

CONTABILIDADE GERENCIAL: FERRAMENTAS UTILIZADAS PELOS ESCRITÓRIOS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

*Valteir Grigorio Lima
Graziele Oliveira Aragão Servilha
Josiane Silva Costa Dos Santos
Edinéia Souza Nunes
Bethânia Batista Carneiro Da Silva
Paulo Sérgio Patrik Servilha Martins*

RESUMO: A contabilidade é uma ferramenta que oferece informação para as empresas, não apenas em aspectos fiscais, mas também em gerenciais. Todavia, pouco empreendida durante o processo de gestão em Micro e pequena empresa. Nesse sentido, o objetivo do estudo foi evidenciar quais as ferramentas gerenciais são ofertadas pelas prestadoras de serviços contábeis para as Micro e Pequena Empresas de Tangará da Serra/MT. O estudo apresenta características descritivas, com abordagem qualitativa, e estudo de caso, para coleta de dados foi entregue questionário pessoalmente nos escritórios, os dados foram tabulados utilizando planilhas eletrônicas e ilustradas por gráficos e tabelas. A amostra compreendeu os escritórios de contabilidade que receberam o prêmio destaque empresarial nos últimos 10 anos, pela Associação Comercial de Tangará da Serra, totalizando quatro empresas. Os resultados indicam que os profissionais de contabilidade conhecem grande parte das ferramentas gerenciais, porém poucas são ofertadas, dentre as ferramentas gerenciais mais citadas estão o Fluxo de Caixa, Planejamento Estratégico e Terceirização. Sendo assim, das ferramentas que são ofertadas grande parte da cartela de cliente são aplicadas em Micros e Pequenas empresas, porém existe muita resistência por parte dos clientes na fase de implantação das ferramentas, causando dificuldades aos contadores.

Palavras-chave: Ferramentas gerenciais. Micro e Pequena Empresa. Prestadoras de Serviços Contábeis.

ABSTRACT: Accounting is a tool that offers information to companies, not only in fiscal aspects, but also in management. However, little undertaken during the management process in Micro and small companies. In this sense, the objective of the study was to highlight which management tools are offered by accounting service providers for Micro and Small Enterprises in Tangará da Serra / MT. The study presents descriptive characteristics, with a qualitative approach, and a case study, for data collection, a questionnaire was delivered personally to the offices, the data were tabulated using electronic spreadsheets and illustrated by graphs and tables. The sample comprised the accounting firms that received the business highlight award in the last 10 years, by the Tangará da Serra Commercial Association, totaling four companies. The results indicate that accounting professionals know most of the management tools, but few are offered, among the most cited management tools are Cash Flow, Strategic Planning and Outsourcing. Thus, of the tools that are offered a large part of the client list are applied in Micros and Small companies, however there is a lot of resistance on the part of the clients in the implementation phase of the tools, causing difficulties for accountants.

Keywords: Management tools. Micro and Small Business. Accounting Service Providers.

1 INTRODUÇÃO

O campo da contabilidade gerencial vem passando por uma contínua evolução, ou seja, a experimentação de muitas mudanças, bem como os instrumentos de tomada de decisão evidenciada pelos gestores. Segundo o Sebrae (2014) as micros e pequenas empresas nos últimos anos passaram a ser grandes geradoras de riquezas no Brasil, sendo responsáveis pela maior parte dos empregos formais, gerando renda, aumentando a arrecadação de tributos e entre outros fatores que contribuem para movimentar a economia e aumentar o PIB brasileiro.

Diante desse crescimento, os administradores necessitam de informações para ter um acompanhamento do desempenho da empresa, e planejamento das atividades a serem desenvolvidas, entretanto, cada ferramenta deve estar alinhada às estratégias organizacionais e à realidade de cada empresa (FERRONATO, 2011).

O autor ainda afirma que devido as transformações na economia mundial, vêm estimulando as Micros e Pequenas empresas (MPE's) a buscarem práticas de gestão que acompanham as novas realidades de mercado, e essas mudanças exigem métodos confiáveis para alcançar resultados desejados.

Diante disso a contabilidade gerencial se coloca numa perspectiva diferente, num grau de detalhe analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gestores das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, 2008).

Os benefícios são os próprios usuários que terão informações muito mais rápidas e mais precisas, o que agiliza e melhora as condições do processo decisório, que é vital para o crescimento e desenvolvimento de uma empresa. Por isso as prestadoras de serviços contábeis exercem um papel fundamental nesse processo de gerenciamento.

Assim, considerando que a contabilidade exerce um papel fundamental, para uma gestão eficiente do pequeno negócio, propôs-se o seguinte problema: As prestadoras de serviços contábeis oferecem ferramentas gerenciais para as Micro e Pequenas empresas?

Para elaboração da pesquisa, tem-se como objetivo geral: Evidenciar quais as ferramentas gerenciais são ofertadas pelas prestadoras de serviços contábeis para as Micro e Pequenas Empresas de Tangará da Serra/MT. E como objetivos específicos: Identificar o perfil dos entrevistados, e das empresas prestadoras de serviços contábeis e levantar as características da cartela de cliente; Verificar o conhecimento dos escritórios de contabilidade quanto as ferramentas gerenciais e identificar em que momento houveram dificuldades no processo da aplicação das ferramentas gerenciais nas Micros e Pequenas empresas.

Justifica-se o estudo pois a pesquisa poderá contribuir para o aumento do conhecimento na área gerencial, principalmente dentro dos micros e pequenos empreendimentos, possibilitando a geração de informações que os ajudem na mudança da realidade. O trabalho não só estende a academia, mas também toda a classe profissional da contabilidade, permitindo visualizar as necessidades e demanda de seus clientes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contabilidade Gerencial

A contabilidade como ciência estuda o patrimônio das empresas, bem como os princípios e técnicas fundamentais para o controle, à exposição e análises dos elementos patrimoniais e suas mutações, como afirma Ferreira (2009), tem ainda o objetivo de oferecer informações necessárias à tomada de decisões, sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial (FRANCO, 1997).

