

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS:
ESTUDO DOS RELATÓRIOS GERENCIAIS
DE APOIO À GESTÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Saulo Cristiano Barasuol

Santa Maria, 2007

**MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS: ESTUDO
DOS RELATÓRIOS GERENCIAIS
DE APOIO À GESTÃO**

por

Saulo Cristiano Barasuol

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a
obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis.**

Otília Denise Jesus Ribeiro

Santa Maria, RS, Brasil
2007

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Curso de Ciências Contábeis**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova o Trabalho de Conclusão

**MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS:
ESTUDO DOS RELATÓRIOS GERENCIAIS
DE APOIO À GESTÃO**

elaborada por
Saulo Cristiano Barasuol

como requisito parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Ciências Contábeis

COMISSÃO EXAMINADORA:

Otilia Denise Jesus Ribeiro, Ms.
(Presidente/Orientadora)

Tânia Moura da Silva, Ms. (UFSM)

Gilberto Brondani, Ms. (UFSM)

Santa Maria, 14 de fevereiro de 2007.

RESUMO

Trabalho de Conclusão em Ciências Contábeis
Curso de Ciências Contábeis
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Universidade Federal de Santa Maria

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS: ESTUDO DOS RELATÓRIOS GERENCIAIS DE APOIO À GESTÃO

AUTOR: SAULO CRISTIANO BARASUOL
ORIENTADORA: OTÍLIA DENISE JESUS RIBEIRO
Data e Local da Defesa: Santa Maria, 14 de fevereiro de 2007.

A representatividade das micro e pequenas empresas e sua importância para a economia nacional são inquestionáveis. Do mesmo modo que elas se encontram em grande número no mercado, estatísticas revelam que existe um alto índice de fechamento dessas empresas por motivos como falta de planejamento, controle, informações, dentre outras. A contabilidade, que tem como objetivo prover seus diversos usuários de informações sobre o patrimônio das organizações, pode auxiliar o processo de gestão das micro e pequenas empresas comerciais, contribuindo não só com dados, mas também com informações que dêem suporte às decisões do administrador. O presente estudo demonstra, com base em vários autores, os relatórios gerenciais aplicáveis a essas empresas e que fornecem as informações consideradas indispensáveis. A pesquisa procura mostrar o embasamento teórico que envolve o tema, definindo micro e pequena empresa, aspectos contábeis básicos e os relatórios propriamente ditos. Depois disto, são evidenciados os relatórios gerenciais, em suas diversas formas, características e o que proporcionam para as empresas do setor. Por fim, busca-se com o trabalho, um esclarecimento aos empresários sobre o assunto, demonstrando que os relatórios são de fácil implantação e que não necessitam de grandes investimentos para darem o resultado esperado.

Palavras-chaves: Micro e Pequena Empresa, Empresário, Gestão, Relatórios Gerenciais

ABSTRACT

Work of Conclusion in Accounting Sciences
Course of Accounting Sciences
Center of Social Sciences and Human
Federal University of Santa Maria

SMALL BUSINESSES AND SMALL COMMERCIAL COMPANIES: I STUDY OF THE MANAGERIAL REPORTS OF SUPPORT TO THE ADMINISTRATION

AUTHOR: SAULO CRISTIANO BARASUOL
GUIDING: OTÍLIA DENISE JESUS RIBEIRO
Defense Date and Local: Santa Maria, February 14, 2007.

The representativeness of the small businesses and small companies and her importance for the national economy are unquestionable. While, they are in great number in the market, statistics reveal that high index of closing of those companies exists for reasons as planning lack, control, information, among others. The accounting, that has as objective provides their several users of information on the patrimony of the organizations, it can aid the process of administration of the small businesses and small commercial companies, contributing not only with data, but also with information that give support to the administrator's decisions. The present study demonstrates, with base in several authors, the applicable managerial reports the those companies and that you supply the information considered indispensable. The research search to show the theoretical embasamento that it involves the theme, defining small business and small company, basic accounting aspects and the reports properly said. After this, the managerial reports are evidenced, in their several forms, characteristics and what provides for the companies of the section. Finally, it is looked for with the work an explanation to the entrepreneurs, on the subject, demonstrating that the reports are of easy implantation and that they don't need great investments for us to give the expected result.

Word-key: Small business and Small Company, Entrepreneur, Administration, Managerial Reports

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| QUADRO 1 – Critério número de empregados do SEBRAE | 12 |
| QUADRO 2 – Critério número de empregados do Ministério do Trabalho | 12 |
| QUADRO 3 – Representação gráfica do patrimônio | 21 |
| QUADRO 4 – Modelo de balanço patrimonial | 45 |
| QUADRO 5 – Modelo de demonstração do resultado do exercício | 48 |
| QUADRO 6 – Modelo de controle de caixa | 50 |
| QUADRO 7 – Modelo de controle bancário | 51 |
| QUADRO 8 – Modelo de controle de contas a receber | 52 |
| QUADRO 9 – Modelo de controle analítico de clientes | 53 |
| QUADRO 10 – Modelo de controle de contas a pagar | 54 |
| QUADRO 11 – Demonstração do fluxo de caixa | 56 |
| QUADRO 12 – Modelo de controle mensal de despesas | 58 |
| QUADRO 13 – Modelo de controle diário de vendas | 59 |
| QUADRO 14 – Modelo de controle de estoques | 60 |
| FIGURA 1 – Representação gráfica do ponto de equilíbrio | 62 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| RESUMO..... | 3 |
| ABSTRACT..... | 4 |
| LISTA DE ILUSTRAÇÕES..... | 5 |
| SUMÁRIO..... | 6 |
| | |
| 1. INTRODUÇÃO..... | 8 |
| | |
| 2. ASPECTOS GERAIS DA MICRO E PEQUENA EMPRESA..... | 11 |
| 2.1 As Micro e Pequenas Empresas (MPes) no Contexto Brasileiro | 13 |
| 2.2 O Ciclo de Vida das Organizações | 14 |
| 2.3 Aspectos Conceituais das Empresas Comerciais | 17 |
| | |
| 3. ASPECTOS CONTÁBEIS APLICÁVEIS ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS | 19 |
| 3.1 Demonstrações Financeiras | 22 |
| 3.1.1 Balanço Patrimonial | 24 |
| 3.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício | 25 |
| 3.1.3 Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados | 26 |
| 3.1.4 Demonstração das Origens e Aplicação de Recursos | 27 |
| | |
| 4. ASPECTOS GERAIS SOBRE OS RELATÓRIOS GERENCIAIS | 29 |
| 4.1 Demonstração do Fluxo de Caixa | 30 |
| 4.2 Controle de Caixa e de Banco | 31 |
| 4.3 Controles de Contas a Receber | 32 |
| 4.4 Controle de Contas a Pagar | 34 |
| 4.5 Controle de Estoques de Mercadorias para Revenda | 35 |
| 4.6 Análise da Margem de Contribuição | 37 |
| 4.7 Análise do Ponto de Equilíbrio | 38 |
| 4.8 Formação do Preço de Venda | 39 |

| | |
|--|-----------|
| 5. METODOLOGIA | 41 |
| 6. RELATÓRIOS GERENCIAIS APLICÁVEIS ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS | 43 |
| 6.1 Demonstrações Financeiras | 44 |
| 6.1.1 Balanço Patrimonial | 44 |
| 6.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício | 47 |
| 6.2 Demonstração do Fluxo de Caixa | 48 |
| 6.2.1 Elaboração e Apresentação da Demonstração do Fluxo de Caixa .. | 49 |
| 6.3 Controle Mensal de Despesas | 57 |
| 6.4 Controle Diário de Vendas | 58 |
| 6.5 Controle de Estoques de Mercadorias para Revenda | 59 |
| 6.6 Análise da Margem de Contribuição | 60 |
| 6.7 Análise do Ponto de Equilíbrio | 61 |
| 6.8 Formação do Preço de Venda | 62 |
| 7. CONCLUSÃO | 65 |
| 8. REFERÊNCIAS | 67 |

1 – INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, observa-se que as mudanças provocadas pelos avanços tecnológicos, pelo crescimento da competitividade global e pela inserção do Brasil no processo de globalização ampliaram de forma significativa o dinamismo da economia brasileira, expondo as empresas à concorrência externa e compelindo-as, ainda, a se comprometerem com a chamada excelência empresarial. Neste contexto, as empresas brasileiras vêm sendo forçadas a se adaptar e a rever suas estratégias competitivas e seus modelos de gestão.

Quanto aos relatórios gerenciais, um dos elementos essenciais do processo de gestão, conforme a literatura estudada, observa-se que é sempre considerado como uma forma complementar ao planejamento. Isto causa a impressão de total dependência entre os mesmos, o que não acontece necessariamente em outras situações que não a de gestão.

Assim, é de grande utilidade reconhecer os relatórios em seus contornos possíveis para torná-los um meio eficaz na busca de resultados, independentemente do contexto onde possa ser aplicado. Porém, neste caso, um reconhecimento maior será conferido à sua aplicação no contexto organizacional da gestão das micro e pequenas empresas comerciais, propósito central deste estudo.

Os responsáveis pela gestão dos negócios das empresas precisam entender e enxergar os relatórios em toda a sua extensão e potencialidade, como meios de alcançar os objetivos organizacionais. Quando essa visão for assimilada, os relatórios gerenciais poderão ser aplicados de forma eficaz, servindo como ferramenta útil ao processo de tomada de decisão.

Para isso, as organizações com mais recursos têm investido em tecnologia e em estudos, visando conceber sistemas e métodos eficazes de geração e tratamento das informações, buscando, assim, a excelência empresarial. Estas informações encontram-se no ambiente organizacional, independentemente de este ser interno ou externo.

Da mesma maneira se faz necessário fornecer métodos que não elevem muito os custos, mas que auxiliem de forma eficaz o desenvolvimento das atividades daquelas empresas com menos quantidade de recursos, normalmente as micro e pequenas. Neste sentido, o trabalho aplica uma metodologia mais simples, o que facilita também o entendimento dos usuários, principalmente daqueles com pouco ou nenhum conhecimento na área contábil e financeira.

No contexto organizacional abordado estão inseridas as micro e pequenas empresas, que representam um extrato significativo do número total de organizações em atividade no

país. Elas possuem suas especificidades, que contribuem ou dificultam seu sucesso no mundo competitivo dos negócios. Essas empresas contam também com uma representatividade muito grande no âmbito econômico e social do país, gerando emprego e renda à população.

Prova disto são as pesquisas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que apontaram, em 2002, como sendo micro e pequenas empresas 99,2% do total de empresas formais do país e 57,2% do total de empregos formais. O setor que mais se destacou foi o comércio, sendo este o escolhido como objeto de estudo deste trabalho.

Contudo, na velocidade com que as transformações ocorrem na sociedade, em função das tecnologias emergentes, as empresas que não corresponderem aos anseios do mercado podem estar condenadas a fechar, restando apenas aquelas que se renovam constantemente.

Na administração das pequenas empresas, alguns autores afirmam que uma das restrições ao gerenciamento, é que elas não têm dinheiro suficiente nem pessoas suficientemente talentosas. Já outros explicam que a má administração e não a economia, a concorrência, a inconstância dos clientes ou o azar é o fator que determina o fracasso. Verifica-se também que a garantia da sobrevivência e da competitividade dessas empresas está nas mãos dos dirigentes, que devem conduzir a organização para seus objetivos.

Por este motivo, o gestor deve ter o total conhecimento do negócio no qual está inserido e de como está a situação econômica e financeira de sua empresa, para poder então tomar a decisão mais acertada. Estas informações sobre a situação são geradas pelos relatórios gerenciais verificando-se, com isso, a importância da realização dos mesmos.

Neste sentido, busca-se no presente trabalho responder a seguinte pergunta de pesquisa: Quais relatórios gerenciais podem contribuir com os empresários das micro e pequenas empresas comerciais para uma melhor condução dos seus negócios?

Para responder à pergunta da pesquisa, o trabalho terá como objetivo principal realizar um estudo dos relatórios gerenciais que auxiliam os empresários das micro e pequenas empresas comerciais na gestão dos seus negócios. A especificação deste objetivo será feita pela identificação, dentre os relatórios gerenciais existentes, daqueles que se aplicam às empresas do setor em questão e no levantamento do melhor método de implantação destes relatórios.

Como justificativa à elaboração deste trabalho está, além da pesquisa do IBGE mostrada anteriormente, uma outra realizada em 2004 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Nesta foram levantadas as taxas de mortalidade de empresas no Brasil, a partir de dados de amostras de empresas constituídas e registradas nas Juntas Comerciais Estaduais nos anos de 2000, 2001 e 2002. A pesquisa revelou que 49,9%

das micro e pequenas empresas encerraram suas atividades com até 2 anos de existência, 56,4% com até 3 anos e 59,9% com até 4 anos. Isto nos leva a um problema sério, mas também serve de incentivo na identificação e aplicação de métodos de apoio a essas empresas.

Dentre outras, algumas causas destes fechamentos precoces, identificadas através de várias bibliografias, podem ser apontadas como sendo a falta de informações, de planejamento e de controle. Estas carências impedem uma decisão precisa e consciente dos gestores e dificultam a regulação das atividades da empresa.

Desta forma, considera-se relevante o tema da pesquisa, pela importância das micro e pequenas empresas no cenário sócio-econômico do país e por necessitarem de procedimentos práticos e de fácil compreensão. Utilizando-se destes procedimentos busca-se uma aceitação do trabalho por parte dos empresários que resistem a idéias diferentes das suas, muitas vezes por falta de conhecimento do assunto.

Visando maximizar a compreensão e o acompanhamento do tema abordado, bem como a articulação coerente e lógica das idéias, propostas e conceitos aqui apresentados, este estudo está estruturado conforme segue, em sete capítulos: introdução; aspectos gerais das micro e pequenas empresas; aspectos contábeis aplicáveis às micro e pequenas empresas; aspectos gerais sobre os relatórios gerenciais; metodologia aplicada ao trabalho; relatórios gerenciais aplicáveis às micro e pequenas empresas comerciais; e, finalmente, a conclusão.

No presente capítulo são tratados os elementos norteadores do estudo, mostrando o tema e sua delimitação, definição do problema, os objetivos e as justificativas.

O segundo capítulo apresenta os aspectos conceituais que envolvem as empresas objeto do estudo, suas características, sua importância e o ciclo de vida das organizações.

O terceiro capítulo mostra as definições contábeis básicas juntamente com as demonstrações financeiras e a relação destas com o setor escolhido.

No quarto capítulo apresentam-se os aspectos gerais e conceituais sobre os relatórios gerenciais que serão aplicados.

O quinto capítulo expõe a metodologia utilizada na realização do trabalho.

No sexto capítulo demonstra-se a aplicação dos relatórios gerenciais que se identificam com as atividades das micro e pequenas empresas comerciais.

Por fim, o sétimo capítulo encerra, de forma sucinta, o presente trabalho, assumindo que, por mais que se tenha aprofundado a discussão ao longo desta, muito ainda há por fazer, ficando então aberta a temática ao desenvolvimento e aplicação de novos estudos.

2 – ASPECTOS GERAIS DA MICRO E PEQUENA EMPRESA

Um dos motivos das micro e pequenas empresas (MPEs) serem facilmente constituídas, segundo Longenecker (1997), é a exigência de um capital inicial pequeno e que pode ser conseguido ou não através dos órgãos públicos. Essas empresas demonstram flexibilidade para adaptarem-se a mudanças de mercado de forma ágil e eficiente, sendo bastante inovadoras.

As pequenas empresas têm contribuído muito em nível sócio-econômico, pois geram maior número de empregos diretos e um grande número de empregos indiretos por comprarem seus insumos no mercado nacional. Tendem a obter maior produtividade do capital, propiciam a geração de poupança, representam segurança à comunidade ao oferecer emprego e reduzir certas disparidades econômicas, seus sistemas produtivos produzem menos prejuízos ao meio ambiente, reduzem o fluxo migratório, e os empresários são nacionais (MELARAGNO 1994 apud MALUCHE, 2000, p.11).

