

ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Contabilidade

Leone Catanzaro Gaspar

Mayke Guilherme Santos

Taís de Oliveira Ferreira

**CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS: uma
ferramenta de sobrevivência**

**Araraquara
2018**

Leone Catanzaro Gaspar
Mayke Guilherme Santos
Taís de Oliveira Ferreira

**CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS: uma
ferramenta de sobrevivência**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do
Centro Estadual de Educação Tecnológica
Paula Souza, como requisito para a obtenção
do título de Técnico em Contabilidade sob a
orientação do Professor Tiago Luiz Hilário.

Araraquara
2018

Leone Catanzaro Gaspar
Mayke Guilherme Santos
Taís de Oliveira Ferreira

**CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS: uma
ferramenta de sobrevivência**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Contabilidade**.

Aprovado em ____ de Junho de 2018.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Tiago Luiz Hilário

Prof. Avaliador: Paulo César Piva

Prof. Avaliador: Geraldo Antônio Agustoni

Dedicamos esta obra aos nossos familiares e a todos os que nos ajudaram a chegar até aqui.

AGRADECIMENTO

A Deus...

Ao Profº Tiago Hilário nosso orientador...

Aos familiares...

Aos colegas de classe...

Aos demais que contribuíram para a construção do TCC.

Eis uma coisa que ninguém pode fazer por
você: a sua parte.

ACADEMIA DE INTELIGÊNCIA

RESUMO

A contabilidade surgiu pela necessidade de controlar os bens, que a princípio tratavam-se apenas de instrumentos de sobrevivência e rebanhos. À medida que o homem evoluiu e expandiu seu conhecimento e patrimônio, a ciência contábil foi aperfeiçoada.

Francesco Villa, professor italiano de contabilidade iniciou a fase científica contábil, pois a considerava além de mera escrituração. Em 1801 ele apresenta a contabilidade como ferramenta gerencial. Entretanto, a maior parte das microempresas ainda utiliza somente a contabilidade financeira, pois a mesma é compulsória pelo fisco.

As ME têm um papel fundamental para a sociedade e economia do país, tendo em vista que geram mais de 70% das vagas formais de emprego e compõem 25% do PIB brasileiro, sendo assim, uma das maiores causadoras da redução da desigualdade social.

Contudo, 45% das microempresas fecham com até 2 (dois) anos de existência. A estimativa de custo social do fechamento de empresas em 2008 foi de 348.000 desempregos gerados, R\$1.400.000.000,00 do capital inicial investido pelos empresários falidos, e R\$ 18.200.000.000,00 de faturamento que deixaram de ocorrer como consequência das falências.

Dentre os fatores contribuintes para a mortalidade das microempresas, os principais são: Falta de Planejamento, Má Gestão e o Comportamento do Empreendedor.

Falta de planejamento, falta de estudo de mercado e ausência de conhecimento e utilização da contabilidade gerencial, frequentes entre donos de pequenos negócios, prejudicam o processo de decisão do empreendedor, já que este não sabe como a empresa se encontra em relação ao mercado, tão pouco possui ciência da real saúde financeira da entidade.

A administração de um negócio envolve todos os aspectos contidos nele, sendo eles: financeiro, pessoal e operacional. Para a gestão financeira o empreendedor deve conhecer e utilizar as seguintes ferramentas contábeis: fluxo de

caixa, capital de giro, ponto de equilíbrio, índices de liquidez e de endividamento, entre outros.

Para a gestão operacional são apresentadas as seguintes ferramentas: formação de preço de venda, sistema de custeio ABC e gestão de estoque utilizando o custo médio. Já a gestão de pessoal requer liderança do empreendedor, reconhecimento do trabalho dos colaboradores e ainda conhecimento dos encargos trabalhistas.

Diante da complexidade gerencial, o Sebrae disponibiliza de maneira gratuita aos microempreendedores treinamentos e consultorias, auxiliando o processo de decisão empresarial.

Palavras-chave: Escrituração, gerencial, microempresas, contabilidade, financeira, economia, emprego, PIB, falências, mortalidade, planejamento, gestão, empreendedor, administração, financeiro, pessoal, operacional, SEBRAE, consultorias.

ABSTRACT

Accounting arose out of the need to control the goods, which at first were only survival tools and herds. As man evolved and expanded his knowledge and patrimony, accounting science was perfected.

Francesco Villa, Italian accounting professor, started the scientific accounting phase, considering it as a mere bookkeeping. In 1801 he presented accounting as a management tool. However, most micro-enterprises still only use financial accounting, since it is compulsory by the tax authorities.

Microenterprises have a fundamental role for the country's society and economy, since they generate more than 70% of the formal employment vacancies and make up 25% of the Brazilian GDP, thus being one of the main causes of the reduction of social inequality.

However, 45% of micro-enterprises close with up to 2 (two) years of existence. The estimated social cost of closing companies in 2008 was 348,000 unemployed, R \$ 1,400,000,000.00 of the initial capital invested by bankrupt entrepreneurs, and R \$ 18,200,000,000.00 of billings that ceased to occur as a consequence of bankruptcies.

Among the factors contributing to the mortality of microenterprises, the main ones are: Lack of Planning, Poor Management and Entrepreneur Behavior.

Lack of planning, lack of market research and lack of knowledge and use of managerial accounting, frequent among small business owners, undermine the decision-making process of the entrepreneur, since the entrepreneur does not know how the company is in relation to the market. little is aware of the entity's actual financial health.

The administration of a business involves all the aspects contained in it, being: financial, personal and operational. For financial management the entrepreneur must know and use the following accounting tools: cash flow, working capital, break-even point, liquidity and indebtedness indices, among others.

For operational management the following tools are presented: sales price formation, ABC costing system and inventory management using the average cost.

Personnel management requires the leadership of the entrepreneur, recognition of the work of the employees and knowledge of the labor costs.

Given the managerial complexity, Sebrae offers microentrepreneurs free training and consulting services, helping the business decision process.

Keywords: Accounting, management, microenterprise, accounting, financial, economy, employment, GDP, bankruptcy, mortality, planning, management, entrepreneur, administration, financial, personnel, operative, SEBRAE, consultancies.

Lista de Figuras

Figura 1 - Pintura Rupestre	17
Figura 2 - Papiro	18
Figura 3 - Luca Pacioli.....	19
Figura 4 - Francisco Villa.....	20
Figura 5 - Fluxograma de Planejamento Estratégico	37
Figura 6 - Ciclo Operacional, Econômico e Financeiro	41
Figura 7 - Método de Custeio ABC	48

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Saldo Líquido de empregos gerados em janeiro/18, por porte.....	26
Gráfico 2 – Saldo líquido de empregos gerados em janeiro/18, por porte e setor	27
Gráfico 3 - Taxa de Mortalidade de Empresas com Dois Anos por Porte.....	29
Gráfico 4 – Movimentações do Fluxo de Caixa.....	40
Gráfico 5 – Ponto de Equilíbrio	43

Lista de Tabela

Tabela 1 - Comparação entre contabilidade financeira e gerencial	28
Tabela 2 - Exemplo de Controle de Fluxo de Caixa	39
Tabela 3 - Demonstrativo do Resultado do Exercício	43
Tabela 4 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEC	44
Tabela 5 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEF	44
Tabela 6 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEE	45
Tabela 7 - Índices de Liquidez	46
Tabela 8 - Incidentes do Mark Up	47
Tabela 9 - Exemplo Custo Médio Estoque	49

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	16
1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE	17
1.1 Período Antigo	17
1.2 Período Medieval (1202 a 1494)	18
1.3 Período Moderno (1494 a 1840)	19
1.4 Período Contemporâneo	20
1.5 Evolução da Contabilidade	21
1.5.1 Nova Contabilidade.....	22
2 MICROEMPRESA	24
2.1 Impacto das Microempresas na Sociedade	24
2.1.1 Empregos gerados por Porte	25
2.1.2 Empregos gerados por Setor	26
2.2 Relação das Microempresas com a Contabilidade	27
3 MORTALIDADE DAS MICROEMPRESAS	29
3.1 Causas Mortis	30
3.1.1 Falta de Planejamento.....	30
3.1.2 Má Gestão.....	31
3.1.3 Comportamento do Empreendedor.....	33
3.2 Impacto da Mortalidade das Microempresas	34
4 MÉTODOS DE SOBREVIVÊNCIA	36
4.1 Planejamento Estratégico.....	36
4.2 Gestão	38
4.2.1 Gestão Financeira.....	38
4.2.1.1 Fluxo de Caixa	38

4.2.1.2 Capital de Giro	41
4.2.1.3 Ponto de Equilíbrio	42
4.2.1.4 Lucratividade, Rentabilidade, Retorno do Investimento e Giro do Ativo	45
4.2.1.5 Índices de Liquidez	46
4.2.1.6 Índice de Endividamento	46
4.2.2 Gestão Operacional	47
4.2.2.1 Preço de Venda	47
4.2.2.2 Sistema de Custeio ABC	48
4.2.2.3 Gestão de Estoque	49
4.2.3 Gestão de Pessoal.....	50
4.3 Comportamento Empreendedor	51
5 SEBRAE	52
5.1 O que é e o que faz?	52
5.2 Importância para os Microempreendedores	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	54
REFERÊNCIAS	55
Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação.....	58
Anexo B – Declaração de Autenticidade	59

INTRODUÇÃO

A contabilidade surgiu pela necessidade de controlar os bens, que a princípio tratavam-se apenas de instrumentos de sobrevivência e rebanhos. À medida que o homem evoluiu e expandiu seu conhecimento e patrimônio, a ciência contábil foi aperfeiçoada.