É um “sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização” (IUDÍCIBUS; MARION, 1990, p. 66).

Diante disso encontra-se um dos ramos da contabilidade, a gerencial, que para Padoveze (2010) tem a função de fornecer informações para os administradores, ou seja, aqueles que estão dentro da organização, sendo os responsáveis pela direção e controle das operações. Para Bruni e Famá (2004) a contabilidade gerencial, preocupa-se em apoiar as tomadas de decisões.

Em sentido amplo, a contabilidade trata da coleta, apresentação e interpretação dos fatos econômicos, usam-se os termos contabilidade gerencial para descrever essa atividade dentro da organização e contabilidade financeira quando a organização presta informações a terceiros (CREPALDI, 2012). Segue um comparativo entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial.

Quadro 1 - Comparativo entre contabilidade financeira e a contabilidade gerencial

| Fator | Contabilidade financeira | Contabilidade Gerencial |
|---|---|---|
| Usuários dos relatórios | Externos e internos | Internos |
| Objetivo dos relatórios | Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos | Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente |
| Forma dos relatórios | Balço Patrimonial, Demonstração dos Resultados, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido | Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão |
| Frequência dos relatórios | Anual, trimestral e ocasionalmente mensal | Quando necessário pela administração |
| Custos ou valores utilizados | Primariamente históricos (passados) | Históricos e esperados (previstos) |
| Bases de mensuração usadas para quantificar os dados | Moeda corrente | Várias bases (moeda corrente, moeda estrangeira – moeda forte, medidas físicas, índices, etc.) |
| Restrições nas informações fornecidas | Princípios contábeis geralmente aceitos | Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração |
| Arcabouço teórico e técnico | Ciência contábil | Utilização pesada de outras disciplinas, como economia, finanças, estatística, pesquisa operacional e comportamento organizacional. |
| Características da informação fornecida | Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo | Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão |

| | | |
|-----------------------------------|----------------------|---|
| Perspectiva dos relatórios | Orientação histórica | Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas) acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato) |
|-----------------------------------|----------------------|---|

Fonte: Padoveze (2010)

Iudícibus e Marion (1990), caracteriza a contabilidade gerencial como superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira de balanços, entre outros.

2.2 Prestação de Serviços Contábeis

A contabilidade gerencial tem o intuito de atender aos usuários internos, com base nas tomadas de decisões pelos gestores, mas para que esse processo se concretize afirma que grande parte dos empresários precisariam entender a importância de uma administração contábil como instrumento administrativo, no entanto isso não acontece, por não terem uma bagagem de conhecimento e acreditando ser desnecessário a prestação de serviço (RESNIK, 1991).

Nesse sentido Ferreira (2009) aponta que a contabilidade é dividida na parte teórica e a prática, sendo que a prática é executada toda a teoria, normas, procedimentos técnicos e princípios que compõe a contabilidade. Dessa forma cabe ao profissional contábil receber as informações necessárias, para planejar, apurar custos, impostos e resultados, controlar receitas e despesas, entre outras funções que abrangem a empresa, tornando o contador um participante de todas as atividades da empresa (COUTINHO, et al., 2016).

A partir desse cenário competitivo de mercado, as micro e pequenas empresas, precisam ter os serviços da contabilidade gerencial, de forma que tenham amparo no momento de tomar decisões importantes, por isso a prestação de serviço com qualidade, depende muito se o profissional não apenas informar, mas explicar e orientar o cliente, e essa qualidade do serviço deve estar atrelada na disposição do contador e no interesse da empresa em busca-lo (SÁ, 2002).

Coutinho, et al., (2016) comenta que o profissional precisa tornar os serviços rotineiros, por mais que o cliente desconhece as ferramentas não significa que o contador não deverá apresentá-las, geralmente as pequenas empresas conhecem sua atividade, mas possuem pouco conhecimento de gestão.

Com o avanço da tecnologia e da concorrência, o contador precisou cada vez mais se adequar as mudanças e conseqüentemente aos seus clientes, atendendo as exigências e demanda que necessitam, o fato de alguns empresários entenderem que a escrita contábil só tem a finalidade de cumprir formalidades fiscais, impede aos mesmos de tirar um grande proveito do valor que representa a análise das informações, mas isso não deve representar um obstáculo e sim um estímulo para o contador, no sentido de esclarecer e ajudar (SÁ, 2002).

A informação é uma importante ferramenta de gestão à disposição dos empresários, retiradas das demonstrações contábeis da empresa, delineando o planejamento estratégico, e a partir destas informações, os empresários das MPE's modernas devem se estruturar visando o instrumento de informação para decisão e controle, ajudando a capacitar os gestores com os objetivos da organização e com o uso eficiente de seus recursos (LAURENTINO, et al., 2008).

As ferramentas gerenciais utilizadas pelas MPEs, e a forma como elas são utilizadas no momento da tomada de decisão, são fatores essenciais para que a empresa cresça no mercado e seja um diferencial. Sendo assim é necessário que haja uma participação ativa de ambas as partes, tanto do proprietário quanto da prestadora de serviços contábeis (FERRONATO, 2011)

"Se temos a Contabilidade e a informação contábil, mas não a usamos no processo administrativo, no processo gerencial, então não existe gerenciamento contábil, não existe a Contabilidade Gerencial" (PADOVEZE, 1997, p.28).

Laurentino et al., (2008) afirma que ao usar a informação gerencial, essas empresas passarão a ser organizações produtivas, reduzindo incertezas, riscos e colaborando para atingir os objetivos.

