

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE– UNESC  
CURSO DE GRADUAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**GIOVANNI CARLESSI**

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FORMA DE GESTÃO  
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
DO MUNICÍPIO DE TURVO - SC**

**CRICIÚMA**

**2012**

**GIOVANNI CARLESSI**

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FORMA DE GESTÃO  
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
DO MUNICÍPIO DE TURVO - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para a obtenção do grau de Bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

Orientador: Professor, Especialista Fabrício Machado Miguel

**CRICIÚMA**

**2012**

**GIOVANNI CARLESSI**

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FORMA DE GESTÃO  
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
DO MUNICÍPIO DE TURVO - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, aprovado pela banca examinadora para a orientação do grau de Bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com linha de pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 10, de Julho de 2012

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professor, Especialista Fabrício Machado Miguel – Orientador (UNESC)

---

Juliano Vitto Dal Pont – Examinador (UNESC)

---

Luiz Henrique Tibúrcio Daufembach – Examinador (UNESC)

Dedico este trabalho de conclusão de curso aos meus pais e à minha irmã, que estiveram ao meu lado em todos os momentos. Também aos meus amigos, que junto de minha família fazem parte desta caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus por ser minha força em todas as horas e pela felicidade por estar guiando a minha vida sempre. Assim fazendo que eu tenha uma família muito unida e que me acompanha em toda a caminhada.

Agradeço aos meus pais e à minha irmã por serem as pessoas que fazem a minha vida mais feliz, pelo fato de estarem sempre ao meu lado, me apoiando e sendo grande exemplo para mim, assim conseguindo aprender cada dia mais.

Aos meus amigos, também ficam os meus votos de gratidão, os quais desde a infância fizeram parte deste trajeto que está se concluindo, e que nesta caminhada me proporcionaram muita felicidade e parceria.

Agradeço também aos meus colegas de curso e professores, pois me ajudaram a adquirir informações necessárias para este momento. Ao meu orientador, que me acompanhou neste último ano aprofundando meus conhecimentos. Por fim, a todos estes e que colaboraram para que eu chegasse até aqui.

“A coisa mais indispensável a um homem é reconhecer o uso que deve fazer do seu próprio conhecimento.”

Platão

## RESUMO

CARLESSI, Giovanni. **Contabilidade Gerencial como forma de gestão nas micro e pequenas empresas do município de Turvo - SC.** 2012. 70 p. Orientador: Fabrício Machado Miguel. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

No mundo de hoje a competitividade no mercado de trabalho está cada vez maior, pelo fato de aumento no número de clientes, que por sua vez estão mais exigentes a procura dos melhores produtos e serviços, junto com a qualidade dos mesmos, deste modo as empresas precisam se adaptar com essas exigências, batalhando contra a concorrência. Nas Micro e Pequenas empresas este assunto se torna muito importante pelo fato de algumas não terem uma construção tão boa e planejada para se manterem vivas. A Contabilidade Gerencial é aquela que identifica informações, assim auxiliando os administradores na gestão de suas empresas e também na tomada de decisão. Neste trabalho foram usadas pesquisas bibliográficas através de livros, referente ao o tema, pesquisa descritiva, onde foi coletado e descrito dados da mesma. Também foram adotadas as pesquisas: quantitativa, obtendo os resultados e qualitativa, vendo a qualidade dos mesmos. O objetivo deste trabalho foi definir e demonstrar a importância da Contabilidade Gerencial nas Micro e Pequenas empresas, mostrando as principais ferramentas gerenciais e as explicando de forma adequada, assim fazendo um questionário para essas empresas no município de Turvo Santa Catarina. Com este estudo a intenção foi em analisar o conhecimento que as empresas pesquisadas têm a respeito do tema. Com a coleta dos dados foi observado o tempo em que essas empresas estão no mercado de trabalho, como elas atuam e principalmente o conhecimento sobre a Contabilidade Gerencial e suas ferramentas de gestão. Finalizando então, evidenciando os resultados desta pesquisa e observando até que ponto as empresas conseguem sobreviver aplicando ou não a Contabilidade Gerencial.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial, competitividade no mercado de trabalho, gestão de suas empresas, tomada de decisão, ferramentas gerenciais.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 01 – Grau de Escolaridade.....	50
Gráfico 02 – Empresa Própria ou Familiar.....	51
Gráfico 03 – Natureza Jurídica.....	52
Gráfico 04 – Porte da Empresa.....	53
Gráfico 05 – Regime de Tributação.....	54
Gráfico 06 – Contabilidade.....	55
Gráfico 07 – Conhecimento sobre Planejamento Estratégico.....	56
Gráfico 08 – Realização do Planejamento Estratégico.....	57
Gráfico 09 – Conhecimento sobre os sistemas de Custeio.....	58
Gráfico 10 – Realização dos Custos.....	59
Gráfico 11 – Conhecimento sobre Fluxo de Caixa.....	60
Gráfico 12 – Visão sobre Fluxo de Caixa: Método Direto e Indireto.....	61
Gráfico 13 – Conhecimento sobre Balanço Patrimonial.....	62
Gráfico 14 – Importância da Contabilidade Gerencial.....	63
Gráfico 15 – Grau de Importância das Ferramentas Gerenciais.....	64



## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Grau de Escolaridade.....	50
Tabela 02 – Empresa Própria ou Familiar.....	51
Tabela 03 – Natureza Jurídica.....	52
Tabela 04 – Porte da Empresa.....	53
Tabela 05 – Regime de Tributação.....	54
Tabela 06 – Contabilidade.....	55
Tabela 07 – Conhecimento sobre Planejamento Estratégico.....	56
Tabela 08 – Realização do Planejamento Estratégico.....	57
Tabela 09 – Conhecimento sobre os sistemas de Custeio.....	58
Tabela 10 – Realização dos Custos.....	59
Tabela 11 – Conhecimento sobre Fluxo de Caixa.....	60
Tabela 12 – Visão sobre Fluxo de Caixa: Método Direto e Indireto.....	61
Tabela 13 – Conhecimento sobre Balanço Patrimonial.....	62
Tabela 14 – Importância da Contabilidade Gerencial.....	63
Tabela 15 – Grau de Importância das Ferramentas Gerenciais.....	64

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
DMPL	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
DLPA	Demonstração do Lucro ou Prejuízo Acumulado
DVA	Demonstração do Valor Adicionado
AC	Ativo Circulante
PC	Passivo Circulante
PL	Patrimônio Líquido
LC	Liquidez Corrente
LS	Liquidez Seca
LG	Liquidez Geral
LI	Liquidez Imediata
SC	Santa Catarina
ME	Micro Empresa
EPP	Empresa de Pequeno Porte

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	14
1.2 OBJETIVO GERAL.....	15
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
1.4 JUSTIFICATIVA.....	15
1.5 METODOLOGIA.....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>19</b>
2.1 CARACTERIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL.....	19
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL, INSTRUMENTO DE ADMINISTRAÇÃO.....	20
2.3 CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	21
2.4 TERMINOLOGIAS DE CUSTOS.....	21
<b>2.4.1 Gastos.....</b>	<b>21</b>
2.4.1.2 Investimentos.....	22
2.4.1.3 Custo.....	22
2.4.1.4 Despesa.....	22
2.4.1.5 Perda.....	23
2.4.1.6 Desembolso.....	23
2.5 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS.....	23
<b>2.5.1 Custos Diretos.....</b>	<b>23</b>
2.5.1.2 Custos indiretos.....	24
2.5.1.3 Custos Fixos.....	24
2.5.1.4 Custos Variáveis.....	24
2.6 MÉTODOS DE CUSTEIO.....	25
<b>2.6.1 Custeio por Absorção.....</b>	<b>25</b>
2.6.1.2 Custeio Direto ou Variável.....	26
2.6.1.3 Custeio ABC.....	27
2.7 PONTO DE EQUILÍBRIO.....	27
2.8 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	28
2.9 PREÇO DE VENDA.....	28
<b>2.9.1 Mark-Up.....</b>	<b>28</b>
<b>3 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....</b>	<b>30</b>
3.1 BALANÇO PATRIMONIAL.....	30
<b>3.1.1 Análise de Balanço.....</b>	<b>31</b>

3.1.2 Ativo .....	31
3.1.3 Passivo.....	32
3.2 PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....	32
3.2.1 Capital Social .....	32
3.2.3 Reservas de Capital .....	33
3.2.4 Reservas de Reavaliação .....	33
3.2.5 Reservas de Lucros .....	33
3.2.6 Lucros ou Prejuízos Acumulados .....	34
3.2.7 Ações em Tesouraria.....	34
3.3 FLUXO DE CAIXA .....	34
3.3.1 Atividades Operacionais .....	35
3.3.2 Atividades de Investimento.....	35
3.3.3 Atividades de Financiamento.....	35
3.3.4 Fluxo de Caixa – Método Direto.....	36
3.3.5 Fluxo de Caixa – Método Indireto.....	36
3.4 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	37
3.5 DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS .....	37
3.6 DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....	38
3.7 DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO.....	39
3.8 NOTAS EXPLICATIVAS.....	40
<b>4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>41</b>
4.1 VISÃO.....	41
4.2 MISSÃO.....	42
4.3 OBJETIVOS.....	42
4.4 PONTOS FORTES.....	43
4.5 PONTOS FRACOS.....	43
4.6 OPORTUNIDADES.....	43
4.7 AMEAÇAS .....	44
4.8 ORÇAMENTO.....	44
4.9 BALANCED SCORECARD .....	45
<b>5 ANÁLISE POR QUOCIENTE .....</b>	<b>46</b>
5.1 ANÁLISE VERTICAL .....	46
5.2 ANÁLISE HORIZONTAL .....	46
<b>6 CONTROLE FINANCEIRO .....</b>	<b>47</b>

6.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ .....	47
<b>6.1.1 Liquidez Corrente.....</b>	<b>47</b>
<b>6.1.2 Liquidez Seca .....</b>	<b>48</b>
<b>6.1.3 Liquidez Geral .....</b>	<b>48</b>
<b>6.1.4 Liquidez Imediata .....</b>	<b>49</b>
<b>7 COLETA E ANÁLISE DA PESQUISA .....</b>	<b>50</b>
7.1 GRAU DE ESCOLARIDADE .....	50
7.2 EMPRESA PRÓPRIA OU FAMILIAR .....	51
7.3 NATUREZA JURÍDICA .....	52
7.4 PORTE DA EMPRESA.....	53
7.5 REGIME DE TRIBUTAÇÃO .....	54
7.6 CONTABILIDADE .....	55
7.7 CONHECIMENTO SOBRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	56
7.8 REALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	57
7.9 CONHECIMENTOS SOBRE OS SISTEMAS DE CUSTEIO .....	58
7.10 REALIZAÇÃO DOS CUSTOS .....	59
7.11 CONHECIMENTO SOBRE FLUXO DE CAIXA .....	60
7.12 VISÃO SOBRE FLUXO DE CAIXA: MÉTODO DIRETO E INDIRETO .....	61
7.13 CONHECIMENTO DO BALANÇO PATRIMONIAL .....	62
7.14 IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL .....	63
7.15 GRAU DE IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS .....	64
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>65</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE A – Questionário aplicado para as Micro e Pequenas empresas do município de Turvo - SC.....</b>	<b>71</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo pretende-se mostrar o tema e também o problema que será abordado, através de pesquisas bibliográficas, visando a total importância da Contabilidade Gerencial nas micro e pequenas empresas. Em seqüências serão apresentados os objetivos, tanto geral quanto específicos, para após dar continuidade no desenvolvimento procurando dar destaque a este trabalho de conclusão de curso.

### 1.1 TEMA E PROBLEMA

Com o decorrer dos anos, a competitividade entre as empresas brasileiras aumentou intensamente, assim fazendo com que seja cada vez mais importante que as empresas adotem técnicas de gestão mais eficazes para seu andamento. No entanto, para as Micros e Pequenas empresas essa realidade torna-se mais complexa, pelo fato de não terem uma estrutura tão sólida para este desafio, pois é necessário maiores informações para superar todas as dificuldades.

Uma das maiores razões de as empresas não conseguirem um andamento adequado e por sua vez chegar ao fechamento, se dá por elas não aguentarem as pressões do dia a dia, como por exemplo, juros muito altos, instabilidade econômica, tendo assim pouco capital de giro. Estes problemas influenciam muito na parte administrativas das Micro e Pequenas empresas, mas não acaba se tornando o principal motivo de seus problemas.

A falta de um processo de gestão adequado nessas empresas fazem com que os administradores, tomem decisões inadequadas exercendo funções e as executando inconscientemente. Desta maneira o administrador desenvolve uma estratégia de trabalho inadequada, e mesmo com o pensamento na lucratividade acaba se equivocando e conseqüentemente prejudicando os negócios da organização.

Para começar a se desenvolver e competir com mercado atualizado é necessário a ter um ponto de partida, na qual é um planejamento, para assim desenvolver as funções gerenciais das empresas, onde o gestor terá uma melhor visão de seu futuro e uma maior habilidade para poder contribuir com sua empresa.

A partir disso a questão problema desta pesquisa consiste em responder a seguinte pergunta: Qual a importância da Contabilidade Gerencial nas Micro e Pequenas empresas na cidade de Turvo - SC?

## 1.2 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desse trabalho consiste em analisar a percepção da contabilidade gerencial nas empresas localizadas no município de Turvo – Santa Catarina.

## 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceituar Contabilidade Gerencial;
- Explicar as principais ferramentas da Contabilidade Gerencial;
- Através de um questionário, verificar qual a importância, a percepção e como estão sendo utilizadas as ferramentas da Contabilidade Gerencial.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Com o mercado cada vez competitivo as Micro e Pequenas empresas acabam ganhando um grande destaque na cidade de Turvo - SC, assim é evidente o quanto elas são importantes, sendo na geração de empregos, na economia em geral.

Com a importância dessas empresas, este estudo visa evidenciar o quanto é necessário o uso da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão. E verificar se as empresas da cidade de pesquisada as utilizam, e quais as principais ferramentas que são utilizadas pelas mesmas.

Contudo esta pesquisa pretende verificar o conhecimento dos gestores das Micro e Pequenas empresas da cidade avaliada. Também deixar claro aos acadêmicos e profissionais de contabilidade o tema abordado, para conseguirem desenvolver e adquirirem informações, assim evidenciar a importância que a Contabilidade Gerencial traz para estas organizações em sua tomada de decisão.

## 1.5 METODOLOGIA

Este trabalho irá apresentar as metodologias que foram adotadas para a elaboração do estudo.