Atualmente a contabilidade é utilizada não apenas para registro e controle, mas também para gestão. As informações contábeis são geradas, armazenadas e analisadas em tempo real. Desta forma, os administradores contemporâneos possuem uma eficaz ferramenta gerencial. Entretanto, todo este avanço ainda não é realidade nas microempresas.

Os microempreendedores por falta de conhecimento ou experiência, na maioria das vezes utilizam somente a contabilidade financeira, já que esta é compulsória para cumprir as obrigações com fisco. Assim, sem compreensão contábil de seu negócio, a gestão é comprometida bem como o próprio empreendimento.

As microempresas são responsáveis por 70% da empregabilidade formal no país e correspondem a 25% do PIB, contribuindo para a redução de desigualdade e a geração de riqueza. Portanto, a mortalidade dessas empresas causa grande impacto social e econômico.

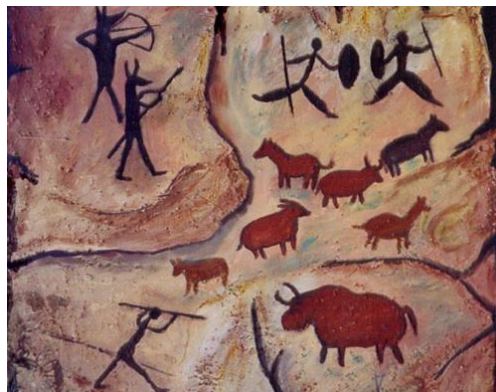
No Brasil, 45% das microempresas não ultrapassam os dois anos de existência. Vários fatores podem contribuir para esta elevada taxa de mortalidade, todavia através dos estudos realizados por órgãos competentes conclui-se que as principais causas mortis são: falta de planejamento, má gestão e comportamento do empreendedor.

Diante da importância das microempresas, foi identificada a necessidade de esclarecimentos ao microempreendedor. Neste processo, a contabilidade gerencial é a pioneira, pois foram apresentados métodos de sobrevivência baseados na usabilidade contábil. Estes empreendedores dispõem ainda, do auxílio da instituição SEBRAE, que capacita os donos de pequenos negócios a gerenciar suas colaborações de maneira gratuita.

1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

A contabilidade surgiu através dos primitivos, que pela necessidade de contabilizar os instrumentos de sobrevivência e os rebanhos, desenvolveram a capacidade de contabilizar suas riquezas com pedras. Outro exemplo de manifestação da ciência contábil na pré-história é a utilização dos desenhos rupestres nas paredes das cavernas como método de registro do patrimônio

Figura 1 Pintura Rupestre



Fonte: Códigos da Cultura

1.1 Período Antigo

A antiga Mesopotâmia, hoje localizada no Iraque, é considerada o berço das civilizações mundiais, onde foram encontrados os primeiros livros contábeis escritos em papiros e em folhas secas de árvores localizadas às margens dos rios Tigre e Eufrates. O povo egípcio efetuava o controle do patrimônio para apresentar diante do Faraó.

Figura 2 - Papiro

Fonte: Suficiência Contábil

Por volta do século VIII a.c., o maior e o mais poderoso exército da antiguidade: o Império Romano, dominou parte da Europa e da África. Por isso, os romanos introduziram a contabilidade em seu governo para praticar um sistema jurídico organizado e controlar de maneira efetiva os negócios, pois já ocorriam intercâmbios comerciais por todo o império.

1.2 Período Medieval (1202 a 1494)

No ano de 1202 iniciou-se o período Medieval, quando ocorreu grande crescimento social e econômico. Esta época ficou caracterizada pelo surgimento do Feudalismo e a dissipação da religião Católica que continha forte influência sobre os povos, surgindo a necessidade de controlar os bens da igreja. Assim, buscaram aperfeiçoar os métodos de registro.

Foram desenvolvidas novas técnicas de cálculos matemáticos e de conhecimentos financeiros. Invenções como o moinho de vento e o aprimoramento da bússola, deram novos horizontes para a expansão dos negócios e as relações comerciais passaram a acontecer fora do país. Desta forma, os supostos contadores deste período proporcionaram uma evolução conhecida como a “Era técnica”, pois a

necessidade controlar as movimentações financeiras levou-os a desenvolver o livro caixa, utilizado para registrar os pagamentos e recebimentos em dinheiro.

1.3 Período Moderno (1494 a 1840)

Eis que em 1494 em Veneza, o Frei Luca Pacioli extraordinário matemático, proporcionou uma inovação na contabilidade com uma metodologia que é utilizada até hoje. Criador da obra “*Summa de Arithmética, Geometria, Proportioni et Proportionalita*”, escreveu o método das partidas dobradas, onde todo lançamento a crédito faz surgir outra conta com a mesma importância em débito, correspondendo a números positivos e negativos. Esse sistema padronizado de Contabilidade e Escrituração é utilizado desde a sua criação.

Figura 3 - Luca Pacioli



Fonte: Contabilidade Fácil

Nesta fase da história houve forte intensificação do escambo. E embora o Período Moderno tenha iniciado em 1494, foi oficializado apenas em 1453 quando os turcos tomaram a Constantinopla avançando seu exército pelo oriente europeu, fazendo com que os países do ocidente procurassem rotas marítimas como alternativa, ocasionando a descoberta da América em 1492 e consequentemente a do Brasil em 1500.

No Brasil, a contabilidade foi desenvolvida juntamente com sua descoberta, pois os europeus praticavam registros contábeis para controlar as informações das terras adquiridas. Em 1770, foi criada a primeira regulamentação contábil no Brasil, ordenada pelo rei de Portugal para os profissionais contábeis conhecidos na época como guarda-livros.

Em 1714 o engenheiro inglês Henry Mill criou a primeira máquina de escrever que passou por uma série de mudanças até que em 1808 o italiano Pellegrino Turri criou um modelo aperfeiçoado com maior rapidez na escrita que foi inserido na contabilidade por conter um meio mais avançado de controle para realizarem anotações de fichas de mercadorias, estoques e conferir os controle dos saldos.

1.4 Período Contemporâneo

No século XVIII, a Revolução Industrial se encontrava a todo vapor e as máquinas possibilitaram um considerável aumento de produção, logo as empresas obtinham mais lucro. Até então, só existia a Contabilidade Financeira e para garantir eficácia administrativa desenvolveu-se a Contabilidade de Custos, adequando o preço de venda aos gastos.

Francesco Villa, professor italiano de contabilidade iniciou a fase científica contábil, pois a considerava além de mera escrituração. Em 1801 publicou o livro *“La Contabilità Applicata alle Amministrazioni Private e Pubbliche”*, onde apresenta a contabilidade como ferramenta gerencial.

Figura 4 - Francisco Villa



Fonte: Só Contabilidade

Em 1887, a escola de Associação Estadunidense revolucionou o mundo da Contabilidade, estipulando padrões contábeis em relação aos custos, ao controle orçamentário, à controladoria e análise das demonstrações financeiras.

No início do século XIX, foram inauguradas no Brasil duas escolas de contabilidade nos principais polos do país: São Paulo (Associação dos Contadores) e Rio de Janeiro (Instituto Brasileiro de Contabilidade) desenvolvendo a profissão do contador.