2.3 Micros e Pequenas Empresas x Ferramentas Gerenciais

Uma pesquisa realizada pelo Sebrae (2007), as Micro e Pequenas Empresas representam 99% das empresas no Brasil, apesar do crescimento na concorrência entre essas empresas, necessita assim de um artifício especializado de gestão, mostrando que os empresários não estão preparados para esta transformação, sendo o profissional da contabilidade a pessoa mais indicada para este serviço.

Sete em cada dez empresas brasileiras encerram suas atividades antes dos cinco anos de vida, e o principal motivo a levá-las a isto são as falhas no gerenciamento do negócio por parte de seus administradores. A pesquisa também mostra que no Brasil nove em cada dez empresas são classificadas como Micro ou Pequena Empresa, as quais absorvem maior contingente de mão-de-obra em relação às grandes empresas, tendo em vista está nova perspectiva no mercado (SEBRAE, 2007).

Diante disso, faz-se necessário discorrer sobre a legislação vigente e qual o tratamento de Micro e Pequenas Empresas, e no que podem se beneficiar.

Art. 179. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributáveis, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei (BRASIL, 1988).

Depois de escrita, a CRFB (1988) já antevia que as MPE's poderiam lidar com dificuldades, assim garantiu benefícios, que de certa forma, com a criação da Lei Complementar Federal nº 123/06, a chamada "Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas", só veio a confirmar tal dedicação.

A Lei Complementar nº 123/06, já em seu caput, elucida para qual fim foi elaborada: "Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte". Foi criada com o objetivo de fortalecer as MPE's, estabelecendo tratamento diferenciado que serviu de oportunidade para as empresas que se enquadrarem nesta faixa, de certa forma, manter-se na legalidade, com suas obrigações em dia perante o Fisco.

Outro ponto importante da Lei Complementar foi a diminuição da carga tributária para estas pequenas organizações, pois instituiu o chamado Simples Nacional, o qual simplificou a arrecadação de impostos e diminuiu a carga tributária sobre os pequenos empresários.

Art. 1º. Esta Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios [...] (LC nº 123/06).

Para a Lei Complementar nº 123/06, art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), o enquadramento de Microempresas configura-se conforme segue:

Art. 3º Consideram-se microempresas, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais).

Conforme dispositivo legal, o enquadramento das empresas em Micro ou Pequenas depende de sua receita bruta. Esta receita bruta advém da venda de bens e serviços da operação da própria empresa, de empresa alheia, excluindo-se as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos (art. 3º, §1º da LC nº 123/06).

Lei complementar nº 123 instituída em 2006 para regulamentar o disposto na Constituição Brasileira, tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento e competitividade das micro e pequenas empresas, como estratégias de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia (SEBRAE, 2019).

3 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo geral dessa pesquisa, que é evidenciar quais as ferramentas gerenciais são ofertadas pelas prestadoras de serviços contábeis para as Micro e Pequenas Empresas de Tangará da Serra/MT, a pesquisa caracteriza-se, quanto aos objetivos, como descritiva, pois tem a finalidade de demonstrar a exata definição dos fatos e fenômenos, com pouca verificação através da observação (SILVA,2010).

Quanto à abordagem do problema, adotou-se uma abordagem quali-quantitativa. A pesquisa quantitativa de acordo com Beuren (2006, p. 93) aponta “garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências feitas”. Já a pesquisa qualitativa é a que se baseia especialmente em análises qualitativas, ou seja, tem como princípio os conhecimentos teórico-empíricos que permitem atribuir-lhe cientificidade (ZANELLA, 2011).

Quanto aos procedimentos para coleta de dados, classifica-se como uma pesquisa de campo, com o objetivo de buscar o aprofundamento das questões indicadas do que a classificação das características da população conforme determinadas variáveis (GIL, 2002), com aplicação de questionários com questões fechadas e abertas para 4 (quatro) escritórios de serviços contábeis localizado em Tangará da Serra – MT. O questionário foi desenvolvido através de questões adaptadas das pesquisas de Coutinho, et al., (2016).

O universo da pesquisa compreendeu como amostra, as empresas de serviços contábeis que participaram do prêmio destaque promovido pela Associação Comercial da cidade de Tangará da Serra, as que se destacaram nos últimos 10 anos. O Destaque Empresarial nasceu a 20 anos, criado pela Associação Comercial de Tangará da Serra (ACITS), entidade de classe que reúne em seu quadro social cerca de 800 empresas tangaraenses dos setores industriais, comerciais, prestadoras de serviços, agronegócios e profissionais liberais da região, e tem como objetivo de reconhecer as empresas que se destacaram em suas atividades, na opinião de consumidores e usuários, sempre buscando a qualidade e eficiência dos seus produtos e serviços, resultando em uma amostra de quatro (4) empresas prestadoras de serviços contábeis de acordo com a Associação comercial de Tangará da Serra-MT (ACITS, 2020).

O período de realização e elaboração da pesquisa foi de fevereiro a outubro de 2020. O questionário encontra-se constituído em três blocos. O bloco A trata de questões relacionadas ao perfil dos entrevistados; o bloco B foca nas características dos clientes. E o bloco C visa obter informações sobre o conhecimento das ferramentas gerenciais. O questionário foi

aplicado de forma presencial, sendo disponibilizado nos respectivos ambientes de trabalho dos profissionais contábeis.