Segundo Martins (2005 p. 80) metodologia:

corresponde ao estabelecimento das atividades práticas necessárias para a aquisição de dados com o quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho final. Cada procedimento (ou grupo de procedimentos) é planejado em função de cada um dos objetivos específicos estabelecidos, ou seja, pensa-se a coleta de dados para cada problema expresso na forma de objetivo específico, os quais concorrerão para a consecução do objetivo geral.

A metodologia é aquela que conduz a pesquisa, mostrando a forma de adquirir os dados e as informações para o andamento do trabalho.

Conforme Santos (2004, p. 15) “pesquisa científica pode ser caracterizada como atividade intelectual internacional que visa a responder às necessidades humanas”.

A tipologia definida quanto aos objetivos é a pesquisa descritiva, que por sua vez tem por objetivo evidenciar registros, fazer análises e descrever dados que são adquiridos através da pesquisa feita.

De acordo Andrade (2007, p.114)

pesquisas descritivas são habitualmente solicitadas por empresas comerciais (aceitação de novas marcas, novos produtos ou embalagens), institutos pedagógicos (nível de escolaridade ou rendimento escolar), partidos políticos (as preferências eleitorais ou político-partidárias) etc.

Através da pesquisa descritiva será feito um questionário para algumas empresas para instrumento de pesquisa, para trazer informações que possam alcançar o resultado que se espera.

Este questionário foi direcionado para as Micros e Pequenas empresas do município de Turvo – SC, onde procurou-se fazer uma avaliação do uso da Contabilidade Gerencial.

A pesquisa descritiva é uma classificação das características conhecidas que compõem os fatos. Ela é feita com base de levantamentos ordenados destes fatos. (SANTOS, 2004)

“Uma das características da pesquisa descritiva é a técnica padronizada da coleta de dados, realizada principalmente através de questionários e da observação sistemática”. (ANDRADE 2007, p.114)



Quanto à tipologia a respeito dos procedimentos, se refere a uma pesquisa bibliográfica, na qual é uma pesquisa de natureza teórica onde será feito estudos, em livros, para poder obter um maior conhecimento nas pesquisas realizadas.

Andrade (2007, p.115) afirma que: “A pesquisa bibliográfica tanto pode ser um trabalho independente como constituir-se no passo inicial de outra pesquisa. Já se disse, aqui, que todo o trabalho científico pressupõe uma pesquisa bibliográfica preliminar”.

Santos (2004, p. 27) complementa:

pesquisa bibliográfica é o conjunto de materiais escritos (gráfica ou eletronicamente) a respeito de um assunto. Constitui-se numa preciosa fonte de informações, com dados já organizados e analisados como informações e idéias prontas. Na atualidade, praticamente qualquer necessidade humana, conhecida ou pressentida, tem algo escrito a seu respeito.

Esse pensamento afirma que independente dos materiais pesquisados, pode ser tanto total ou parcial, mas se forem informações de materiais escritos, sempre vão ser caracterizadas como uma pesquisa bibliográfica.

Há também a tipologia adotada à abordagem do problema, onde serão utilizadas as pesquisas: qualitativa e quantitativa.

A qualitativa visa buscar a qualidade do assunto, o porquê dos acontecimentos, problemas e fatos. (SANTOS, 2004)

Vianna. (2001, p.122) diz que:

na pesquisa qualitativa você analisará cada situação a partir de dados descritivos, buscando identificar relações, causas, efeitos, consequências, opiniões, significados, categorias e outros aspectos considerados necessários à compreensão da realidade estudada e que, geralmente, envolve múltiplos aspectos.

Com base nesta informação percebe-se que este tipo de pesquisa requer um desafio um pouco maior, pelo fato de ter que lidar com vários dados, buscando mostrar a realidade dos procedimentos pesquisados.

Já a quantitativa se baseia na coleta de dados, na qual é visto os resultados que foram alcançados através da pesquisa realizada. (VIANNA, 2001)

“Neste tipo de trabalho científico você deverá envolver dados numéricos, trabalhados a partir de procedimentos estatísticos variados e adequados a cada situação específica”. (VIANNA. 2001, p.121).

Nesta pesquisa são obtidas as conclusões dos dados que foram adquiridos na análise feita, mas através de números, sendo um trabalho estatístico, detalhando os procedimentos na forma de resultados.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A partir deste capítulo serão apresentados os principais conceitos sobre a Contabilidade Gerencial e as suas ferramentas mais utilizadas. Será evidenciado como se usa essas ferramentas de maneira correta, sua importância e seus benefícios para as empresas que as adotam e também as consequências que a empresa pode ter ao não dar importância às mesmas.

### 2.1 CARACTERIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é aquela que identifica informações para que as próprias auxiliem as entidades a administrar e avaliar os controles dos setores da empresa, para assim garantir um melhor funcionamento os serviços.

Padoveze citado por Ludícibus (2009, p. 31) diz que:

a Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Através desta análise percebe-se que a Contabilidade Gerencial é essencial para todos os setores, pois com ela se consegue adquirir maiores informações para as empresas, de maneira que as ajudam a tomarem decisões mais adequadas no decorrer dos seus trabalhos.

Atkinson, Banker, Kaplan, Young (2000, p. 36) afirmam que: “Contabilidade Gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

“A Contabilidade Gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores – isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações”. (PADOVEZE, 2009, p. 36).

Contudo, é visto que além de ser muito útil para tomada de decisão, Contabilidade Gerencial, antes ajuda na organização das empresas, em cada setor, para assim ter um planejamento e um controle eficiente, na qual irá gerar as informações e as decisões corretas no dia a dia da empresa.

## 2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL, INSTRUMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

A contabilidade gerencial é aquela que origina as informações contábeis, passando a realidade da empresa de forma geral em todos os setores, na qual saberá como agir melhor para cada situação.

De acordo com Padoveze (2009, p. 38)

[...] Contabilidade Gerencial existe ou existirá se houver uma ação que faça com que ela exista. Uma entidade tem Contabilidade Gerencial se houver dentro dela pessoas que consigam traduzir os conceitos contábeis em atuação prática. Contabilidade Gerencial significa gerenciamento da informação contábil. Ora, gerenciamento é uma ação, não um existir. Contabilidade Gerencial significa o uso da contabilidade como um instrumento de administração.

Esse pensamento traduz que independente se a contabilidade existir, mas não ser utilizada em nenhum processo de gerenciamento, não adianta tê-la, pois é preciso agir em cima dela, porque só desta maneira ela trará os reflexos tanto bons quanto ruins das entidades.

“Ponto fundamental da contabilidade gerencial é o uso da informação contábil como ferramenta para administração” (PADOVEZE, 2009, p. 39).

“Medidas da condição econômica da empresa, como as de custos e lucratividade dos produtos, dos serviços, dos clientes e das atividades das empresas, estão disponíveis apenas nos sistemas de contabilidade gerencial” (ATKINSON ET AL, 2000, p. 37).

Contudo é evidente que a Contabilidade Gerencial é muito importante para a administração de todas as empresas, pois ela mede todas as ações da entidade em cada setor produzindo informações, corrigindo erros, aprimorando os acertos em busca do sucesso.

“Concluindo, para se fazer contabilidade gerencial é necessário um sistema de informação contábil gerencial, um sistema de informação operacional” (PADOVEZE 2009, p. 46).

Assim fazendo com que os gerenciantes consigam alcançar a forma ideal para administrar suas entidades.

## 2.3 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Segundo Ferreira (2007, p.01) “a Contabilidade de Custos é aquela que discute os gastos que existem na fabricação de bens e serviços, podendo estar em qualquer empresa que pretende controlar estes gastos para a produção dos bens e serviços”.

Para Crepaldi (2004, p.13) a Contabilidade de Custos é aquela que: “Planeja, aloca, acumula, organiza, registra, analisa, interpreta, e relata os custos dos produtos fabricados e vendidos.”

Martins (2003, p. 21) afirma que “[...] a contabilidade de custos tem duas funções relevantes: o auxílio ao controle e a ajuda às tomadas de decisões.” Entretanto Contabilidade de Custos está sempre presente em todas as empresas e em vários setores, onde sendo utilizada como uma ferramenta de gestão poderá melhorar e controlar seus gastos e o desempenho na administração, fornecendo melhores informações nas decisões das empresas.

## 2.4 TERMINOLOGIAS DE CUSTOS

“Muitas das diferenças de terminologias nasceram das necessidades contábeis, legais e fiscais e, por isso, têm um significado importante e podem ser mantidas para o escopo gerencial de custos.” (PADOVEZE 2006, p. 13).

A seguir serão definidas as nomenclaturas básicas, que servem de auxílio para as empresas.

### 2.4.1 Gastos

Gastos são a obtenção de um produto ou serviço, mas através disso é necessário gerar pagamentos para consegui-los (FERREIRA, 2007). Já Martins (2003, p. 24) diz que “gasto é a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso)”. Corroborando, Ferreira (2001, p.15) diz que “gasto é a contrapartida necessária à obtenção de um bem ou serviço” e finalizando, Padoveze (2009, p. 313) contribui dizendo que “gasto são todas as ocorrências de pagamentos ou recebimentos de ativos, custos ou despesas”.

#### 2.4.1.2 Investimentos

Padoveze (2009, p.313) afirma que investimentos: “são os gastos efetuados em ativo ou despesas e custos que serão imobilizados ou diferidos. São gastos ativados em função de sua vida útil ou benefícios futuros”.

Os investimentos são os bens e direitos que as empresas possuem, na qual estão registrados em seu ativo (MEGLIORINI, 2002).

Para Ferreira (2007, p.15) “investimento é o gasto que tem como contrapartida um ativo. Corresponde à aquisição de bens ou serviços que se incorporam ao patrimônio como um ativo, é aquilo que nos fornece benfeitoria posteriormente”.

#### 2.4.1.3 Custo

Custo é o que a empresa gasta para conseguir produzir seus produtos, pois é aquilo que você gasta necessariamente para poder produzir produtos que incorporarão a empresa. (MEGLIORINI, 2002).

Para Ferreira (2007 p. 15) “custo é o gasto necessário à produção de bens ou serviços. Corresponde a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços”. Complementando Padoveze (2009, p.314) afirma que custos “são os gastos efetuados pela empresa que farão nascer os seus produtos”.

#### 2.4.1.4 Despesa

Padoveze (2009, p.314) diz que “despesas são os gastos necessários para vender e enviar os produtos. De modo geral, são os gastos ligados às áreas administrativas e comerciais. O custo dos produtos, quando vendidos, transforma-se em despesas”.

Para Ferreira (2007) despesas são produtos ou serviços que são utilizados com o objetivo de obtenção de receitas. Na qual para gerar essas receitas precisam de um sacrifício espontâneo, onde decorre da redução do ativo ou do aumento do passivo.

#### 2.4.1.5 Perda

Perdas são casos anormais que acontecem dentro da empresa involuntariamente. São fatos advindos de situações inusitadas, que fogem à normalidade das operações da empresa (PADOVEZE, 2009).

Martins (2003, p.26) afirma que, “perda é o bem ou serviço consumidos de forma anormal e involuntária”, onde para Padoveze (2009) é negativa para a empresa, pois ela não é de seu hábito. Exemplos: incêndio, enchentes, produtos roubados, produtos que estragam por falha de máquinas, greves, etc.

#### 2.4.1.6 Desembolso

Martins (2003, p. 25) afirma que: “pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço”. Segundo Ferreira (2007, p.18) desembolso é “o pagamento correspondente à aquisição de um bem ou serviço. O gasto decorrente da aquisição de máquinas ou equipamentos, por exemplo, pode ser desembolsado antecipadamente; ou no ato do recebimento dos bens (à vista); ou após o recebimento dos bens (a prazo)”. São pagamentos para conseguir um produto ou um serviço. Podendo ser à vista ou a prazo.

### 2.5 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

#### 2.5.1 Custos Diretos

Martins (2003, p. 48) diz que os custos diretos “[...] podem ser diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo”.

Custos Diretos para Ferreira (2007, p.23) são os “custos apropriados diretamente a cada produto fabricado, sem a necessidade de rateios ou estimativas. Podem perfeitamente ser identificados na composição do custo do produto”

“Custos Diretos são aqueles apropriados aos produtos conforme o consumo realizado” (MEGLIORINI, 2002, p.11). Já para Padoveze (2009, p.330) “[...] custos diretos são os gastos industriais que podem se alocados direta e objetivamente aos produtos. Podem ser fixos ou variáveis”.

### 2.5.1.2 Custos indiretos

Custos Indiretos são todos os custos que não estão completamente ligados aos produtos. Padoveze (2009, p.330) diz que,

são os gastos industriais que não podem ser alocados de forma objetiva aos produtos ou a outro segmento ou atividade operacional, e caso sejam atribuídos aos produtos, serviços ou departamentos, será através de critérios de distribuição ou alocação. São também denominados custos comuns. Podem ser fixos ou variáveis.

Megliorini (2002, p.11) afirma que, “custos indiretos são aqueles apropriados aos produtos em função de uma base de rateio ou algum critério de alocação”. Já Ferreira (2007, p.24) diz que custos indiretos “ são aqueles apropriados aos produtos fabricados mediante rateios ou estimativas, por não poderem ser identificados de forma precisa na composição dos custos dos produtos”.

### 2.5.1.3 Custos Fixos

Megliorini (2002, p.12) afirma que custos fixos “são aqueles decorrentes da estrutura produtiva instalada da empresa, que independem da quantidade que venha a ser produzida dentro do limite da capacidade instalada.” Para Ferreira (2007, p. 28) os custos fixos “são os custos cujos valores totais independem da quantidade produzida, ou seja, não sofrem variações em razão do volume de produção”.

### 2.5.1.4 Custos Variáveis

Segundo Megliorini (2002, p.13) custos variáveis “são aqueles que aumentam ou diminuem, oscilando ao sabor do nível de produção”. Para Padoveze, (2009, p.331), os custos variáveis “são assim chamados os custos e despesas cujo montante em unidades monetárias variam na proporção direta das variações do nível de atividades”. (PADOVEZE, 2009, p.331).



Já para Ferreira (2007, p.30) os custos variáveis “são aqueles cujos valores totais variam de acordo com a quantidade produzida proporcionalmente. São exemplos: as matérias-primas, as embalagens e a mão de obra direta”.