1.5 Evolução da Contabilidade

Após a utilização das pedras e dos desenhos rupestres, os registros dos atos e fatos contábeis passaram para o papiro, papel, máquinas de escrever e computadores. Desta forma, pode-se observar que a evolução da contabilidade acompanha em todo momento a própria evolução humana. A cada novo estudo e invenção, os contadores reformularam a maneira de registrar, analisar e controlar dados.

A contabilidade passou por diversas transformações ao longo do tempo, devido as necessidades e as problemáticas que surgiram de acordo com a história da sociedade. Contabilizar pedrinhas, hoje de forma mais elaborada e eficaz, se tornou uma ciência fundamental na vida e futuro das corporações.

Os diversos estudos sobre administração de patrimônios, tornou a contabilidade um instrumento para gerenciar entidades, deixando de se limitar a documentos para tornar-se uma ciência tão importante. A difusão das escolas contábeis é um fator primordial para suprir as necessidades corporativas diante das mudanças.

Mudanças ocorridas no século XXI, como a integração de informações em hábil para os contadores, já existiam nos pensamentos do filósofo e contabilista Antônio Lopes de Sá. Nos anos 80 ele já pregava que todo profissional da contabilidade necessita se aperfeiçoar para atender as mudanças da vida moderna referente a era digital e suas novas formas de trabalho.

Devido ao avanço da tecnologia, a contabilidade atual é informatizada e oferece informações sobre o patrimônio mais eficazes em tempo real. Os sistemas, cada vez mais completos, geram diversas possibilidades de mercados internos e externos. A contabilidade passou a ser efetivamente ferramenta administrativa.

1.5.1 Nova Contabilidade

A inserção tecnológica no meio contábil, modificou a maneira de trabalho do contador. *Softwares* dispostos no mercado proporcionam informações em tempo real sobre a vida financeira da empresa, auxiliando os gestores na tomada de decisões.

A informatização contábil agregou valor ao trabalho do contador, que deixou de ser guarda-livros para se tornar analista, gestor, auditor e *controller*. Pois, a tecnologia da informação facilita os deveres corriqueiros do contador e agiliza seu trabalho, desta maneira o profissional pode se empenhar mais na interpretação dos dados gerados do que na coleta deles propriamente dita.

Além disso, os fatos e atos contábeis informatizados possuem maior confiabilidade gerando também qualidade no serviço prestado, pois as informações contábeis são precisas e ágeis, possibilitando planejamentos orçamentários baseados nos dados estatísticos da empresa.

Diante de todas essas progressões trazidas pela informática, o governo também sistematizou sua maneira de fiscalizar a contabilidade financeira das empresas. Desenvolveu o SPED (Sistema Público de Escrituração Digital) e as NF-e (Notas Fiscais Eletrônicas).

Fornecido pela Receita Federal e instituído através do Decreto 6.022/2007, o SPED é um avanço tecnológico que interfere de maneira significativa nos procedimentos organizacionais. Ele unifica de forma padronizada a recepção, validação, armazenamento e autenticação das escriturações contábeis e fiscais, enviadas através da internet.

Já as NF-e, implantadas em setembro de 2006, documentam as operações de circulação de mercadorias e serviços prestados. Seu fim é fiscal e tributário, e

proporciona ao contribuinte uma redução nos custos, uma vez que não é necessário a via impressa e armazenada fisicamente na empresa. Embora ocasione maior rigor no cumprimento fiscal.

Tanta estrutura tecnológica requer dos contadores do século XXI busca por aperfeiçoamento e conhecimento. Da mesma forma que a contabilidade se aperfeiçoou em sua história. Por isso, hoje as empresas possuem a disposição delas uma ferramenta eficaz para sobreviver: a Contabilidade Gerencial.

2 MICROEMPRESA

Uma microempresa é definida por ser a sociedade empresária, que não ultrapasse uma receita bruta anual de R\$ 360.000,00. É importante ressaltar também que há restrições quanto ao número de empregados, com relação ao segmento industrial, uma microempresa pode contratar até 19 (dezenove) empregados, já no segmento de comércio e serviços o limite é de no máximo 9 (nove) empregados.

Um dos maiores aliados do microempreendedor é o Simples Nacional (Regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições devidos pelas microempresas e empresas de pequeno porte). Essa importante ferramenta unifica o recolhimento de oito impostos, sendo eles: O imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), contribuição patronal para o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), devidos à União.

Em relação aos Estados, se inclui o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), e em relação aos Municípios, o Imposto sobre Serviços (ISS).

Com isso o microempresário fica livre de vários impostos, resultando em menos burocracia e reduzindo a carga tributária, ajudando também, na administração contábil da empresa, deixando-a mais simples e clara.

2.1 Impacto das Microempresas na Sociedade

As ME têm um papel fundamental para a sociedade e economia do país, tendo em vista que geram mais de 70% das vagas formais de emprego e compõem 25% do PIB brasileiro, sendo assim, uma das maiores causadoras da redução da desigualdade social. Analisando individualmente, por setor, as ME são as maiores na geração de riqueza no comércio, com participação de 53,4% do PIB deste setor.

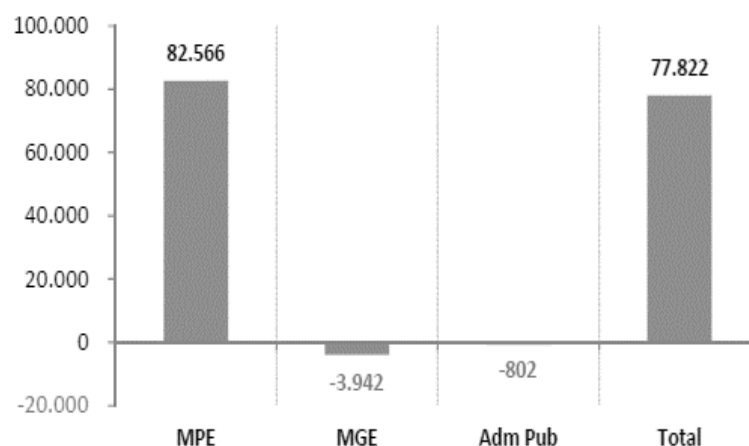
Já no setor industrial, as ME detém 22,5% do PIB, se aproximando cada vez mais das médias empresas com 24,5% do PIB. Por fim, no setor de serviços, 36,3% da população têm origem nas pequenas empresas. Esses números são apenas o reflexo das vantagens que um microempreendedor tem ao abrir sua ME, como a desburocratização administrativa e jurídica, a simplificação nos tributos com o enquadramento no Simples Nacional, entre outros, que atraem cada vez mais novos pequenos empresários.

2.1.1 Empregos gerados por Porte

Quando se trata de geração de empregos as micro e pequenas empresas lideram o ranking. Em 2017 as MPE registraram mais de 332 mil empregos formais gerados, enquanto as médias e grandes empresas demitiram, durante todo ano de 2017, mais de 356 mil trabalhadores. Esses números mostram a grandeza das MPE para a economia do país, tendo em vista que apenas as MPE conseguiram atingir, não só um saldo positivo na geração líquida de empregos formais, como também números tão grandes em 2017.

Em janeiro de 2018 não foi diferente, analisando o saldo líquido de empregos gerados, por porte, temos que as MPE foram responsáveis pela geração de mais de 82 mil empregos formais do país nesse mês, de um total de 77.822. Isso se deve pelo fato das médias e grandes empresas extinguirem quase 4.000 postos de trabalho, dessa forma, fazendo o resultado das micro e pequenas empresas ultrapassarem o total de empregos gerados no país em janeiro de 2018.

Gráfico 1 – Saldo Líquido de empregos gerados em janeiro/18, por porte



Fonte: MTb/CAGED, 2018.

