et al.* (2020)

O prazo médio de recebimento pode ajudar a definir novas políticas de concessão de crédito. Para isso, a empresa deve adotar uma gestão de crédito, que segundo Gitman (2010) pode ser realizada em três etapas: *seleção e padrões de crédito*, onde se identifica para quais clientes o crédito pode ser concedido, levando em conta o seu padrão de consumo e os requisitos de crédito que vinham sendo utilizados; *termos de crédito*, situações onde os clientes que possuem crédito podem receber benefícios, como descontos, caso faça o pagamento conforme condições definidas (como desconto por pagamento antecipado); e o *monitoramento de crédito*, etapa onde se verifica se os clientes estão pagando as suas contas no prazo, evitando custos à empresa.

Entre o contas a pagar e as contas a receber é comum, até mesmo em finanças pessoais, que se dê maior importância ao primeiro. Deixar de pagar contas, ou atrasá-las, normalmente incorre em pagamento de multas e juros, por isso o seu controle é realizado com maior vigor.

No entanto, ambos devem ser tratados com sua devida importância, visto que sem a entrada de recursos financeiros haverá dificuldade em honrar suas obrigações.

#### 2.5.2.4 Controle de Estoques

Em qualquer empresa, considerando o seguimento de atuação, há sempre a preocupação com a definição dos níveis apropriados de estoques, sejam eles de produtos acabados ou não, na execução das atividades operacionais. Esta preocupação é necessária, pois dependendo da forma como é feito o seu controle as mercadorias podem se tornar obsoletas com o tempo, devido ao seu acúmulo aliado à baixa venda, ou em outros casos se tornem insuficientes a ponto de não atender a demanda.

Para Gitman (2010) é na gestão dos estoques que se inicia o processo de liquidez, precedendo a venda e a conversão de caixa, segundo o autor o objetivo deste controle é:

[...] girá-los o mais rapidamente possível, sem causar perda de vendas decorrente de faltas. O administrador financeiro tende a agir como assessor ou 'vigia' no que se refere aos estoques; não tem controle direto sobre eles, mas fornece dados ao processo de sua gestão. (p. 552)

O autor esclarece que apesar de atuar como “vigia”, o objetivo do administrador financeiro não está diretamente inserido nas práticas de gestão e controle do estoque, mas que fornece informações importantes durante este processo. É evidente que, além da área financeira, a gestão de estoques se relaciona e influencia outras áreas da empresa.

Gitman (2010) afirma que cada área operacional da empresa possui o seu próprio objetivo na gestão de estoques. Na área financeira, por exemplo, a principal preocupação seria manter os níveis de estoque baixos para que seja investido apenas o necessário, mantendo o dinheiro em caixa. Mas, outras áreas da empresa tratam a gestão de estoque se concentrando em outros objetivos. Como é o exemplo do departamento de vendas, ou *marketing*, onde manter um estoque com níveis maiores é visto como estratégia, já que a empresa não teria problemas em atender a demanda, caso houvesse escassez de produtos.

Assim como existe uma grande variedade de empresas e seguimentos comerciais, podemos encontrar, também, alguns tipos de estoque. Em uma classificação resumida, Neto (2019) os divide em três grandes grupos: estoques de *mercadorias e produtos acabados*, *produtos em elaboração* e *matérias-primas*. A matéria-prima são os materiais que serão

necessários para a produção do produto final; Produtos em elaboração que representam as mercadorias que ainda não estão prontas para a venda, pois não concluíram todas as etapas de sua produção; e como sugere o nome, os produtos acabados representam toda a mercadoria pronta para a venda, sejam elas adquiridas de terceiros ou produzidas pela própria empresa.

A gestão e controle dos estoques é um processo que requer cautela e análise de alguns fatores que estão envolvidos na compra das mercadorias. O conhecimento cultivado aos longos de anos de amadurecimento de grandes empresas fez surgir muitas técnicas das quais algumas se tornaram comumente ensinadas e praticadas, as mais comuns são: o *sistema ABC*, o *modelo do lote econômico* (EOQ), e o *sistema just-in-time* (JIT).

O sistema ABC de estoques leva em consideração o investimento nos estoques. Dessa forma, as empresas podem classificar seus estoques em três grupos: A, B e C. No grupo A seriam incluídos os 20% do estoque que correspondem a 80% do que foi investido nele; em seguida, no grupo B, estariam presentes os itens de maior investimento, após o grupo A; e por fim, o grupo C com os itens de menor investimento entre os três.

Nesta técnica, para cada grupo, a gestão atribui um nível de controle que pode ser maior ou menor conforme o investimento monetário de cada um (GITMAN, 2010). Assim, proporcionalmente, o grupo A terá um monitoramento melhor que os demais grupos B e C que possuem menor investimento, respectivamente. Este modelo permite que a empresa dê maior atenção aos estoques de maior investimento, podendo definir rotinas periódicas de controle e monitoramento.

Do inglês *economic order quantity*, o modelo do lote econômico (EOQ) é uma técnica de gestão e controle que visa a redução do custo total do estoque. A técnica se baseia na divisão do custo de estoque em custos de pedido e custos de carregamento. Os custos de pedido, segundo Gitman (2010), dizem respeito aos custos administrativos associados a ordem de compra, documentação necessária, e pelo seu recebimento. Ainda segundo o autor, os custos de carregamento, em valor monetário por unidade, incluíram a manutenção dos itens, como armazenagem, seguros, perdas etc.

Para Neto (2019, p. 731) o objetivo do EOQ é “calcular a quantidade de cada pedido de estoque que leva a uma minimização dos custos”. Para determinar o tamanho ideal do pedido para que haja uma redução nos custos, o modelo compara os custos de pedidos e de carregamento. Matematicamente, as funções que expressam ambos devem ser relacionados de forma que haja a compensação entre os dois.

As funções que expressam os custos de pedido e de carregamento (manutenção) são:

$$\begin{aligned} \text{Custo de Pedido} &= C_p \times D/Q \\ \text{Custo de Manutenção} &= C_m \times Q/2 \\ \text{Custo Total} &= (C_p \times D/Q) + (C_m \times Q/2) \end{aligned}$$

Figura 5 Custo de pedido e carregamento  
Fonte: Neto (2019)

O custo de pedido é o produto entre o custo do pedido ( $O$ , por pedido) e o número de pedidos ( $S/Q$ ). Este, por sua vez, é encontrado na razão entre o consumo em unidades por período ( $S$ ) e o número de unidades do período ( $Q$ ). O custo de manutenção é calculado pelo produto entre o custo de carregamento por unidade e período ( $C$ ) e o custo médio do estoque ( $Q/2$ ). A soma de ambos os custos resulta no custo total de estoque.

$$Q^* \text{ (lote econômico)} = \sqrt{\frac{2 \times C_p \times D}{C_m}}$$

Figura 6 Equação do modelo EOQ  
Fonte: Neto (2019)

Solucionando a função do custo total (figura 5) obtém-se a equação do modelo EOQ. Com ela é possível calcular quantidade do pedido suficiente para que o custo total seja reduzido.