Essas empresas, porém apresentam alguns pontos fracos, segundo este mesmo autor, destacados como baixos salários pagos a seus empregados ao mesmo tempo em que pagam altos juros pelo capital necessário ao seu desenvolvimento. O ambiente externo é, também, marcado por grandes mudanças sociais, econômicas e tecnológicas forçando-as a interagirem com o meio externo, buscando soluções alternativas para seus problemas.

Porter (1986), ressalta que as pequenas e médias empresas têm grande importância dentro dos países em vias de desenvolvimento. O motivo disto são os investimentos por parte de grandes empresas estrangeiras e que acabam gerando, rapidamente, postos de trabalhos, capacitam trabalhadores locais e trazem recursos técnicos evitando arriscar o capital escasso do país.

Definir pequena empresa não constitui tarefa fácil, pois cada uma apresenta características próprias. Assim, o conceito pode variar de acordo com o objetivo ou propósito específico da entidade que deseje utilizar tal conceito. Não existe uma definição obrigatória e uniforme em âmbito nacional ou internacional. Sua classificação depende, também, do desenvolvimento do país em que estiver inserida (MALUCHE, 2000, p. 31).

Para Longenecker (1997), qualquer padrão de tamanho designado para a pequena empresa é algo necessariamente arbitrário, sendo que são adotados padrões diferentes para propósitos diferentes. Contudo, o melhor critério a ser utilizado depende do propósito do usuário da informação. Apesar de restrições, podem-se exemplificar alguns critérios utilizados como: número de empregados, volume de vendas, valor dos ativos e índices financeiros.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Ministério do Trabalho, segundo Maluche (2000), utilizam o critério de classificação pelo número de empregados, conforme apresentado nos quadros 1 e 2, respectivamente.

| Porte | Indústria | Comércio | Prestação de Serviços |
|-----------------|------------------|-----------------|------------------------------|
| Microempresa | 01 – 19 | 01 – 09 | 01 – 09 |
| Pequena empresa | 20 – 99 | 10 – 49 | 10 – 49 |
| Média empresa | 100 – 499 | 50 – 99 | 50 – 99 |
| Grande empresa | Acima de 500 | Acima de 100 | Acima de 100 |

Quadro 1 – Critério número de empregados do SEBRAE

| Porte | Número de empregados |
|-----------------|-----------------------------|
| Microempresa | 01 – 19 |
| Pequena empresa | 20 – 100 |
| Média empresa | 101 – 500 |
| Grande empresa | Acima de 501 |

Quadro 2 – Critério número de empregados do Ministério do Trabalho

A Lei nº 9.841 de 1999 e que instituiu o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte estará em vigor até 30 de junho de 2007. Esta lei, em seu art 2º, considera:

- I – Microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual, igual ou inferior a 244 mil reais;
- II - Empresa de Pequeno Porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que não enquadra como microempresa e tiver receita bruta anual superior a 244 mil reais e igual ou inferior a R\$1,2 milhões.

O Decreto 5.028 de 31/03/2004 reajustou os limites anteriores de receita bruta anual para R\$ 433.755,14 no seu menor valor e para R\$ 2.133.222,00 no maior.

Para fins fiscais a Secretaria da Receita Federal define, de acordo com a Lei nº 9.317/96 (Lei do SIMPLES), microempresa (ME) como sendo aquela que possui renda bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 e como sendo empresa de pequeno porte (EPP) aquela com renda bruta anual de R\$ 240.000,01 a R\$ 2.400.000,00.

A partir de 01 de julho de 2007 entrará em vigor a Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Esta lei revogará as anteriormente citadas e estabelecerá 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.

Quanto às definições a lei complementar traz a seguinte redação:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I – no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

II – no caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

§ 1º Considera-se receita bruta, para fins do disposto no caput deste artigo, o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

O referido art. 966 da Lei nº 10.406 de 2002 considera empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Diante do exposto e de acordo com as características heterogêneas das pequenas empresas, conclui-se que para adequada classificação de empresas sejam utilizados critérios quantitativos e qualitativos combinados de acordo com a necessidade de informação de cada usuário.

2.1 – As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no Contexto Brasileiro

É notável o papel desempenhado pelos pequenos empreendimentos em qualquer parte do mundo. Essa importância é evidente na bibliografia consultada, uma vez que a pequena empresa movimentada todos os setores da economia. Esse desempenho é relevante no plano político, econômico e social, constituindo-se na base para uma economia descentralizada, absorvendo mão-de-obra, produzindo bens e serviços e, conseqüentemente contribuindo no produto interno bruto de uma nação.

O universo empresarial brasileiro é composto essencialmente por pequenas e médias empresas que são de relevante importância ao desenvolvimento do país. De acordo com pesquisa do SEBRAE, em 2002 as micro e pequenas empresas representavam 99,2% do total de estabelecimentos no Brasil e 57,2% do total da mão-de-obra empregada na indústria, comércio e prestação de serviços.

Uma importante contribuição das micro e pequenas empresas no crescimento e desenvolvimento do País é a de servirem de “colchão amortecedor” do desemprego. É possível constatar que se constituem numa alternativa de ocupação para uma pequena parcela da população que tem condições de desenvolver seu próprio negócio (empreendedor), e em uma alternativa de emprego formal ou informal para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca

qualificação, que não encontra emprego nas empresas de maior porte (OLIVEIRA, 2004, p. 34).

Através dos estudos de Oliveira (2004), foi possível confirmar o impacto positivo das MPEs na geração de empregos. No período de 1996 a 2001 foram disponibilizados, nos três setores (indústria, comércio e serviços), 4.255.174 novos postos de trabalho sendo que, 3.568.779, o equivalente a 83,9%, foram disponibilizados pelas MPEs, e a diferença, 686.395, correspondentes aos 16% restantes, ficaram a cargo da contribuição das empresas de médio e grande portes.

2.2 – O Ciclo de Vida das Organizações

Adizes (1990), apresenta a teoria de que se os organismos vivos estão submetidos a um fenômeno chamado ciclo de vida, pois todos nascem, crescem, envelhecem e morrem, isto se aplica também às organizações.

Com base nos estudos de Adizes (1990), descrevem-se as principais características das empresas no ciclo de vida, destacando-se que as primeiras fases são freqüentemente tumultuadas, incertas, problemáticas, porém decisivas, podendo levar a empresa em muitos casos à falência, quando ainda muito jovem. Para que isso seja evitado é necessário que já no início de sua vida elas mantenham o mínimo de organização adequada às suas necessidades, voltada principalmente às exigências externas.

Adizes (1990, p. 2) afirma que “tamanho e tempo não são causas de crescimento e envelhecimento: empresas grandes, com longa tradição, não são necessariamente velhas; e empresas pequenas sem tradição alguma não são necessariamente jovens”. Uma organização é jovem quando é capaz de mudar, responder às mudanças do ambiente e antecipar-se aos acontecimentos numa ação pró-ativa. Já uma organização é velha quando é bastante controlável, porém, resistente a mudanças. Somente no estágio de plenitude é que as organizações se mostram flexíveis e controláveis ao mesmo tempo.

A capacidade de resolver problemas cada vez mais complexos é o que determina o crescimento de uma empresa. Sendo assim, quanto maior é a empresa, maiores são os problemas a serem solucionados. Para que os gestores possam levar as empresas à plenitude, e consigam mantê-las nesse estado é preciso entender um pouco como uma organização cresce e envelhece ou como se comporta em cada estágio de vida, pois uma empresa não precisa envelhecer ou morrer (MALUCHE, 2000, p. 39).

O estudo dos ciclos de vida das organizações permite que se situe a empresa de acordo com seu estágio de crescimento, para adequar os controles necessários a cada fase. Segundo Macedo (1997, p. 25) ‘[...] essa é a melhor teoria existente quando se trata de “fotografar” as organizações em qualquer momento de sua história’.

Quando uma empresa nasce ela tem muitas obrigações a cumprir, a principal delas é vender e produzir para que possa saldar as dívidas assumidas na pré-fase, quando a empresa era apenas uma idéia para seu fundador. Conseqüentemente ao fato de produzir e vender, não há tempo para organizar, planejar ou controlar.

Para Macedo (1997, p. 40), “na primeira fase ocorre o crescimento pela criatividade, o qual é marcado por crises de limitações executivas”. Nesta fase o sistema administrativo é rudimentar, não há organograma e todas as pessoas fazem de tudo, inclusive o fundador, ao qual cabem as decisões. Se o fundador falecer a empresa morre. A crise nesta fase é marcada pela falta de dinheiro, exigência permanente do compromisso do fundador, excesso de trabalho, inviabilidade de delegação e falta de controles.

Depois que se torna estável a organização passa para a segunda fase que, para Macedo (1997, p. 45) “é a fase de crescimento pela direção”. Nesta fase começam a surgir os primeiros controles formalizados e os procedimentos escritos, inclusive um organograma. As vendas começam a crescer, iniciam-se os investimentos, surgem novas funções mais especializadas e, embora a liderança seja do fundador surge um sistema rudimentar de contabilidade gerencial e planejamentos de curto prazo.

Devido à centralização surge a crise de comunicação e a delegação se torna difícil. Então, nesta fase torna-se necessário que o fundador descentralize e planeje os resultados para que a empresa cresça.

A terceira fase, chamada por esse mesmo autor, de crescimento pela delegação é marcada pela independência. É preciso que a empresa se desvincule do fundador, mas ele não sabe como delegar. A ênfase aqui é para os sistemas administrativos formais e para a contratação de gerentes. Nesta fase é elaborado um sistema de planejamento estratégico, porém com dificuldades de implementação. A crise nesta fase é a de controle. Ocorrem muitos desentendimentos. Os gerentes esquecem do plano global da empresa e passam a ver apenas a sua área de atuação.

Contudo, é necessário delegação, porém os gerentes têm de atuar em consoante com os objetivos globais da empresa. É preciso organização e controle sem perder o espírito empreendedor, que leva a empresa adiante.

A quarta fase para Macedo (1997, p. 52) “é a fase de crescimento pela coordenação”. Surgem sistemas formais de planejamento, bons sistemas de controle, gerenciamento pelas diretrizes, administração participativa e a liderança tem que ocorrer de acordo com a situação.

Nesta fase a empresa já tem sua própria cultura organizacional, o marketing interno e externo é expressivo cuidando da boa imagem da organização. Os investimentos e as funções

técnicas são planejados. A crise desta fase é a burocracia, que se instala por causa de muitos controles rígidos e de muitos procedimentos escritos necessários no seu início. No entanto, essa crise deve ser contornada, pois prejudica a criatividade e o gerenciamento fazendo com que a empresa volte à fase anterior.

Crescimento pela cooperação é a quinta fase para Macedo (1997). Nesta fase a colaboração se intensifica e a cultura organizacional torna-se completamente definida. O controle formal dá lugar ao controle social e disciplina própria, sendo que as pessoas recebem treinamentos e a gerência é exercida com flexibilidade de acordo com o comportamento.

Os sistemas de controle dos diversos departamentos são eficientes e eficazes, o planejamento continua estruturado e os planos de criatividade são intensificados. Esta é a fase ideal para uma organização, culmina o equilíbrio, pois combina flexibilidade e controlabilidade.

A crise que poderá ocorrer nesta fase, de acordo com o estudo de Macedo (1997), é a de realização. Os funcionários necessitam de motivação, pois cresceram emocional e psicologicamente e estão saturados pelas pressões. Para que a empresa continue nesta fase é preciso que seja constantemente renovado o espírito empreendedor e para que não se acomode é preciso renovação permanente. Desta forma, a realização pessoal dos funcionários é necessária para que motivados se sintam engajados e comprometidos.

Para que os funcionários se sintam realizados é necessário que se desenvolvam na organização programas de gerenciamento do crescimento do ser humano. Esses programas possibilitarão à empresa conhecer as necessidades das pessoas, entendê-las e buscar meios de atender a essas necessidades, já que a satisfação das necessidades de todas as pessoas envolvidas na organização é requisito importante para a garantia da qualidade e da competitividade (MALUCHE, 2000, p.46).

Como se pode observar, cada fase do ciclo de vida de uma empresa é marcada por crises, as quais bem administradas permitem a transição para a fase seguinte servindo como uma alavanca. Em síntese, o texto apresenta que a flexibilidade em empresas jovens é maior do que empresas velhas. Maluche (2000, p. 46), afirma que “a flexibilidade é importante assim como a controlabilidade, porém a flexibilidade diminui à medida que a controlabilidade aumenta”. Ainda, segundo o autor, a alta controlabilidade torna-se um empecilho ao desenvolvimento da criatividade das empresas, mas em contra partida a falta de controles pode impedir que as empresas ultrapassem às próximas fases.

Portanto, deve-se buscar sempre o equilíbrio entre essas duas questões para manter a empresa no caminho do sucesso desejado. O planejamento, a organização e o controle das atividades devem estar sempre presentes em cada fase de crescimento.

2.3 – Aspectos Conceituais das Empresas Comerciais

As empresas comerciais são definidas por Franco (1981, p. 73) em duas perspectivas: “Na acepção estrita ou econômica representam aquelas que servem de mediadoras entre o produtor e o consumidor de bens. Na acepção genérica, comércio é troca, permuta ou intercâmbio”.

Já a Lei nº 10.406 de 2002 (Código Civil) traz as seguintes definições quanto às empresas comerciais:

Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Art. 967. É obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, antes do início de sua atividade.

Art. 982. Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais.

Neste estudo foram consideradas as empresas comerciais constituídas com a finalidade de servirem como mediadoras entre a indústria ou o atacadista e o consumidor, com a finalidade de obter lucros, portanto, na sua acepção estrita ou econômica.

Em uma organização, as pessoas, os departamentos e as atividades são interdependentes e estão constantemente interagindo entre si e com o ambiente que as rodeiam, constituindo um sistema. Chiavenato (1998, p.7) define a organização como “um conjunto integrado de partes, íntima e dinamicamente relacionadas, que desenvolve uma atividade ou função e é destinado a atingir um objetivo específico”. Ressalta que, a organização é visualizada como um sistema constituído de subsistemas, que são seus departamentos, divisões e equipes.

É do ambiente que as organizações buscam seus recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos e informações, para que possam através de seus subsistemas transformá-los e devolvê-los ao ambiente em forma de produtos, serviços ou mesmo informações, de maneira que atenda às expectativas do mercado e garantam sua continuidade (PRESTES, 2002, p. 24).

Essa relação da empresa com o seu ambiente acontece em razão de sua característica de sistema aberto, ou seja, recebe insumos do ambiente, os processa e devolve, para então recomençar o ciclo da estrutura básica (entrada, processamento e saída). Conforme Robbins e Coulter (1998, p.31 apud MALUCHE, 2000, p.24), “quando falamos das organizações como sistemas, queremos dizer sistemas abertos, ou seja, aceitamos a constante interação da organização com o seu ambiente”.

Já Beuren (1998, p. 34) ressalta que, “ao mesmo tempo em que a empresa é impactada pela turbulência ambiental, também ela interage com seu ambiente, em constante mutação. Tal fato pode gerar oportunidades ou ameaças para a empresa”. O autor conclui ainda, que

mesmo impactadas pela instabilidade ambiental, as empresas que acompanharem as mudanças, e que estejam constantemente revendo suas estratégias terão condições de competirem.

Por sua vez, Rezende e Abreu (2000, p. 53 apud PRESTES, 2002, p. 24) citam que “a empresa não deve adaptar-se aos subsistemas que a compõem, mas os subsistemas devem adaptar-se à empresa, para atender as suas necessidades e auxiliar em seu funcionamento harmônico e integrativo, facilitando sua modernidade e perenidade”. Portanto, é imprescindível a integração, dinamismo, flexibilidade entre os departamentos, divisões, tarefas e pessoas de uma organização, para que esta possa acompanhar as exigências do ambiente.