2.1.2 Empregos gerados por Setor

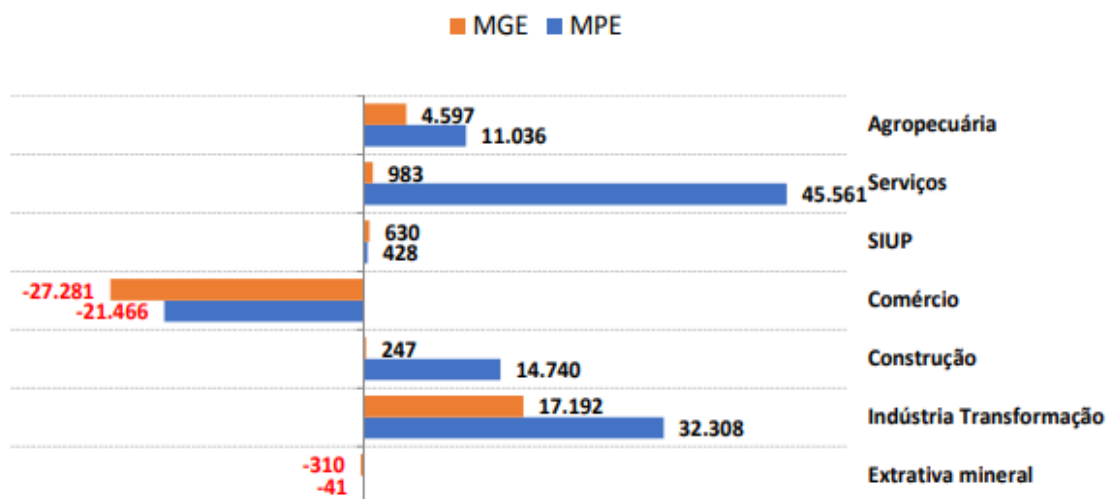
Segundo o Presidente do Sebrae, Guilherme Afif Domingos:

Os estudos revelam que quando se trata de geração de empregos, os pequenos negócios sempre geram mais ou demitem menos do que as empresas de médio e grande porte. A recuperação da economia começa a ser percebida pelas micro e pequenas empresas.

Analisando por setor, em janeiro de 2018, as empresas de pequeno porte apresentam uma ampla vantagem na geração de empregos em quase todos os setores. Liderando o setor de Serviços nesse período, as MPE respondem pela criação de 45.500 novas vagas, enquanto as médias e grandes empresas apresentam apenas 983 novas vagas geradas para esse setor. Já no setor da Agropecuária, os pequenos negócios apresentaram 11.000 novos postos de trabalho, resultado esse que ultrapassa duas vezes mais as vagas de empregos geradas pelas médias e

grandes empresas. Os dois únicos setores que registraram extinção de vagas pelos pequenos negócios foram o Comércio e a Indústria Extrativa mineral, apresentando um resultado negativo de 21.400 vagas e 41 vagas, respectivamente.

Gráfico 2 – Saldo líquido de empregos gerados em janeiro/18, por porte e setor



Fonte: MTb/CAGED, 2018

2.2 Relação das Microempresas com a Contabilidade

Nas microempresas comumente é utilizada somente a contabilidade financeira, pois a mesma é compulsória pelo fisco. A falta de aplicação da contabilidade gerencial deve-se pelo desconhecimento do gestor sobre o real objetivo da contabilidade, que é o fornecimento de informações seguras auxiliando as tomadas de decisões, ou pela convicção de que os saberes ou intuição do administrador são suficientes para gerir a empresa. Desse modo, é descartada uma ferramenta essencial para análise e planejamento.

O emprego da contabilidade gerencial é vital para as colaborações, uma vez que registra, verifica e interpreta os dados de natureza econômica e financeira da empresa, podendo apresentar informações de forma mais segura e clara para que o

administrador tome as decisões, permitindo que este, observe e avalie os resultados da empresa.

Tabela 1 - Comparação entre contabilidade financeira e gerencial

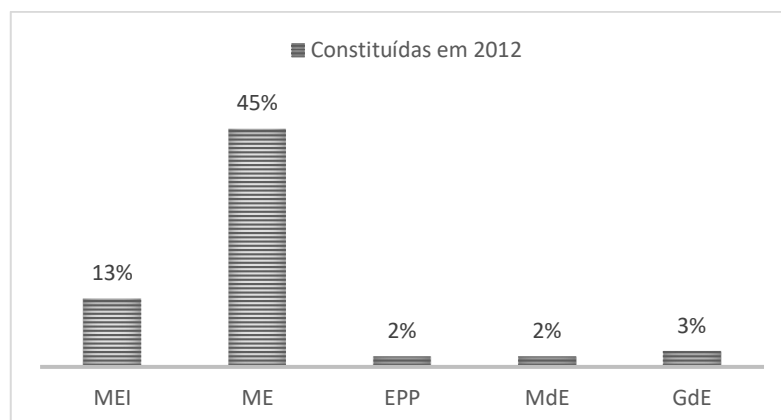
Aspecto	Contabilidade financeira	Contabilidade gerencial
Público-alvo	Externo: acionistas, credores, governo, legisladores, dentre outros.	Interno: planejamento, direção e motivação, controle e avaliação do desempenho.
Ênfase	Consequências financeiras do passado. Objetividade e consistência dos dados.	Decisões que afetam o futuro. Relevância e a flexibilidade dos dados.
Informação	Precisa, objetiva.	Oportuna, objetiva e subjetiva.
Relatórios	Resumidos com informações sobre a entidade como um todo.	Detalhados sobre setores, departamentos, produtos, clientes, fornecedores, dentre outros.
Princípios de contabilidade geralmente aceitos	São observados.	Podem ser observados.
Obrigatoriedade	É obrigatória.	Não é obrigatória. Única Restrição: custo x benefício.
Orientação	Eventos passados.	Eventos futuros.
Implicações comportamentais	Preocupada com a forma pela qual se devem medir e comunicar eventos econômicos. Impacto sobre o comportamento é secundário.	Preocupada com a forma pela qual os relatórios e as medidas influenciarão o comportamento dos gerentes.
Delineamento das atividades	Campo de atuação é mais preciso. Menor uso de disciplinas afins.	Campo de atuação é menos preciso. Maior interação com as ciências econômicas e ciências do comportamento.

Fonte: Adaptado de Horngren (1985), Garrison e Noreen (2001), Warren, Reeve e Fess (2001) e Atkinson et al. (2000).

3 MORTALIDADE DAS MICROEMPRESAS

São constituídas cerca de 500.000 novas empresas por ano, 89,3% delas são microempresas. Embora as ME correspondam a quase 90% de todas as empresas que surgem no mercado, quase metade delas não sobrevivem aos primeiros anos. Segundo uma pesquisa do SEBRAE, 45% das microempresas fecham com até 2 (dois) anos de existência, enquanto nos demais portes a mortalidade não ultrapassa os 13%, conforme o gráfico 3.

Gráfico 3 - Taxa de Mortalidade de Empresas com Dois Anos por Porte



Fonte: Sobrevivência das Empresas no Brasil (SEBRAE) – Outubro de 2016.

As empresas com maior porte possuem as menores taxas de mortalidade, pois elas praticam o controle financeiro, operacional e pessoal. Comumente são separadas por setores, departamentos, centros de custos e possuem uma hierarquia em seus cargos. Além de utilizarem constantemente a contabilidade gerencial.

Já o microempreendedor individual, embora possua a segunda maior taxa de mortalidade, contém menos complexidade em seu negócio, pois ele opera sozinho ou com apenas um funcionário. O faturamento anual não pode ultrapassar R\$ 81.000,00, ou seja R\$ 6.750,00 mensal. Enquanto as microempresas trabalham com até R\$ 360.000,00 de faturamento anual ou R\$ 30.000,00 mensal.

Ou seja, as ME possuem maior complexidade no negócio do que as MEI, e menos controle e organização do que as pequenas, médias e grandes empresas.

3.1 Causas Mortis

Dentre os fatores contribuintes para a mortalidade das empresas, os principais são: Falta de Planejamento, Má Gestão e o Comportamento do Empreendedor.

3.1.1 Falta de Planejamento

Segundo um artigo de julho de 2014 do SEBRAE, que entrevistou 1.829 empreendedores, cerca de 55% destes não elaboraram um plano de negócios e 61% não buscaram auxílio de pessoas ou instituições capacitadas no processo de constituição da empresa, conseqüentemente desconhecem quantos concorrentes terão, quantos potenciais clientes possuem e as necessidades dos mesmos.

Ou seja, mais da metade dos empreendedores não planeja os itens básicos antes do início das atividades da empresa. Quando este planejamento existe, é deficiente entre os empreendedores que tendem a encerrar suas atividades nos primeiros anos de existência, visto que estes levam em média 3 (três) meses a menos para planejar do que os empresários que se mantêm ativos.

Além de não planejar o processo de abertura da empresa, muitos microempreendedores não planejam o andamento dela após o início das suas atividades, sendo uma grande falha administrativa, pois desta maneira o empreendedor perderá tempo e dinheiro, se não a própria empresa.