## 2.6 MÉTODOS DE CUSTEIO

É o sistema que ajuda as empresas a melhorarem seus cálculos de custos, fazendo seus controles com mais exatidão. Conforme Ferreira (2007, p.81) “um sistema de custeio consiste num critério por meio do qual os custos são apropriados à produção. De acordo com o sistema adotado, determinados custos podem ou não fazer parte dos custos de produção”.

Contudo existem três métodos de custeio a serem escolhidos pela a empresa, por isso é muito importante analisar bem o método que para a mesma escolha, vendo qual é o melhor para as mesmas. Estes métodos serão explicados a seguir.

### 2.6.1 Custeio por Absorção

[...] “O Custeio por absorção aloca os custos fixos aos produtos” [...] (MEGLIORINI, 2002, p.146). Segundo Ferreira (2007, p. 81) “no sistema de custeio por absorção, apropriam-se à produção todos os custos, fixos e variáveis, tanto os diretos quanto os indiretos. Assim, os custos fixos e variáveis são “estocados” e lançados ao resultado apenas quando da venda dos produtos correspondentes”.

É o método de custeio mais utilizado, pois o mesmo é aquele que absorve todos os custos, fixos e variáveis e também os diretos e indiretos, fazendo com que eles sejam agrupados aos produtos. (SOUZA, 2007).

Padoveze (2009, p. 346) também afirma que,

o custeio por absorção, que é o mais utilizado por ser o critério fiscal e legal em praticamente todo o mundo, incorpora os custos fixos e indiretos industriais (Mão de obra direta, Despesas Gerais e Depreciações) aos produtos, traduzindo esses gastos em custo unitário por meio de procedimentos de rateio das despesas e alocação aos diversos produtos e serviços.

Significa dizer que é o método custeio que o fisco aceita, pois além da forma de rateio é o que gera mais lucro à empresa.

#### 2.6.1.2 Custeio Direto ou Variável

Esse método de custeio só considera os custos e gastos variáveis, assim eles não fazem parte do custo dos produtos, portanto não podem se alocarem ao estoque. (MARTINS, 2003). Ferreira (2007, p.82) afirma:

em razão dos problemas existentes no uso do sistema de custeio por absorção no que diz respeito à apropriação dos custos fixos, surge o sistema de custeio variável, em que são apropriados aos produtos apenas os custos variáveis de produção, sendo os custos fixos lançados diretamente ao resultado, como se fossem despesas, sem transitar pelos estoques.

O Método de custeio variável não é reconhecido para fins legais, por este fato ele é usado exclusivamente para fornecer informações na administração das empresas.

Meghiorini (2002, p.137) diz que Custeio Variável “é o método de custeio que consiste em alocar somente os custos variáveis, quer sejam eles diretos ou indiretos”. Para Ferreira 2007, p.84 “os princípios contábeis e a legislação do Imposto de Renda determinam a utilização do custeio por absorção. O custeio variável é adotado para fins gerenciais, principalmente no processo administrativo de tomada de decisão”.

### 2.6.1.3 Custeio ABC

O custeio ABC é o método de custeio mais avançado que o de absorção, onde ao invés de absorver todos os custos, primeiro se seleciona as atividades para cada custo, para assim atribuir aos produtos conforme suas atividades determinadas.

Padoveze (2009, p. 346) diz que,

o Custeio ABC, embora seja sempre comparado com o Custeio por Absorção (conceitualmente é um conceito de absorção/alocação), em tese, deveria incorporar também o custo das atividades administrativas e comerciais, por meio dos direcionadores de custos dessas atividades. Dessa maneira, o custeio ABC é um custeio por absorção integral.

Para Santos (2006, p. 243) o método ABC “[...] representa uma ferramenta de grande utilidade para o gerenciamento contábil das informações das empresas. O ABC procura reduzir as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos para a sua alocação aos produtos.”

Esse pensamento explica que o custeio pelo método ABC é sequencia do custeio pelo método de absorção, mas devem-se incluir também as despesas comerciais e administrativas.

## 2.7 PONTO DE EQUILÍBRIO

Segundo Megliorini (2002, p.151) ponto de equilíbrio significa “[...] o momento em que foi atingido um nível de vendas no qual as receitas geradas são suficientes apenas para cobrir os custos e as despesas [...]”.

No Ponto de equilíbrio não se tem resultado positivo ou negativo, mas sim igual a zero, independente da quantidade que for vendida, ou seja, a empresa não apresentará lucro e nem prejuízo.

Evidencia, em termos quantitativos, qual é o volume que a empresa precisa produzir ou vender, para que consiga pagar todos os custos e despesas fixas, além dos custos e despesas variáveis que ela tem necessariamente que incorrer para fabricar/vender o produto. (PADOVEZE 2009, p.370)

Este pensamento mostra que o ponto de equilíbrio além de ter o resultado nulo identifica o nível mínimo que a empresa deve agir em suas atividades.

## 2.8 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Conforme Megliorini (2002, p.138) a “margem de Contribuição é o quanto resta do preço, ou seja, do valor de venda de um produto são deduzidos os custos e despesas por ele gerados”. É a diferença entre o preço das vendas pela diferença da soma dos custos variáveis e despesas variáveis, onde o valor da margem de contribuição proporcionará a empresa a pagar os custos e despesas fixas e também conseguir obter lucro.

“Em outras palavras, a margem de contribuição é o mesmo que o lucro variável unitário, ou seja, preço de venda unitário do produto deduzido, dos custos e despesas variáveis necessárias para produzir e vender o produto”. (PADOVEZE, 2009, p.371).

Assim através da Margem de Contribuição pode-se verificar quais os produtos que geram mais ou menos lucro à empresa, aqueles que colaboram ou não para o desenvolvimento da entidade.

## 2.9 PREÇO DE VENDA

Para Dubois (2006, p. 223), “[...] o custo de produção é, inegavelmente, um dos fatores de grande importância na determinação do preço final dos produtos [...]”. Porém, segundo Perez Junior (2005, p. 272),

[...] o preço de venda de um produto está mais relacionado com fatores externos à empresa do que propriamente aos seus custos. Entretanto, o preço obtido a partir do custo é uma referência valiosa para comparar com o preço de mercado e determinar a conveniência ou não de vender o produto pelo preço que o mercado esteja disposto a pagar.

Através desses pensamentos os preços de venda das empresas são calculados sobre os seus custos, para que consiga obter uma margem suficiente para cobri-los e gerar lucro.

### 2.9.1 Mark-Up

O *mark-up*, é um indicador para preço de venda que se aplica nos custos dos produtos. Conforme Padoveze (2009, p.424) “o conceito de *Mark-up*, que

traduzimos com um multiplicador sobre os custos, é uma metodologia para se calcularem preços de venda de forma rápida a partir do custo por absorção de cada produto”.

### 3 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

São todas as informações geradas através da contabilidade à empresa, mostrando sua posição, e seus resultados.

Segundo Matarazzo (2007, p. 20),

as análises das demonstrações surgiram dentro do sistema bancário, quando os banqueiros americanos começaram a solicitar balanços para as empresas tomadoras de empréstimos. Estes, por sua vez, analisavam os balanços e determinavam as viabilidades que as empresas possuíam para adquirir os empréstimos solicitados.

“Dada sua natureza própria estrutural, os demonstrativos contábeis básicos é que deverão valer-se em primeira mão das informações fundamentais para a integração com os relatórios futuros”. (PADOVEZE 2009, p.72).

Os demonstrativos contábeis são: Balanço Patrimonial, DRE, DLPA, DFC, DVA e notas explicativas. Através deles será vistos os resultados gerenciais, fornecendo informações claras para o futuro das empresas. (ASSAF NETO, 2006).

As demonstrações contábeis têm como objetivo, gerar conhecimentos para uma melhor gestão para as empresas, e assim, conseguindo também uma melhor verificação dos resultados. (REIS, 2003).

#### 3.1 BALANÇO PATRIMONIAL

O Balanço Patrimonial é uma das principais ferramentas contábeis que temos, pois é através dela que se evidenciam todas as atividades que são realizadas dentro da empresa. “Peça contábil por excelência, para ele é canalizado todo o resultado das operações da empresa e das transações que terão realização futura”. (PADOVEZE, 2009, p.69)

Normalmente o Balanço Patrimonial é feito uma vez ano, a fim de oferecer a verdadeira situação financeira que a empresa possui. Ele deve ser feito com muita responsabilidade para poder auxiliar de maneira correta o controle da entidade.

O Balanço Patrimonial é aquele que garante a visibilidade da situação da empresa, assim gerando informação sobre a mesma. “O Balanço apresenta a posição patrimonial e financeira de uma empresa em dado momento”. (ASSAF NETO, 2006, p.67).

Através do Balanço Patrimonial que é fornecido informações, onde as mesmas são removidas dos grupos de contas que o pertence, assim ele sendo necessário para obter o conhecimento da situação em que a empresa se encontra. (ASSAF NETO, 2006)

Segundo Reis (2003, p.9) “o patrimônio é apresentado em um demonstrativo denominado Balanço Patrimonial, no qual são demonstradas as aplicações efetuadas em “bens” e “direitos” (no Ativo) e as origens dos recursos que possibilitaram a aplicação nos bens e direitos do Ativo (no Passivo)”.

O Balanço é dividido em três principais grupos: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. (ASSAF NETO, 2006).

### **3.1.1 Análise de Balanço**

São através de análise de balanços que é identificado e tirado as informações necessárias da posição da empresa, na qual é vistos tanto os seus pontos positivos quanto negativos. “Análise de balanço constitui-se num processo de meditação sobre os demonstrativos contábeis, objetivando uma avaliação da situação da empresa, em seus aspectos operacionais, econômicos, patrimoniais e financeiro”. (PADOVEZE 2009, p. 192)

Essa avaliação tem o objetivo de detectar os pontos fortes e fracos da empresa, para assim tentar achar alternativas para a gestão empresarial futuramente. (PADOVEZE, 2009).

### **3.1.2 Ativo**

“No ativo relacionam-se todas as aplicações de recursos efetuadas pela empresa” (ASSAF NETO, 2006, p.67).

Os recursos estão distribuídos em Ativo Circulante e Ativo Não Circulante, onde o circulante representa maior movimentação em curto prazo, mostrando a realidade da empresa no momento do balanço. E o não circulante é aonde sua movimentação é aplicada em longo prazo, após o encerramento do exercício.

### **3.1.3 Passivo**

Assaf Neto (2006, p.68) afirma que: “O passivo identifica as exigibilidades e obrigações da empresa, cujos valores encontram-se investidos nos ativos”.

O Passivo também se divide em Passivo Circulante e Passivo Não Circulante, na qual o circulante corresponde os compromissos que a empresa tem em curto prazo, ou seja, o que ela deve até o final do exercício e o não circulante são as obrigações que ela possui após o ano de encerramento do balanço da empresa.

## **3.2 PATRIMÔNIO LÍQUIDO**

De acordo com Assaf Neto (2006, p.68) “o Patrimônio Líquido é representado pela diferença entre o total do Ativo e do Passivo em determinado momento. Identifica os recursos próprios da empresa, sendo composto de capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros e lucros ou prejuízos acumulados”.

Reis (2003, p.61) diz que: “O Patrimônio Líquido corresponde aos recursos próprios da empresa, trazidos pelos sócios (capital) ou gerados pelas operações sociais (lucros Acumulados e reservas)”.

### **3.2.1 Capital Social**

“O Capital social inclui valores investidos pelos acionistas ou sócios da sociedade (integralização de capital), ou aqueles gerados pela própria empresa (lucros)”. (ASSAF NETO, 2006). Já para Reis (2003, p. 62) “o Capital Realizado corresponde aos recursos efetivamente entregues pelos sócios, na forma de dinheiro ou de outros valores”.

O Capital deve ser registrado pelo valor total de integralização, onde os acionistas podem fazer isto por meio de bens e em dinheiro. (ASSAF NETO, 2006).



### **3.2.3 Reservas de Capital**

“As reservas não denotam nenhuma exigibilidade por parte da sociedade e representam, basicamente, os valores aportados pelos proprietários (ágio), por terceiros (doações e subvenções), aumentos de valor de certos ativos (realização) e lucros auferidos e não distribuídos (lucros retidos)”. (ASSAF NETO 2006, p.80)

Conforme Reis (2003, p.62) “as Reservas de Capital correspondem aos ganhos patrimoniais não relacionados com os valores integrantes do Ativo e que, por isso não podem ser computados na apuração do resultado”

Os valores que fazem parte das reservas de capital são os resultados da correção monetária do capital social, os ágios na hora de emitir o capital que foi recebido e também a soma de doações recebidas pela empresa, como por exemplo, terrenos, isenção ou redução de IR. (ASSAF NETO, 2006).

### **3.2.4 Reservas de Reavaliação**

Reservas de Reavaliação é a compensação avaliações dos bens do Ativo, ou seja, é a forma de reavaliar os bens que a empresa possui. (REIS, 2003).

Assaf Neto (2006, p.80) afirma que as Reservas de reavaliação “representam as contrapartidas de aumentos de valor atribuídos a elementos de ativo em virtude de novas avaliações”

### **3.2.5 Reservas de Lucros**

Para Reis (2003, p.63) as “reservas de Lucro correspondem aos recursos transferidos dos resultados positivos acumulados. É o Lucro acumulado com uma denominação específica”, ou seja, parte do lucro que a empresa acumulou vai para uma conta de reservas, onde fica mais protegida, sem que possa ser tirada da empresa.

“Essas reservas indicam os lucros retidos da empresa com finalidades específicas”. (ASSAF NETO, 2006, p.81).

### **3.2.6 Lucros ou Prejuízos Acumulados**

Reis (2003, p.63) afirma que,

lucros ou Prejuízos Acumulados são os resultados líquidos de vários exercícios, não distribuídos e não transferidos para outras contas (Reservas de Lucros e Capital), que vão se acumulando e ficando a disposição dos quotistas ou acionistas para serem retirados ou permanecerem reinvestidos nos negócios da empresa.

São os frutos ou as perdas que a empresa obtém no final do seu exercício, na qual através de informações mostra se seu ano foi positivo ou negativo.

### **3.2.7 Ações em Tesouraria**

São compras de ações próprias que a empresa guarda para depois poder revendê-las (REIS, 2003).

“O valor dessa conta corresponde ao montante das ações adquiridas da própria empresa e funciona como um elemento dedutível do grupo”. (ASSAF NETO, 2006, p.83).

## **3.3 FLUXO DE CAIXA**

“O DFC é um demonstrativo financeiro que demonstra a variação líquida do saldo contábil do caixa e equivalentes ao caixa num período reportado, detalhando os recebimentos e pagamentos que causaram essa variação”. (SANTOS, 2005, p.19).