Através do estudo de Prestes (2002), pode-se concluir que a abordagem sistêmica das organizações proporciona ao gestor uma visão abrangente dos processos internos e da interação destes com o ambiente, pois consegue identificar os focos de problema de interação. Além dos processos internos, haverá a necessidade de estar revendo estratégias em função das oportunidades ou ameaças advindas do ambiente, sejam de concorrentes, fornecedores, clientes ou governo.

3 – ASPECTOS CONTÁBEIS APLICÁVEIS ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Franco (1997, p. 19), explica que a contabilidade tem “função de registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, objetivando fornecer informações, interpretações e orientação sobre a composição e as variações desse patrimônio [...]”. O autor confirma o patrimônio como objeto de estudo da contabilidade e seu campo de aplicação como o das entidades econômico administrativas.

De acordo com Iudícibus (2003, p. 48), pode-se definir contabilidade como “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”. O mesmo autor ainda conceitua usuário como sendo qualquer pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação da situação e do progresso de determinada entidade, dando como exemplos acionistas, integrantes do mercado de capitais, credores, gerentes, administradores, dentre outros.

Todas as movimentações que houver no patrimônio de uma empresa são registradas pela contabilidade que, em seguida, resume os dados registrados em forma de relatórios e os entrega aos interessados em conhecer a situação da empresa. Esses interessados, através destes relatórios, analisam os resultados obtidos e tomam as decisões em relação aos fatos futuros (RAMOS, 2004, p. 15).

Com relação à riqueza, Ramos (2004, p. 17) diz que “para se medir a riqueza de uma pessoa, seja ela física ou jurídica, é necessário avaliar todos os seus bens, direitos e obrigações e não somente os bens, o que geralmente nos dá uma situação aparente da empresa”. Então, uma empresa com muitos veículos, estoques e prédios imponentes, de repente pode estar passando por dificuldades financeiras porque possui muitas dívidas, ou ainda o pior, poderá estar a um passo da falência. Para a contabilidade, as dívidas também fazem parte do patrimônio.

Franco (1997, p. 25), define patrimônio como “um conjunto de bens, direitos e obrigações pertencentes a uma pessoa ou a uma entidade. Podemos ainda defini-lo como conjunto de bens econômicos ou conjunto de bens com fim específico”. Entende-se por bens as coisas úteis, capazes de satisfazer as necessidades humanas. Se eles têm forma física (são palpáveis) denominam-se bens tangíveis: veículos, imóveis, estoque de mercadoria, dinheiro, móveis e utensílios, ferramentas. Os bens incorpóreos (não palpáveis) são denominados de bens intangíveis: marcas, patentes de invenção, ponto comercial.

Quando os bens são utilizados na produção de outros bens, denominamo-los capital. Nas entidades com objetivo econômico, isto é, com finalidade de lucro, todos os bens que compõem seu patrimônio têm por fim a produção de outros bens. Por essa razão, o patrimônio dessas entidades recebe também a denominação de capital (FRANCO, 1997, p. 27).

Ramos (2004, p. 18), define direitos como “o poder de exigir alguma coisa de alguém. São denominados de valores a receber, títulos a receber, contas a receber”. No que tange a empresa, o direito a receber mais comum decorre das vendas a prazo, quando a empresa vendedora emite uma duplicata como documento comprobatório da transação, chamada de duplicata a receber. Como exemplos de outros direitos podemos destacar aluguéis a receber, promissórias a receber, impostos a recuperar, dentre outros.

Ramos (2004, p. 18) afirma também que “as dívidas são denominadas obrigações exigíveis, compromissos que deverão ser pagos nas datas de vencimento”. Uma obrigação exigível bastante comum nas empresas é a compra de mercadorias a prazo. Nesta operação a empresa compradora fica devendo ao fornecedor da mercadoria e por essa razão, a dívida é conhecida como fornecedores, que também poderá ser chamada de duplicatas a pagar. Outros exemplos de obrigações exigíveis são com o governo (impostos a recolher), com os bancos ou financeiras (financiamentos ou empréstimos a pagar), com o INSS e FGTS (encargos sociais a recolher), com o locador do prédio (aluguéis a pagar), dentre outros.

No quadro 3 tem-se a representação gráfica do patrimônio. Nela colocam-se do lado esquerdo os bens e direitos, também denominados de ativo e no lado direito as obrigações, chamadas de passivo. Tudo isso ocorre por mera convenção contábil.

Para conhecer situação líquida do patrimônio de uma empresa, precisamos somar os bens com os direitos e desse total subtrair as obrigações.

O patrimônio poderá apresentar três situações líquidas:

1ª situação: o ativo é maior que o passivo, resultando uma situação líquida ativa, também chamada positiva, superavitária ou favorável. Nessa situação, em que se evidencia o chamado patrimônio líquido, é que aparece o capital.

2ª situação: o ativo é menor que o passivo, donde resulta uma situação líquida passiva, também denominada negativa, deficitária ou desfavorável. Nesse caso, todo o capital foi absorvido, havendo ainda um déficit patrimonial, chamado de passivo a descoberto.

3ª situação: o ativo é igual ao passivo, donde resulta uma situação nula ou compensada. Nesse caso, o capital foi absorvido e todo o patrimônio pertence a terceiros, pois o total dos bens e direitos é igual ao das obrigações (FRANCO, 1997, p. 33-34).

O aumento da situação líquida positiva ou a diminuição da situação líquida negativa acarreta aumento da riqueza do titular do patrimônio. A diminuição da situação positiva ou o aumento da situação negativa resulta em diminuição da riqueza patrimonial.

| ATIVO | PASSIVO |
|---|---|
| BENS Dinheiro Estoques de Mercadorias Veículos Imóveis Máquinas Ferramentas Móveis e Utensílios Marcas e Patentes Obras de Arte DIREITOS Depósitos Bancários Duplicatas a Receber Títulos a Receber Aluguéis a Receber Impostos a Recuperar Investimentos Bancários | OBRIGAÇÕES Empréstimos Fornecedores Financiamentos a pagar Impostos a Recolher Encargos Sociais a Recolher Aluguéis a Pagar Títulos a pagar Promissórias a Pagar Contas a Pagar |

Quadro 3 – Representação gráfica do patrimônio

Existem regras de aplicação geral que orientam os procedimentos e práticas do profissional contábil no exercício de sua atividade. Essas regras são chamadas de princípios fundamentais de contabilidade ou simplesmente princípios contábeis.

De acordo com Iudícibus et al (2006, p. 265), “os princípios contábeis podem ser conceituados como premissas básicas acerca de fenômenos e eventos contemplados pela contabilidade, premissas que são a cristalização da análise e observação da realidade econômica, social e institucional”. A Resolução nº 750/93 do Conselho Federal de Contabilidade dispõe sobre os princípios fundamentais de contabilidade, como sendo os abaixo apresentados:

- **Entidade:** reconhece o patrimônio como objeto da contabilidade e afirma a necessidade de diferenciação de um patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes. Ele não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários. O patrimônio pertence à entidade, mas a recíproca não é verdadeira.
- **Continuidade:** a continuidade ou não da entidade, bem como sua vida definida ou provável, deve ser considerada quando da classificação e avaliação das mutações patrimoniais, quantitativas e qualitativas. A continuidade influencia o valor econômico dos ativos e, em muitos casos, o valor ou o vencimento dos passivos.

- Oportunidade: refere-se, simultaneamente, à tempestividade e à integridade do registro do patrimônio e das suas mutações, determinando que este seja feito de imediato e com a extensão correta, independentemente das causas que a originaram.
- Registro pelo valor original: os componentes do patrimônio devem ser registrados pelos valores originais das transações com o mundo exterior, expressos a valor presente na moeda do país, que serão mantidos na avaliação das variações patrimoniais posteriores.
- Atualização monetária: os efeitos da alteração do poder aquisitivo da moeda nacional devem ser reconhecidos nos registros contábeis a través do ajustamento da expressão formal dos valores dos componentes patrimoniais. Essa atualização era obrigatória até 1995, quando foi extinta a correção monetária.
- Competência: as receitas e as despesas devem ser incluídas na apuração do resultado do período em que ocorrerem, sempre simultaneamente quando se correlacionarem, independentemente de recebimento ou pagamento.
- Prudência: determina a adoção do menor valor para os componentes do ativo e do maior para os do passivo, sempre que se apresentem alternativas igualmente válidas para a quantificação das mutações patrimoniais que alterem o patrimônio líquido. Impõe a escolha da hipótese de que resulte menor patrimônio líquido, quando se apresentarem opções igualmente aceitáveis diante dos demais princípios.

Para que a contabilidade seja elaborada dentro da lei e espelhe a realidade dos fatos é estritamente necessário que os responsáveis pela sua confecção sigam esses princípios.

3.1 – Demonstrações Financeiras

Franco (1997, p. 139), explica que para “[...] assegurar o controle do patrimônio e fornecer informações e orientação sobre sua composição e variações, a contabilidade faz demonstrações desse patrimônio e de suas variações, dos pontos de vista sintético e analítico, através de técnicas especiais que obedecem aos princípios contábeis”. Através destas informações, os usuários delas conhecerão a situação da empresa.

Ainda segundo o autor essas demonstrações exercem a função expositiva da contabilidade e constituem as chamadas demonstrações contábeis, que a Lei nº 6.404/76 denomina de demonstrações financeiras.

Para as empresas representadas por quotas de responsabilidade limitada e para as micro e pequenas empresas a Lei nº 10.406/02, que estabeleceu o Código Civil, diz o seguinte quanto às demonstrações:

Art. 970. A lei assegurará tratamento favorecido, diferenciado e simplificado ao empresário rural e ao pequeno empresário, quanto à inscrição e aos efeitos daí decorrentes.

.....
Art. 1.179. O empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico.

§ 2º É dispensado das exigências deste artigo o pequeno empresário a que se refere o art. 970.

Com isso, tirou-se a obrigação legal de elaborar as demonstrações das pequenas empresas, mas não impedindo a sua confecção para fins gerenciais.

Quanto às sociedades anônimas, a Lei nº 6.404/76 estabeleceu como obrigatórias as seguintes demonstrações:

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração do Resultado do Exercício;
- Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados;
- Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos.

Em substituição à demonstração de lucros ou prejuízos acumulados, as empresas poderão elaborar a demonstração das mutações do patrimônio líquido, para efeito de publicação.

Ainda segundo a lei, as sociedades anônimas de capital aberto (aquelas que negociam suas ações nas bolsas de valores) são obrigadas a publicar nos jornais de maior circulação, anualmente, os seus resultados. Assim, as demonstrações de cada exercício devem ser publicadas com indicação dos valores correspondentes às demonstrações do exercício anterior.

Além das demonstrações financeiras citadas anteriormente, devem-se elaborar as notas explicativas. Cita Marion (2006, p. 39) que “as notas explicativas são dispostas no rodapé (na parte de baixo) das demonstrações financeiras”.

Essas notas deverão indicar:

- os principais critérios de avaliação dos elementos patrimoniais;
- os investimentos em outras sociedades;
- o aumento de valor de elementos do ativo resultante de novas avaliações;
- os ônus reais constituídos sobre elementos do ativo, as garantias prestadas a terceiros e outras responsabilidades eventuais ou contingentes;
- a taxa de juros, as datas de vencimento e as garantias das obrigações a longo prazo;
- o número, espécies e classes das ações do capital social;
- as opções de compras de ações outorgadas e exercidas no exercício;
- os ajustes de exercícios anteriores;
- os eventos subsequentes à data do encerramento do exercício que tenham ou possam vir a ter, efeito relevante sobre a situação financeira e sobre os resultados da companhia (BRAGA, 1995, p. 59-60).

As notas explicativas não são consideradas demonstrações financeiras e sim complementos destas.

3.1.1 – Balanço Patrimonial

Iudícibus et al (2006, p. 29) diz, sobre o balanço patrimonial, que “é uma das mais importantes demonstrações contábeis, por meio da qual podemos apurar (atestar) a situação patrimonial e financeira de uma entidade em determinado momento. Nessa demonstração, estão claramente evidenciados o Ativo, o Passivo e o Patrimônio Líquido da entidade”.

Já Marion (2006, p. 42) afirma que o balanço “reflete a posição financeira em determinado momento, normalmente no fim do ano ou de um período prefixado. É como se tirássemos uma foto da empresa e víssemos de uma só vez todos os bens, valores a receber e valores a pagar em determinada data”.

Como visto anteriormente o balanço patrimonial é constituído pelo ativo, pelo passivo e pelo patrimônio líquido. A partir de Iudícibus et al (2006) temos, basicamente, que o ativo compreende os bens e direitos da entidade expressos em moeda; o passivo compreende as obrigações a pagar, isto é, as quantias que a empresa deve a terceiros; e o patrimônio líquido compreende os recursos próprios da entidade, ou seja, a diferença entre o valor do ativo e do passivo.

De acordo com a Lei nº 6.404/76 as contas do ativo devem estar dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nela registrados, e as contas do passivo dispostas em ordem decrescente de grau de exigibilidade dos elementos nela registrados.

As disponibilidades, os direitos (ativo) e as obrigações (passivo) de curto prazo são classificados em grupos do circulante, desde que os prazos esperados de realização dos direitos e os prazos das obrigações, estabelecidos ou esperados, situem-se no curso do exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

Já os direitos e as obrigações de longo prazo são classificados, respectivamente, em grupos de realizável e exigível a longo prazo, desde que os prazos esperados de realização dos direitos e os prazos das obrigações estabelecidas ou esperados situem-se após o término do exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

O último grupo do ativo é o permanente que se divide em três subgrupos: imobilizado, investimentos e diferido.

De acordo com Marion (2006, p. 327) “entende-se por ativo imobilizado todo ativo de natureza relativamente permanente que se utiliza na operação dos negócios de uma empresa e que não se destina à venda”. O autor explica os investimentos como sendo participações voluntárias ou incentivadas, em empresas e direitos de propriedade, não enquadráveis em outros grupos de conta do ativo. Conclui com o diferido que são as aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais de um exercício social.

No lado do passivo os dois últimos grupos de contas são: resultado de exercícios futuros (REF) e patrimônio líquido. O REF é explicado por Marion (2006) como sendo receitas recebidas antecipadamente e que contribuirão para o resultado de futuros exercícios. Serão subtraídos os custos já incorridos ou vinculados, correspondentes a tais receitas. Um exemplo clássico de REF é o aluguel recebido antecipadamente.

Por fim, temos o patrimônio líquido que, como já visto, constitui os recursos próprios da entidade. Ele é composto pelo capital social, reservas, lucros ou prejuízos acumulados e ações em tesouraria.

Sobre a importância do balanço patrimonial, através de Iudícibus et al (2006), conclui-se que ele nos dá uma visão das aplicações de recursos feitas pela empresa e quantos desses recursos são devidos a terceiros. Isso evidencia o nível de endividamento, a liquidez da empresa, a proporção do capital próprio e outras análises.

3.1.2 – Demonstração do Resultado do Exercício (D R E)

A demonstração do resultado elaborada simultaneamente com o balanço patrimonial, segundo Iudícibus et al (2006, p.155) “constitui-se no relatório sucinto das operações realizadas pela empresa durante determinado período de tempo; nele sobressai um dos valores mais importantes às pessoas nela interessadas, o resultado líquido do período, lucro ou prejuízo”. Complementa ainda que se observado o princípio de competência, evidenciará a formação dos vários níveis de resultados mediante confronto entre as receitas, e os correspondentes custos e despesas.

A demonstração do resultado compreenderá, segundo Ramos (2004): as receitas e os ganhos do período, independentemente de seu recebimento e; os custos, despesas, encargos e perdas pagos ou incorridos, correspondentes a esses ganhos e receitas.