Planejamento procede de objetivos pré-estabelecidos, como por exemplo: entregar o produto em determinado prazo. Planejar é estudar a melhor maneira de obter tais resultados, e executá-la. Porém, grande parte dos microempreendedores não se preocupam em traçar suas rotas, e seguem por caminhos desconhecidos, longos e arriscados.

Sem diretrizes o empreendedor raramente irá alcançar o alvo desejado, pois quando os contratemplos surgirem ele não saberá como agir, e provavelmente não agirá da melhor maneira para a vida da corporação, já que este não contará com

muito tempo para solucionar os problemas emergenciais. Além do que, sem esboço o empresário não possui bases para avaliar seus resultados.

3.1.2 Má Gestão

Falta de planejamento, falta de estudo de mercado e ausência de conhecimento e utilização da contabilidade gerencial, frequentes entre donos de pequenos negócios, prejudicam o processo de decisão do empreendedor, já que este não sabe como a empresa se encontra em relação ao mercado, tão pouco possui ciência da real saúde financeira da entidade.

Das empresas inativas, apenas 34% dos empreendedores fizeram algum curso para melhorar o conhecimento sobre como gerir sua empresa enquanto ela ainda estava em atividade. Uma proporção muito sutil para uma questão tão primordial no sucesso de um empreendimento.

Administrar uma empresa depende também da gestão de pessoas. O microempreendedor que não se atenta na escolha de seus colaboradores e na sua relação com eles, diminui suas chances de sucesso. As horas extras quando muito frequentes, por exemplo, é um sinal de alerta para a empresa, já que o desempenho do funcionário diminui nessas horas que ultrapassam sua jornada habitual, e o valor pago pela empresa é pelo menos 50% maior, logo os custos se elevam.

Entretanto, quando não são respeitadas as Leis Trabalhistas, a empresa pode sofrer processos judiciais que afetam vigorosamente as finanças. Como disse Howard Schutz, fundador da Starbucks: “Você não pode esperar que seus funcionários superem as expectativas dos seus clientes se você não superar as expectativas dos seus funcionários quanto à sua administração.”

Assim, a mortalidade das microempresas se explica também pela má relação dos empresários com as finanças, pois quando o fluxo de caixa não é controlado de maneira eficaz, prevendo todos os encargos a serem pagos, e todos os custos e despesas da empresa, os microempreendedores deixam de reservar o devido capital para os pagamentos a serem efetuados. Muitos deles ainda utilizam

dinheiro do caixa para quitar contas pessoais, e tais retiradas comprometem a liquidez do empreendimento.

Quando o empresário encerra suas atividades, dentre as justificativas mais comuns está a falta do dinheiro. Mas ao iniciar uma empresa, geralmente o empreendedor já tem alguma poupança, ou então recorreu a um empréstimo, ou seja, o problema da falta do dinheiro na verdade não é algo inicial, e sim decorrente da má gestão do capital investido.

Os empresários que não sabem gerir a empresa ao perceber que a corporação está em dívidas, e não possui capital suficiente para quitá-las, tende a recorrer a mais empréstimos ou então pega dinheiro emprestado de terceiros, aumentando seu nível de endividamento sem considerar a capacidade de pagamento que sua empresa possui.

Outras justificativas frequentes para a falência de empresas são: impostos elevados, falta de lucro e crise econômica. Mas os microempreendedores são beneficiados pelo Simples Nacional, e se estes possuírem um bom planejamento tributário, dispuser de conhecimento contábil para formar o preço de venda e controle de custos suficiente para diminuí-los em tempos de crise, a empresa tem grandes chances de sucesso. Mas raramente o empreendedor falido assume sua culpa e responsabilidade por tal acontecimento.

O preço de venda por exemplo, muitas vezes é formado considerando apenas os custos variáveis (como matéria-prima). O microempreendedor não considera todos os custos fixos na hora de decidir o preço de seus produtos ou serviços (como aluguel). Desta maneira, a empresa realmente não terá lucro, ainda que tenha boas vendas e não sofra inadimplência de seus clientes, pois o preço de venda não foi bem estipulado.

Outro engano cometido por microempreendedores é aplicar em demasia capital no ativo imobilizado. As máquinas e equipamentos, por exemplo, são necessárias para o funcionamento da empresa, mas o microempreendedor deve avaliar se esses investimentos não irão comprometer seu capital próprio a ponto de ter que recorrer a capitais de terceiros para manter sua empresa em atividade.

3.1.3 Comportamento do Empreendedor

Ser dono do próprio negócio é um sonho de muitos cidadãos, que nem sempre possuem o comportamento de um empreendedor. Muitos acreditam que para obter sucesso como empresário é preciso apenas investir dinheiro, e consequentemente o lucro virá. Movidos por esse pensamento iniciam com grandes lojas em grandes centros urbanos, sem considerar os custos que terão e o capital de giro que possuem.

Alexandre Tadeu da Costa, dono da Cacau Show, começou aos 18 anos vendendo bombons e trufas em um fusca. Entretanto muitos microempreendedores não passam por esta etapa do negócio e, sem experiência de mercado não é possível calcular os riscos do empreendimento. É como pular de cabeça em uma piscina sem conhecer sua profundidade. Embora exista riscos em toda empresa, calculá-los e prevê-los é uma característica de empreendedores de sucesso.

Além disso, começar uma empresa sem possuir a devida organização dificulta o controle contábil, visto que existe a necessidade da separação entre a pessoa física e a pessoa jurídica, que não ocorre tanto entre os microempreendedores. Estes tendem a dividir a mesma conta bancária para ambos (pessoa física e jurídica), o mesmo celular, o mesmo carro, entre outros. Dessa forma, o contador não terá a possibilidade de distinguir o que é custo ou despesa da empresa e o que é custo ou despesa do empresário, inibindo a definição de um bom preço de venda.

O almejo pela independência financeira ou ainda o desemprego, faz com que muitos iniciem negócios sem questionar se estão dispostos a lidar com as exigências do governo, dos fornecedores, dos funcionários e dos clientes. Uma instituição deve ser fundada por quem dispõe de aptidão para gerir o dinheiro e as pessoas envolvidas, direta ou indiretamente, à empresa. Empreendedores de sucesso possuem comprometimento e responsabilidade.

A inexistência da responsabilidade, é um fator de empreendedores que fracassam, pois, deixar de executar os deveres da empresa ou fazê-los em atraso, traz como consequência o pagamento de multas e juros, aumentando os custos e riscos da entidade.

Ainda, empreendedores teimosos ao invés de persistentes, tendem a não levar em consideração as opiniões dos seus colaboradores. Mas a relação empregador-empregado, quando não é composta por respeito prejudica a saúde da corporação. Conforme disse Steve Jobs em uma entrevista “Não faz sentido contratar pessoas inteligentes e lhes dizer o que fazer. Nós contratamos pessoas inteligentes para que elas nos digam o que fazer.”

Ou seja, o empreendedor que não permite seus funcionários expor suas ideias e conhecimentos não é um bom líder, tão pouco um bom gestor. Pois os colaboradores estão em contato constante com os processos operacionais da empresa e os clientes, desta forma eles podem apresentar soluções que tornem a empresa mais eficiente e lucrativa.

3.2 Impacto da Mortalidade das Microempresas

A mortalidade das microempresas afeta a sociedade como um todo, pois ao encerrar suas atividades elas deixam a mercê todos os indivíduos envolvidos direta ou indiretamente àquela entidade. Ou seja, o empresário, os funcionários, os fornecedores e o governo.

Ao abrir falência o empresário deixa de possuir renda para seu sustento e para o sustento de seus dependentes. Segundo uma pesquisa do Sebrae, 50% dos empresários que fracassam perdem tudo o que investiram, 27% perdem uma parte do capital e apenas 23% recuperam seu dinheiro. Ou seja, 77% destes perdem total ou parcialmente o dinheiro investido. O sentimento dos empresários que faliram é, na maioria das vezes, de frustração.

Estes empresários comumente enfrentam dificuldades para se inserir, ou retornar, ao mercado de trabalho. Desta maneira, 24% deles se tornam autônomos e 21% abrem outra empresa, ou seja, 45% dos empresários que falem continuam trabalhando por conta própria, enquanto apenas 32% se tornam funcionários de outra empresa, sendo 24% registrado e 8% sem registro em carteira. O grande problema é que 13% não executam nenhuma outra atividade, e apenas 2% conseguem

aposentar. De acordo com a pesquisa do Sebrae, 8% não especificaram a ocupação após ter encerrado as atividades da empresa.