Com isso se vê que o fluxo de caixa é importante pelo fato de que se conseguem ver realmente a situação financeira da empresa e também a econômica, podendo assim planejar suas atividades em um futuro melhor. (MARION, 2007).

A análise de fluxo de caixa é aquela que auxilia a empresa no modo administrativo, verificando o gerenciamento dos seus negócios, demonstrando a entrada e saída de dinheiro na empresa. (SILVA, 2006).

### **3.3.1 Atividades Operacionais**

“O segmento das atividades operacionais é composto em sua totalidade da acumulação dos dados de recebimentos e pagamentos oriundos da demonstração de resultados”. (PADOVEZE, 2009, p. 80).

São atividades que correspondem diretamente com a empresa, sendo ligada à sua operação, ou seja, produtos e serviços que representam o que precisa girar para o melhor da empresa.

Os recebimentos dizem respeito nas vendas de bens e serviços, juros sobre empréstimos concedidos, dividendo que foram recebidos e os pagamentos correspondem a salários, impostos, fornecedores, juros, etc. (SANTOS, 2005).

### **3.3.2 Atividades de Investimento**

Santos (2005, p.26) diz que “na essência, esse grupo deve conter todos os recebimentos e pagamentos relacionados às atividades de investimentos permanentes e temporários da companhia”. Com essa atividade a empresa pode analisar se está investindo certo e onde está sendo este investimento.

Os recebimentos vêm do valor principal de bens do ativo imobilizado, também de resgate de investimentos temporários não equivalentes ao caixa, como as ações vêm de vendas de participações societárias e recebimentos de dividendos, já os pagamentos pela compra de ativos imobilizados, gastos diferidos aquisições de participações societárias, compra e investimentos temporários sem comercialização e concessão de empréstimos, etc. (SANTOS, 2005).

### **3.3.3 Atividades de Financiamento**

Nessa atividade se consegue ver quais são as melhores formas de financiamentos para que a empresa possa financiar suas aquisições, sem que fique endividada além de seu limite.

Santos (2005, p.29) afirma que “na essência, esse grupo deve contemplar todos os pagamentos e recebimentos relacionados às atividades de captação de

recursos junto a terceiros e acionistas para os financiamentos das operações e dos investimentos permanentes da companhia”.

Os recebimentos são pela emissão de ações ordinárias/preferenciais, de títulos de débito como debêntures, pela obtenção de empréstimos bancários, já os pagamentos vêm de dividendos aos acionistas, títulos de débitos desgastados e pela recompra de ações de emissão da própria companhia, etc. (SANTOS, 2005).

### **3.3.4 Fluxo de Caixa – Método Direto**

Segundo Marion e Reis (2003, p.66) “o Modelo Direto está embasado no regime de caixa, ou seja, procura registrar todos os recebimentos e todos os pagamentos”.

Santos (2005, p.20) diz que “no método direto, todas as entradas e saídas do caixa relativas às atividades operacionais são apuradas e apresentadas por classe de transações: total recebido dos clientes e de outras atividades operacionais, total pago aos fornecedores e funcionários, impostos, etc.”

No método direto os pagamentos e recebimentos decorrem da operação da empresa, evidenciando todas as movimentações em cada período.

### **3.3.5 Fluxo de Caixa – Método Indireto**

Segundo Santos (2005, p.23) “no método indireto os recebimentos e pagamentos das atividades operacionais são representados pelo lucro/prejuízo líquido do exercício”.

No método indireto as entradas e saídas de caixa da operação da empresa são demonstradas a partir do lucro líquido ou prejuízo. Após isso são ajustados pelos itens que não interferem a operação da empresa.

No formato indireto são identificadas as alterações e reconciliações nas contas de capital de giro, onde ocorre o aumento ou diminuição do Caixa, sem evidenciar diretamente as suas entradas e saídas. (MARION E REIS, 2003).

O recebimento e pagamentos dessas atividades são ajustados nas transações, por exemplo: contas a receber, salários e impostos a pagar, ajustes no

resultado que não interferem no caixa, como a depreciação, amortização, ganho/perda de equivalência patrimonial e também de outros pagamentos e recebimentos que não afetam o resultado, por exemplo: adiantamento a fornecedores, clientes e salários. (SANTOS, 2005).

### 3.4 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

A DRE é a ferramenta que fornece a visualização dos efeitos que a empresa teve em um determinado ano, sendo positivo ou negativo.

Para Reis (2003, p.71) “a Demonstração do Resultado do Exercício é uma peça contábil que mostra o resultado das operações sociais – lucro ou prejuízo”. Já para Assaf Neto (2006, p.84) “a demonstração de resultados de exercício visa fornecer, de maneira esquematizada, os resultados (lucro ou prejuízo) auferidos pela empresa em determinado exercício social, os quais são transferidos para contas do patrimônio líquido”.

“A demonstração do resultado do exercício destina-se a evidenciar a formação do resultado do exercício, mediante confronto das receitas e ganhos com as despesas e perdas incorridas no exercício”. (SANTOS, et.al, 2006, p.48).

Iudícibus (2008, p. 36) observa que “a DRE pode ser simples para micro ou pequenas empresas que não requeiram dados pormenorizados para a tomada de decisão, como é o caso de bares, farmácias, mercearias. Deve evidenciar o total de despesa deduzido da receita, apurando-se, assim, o lucro sem destacar os principais grupos de despesas”.

Mas além de mostrar o resultado, este demonstrativo evidencia todos os passos para que o resultado tenha sido alcançado, de forma detalhada, assim sendo um utensílio muito eficiente para as tomadas de decisões. (REIS, 2003).

### 3.5 DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS

“A Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados visa apresentar os elementos que provocaram modificação, para mais ou para menos, no saldo da conta Lucro ou Prejuízos Acumulados”. (REIS, 2003, p. 81). Essa afirmação explica

que esse demonstrativo detalha os passos ocorridos para gerar o saldo positivo ou negativo.

Assaf Neto (2006, p.97) afirma que “a Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados retrata as movimentações ocorridas na conta de lucros acumulados do patrimônio líquido, fornecendo explicações sobre seu comportamento ao longo do exercício social.”

Além disso, a DLPA consegue visualizar como o resultado do exercício e os saldos acumulados dos exercícios anteriores foram distribuídos, sendo assim um complemento para o DRE. (REIS, 2003).

Reis (2003, p. 82) também diz que “a empresa poderá optar entre fazer a demonstração da conta Lucros/Prejuízos Acumulados isoladamente ou fazê-la juntamente com as demais contas do Patrimônio Líquido”.

Se acaso ela fizer junto com as demais contas do P.L, ela terá que fazer também a DMPL – Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido. (REIS, 2003).

### 3.6 DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

“A demonstração das mutações do patrimônio líquido é um demonstrativo contábil mais abrangente que a demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados, podendo a sociedade optar por sua elaboração ou não”. (ASSAF NETO, 2006, p.101).

Reis (2003, p. 87) diz que o seu objetivo é “[...] mostrar as variações ocorridas em cada uma das contas integrantes do grupo Patrimônio Líquido”.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2010, p. 415) corroboram dizendo que a DMPL,

é de muita utilidade, pois fornece a movimentação ocorrida durante o exercício nas diversas contas componentes do Patrimônio Líquido; faz clara indicação do fluxo de uma conta para outra e indica a origem e o valor de cada acréscimo ou diminuição no Patrimônio Líquido durante o exercício. Trata-se, portanto, de informação que complementa os demais dados constantes do Balanço e da Demonstração do Resultado do Exercício; é particularmente importante para as empresas que tenham seu Patrimônio Líquido formado por diversas contas e mantenham com elas inúmeras transações.

Contudo esse demonstrativo é aquele que evidencia de forma clara todas as movimentações que o Patrimônio Líquido possui. Essas movimentações se apresentam de três maneiras:

De acordo com Assaf Neto (2006, p. 101) há movimentações financeiras que influenciam no Patrimônio Líquido e outras que não influenciam, tais como:

Movimentação que elevam o patrimônio líquido:

- Lucro Líquido do exercício;
- Aumento de capital por subscrição e integralização de novas ações;
- Reavaliação de ativos;
- Ágio cobrado na subscrição de ações e prêmio na debêntures etc.

Movimentações que diminuem o patrimônio líquido:

- Prejuízo Líquido do Exercício;
- Aquisição de ações da própria sociedade (ações em tesouraria);
- Dividendos.

Movimentações que não afetam o patrimônio líquido:

- Aumento de capital por incorporação de reservas;
- Apropriação do lucro líquido da conta de lucros ou prejuízos acumulados; para outras reservas;
- Compensações de prejuízos através de reservas.

### 3.7 DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO

“DVA é um componente do Balanço Social da entidade. De maneira geral, a DVA é a demonstração do quanto a empresa agregou de valor no período relacionado e informado”. (ASSAF NETO, 2006, p.108). É a demonstração de quanto à empresa lucrou em um determinado ano.

O maior objeto da DVA é evidenciar a riqueza gerada pela empresa e como foram distribuídos os recursos aos agentes que ajudaram nessa formação. (REIS, 2006)

A diferença entre DRE e a DVA é que a DRE é voltada para a apuração dos resultados no período e a DVA é somente voltada para a parte positiva dessa apuração, ou seja, para a riqueza, lucro que ocorreu no período. (ASSAF NETO, 2006).

### 3.8 NOTAS EXPLICATIVAS

Para (Iudícibus, Martins e Gelbcke, 1994, p.38) notas explicativas são:

a descrição dos critérios de avaliação dos elementos patrimoniais e das práticas contábeis adotadas, dos ajustes dos exercícios anteriores, reavaliações, ônus sobre ativos, detalhamentos das atividades de longo prazo, do capital e dos investimentos relevantes em outras empresas, eventos subsequentes após a data do balanço etc.

“As notas explicativas “devem ser destacadas no sentido de auxiliar o usuário das Demonstrações Financeiras a entendê-las melhor. Visam apresentar esclarecimentos necessários aos usuários.” (IUDÍCIBUS, 1998, p.65).



## 4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Um planejamento sempre ajuda a empresa a se situar diante de seus negócios, pois é dessa forma que ela traça seus planos e vê aonde ela quer chegar.

Para Atkinson, Banker, Kaplan, Young (2000, p. 567) “o resultado do planejamento é o projeto e a implementação dos processos específicos – incluindo processos de logística, de fabricação, de pessoal, de atendimento ao consumidor, e administrativos – que a empresa usa para levar a cabo suas estratégias”.

Oliveira (2007, p.18) afirma que:

O planejamento estratégico é o processo administrativo que 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.

O Planejamento Estratégico é um dos primeiros itens que aparece no processo de abertura das empresas, sendo que ele deve surgir no começo do processo de administração estratégica na entidade. (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Almeida (2003, p.13) “Planejamento estratégico é uma técnica administrativa que procura ordenar as idéias das pessoas, de forma que se possa criar uma visão do caminho que se deve seguir (estratégia)”.

Oliveira (2009, p.73) também afirma que “planejamento estratégico é uma metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa”.

Percebe-se então que o Planejamento Estratégico é sem dúvida muito importante para uma empresa, pois é através dele que a mesma consegue dar os passos certos para o seu futuro. Ele será um instrumento de gestão que proporcionará à empresa a direção de suas atividades.

### 4.1 VISÃO

A visão descreve o que a empresa deseja ser futuramente e a missão é o reflexo de sua existência. (COSTA, 2003).

“[...] Visão é aquela que identifica os limites que essas pessoas conseguem enxergar, dentro de um período de tempo mais longo e da abordagem mais estratégica e ampla possível [...]” (Oliveira 2009, p.76).

Ou seja, é o que a organização almeja ser no futuro levando em consideração os produtos, serviços e negócios.

A visão deve ser escolhida de forma simples, sendo muito útil para a empresa e para todos que estão envolvidos com a mesma. Por isso ela é muito importante, na qual ela funciona como uma base para as intenções das organizações. (COSTA, 2003).

Contudo, percebe-se que a visão é essencial, pois quando elaborada mostra um sentido para as organizações e as motivando para poder alcançar seus objetivos.

## 4.2 MISSÃO

Para Costa (2003, p. 36) “além de uma autoimagem simples e objetiva é necessário também haver um sentido claro sobre qual a razão da existência da organização, num conceito conhecido como missão”. Com este pensamento fica claro que missão é o fato de a empresa estar em atividade. Segundo Oliveira (2009, p.81) “Missão é a determinação o motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de “aonde a empresa quer ir” e de sua razão de ser”.

Para a missão ser formada pela empresa é recomendado que as pessoas envolvidas analisem certas perguntas como: qual a necessidade que se pretende suprir, por que surgiu, para que serve etc. (COSTA, 2003).

No entanto missão é a motivo de a empresa estar aberta, gerando a sua identificação.

## 4.3 OBJETIVOS

Para que a missão e a visão se completem, é preciso traçar os objetivos a serem atingidos, pela qual são as consequências que a empresa busca ao longo de seu caminho. (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Almeida (2003, p.30) “Objetivo é um ponto concreto que se quer atingir, devendo ter parâmetros numéricos e datas a serem alcançadas”[...].

Oliveira (2009, p.83) também diz que “objetivo é alvo ou situação que se pretende alcançar. Aqui se determina para onde a empresa deve direcionar seus esforços”.

Desse modo é muito útil que a empresa projete seus objetivos em geral, fazendo planos, projetos para o melhor andamento empresarial, conseguindo aprimorar suas atividades internas e conseqüentemente ter um futuro com mais renda.

#### 4.4 PONTOS FORTES

Segundo Oliveira (2009, p.77) “pontos Fortes são vantagens estruturais controláveis pela empresa e que a favorecem perante as oportunidades e as ameaças do ambiente empresarial [...]”

Pontos fortes são os pontos que conseguimos tirar vantagem para nossa melhoria (ALMEIDA, 2003). Portanto são os pontos que a empresa dispõe a seu favor, para conseguir uma melhor atuação no mercado em que atuar.

#### 4.5 PONTOS FRACOS

Pontos Fracos são as desvantagens que a empresa pode controlar, mas que desfavorece a empresa diante das ameaças e oportunidades que ela irá encontrar no seu caminho empresarial. (OLIVEIRA, 2009).

Pontos fracos são os pontos que não nos inibem de um futuro melhor (ALMEIDA, 2003). Isso significa que são os pontos que não são a favor da entidade, podendo complicar a sua atuação no mercado de trabalho.