Resumidamente pode-se concluir que a demonstração do resultado evidenciará, no mínimo, e de forma ordenada:

- As receitas decorrentes da exploração das atividades-fim;

- Os impostos incidentes sobre as operações, os abatimentos, as devoluções e os cancelamentos;
- Os custos dos produtos ou mercadorias vendidos e dos serviços prestados;
- O resultado bruto do período;
- Os ganhos e perdas operacionais;
- As despesas administrativas, com vendas, financeiras e outras e as receitas financeiras;
- O resultado operacional;
- As receitas e despesas e os ganhos e perdas não-decorrentes das atividades-fim;
- O resultado antes das participações e dos impostos;
- As provisões para impostos e contribuições sobre o resultado;
- As participações no resultado;
- O resultado líquido no período.

De acordo com Marion (2006, p. 112) “a forma de apresentação da demonstração do resultado do exercício é vertical, isto é, subtrai-se e soma-se”. Da mesma forma que o balanço patrimonial a DRE é elaborada evidenciando-se os dados do exercício atual e anterior.

3.1.3 – Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA)

A partir de Marion (2006), é possível explicar que esta demonstração possibilita a evidenciação clara do lucro do período, sua distribuição e a movimentação ocorrida no saldo da conta de lucros ou prejuízos acumulados.

Quanto a esta demonstração a lei das sociedades por ações estabelece que:

Art. 186. A demonstração de lucros ou prejuízos acumulados discriminará:
 I – o saldo do início do período, os ajustes de exercícios anteriores e a correção monetária do saldo inicial;
 II – as reversões de reservas e o lucro líquido do exercício;
 III – as transferências para reservas, os dividendos, a parcela dos lucros incorporada ao capital e o saldo ao final do período.

Marion (2006, p. 157) afirma que “a destinação do lucro líquido para os proprietários (distribuição de dividendos) ou o reinvestimento na própria empresa (retenção do lucro) serão evidenciados na demonstração de lucros ou prejuízos acumulados, antes de serem indicados no balanço patrimonial”.

A DRE é encerrada com a apuração do lucro líquido. Em seguida, este lucro será transportado para a DLPA, para que seja efetuada sua distribuição. Após a destinação do lucro líquido, o que fica retido é transportado para o balanço patrimonial no grupo patrimônio

líquido, havendo assim mais uma origem de recursos para a empresa, que é aplicada na empresa.

O lucro retido na empresa pode ser utilizado de várias maneiras. Pode ser utilizado para aumentar o capital da empresa. Pode, ainda, ser destinado a algum fim específico e, nesse caso, será tratado em forma de reserva: reserva legal (uma parte de lucro líquido - 5% - para manter a integridade do capital); reserva para expansão da empresa; reserva estatutária (para renovação de equipamentos, para pesquisa de novos produtos etc.) – tal reserva é prevista pelo estatuto da empresa (MARION, 2006, p. 158).

Diante disso, temos que a parte do lucro não distribuída aos proprietários e não utilizada para aumento de capital, reservas e outros fins será acumulada em uma conta denominada lucros acumulados no grupo patrimônio líquido do balanço patrimonial.

3.1.4 – Demonstração das Origens e Aplicação de Recursos (DOAR)

Conforme Marion (2006) a DOAR, como seu próprio nome indica, tem por objetivo apresentar de forma ordenada e sumariada as informações relativas às operações de financiamento e investimento da empresa durante o exercício e evidenciar as alterações na posição financeira da empresa.

A lei das sociedades por ações estabelece que:

Art. 188. A demonstração das origens e aplicações de recursos indicará as modificações na posição financeira da companhia, discriminando:

I – as origens de recursos, agrupados em:

- a) lucro do exercício, acréscimo de depreciação, amortização ou exaustão e ajustado pela variação nos resultados de exercícios futuros;
- b) realização do capital social e contribuições para reserva de capital;
- c) recursos de terceiros, originários do aumento do passivo exigível a longo prazo, da redução do ativo realizável a longo prazo e da alienação de investimentos e direitos do ativo imobilizado.

II – as aplicações de recursos, agrupadas em:

- a) dividendos distribuídos;
- b) aquisição de direitos do ativo imobilizado;
- c) aumento do ativo realizável a longo prazo, dos investimentos e do ativo diferido;
- d) redução do passivo exigível a longo prazo.

III – o excesso ou insuficiência das origens de recursos em relação às aplicações, representando aumento ou redução do capital circulante líquido;

IV – os saldos, no início e no fim do exercício, do ativo e passivo circulantes, o montante do capital circulante líquido e o seu aumento ou redução durante o exercício.

Os financiamentos estão representados pelas origens de recursos, e os investimentos pelas aplicações de recursos. O significado de recursos, para Braga (1995), não é simplesmente o de dinheiro ou disponibilidades e sim representa capital de giro líquido, também conhecido como capital circulante líquido (CCL). O capital circulante líquido é representado pelo ativo circulante menos o passivo circulante.

Braga (1995, p. 57) explica que “o CCL representa a folga financeira que a empresa possui para honrar seus compromissos a curto prazo. [...] quanto maior for o CCL, melhor será a liquidez da empresa (e vice-versa)”.

Enfim, o autor nos leva a concluir que a DOAR fornece uma visão panorâmica das modificações ocorridas na posição financeira da empresa durante o último exercício social, podendo também ser elaborada para períodos inferiores a um ano.

4 – ASPECTOS GERAIS SOBRE OS RELATÓRIOS GERENCIAIS

Nos tempos atuais, a informação é uma poderosa ferramenta de gestão a disposição dos empresários, ou seja, através das informações extraídas dos relatórios gerenciais podem-se mensurar o desempenho da organização, traçando planejamento estratégico adequado a partir destas informações.

Essa informação contábil, segundo Padoveze (2000), é dividida em duas áreas: financeira e gerencial.

As informações financeiras são relatadas em demonstrativos contábeis úteis para os usuários da contabilidade, como por exemplo, administradores, acionistas, credores, instituições governamentais e público em geral. Nesse contexto, enquadram-se os demonstrativos contábeis com publicação obrigatória pela legislação e que vão atender àqueles usuários.

Warren (2001, p. 03 apud SANTOS, 2001, p. 06) complementa que “na medida em que a administração usa esses demonstrativos contábeis para dirigir operações atuais e planejar operações futuras, as duas áreas contábeis sobrepõem-se”. A demonstração contábil objetiva e periódica relata os resultados das operações e a condição financeira da empresa, de acordo com os princípios fundamentais da contabilidade.

Por sua vez, as informações gerenciais incluem dados históricos e estimados usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento das operações futuras e no desenvolvimento de estratégias de negócios integradas. As características da contabilidade gerencial são influenciadas pelas variadas necessidades da administração.

Os relatórios de contabilidade gerencial fornecem medidas objetivas de operações passadas e estimativas subjetivas de futuras decisões. O uso de estimativas subjetivas nesses relatórios auxilia a administração a responder às oportunidades de negócios. A contabilidade gerencial fornece a informação clara, precisa e objetiva para a tomada de decisão (SANTOS, 2001, p. 07).

A partir deste autor, pode-se explicar a informação contábil como um instrumento para a tomada de decisões, portanto, deve atender a todos os objetivos a que se destina, com responsabilidade, observando-se os benefícios e custos, relevância, e valor preditivo, bem como padrões de confiabilidade.

Os instrumentos de informação que serão objeto de estudo deste trabalho são os relatórios gerenciais. Estes relatórios são elaborados pela contabilidade com o objetivo de apoiar, os responsáveis pela administração da empresa, na tomada de decisões.

Por serem considerados fundamentais e mínimos no auxílio da gestão das micro e pequenas empresas comerciais, os relatórios abordados neste trabalho serão as demonstrações financeiras (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício), demonstração do fluxo de caixa, relatórios de controle de caixa, banco, contas a pagar, contas a receber, de estoques e relatórios de análise da margem de contribuição, ponto de equilíbrio e formação do preço de venda.

Os aspectos conceituais básicos das referidas demonstrações financeiras já foram abordados anteriormente, não havendo necessidade de nova referência.

4.1 – Demonstração do Fluxo de Caixa

Outro instrumento que pode auxiliar na gestão é a demonstração do fluxo de caixa, que evidencia as saídas e entradas de dinheiro, propiciando ao pequeno empresário a real situação financeira da empresa.

De acordo com Zdanowicz (2000, p. 28, apud PRESTES, 2002, p.47), “o fluxo de caixa é o instrumento mais importante para o administrador financeiro, pois, através dele, planeja as necessidades ou não de recursos financeiros a serem captados pela empresa”. Através do estudo do autor têm-se alguns dos objetivos básicos do fluxo de caixa:

- Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa.

As informações que o fluxo de caixa fornece possibilitam aos administradores programar e acompanhar as entradas (recebimentos) e as saídas (pagamentos) de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinadas, a curto e a longo prazo. A curto prazo, para gerenciar o capital de giro e a longo prazo para fins de investimentos.

Com as informações originadas do fluxo de caixa sobre as origens e aplicações dos recursos financeiros que giram na empresa, o gestor terá condições de redimensionar esses recursos de forma a torná-los mais rentáveis, seja aplicando no ativo circulante, estoques e duplicatas a receber, seja em investimentos e em outras aplicações de longo prazo.

Considerar o fluxo de caixa de uma organização um instrumento gerencial não significa que ela vai prescindir da contabilidade e dos relatórios gerenciais por ela gerados. (...) Trata-se de considerar que o fluxo de caixa também deva ser arrolado como instrumento que traga subsídios para o processo de tomada de decisões. Na verdade, o simples reconhecimento disso já é um grande passo para que os gestores do negócio possam dispor de informações adequadas (FREZATI, 1997, p. 28 apud PRESTES, 2002, p.47).

Percebe-se que a utilização do fluxo de caixa proporciona informações tempestivas sobre a situação financeira da empresa. Ao comparar as contas a receber com os pagamentos a serem efetuados, o gestor terá condições de dimensionar a necessidade de capital de giro e evitar situações que possam afetar o desempenho financeiro da empresa.

Quanto à utilização dos relatórios gerenciais gerados pela contabilidade, dificilmente são utilizados como auxílio à gestão e tomada de decisão pelos gestores das pequenas empresas, não só pelo desconhecimento de seu valor, mas também pela dificuldade encontrada no seu entendimento.

Nesse sentido, o estudo de Prestes (2002) conclui que a adoção do fluxo de caixa se justifica pela sua facilidade de compreensão e gerenciamento dos recursos financeiros escassos para a pequena empresa. Porém alerta que, não se deve abandonar as demais demonstrações contábeis, pois refletem o efetivo retorno do empreendimento e de sua lucratividade e valor, através do balanço patrimonial e da demonstração de resultado.

É importante para o gestor o conhecimento da disponibilidade financeira, tanto do passado, quanto do presente, para que possa corrigir eventuais situações de sobra ou falta de recursos financeiros que venham a ocorrer no futuro.

4.2 – Controle de Caixa e de Banco

Afirma Gitman (1997, p. 598), que “o administrador precisa examinar detidamente o padrão de recebimentos e pagamentos diários da empresa, para estar certo de que há caixa suficiente para pagar as contas no vencimento”. O controle de caixa e bancos é fundamental para qualquer empresa independente do seu porte econômico. Através dele, se faz o acompanhamento da movimentação financeira da empresa. Relacionam-se as contas mais usadas na empresa; separa-se em três grupos de contas distintos que são receita, gastos fixos e gastos variáveis.

Assim pode-se calcular a margem de contribuição (que é a diferença entre a receita e a soma dos gastos variáveis), utilizadas para projetar o lucro futuro, fixar objetivos futuros, sendo a fonte de informação para tomada de decisão e ponto de equilíbrio financeiro (ponto onde todos os gastos fixos somados às variáveis, equiparam-se as receitas) (OLIVEIRA, 2003, p. 60).

Através destes controles o empresário terá sempre atualizado o saldo em caixa e o das contas bancárias podendo, portanto:

- Avaliar a disponibilidade de dinheiro para fazer frente aos pagamentos;
- Estabelecer registros de pagamentos em face do dinheiro disponível da empresa;
- Obter maior segurança e controle do dinheiro da empresa.

Cita Ribeiro (1998 apud OLIVEIRA, 2003, p. 60) que “o controle de conta corrente é o livro auxiliar do Razão. Serve para controlar as contas que representam direitos e obrigações para a empresa”.

Quanto às saídas, o autor revela ainda que se faz necessário efetuar uma descrição (histórico) do que foi efetivamente pago. Quanto às contas correntes devem ser controladas individualmente, ou seja, usar um controle para cada conta corrente e por questão de segurança todos os cheques devem ser emitidos com cópia de segurança visando dar maior controle às saídas de recursos.

Quanto ao registro de caixa, Ribeiro (1998 apud OLIVEIRA, 2003) ressalta que ele também é um controle auxiliar e nele são registrados todos os fatos administrativos que envolvam entradas e saídas de dinheiro.

4.3 – Controles de Contas a Receber

As contas ou duplicatas a receber representam as vendas a prazo, concedidas pelas empresas, para conservar ou atrair novos clientes. Vale ressaltar que, assim como podem aumentar o volume das vendas e a lucratividade, podem incorrer no risco da inadimplência, implicando em custos adicionais ou até prejuízos.

Neste sentido Zdanowicz (2000, p. 199, apud PRESTES, 2002, p.34) cita que: “cabe ao administrador financeiro a responsabilidade de analisar os valores a receber para que não haja concentração ou carência de recursos financeiros investidos neste item, pois podem pôr em risco a liquidez e o dimensionamento do capital de giro da empresa”.

Esse ativo circulante merece atenção especial dos administradores das pequenas empresas. Na expectativa do aumento de suas vendas eles não adotam políticas de concessão de crédito e cobrança adequados, que minimizem as inadimplências e os custos em mantê-las,

incorrendo no risco de não cumprir suas obrigações em dia ou recorrer a financiamentos para saldá-las, comprometendo sua liquidez e rentabilidade.

Gitman (1997, p.714) faz uma relação entre estoques e duplicatas a receber quando cita que “a decisão de conceder crédito a um cliente poderá resultar num maior nível de vendas, que só podem ser garantidas com níveis mais elevados de estoques e de duplicatas a receber”. Acrescenta que, as condições de crédito concedidas também afetarão os investimentos em estoque e em duplicatas a receber, uma vez que maiores períodos de crédito possibilitarão a transferência de itens do estoque para duplicatas a receber. Isso geralmente é vantajoso para a empresa, pois o custo em manter um item em estoque é maior do que o custo em manter uma duplicata a receber. Infere-se que, para tanto, o gestor da empresa deve estar atento ao volume investido nos estoques e aos prazos negociados com os clientes para a concessão do crédito, assumindo atitudes pró-ativas, desde a análise e concessão do crédito até as políticas de cobrança adotadas.

Hoji (2001, p. 129) complementa quando diz que “a análise de crédito não se resume a uma análise inicial. A situação do cliente, mesmo daqueles antigos e tradicionais, deve ser constantemente monitorada e atualizada, quanto aos aspectos de pontualidade, capacidade de pagamento e situação financeira”.

Neste sentido, Zdanowicz (2000, p. 201, apud PRESTES, 2002, p. 35) reforça que “se é cliente antigo deve-se procurar averiguar, periodicamente, qual a sua situação econômico-financeira atual”. Por outro lado, menciona que algumas rotinas devem ser observadas na concessão de crédito ao cliente novo, como:

- Ficha cadastral – para definir os atributos dos clientes, com vistas à fixação do limite de crédito;
- Investigação do cliente – consiste na pesquisa de seu conceito, junto às instituições de crédito, fornecedores e instituições especializadas na prestação de tais serviços;
- Estimativa de probabilidade de pagamento do cliente – em função das informações obtidas na ficha cadastral e nas pesquisas de seu conceito;
- Aprovação do pedido – a decisão de aceitar ou não o pedido de um cliente resulta da comparação das estimativas do risco do crédito (devedores, inadimplentes), bem como o limite de crédito a ser fixado pela empresa.

A partir do exposto anteriormente entende-se que a política de concessão de crédito é um processo dinâmico, que deve ser renovado constantemente, seja de um cliente antigo,

através da atualização de seus dados cadastrais econômicos e financeiros, seja de um cliente novo através de uma avaliação criteriosa de sua situação.