Outra técnica utilizada na gestão do estoque é o sistema *just-in-time* (JIT). O JIT consiste em manter o investimento baixo em estoques, requisitando apenas os materiais necessários a produção e obtenção do produto. Dessa forma, a empresa possuiria apenas estoques de produtos em elaboração e de produtos acabados, uma vez que a matéria-prima requisitada corresponderia à quantidade requisitada para a imediata produção.

As técnicas de gestão de estoque variam conforme a atuação e a própria cultura administrativa das empresas. Cada gestor pode se familiarizar com uma outra técnica que julgue mais eficiente, ou que não dificultem a gestão de estoques.

#### 2.5.2.5 Formação de preços de vendas

A contabilidade gerencial também atua na precificação de produtos e serviços. O preço é o valor que a empresa atribui a cada mercadoria produzida, que será vendida e aos serviços prestados aos seus clientes.

Para Garrison, Noreen e Brewer (2013, p. 708) “a abordagem comum na precificação é somar uma margem, ou *markup*, ao custo. O *markup* de um produto é a diferença entre seu preço de venda e seu custo, e costuma ser expresso como um percentual do custo”. O custo, que já é abordado pela contabilidade gerencial, se torna o principal componente de análise na precificação, além de que o *markup* pode ser fixado, utilizando-se uma margem já pré-definida pela empresa.

Atribuir valor ao produto e serviço, no entanto, exige não apenas conhecer o funcionamento dos custos, mas também a reação do mercado às variações dos preços. Tida como uma espécie de sensibilidade, esta causa e efeito é chamada de *elasticidade-preço da demanda*, que juntamente à “média de preço do bem no mercado, as estratégias de marketing da empresa e dos concorrentes” devem ser consideradas na precificação (TARIFA e SILVA, 2009, p. 79).

A elasticidade do preço desempenha papel fundamental na determinação de preços, uma vez que em casos onde os clientes apresentam nível de sensibilidade alta às alterações, os gerentes devem estar atentos ao estabelecer novos markups para aumentar o lucro. Já em uma demanda inelástica (baixa sensibilidade dos clientes) é possível aplicar markups melhores. (GARRISON, NOREEN e BREWER, 2013)

A elasticidade-preço demanda reflete a intensidade com que a variação dos preços pode afetar a busca pelo produto ou serviço na empresa. O grau de elasticidade pode ser medido utilizando a seguinte fórmula.

$$\epsilon_{pd} = \frac{\ln(1 + \text{variação \% na quantidade vendida})}{\ln(1 + \text{variação \% no preço})}$$

Figura 7 Grau de elasticidade

Fonte: Garrison, Noreen e Brewer (2013)

Quanto maior o grau de elasticidade de um produto ou serviço, mais elástica é a sua demanda. Por isso, produtos que possuem alto grau de elasticidade não costumam ter uma margem de *markup* alta, visto que o efeito seria negativo nas vendas, os consumidores buscariam outras opções com preços mais atraentes.

Apesar desta análise baseada na sensibilidade do mercado, a formação do preço de venda costuma ser apoiada na análise dos custos dos produtos. Como já dito anteriormente, a contabilidade gerencial atua nesta questão fornecendo as informações necessárias para que os gerentes responsáveis pela precificação possam encontrar o preço ideal para cada produto ou

serviço. A precificação com base nos valores de custos, apurados pela contabilidade, tornam os preços de vendas mais condizentes, tanto em atender as demandas de mercado como os objetivos da empresa. Nesta abordagem, os preços podem ser definidos a partir do custeio por absorção, custeio direto e pelos custos de transformação.

A precificação a partir do custeio por absorção leva em consideração os custos diretos, indiretos e os custos de fabricação. É calculado o custo unitário de cada produto ou serviço e em seguida calcula-se o preço de venda. No entanto, o método de custeio por absorção não é perfeito e pode causar problemas, como explicam Garrison, Noreen e Brewer (2013):

O custeio por absorção, em essência, supõe que os clientes precisam das vendas unitárias previstas e pagarão qualquer preço que a empresa decidir cobrar. Entretanto, os clientes têm uma escolha. Se o preço for alto demais, eles podem comprar de um concorrente ou decidir não comprar nada. (p. 715)

Já a formação de preço pelo método de custeio direto considera apenas os custos variáveis. Os custos fixos, então, são considerados como despesas, na demonstração do resultado, e apenas os custos variáveis são incorporados aos produtos. Após a apuração dos custos é aplicado a margem (*markup*) que poderá, ou não, cobrir os custos e despesas que não foram incorporados ao custo do produto (PADOVEZE, 2010).

## 2.6 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis são um conjunto de demonstrativos que a contabilidade elabora ao final de cada exercício social das empresas. Estas demonstrações estão previstas em lei, como a Lei nº 6.404/76 que foi alterada pela nº 11.638/07, e conforme suas redações alguns tipos de empresas estão ou não obrigadas a apresentarem algumas delas.

Segundo Martins (2020), as demonstrações contábeis geram informações que podem ser usadas por vários tipos de usuários, conforme cada caso e objetivo de análise. Alguns destes usuários são: investidores, credores por empréstimos, fornecedores e outros credores comerciais, sindicatos e empregados, clientes, fornecedores e o Governo.

As demonstrações contábeis são a maior fonte de informação para entender a realidade das empresas.

Entre os objetivos dos demonstrativos gerados pela contabilidade, de certo o mais notório é o de fornecer informação. Os usuários que possuem interesse nas atividades das

empresas, sejam eles internos ou externos, necessitam de informações relevantes e precisas para entender qual a situação da empresa em dado momento. Com isso, é possível realizar análises, medir a eficiência operacional e estabelecer planos para o futuro.

Além de auxiliar na avaliação dos resultados operacionais, as demonstrações contábeis são a base das informações necessárias para a gestão de negócios. Cada demonstrativo contábil pode ser entendido como um conjunto de dados que apenas se tornam informação quando são devidamente analisados.

Definir o que é dado e informação sempre dependerá da ótica do usuário. Quando a contabilidade elabora uma demonstração contábil, para os seus fins, é uma informação. Neste caso, os fatos contábeis que são analisados para que sejam feitos os seus devidos registros, são a sua base de dados, ou seja, houveram dados que foram analisados e transformados em informação.

No entanto, para outro leitor, este demonstrativo poderá não mais ser uma informação, mas sim um dado. Para o administrador ou gestor de um negócio, por exemplo, uma demonstração contábil será um conjunto de dados que apenas se tornarão informações após serem analisados. Se determinada demonstração financeira indica um valor monetário que represente a dívida de uma empresa, este é um dado, já o que ele significa para a saúde financeira dessa empresa, e o que poderá ser feito, é uma informação (COSTA e NOGUEIRA, 2010).

Os dados contábeis só poderão ser analisados e transformados em informação quando a contabilidade elabora e apresenta as demonstrações da empresa. A partir daí os seus usuários podem utiliza-las conforme suas necessidades e objetivos. O gestor de uma empresa pode encontrar informações importantes para gerir o seu negócio na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), no Balanço Patrimonial (BP), na Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) e na Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL). Além destas, informações também podem ser encontradas na Demonstração do Valor Adicionado (DVA), para companhias abertas.