#### 4.6 OPORTUNIDADES

Oportunidades são as forças atuais ou futuras que a empresa possui e que favorecem sua estratégia, desde que seja bem aproveitada a seu favor. (OLIVEIRA, 2009).

Isso significa dizer que são situações que podem beneficiar a empresa durante seu presente momento ou futuramente.

#### 4.7 AMEAÇAS

Conforme Oliveira (2009, p.79) as “ameaças são forças ambientais incontroláveis pela empresa, que criam obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitadas, desde que reconhecidas em tempo hábil”.

No entanto são as situações que podem prejudicar a empresa, tanto no presente ou futuramente, se não observadas adequadamente.

#### 4.8 ORÇAMENTO

O orçamento é uma ferramenta estratégica, muito útil, onde se adquire melhores informações no que se almeja e ajuda a empresa a agir em suas atividades de maneira mais adequada e busca de seus objetivos.

“O orçamento é a etapa do planejamento estratégico em que se estima e determina a melhor relação entre resultados e despesas para atender às necessidades, características e objetivos da empresa no período.” (LUNKES, 2007, p. 14).

“Os orçamentos representam um papel semelhante no planejamento e no controle para gerentes que estão dentro de unidades empresariais e que são parte central no projeto e na operação de sistemas de contabilidade gerencial”. (AKINSON ET AL, 2000, p.465)

O orçamento é a ferramenta ideal, pois traça os objetivos, para obtenção de resultados e na projeção do lucro.

Morante e Jorge (2008, p. 5) garantem que “os gestores precisam se envolver no processo de planejamento. A participação faz com que ocorra o comprometimento na perseguição dos objetivos traçados. Quando o ocupante do cargo participa ativamente do processo de planejamento, ele se sente envolvido e comprometido com o alcance dos objetivos e metas da empresa.”

Frezatti (2009, p. 46) observa que:

[...] o orçamento é como um plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício. É mais do que uma simples estimativa, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas.

Com isso pode-se dizer que quando se faz um orçamento, você busca dados para conseguir auxiliar melhorar suas atividades, para enfim alcançar suas metas. (PADOVEZE, 2009).

#### 4.9 BALANCED SCORECARD

Atkinson, Banker, Kaplan, Young (2000, p.594) afirmam que “o Balanced Scorecard é um sistema de avaliações de desempenho que a empresa usa para localizar o desempenho em seus objetivos”. É uma ferramenta que ajuda a ver o comportamento dos procedimentos da empresa em determinados setores.

Essa ferramenta tem como objetivo a junção da visão estratégica com a execução e controles na gestão empresarial. (PADOVEZE, 2009).

## 5 ANÁLISE POR QUOCIENTE

### 5.1 ANÁLISE VERTICAL

É um dos principais instrumentos de análise a respeito de composição patrimonial, onde ela procura determinar os percentuais de todas as contas e seus grupos no balanço patrimonial em relação ao total de do Ativo e também do Passivo. (REIS, 2006).

Este pensamento diz respeito em o quanto cada conta participa no seu grupo perante o valor total do próprio grupo.

Análise Vertical corresponde à divisão de uma grandeza por outra, analisando informações de um mesmo período. (MARION, 2007).

A respeito do objetivo da Análise Vertical Reis (2006, p.148) afirma que:

“Procura mostrar, do lado do Passivo, a proporção de cada uma das fontes de recursos e, do lado do Ativo, a expressão de cada uma (ou de cada grupo) das várias aplicações de recursos efetuadas pela empresa.”

Ou seja, mostrar a comparação de cada conta para com demonstração total, para assim poder analisar também as mesmas em relação aos anos anteriores.

### 5.2 ANÁLISE HORIZONTAL

Segundo Reis (2006, p.150) Análise Horizontal “é uma técnica de análise que parte da comparação do valor de cada item do demonstrativo em cada ano, como valor correspondente em um determinado ano anterior”. Sendo assim é a análise das contas de um ano para o outro, observando se foi positivo ou negativo.

A Análise Horizontal é aquela que confere os dados de vários períodos, checando os índices, sendo mensal ou anual. (MARION, 2007).

Quanto ao seu objetivo apontar a evolução de cada conta ou cada grupo de contas, sendo comparadas separadamente. (REIS, 2006). Contudo é analisar cada conta com base há anos anteriores e verificar o que mudou para ver se essas mudanças foram produtivas ou não para a empresa.

## 6 CONTROLE FINANCEIRO

O controle financeiro é essencial, pois com ele é capaz de analisar o andamento de uma empresa, vendo se ela está dando lucro ou prejuízo, podendo dar a oportunidade de notar o que é preciso ser feito na entidade.

“A informação de controle financeiro sinaliza quando o controle de operações não está trabalhando bem e, conseqüentemente, precisa ser avaliado e melhorado”. (Atkinson et al 2000, p.615).

Este pensamento reflete que ele ajuda na organização financeira, podendo ter um melhor controle no contas a pagar e no contas a receber, compra e venda de mercadorias, etc.

### 6.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Conforme Marion (2009, p.83) os Índices de Liquidez “são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos”.

#### 6.1.1 Liquidez Corrente

É o índice que permite a verificação dos pagamentos que são de curto prazo, na qual significa o quanto a empresa tem a disposição em dinheiro no mesmo período, assim para controlar os pagamentos que vencem no mesmo ano. (REIS, 2006).

Reis (2006, p.235) também afirma que “de forma geral, esse índice pode ser considerado favorável quando for maior que 1. Os resultados menores que 1 são vistos como desfavoráveis, porque revelam, a curto prazo, insuficiência de recursos para garantir o pagamento dos compromissos”.

Marion (2007, p.83) afirma que “liquidez Corrente mostra a capacidade de pagamento da empresa a curto prazo”. É o índice que controla os pagamentos da empresa no mesmo período que ela está desenvolvendo suas atividades. Quanto maior este índice melhor para a empresa.

### 6.1.2 Liquidez Seca

“Esse quociente é importante na hipótese de não termos elementos para calcular a rotação dos estoques”. (REIS, 2006, p.237).

Este índice é aquele que elimina os estoques do cálculo, sendo subtraído do ativo circulante, pois na hora de controlar os pagamentos eles podem não representar o saldo contábil da empresa de forma verdadeira.

Reis (2006, p.235) confirma que “é comparação quase idêntica à do quociente anterior, com a diferença de que os estoques não são considerados entre os recursos realizáveis do Ativo Circulante”.

Marion (2007, p. 89) diz que “o índice de Liquidez Seca, por fim, é bastante conservador para que possamos apreciar a situação financeira da empresa”.

Quanto maior este índice melhor, pois mesmo sem os estoques vendidos, a empresa possui recursos suficientes para fazer seus pagamentos em curto prazo. (Reis, 2006)

### 6.1.3 Liquidez Geral

“O índice de liquidez geral não faz restrição de prazo. Compara todas as dívidas (a curto e a longo prazo) com a soma de todos os valores disponíveis e realizáveis em qualquer prazo”. (REIS, 2006, p.239).

Este índice é aquele que leva em consideração tanto o ano que está ocorrendo às atividades atuais, quanto o próximo período, conferindo todos os pagamentos de modo geral.

Conforme Marion (2009, p.89) “mostra a capacidade de pagamento a longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a curto prazo longo prazo) relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida (a curto prazo longo prazo)”

O Índice de liquidez Geral mantém o mesmo pensamento do da Liquidez Corrente, onde quanto maior melhor para a empresa, garantindo recursos de pagamento de suas dívidas. (REIS, 2006).



#### **6.1.4 Liquidez Imediata**

É o índice que analisa só os resultados de caixa, bancos, aplicações financeiras, a disponibilidade, fazendo com que ele seja de extrema importância em curto prazo. De acordo com Assaf Neto e Silva (2002) o índice de liquidez imediata “identifica a identidade da empresa em saldar seus compromissos correntes utilizando-se unicamente de seu saldo de disponível. Em outras palavras, revela o percentual das dívidas correntes que podem ser liquidadas imediatamente”.

Quanto maior também reflete um sinal positivo para a empresa pelo fato de ela poder quitar seus compromissos no mesmo período.

## 7 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA PESQUISA

Com o objetivo de aprofundar o estudo, realizou-se uma pesquisa com 18 (dezoito) Micros e Pequenas empresas situadas no município de Turvo – Santa Catarina. Neste questionário buscou identificar o comportamento das mesmas junto ao mercado, o conhecimento das mesmas sobre a Contabilidade Gerencial e suas ferramentas de gestão, verificando a importância e a aplicação. Apresenta-se a seguir o resultado da pesquisa.

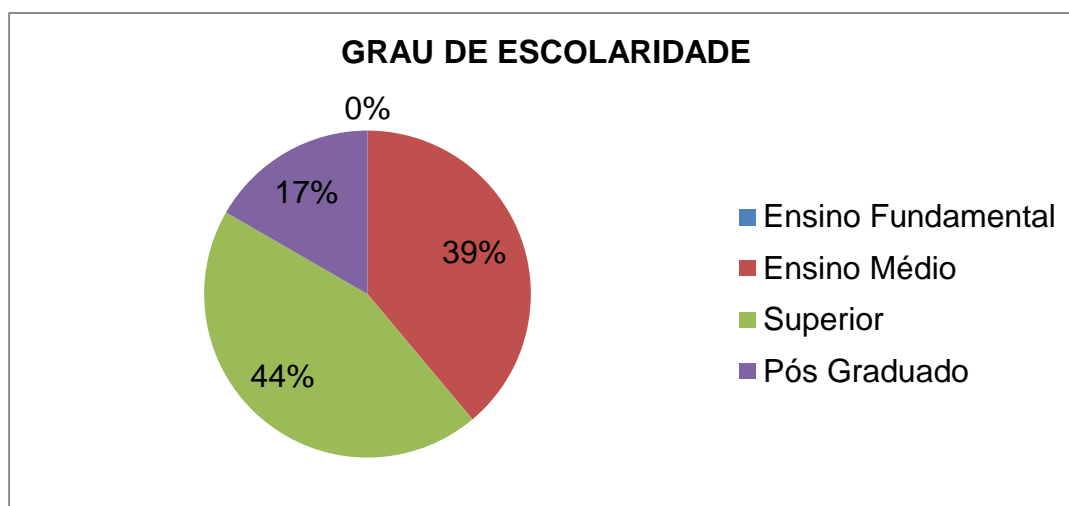
### 7.1 GRAU DE ESCOLARIDADE

Tabela 01: Grau de Escolaridade

Ensino Fundamental	Nenhuma
Ensino Médio	7
Ensino Superior	8
Pós Graduado	3

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 01: Grau de Escolaridade



Fonte: Dados do Pesquisador

Observa-se no gráfico 01 que existem empresas que sobrevivem no mercado de trabalho onde os gerentes possuem apenas o ensino médio, sendo que a maioria dos administradores já possuem o ensino superior e alguns já são especialistas em algumas áreas.

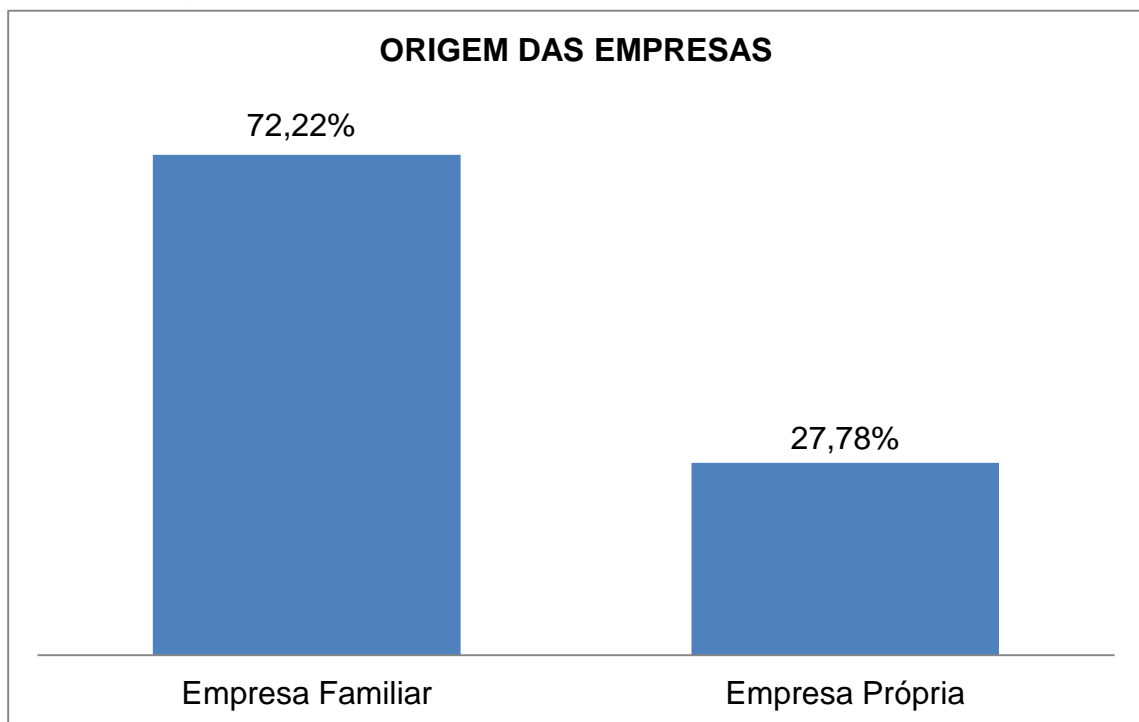
## 7.2 EMPRESA PRÓPRIA OU FAMILIAR

Tabela 02: Origem das Empresas

Empresa Familiar	13
Empresa Própria	5

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 02: Origem das Empresas



Fonte: Dados do Pesquisador

Observa-se no gráfico acima que 72,22% das empresas entrevistadas são de origem familiar, o que é uma característica das empresas dessa região.