Para Prestes (2002, p. 35) “a análise de crédito é um item que merece atenção especial dos gestores, para evitar políticas mais rigorosas e de maiores custos de cobrança, no caso das inadimplências geradas pela falta ou displicência na análise para concessão de créditos”.

De acordo com Hoji (2001, p. 132), “uma política de crédito liberal aumenta o volume de venda muito mais do que uma política rígida, porém gera mais investimento em contas a receber e mais problemas de recebimento, o que exige maior rigidez na cobrança”. Menciona que, a política de cobrança deve ser implantada junto com a política de crédito. Se já for esperada a dificuldade de cobrança no ato da concessão a determinados clientes, a avaliação do crédito deverá ser mais rigorosa. Quanto aos procedimentos de cobrança, explica que, se feita por intermédio de bancos é mais segura, prática e eficiente, pois se o sacado atrasar o pagamento o banco não dispensará os encargos moratórios e, ainda poderá encaminhar o título para protesto.

Percebe-se certo rigor no tratamento dado a este item do ativo circulante, contas a receber. Porém, os procedimentos recomendados quanto à análise de concessão de crédito e de cobrança só trarão bons resultados às empresas. Por outro lado, a não utilização de um e outro, podem trazer transtornos financeiros, econômicos e sociais.

4.4 – Controle de Contas a Pagar

Gitman (1997, p. 628) define as duplicatas a pagar como “a principal fonte de financiamentos a curto prazo, que resultam da compra de mercadorias a prazo e as contas a pagar, como a segunda fonte de financiamento de curto prazo, que resulta dos serviços recebidos, ainda a serem pagos, como salários e impostos”.

Depreende-se que, tanto duplicatas a pagar, como contas a pagar são obrigações assumidas pela empresa, que devem ser saldadas em curto prazo. A administração dessas contas está intimamente relacionada ao fluxo de caixa da empresa. Para Prestes (2002, p. 36) “elas representam uma fonte de financiamento para manter as atividades operacionais, que devem buscar o equilíbrio com as contas a receber para não incorrer em falta de credibilidade, por parte dos fornecedores de serviços e mercadorias”.

O mesmo autor ainda revela que embora contas a pagar sejam obrigações legais, elas podem ser pagas em diversos prazos ou podem até mesmo ser renegociadas em alguns casos. Nesse sentido, explica que todas as empresas estão sujeitas a enfrentar emergências, nessa

situação deve haver uma negociação com seus credores no sentido de prorrogar seus prazos de pagamento, tendo em vista que para os credores é interessante o sucesso da empresa.

Vale ressaltar, que a prorrogação dos prazos de pagamentos pela empresa, fatalmente incorrerá no pagamento de juros, o que pode ser evitado com uma boa estratégia de vendas ou de contas a receber. Desta forma, a administração dos prazos de pagamentos, recebimentos e estocagem são fatores que devem ser analisados e considerados em conjunto para uma boa administração do capital de giro.

4.5 – Controle de Estoques de Mercadorias para Revenda

Para a administração do capital de giro das micro e pequenas empresas comerciais, especialmente as que trabalham com recursos limitados, Prestes (2002, p. 37) afirma que “o controle de estoque é de suma importância para um adequado desempenho financeiro e econômico, pois representam uma parcela substancial de seus ativos. Além disso, o seu controle pode proporcionar maior rapidez e qualidade no atendimento ao cliente”.

Conforme Gitman (1997, p. 713) os estoques “são ativos circulantes necessários que possibilitam o funcionamento dos processos de produção e vendas, [...] representam um investimento significativo por parte da maioria das empresas”.

Portanto, fica evidente a importância da administração desse ativo nas empresas, sejam elas industriais ou comerciais. Em empresas comerciais, os estoques são basicamente, mercadorias para revenda. Os administradores modernos, de qualquer área de atuação, devem ter a consciência de que o capital de giro investido em estoques tem custo financeiro e que ele afetará o resultado econômico e financeiro.

Por outro lado, compete aos gestores das empresas comerciais buscarem o equilíbrio quanto às quantidades e periodicidades para adquirir e manter estoques, que atendam às necessidades dos consumidores no momento certo, quantidades e preços, que não acarretem custos financeiros além de suas possibilidades financeiras. Para isso existem certos princípios que se obedecidos por esses gestores, podem auxiliar na administração desse ativo.

Os princípios básicos para o controle dos estoques são os seguintes:

- Determinar o que deve permanecer em estoque: número de itens;
- Determinar quando se devem reabastecer os estoques: periodicidade;
- Determinar quanto de estoque será necessário para um período predeterminado: quantidade de compra;
- Receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- Controlar os estoques em termos de quantidade e valor, e fornecer informações sobre a posição do estoque;
- Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;

- Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados (DIAS, 1997, p. 25, apud PRESTES, 2002, p. 38).

Para atender a estes princípios e apurar um real custo das mercadorias vendidas, se faz necessário a aplicação de algum dos sistemas existentes e que são denominados inventários. Baseado em Iudícibus et al (2006), podem-se explicar estes sistemas como:

- Inventário periódico – vendas efetuadas sem um controle paralelo e concomitante do estoque. Para apurar o resultado obtido com as vendas é feito um levantamento físico para avaliação do estoque existente naquela data. Pela diferença entre o total das mercadorias disponíveis para venda e o estoque final, obtêm-se o custo da mercadoria vendida nesse período.
- Inventário permanente – quando o estoque de mercadorias é controlado de forma contínua, dando-lhe baixa, em cada venda, pelo custo das mercadorias vendidas. Esse controle permanente é efetuado sobre todas as mercadorias que estiverem à disposição para venda, isto é, sobre aquelas que foram vendidas e as ainda não (estoque final). Pela soma dos custos de todas as vendas, teremos o custo total das mercadorias vendidas no período.

Com relação a estes inventários Iudícibus et al (2006, p. 96) afirma que “no inventário periódico pode-se utilizar uma ficha de controle para se conhecer o saldo em estoque. Mas no periódico só é possível obter tal saldo com a averiguação das existências físicas”.

Baseado nas apresentações anteriores será recomendado, para os fins a que se destina este trabalho, a utilização do inventário permanente, com determinação do custo das mercadorias vendidas através da média ponderada móvel. Através deste método obtêm-se o custo dividindo-se o valor do estoque inicial mais o valor das compras pelas unidades do estoque inicial mais as unidades compradas. Sobre o método, Iudícibus et al (2006, p. 104) diz ainda que “chama-se ponderada móvel, pois o valor médio de cada unidade em estoque altera-se pela compra de outras unidades por um preço diferente”.

Contudo, Prestes (2002, p. 38) alerta para que “mesmo a empresa que possui controle permanente dos seus estoques, deve realizar o inventário físico para conferência entre o físico e o contábil, evitando assim surpresas desagradáveis no momento em que necessita dos mesmos”.

Ao final, é possível concluir que a utilização dos instrumentos relacionados à gestão dos estoques, proporciona ao empresário das micro e pequenas empresas comerciais uma visão de quão eficaz está sendo a administração dos estoques. Além disso, ele poderá rever suas estratégias de mercado em relação aos produtos, quantidades, valores de investimento, entre outros aspectos.

Em contra partida, a má administração dos estoques pode levar a empresa a enfrentar sérios problemas financeiros, como a falta de capital de giro, que afeta em cheio o fluxo de caixa, obrigando o executivo a tomar capital de terceiros para honrar compromissos.

4.6 – Análise da Margem de Contribuição

Conforme Martins (1998, p. 195 apud OLIVEIRA, 2003, p. 62), “a margem de contribuição é a diferença entre a receita e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e lhe pode ser imputado sem erro”.

Gitman (1997) complementa ainda que ela pode ser considerada a porcentagem de cada dólar de vendas que fica após os custos variáveis operacionais ou a diferença existente entre a receita total e custo variável total. A margem de contribuição unitária é, portanto, a diferença entre a receita de venda unitária e o custo variável unitário.

São vários os métodos para se determinar quais os itens que se comportam como fixos e quais se comportam como variáveis. Alguns itens têm um comportamento misto.

Para Martins (1998 apud OLIVEIRA, 2003) os custos fixos independem de aumentos ou diminuições no mês do volume elaborado de produtos. Segundo o mesmo autor, os custos variáveis, variam de acordo com o volume de produção, enquanto que os custos semivariáveis são os parcialmente fixos e variáveis. Pode ser fixo até determinado volume de vendas e depois, se transformarem em variáveis, por produto, os custos fixos são deduzidos da soma de toda a margem de contribuição, já que de fato não pertencem a este ou àquele produto, e sim ao global.

Porém, Martins (1998 apud OLIVEIRA, 2003) esclarece que devemos unir à análise da margem de contribuição unitária, a análise da limitação da capacidade produtiva da empresa. Às vezes um produto possui maior margem de contribuição, contudo leva mais tempo para ser produzido. Então no resultado final este produto não estará maximizando o lucro como se esperava.

No resultado traçado por Oliveira (2003) tem-se que quando não há limitação na capacidade produtiva, mais rentável é o produto que apresentar maior margem de contribuição por unidade. Quando existir algum fator de limitação, mais rentável será o produto que tiver maior margem de contribuição pelo fator de limitação da capacidade produtiva. Os custos fixos só produzem valores finais de lucros unitários válidos para decisão se forem alocados em proporção ao que cada produto utilizar do fator de limitação da capacidade.

4.7 – Análise do Ponto de Equilíbrio

Conforme Gitman (1997, p. 419) “a análise do ponto de equilíbrio é importante para a empresa, pois possibilita a determinação do nível de operações que ela precisa manter para cobrir todos os custos operacionais e avaliar a lucratividade em vários níveis de vendas”.

Por meio de abordagens algébricas e gráficas, essa análise permite determinar o nível de operações que a empresa precisa manter para cobrir todos os seus custos operacionais. Neste sentido, a identificação e apuração dos custos fixos e variáveis tornam-se importantes para a sua realização.

Oliveira (2004, p. 96) diz que “o ponto de equilíbrio da empresa é o ponto onde o custo operacional total da empresa (soma de seus custos operacionais fixos e variáveis) iguala-se à sua receita de vendas”. Dessa forma, o administrador poderá identificar o nível de vendas que cobrirá todos os seus custos. Abaixo deste nível, os custos superarão a receita; acima deste nível, a receita de vendas superará os custos.

Segundo Santos (2001, p. 232 apud OLIVEIRA, 2003, p. 63) “toda empresa precisa de certo volume de vendas para poder cobrir seus custos fixos, já que estes representam um encargo desvinculado do volume de produção”.

A utilidade dessa análise encontra-se baseada no fato de que o gestor pode ter uma noção clara e objetiva acerca do desempenho operacional da empresa, ou seja, vislumbrar se sua atividade operativa está ou não sendo lucrativa.

Por fim, uma segunda utilidade reside na chamada verificação de sensibilidade. Três são as variáveis empregadas: custos operacionais fixos, preço unitário de venda e custo operacional variável unitário. A fórmula mostrada por Martins (2003, p.258 apud OLIVEIRA, 2004, p. 97) relacionando estas três variáveis torna possível a verificação da sensibilidade:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custos} + \text{Despesas fixas}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$\text{Onde: Margem de Contribuição} = \text{Vendas} - \text{Custos Variáveis}$$

Em suma, significa identificar que reflexos surgirão em duas dessas variáveis se aumentar ou diminuir a terceira. Ao mesmo tempo, pode-se concluir sobre qual a influência destas alterações no ponto de equilíbrio da empresa, decidindo, se necessário, pelo redirecionamento das operações em direção a qualquer das variáveis.

4.8 – Formação do Preço de Venda

Oliveira (2004, p. 98) afirma que “saber exatamente qual é o custo real dos produtos é de suma importância para que o preço a ser cobrado proporcione uma margem mínima de lucro necessária e não seja considerado abusivo, ao ponto de colocar a empresa fora do mercado”. Quanto a esta definição, embora lógica, há que se entender que a partir do preço é gerada a margem de contribuição e que, a partir desta, após a cobertura dos custos fixos instalados, origina-se então a margem de lucro.

[...] o preço é uma das variáveis decisórias, portanto controláveis, que deve servir a algum propósito. Para uma decisão de preço ser eficaz, é necessário a definição clara e precisa de sua função-objetivo, especificando-se a situação desejada dentro do ambiente de decisão (CORONADO, 2001, p. 122 apud OLIVEIRA, 2004, p. 98).

Da argumentação do autor ressalta-se positivamente o entendimento de que o preço é uma variável decisória que deve servir para algum fim. Acrescenta-se que este fim pode ser mesmo a sobrevivência da organização, visto que o preço a ser disponibilizado ao mercado é fator preponderante na operação da empresa iniciada a partir da venda de seus produtos ou serviço, originando-lhe os recebíveis necessários à sua manutenção.

Não existe uma fórmula fácil e precisa para calcular o preço de venda de produtos e serviços. Na verdade, cada produto apresenta uma decisão única referente a preço.

[...] o objetivo do preço de determinado produto consiste em permitir penetração no mercado, que impacte o crescimento das vendas, que, por sua vez, redunde em aumento da participação no mercado, redução de custos com logística integrada e criação de barreiras para a entrada de concorrentes (CORONADO, 2001, p. 123 apud OLIVEIRA, 2004, p. 99).

É possível encontrar diversas abordagens empregadas para a formação do preço de venda, bem como outros fatores a serem considerados, dentre eles a imagem que a empresa pretende colocar de si e de seus produtos no mercado.

Segundo Resnik (1991 apud OLIVEIRA, 2004) a abordagem mais empregada pelas micro e pequenas empresas é aquela orientada para os custos, na qual existem alguns tipos de fixação de preços. Um deles é aquele que se utiliza do custeio com margem fixa, através do qual se determina o preço somando uma porcentagem fixa ao custo unitário. Essas porcentagens variam de produto para produto.

Uma segunda abordagem, aquela orientada para a demanda, atende à relação demanda/preços, de tal sorte que, quando a demanda é intensa, cobra-se um preço alto, e, quando a demanda é pequena, cobra-se um preço baixo. Os custos, no caso, acabam por assumir importância secundária.

Coronado (2001, p.125 apud OLIVEIRA, 2004, p. 100) alerta para o fato de que “a estratégia a ser adotada pela empresa deve ser baseada numa cuidadosa avaliação de fatores, tanto internos como externos à empresa”. Assim, tem-se que, das duas abordagens até então descritas, aquela voltada para o custo valoriza os fatores internos, enquanto a segunda, a abordagem orientada para o mercado, valoriza, além dos fatores internos, também os externos.

Destaca-se, ainda, uma terceira abordagem: aquela orientada para a concorrência. Considerando a contribuição de Oliveira (2004), pode-se dizer que, assim como a abordagem orientada para a demanda (mercado), tal abordagem valoriza tanto os fatores internos como externos. Por essa abordagem, a empresa procura manter seus preços acima ou abaixo dos preços dos concorrentes, dependendo da situação. A política da concorrência de manter ou de alterar preços é seguida pela empresa. Como se pode notar, essa abordagem não mantém uma relação entre preços/custos/demanda, pois fica restrita às políticas de preço da concorrência.

Tendo em vista as limitações de cada abordagem, a adoção de apenas uma delas poderá até mesmo criar problemas para a empresa. Outras variáveis como objetivos estratégicos, necessidades de caixa, análise dos possíveis efeitos decorrentes de alterações de preços, devem ser lembradas. Quanto mais amplo e personalizado o método a ser utilizado na precificação, melhores serão os resultados.

5 – METODOLOGIA

Para Marconi e Lakatos (2003, p. 155) “a pesquisa é um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Já quanto ao método de se realizar uma pesquisa, Cervo e Bervian (2006, p.23) dizem que ele “é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado”. Complementando esta definição, Marconi e Lakatos (2003, p. 83) definem que “método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Os principais trabalhos científicos que se utilizam dos conceitos expostos anteriormente são as monografias, dissertações e teses. Com relação à monografia de graduação, Silva (2003, p. 130) diz que “é suficiente a revisão bibliográfica, ou revisão da literatura. É mais um trabalho de assimilação de conteúdos, de confecção de fichamentos e, sobretudo de reflexão”.