Segundo Marion (2009, p. 98) a DRE “é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período, normalmente 12 meses” e que “[...] das receitas subtraem-se as despesas e, em seguida, indica-se o resultado (lucro ou prejuízo)”. Ou seja, é a demonstração contábil que evidencia o desempenho da empresa, em termos econômicos.

Este desempenho pode, segundo Reis (2009, p. 33), ser evidenciado em dois resultados:

a. o resultado operacional do período, ou seja, o resultado das operações principais e acessórias da empresa, provocado pela movimentação dos valores aplicados no Ativo; b. o resultado líquido do período, ou seja, aquela parcela do resultado que, efetivamente, ficou à disposição dos sócios para ser retirada ou reinvestida

A DRE apresenta todos os itens de contas que influenciam para mais ou para menos os resultados da empresa. Por isso, para fins de tomada de decisões é uma importante fonte de informações. Sobre o seu teor informativo Ludícibus, Martins, *et al.* (2010) comentam que com esta demonstração qualquer usuário terá as condições para realizar análises e chegar a conclusões, podendo inclusive usa-las para traçar novas estratégias para o negócio.

A demonstração do resultado é um relatório apresentado e apurado com as contas dispostas verticalmente. Iniciando-se pelas receitas brutas, à medida que são feitas todas as deduções pertinentes e em sua última linha é apresentado o Lucro Líquido, conforme figura 8.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (SIMPLIFICADO)	
Casa das Lingeries Ltda. – Exercício de 20X5	
Receita Líquida <sup>1</sup>	800.000
(-) Custo Mercadoria Vendida	<u>(650.000)</u>
Lucro Bruto	150.000
(-) Despesas Operacionais	
• Vendas	(30.000)
• Administrativas	
(inclui depreciação 10.000)	<u>(70.000)</u>
Lucro Antes das Operações Financeiras	50.000
• Despesas Financeiras	<u>(30.000)</u>
• Receitas Financeiras	<u>10.000</u>
Lucro Antes I. Renda e C. Social	30.000
• Imposto de Renda e Contribuição Social	<u>(6.000)</u>
Lucro Líquido	24.000

Figura 8 Estrutura básica de uma DRE  
Fonte: (MARION, 2016)

Entretanto, apenas a DRE não é suficiente para demonstrar a realidade da empresa. O Balanço Patrimonial, elaborado simultaneamente com ela, e ambos se complementando, fornece as informações suficientes para que a situação patrimonial e financeira da empresa possa ser evidenciada.

Reis (2009 p. 25) resume o Balanço Patrimonial como sendo uma “apresentação estática, sintética e ordenada do saldo monetário de todos os valores integrantes do patrimônio de uma empresa em determinada data. Ou seja, é a demonstração que finaliza os procedimentos contábeis, quando encerrado os elementos do Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido apresentam a situação da empresa àquele período.

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	
<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
Circulante	Circulante
Realizável a Longo Prazo	Exigível a Longo Prazo
Permanente	Resultados de Exercícios Futuros
Investimentos	Patrimônio Líquido
Imobilizado	Capital
Intangível	Reservas de Capital
Diferido	Ajustes de Avaliação Patrimonial
	Reservas de Lucros
	(-) Prejuízos Acumulados

Figura 9 Estrutura do Balanço Patrimonial  
Fonte: (REIS, 2009)

O BP é estruturalmente dividido em duas colunas. A da esquerda contém todos os elementos do Ativo, compostos por bens, direitos e obrigações e na coluna posicionada à direita estão os elementos do Passivo. O Passivo é composto pelas fontes de recursos e financiamentos obtidos para a aplicação, ou seja, a origem dos recursos aplicados no ativo, incluindo as aplicações dos proprietários no empreendimento (Patrimônio Líquido). Isso explica o porquê de ambos os “lados” do BP serem iguais quando encerrado.

Assim como em outras demonstrações, o BP também deve ser elaborado seguindo norma vigente sobre sua estrutura, isso garante uniformidade e facilita a fiscalização por usuários externos, como o Governo. Além disso, até mesmo em empresas de pequeno porte o número de operações que geram fatos que devem ser registrados pela contabilidade pode apresentar grande número e formas de registros particulares, tornando o processo trabalhoso e de fácil distorção em relação a outras entidades caso não houvesse padrões estabelecidos sobre sua estrutura.

Seguindo as normas vigentes e registrando os dados das operações conforme a realidade dos fatos, o BP deve ser capaz de evidenciar a situação em que a entidade se encontra naquele momento.

Este teor informativo do BP se dá principalmente pela possibilidade de visualizar de que forma os recursos estão aplicados e como se dá a composição do endividamento da empresa, além de informações sobre sua solvabilidade (Ludícibus, Martins, *et al.*, 2010). O Balanço Patrimonial, então, constitui-se de grande importância para a análise da situação da empresa. Por isso, além de servir como peça indicadora do posicionamento e evolução da entidade para os usuários externos, serve também como controle para a administração que pode utilizar os vários tipos de análises de balanços e indicadores para entender e gerir melhor o negócio.

### 2.6.1 Demonstração dos Fluxos de Caixa

Como se sabe, ou pelo menos é do conhecimento de quem estuda as áreas relacionadas às finanças, os fluxos de caixa demonstram as entradas e saídas de caixa em um determinado período. A gestão do caixa permite identificar se a empresa é capaz de honrar suas obrigações e fornece informações que são utilizadas na tomada de decisões, ou para interesses de usuários externos.

Com ênfase no gerenciamento de empresas, Casado, Nunes, *et al.* (2020) explicam que, especialmente, na gestão de micro e pequenas empresas:

[...] a gestão do caixa se torna ainda mais relevante, pois estas não necessitam elaborar relatórios para atendimento a usuários externos, como ocorre com as sociedades anônimas. Portanto, essas pequenas empresas utilizam prioritariamente relatórios de cunho gerencial, a fim de controlar e planejar seus recursos da maneira mais eficiente e eficaz. (p. 167)

O autor explica, ainda, que por conta do porte, estas empresas possuem grau de liquidez maior, uma vez que, geralmente, seus ativos e passivos giram no curto prazo.

A gestão do fluxo de caixa é realizada através da demonstração dos fluxos de caixa. Sua elaboração envolve a análise da demonstração do resultado em associação ao balanço patrimonial do mesmo período. A sua interpretação permite ao gestor (ou administrador) analisar como as entradas e saídas estão afetando as finanças, se oportunidades estão sendo perdidas, ou se o demonstrado está de acordo às políticas financeiras da empresa.

Há outros fatores que podem ser analisados na demonstração dos fluxos de caixa, no geral sua análise objetiva identificar ou prevê problemas que podem levar à falência da empresa. O que define se este cenário pode ou não acontecer é o planejamento e controle do fluxo de caixa. Ao analisar cada item da demonstração dos fluxos de caixa, a empresa pode planejar formas de aumentar ou acelerar os recebíveis, destinar recursos excedentes e provisionar os embolsos e desembolsos do caixa (FREZATTI, 2014).