### 7.3 NATUREZA JURÍDICA

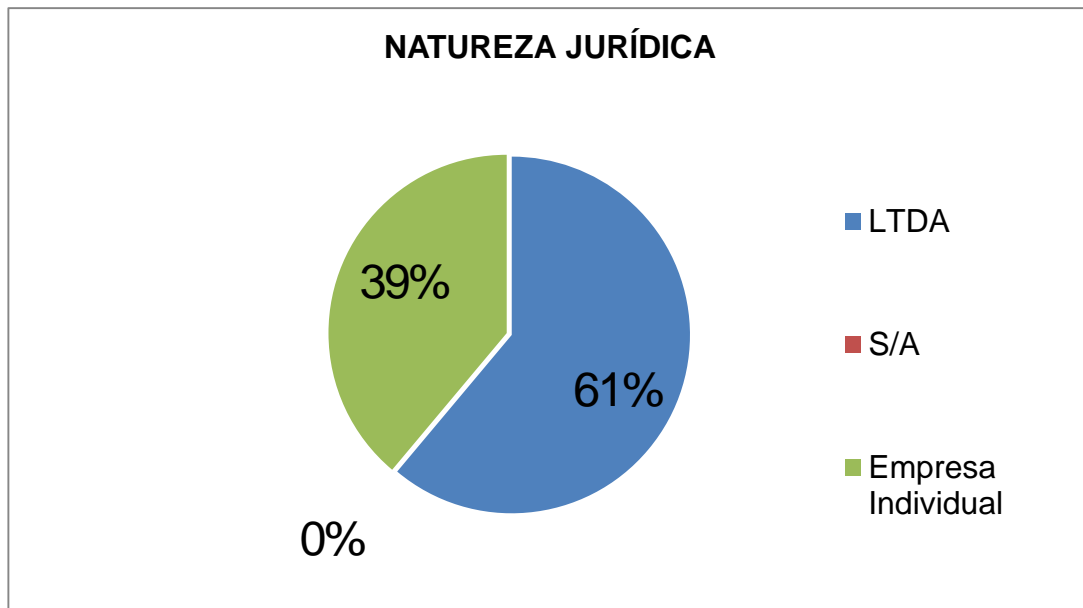
Este tópico procura evidenciar a Natureza Jurídica que prevalece nas Micro e Pequenas empresas da cidade pesquisada.

Tabela 03: Natureza Jurídica

LTDA	11
S/A	Nenhuma
Empresa Individual	7

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 03: Natureza Jurídica



Fonte: Dados do Pesquisador

A partir destes dados se percebe que a maior parte (61%) das empresas pesquisadas procuraram optar uma sociedade Ltda., sendo que empresas de natureza jurídica de Sociedade Anônima (S/A) nenhuma empresa possui e uma pequena parte delas optaram em ser empresa individual (39%).

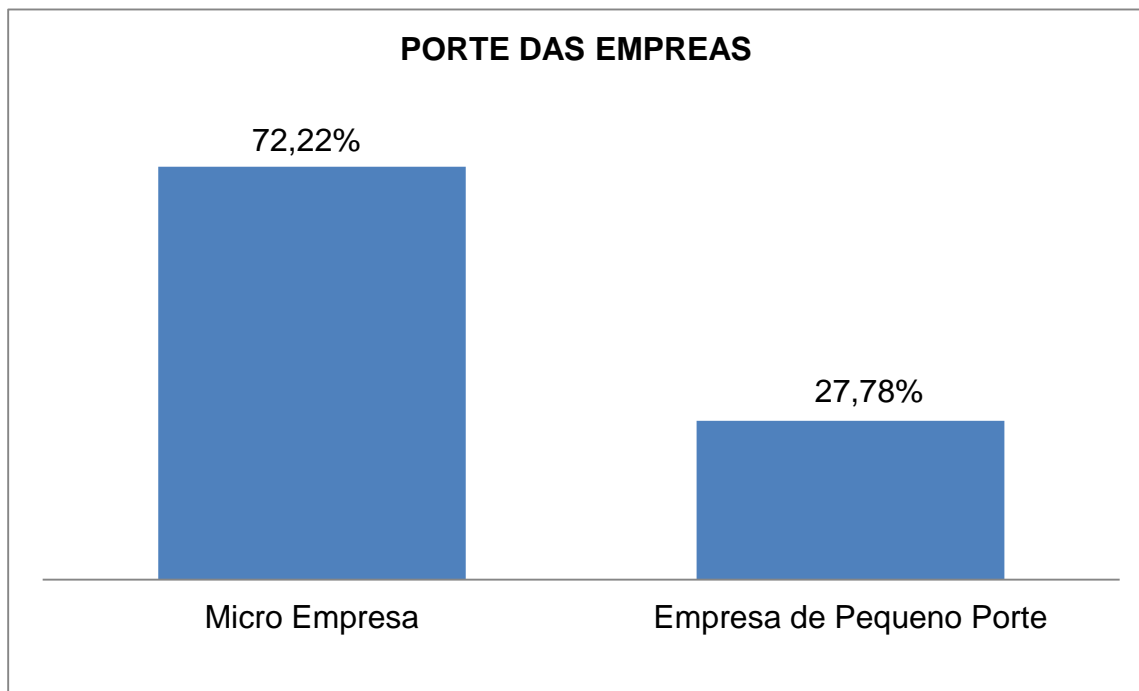
## 7.4 PORTE DA EMPRESA

Tabela 04: Porte da Empresa

Micro Empresa	13
Empresa de Pequeno Porte	5

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 04: Porte da empresa



Fonte: Dados do Pesquisador

No gráfico acima pode-se constatar que 72,22% das empresas, ou seja, 13 das entrevistadas são micro empresas e o restante delas (27,78%) são empresas de pequeno porte.

## 7.5 REGIME DE TRIBUTAÇÃO

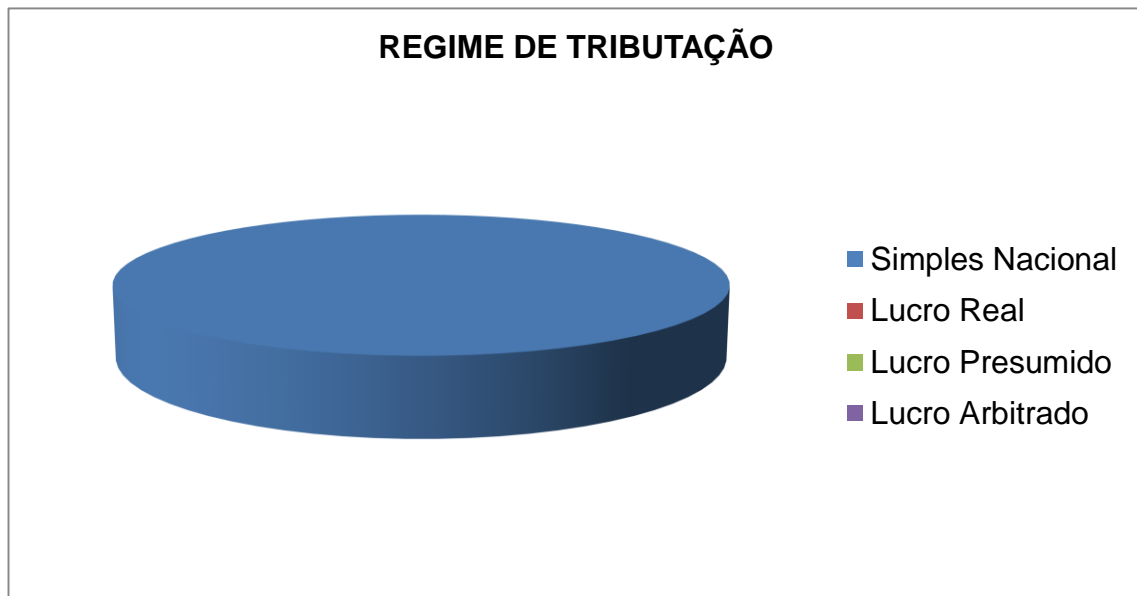
Este tópico demonstra o regime de tributação que as empresas adotaram.

Tabela 05: Regime de Tributação

Simple Nacional	18
Lucro Real	Nenhuma
Lucro Presumido	Nenhuma
Lucro Arbitrado	Nenhuma

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 05: Regime de Tributação



Fonte: Dados do Pesquisador

Com base nestes dados todas as empresas que participaram desta análise optaram pelo regime de tributação do Simple Nacional, na qual é o regime as satisfazem mais.

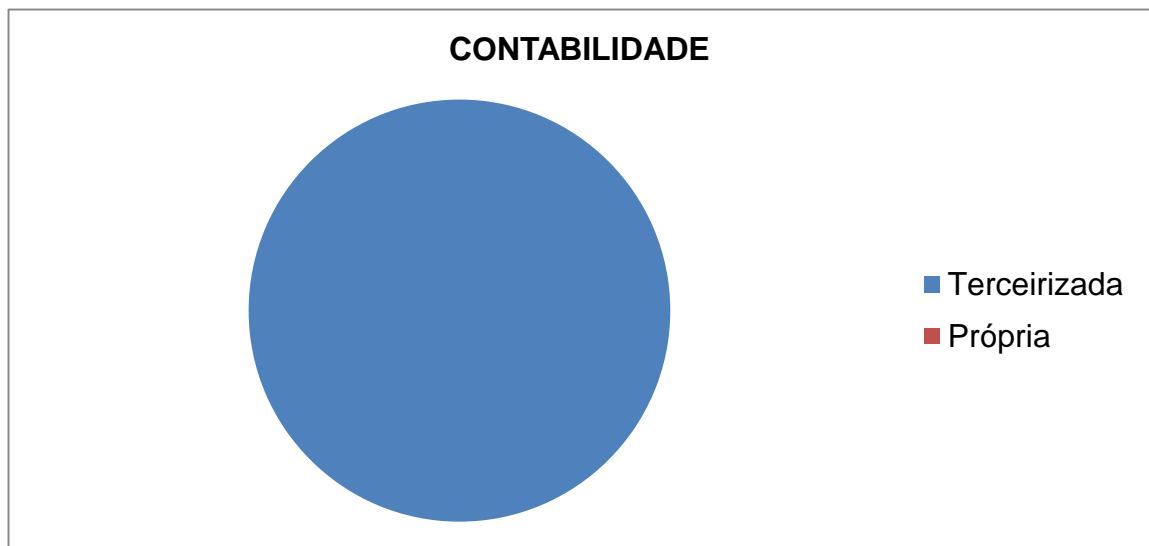
## 7.6 CONTABILIDADE

Tabela 06: Contabilidade

Terceirizada	18
Própria	Nenhuma

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 06: Contabilidade



Fonte: Dados do Pesquisador

Quanto à contabilidade as empresas optaram por ser terceirizada.

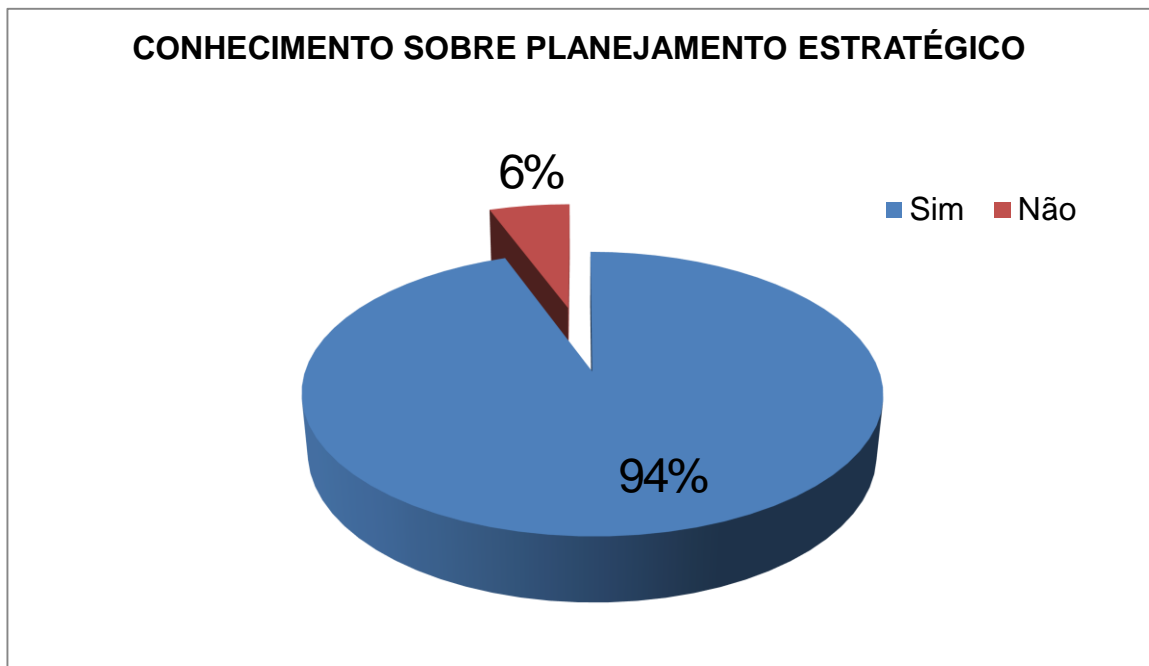
## 7.7 CONHECIMENTO SOBRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Tabela 07: Conhecimento sobre Planejamento Estratégico

Sim	17
Não	1

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 07: Conhecimento sobre Planejamento Estratégico



Fonte: Dados do Pesquisador

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta muito importante na Contabilidade Gerencial, e apesar de a maioria a conhecê-la (94%) uma pequena parte (6%) não a tem conhecimento, mas mesmo assim, segundo constatado estão no mercado de trabalho sem ter problemas financeiros.