Por conseguinte, o presente trabalho trata-se de uma pesquisa bibliográfica, que busca conhecer e aprofundar conhecimentos sobre os conceitos e o comportamento das técnicas de elaboração e aplicação dos relatórios gerenciais dirigidos àquelas empresas. Oliveira (2004, p.118), relativamente à pesquisa bibliográfica destaca que “por fornecer valiosas contribuições teóricas sobre o tema a ser pesquisado, é um instrumental indispensável em qualquer tipo de pesquisa”.

O trabalho consiste também numa pesquisa exploratória em que através de um estudo sobre os relatórios gerenciais, poderá ser dada uma orientação à gestão das micro e pequenas empresas comerciais. Para Cervo e Bervian (2006, p. 69) “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo”. A pesquisa exploratória, segundo Silva (2003), na maioria das vezes assume a forma de pesquisa bibliográfica.

Quanto à abordagem do trabalho, esta é qualitativa por tratar-se de um estudo teórico que não tem a preocupação de quantificar dados, desta forma, não se utiliza de bases estatísticas para seu desenvolvimento. Richardson (1989 apud MALUCHE, 2000, p. 07) defende que a abordagem qualitativa é “adequada para se entender a natureza de um fenômeno social”.

Com relação à coleta de dados, foi feita através da pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica e documental refere-se à utilização de publicações existentes, o que permite uma melhor compreensão do trabalho a ser desenvolvido. Nesse caso, foram pesquisados os conceitos referentes às micro e pequenas empresas, à contabilidade introdutória e aos relatórios gerenciais, utilizado-se de livros, teses, dissertações, monografias e da internet.

A análise dos dados efetivou-se pela análise da bibliografia e dos documentos utilizados na pesquisa. Para Maluche (2000, p. 07) “a análise documental consiste em uma série de operações que visem estudos e análises em um ou vários documentos para descobrir as circunstâncias sociais e econômicas com as quais podem estar relacionados”.

O desenvolvimento do trabalho iniciou-se através da pesquisa bibliográfica orientada com a finalidade de fornecer ao leitor o conhecimento básico sobre os três macro conceitos utilizados: micro e pequenas empresas, contabilidade e relatórios gerenciais. A maior dificuldade encontrada, foi com relação à falta de livros que tratassem do assunto relatórios gerenciais para as micro e pequenas empresas, de forma mais específica e direcional.

Por fim, a parte prática do trabalho, relacionada aos modelos de relatórios gerenciais aplicáveis às micro e pequenas empresas comerciais, foi constituída não só com base em referências bibliográficas, mas também nos conhecimentos adquiridos durante a graduação.

6 – RELATÓRIOS GERENCIAIS APLICÁVEIS ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COMERCIAIS

As empresas buscam cada vez mais informações que possam contribuir nas suas tomadas de decisões. Para tentar suprir isto, Padoveze (2000, p. 31) revela que “a contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações”.

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 e de balanços, colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, 1987 p. 15 apud PADOVEZE, 2000, p. 27).

Portanto, tem-se como ponto fundamental da contabilidade gerencial o uso da informação contábil como ferramenta para administração, mas ao mesmo tempo deve haver, dentro da empresa, quem possa entender a informação para poder colocar em prática o que vem dela.

Baseado nisso chega-se ao objetivo principal desse trabalho: os relatórios gerenciais. Eles são instrumentos elaborados pela contabilidade e que tem a finalidade de apoiar as tomadas de decisões nas empresas em geral.

Padoveze (2000, p. 54) diz que “cada relatório deve ser meticulosamente planejado em seus mínimos detalhes. [...] O conteúdo deverá estar à altura da compreensão do usuário a que se destina o relatório”. Por fim, a informação contábil extraída desses relatórios deverá ter características como: clareza, precisão, rapidez, comparabilidade, confiabilidade, nível de detalhamento adequado, relevância, dentre outras.

Essas características possibilitarão a melhor gestão dos recursos financeiros, que representam uma das principais atividades das empresas, fazendo-se necessário um efetivo planejamento dos montantes captados e o acompanhamento dos resultados, possibilitando uma melhor operacionalização.

Para uma boa gestão financeira, é necessária a utilização de ferramentas gerenciais, como o fluxo de caixa, entre outros, que visam orientar e planejar os recursos disponíveis a partir da criação de cenários. Com isso, torna-se possível à identificação de necessidades ou oportunidades, para a aplicação dos excedentes de caixa em áreas rentáveis da empresa ou em investimentos estruturais (GAZZONI, 2003, p. 39).

Baseado no estudo da legislação e de vários autores optou-se pelos relatórios gerenciais apresentados posteriormente, pelo fato deles atenderem às necessidades das empresas, ou seja, com a utilização desses relatórios o empresário terá condições de saber o resultado de suas atividades, a rentabilidade do negócio, dentre outras. Os relatórios apresentados no presente são: as demonstrações financeiras (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício), a demonstração do fluxo de caixa, o controle de caixa, de banco, de contas a receber, de contas a pagar, o controle mensal de despesas, controle diário de vendas, o controle de estoque de mercadorias para revenda, a análise da margem de contribuição, a análise do ponto de equilíbrio e a formação do preço de venda.

6.1 – Demonstrações Financeiras

As demonstrações financeiras que deverão ser elaboradas pelas micro e pequenas empresas comerciais, para auxiliar a gestão do negócio são o balanço patrimonial (BP) e a demonstração do resultado do exercício (DRE).

6.1.1 – Balanço Patrimonial

Iudícibus (2003, p. 29) diz que “o balanço patrimonial tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática”.

Conforme o art. 178 da Lei nº 6.404/76, “no balanço as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia”. Baseado nesta lei temos que o balanço é composto pelo ativo, passivo e patrimônio líquido. O ativo compreende as aplicações de recursos, normalmente em bens e direitos; enquanto o passivo compreende as exigibilidades e as obrigações e; o patrimônio líquido (PL) representa a diferença entre o ativo e o passivo, ou seja, o valor líquido da empresa.

A elaboração do balanço patrimonial é de grande importância à empresa, pois dele se extrai várias informações sobre a situação financeira e econômica da empresa, como por exemplo, capital de giro, necessidade de capital de giro e liquidez da empresa.

A simples comparação entre o ativo circulante e o passivo circulante propicia ao usuário do balanço patrimonial uma visão panorâmica da situação financeira da empresa a curto prazo (para o exercício social seguinte ao encerramento do balanço).

[...] Por outro lado, podemos também identificar, pelo balanço patrimonial, a situação econômica da empresa. Uma forma de avaliar a situação econômica é observar o patrimônio líquido da empresa e sua variação. Evidentemente, o crescimento real do patrimônio líquido vem fortalecer sua situação econômica. O

fortalecimento do capital próprio (PL) em relação ao capital de terceiros propicia a empresa uma posição mais sólida, não se tornando vulnerável a qualquer revés que ocorrer no dia-a-dia (MARION, 2006, p. 79-80).

Ainda segundo o autor, a obtenção constante de resultado positivo (lucro) contribui para uma situação econômica mais sólida.

No quadro 4 é apresentado um modelo de balanço patrimonial, baseado na Lei nº 6.404/76.

| BALANÇO PATRIMONIAL | | |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|
| ATIVO | Exercício Atual | Exercício Anterior |
| ATIVO CIRCULANTE | | |
| Disponível | | |
| Caixa | | |
| Bancos | | |
| Aplicações Financeiras | | |
| Créditos | | |
| Duplicatas a Receber | | |
| (-) Duplicatas Descontadas | | |
| Adiantamentos a Fornecedores | | |
| Provisão para Devedores Duvidosos | | |
| Estoques de Mercadorias | | |
| REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | | |
| ATIVO PERMANENTE | | |
| Investimentos | | |
| Imobilizado | | |
| Diferido | | |
| TOTAL DO ATIVO | | |

Quadro 4 – Modelo de balanço patrimonial (ativo)

| BALANÇO PATRIMONIAL | | |
|---|------------------------|---------------------------|
| PASSIVO | Exercício Atual | Exercício Anterior |
| PASSIVO CIRCULANTE | | |
| Fornecedores | | |
| Salários e Encargos Sociais | | |
| Empréstimos de Curto Prazo | | |
| Financiamentos de Curto Prazo | | |
| Adiantamentos de Clientes | | |
| Impostos a Pagar | | |
| Credores Diversos | | |
| EXIGÍVEL A LONGO PRAZO | | |
| Empréstimos de Longo Prazo | | |
| Financiamentos de Longo Prazo | | |
| RESULTADOS DE EXERCÍCIOS FUTUROS | | |
| PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | |
| Capital Social | | |
| Reservas | | |
| Lucros ou Prejuízos Acumulados | | |
| TOTAL DO PASSIVO | | |

Quadro 4 – Modelo de balanço patrimonial (passivo)

Utilizando-se dos dados fornecidos pelo balanço, será possível identificar informações importantes. Num primeiro momento, temos a identificação dos bens e direitos (ativo), o que a empresa deve a terceiros ou o capital de terceiros (passivo) e a diferença entre o valor do ativo e do passivo, chamado de patrimônio líquido ou de capital próprio da entidade. A partir disso, será possível calcular o capital de giro líquido, ou seja, os valores disponíveis para o desenvolvimento das atividades, subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante.

Outras informações que podem ser obtidas através do balanço são em relação à liquidez da empresa, ou seja, as possibilidades dela pagar seus compromissos de curto prazo. Com a divisão do ativo circulante (incluído ou não o estoque) pelo passivo circulante temos a expressão numérica correspondente ao resultado. Um resultado acima de 1,5 com os estoques incluídos no cálculo, segundo Iudícibus et al (2006), é considerado bom e resultado em torno de 1, com os estoques excluídos, pode ser considerado normal.

6.1.2 – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Iudícibus (2003, p. 326) define que “a demonstração do resultado do exercício é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período”.

A demonstração do resultado do exercício é uma demonstração dos aumentos e reduções causados no patrimônio líquido pelas operações da empresa. As receitas representam normalmente aumento do ativo, através de ingresso de novos elementos, como duplicatas a receber e dinheiro proveniente das transações. Aumentando o ativo, aumenta o patrimônio líquido. As despesas representam redução do patrimônio líquido, através de um entre dois caminhos possíveis: redução do ativo ou aumento do passivo exigível (MATARAZZO, 1998, p. 47).

O exercício social tem a duração de 12 meses e a cada exercício será apurado o resultado do período, isto é, se houve lucro ou prejuízo. Portanto, todas as receitas e despesas são transferidas para a demonstração do resultado do exercício e, no próximo período, elas serão apuradas começando do zero, ou seja, não se acumulam despesa e receita de um ano para outro.

De acordo com Marion (2006, p. 112) “a demonstração do resultado do exercício é o grande indicador global de eficiência: o retorno resultante do investimento dos donos da empresa (lucro ou prejuízo)”. Como o objetivo de uma empresa é o lucro, seus integrantes devem trabalhar sempre no sentido de alcançar este objetivo.

A demonstração do resultado do exercício, assim como o balanço patrimonial, é elaborada de forma a apresentar os dados do período atual e do anterior, possibilitando ao usuário uma comparação entre os dois períodos, ainda que preliminar.

No quadro 5 será apresentado o modelo de uma demonstração do resultado do exercício, com base na Lei nº 6.404/76, em Marion (2006) e Padoveze (2000).

Da mesma forma que o balanço patrimonial, essa demonstração de resultado poderá fornecer informações importantes para a empresa. Neste caso, serão informações relativas à rentabilidade que é o resultado do relacionamento entre o lucro periódico com outros elementos da DRE. Os dois índices levantados são a margem bruta e margem líquida sobre as vendas. São calculados, respectivamente, dividindo o lucro bruto sobre as vendas líquidas e o lucro líquido sobre as mesmas vendas, sendo o resultado expresso em percentual. Através da comparação dos dois será possível identificar o quanto as despesas operacionais e não operacionais, afetam os resultados.

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO | | |
|---|----------------------------|-------------------------------|
| | Exercício Atual | Exercício Anterior |
| RECEITA OPERACIONAL BRUTA | | |
| Venda de Mercadorias | | |
| (-) Devoluções de Vendas | | |
| (-) Impostos sobre Vendas | | |
| RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA | | |
| (-) CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS | | |
| LUCRO BRUTO | | |
| (-) DESPESAS OPERACIONAIS | | |
| De Vendas | | |
| Administrativas | | |
| Financeiras | | |
| LUCRO OPERACIONAL | | |
| (±) DESPESAS/ RECEITAS NÃO OPERACIONAIS | | |
| LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA | | |
| (-) PROVISÃO PARA O IMPOSTO DE RENDA | | |
| LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO | | |

Quadro 5 – Modelo de demonstração do resultado do exercício

6.2 – Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC)

Para Zdanowicz (1998, p.33 apud GAZZONI, 2003, p. 39), “o fluxo de caixa é o instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que são realizadas pela empresa”. Isto possibilita melhores análises e decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros que a empresa dispõe.

Gazzoni (2003, p. 39) afirma, ainda, que a DFC “demonstra a origem e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e o resultado desse fluxo”.

Mediante diversas definições, pode-se explicar o fluxo de caixa como sendo um instrumento de controle financeiro gerencial, cuja finalidade é a de auxiliar no processo

decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos esperados, fazendo frente à incerteza associada ao fluxo de recebimentos e pagamentos.

Sabe-se que as demonstrações financeiras obrigatórias por si só não representam informações compatíveis para tornar eficiente a complexa gestão empresarial. Com isso, faz-se necessária à utilização de demonstrativos simplificados e de maior compreensão.

Neste contexto, entra a demonstração do fluxo de caixa que é de fácil compreensão para todos os interessados. Dá condições para a tomada de decisões com relação aos recursos, tornando a empresa mais competitiva e proporcionando um ambiente adequado à obtenção de financiamentos e empréstimos, tanto no presente como para o futuro.

6.2.1 – Elaboração e Apresentação da Demonstração do Fluxo de Caixa

Através do estudo de Oliveira (2004) pode-se observar como algumas decisões e atitudes podem afetar, de maneira positiva ou negativa, a liquidez e os resultados operacionais da empresa.

- Impacto Positivo:
 - Redução de estoques de mercadorias (estoques excedentes);
 - Redução dos prazos de recebimentos de vendas, mediante aumento das vendas à vista e ações efetivas de cobrança e melhoria no crediário para reduzir os valores em atraso;
 - Aumento de prazos para pagamentos aos fornecedores;
 - Entrada de novos recursos no caixa, mediante vendas à vista de equipamentos ociosos;
 - Aumento dos lucros.
- Impacto Negativo:
 - Aumento de estoques, devido a compras excessivas ou queda nas vendas;
 - Aumento dos prazos de vendas, com financiamentos da própria empresa;
 - Aumento da inadimplência (clientes em atraso);
 - Aumento das compras à vista;
 - Retiradas de recursos para aplicações em outras atividades;
 - Excesso de retiradas pelos sócios;
 - Redução dos lucros mensais.

Analisando os tópicos citados, verifica-se que, para cuidar da gestão financeira, o empresário precisa lidar com números e informações o tempo todo. Se a empresa tem números confiáveis, ele consegue informações para tomar decisões. Algumas informações financeiras de que o empresário precisa para tomar decisões podem ser obtidas por meio da demonstração do fluxo de caixa.

Para auxiliar na elaboração da demonstração do fluxo de caixa, pelas micro e pequenas empresas comerciais, será necessário implantar alguns relatórios financeiros. Além de auxiliar na elaboração, estes relatórios também servirão como instrumentos de informação sobre a situação do negócio e de apoio à tomada de decisões do empresário. Esses relatórios são provenientes do estudo de vários autores sobre o assunto e serão expostos em seguida.