Um dos instrumentos utilizados nesta gestão é o orçamento de caixa. A qualquer momento o caixa da empresa pode não dispor dos recursos suficientemente necessários nas transações rotineiras (como pagamentos diversos), por isso identificar quando há necessidade de mais recursos é fundamental para manter a sua saúde financeira. Com o orçamento de

caixa é possível estimar o que será recebido (entradas) e os dispêndios (saídas) de um período resultando em uma estimativa da situação do caixa: em excedente ou falta de recursos.

Segundo Casado, Nunes, et al. (2020), o orçamento de caixa pode ser feito em diferentes períodos, sendo mais comum sua elaboração em períodos curtos como orçamentos semanais, por quinzena, mensais e trimestrais. Com o uso de ferramentas como orçamento de caixa, pode-se desenvolver um planejamento eficaz e manter a saúde financeira positiva.

Recentemente a Demonstração dos Fluxos de Caixa passou a ser bastante “conhecida” no Brasil. Na contabilidade internacional a DFC já era elaborada de forma obrigatória pelas entidades, mas no Brasil sua obrigatoriedade só veio acontecer com Lei n. 11.638/07, início de um processo de padronização para que a contabilidade nacional estivesse mais próxima da utilizada em outros países.

Um dos principais objetivos de sua análise, em especial para usuários internos, é ser um grande fornecedor de informações sobre as entradas e saídas de recursos em certo período. Por isso, quando o demonstrativo destas operações é elaborado, a entidade pode se planejar conforme as conclusões obtidas após sua análise.

Para Reis (2009, p. 48) o DFC pode servir de auxílio em:

- avaliar a geração futura de caixa para o pagamento de obrigações, de despesas correntes e de lucros ou dividendos aos sócios;
- identificar as futuras necessidades de financiamento;
- compreender as razões de possíveis diferenças entre o resultado e o fluxo de caixa líquido originado das atividades operacionais;
- evidenciar o efeito das operações e das transações de investimentos e financiamentos sobre a posição financeira da empresa.

Sem o fluxo de caixa, a empresa dificilmente poderá se planejar e prever a necessidade de financiamentos ou identificar as melhores opções de aplicação dos recursos. Dessa forma, prejudicando a administração e a saúde financeira da entidade.

FLUXOS DE CAIXA	ENTRADAS	<b>DAS OPERAÇÕES</b>
		Recebimento de Vendas (v. ajuste nº 1):
Dividendos de participações		
Receitas financeiras		
Outras receitas (aluguéis, comissões etc.)		
<b>DOS FINANCIAMENTOS</b>		
Integralização de Capital (em dinheiro)		
Empréstimos diversos		
Reservas de Capital (em dinheiro)		
<b>DOS INVESTIMENTOS</b>		
Venda de valores do Ativo Permanente (v. ajuste nº 4)		
Venda de outros valores do Ativo		
SAÍDAS	<b>DAS OPERAÇÕES</b>	
	Pagamento de despesas (v. ajuste nº 3)	
	Pagamento de compras (v. ajuste nº 2)	
	<b>DOS FINANCIAMENTOS</b>	
	Pagamento de empréstimos	
	Pagamento de juros e outros ônus financeiros	
	Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	
	<b>DOS INVESTIMENTOS</b>	
	Aquisição de valores do Ativo Permanente (v.ajuste nº 4)	
	Aplicações em outros valores do Ativo	
	Aplicações em Ativo Diferido	

Figura 10 Esquemas de entradas e saídas  
Fonte: Reis (2009)

Apesar da não obrigatoriedade para as empresas de micro e pequeno porte, a DFC pode ser elaborada para fins gerenciais. Conhecer o fluxo de entradas e saídas do caixa pode ajudar a identificar situações ou operações que podem ser corrigidas ou aperfeiçoadas.

## 2.7 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

### 2.7.1 Breve histórico e características

Nos últimos 10 anos a participação de micro e pequenas empresas no PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil obteve salto significativo, chegando a representar 27% do indicador, como afirma site do SEBRAE (2021) (disponível em: [sebrae.com.br](http://sebrae.com.br)).

Apesar de não parecer uma participação significativa em relação ao todo é importante que seja levado em consideração o volume de empresas nas mais diversas áreas e o seu impacto econômico social em comparação com as grandes empresas.

O empreendedorismo brasileiro fomenta a inovação de produtos e prestação de serviços. Prova disso foi a criação da Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno

Porte com o objetivo de criar um ambiente competitivo onde possam ser capazes de se desenvolver lado a lado, contribuindo para geração de empregos, distribuição de renda, dentre outros benefícios socioeconômicos ao país.

A Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (LCP nº 123, 14 de dezembro de 2006) estabelece diferenças entre os portes das empresas utilizando-se a receita bruta anual como critério. Assim, tem-se que as microempresas são sociedades empresárias, simples, empresas individuais de responsabilidade limitada e os empresários, todos com os devidos registros em órgãos competentes, mas que obtenha receita bruta anual que seja menor ou igual a R\$ 360.000,00.

Já as empresas de pequeno porte deverão auferir receita superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00. Contudo, o microempreendedor individual não poderá obter receita superior a R\$ 87.000,00.

No quadro abaixo podemos observar outros critérios de enquadramento das MPE's, como a do SEBRAE que leva em consideração também o número de pessoas ocupadas, além de critérios mais antigos como o da Lei nº 9.841/99 que diferente da LCP nº 123 categorizava como microempresas entidades que auferiam até R\$ 244.000,00 reais.

<b>Crítérios de enquadramento</b>	<b>Valor de receita</b>	<b>Número de pessoas ocupadas</b>
<b>Lei nº 9.841 de 05/10/1999</b> Microempresas Empresas de pequeno porte	Até 244 mil reais De 244 mil reais a 1,2 milhões de reais	
<b>Sebrae</b> Microempresas Empresas de pequeno porte		Até 9 De 10 a 49
<b>BNDES (critério dos países do Mercosul para fins creditícios)</b> Microempresas Empresas de pequeno porte	Até 400 mil dólares (cerca de 940 mil reais) De 400 mil dólares a 3,5 milhões de dólares (cerca de 8,2 milhões de reais)	

Quadro 1 – Enquadramento de micro e pequenas empresas

Fonte: (IBGE, 2003)

### **3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

#### **3.1 ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL**

Como vimos, o Balanço Patrimonial (BP) é de suma importância no fornecimento de informações precisas sobre a situação das empresas. Por ser uma demonstração estática, os gestores podem a qualquer momento avaliar o desempenho financeiro e patrimonial naquele instante em que foi elaborado.

Vimos também que, a elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) mais que uma obrigação acessória, tem a função primordial de evidenciar o resultado econômico da entidade. Não apenas o resultado apurado, seja ele lucro ou prejuízo, o relatório como um todo apresenta informações importantes sobre o desempenho operacional, e com boa análise pode indicar quais medidas poderiam ser tomadas para melhorar os seus resultados.

Entender o funcionamento e como se analisa as contas das demonstrações contábeis, pode revelar detalhes importantes sobre o patrimônio da empresa para o microempresário. Acompanhar o crescimento das MPE's através de análises, pode ser o diferencial em momentos de crise, e este conhecimento pode ajudar a mitigar erros que levam à falência. Pensando nisso, há duas técnicas simples que podem ser aplicadas na análise do BP e DRE, conhecidas como análise vertical e análise horizontal. Ambas são bastantes utilizadas para realizar uma análise preliminar das demonstrações, e para as MPE's podem fornecer informações úteis sobre o andamento do negócio.