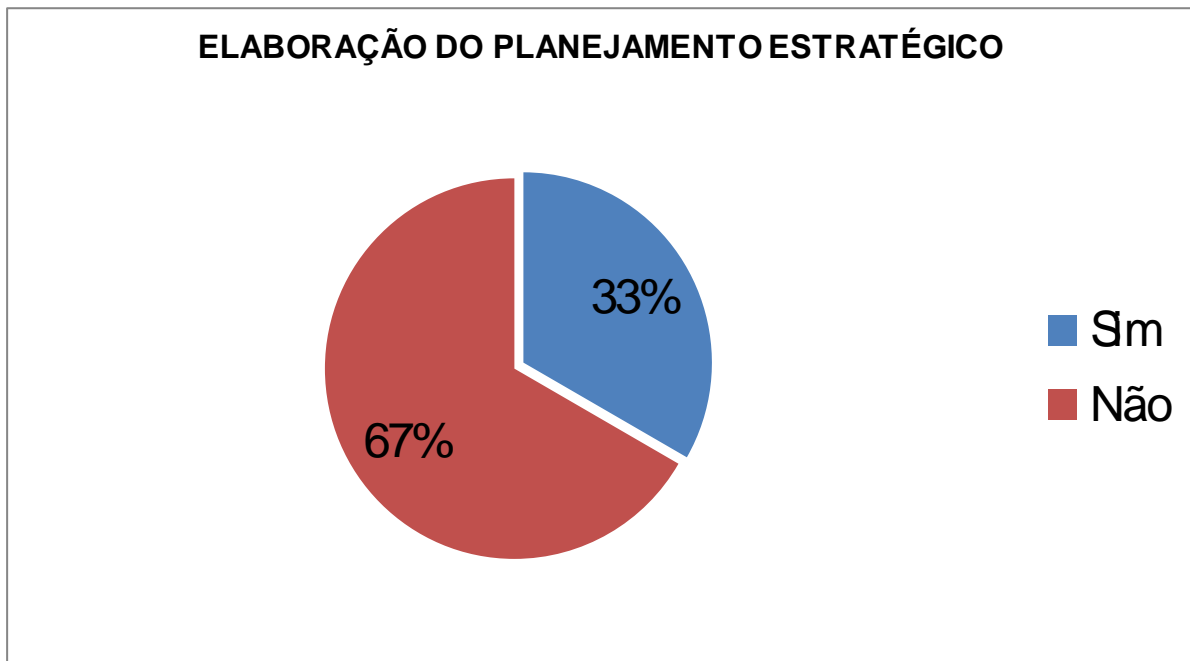
## 7.8 REALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Tabela 08: Realização do Planejamento Estratégico

Sim	6
Não	12

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 08: Realização do Planejamento Estratégico



Fonte: Dados do Pesquisador

No gráfico acima é possível verificar que nas empresas que foram base desta análise, a maior parte têm o conhecimento do Planejamento Estratégico, mas a maioria (67%) não utilizam para administrar o seu negócio.

Quanto às empresas (33%) que o utilizaram, contrataram algum tipo de consultoria ou fizeram um levantamento sobre planejamento estratégico.

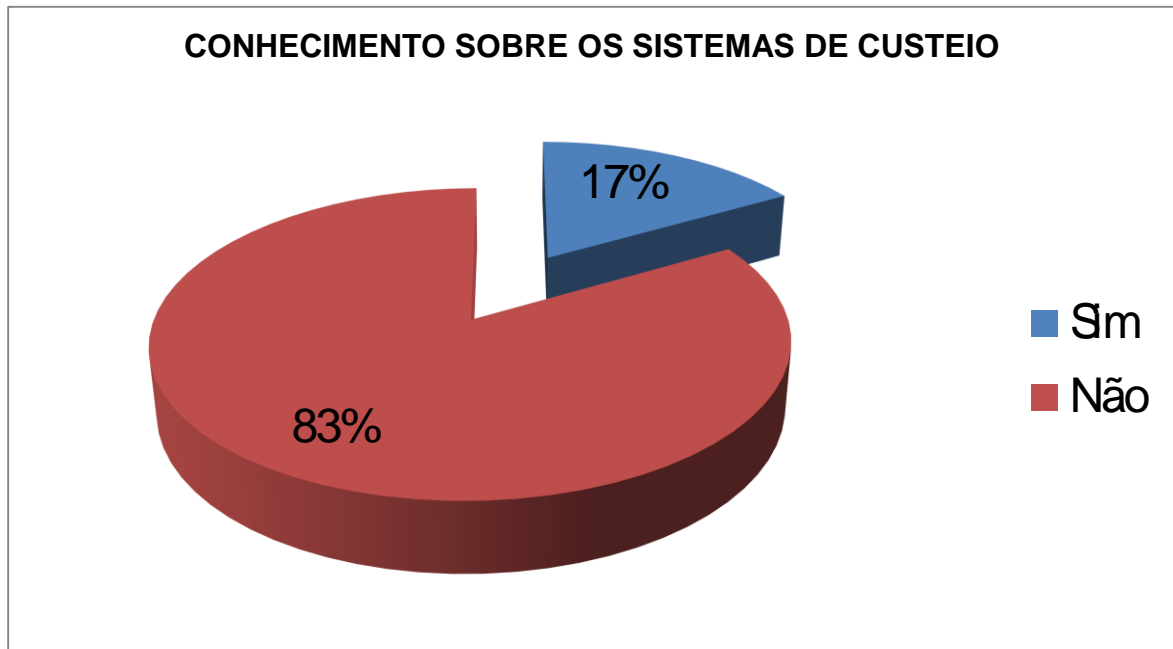
## 7.9 CONHECIMENTOS SOBRE OS SISTEMAS DE CUSTEIO

Tabela 09: Conhecimento sobre os Sistemas de Custeio

Sim	3
Não	15

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 09: Conhecimento sobre os Sistemas de Custeio



Fonte: Dados do Pesquisador

Os sistemas de custeio: Absorção, Direto ou Variável e ABC são conhecidos por poucas empresas (17%), até pelo fato de alguns dos administradores das mesmas não terem o ensino superior ou por não estarem tendo alguma assessoria na área.

Quanto aqueles que não têm conhecimento (83%) foi constatado que até compreendem o que é custo, entretanto desconhecem os sistemas dos quais foi-lhes questionados.

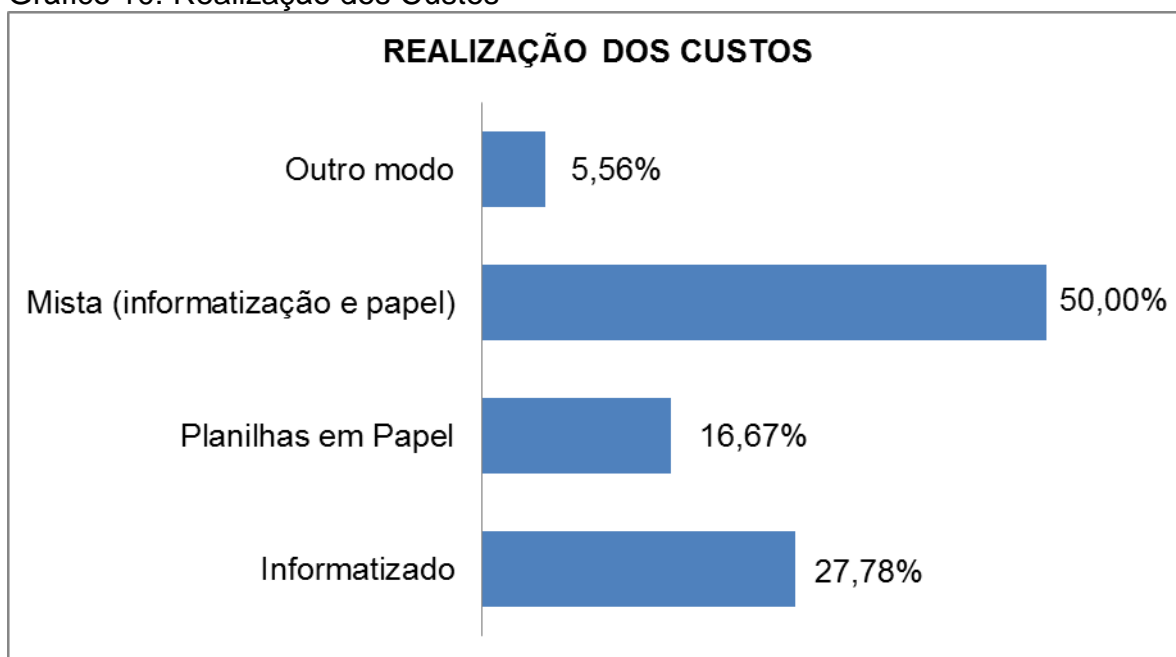
## 7.10 REALIZAÇÃO DOS CUSTOS

Tabela 10: Realização dos Custos

Informatizado	5
Planilhas em Papel	3
Mista (informatização e papel)	9
Outro modo	1

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 10: Realização dos Custos



Fonte: Dados do Pesquisador

Conforme o gráfico 10, apesar do pouco conhecimento dos Sistemas de Custeio, as empresas analisadas realizam seus custos de diversas formas, sendo a maioria de forma mista: Informatização e planilhas em papel. Constatou-se também que 22,22% destas empresas possuem um funcionário específico que realiza o cálculo de custos dentro da empresa. 77,78% não possuem alguém que cuide só desta função. Das empresas que não têm um funcionário que preste somente este serviço, 85,71% é o próprio proprietário que realiza o cálculo dos custos e 14,29% corresponde a um empregado com outras atividades além do gerenciamento dos mesmos.

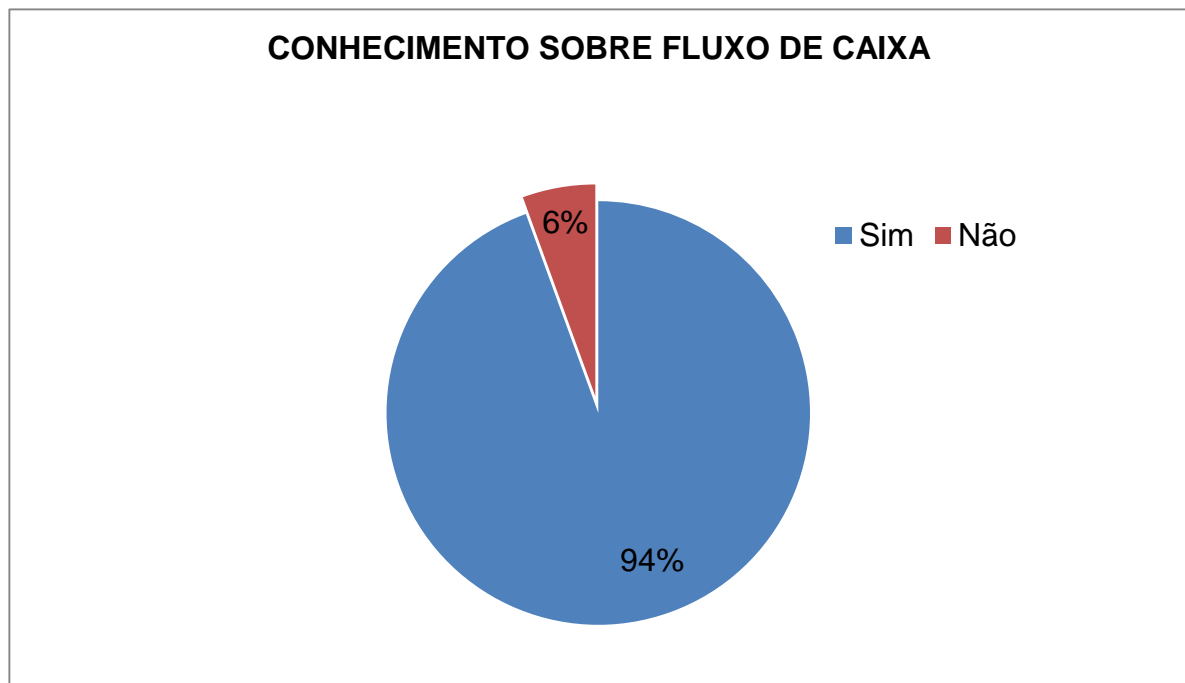
## 7.11 CONHECIMENTO SOBRE FLUXO DE CAIXA

Tabela 11: Conhecimento sobre Fluxo de Caixa

Sim	17
Não	1

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 11: Conhecimento sobre Fluxo de Caixa



Fonte: Dados do Pesquisador

É possível observar no gráfico acima que há poucos administradores de empresas que ainda não sabem do que se trata o Fluxo de Caixa, mas atuam no mercado de trabalho normalmente, fazendo este controle de uma forma ou de outra sem ter conhecimento.

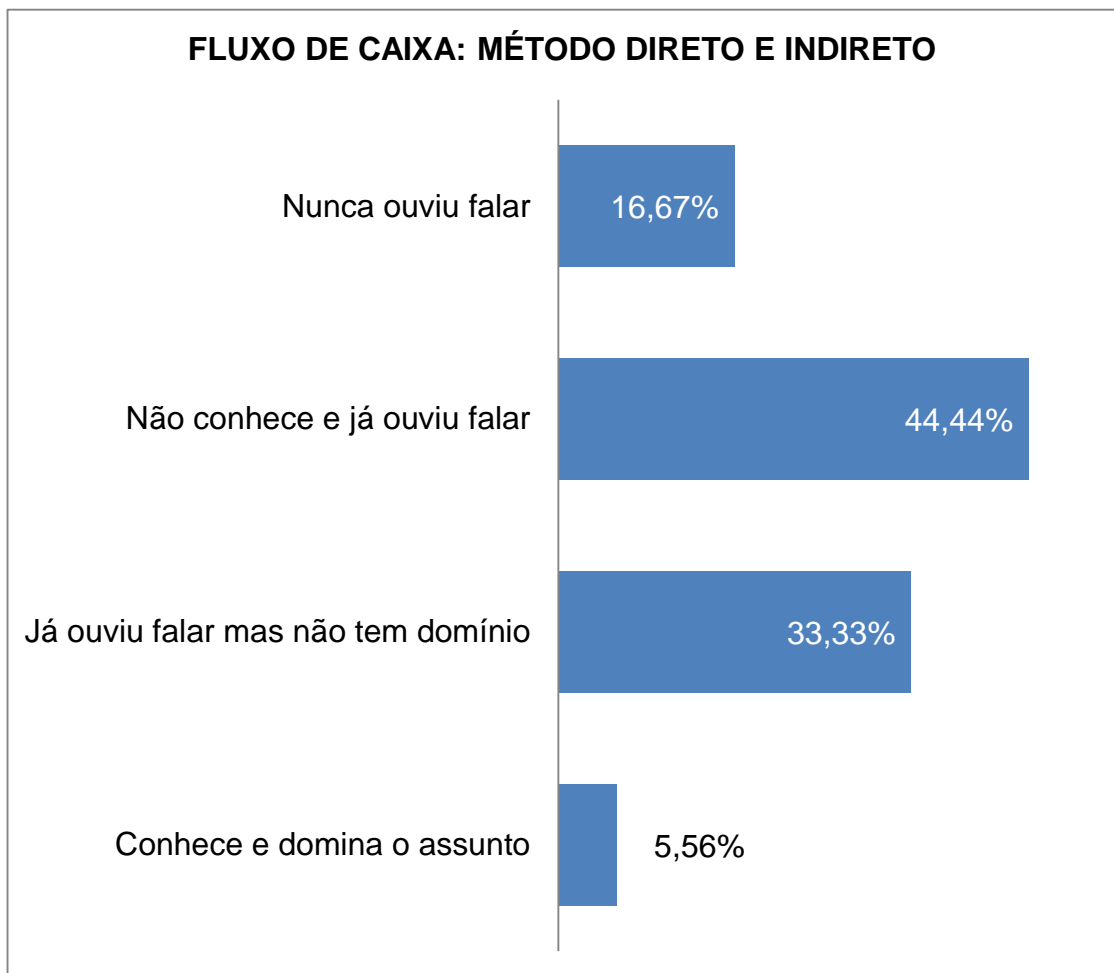
## 7.12 VISÃO SOBRE FLUXO DE CAIXA: MÉTODO DIRETO E INDIRETO

Tabela 12: Visão do Fluxo de Caixa: Método Direto e Indireto

Conhece e domina o assunto.	1
Já ouviu falar, mas não tem domínio.	6
Não conhece e já ouviu falar.	8
Nunca ouviu falar.	3

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 12: Visão do Fluxo de Caixa: Método Direto e Indireto



Fonte: Dados do Pesquisador

A maioria dos administradores das empresas objeto deste estudo conhecem e realizam o fluxo de caixa de suas empresas conforme seus procedimentos, mas conforme os dados é visto que os métodos Direto e Indireto ainda não estão adaptados do dia a dia da maior parte das empresas. Quanto aos que conhecem, constatou-se que é aplicado somente em uma empresa.