→ Controle de Caixa

Registra todas as entradas e saídas de dinheiro, além de apurar o saldo existente no caixa. A principal finalidade deste controle é verificar se não existem erros de registros ou desvios de recursos. O caixa é conferido diariamente e as diferenças porventura existentes têm que ser apuradas no mesmo dia. Quando a diferença ocorrer por erros de registros, corrigem-se os erros e a diferença está zerada. Na hipótese de a diferença ocorrer por desvios de recursos, resta ao empresário tomar imediatamente uma decisão drástica e a seu critério. Além disso, o controle de caixa fornece informações para:

- Controlar os valores depositados em bancos;
- Fazer pagamentos em dinheiro, quando há recursos disponíveis evitando com isso, despesas com CPMF;
- Controlar e analisar as despesas pagas;
- Fornecer dados para elaboração do fluxo de caixa.

No quadro 6 pode ser visto o modelo de controle de caixa.

| | | | | |
|---------------------|-----------|---------|----------|-------|
| Empresa: | | | | |
| CONTROLE DE CAIXA | | | Mês/ano: | |
| DATA | HISTÓRICO | ENTRADA | SAÍDA | SALDO |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| SALDO A TRANSPORTAR | | | | |

Quadro 6 – Modelo de controle de caixa

→ Controle Bancário

É o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, os depósitos e créditos na conta da empresa, bem como todos os pagamentos feitos por meios bancários e demais valores debitados em conta (tarifas bancárias, CPMF, juros sobre saldo devedor, contas de energia, água e telefone, entre as principais).

O controle bancário tem duas finalidades: a primeira consiste em confrontar os registros da empresa e os lançamentos gerados pelo banco, além de apurar as diferenças nos registros se isso ocorrer; a segunda é gerar informações sobre os saldos bancários existentes, inclusive se são suficientes para pagar os compromissos do dia.

O quadro 7 demonstra o modelo de controle bancário.

| Empresa: | | | | |
|---------------------------------------|----------------|----------|--------------|-------|
| CONTROLE DE MOVIMENTO BANCÁRIO | | | | |
| Banco: | | Agência: | Nº da Conta: | |
| DATA | HISTÓRICO | CRÉDITO | DÉBITO | SALDO |
| | Saldo Anterior | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| SALDO A TRANSPORTAR | | | | |

Quadro 7 – Modelo de controle bancário

→ Controle de Contas a Receber

A FIPECAFI (1995, p. 129 apud OLIVEIRA, 2003, p.51) define as contas a receber como “valores decorrentes de vendas a prazo de mercadorias e serviços a clientes, ou oriundos de outras transações que não representam o objeto principal da empresa, mas são normais e inerentes às suas atividades”.

O controle de contas a receber está pautado em fichas de cadastro e controle de contas a receber. Através desses instrumentos, o empresário terá atualizado o seu cadastro de clientes, o saldo pendente de cada cliente e a posição global de contas a receber.

Tem como finalidade controlar os valores a receber, proveniente das vendas a prazo, e deve ser organizado para:

- Fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes;
- Estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa, por períodos de vencimento, por exemplo: 3, 5, 7, 15, 30, 45 e 60 dias;
- Conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- Fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia;
- Fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa.

No quadro 8 será demonstrado um modelo de contas a receber.

| | | | | | |
|-------------------------------------|---------|-----------|-------|-------------|----------|
| Empresa: | | | | | |
| CONTROLE DE CONTAS A RECEBER | | | | | |
| (Controle por data de vencimento) | | | | | Mês/ano: |
| DATA | CLIENTE | DESCRIÇÃO | VALOR | RECEBIMENTO | |
| | | | | DATA | VALOR |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| TOTAL A RECEBER NO DIA | | | | | |

Quadro 8 – Modelo de controle de contas a receber

Além de organizar o controle dos valores a receber por data de vencimento, a empresa precisa manter um controle individualizado de cada cliente cadastrado em ordem alfabética. Essa organização fornece informações importantes para as áreas de crédito, cobrança e vendas. Tal procedimento fornece dados para uma comunicação direta com o cliente, acompanhando a pontualidade de seus pagamentos, aumentando seu limite de crédito e

observando sua frequência de compras. Um modelo deste controle individualizado de cliente é mostrado no quadro 9.

| Empresa: | | | | | |
|--|-----------------|----------------|--------------|------------|-------------|
| CONTROLE ANALÍTICO DE CLIENTES | | | | | |
| Dados do Cliente | | | | | |
| Nome: | | | | Bairro: | |
| Endereço: | | | | CEP: | |
| Cidade: | | | | E-mail: | |
| Tel. Res.: | | Tel. Celular: | | | |
| HISTÓRIOCO DAS COMPRAS E PAGAMENTOS REALIZADOS | | | | | |
| DATA DA COMPRA | VALOR DA COMPRA | DATA DE VENCTO | DATA DE PGTO | VALOR PAGO | OBSERVAÇÕES |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Quadro 9 – Modelo de controle analítico de clientes

→ Controle de Contas a Pagar

O controle de contas a pagar visa facilitar o acompanhamento de forma ordenada do valor total e/ou parcial dos compromissos assumidos, possibilitando uma visualização da situação financeira da empresa.

As empresas se utilizam dos fundos de seus fornecedores para satisfazer suas necessidades de dinheiro a curto prazo, exatamente através da compra a prazo, e quanto maior o prazo, melhor. Porém a empresa tem que adequar o prazo dos recebimentos de suas vendas ou serviços a prazo, de modo que os recebimentos estejam sempre à frente dos prazos de pagamentos a fornecedores (OLIVEIRA, 2003, p. 50).

Os totais a pagar deverão ser organizados pela empresa obedecendo a seus períodos de vencimento: dia, semana, quinzena, 30, 45, 60 dias ou mais. Mantendo as contas em dia a empresa terá uma série de vantagens:

- Estabelecer prioridades de pagamento em caso de dificuldades financeiras;
- Controlar o montante dos compromissos já vencidos e não pagos, em casos de dificuldades financeiras;

- Fornecer informações para elaboração de fluxo de caixa.

No quadro 10 será demonstrado um modelo de controle de contas a pagar, onde poderá ser visualizado o montante de compromissos assumidos perante terceiros. Dependendo do volume de contas é possível o preenchimento manual, mas, hoje devido à modernidade e sendo praticamente impossível ter um empreendimento sem o apoio da informática, o melhor é montar o controle por meio de processamento de dados, sendo um modelo simples ou até adquirir um mais complexo.

| Empresa: | | | | | |
|-----------------------------------|------------|-----------|-------|-----------|-------|
| CONTROLE DE CONTAS A PAGAR | | | | | |
| (Controle por data de vencimento) | | | | Mês/ano: | |
| DATA | FORNECEDOR | DESCRIÇÃO | VALOR | PAGAMENTO | |
| | | | | DATA | VALOR |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| TOTAL A PAGAR NO DIA | | | | | |

Quadro 10 – Modelo de controle de contas a pagar

Dada a importância da administração dos pagamentos, pode-se observar quanto ela contribui para a estabilidade financeira da empresa, principalmente das micro e pequenas empresas. Muito importante também é assegurar se o fluxo de caixa será suficiente, ou não, no momento da concretização dos pagamentos.

Implantados os relatórios, o próximo passo é fazer a elaboração propriamente dita da demonstração do fluxo de caixa, utilizando-se os dados desses e também das demonstrações financeiras já expostas. Pela apresentação de Padoveze (2000), sobre o relatório de fluxo de caixa, temos que ele deve ser segmentado em três grandes áreas:

- Atividades operacionais – segmento composto em sua totalidade da acumulação dos dados de recebimento e pagamento oriundos da demonstração de resultados. Podem

ser compreendidos como os gastos e receitas das atividades de comercialização dos produtos da empresa.

- Atividades de investimento – devem ser registrados os valores de saída para pagamento dos novos investimentos, bem como os valores de entrada por venda de bens ativados anteriormente. Os dados são extraídos do ativo permanente ou do realizável a longo prazo.
- Atividades de financiamento – como valores de entrada, são considerados os novos empréstimos obtidos e como valores de saída a amortização dos empréstimos, tanto das parcelas do principal quanto dos juros. Os dados são extraídos do passivo exigível a longo prazo, patrimônio líquido e de empréstimos e financiamentos contidos no passivo circulante.

A DFC, segundo a FIPECAFI (1994 apud GAZZONI, 2003, p. 45), pode ser apresentada sob duas formas: o método direto e o método indireto. Estes dois métodos diferenciam-se pela forma como são apresentados os recursos provenientes das operações.

No presente trabalho será utilizado apenas o método direto por ser prático e de fácil entendimento às micro e pequenas empresas.

Marion (2006, p. 431), sobre o método direto, diz que ‘muitos se referem a ele como o “verdadeiro fluxo de caixa”, porque nele são demonstrados todos os recebimentos e pagamentos que efetivamente concorreram para a variação das disponibilidades no período’. Completa afirmando que esse método possui um poder informativo bastante superior ao método indireto.

No quadro 11 é apresentado o modelo de demonstração do fluxo de caixa pelo método direto, baseado em Padoveze (2000) e em Gazzoni (2003).

| | PERÍODO 1 | PERÍODO 2 | TOTAL |
|--|-----------|-----------|-------|
| I - DAS ATIV. OPERACIONAIS: | | | |
| <u>ENTRADAS</u> | | | |
| Recebimentos de Clientes | | | |
| <u>SAÍDAS</u> | | | |
| Pagamento de Fornecedores | | | |
| Pagamentos ao Pessoal | | | |
| Impostos e outras Despesas Legais | | | |
| Despesas Gerais | | | |
| SALDO DAS ATIV. OPERACIONAIS | | | |
| II – DAS ATIV. DE INVESTIMENTOS | | | |
| <u>SAÍDAS</u> | | | |
| Investimentos no Permanente | | | |
| <u>ENTRADAS</u> | | | |
| Venda de Permanentes | | | |
| SALDO DAS ATIV. DE INVESTIMENTO | | | |
| III – ATIV. DE FINANCIAMENTO | | | |
| <u>ENTRADAS</u> | | | |
| Novos Empréstimos | | | |
| <u>SAÍDAS</u> | | | |
| Amortizações de Empréstimos | | | |
| Despesas Financeiras | | | |
| SALDO DAS ATIV. DE FINANCIAMENTO | | | |
| SALDO DO PERÍODO | | | |
| (+) Saldo Inicial de Caixa e Bancos | | | |
| = Saldo Final de Caixa e Bancos | | | |

Quadro 11 – Demonstração do fluxo de caixa (método direto)

Por meio da análise dos elementos que compõem a DFC, podem-se perceber questões como a saúde do negócio e a melhor forma de otimização dos resultados, bem como avaliar o desempenho e as necessidades do fluxo financeiro da empresa.

Com base nos estudos de Gazzoni (2003) pode-se dizer que o fluxo de caixa permite determinar uma empresa com situação de desequilíbrio financeiro através de seus sintomas,

causas, conseqüências e propor possíveis medidas de saneamento. Esta situação é descrita a seguir:

- Sintomas:
 - Insuficiência crônica de caixa;
 - Captação sistemática de recursos através de empréstimos;
 - Captação de financiamentos junto a bancos desconhecidos.
- Causas básicas:
 - Excesso de investimento em estoques;
 - Prazo médio de recebimento maior do que o prazo médio de pagamento de compras;
 - Excesso de investimentos em ativos fixos;
 - Baixo giro de estoques.
- Conseqüências:
 - Maior grau de vulnerabilidade ante as flutuações nas condições de mercado;
 - Atrasos nos pagamentos aumentando as perspectivas de falência.
- Medidas de saneamento:
 - Aumento de capital próprio através do aporte de novos recursos dos proprietários atuais ou de novos sócios;
 - Redução ou adequação do nível de atividade aos volumes de recursos disponíveis para financiamentos das operações;
 - Controle rígido de custos e despesas operacionais;
 - Desmobilização de ativos ociosos.

Seguindo estas orientações, o empresário poderá manter o equilíbrio financeiro da empresa, indispensável para a continuidade das operações.

6.3 – Controle Mensal de Despesas

Serve para registrar o valor de cada despesa, acompanhando sua evolução. Algumas delas necessitam de um controle mais rigoroso, ou até, a tomada de providências urgentes, como cortar gastos que podem e devem ser eliminados.

Apesar das despesas estarem evidenciadas na demonstração do resultado do exercício, esse controle trará uma informação mais detalhada e num período de tempo menor do que na DRE.

O modelo do controle pode ser observado no quadro 12.

| Empresa: | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|------------------|---------|----------------|--------------------|-----------------|-------|
| CONTROLE MENSAL DE DESPESAS | | | | | | Mês/ano: | |
| Data | Salários | Encargos Sociais | Aluguel | Energia e Água | Serviços Contábeis | Outras Despesas | TOTAL |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Soma | | | | | | | |

Quadro 12 – Modelo de controle mensal de despesas

6.4 – Controle Diário de Vendas

Sua principal finalidade é acompanhar as vendas diárias e o total das vendas acumuladas durante o mês, possibilitando ao empresário tomar providências diárias para que as metas de vendas sejam alcançadas.

Pode ser organizado para fornecer as seguintes informações:

- Controlar o total das vendas diárias e os respectivos prazos de recebimentos: à vista, com 7, 15, 30, 45, 60 dias ou mais;
- Totalizar as vendas mensais pelos prazos de recebimentos;
- Fornecer dados para conferência de caixa (para certificar se os valores das vendas à vista foram registrados no caixa);
- Controlar os registros dos valores das vendas a prazo no controle de contas a receber;
- Dar informações para compras e fluxo de caixa.

No quadro 13 pode ser visto o modelo desse controle.

| Empresa: | | | | Mês/ano: | | | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|-------|
| CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS | | | | | | | |
| DIA | à vista | 30 dias | 60 dias | 90 dias | ___ dias | ___ dias | TOTAL |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Soma | | | | | | | |

Quadro 13 – Modelo de controle diário de vendas

6.5 – Controle de Estoques de Mercadorias para Revenda

Controlando os estoques existentes na empresa, evitam-se desvios, fornecem-se informações para reposição dos produtos vendidos e ainda, facilita a tomada de providências para redução dos produtos parados no estoque.

O controle de estoque deve ser organizado para fornecer as seguintes informações:

- O montante financeiro do estoque e o valor por linha de produtos;
- As quantidades em cada item de estoque;
- A quantidade e custo das mercadorias vendidas;
- Os estoques sem movimentação;
- A necessidade compras/reposição de estoques e fluxo de caixa.

No quadro 14 será sugerido um modelo de controle dos estoques, através da ficha de estoque simplificada.

| Empresa: | | | | | | | | |
|-------------------------|--------------|---------|----------------|-------------|----------------|-------|----------------|----------------|
| CONTROLE DE ESTOQUES | | | | | | | | |
| Produto: | | | | Fornecedor: | | | | |
| Especificação: | | | | Cor: | | | | |
| Localização no Estoque: | | | | | | | | |
| MOVIMENTAÇÃO DO ESTOQUE | | | | | | | | |
| DATA | Nº DOCUM. | ENTRADA | | SAÍDA | | SALDO | | |
| | | Qtde | Valor Total | Qtde | Valor Total | Qtde | Preço Médio | Valor Total |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Quadro 14 – Modelo de controle de estoques

Longenecker et al. (1997, p. 572 apud OLIVEIRA, 2003, p. 56) se manifestam que os estoques devem ser mantidos sob rédeas curtas e argumentam: “Fazer estoques não é algo mau em si. Entretanto, fazer estoques com administração inadequada e sem controle poderá resultar em aumento substancial dos custos, criando uma perda de recursos para a pequena empresa”.

Oliveira (2003, p. 56) diz que “todo o cuidado é pouco, quando se trata da administração dos estoques, principalmente nas pequenas empresas, é bom ficar atento para evitar problemas no momento de liquidez dos compromissos”. Ressalta ainda que geralmente os dirigentes dessas empresas, por falta do controle de estoque, têm uma forte propensão para comprar estoques em demasia.