Para atingir o objetivo geral do estudo, a análise dos dados foi feita por meio de técnicas da estatística descritiva, com indicação de frequência e porcentagem, que conforme Reis (2008) essa técnica consiste no recolhimento, apresentação, análise e interpretação de dados numéricos através da elaboração de utensílios apropriados como: quadros, gráficos e indicadores numéricos. Destaca-se ainda, que os dados da pesquisa foram processados e organizados no *software Microsoft Office Excel*. Para a questão aberta, utilizou-se a ferramenta do *software ATLAS.ti®*, que permitiu a codificação aberta dos discursos acerca da relação ao que acreditam ser o diferencial nos serviços prestados, buscou-se visualizar as palavras-chave mais citadas durante os discursos dos entrevistados, através da ferramenta “Nuvem de Palavras”.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Perfil dos Entrevistados

A fim de conhecer o perfil dos profissionais contábeis dos escritórios de contabilidade na Tabela 1 serão apresentados dados como: gênero, grau de instrução, cargo na empresa, e idade dos respondentes.

Tabela 1 – Perfil dos Entrevistados

| Características | Descrição | Frequência | Percentual (%) | Total acumulado (%) |
|------------------------|--------------------------|------------|----------------|---------------------|
| Gênero | Masculino | 2 | 50 | 50 |
| | Feminino | 2 | 50 | 100 |
| Grau de instrução | Ensino superior completo | 1 | 25 | 25 |
| | Pós-graduação | 3 | 75 | 100 |
| Cargo na empresa | Contador/proprietário | 3 | 75 | 75 |
| | Outros | 1 | 25 | 100 |
| Idade dos respondentes | De 26 a 35 anos | 2 | 50 | 50 |
| | De 36 a 45 anos | 1 | 25 | 75 |
| | Acima de 45 anos | 1 | 25 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Em relação ao gênero metade dos respondentes são sexo feminino, jovens de idade entre 26 a 35 anos (Tabela 1). Segundo CFC (2018), em 1996, apontou que a participação da mulher no cenário contábil era de 27,45%, enquanto a dos homens era de 72,55%. Após 22 anos, os profissionais da contabilidade com registro ativo representam 525.367 mil, destes 300.555 (57,20%) são do sexo masculino e 224.812 (42,79%) são do sexo feminino. E esse número não para de crescer.

Referente ao grau de instrução identificou-se que a maioria dos profissionais da contabilidade não se limitam a graduação, mas buscam se qualificar, e quanto ao cargo são Contadores/proprietários (Tabela 1).

4.2 Perfil das empresas prestadoras de serviços contábeis

Conforme observado na Figura 1, verificou-se que as palavras que mais se destacam são: Qualidade (4), serviços (3), contábeis (3), e ética (2). Dessa forma, com o resultado da Figura 2 comprova que o profissional contábil deve sempre preocupar-se em como melhorar o atendimento a fim de satisfazer seus clientes com um diferencial no seu atendimento para seu crescimento no mercado.

Amostra se assemelha a pesquisa de Gomes (2011) que as prestadoras de serviços contábeis acreditam ser um diferencial no mercado competitivo, é fidelizar seus clientes com serviços de qualidade.

4.3 Características dos clientes das empresas de serviços contábeis

A pesquisa buscou as características fundamentais dos clientes atendidos pelas prestadoras de serviços contábeis, o levantamento traçou a quantidade de clientes, os segmentos de atuação dos clientes e a quantidade de cliente por porte (Tabela 3).

Tabela 3 – Características dos Clientes

| Características | Descrição | Frequência | Percentual (%) | Total acumulado (%) |
|---|-------------------------------|------------|----------------|---------------------|
| Quantidades de Clientes | Mais de 40 | 4 | 100 | 100 |
| | Setor de serviços | 4 | 30,77 | 30,77 |
| Quais os segmentos de atuação dos seus clientes | Setor de Comércio | 4 | 30,77 | 61,54 |
| | Setor de Indústrias | 2 | 15,38 | 76,92 |
| | Entidades sem fins lucrativos | 1 | 7,69 | 84,61 |
| | Setor financeiro | 1 | 7,69 | 92,30 |
| Quantidade de Clientes por Porte da Empresa | Outros | 1 | 7,69 | 100 |
| | Micros empresas | 2 | 22,22 | 22,22 |
| | Pequenas empresas | 2 | 22,22 | 44,44 |
| | Médias empresas | 4 | 44,45 | 88,88 |
| | Grandes empresas | 1 | 11,11 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

De forma unanime, as empresas de serviços contábeis possuem mais de 40 clientes, com predominância no segmento de atuação do setor de serviços e comércio, de micro, pequenas e médias empresas (Tabela 3). Nesse sentido, percebe-se a importância das micros e pequenas empresas para economia local, corroborando com os dados do SEBRAE (2014), ao retratar que no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos e desse total 99% são micro e pequenas empresas (MPE), que representam 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado.

4.4 Ferramentas Gerenciais

O Quadro 2 apresenta um resumo dos conceitos e finalidades de algumas ferramentas gerenciais que podem ser utilizadas no processo de tomada de decisão.

Quadro 2 – Conceitos e finalidade das ferramentas gerenciais

| Ferramentas gerenciais | Conceito/finalidade |
|------------------------|---|
| Fluxo de Caixa | Informar sobre a geração de caixa e seus investimentos em determinado período, inclusive a quantidade e a qualidade de geração e investimento de caixa (IUDÍCIBUS, 2019). |