Os funcionários também são amplamente prejudicados com as falências, pois eles têm que lidar com o desemprego, deixando de possuir uma fonte de renda. Em grande parte desses casos, os funcionários sequer recebem os valores correspondentes à rescisão.

Quando a empresa encerra suas atividades, ela deixa de ser cliente de seus fornecedores, e tende a não pagar suas duplicatas, assim como os impostos. Esses valores em aberto representam prejuízo a essas duas entidades que possuíam relação com a empresa.

A estimativa de custo social do fechamento de empresas em 2008, foi de 348.000 desempregos gerados, R\$1.400.000.000,00 do capital inicial investido pelos empresários falidos, e R\$ 18.200.000.000,00 de faturamento que deixaram de ocorrer como consequência das falências.

4 MÉTODOS DE SOBREVIVÊNCIA

Conforme descrito no capítulo 3, a sobrevivência de uma colaboração depende muito do empreendedor, pois este deve planejar, gerir e possuir atitudes favoráveis à empresa.

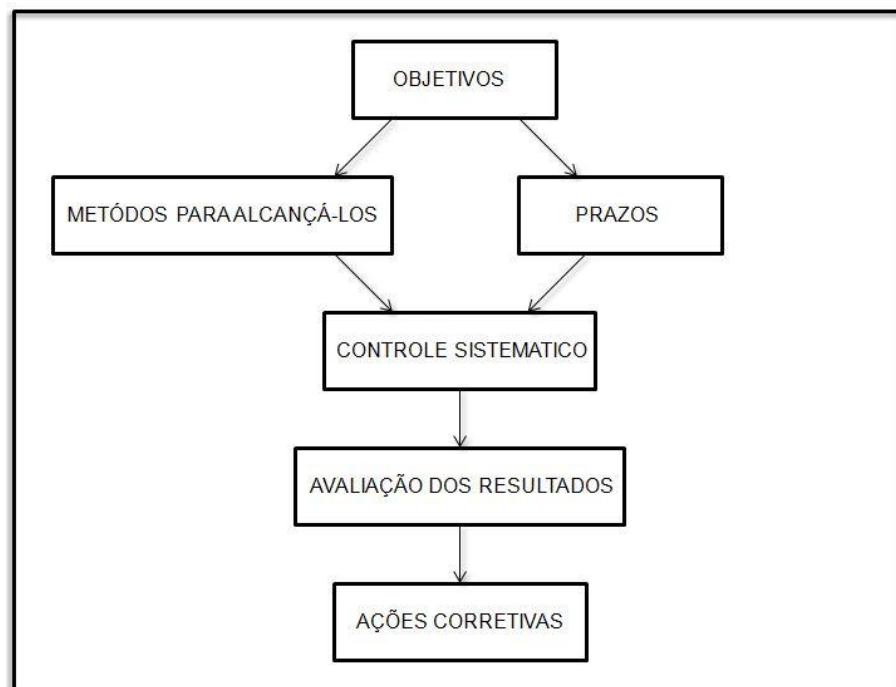
4.1 Planejamento Estratégico

O planejamento deve começar antes mesmo do início das atividades da empresa, através do Plano de Negócios. Este documento indica a viabilidade da entidade antes de ocorrer investimentos. Através dele, o empresário terá a possibilidade de avaliar o empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional.

Além disso, é necessário buscar o auxílio de pessoas ou instituições capacitadas no processo de abertura da empresa, como o Sebrae ou Escritórios de Contabilidade. Desta forma, as informações utilizadas no Plano de Negócios serão condizentes à realidade, e o empreendedor conhecerá todos os documentos necessários para a formalização da empresa.

Quando a empresa começa funcionar, o empresário deve planejar constantemente suas ações. Uma loja de roupas, por exemplo, saberá quantas calças deve comprar para o natal baseada nas informações geradas nesta mesma época do ano anterior. Utilizando as estatísticas, o risco de ocorrer excesso ou insuficiência de estoque diminui.

O empreendedor deve controlar todos os setores e processos de sua colaboração. Através de relatórios ele terá a possibilidade de planejar o futuro da empresa, e avaliar se os resultados esperados realmente foram alcançados, além de definir ações corretivas. Este processo de planejamento estratégico está definido na figura 5.

Figura 5 - Fluxograma de Planejamento Estratégico

Os objetivos estabelecidos devem ser atingíveis, temporizados e mensuráveis. Ou seja, o empreendedor deve levar em consideração a sua realidade, por exemplo, se tal objetivo não ultrapassa a capacidade produtiva da empresa. Eles devem ter prazo para ocorrer, além de possuir modos de avaliar se realmente foram atingidos, seja em quantidade ou em valores.

O empreendedor deve possuir flexibilidade, pois no decorrer do caminho é possível encontrar melhores formas de alcançar o objetivo determinado, ele deve estar sempre atento às oportunidades e saber aproveitá-las.

É preciso ainda estar preparado para imprevistos que podem acontecer na empresa, na política, na economia e até na meteorologia. Quando surgem obstáculos é fundamental a atitude do empreendedor. Ele deve possuir sempre um “plano B”, uma forma de vencer as ameaças, sejam elas internas ou externas.

Desta forma, o planejamento é vital para as empresas, pois a colaboração sabe aonde quer chegar e como fazer, mas está preparada para as mudanças de maneira flexível. Assim, as oportunidades não passam despercebidas e os imprevistos são contornados. A empresa então diminui os riscos, ou ainda, os impactos deles na sua entidade.

4.2 Gestão

A administração de um negócio envolve todos os aspectos contidos nele, sendo eles: financeiro, pessoal e operacional.

4.2.1 Gestão Financeira

Para gerir o financeiro de uma empresa, o empreendedor precisa conhecer e possuir o capital de giro necessário para mantê-la em atividade. Ele deve permanecer atento a todas as movimentações financeiras através do fluxo de caixa. É preciso também verificar seus custos (fixos e variáveis) e definir o preço de venda de maneira eficaz.

Além disso, o empresário deve analisar as demonstrações financeiras, compreender as origens e aplicações de seus recursos, seu ponto de equilíbrio, sua situação econômica e financeira, os índices de liquidez e de endividamento, sua capacidade de pagamento, e seu quadro evolutivo.

4.2.1.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta todas as entradas e saídas de dinheiro, portanto é necessário possuir controle e registro de todos os recebimentos e pagamentos da empresa. Desta forma, é possível avaliar se o capital de giro da colaboração será suficiente, e caso não seja o gestor terá mais tempo para solucionar o problema.

Os recebimentos são gerados pelas vendas dos produtos ou serviços, sejam elas a vista ou a prazo. Rendimentos de aplicações também são classificados como recebimentos. Para projetar o fluxo de caixa de períodos futuros, o gestor deve

utilizar a estimativa de acordo com a média das vendas diárias, considerando as sazonalidades de seu empreendimento.

Os pagamentos podem ser gerados pela aquisição de matérias-primas, pelo consumo de energia elétrica, pelos impostos, entre outros. Para formular o fluxo de caixa são considerados todos os pagamentos a serem efetuados pela empresa, de acordo com seu planejamento estratégico.

O saldo do fluxo de caixa é a diferença dos recebimentos e dos pagamentos. Esta informação possibilita o planejamento e ainda que o empreendedor reverta situações negativas. Entretanto, através do saldo do fluxo de caixa não é possível avaliar se a empresa está operando com lucro ou prejuízo, para isso é necessário o Demonstrativo de Resultado do Exercício.