6.6 – Análise da Margem de Contribuição

Padoveze (2000, p. 269) define margem de contribuição como sendo “o lucro variável; a diferença entre o preço de venda unitário do produto e os custos e despesas variáveis por unidade de produto. Significa que em cada unidade vendida a empresa lucrará determinado valor”. É a margem bruta obtida pela venda de um produto que excede seus custos variáveis unitários.

$$\text{Margem de Contribuição} = \text{Vendas} - \text{Custos e Despesas Variáveis}$$

A análise da margem de contribuição é importante para avaliar como cada produto contribui na geração de lucro para empresa. A margem de contribuição deve ser positiva, caso contrário o preço de venda não estará sendo suficiente para cobrir os custos do produto.

O estudo da margem de contribuição é elemento fundamental para decisões de curto prazo. Além disso, o estudo da margem de contribuição rotineiramente possibilita inúmeras análises objetivando a redução dos custos, bem como políticas de incremento de quantidade de vendas e redução dos preços unitários de venda dos produtos (PADOVEZE, 2000, p. 281).

A margem de contribuição unitária é aumentada ou diminuída no mesmo valor da alteração do preço de venda unitário. No caso de aumentar ou diminuir o volume vendido e manterem-se os custos e despesas fixas, a margem de contribuição unitária será mantida. Se houver alteração dos custos e despesas variáveis para mais ou para menos, a margem de contribuição irá variar na mesma proporção deles.

6.7 – Análise do Ponto de Equilíbrio

Partindo-se das informações fornecidas pelo sistema de informação contábil, através da contabilidade em sua extensão, pode-se fazer uso de outro relatório gerencial de apoio à gestão das micro e pequenas empresas comerciais, no que concerne à tomada de decisão. Tal relatório reside na análise do ponto de equilíbrio da empresa.

Para Padoveze (2000, p. 269) o ponto de equilíbrio “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”. No ponto de equilíbrio não há lucro ou prejuízo. Níveis de venda acima deste ponto irão representar lucro à empresa, já vendas abaixo, ocasionarão prejuízo para empresa.

A partir disso, a equação do ponto de equilíbrio pode ser determinada, de acordo com Padoveze (2000), como sendo:

$$\text{Vendas} = \text{Custos Variáveis} + \text{Custos Fixos}$$

Partindo desta equação pode-se determinar o ponto de equilíbrio em quantidade, que significa a quantidade mínima que a empresa deve vender:

$$\text{Ponto de Equilíbrio (Qtde)} = \frac{\text{Custos Fixos Totais (\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária (\$)}}$$

Quando há dificuldade em se levantar os dados unitários para realizar o cálculo anterior, poderá ser utilizada uma informação de caráter global expressa monetariamente. Assim, será traduzido o ponto de equilíbrio em valor de vendas através da seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio (\$)} = \frac{\text{Custos Fixos Totais (\$)}}{\text{Margem de Contribuição Percentual}}$$

O resultado dos cálculos poderá ser transportado para um gráfico que irá expressar de outra forma o nível ótimo, em que receita e custos se igualam. Um modelo deste gráfico pode ser visto na figura 1.

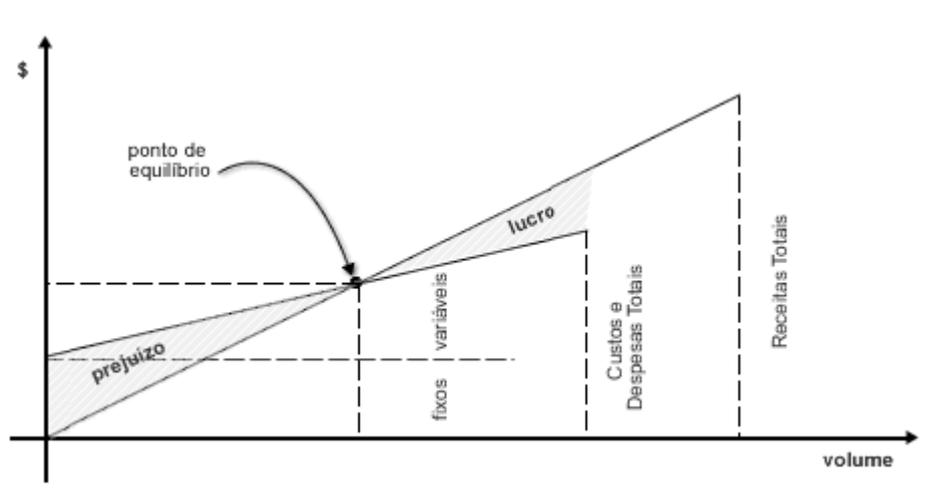


Figura 1 – Representação gráfica do ponto de equilíbrio

Fonte: Oliveira (2004, p. 97)

A informação extraída da análise do ponto de equilíbrio, tanto do total global, como por produto individual, é importante porque identifica o nível mínimo de atividade em que a empresa deve operar.

6.8 – Formação do Preço de Venda

Ramos (2004, p. 73) afirma que “uma das grandes dificuldades que os empresários das micro e pequenas empresas enfrentam hoje é a correta precificação de suas mercadorias”. O autor citado revela ainda, através da sua pesquisa, que as estruturas operacionais das empresas é que determinarão o real preço de venda de seus produtos, independentemente do mercado.

A que tiver menor estrutura operacional certamente conseguirá colocar uma mercadoria a um preço mais competitivo, talvez, bem abaixo do preço de mercado.

Já Padoveze (2000, p. 311) diz que “a teoria econômica indica que quem faz o preço de venda dos produtos é o mercado, basicamente através da oferta e da procura [...]. Assumindo essa condição, praticamente seria desnecessário o cálculo dos custos e subsequente formação de preços a partir dele”.

Para a elaboração desse trabalho, entende-se como necessária à formação de preços a partir dos custos e despesas que se apresentam nas atividades da empresa. O preço de mercado servirá como comparativo à empresa, possibilitando ajustes nos custos, projeção de margens de lucro variadas e por fim servindo como base na colocação dos preços de novos produtos. Com isso, teremos um modelo integrado de formação de preços, levando em conta situações de custos, demanda e concorrência.

O modelo utilizado nesse trabalho como método de formação do preço de venda será o mark up ou taxa de marcação como é também conhecido. Ele pode ser entendido como um multiplicador aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda. Esse multiplicador é obtido através de uma fórmula, na qual se insere os impostos sobre venda, despesas financeiras, comissões sobre as vendas, despesas administrativas, despesas de vendas, outras despesas e a margem lucro desejada.

A fórmula do mark up extraída de Ramos (2004, p. 76) é expressa a seguir:

$$\text{Mark Up} = \frac{100}{100 - (\% + \dots +)}$$

A representação na fórmula destes símbolos (% + ... +) significa o somatório das porcentagens dos impostos sobre venda, despesas financeiras, comissões sobre vendas, despesas administrativas, despesas com vendas, outras despesas e a margem de lucro desejada. Todos estes itens serão comparados ao faturamento e convertidos em percentuais.

Para Padoveze (2000, p. 312) “todos os componentes do mark up são determinados através de relações percentuais médias sobre preços de vendas e, a seguir, aplicados sobre o custo dos produtos”.

A fórmula do preço de venda é determinada por Ramos (2004, p. 77) como sendo:

$$\boxed{\text{Preço de Venda} = \text{Custo Unitário} \times \text{Mark Up} .}$$

A formação do preço de venda deve ser continuamente revista, devido às alterações freqüentes que ocorrem nos custos e despesas, no mercado, entre outros.

Alem do preço de venda, os empresários precisam estar atentos às estratégias que são utilizadas pelas empresas para conquistar o mercado. A pesquisa de Ramos (20004) revela, dentre várias, algumas estratégias de preços que podem favorecer a gestão dos negócios das micro e pequenas empresas comerciais, como:

- Estabelecer preços diferenciados para mercados diferentes devido ao excesso de estoque. Com isso, pretende-se desovar os estoques num mercado secundário com preços reduzidos;
- Fixar um preço relativamente alto no lançamento de um produto. O preço é sistematicamente reduzido à medida que o tempo passa;
- Realizar ofertas de produtos em determinados períodos, como por exemplo, em épocas de baixa nas vendas;
- Estabelecer preços iguais aos de seus concorrentes, mudando a competição para outras áreas, destacando a qualidade do produto;
- Colocar o preço abaixo da concorrência em alguns períodos, fazendo com que os estoques girem mais e a margem perdida seja recuperada através deste giro;
- Colocar um produto novo no mercado a um preço baixo com a intenção de ganhar mercado;
- Atrair clientes para compras de itens de baixo preço com a intenção de eles comprarem os outros com preços mais elevados.

Utilizando-se dessas estratégias o empresário poderá trazer mais e diferentes clientes para sua empresa, possibilitando acréscimo de vendas e maior divulgação dos produtos comercializados.

7 – CONCLUSÃO

As micro e pequenas empresas, sem dúvida, exercem papel de relevância fundamental na vida econômica de um país. A busca pela melhoria do processo de gestão destas empresas, através de instrumentos eficientes e que forneçam informações de caráter gerencial, confiáveis e oportunas, revelou-se um dos motivos para realização desse trabalho. Neste caso, foram apresentados os relatórios gerenciais produzidos pela contabilidade, como sendo os instrumentos que fornecem as informações de que as empresas necessitam para uma melhor gestão.

Assim como os organismos vivos, as empresas nascem, crescem, envelhecem e morrem. No entanto, no caso das empresas existem ferramentas e instrumentos que impedem que a sua morte ocorra. Por meio deles, é possível remover os obstáculos que obstruem o seu crescimento contínuo e a sua sobrevivência.

O estudo dos relatórios gerenciais como instrumentos de apoio à gestão das micro e pequenas empresas comerciais, tema central do presente trabalho, demonstrou a importância deles e as informações que podem ser obtidas com sua aplicação. No contexto globalizado, onde os concorrentes apresentam-se altamente competitivos, torna-se imprescindível aos empresários conhecerem suas empresas e administrá-las de maneira eficiente e eficaz, usando todas as ferramentas disponíveis.

A contabilidade, como ciência que se destina a produzir informações sobre o patrimônio das entidades, torna-se vital para a sobrevivência destas, pois é através dela que poderá ser identificada a situação financeira e econômica das empresas. Neste sentido, faz-se necessário que o empresário tenha conhecimento ou tome consciência da importância da realização de uma contabilidade completa, eficiente e de acordo com as normas e princípios vigentes.

Como forma de responder ao objetivo de identificar, dentre os relatórios existentes, aqueles que se aplicam às micro e pequenas empresas comerciais, obteve-se os seguintes: o balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício, a demonstração do fluxo de caixa, o controle de caixa, de banco, de contas a receber, de contas a pagar, o controle mensal de despesas, controle diário de vendas, o controle de estoque, a análise da margem de contribuição, a análise do ponto de equilíbrio e a formação do preço de venda.

Quanto ao outro objetivo, de apurar o melhor método de implantação, o trabalho se propôs a elaborar relatórios de fácil compreensão, constatando-se a possibilidade da elaboração ser feita manualmente ou através de sistemas informatizados.

Um elemento, constatado ao final do trabalho, como sendo de grande importância para o empresário é o planejamento. Mesmo antes da concepção da empresa, quando o futuro empresário tem a intenção e os recursos para abrir um negócio, deve-se planejar em que área a empresa atuará, o melhor local, o público-alvo, dentre outras. Depois de iniciadas as atividades, o planejamento deve estar associado à contabilidade para que, com as informações fornecidas por ela, possam ser tomadas as decisões mais acertadas à empresa.

Outro ponto compreendido com o trabalho é que, além de auxiliar na gestão, os relatórios gerenciais possibilitarão ainda, ao empresário, identificar o melhor momento de fechar o negócio. A partir das informações dos relatórios, ele terá sempre uma avaliação da situação da empresa e, em cima disto, poderá decidir quando encerrar as atividades, não ficando endividado ou o menos possível e em condições de saldar suas obrigações.

Por fim, espera-se ter proporcionado, aos empresários, uma reflexão sobre os instrumentos que eles podem usar na gestão do seu negócio e, com isso, tentar reverter as estatísticas sobre fechamento das micro e pequenas empresas. Como resultado, também é esperado um incentivo quanto à aplicação dos relatórios gerenciais nas micro e pequenas empresas comerciais, conscientizando os empresários da importância de se entender e enxergar estes relatórios em toda a sua extensão, potencialidade e como meio de alcançar os objetivos organizacionais. Além disso, procura-se despertar esse assunto em outros pesquisadores para que possam desenvolver novas pesquisas nessa área.

8 – REFERÊNCIAS

ADIZES, Ichak. **Os ciclos de vida das organizações**. São Paulo: Pioneira, 1990.

BEUREN, Ilse M. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1998.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRASIL. Decreto nº 5.028, de 31 de março de 2004. **Altera os valores dos limites fixados nos incisos I e II do art. 2º da Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 05 nov. 2006.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

BRASIL. Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996. **Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte e institui o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 21 out. 2006.

BRASIL. Lei nº 9.841, de 05 de outubro de 1999. **Institui o estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 21 out. 2006.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o código civil**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as sociedades por ações**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/legislação>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1998.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução nº 750 de 29 de dezembro de 1993. **Dispõe sobre os Princípios Fundamentais de Contabilidade (PFC)**. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br/conteudo.aspx>>. Acesso em: 07 jan. 2007.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade comercial**. 23. ed. São Paulo, Atlas, 1981.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23. ed. São Paulo, Atlas, 1997.

GAZZONI, Elisabeth I. **Fluxo de Caixa**: ferramenta de controle financeiro para a pequena empresa. 2003. 96 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/tese.asp> >. Acesso em: 15 jun. 2006.

GITMAN, Lawrence. **Princípios da administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

IUDÍCIBUS, Sérgio de et al. **Contabilidade introdutória**. Equipe de professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto R. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LONGENECKER, Justin G. et. al. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MACEDO, José F. **A alavanca para o sucesso**. Florianópolis: Terceiro Milênio, 1997.

MALUCHE, Maria A. **Modelo de controle de gestão para a pequena empresa como garantia da qualidade**. 2000. 247f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/tese.asp> >. Acesso em: 15 jun. 2006.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, José C. **Contabilidade empresarial**. 12.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Antônio G. de. **Uma contribuição ao estudo da contabilidade como sistema de informação ao processo de gestão das micro e pequenas empresas**. 2004. 234 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2004. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/tese.asp> >. Acesso em: 23 set. 2006.

OLIVEIRA, Denise M. de. **Proposta de um roteiro para montagem do fluxo de caixa simplificado para as pequenas empresas auxiliando na tomada de decisão.** 2003. 137 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/tese.asp>>. Acesso em: 24 set. 2006.

OLIVEIRA, Dilson C. **Como elaborar controles financeiros.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial:** um enfoque em sistema de informação contábil. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRESTES, Nanci R. **Um estudo sobre os controles de gestão utilizados nas micro e pequenas empresas comerciais da cidade de Ivaiporã/Pr.** 2002. 96f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2002. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/tese.asp>>. Acesso em: 30 set. 2006.

RAMOS, Marcus V. M. **Controles financeiros:** um enfoque acerca das finanças empresariais. 2004. 81 f. Monografia do curso de Especialização em Controladoria na Universidade Potiguar: Natal, 2004. Disponível em: <<http://www.ppg.ufrn.br/conteudo/posgraduacao>>. Acesso em: 29 jan. 2006.

SANTOS, Elisangela F. dos. **A importância da contabilidade como instrumento de apoio à gestão de micro e pequenas empresas.** Universidade Federal da Bahia: Salvador, 2001. Disponível em: <<http://www.contabeis.ufba.br/artigos>>. Acesso em: 29 jan. 2006.

SILVA, Antonio C. R. da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2003.