| | |
|---|--|
| Orçamento Empresarial | Orçamento empresarial é utilizado para resolver problemas gerenciais, como definição de metas (CARRARO, et al., 2018). |
| Gestão de Qualidade | A gestão da qualidade prevê a eliminação ou a simplificação de processos que não adicionam valor ao produto, buscando gerir, controlar e otimizar os processos executados pelas empresas (OLIVEIRA, 2003). |
| Planejamento Estratégico | O planejamento estratégico tem como objetivo criar uma vantagem competitiva ao posicionar a empresa no ambiente no qual está inserida, e entregar um diferencial no serviço ou produto ofertado para o cliente; e fornecer uma clara orientação para onde os recursos internos devem ser alocados, permitindo a realização das políticas internas e a sustentação da vantagem competitiva (CARRARO, et al., 2018). |
| Certificação de Qualidade (ISO 9001:2000) | “Esta Norma promove a adoção de uma abordagem de processo para o desenvolvimento, implementação e melhoria da eficácia de um sistema de gestão da qualidade para aumentar a satisfação do cliente pelo atendimento aos requisitos do cliente” (NBR ISO 9001:2000, p. 2). |
| <i>Balanced Scorecard</i> (Painel de Controle) | Tem por objetivo demonstrar indicadores do sucesso econômico da empresa (GARCIA, 2001; CASSIOLATO e SZAPIRO, 2003). |
| Redes de Empresas (APL) | Garcia (2001) e Cassiolato e Szapiro (2003) defendem que as redes de empresas dizem respeito a novos padrões, tanto de localização de investimentos, que rompem com as tendências baseadas em critérios convencionais das vantagens competitivas, como de proximidade com um mercado consumidor favorável. |
| Análise de Arranjo Físico / Layout | Slack, Chambers e Johnston (2009) definem arranjo físico como o modo pelos quais os recursos transformadores são posicionados em relação aos outros e como as várias tarefas da operação estão alocadas nestes recursos transformadores. |
| Gestão Ambiental | Compreende as diretrizes e as atividades administrativas realizadas por uma organização para alcançar efeitos positivos sobre o meio ambiente, ou seja, para reduzir, eliminar ou compensar os problemas ambientais decorrentes da sua atuação e evitar que outros ocorram no futuro (BARBIERI, 2016) |
| Benchmarking | É uma das técnicas da qualidade total e pode ser definida como a comparação sistemática de produtos e serviços com aqueles oferecidos pela concorrência ou por empresas consideradas excelentes em algo determinado, ou seja, tem objetivo auxiliar as organizações a identificar, comparar, selecionar, e conforme o caso, incorporar o que se faz de melhor no mercado (MACEDO E PÓVOA FILHO, 1994). |
| Plano de Marketing | Para Lambin (2000), plano de marketing tem por objetivo exprimir, de um modo claro, as alternativas escolhidas pela empresa, tendo em vista a assegurar seu crescimento no médio e longo prazo, e em seguida, as alternativas serão convertidas em decisões e programas de ação. |
| <i>Downsizing</i> (<i>Redução de tamanho</i>) | Um conjunto de atividades empreendidas por uma parte da gerência de uma organização, desenhadas para melhorar e eficiência organizacional, a produtividade e a competitividade (FREEMAN E CAMERON, 1993). |

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A fim de verificar o conhecimento e oferta das ferramentas gerenciais pelas prestadoras de serviços contábeis, elaborou-se a Tabela 4.

Tabela 4 – Conhecimento e oferta das ferramentas gerenciais pelas prestadoras de serviços contábeis

| FERRAMENTAS GERENCIAIS | C | NC | % | O | NO | % |
|------------------------|---|----|---|---|----|---|
| | % | % | | % | % | |

| | | | | | | |
|--|-----|----|-----|----|-----|-----|
| Fluxo de Caixa | 100 | - | 100 | 75 | 25 | 100 |
| Orçamento Empresarial | 50 | 50 | 100 | 50 | 50 | 100 |
| Gestão de Qualidade | 75 | 25 | 100 | 50 | 50 | 100 |
| Planejamento Estratégico | 75 | 25 | 100 | 75 | 25 | 100 |
| Terceirização | 75 | 25 | 100 | 75 | 25 | 100 |
| Pesquisa de Mercado | 50 | 50 | 100 | - | 100 | 100 |
| Pesquisa com Clientes | 50 | 50 | 100 | 50 | 50 | 100 |
| Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional | 100 | - | 100 | 25 | 75 | 100 |
| Indicadores de Desempenho | 75 | 25 | 100 | 50 | 50 | 100 |
| Gestão de Responsabilidade Social | 50 | 50 | 100 | 25 | 75 | 100 |
| Remuneração por Desempenho | 75 | 25 | 100 | 50 | 50 | 100 |
| Certificação de Qualidade (ISO 9001:2000) | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Programa 5S | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Gerenciamento da Relação com o Cliente | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Balanced Scorecard (Painel de Controle) | 75 | 25 | 100 | 25 | 75 | 100 |
| Redes de Empresas (APL) | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Análise de Arranjo Físico / Layout | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Gestão Ambiental | 25 | 75 | 100 | - | 100 | 100 |
| Benchmarking | 50 | 50 | 100 | 25 | 75 | 100 |
| Plano de Marketing | 50 | 50 | 100 | 25 | 75 | 100 |
| Downsizing | 50 | 50 | 100 | 25 | 75 | 100 |

Legenda: Conhecem (C), Não Conhecem (NC), Oferta (O), Não Oferta (NO).

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Percebe-se que todas as ferramentas gerenciais listadas são passivas de conhecimento de contadores/administradores pesquisados, com destaque o Fluxo de caixa e Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional, que todos afirmaram conhecer. Por outro lado, apesar do conhecimento identificou-se que nem sempre essas ferramentas são ofertadas aos clientes (Tabela 4).

Observou-se que as ferramentas Planejamento Estratégico, Gestão de Qualidade, Terceirização, *Balanced Scorecard* (Painel de Controle), Remuneração por Desempenho e Indicadores de Desempenho, é de conhecimento da maioria dos entrevistados e oferecem na mesma proporção aos clientes (Tabela 4).

Mas algumas ferramentas não atingiram este nível de conhecimento, como a Certificação de Qualidade (ISO 9001:2000), Programa 5S, Gerenciamento da Relação com o Cliente, Redes de Empresas (APL), Análise de Arranjo Físico / Layout e Gestão Ambiental, alcançaram somente 25% do conhecimento dos contadores.