A análise vertical é uma técnica que permite evidenciar a participação das contas ou grupos de contas em relação a uma grande maior. Com ela pode-se, por exemplo identificar qual a participação que a conta estoques possui em comparação às outras contas do ativo circulante, ou mesmo do ativo total.

Já a análise horizontal demonstra a evolução de cada conta ou grupo de contas entre dois ou mais exercícios sociais. Pode-se, por exemplo, visualizar a evolução percentual do passivo circulante de um exercício a outro e analisar por quais motivos houve aumento ou redução de obrigações a curto prazo.

### 3.1.1 Balanço do Patrimonial Simplificado

A análise vertical e horizontal é aplicada com frequência em balanços patrimoniais a fim de que se possa visualizar e identificar melhor a proporção e concentração dos recursos das entidades. O quadro 2, abaixo, evidencia as porcentagens de participação (AV) e de variação de recursos (AH) do Ativo de uma empresa fictícia.

ATIVO				
	31-12-X1	AV	AH	31-12-X0
<b>CIRCULANTE</b>				
Disponível	800	1,27%	60,00%	500
Duplicata a Rec	6.200	9,84%	37,78%	4.500
Estoque	10.000	15,87%	25,00%	8.000
<b>Total do Circulante</b>	<b>17.000</b>	<b>26,98%</b>	<b>30,77%</b>	<b>13.000</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>				
Realizável a L. Prazo	11.000	17,46%	120,00%	5.000
Investimentos	10.000	15,87%	66,67%	6.000
Imobilizado	18.000	28,57%	100,00%	9.000
Intangível	7.000	11,11%	75,00%	4.000
<b>Total do Não Circulante</b>	<b>46.000</b>	<b>73,02%</b>	<b>91,67%</b>	<b>24.000</b>
<b>Total</b>	<b>63.000</b>	<b>100%</b>	<b>70,27%</b>	<b>37.000</b>

Quadro 2 – Análise AV e AH do Ativo

Fonte: Adaptado de Marion (2018)

Em uma simples análise, percebe-se que os Ativos a longo prazo tiveram grande variação de 91,67% do ano X0 para o ano X1. Por conta disso, 73,02% do patrimônio da empresa está concentrado no Ativo Não Circulante, ou seja, aplicados em bens que apenas se converterão em dinheiro no longo prazo. Como visto, neste grupo, o item que possui maior representatividade é o Imobilizado, representando 28,57% do patrimônio da empresa, logo, presumindo-se se tratar, talvez, de uma pequena indústria que possua máquinas, equipamentos e ferramentas que tornam o seu valor alto. Outro fato curioso para se questionar, seria a variação positiva de 120% na conta Realizável a L.P.

No Ativo Circulante, mesmo com baixa concentração de recursos (26,98%), houve variação de 30,77% do ano X0 para X1. E apesar de estar vendendo a prazo, a variação positiva de 37,78% em Duplicatas a Rec. poderia indicar que a estratégia da empresa está dando certo, além de que a variação do Estoque foi menor (25%), indicando também uma melhor gestão de compras. Entretanto, a baixa participação das disponibilidades,

representando 1,27% do Ativo pode significar que a empresa em algum momento sofrerá dificuldades em honrar seus compromissos do curto prazo.

Assim como nestas contas (Imobilizado, Duplicatas a Rec. e Estoque), é possível analisar cada ativo da empresa e entender se o seu comportamento está de acordo ao previsto, conforme as estratégias que forem definidas para o negócio.

Já para a análise vertical e horizontal do Passivo, a técnica é utilizada considerando como referencial base o total de toda a origem dos recursos, ou seja, a soma dos recursos próprios (patrimônio líquido) com os de terceiros (passivo). Abaixo, no quadro 3, o Passivo que forma o BP da empresa fictícia analisa anteriormente.

<b>PASSIVO</b>				
	<b>31-12-X1</b>	<b>AV</b>	<b>AH</b>	<b>31-12-X0</b>
<b>CIRCULANTE</b>				
Fornecedores	5.000	7,94%	150,00%	2.000
Salários a Pagar	6.000	9,52%	50,00%	4.000
Impostos a Pagar	2.000	3,17%	-60,00%	5.000
Encargos a Pagar	1.000	1,59%	0,00%	1.000
Emprést. Banc. a Pagar	2.800	4,44%	180,00%	1.000
Contas a Pagar	200	0,32%	-80,00%	1.000
<b>Total do Circulante</b>	<b>17.000</b>	<b>26,98%</b>	<b>21,43%</b>	<b>14.000</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>				
Exigível a Longo Prazo	20.000	31,75%	100,00%	10.000
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>				
Capital	20.000	31,75%	100,00%	10.000
Reservas de Lucros	6.000	9,52%	100,00%	3.000
<b>Total do P.L</b>	<b>26.000</b>	<b>41,27%</b>	<b>100,00%</b>	<b>13.000</b>
<b>Total</b>	<b>63.000</b>	<b>100%</b>	<b>180,00%</b>	<b>37.000</b>

Quadro 3 – Análise AV e AH do Passivo

Fonte: Adaptado de Marion (2018)

Analisando o comportamento das contas que compõem a origem dos recursos, a primeira observação seria voltava à AH, onde se percebe uma variação positiva de 21,43% nas obrigações a curto prazo (Circulante), com os fornecedores e a contratação de empréstimos sendo responsáveis por grande parte desse aumento. Por isso, podemos deduzir que além de não conseguir reduzir suas compras a prazo, a empresa teve a necessidade de buscar empréstimos.

Pode-se verificar também, que em representatividade, os salários dos colaboradores apresentam maior participação nas obrigações de curto prazo, sendo 9,52%. Mas, por se tratar de uma despesa fixa e de difícil sujeição a mudanças, o ideal seria concentrar-se na gestão das compras a prazo e dos recebíveis (Ativo), melhorando a saúde financeira e diminuindo a necessidade da contratação de novos empréstimos.

Dessa forma, com a análise vertical e horizontal do BP, torna-se mais fácil para o microempresário entender o que a distribuição do patrimônio e suas variações entre os anos dizem sobre a saúde econômico-financeira da empresa.

### 3.1.2 Análise da Demonstração do Resultado Simplificado

A técnica também se aplica a DRE. Assim como para as contas dos balanços patrimoniais, as contas de resultado também podem ser analisadas utilizando a análise vertical e horizontal. Para isso, em ambas a grandeza referencial considerada para análise são as receitas líquidas. Como se sabe, uma parcela do valor da receita bruta é composta de impostos ou vendas fracassadas, cujos valores ainda serão deduzidos.