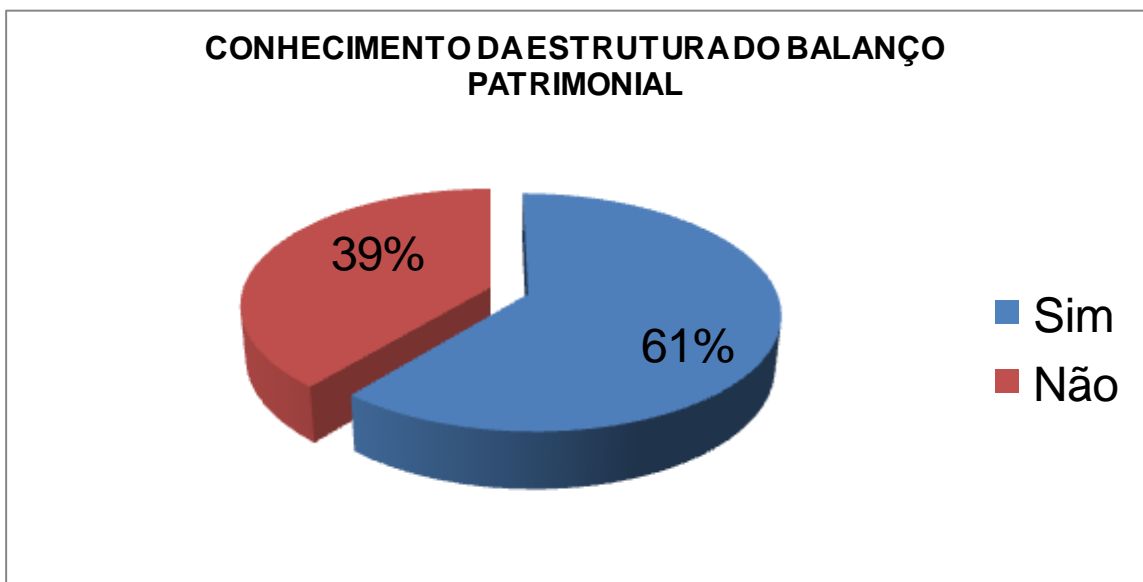
### 7.13 CONHECIMENTO DO BALANÇO PATRIMONIAL

Tabela 13: Estrutura do Balanço Patrimonial

Sim	11
Não	7

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 13: Conhecimento a estrutura do Balanço Patrimonial



Fonte: Dados do Pesquisador

Observa-se no gráfico 13 que grande parte dos gestores sabe como é formado um Balanço Patrimonial, porém alguns não conhecem sua estrutura.

Também a respeito do Balanço Patrimonial constatou-se que algumas empresas analisam seus balanços. Quanto aqueles que o avaliam foi verificado que 28,57% fazem análise mensal, 57,14% analisam anualmente e 14,29% fazem semestralmente.

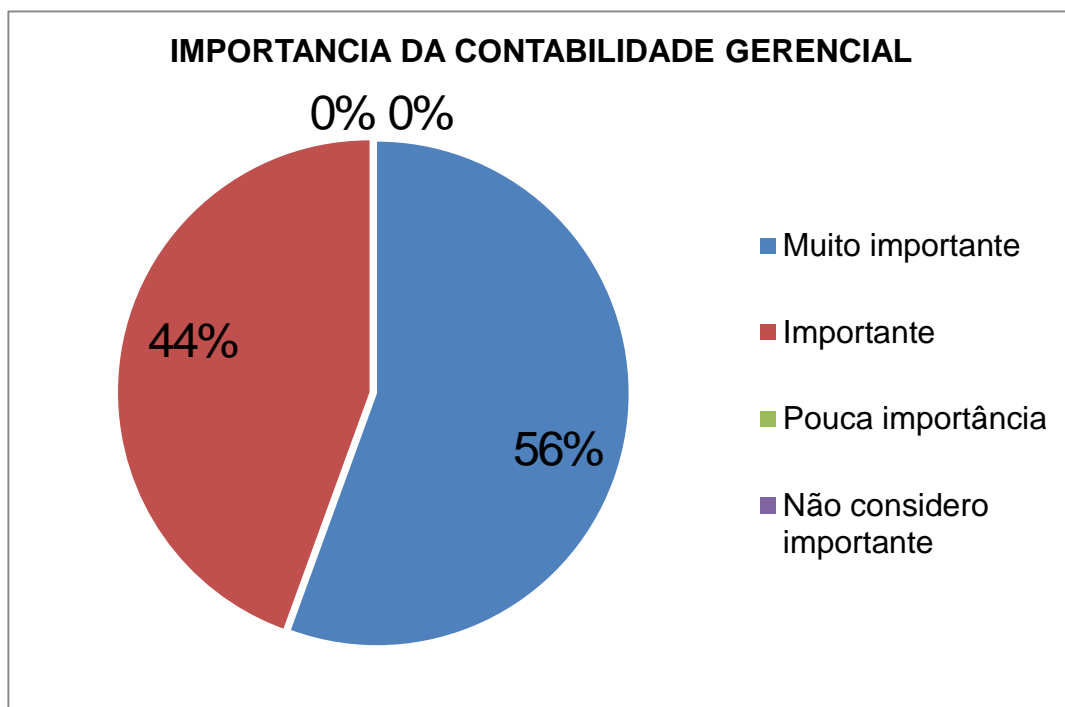
## 7.14 IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Tabela 14: Importância da Contabilidade Gerencial

Muito importante	10
Importante	8
Pouca importância	Nenhuma
Não considero importante	Nenhuma

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 14: Importância da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados do Pesquisador

Apesar de algumas empresas não conhecerem e usarem diretamente as ferramentas da Contabilidade Gerencial, todos os gestores consideraram essas ferramentas essenciais para a sustentabilidade empresarial.

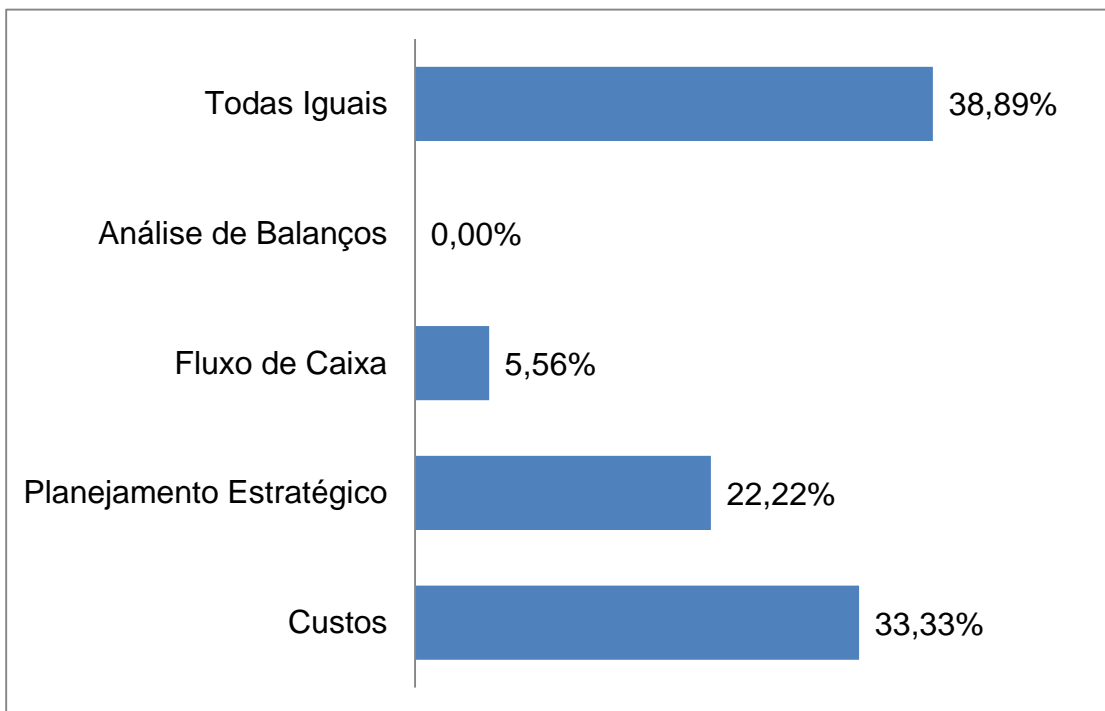
## 7.15 GRAU DE IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS

Tabela 15: Importância das Ferramentas Gerenciais

Custos	33,33%
Planejamento Estratégico	22,22%
Fluxo de Caixa	5,56%
Análise de Balanços	Nenhuma
Todas Iguais	38,89%

Fonte: Dados do Pesquisador

Gráfico 15: Importância das Ferramentas Gerenciais



Fonte: Dados do Pesquisador

Observa-se no gráfico 15 que a maior parte dos gerenciantes/administradores das empresas pesquisadas entendem que o conjunto destas ferramentas é a melhor forma de administrar seus negócios. Caso tenham que escolher a melhor ferramenta, a de Custos é que mais se destaca.



## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste trabalho foi conceituar Contabilidade Gerencial e as ferramentas gerenciais, mostrando o quanto são importantes quando aplicadas nas empresas. Também de analisar o conhecimento que as Micro e Pequenas empresas do município de Turvo – SC possuem a respeito da Contabilidade Gerencial junto de suas principais ferramentas, assim foi feito um questionário através de perguntas práticas e claras, com o objetivo de adquirir resultados, gerando informações e conhecimento diante da pesquisa.

Como a concorrência no mercado de trabalho é muito grande, nos dias de hoje é necessário que as empresas corram para batalhar nessa competitividade. As Micro e Pequenas empresas devem ficar atentas a este assunto, pelo fato de algumas ainda não terem uma organização tão adequada a este desafio. Elas devem sempre ficar se atualizando, buscando conhecimentos e informações para não ficarem para trás.

A Contabilidade Gerencial é muito importante para as empresas, pois através dela é possível identificar as informações, facilitando os administradores a controlarem todos os setores de suas agências, aperfeiçoando seus serviços para uma melhor tomada de decisão.

Diante disso vimos que a o Planejamento Estratégico é uma das ferramentas gerenciais da Contabilidade Gerencial, que é o melhor ponto de partida para que qualquer empresa, pois direcionam as mesmas, também as atividades a desempenhar, dando o passo certo para o futuro.

A Contabilidade de Custos é ferramenta que auxilia o controle da empresa para uma melhor administração. Está presente em todas as empresas em diversos setores, sendo essencial para a tomada de decisão.

As Demonstrações Contábeis são as informações que as empresas originam através da contabilidade, gerando conhecimento para poder obter uma melhor gestão empresarial.

Contudo foi visto através da análise da pesquisa que a maioria das empresas considera a Contabilidade Gerencial muito importante, sendo que ainda não tem o total conhecimento da mesma junto de suas ferramentas gerenciais, na qual são muito úteis para a vida empresarial.

Mas mesmo deste modo foi verificado que a maioria dessas empresas aplica a Contabilidade Gerencial, não da forma mais completa, até pelo fato de alguns administradores não possuírem um ensino superior ou algum tipo de assessoria, mas fazem da forma que acham melhor e mais eficiente para sua empresa.

Concluindo é evidente que a Contabilidade Gerencial é de extrema importância dentro das empresas, pois é através dela que se consegue projetar os caminhos futuros, organizar a administração e controle empresarial, auxiliando nas tomadas de decisões e principalmente nos fornecendo informações para se poder fazer uma gestão de alta qualidade.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas excel**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro: comércio e serviços, indústrias, bancos comerciais e múltiplos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ATKINSON, Anthony A. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos**. 3.ed São Paulo: Atlas, 2004.

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

FERREIRA, Ricardo J. . **Contabilidade de custos: teoria e questões comentadas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2007

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5.ed. rev. e atual São Paulo: Atlas, 2009.

IUCÍDIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**. 9 ed. São Paulo. Atlas 2008.

\_\_\_\_\_. **Análise de balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**: aplicável também as demais sociedades. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**: aplicável também as demais sociedades. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUNKES, Rogério João. **Manual de orçamento**. 2. ed São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**: contabilidade empresarial. 3. ed São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. . **Controladoria**: análise financeira, planejamento e controle orçamentário. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 24. ed São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração estratégica na prática**: a competitividade para administrar o futuro das empresas. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso Básico Gerencial de Custos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

PADOVEZE, Clóvis Luís. . **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, Arnaldo Carlos de Rezende. **Demonstrações Contábeis: Estrutura e análise**. São Paulo: Saraiva, 2003.

\_\_\_\_\_. **Demonstrações contábeis: estrutura e análise**. 2 ed. São Paulo: Saraiva. 2006.

REIS, Arnaldo Carlos de Rezende; MARION, José Carlos. **Mudanças nas demonstrações contábeis: projeto n. 3.641 e anteprojeto de reforma da lei das sociedades anônimas**. São Paulo: Saraiva, 2003.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 6.ed. rev. (conforme NBR 14724:2002) Rio de Janeiro: DP & A, 2004.

SANTOS, Cosme dos. . **Guia prático para elaboração do demonstrativo dos fluxos de caixa - DFC: conforme padrões de contabilidade: americano, internacional e brasileiro**. Curitiba: Juruá, 2005.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de Custos: Aplicações operacionais e estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2007.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: EPU, 2001.

**APÊNDICE**

**APÊNDICE A** – Questionário aplicado para as Micro e Pequenas empresas do município de Turvo - SC.