Esta oposição entre o conhecimento e não conhecimento de algumas ferramentas, por exemplo, leva-se em consideração que, entre o Fluxo de Caixa que procura evidenciar a capacidade da empresa em pagar as obrigações com terceiros, se torna uma importante ferramenta no momento da tomada de decisões, por outro lado, a Certificação de Qualidade (ISSO 9001:2000), mesmo adotando uma abordagem no processo de desenvolvimento e melhoria da gestão da qualidade, para assim aumentar a satisfação do cliente, ainda assim é uma ferramenta que não interfere tanto no desenvolvimento das atividades, e nem na evolução dos resultados.

Para fins de aprofundar a identificação do conhecimento dos pesquisados do que diz respeito à contabilidade gerencial, a pesquisa indagou, das ferramentas que são ofertadas e conhecidas, quais são aplicadas nas micro e pequenas empresas e a média da quantidade de clientes que as utilizam, conforme demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 – Ferramentas Gerenciais Aplicadas as Micro e pequenas empresas

| FERRAMENTAS GERENCIAIS | Sim % | Não % | % | Até 10 clientes % | De 11 a 30 clientes % | Mais de 31 clientes % |
|--|-------|-------|-----|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| Fluxo de Caixa | 75 | 25 | 100 | - | 25 | 50 |
| Orçamento Empresarial | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |
| Gestão de Qualidade | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |
| Planejamento Estratégico | 50 | 50 | 100 | 50 | - | - |
| Terceirização | 50 | 50 | 100 | 50 | - | - |
| Pesquisa de Mercado | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Pesquisa com Clientes | 25 | 75 | 100 | - | 25 | - |
| Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional | 50 | 50 | 100 | - | - | 50 |
| Indicadores de Desempenho | 75 | 25 | 100 | 50 | - | 25 |
| Gestão de Responsabilidade Social | 25 | 75 | 100 | - | 25 | - |
| Remuneração por Desempenho | 25 | 75 | 100 | - | 25 | - |
| Certificação de Qualidade (ISO 9001:2000) | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Programa 5S | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Gerenciamento da Relação com o Cliente | - | 100 | 100 | - | - | - |
| <i>Balanced Scorecard</i> (Painel de Controle) | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |
| Redes de Empresas (APL) | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Análise de Arranjo Físico / <i>Layout</i> | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Gestão Ambiental | - | 100 | 100 | - | - | - |
| <i>Benchmarking</i> | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |
| Plano de <i>Marketing</i> | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |
| <i>Downsizing</i> | 25 | 75 | 100 | 25 | - | - |

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

No que se refere a afirmação do conhecimento das ferramentas, aquelas que são aplicadas especificamente as micros e pequenas empresas, foram Fluxo de Caixa e Indicadores de Desempenho com 75% dos respondentes, chegando a ofertar para mais de 31 clientes. Outro dado relevante mostra que apenas para Planejamento Estratégico, Terceirização e Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional das vinte e duas ferramentas listadas, atingiram 50% que aplicam essas ferramentas as Micros e Pequenas empresas.

Percebe-se nesse cenário que grande parte das ferramentas são do conhecimento dos prestadores de serviços contábeis, porém poucas são aplicadas as Micro e Pequenas empresas.

A pesquisa buscou identificar, das ferramentas gerenciais implantadas nas empresas, se houveram dificuldades durante o processo de implantação, e foram questionados em qual momento da resistência foi mais intensa. As apurações das dificuldades encontradas estão demonstradas no Gráfico 1.

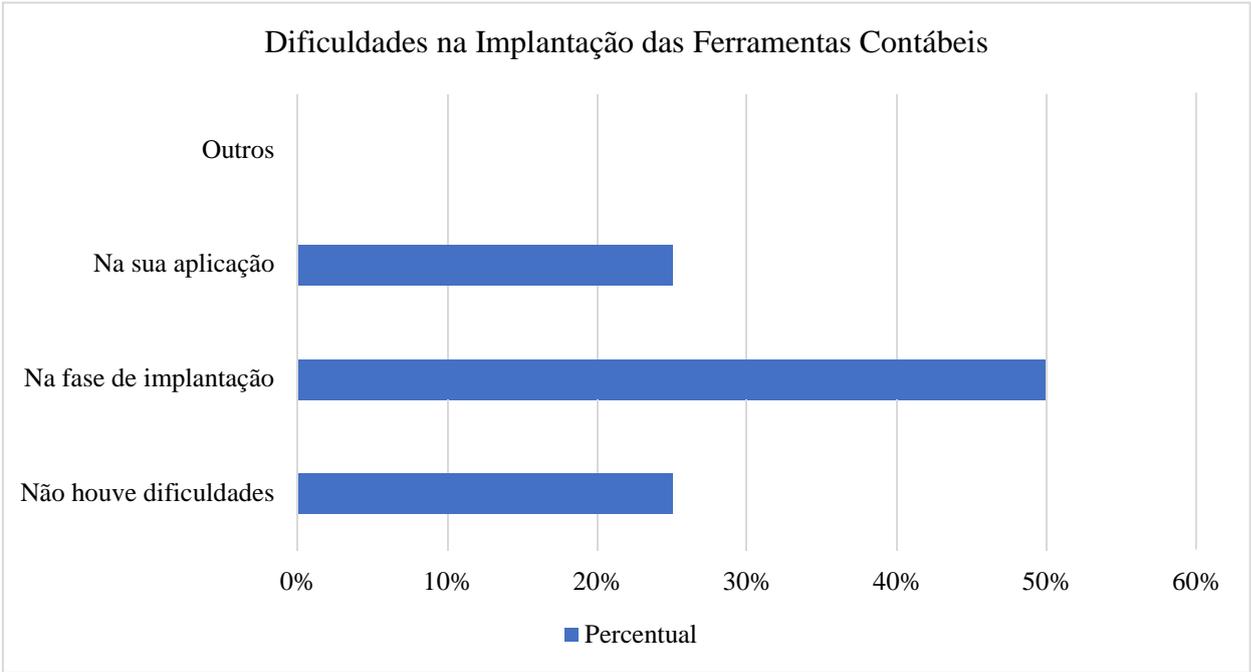


Gráfico 1 – Dificuldades no momento da Implantação das Ferramentas Gerenciais.
Fonte: Resultado da Pesquisa (2020)