Empresa Analisada S.A	31-12-X1	AV	<-- AH	31-12-X0	AV
Receita	13.800	100%	31,43%	10.500	100%
(-) Custos das vendas	6.800	49,28%	30,77%	5.200	49,52%
Lucro Bruto	7.000	50,72%	32,08%	5.300	50,48%
(-) Despesas com Vendas	1.380	10,00%	31,43%	1.050	10,00%
(-) Despesas gerais e administrativas	630	4,57%	-3,08%	650	6,19%
(-) Despesas financeiras	1.760	12,75%	2414,29%	70	0,67%
Lucro antes dos tributos	3.230	23,41%	-8,50%	3.530	33,62%
(-) Tributos sobre o lucro	1.090	7,90%	-9,17%	1.200	11,43%
Lucro Líquido	2.140	15,51%	-8,15%	2.330	22,19%

Quadro 4 – Análise AV e AH da DRE

Fonte: Adaptado de Almeida (2019)

Ao analisar a DRE existem alguns pontos que podem ser observados e perguntas a serem respondidas. O empresário deve se questionar sobre o aumento das vendas, dos seus custos e como isso impactou no seu resultado.

No exemplo do quadro 3, vemos que o comportamento dos custos se manteve proporcional às vendas; de um exercício a outro sua participação continua em 49%. No entanto, o aumento nas receitas não se refletiu nos lucros. Percebe-se que, do ano X0 para X1 houve uma variação negativa de -8,15%, ou seja, mesmo com o aumento nas vendas o lucro líquido foi menor que o do ano anterior.

O motivo desta redução está nas despesas financeiras, visto o seu grande aumento de um ano para o outro. Analisando verticalmente, vemos que no ano X0 a sua participação era de apenas 0,67% em relação às receitas, já no ano seguinte representa 12,75%, refletindo diretamente no resultado. De fato este aumento neutralizou o impacto positivo do aumento das vendas. Dependendo de quais estratégias foram utilizadas para conseguir aumentar as receitas, isso de alguma forma pode ter causado o aumento das despesas financeiras da empresa, logo, surgindo a necessidade de revisá-las.

Com o apoio da análise horizontal, o microempresário pode acompanhar como os aumentos e as reduções estão impactando o seu resultado em relação aos anos anteriores, e por meio da análise vertical identificar a representatividade dos custos e despesas em relação às receitas.

## 3.2 ÍNDICES E INDICADORES

Diferentemente da AV e AH, onde para cada conta das demonstrações é verificado, em percentagens, as suas concentrações e variações, a análise de índices volta-se para a obtenção de informações que são extraídas da confrontação de valores. Ao confrontar, por exemplo, as disponibilidades com o Passivo Circulante, obtém-se informação da capacidade financeira da empresa em quitar suas dívidas do curto prazo utilizando apenas o que há disponível.

Além desta, os índices e indicadores financeiros podem fornecer um punhado de outras informações, que vão da própria estrutura patrimonial à sua situação em questão de solvabilidade.

Por sua vez, antes, não deixa de ser interessante esclarecer que um índice pode ser expresso tanto em percentuais (%) como também em números naturais ou decimais como 0,1, 1, 2... O importante é o usuário possuir o conhecimento necessário para que, de dados como estes, possa-se se extrair as informações úteis sobre a empresa.

### 3.2.1 Da estrutura patrimonial

Os indicadores presentes neste grupo são normalmente expressos em percentagens. São usados para analisar o comportamento das empresas em relação à utilização dos recursos de terceiros e dos recursos próprios. Ou seja, são em essência indicadores do endividamento da entidade.

Entender como a composição do capital afeta as operações do negócio pode ser o diferencial para premeditar e evitar situações que podem levar a empresa à falência, uma vez que são recursos que estão aplicados ativos circulantes e não circulantes. Por isso, a confrontação é feita usando contas do ativo e do passivo.

Além dos indicadores que serão abordados, existem outros como a participação dos capitais de terceiros e a imobilização do capital próprio. No entanto, considerando que o primeiro se volta para situações onde se especula uma eventual liquidação da empresa, e que o segundo seja comumente usado em casos onde há uma grande imobilização de recursos próprios, foi abordado apenas o endividamento geral e a composição do endividamento.

### 3.2.1.1 Endividamento geral

O índice de endividamento geral tem o objetivo de evidenciar a dependência que a empresa tem com os recursos de terceiros. Como bem sabemos, a soma do passivo (circulante e não circulante) com o patrimônio líquido (recursos próprios) totaliza a origem dos recursos que estão aplicados e à disposição dos sócios. Por isso, este índice mostra a representatividade dos recursos de terceiros em relação a todo o recurso aplicado no ativo.

Seu cálculo é feito por meio do uso da seguinte fórmula:

$$EG = \frac{PC + PNC}{AT} \times 100$$

Nota-se que os recursos de terceiros, apresentados pelo passivo circulante (PC) e não circulante (PNC) são divididos pelo ativo total (AT), o que convenhamos, poderia ser também os capitais totais (Passivo + PL).

No quadro 4, em um exemplo fictício, é demonstrado o EG de três anos seguidos em uma empresa. Vê-se que no segundo ano o EG atingiu seu menor valor, 33,07%. Neste ano, a dívida da empresa em relação ao ativo total foi menor.

EG = Endividamento Geral			
Contas	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
PC = Passivo Circulante	708.852	613.137	495.157
PNC = Passivo não Circulante	60.184	42.548	116.082
AT = Ativo Total	2.268.522	1.982.483	1.830.207
Somando PC + PNC	769.036	655.685	611.239
Dividindo pelo AT temos o EG	<b>33,90%</b>	<b>33,07%</b>	<b>33,40%</b>

Quadro 5 – Endividamento Geral

Fonte: Adaptado de Costa e Nogueira (2010)

Neste índice, quanto menor a representatividade dos recursos de terceiros sobre o ativo total menor é a situação de endividamento da empresa, assim como também indica que os custos financeiros serão menores. Por outro lado, um índice alto mostra que a empresa possui um nível alto de endividamento e, por consequência, terá despesas financeiras mais altas.

### 3.2.1.2 Composição do endividamento

O índice de composição do endividamento busca indicar na estrutura da dívida da empresa a parcela da dívida que vence no curto prazo, ou seja, os recursos de terceiros presentes no passivo circulante. Para empresas que possuem um endividamento alto é de suma importância verificar o quanto da dívida vencerá no curto prazo (próximos 12 meses), visto que sua quitação dependerá da liquidez da entidade.

Sua formula é expressa da seguinte forma:

$$CE = \frac{PC}{PC + PNC} \times 100$$

Onde *PC* representa o passivo circulante e *PNC* o passivo não circulante.

Considerando a premissa de que a confrontação de valores é entre duas grandezas que representam a dívida, uma possuir parcela e representatividade maior que a outra não significaria nada em termos apenas de endividamento, mas as obrigações a curto prazo exigem e pressionam por uma liquidez maior, afim de que se tenha recursos disponíveis para

honra-las. Logo, com este fator a mais, entende-se que para este índice “quanto menor, melhor” será para empresa.