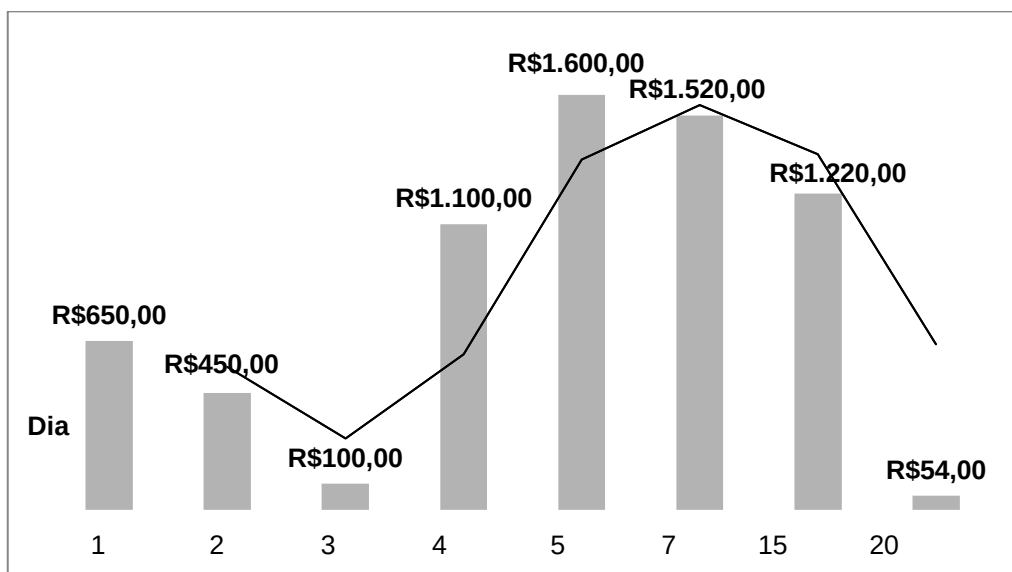
O controle financeiro deve ser efetuado no livro caixa que, embora a escrituração não seja mais compulsória, continua sendo uma ferramenta eficaz de gestão das empresas. Ele pode ser substituído ainda por uma planilha no Excel, pois ela desempenha a mesma função, conforme a tabela 2.

Tabela 2 - Exemplo de Controle de Fluxo de Caixa

Empresa: Exemplo 1				Competência: 06/2018	
Dia	Histórico	Entrada (Débito)	Saída (Crédito)	Saldo	Situação
1	Saldo Inicial	R\$ 500,00		R\$ 500,00	
1	Vendas a Vista	R\$ 250,00		R\$ 750,00	Recebido
1	Fornecedor		R\$ 100,00	R\$ 650,00	Pago
2	Aluguel		R\$ 500,00	R\$ 150,00	Pago
2	Vendas a Vista	R\$ 300,00		R\$ 450,00	Recebido
3	Fornecedor		R\$ 350,00	R\$ 100,00	Pago
4	Vendas a Vista	R\$ 1.000,00		R\$ 1.100,00	Recebido
5	Salário do Funcionário		R\$ 1.000,00	R\$ 100,00	Pago
5	Duplicatas a Receber	R\$ 1.500,00		R\$ 1.600,00	Provisão
7	FGTS a Pagar		R\$ 80,00	R\$ 1.520,00	Provisão
15	Despesa com Energia		R\$ 300,00	R\$ 1.220,00	Provisão
20	INSS a Pagar		R\$ 210,00	R\$ 1.010,00	Provisão
20	DARF a Pagar		R\$ 956,00	R\$ 54,00	Provisão
Saldo a Transportar				R\$ 54,00	

Através dos registros do fluxo de caixa, é possível analisar as movimentações financeiras, o que permite uma administração eficaz. Conforme Filho (2005, p. 8), “a boa gestão de caixa é um dos fatores mais importantes para a liquidez e rentabilidade da empresa”. Desta forma, o gráfico 4 expõe os saldos do exemplo, proporcionando uma visão mais clara dessas movimentações do caixa.

Gráfico 4 – Movimentações do Fluxo de Caixa



Eventualmente o saldo do fluxo de caixa pode ficar negativo, e neste momento o empreendedor deve analisar o que ocasionou tal déficit, dentre as possíveis causas estão: queda nas vendas, não recebimento de duplicatas e falta de planejamento dos prazos adquiridos e concedidos pela empresa. Por meio da análise, o gestor poderá tomar medidas para evitar que essa situação volte a acontecer.

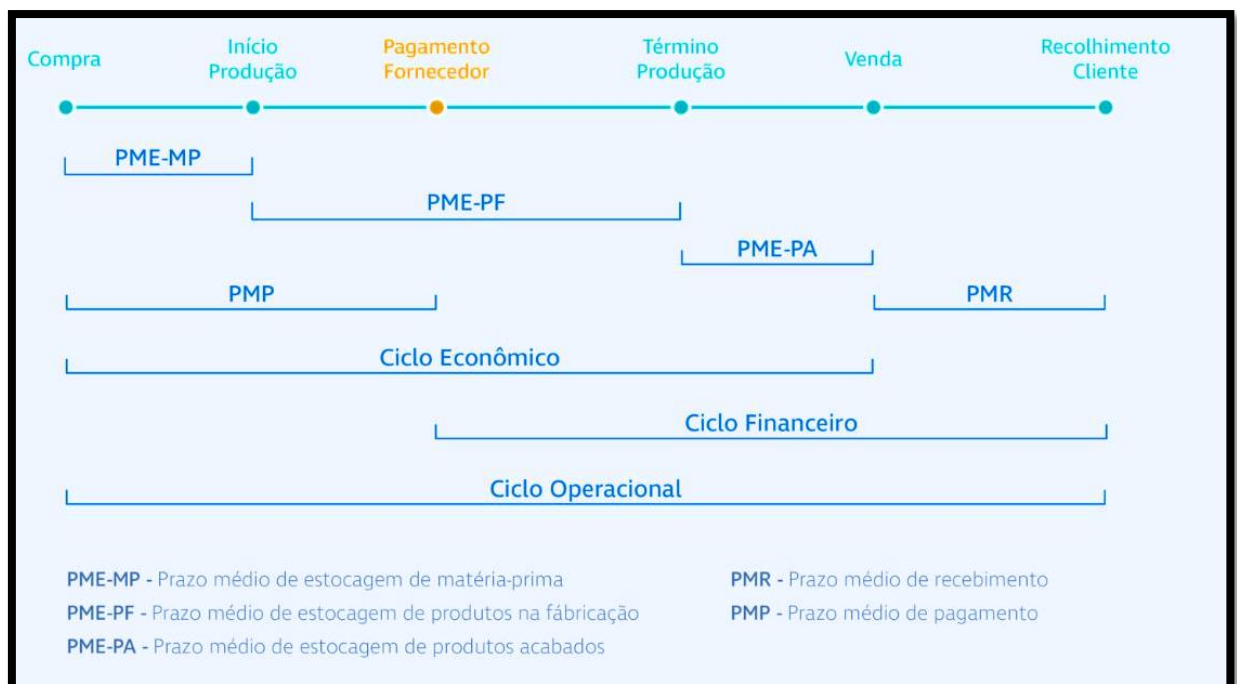
Além de compreender o que ocasionou o saldo negativo em determinado momento do fluxo de caixa, o gestor deve conhecer e possuir o capital de giro necessário para manter a empresa em atividade até que o contexto financeiro se regularize.

4.2.1.2 Capital de Giro

Capital de giro é o montante preciso para dar continuidade à empresa no período entre o pagamento de fornecedores e o recebimento de clientes. Ele é formado pelo Ativo Circulante, ou seja, dinheiro em caixa ou no banco, duplicatas a receber e estoques. A necessidade de capital de giro de uma empresa varia de acordo com o volume de vendas, os prazos médios de pagamentos e recebimentos e o nível de estoque mínimo.

Para compreender a necessidade de capital de giro, deve-se analisar o ciclo operacional, econômico e financeiro da colaboração. O ciclo operacional compreende-se entre a compra de matéria-prima e o recebimento do cliente, já o ciclo econômico compreende-se entre a compra de matéria-prima e a venda do produto, e o ciclo financeiro se inicia com o pagamento do fornecedor e o recebimento do cliente. Conforme a figura 6.

Figura 6 - Ciclo Operacional, Econômico e Financeiro



Fonte: SEBRAE.

Desta forma, o gestor deve conhecer e considerar esses ciclos de acordo com a realidade da sua empresa. Através do ciclo econômico é possível analisar o tempo médio em que a empresa terá necessidade de repor os estoques, já o ciclo financeiro mostra o espaço de tempo existente entre a saída de dinheiro do caixa até o seu retorno (com lucro).

Para encontrar a necessidade de capital de giro líquido é necessário subtrair o passivo circulante do ativo circulante, ou seja, todas as disponibilidades (caixa e banco), duplicatas a receber e estoques menos as contas a pagar, fornecedores, empréstimos, etc. A fórmula é: $CGL = AC - PC$.

Empresas consolidadas operam com maior porcentagem de capital próprio do que de terceiros na constituição do capital de giro. O gestor encontra a porcentagem de seu capital de giro próprio subtraindo o ativo não circulante do patrimônio líquido, o resultado deve ser dividido pelo ativo circulante, conforme a fórmula: $CGP = \frac{PL - ANC}{AC}$.