Analisando o Gráfico 1, a fase na qual houve maior dificuldade na aplicabilidade dessas ferramentas, foi na fase de implantação com 50% dos respondentes, semelhante a pesquisa de Coutinho, et al (2016) na qual a maioria dos entrevistados alegaram ter enfrentado dificuldades neste período. Importante destacar que 25% disseram não haver dificuldades, tendo em vista o conhecimento que os contadores têm das ferramentas gerenciais, se torna mais fácil esse processo, conforme dados evidenciados na Tabela 3.

Em seguida no Gráfico 2 evidencia os resultados ocorrem nos escritórios de serviços contábeis com a aplicação das ferramentas gerenciais em seus clientes, estes resultados podendo ser bons ou ruins para os pesquisados, permitindo a possibilidade de optar por mais de uma alternativa.

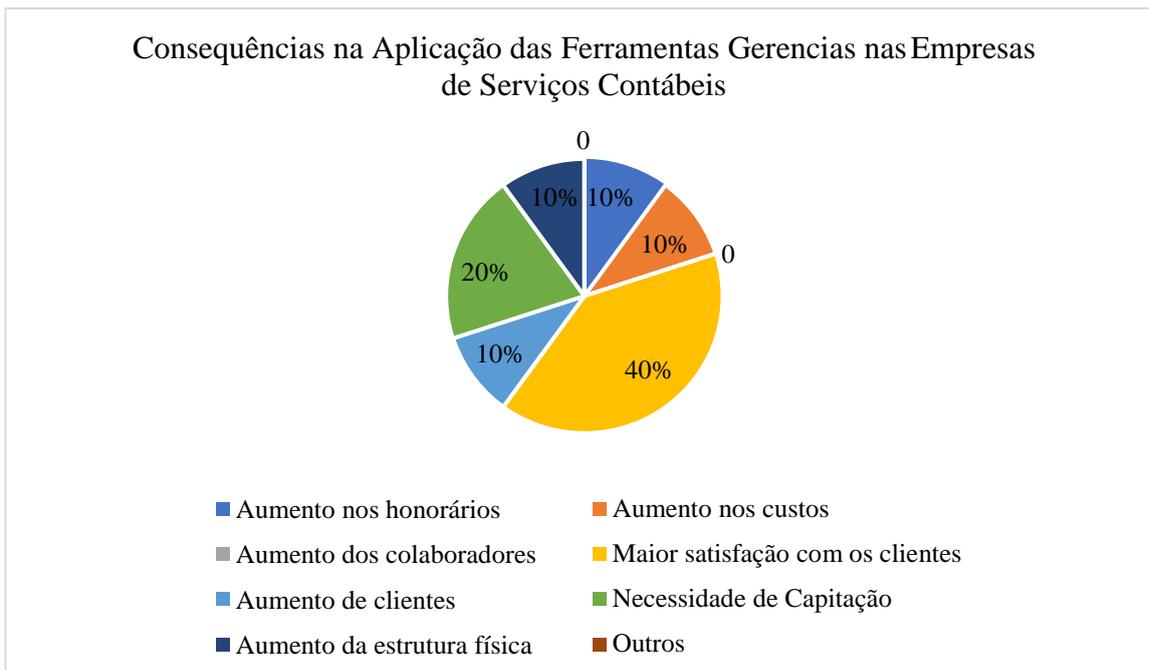


Gráfico 2 – Consequências na Aplicação das Ferramentas Gerenciais nas Empresas de Serviços Contábeis. Fonte: Resultado da Pesquisa (2020)

Das opções listadas na questão, o aumento no quadro dos colaboradores foi a alternativa menos citada nas respostas. Os contadores despontaram que a satisfação com seus clientes com maior percentual (40%), mostrando que com a aplicação das ferramentas, resultaram em resultados positivos, tanto para os prestadores de serviço quanto para seus clientes. As alternativas mantiveram em um percentual bastante semelhante entre (10%) a (20%), isso demonstra que mesmo em percentuais pequenos os investimentos na aplicação dessas ferramentas podem trazer benefícios.

Os resultados da pesquisa de Coutinho et al (2016), se mostram parecido, também com maior percentual na opção com maior satisfação dos clientes, concluindo que os resultados são favoráveis se aplicadas as ferramentas gerenciais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo um levantamento do conhecimento, da oferta e aplicabilidade das ferramentas gerenciais por parte dos escritórios de serviços contábeis nas micros e pequenas empresas no município de Tangará da Serra – MT. A pesquisa foi aplicada a 4 (quatro) empresas que foram destaques empresariais nos últimos 10 (dez) anos, dados colhidos pela Associação empresarial de Tangara da Serra/MT. Essas empresas representam aproximadamente 9,52% das organizações do setor contábil, ativas no município de Tangará da Serra e cadastradas no Conselho Regional de Contabilidade de Mato Grosso.

Em conformidade com os dados coletados nesta pesquisa, a média do conhecimento dos profissionais da contabilidade em relação as ferramentas gerenciais, foram 53,41%, enquanto 46,59% declararam não ter conhecimento das ferramentas.