CT = Composição do Endividamento			
Contas	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
PC = Passivo Circulante	708.852	613.137	495.157
PNC = Passivo não Circulante	60.184	42.548	116.082
Somando PC + PNC	769.036	655.685	611.239
Dividindo pelo AT temos o EG	<b>92,17%</b>	<b>93,51%</b>	<b>81,01%</b>

Quadro 6 – Composição do Endividamento

Fonte: Adaptado de Costa e Nogueira (2010)

No quadro 5, são apresentadas informações retiradas de balanços fictícios, onde em três anos consecutivos a empresa demonstrou possuir uma dívida altamente concentrada no curto prazo, indicando que se não possuir boa liquidez pode enfrentar problemas em liquidar suas obrigações.

### 3.2.2 De solvabilidade

Os índices de solvabilidade foram criados para que o administrador pudesse verificar a capacidade da empresa em honrar suas dívidas, o seu grau de liquidez. Comparando e analisando as contas do ativo e do passivo, há quatro formas em que esta capacidade pode ser verificada, ou seja, 4 índices de liquidez: geral, corrente, seca e imediata.

Para todos os índices de liquidez quanto maior, melhor. Comumente se considera um índice bom aqueles acima de 1,0.

#### 3.2.2.1 Índice de liquidez geral

O índice de liquidez geral considera a capacidade da empresa em quitar todas as suas dívidas que estão no curto e no longo prazo, após receber todos os seus direitos e possíveis retornos das vendas de bens que estão presentes no curto e no longo prazo, exceto permanentes.

Através da razão entre as grandezas, será mostrado quanto de ativos no *PC* e no *PNC* a empresa possui para R\$ 1,00 de dívidas.

Dessa forma, a fórmula é dada pela seguinte razão:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{AC + ARLP}{PC + PNC}$$

Onde:

AC = Ativo Circulante

ARLP = Ativo realizável a longo prazo

PC = Passivo Circulante

PNC = Passivo não Circulante

Usado de forma correta, o índice mostra se com o desempenho da empresa haveria folga para honrar suas obrigações, ao passo que em uma situação onde o valor fosse abaixo de 1 evidenciaria a necessidade de implantar estratégias para mudar este cenário.

Liquidez Geral			
Contas	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
AC = Ativo Circulante	1.175.729	957.052	980.717
ARLP = Ativo Realizável a Longo Prazo	87.131	60.206	21.416
Soma 1 = AC + ARLP	1.262.860	1.017.258	1.002.133
PC = Passivo Circulante	708.852	613.137	495.157
PNC = Passivo não Circulante	60.184	42.548	116.082
Soma 2 = PC + PNC	769.036	655.685	611.239
Dividindo soma 1 pela soma 2	<b>1,64</b>	<b>1,55</b>	<b>1,64</b>

Quadro 7 – Liquidez Geral

Fonte: Adaptado de Costa e Nogueira (2010)

Em um exemplo prático, o quadro 5 apresenta algumas informações extraídas de um balanço patrimonial fictício. Vê-se que em três anos seguidos a empresa possui um índice de liquidez alto, reflexo da baixa concentração de obrigações a pagar no curto e longo prazo.

Nos anos 2019, 2020 e 2021, os índices de liquidez geral foram respectivamente 1,64, 1,64 e 1,55. Mesmo em 2020, ano com a menor liquidez geral, é considerado um indicador de boa situação financeira. Em uma simples análise, significaria que para cada R\$ 1,00 da dívida a empresa teria R\$ 1,55 para quita-la, sobrando ainda R\$ 0,55.

### 3.2.2.2 Índice de liquidez corrente

Como um dos índices de solvência mais conhecidos e utilizados, o índice de liquidez corrente considera em seu cálculo apenas os realizáveis e os exigíveis do curto prazo. Seu objetivo é evidenciar quanto em R\$ a empresa possui para quitar R\$ 1,00 da dívida do curto prazo, caso os seus recursos no curto prazo fossem realizados. Ou seja, um confronto entre as duas grandezas: Ativo circulante (*AC*) e Passivo circulante (*PC*).

A fórmula para encontrar o valor do índice é dada pela razão entre as duas:

$$\text{Liquidez corrente} = \frac{AC}{PC}$$

Importante esclarecer que, apesar de muito utilizado, o índice deve ser usado com cautela e cada empresa deve ser analisada levando em conta suas operações. Em uma empresa com alto volume de estoque, por exemplo, pode haver distorção do índice caso apresente alta concentração de mercadorias obsoletas.

Novamente usando o exemplo prático do quadro 5, com as devidas divisões das grandezas, obteríamos para os anos 2019, 2020 e 2021 os respectivos valores dos índices de liquidez corrente: 1,98, 1,56 e 1,66. Quitando a dívida na proporção de R\$ 1,00, a empresa ainda teria R\$ 0,98, R\$ 0,56 e R\$ 0,66.

Dessa forma, o ano com a melhor liquidez corrente seria 2019. Interessante observar que em comparação ao índice anterior, neste a empresa obteve desempenho melhor, evidenciando o impacto dos seus realizáveis e exigíveis a longo prazo.

### 3.2.2.3 Índice de liquidez seca

Corrigindo o possível problema de distorção que os estoques obsoletos podem causar, ou para situações onde se considera sua perda total, o índice de liquidez seca confronta novamente o *AC* e o *PC*, desta vez desconsiderando os estoques.

Dessa forma, sua fórmula é dada pela seguinte razão:

$$\text{Liquidez seca} = \frac{AC - \text{estoques}}{PC}$$

Com o uso das informações utilizadas na liquidez corrente, vemos agora no quadro 6 o reflexo da exclusão dos estoques no cálculo da liquidez seca. Percebe-se, que a empresa teve sua capacidade de pagamento da dívida consideravelmente reduzida.

Esta redução é acentuada em 2020, quando para o exemplo, a empresa teve seu índice abaixo de 1,00. Isso significa que ao realizar todos os seus recursos do curto prazo, não conseguiria quitar toda a dívida.

Liquidez Seca			
Contas	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
AC = Ativo Circulante	1.175.729	957.052	980.717
Estoques	339.602	375.803	302.982
AC - estoques	836.127	581.249	677.735
PC = Passivo circulante	708.852	613.137	495.157
Dividindo AC - estoques por PC	<b>1,18</b>	<b>0,95</b>	<b>1,37</b>

Quadro 8 – Liquidez Seca

Fonte: Adaptado de Costa e Nogueira (2010)

De certo, a comparação dos resultados obtidos com o índice de liquidez corrente e seca podem ser interessantes para empresas que possuem estoques obsoletos em níveis altos. Inclusive, o índice pode ser ajustado para que apenas a parcela que apresenta boa solvência seja adicionada ao cálculo.

#### 3.2.2.4 Índice de liquidez imediata

O índice de liquidez imediata, semelhante ao índice de liquidez seca, não considera a realização dos estoques, e vai mais além, não considerando também os seus recebíveis. Dito isso, o que sobra para pagar as dívidas é somente as disponibilidades da empresa. Sua fórmula, então, é dada pela razão entre as disponibilidades e o *PC*.

Este índice acaba por não fornecer informações relevantes para uma análise da saúde financeira das empresas. Geralmente, por conta do seu formato, os resultados obtidos terão uma tendência a 0, indicando baixa capacidade de quitar as dívidas.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto percebe-se que a Contabilidade Gerencial possui os instrumentos suficientes e eficazes para que o microempresário possa obter as informações úteis sobre o desempenho do negócio. Constatou-se que apesar dos conhecimentos e análises abordados serem mais comumente utilizados em grandes empresas, as micro e pequenas empresas também podem buscar melhores resultados a partir do uso das informações geradas por estas ferramentas.