Em seguida foram questionados sobre a oferta dessas ferramentas que detém conhecimento em seus clientes, nesse momento os resultados tiveram uma mudança consideravelmente, apenas 29,55% são ofertadas aos clientes, isso demonstra que apesar do conhecimento nem todas as ferramentas gerenciais são ofertadas aos clientes.

Quanto a aplicabilidade das ferramentas gerenciais as Micro e Pequenas empresas dos 29.55% que são ofertadas, 23,86% são aplicadas especificamente para o público das Micro e

pequenas empresa, isso revela que grande parte das ferramentas que aplicadas são para atender as Micros e Pequenas empresas.

Porem nos casos em que se aplicam essas ferramentas os prestadores de serviços contábeis encontram grande resistência por parte dos clientes, pois na sua grande maioria 50% encontram dificuldades na implantação das ferramentas gerenciais, se tornando mais complicada e dificultosa sua implantação.

A pesquisa revelou que dos prestadores que utilizam essas ferramentas colhem benefícios, tanto para o escritório quanto para os clientes, demonstrando uma maior satisfação com seus clientes, porém foi necessário um investimento em capacitação dos funcionários, desse modo mesmo que tenham obstáculos, é possível aplicar as ferramentas gerenciais, desde que haja um entrosamento entre as partes envolvidas.

Para mudar esses dados, o profissional contábil, poderia buscar uma forma de mostrar aos seus clientes o quanto pode ser valioso as ferramentas gerenciais quando aplicadas e utilizadas corretamente, isso facilitara nos momentos decisivos da empresa.

REFERÊNCIAS

ACITS. Associação Comercial e Empresarial de Tangará da Serra. **Completando 20 anos de Destaque Empresarial, ACITS realiza cerimônia de lançamento da edição de 2019.**

Disponível em: <http://www.acits.com.br/noticiaA.aspx?idNoticia=74905>. Acesso em: 27 de jun. 2020.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial**. 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 24 jul. 2020.

_____. Constituição da república federativa do brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 de jan. de 2020.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preço: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CARRARO, W. B. W. H. *et al.* **Destaques da contabilidade gerencial**. coordenado pelo SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. **Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas**. In H. M. M. Lastres, J. E. Cassiolato & M. L. Maciel (Orgs.), Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local (pp. 35-50). Rio de Janeiro: Relume Dumará. 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **O empoderamento das mulheres na Contabilidade**. 2018. Disponível em: <https://cfc.org.br/noticias/o-empoderamento-das-mulheres-na-contabilidade/>. Acesso em: 12 de maio de 2020.

- COUTINHO, A. de Q. H. *et al.* **Ferramentas gerenciais utilizadas pelos prestadores de serviços contábeis nas empresas de pequeno e médio porte da região Metropolitana de João Pessoa.** 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/312289112_Ferramentas_Gerenciais_utilizadas_pelos_Prestadores_de_Servicos_Contabeis_nas_empresas_de_Pequeno_e_Medio_Porte_da_Regiao_Metropolitana_de_Joao_Pessoa. Acesso em: 12 de maio de 2020.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** 6 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- FERREIRA, R. J. **Contabilidade Básica.** 7. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2009.
- FERRONATO, A. J. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: Sobrevivência e Sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2011.
- FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral** 23 ed. Ed. Atlas. São Paulo, 1997. 407p.
- FREEMAN, S. J; CAMERON, K. S. **A Convergence and reorientation framework.** In: **Organizational Science.** USA. v.4. n.1. p. 10-29. fev., 1993.
- GARCIA, R. C. **Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas locais.** Tese de Doutorado, Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2001.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOMES, k. de F. **A qualidade dos serviços contábeis como diferencial para seus clientes: um estudo em uma organização contábil de Criciúma-SC.** 2011. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/590>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J.C. **Manual de contabilidade para não contadores.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade introdutória.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LAMBIN, J. J. **Marketing Estratégico.** Lisboa: McGraw Hill, 2000.
- LAURENTINO, A. J. *et al.* **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil.** 2008. 76f. Monografia (Ciências Contábeis) – FAE Centro Universitário, Curitiba.
- MACEDO, A. A.; PÓVOA FILHO, F. L. **Glossário da qualidade total.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni: Escola de Engenharia da UFMG, 1994.
- NBR ISO 9001:2000. **Sistemas de gestão da qualidade – requisitos.** ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

OLIVEIRA, Otavio J. **Gestão da qualidade – Tópicos avançados**. 2003. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=V1mWIIuO3x4C&lpq=PA1&ots=Yod0OwPzqw&dq=Gest%C3%A3o%20de%20Qualidade&lr&hl=pt-BR&pg=PA1#v=onepage&q=Gest%C3%A3o%20de%20Qualidade&f=false>. Acesso em: 11 ago. 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

REIS, E. Estatística descritiva, 7. ed, Lisboa: Edições Sílabo, 2008.

RESNIK, Paul. **A Bíblia da Pequena Empresa**. São Paulo: Makron, 1991.

SÁ, A. L. de. **A nova contabilidade gerencial e as empresas de serviços contábeis**. Minas Gerais. 2002.

SEBRAE. Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pesquisa dos fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005**. Brasília, 2007. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/fatores-condicionantes-e-taxas-de-mortalidade-das-mpe-nos-estadosdetalhe25,f893cdbc74834410VgnVCM1000003b74010aRCRD. Acesso em: 27 de jun. 2020.

SEBRAE. Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília, julho/2014. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em 20 out. 2019.

SEBRAE. Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Portal Sebrae: Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 10 de set. 2020.

SILVA, A. C. R. da. **Metodologia da pesquisa aplicada a contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 3ª ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Tradução Maria Teresa Corrêa de Oliveira. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZANELLA, L. G. H. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.