Através do levantamento bibliográfico sobre a Contabilidade Gerencial pudemos notar que grande parte dos seus conceitos está intrinsecamente relacionados a conceitos de outras áreas da contabilidade, como finanças, custos entre outras. E que, talvez por isso, como instrumento gerencial de extração de informações o microempresário tenha certa dificuldade, uma vez que em pequenas empresas a presença de um contabilista que atue diretamente dando suporte a esta área é pouco comum, o que acaba por diminuir a adesão das práticas gerenciais neste porte.

Contudo, observa-se que a contabilidade gerencial, quando aplicada, pode ser de grande utilidade neste quesito. No que se envolve ao financeiro, fornece aos empresários as orientações básicas de planejamento, como em orçamentos empresariais possibilitando melhor controle na gestão dos recursos. Assim como, pode também ser de grande utilidade na gestão de estoque, indicando quais técnicas são mais adequadas às atividades da empresa.

Utilizando-se dos demonstrativos fictícios para análise vertical e horizontal, ambas se mostram eficientes ao fornecer dados sobre o desempenho das operações. Com a devida interpretação destes dados, o empresário pode ter uma visão abrangente da saúde financeiro-econômica da empresa, que vão além do simples controle de entradas e saída de recursos. É fundamental que se tenha o conhecimento da estrutura patrimonial, de onde estão alocados e quais as concentrações e variações dos seus recursos a cada período, e isso pode ser alcançado com o uso da Análise Vertical e Análise Horizontal.

Pôde-se perceber que os índices e indicadores, sejam eles de endividamento ou que indiquem a solvabilidade da empresa, são instrumentos que podem ser muito bem explorados pelo microempresário.

Principalmente, para pequenas empresas, cuja a atividade empresarial ainda está se solidificando entre a concorrência, se faz necessário conhecer seus limites e suas capacidades. E como visto, os índices de liquidez podem indicar a capacidade de liquidação dos

compromissos, revelando a situação financeira perante as dívidas. Além de entender qual o perfil da dívida da empresa.

Conclui-se que o apoio das práticas contábeis gerenciais ao microempresário além de importante para o desenvolvimento maduro do negócio, constitui-se em diferencial competitivo, uma vez que com o uso de ferramentas fundamentadas em conhecimentos teórico-práticos aprimorados ao longo dos anos, e decisões assertivas, a empresa poderá se destacar em meio a concorrência.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Análise das Demonstrações Contábeis em IFRS e CPC**. São Paulo: Atlas, 2019. ISBN 9788597020779. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020779/>>. Acesso em: 18 maio 2022.
- CASADO, NUNES, J. H. M. et al. **Administração do Capital de Giro**. Porto Alegre: SAGAH, 2020. ISBN 9786556900445. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900445/>>. Acesso em: 24 abril 2022.
- CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **História dos Congressos Brasileiros de Contabilidade**, Brasília, 2016. Disponível em: <[https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2018/04/Publicacao\\_congressos\\_2012.pdf](https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2018/04/Publicacao_congressos_2012.pdf)>. Acesso em: 9 abril 2022.
- CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução nº 1.640/21**, 2021. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cfc-n-1.640-de-18-de-novembro-de-2021-367541982>>. Acesso em: 10 abril 2022.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CIOFI, J. L.; SILVA, J. M. D.; BORGES, V. **Contabilidade Básica**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: SESES, 2015.
- COSTA, J. M. D.; NOGUEIRA, D. R. **Análise das demonstrações contábeis**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**. 8ª. ed. Grupo GEN: Grupo GEN, 2017. ISBN 9788597011654. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597011654/>>. Acesso em: 15 maio 2022.
- FREZATTI, F. **Gestão do fluxo de caixa: perspectivas estratégica e tática**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522490615/>>. Acesso em: 14 maio 2022.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial**. 14ª. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013. ISBN 9788580551624. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551624/>>. Acesso em: 17 abril 2022.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GUERRA, A. C. Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade. **agenciabrasil.ebc**, 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>>. Acesso em: 2022 Abril 03.

IBGE. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

JIAMBALVO, J. **Contabilidade gerencial**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Petrópolis: Vozes, 2011.

IUDÍCIBUS, S. D. et al. **Contabilidade Introdutória**. 11ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2010.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5º. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, J. C. **Contabilidade Básica**. 10ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 15ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8ª. ed. São Paulo: [s.n.], 2016. ISBN 9788597021264. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021264/>>. Acesso em: 19 maio 2022.

MARION, J. C. **Contabilidade Básica**. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018103/>>. Acesso em: 20 abril 2022.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial - Instrumento de Análise, Gerência e Decisão**. São Paulo: Atlas, 2018. ISBN 9788597017977. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017977/>>. Acesso em: 10 abril 2022.

MARION, J. C. **Introdução à contabilidade gerencial**. 3ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. ISBN 9788547220891. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220891/>>. Acesso em: 19 abril 2022.

MARTINS, E. **Análise Didática das Demonstrações Contábeis**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2020. ISBN 9788597025439. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025439/>>. Acesso em: 18 maio 2022.

NETO, A. A. **Curso de administração financeira**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2019. ISBN 9788597022452. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022452/>>. Acesso em: 27 abril 2022.

OLIVEIRA, D. D. P. R. D. **Planejamento Estratégico - Conceitos-Metodologia-Práticas**. São Paulo: Atlas, 2018. ISBN 9788597016840. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016840/>>. Acesso em: 23 abril 2022.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7ª. ed. São Paulo: [s.n.], 2010. ISBN 9788522486960. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486960/>>. Acesso em: 15 maio 2022.

PADOVEZE, C. L. **Planejamento Orçamentário**. 2ª. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2010. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522112517/>>. Acesso em: 18 abril 2022.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Geral - Facilitada**. Rio de Janeiro: Método, 2017. ISBN 9788530974237. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788530974237/>>.

PINHO, L. D. A.; ROCHA, J. S. D. **Contabilidade Introdutória**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, 2017.

REIS, A. C. R. **Demonstrações contábeis - estrutura e análise**. 3ª. ed. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. ISBN 9788502109575. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502109575/>>. Acesso em: 19 maio 2022.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Geral**. 10ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. ISBN 9788547220815. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220815/>>. Acesso em: 11 abril 2022.

SÁ, A. L. D. **História Geral e das Doutrinas da Contabilidade**. São Paulo: Atlas S.A, 1997.

SANDER, S.; NEIVA, A. **Contabilidade geral e avançada**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Método, 2021.

SOUZA, A. B. D. **Curso de Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Atlas S.A, 2014. ISBN 9788522485642. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485642/>>. Acesso em: 19 abril 2022.

TARIFA, M. R.; SILVA, L. F. S. D. **Contabilidade Gerencial: ciências contábeis**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

VICECONTI, P.; NEVES, S. D. **Contabilidade básica**. 18ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. ISBN 9788547220921. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220921/>>. Acesso em: 10 abril 2022.