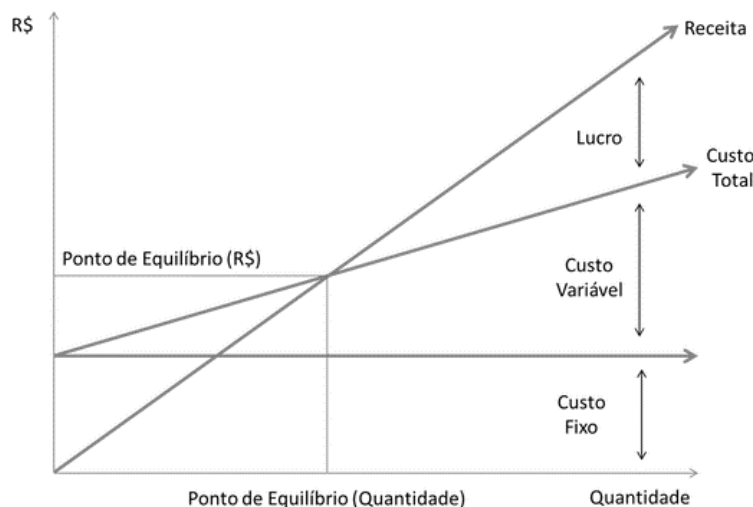
AC

Ao aplicar a fórmula acima, se o empreendedor encontrar um resultado negativo, significa que a empresa não possui recursos para financiar seu capital de giro e depende de capitais de terceiros, ou seja, empréstimos, fornecedores, etc.

4.2.1.3 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é o faturamento mínimo que a empresa precisa atingir para cumprir suas obrigações, ele indica o volume de vendas necessário para que a colaboração possa pagar todas suas despesas e seus custos fixos e variáveis, inclusive o custo da mercadoria vendida ou do serviço prestado.

Ou seja, o ponto de equilíbrio indica a receita bruta necessária para que o empreendimento não dê prejuízo. No gráfico 5 é possível observar que o ponto de equilíbrio é superior ao custo fixo, ou seja, aluguel, salário do pessoal, entre outros. Pois a empresa precisa de insumos e matérias primas para operar, e o custo variável cresce à medida que o faturamento aumenta.

Gráfico 5 – Ponto de Equilíbrio

Fonte: Treasy.

Existem três pontos de equilíbrio, sendo eles: contábil, financeiro e econômico. E para calculá-los é necessário encontrar antes a margem de contribuição, expressa através do Demonstrativo do Resultado do Exercício da empresa, conforme o exemplo:

Tabela 3 - Demonstrativo do Resultado do Exercício

ITEM	VALOR (R\$)	%
Receita	100.000,00	100
(-) Custos Variáveis	(65.000,00)	65
= Margem de Contribuição	35.000,00	35
(-) Custos Fixos	28.000,00	
= Resultado	7.000,00	

O ponto de equilíbrio contábil é custo fixo dividido pela porcentagem da margem de contribuição, sendo: $PEC = \frac{CF (28.000,00)}{\% MC (35\%)} = R\$ 80.000,00$.

Assim o Demonstrativo de Resultado do Exercício, considerando o ponto de equilíbrio contábil, passaria a ser conforme a tabela 3.

Tabela 4 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEC

ITEM	VALOR (R\$)	%
Receita	80.000,00	100
(-) Custos Variáveis	(52.000,00)	65
= Margem de Contribuição	28.000,00	35
(-) Custos Fixos	28.000,00	
= Resultado	0,00	

Já o ponto de equilíbrio financeiro desconsidera as variações patrimoniais contábeis que não significam desembolso da empresa, como a depreciação. Desta forma, o ponto de equilíbrio diminui. No exemplo acima, caso a depreciação representasse R\$ 1.000,00 dos custos fixos, o ponto de equilíbrio financeiro desta entidade será: $PEF = \frac{CF}{\% MC} = \frac{28.000,00}{35\%} = R\$ 77.142,86$.

% MC (35%)

O Demonstrativo de Resultado do Exercício que considera o ponto de equilíbrio financeiro do exemplo é:

Tabela 5 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEF

ITEM	VALOR (R\$)	%
Receita	77.142,86	100
(-) Custos Variáveis	(50.142,86)	65
= Margem de Contribuição	27.000,00	35
(-) Custos Fixos	27.000,00	
= Resultado	0,00	

Já o ponto de equilíbrio econômico inclui o lucro desejado. Caso a empresa do exemplo pretende obter lucro de R\$ 8.000,00, seu ponto de equilíbrio econômico será: $PEE = \frac{CF}{\% MC} + \text{Lucro} = \frac{28.000,00}{35\%} + 8.000,00 = R\$ 102.857,14$.

% MC (35%)

No ponto de equilíbrio econômico o Demonstrativo de Resultado do Exercício é da seguinte forma:

Tabela 6 - Demonstrativo do Resultado do Exercício PEE

ITEM	VALOR (R\$)	%
Receita	102.857,14	100
(-) Custos Variáveis	(66.857,14)	65
= Margem de Contribuição	36.000,00	35
(-) Custos Fixos	28.000,00	
= Resultado	8.000,00	

4.2.1.4 Lucratividade, Rentabilidade, Retorno do Investimento e Giro do Ativo

O lucro é valor correspondente ao resultado das vendas após a dedução de todas as despesas e custos da entidade. Ele é o objetivo das instituições privadas, sendo fundamental para a sobrevivência e desenvolvimento da colaboração. O índice de lucratividade corresponde à eficiência da empresa, ele é expresso de acordo com a fórmula: $\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$.

Receita Total

Já a rentabilidade mede retorno do capital investido, e deve ser considerada pelo gestor ao decidir sobre eventuais investimentos da empresa. Ela é calculada de seguinte forma: $\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$.

Investimento Total

A rentabilidade mostra a porcentagem recuperada do capital. Para compreender o prazo em que retornará todo o capital investido, é necessário aplicar a fórmula: $\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}} \times 100$.

Lucro Líquido

Para constatar se a rotação do faturamento foi suficiente para cobrir os investimentos no ativo da empresa, é necessário analisar o giro do ativo. Ele indicará se o ativo da empresa encontra-se estático em função de um estoque pouco rotativo, o que prejudica a rentabilidade do empreendimento. A análise do giro do ativo é possível através da fórmula: $\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Receitas Operacionais Líquidas}}{\text{Ativo Total}} \times 100$.

Ativo Total

4.2.1.5 Índices de Liquidez

Os índices de liquidez são os indicadores que apontam a capacidade de pagamento da empresa a curto e longo prazo, através da análise do ativo e do passivo. Há quatro índices de liquidez, sendo eles: imediata, corrente, seca e geral. Descritas na tabela 7.

Tabela 7 - Índices de Liquidez

Índice	Fórmula	Apontamento
Liquidez Imediata	$\frac{\text{Disponibilidades}}{\text{PC}}$	Recursos disponíveis imediatos (caixa e banco) para extinguir as obrigações a curto prazo
Liquidez Corrente	$\frac{\text{AC}}{\text{PC}}$	Recursos de capital de giro para liquidação das dívidas a curto prazo
Liquidez Seca	$\frac{\text{AC} - \text{Estoque}}{\text{PC}}$	Dependência de estoques para quitação dos compromissos a curto prazo
Liquidez Geral	$\frac{\text{AC} + \text{RLP}}{\text{PC} + \text{PNC}}$	Todos os recursos a curto e longo prazo para pagamento das dívidas a curto e longo prazo

Onde, PC corresponde ao passivo circulante, AC ao ativo circulante, RLP ao realizável a longo prazo e PNC ao passivo não circulante.

4.2.1.6 Índice de Endividamento

Este índice sinaliza a proporção entre as obrigações a curto prazo e as obrigações totais. Quanto menor, mais tempo a empresa terá para saldar suas dívidas. De acordo com a fórmula: $\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}} \times 100$.

Capital de Terceiros

4.2.2 Gestão Operacional

A gestão operacional está diretamente ligada à gestão financeira, pois a lucratividade e rentabilidade da empresa dependem da formação de um bom preço de venda, assim como a gestão eficaz dos custos e do estoque.

4.2.2.1 Preço de Venda

A estrutura operacional reduzida das microempresas possibilita que elas trabalhem com um preço de venda competitivo, pois seus encargos e gastos em geral são inferiores aos de pequenas, médias e grandes empresas.

Para o cálculo do preço de venda da colaboração é muito utilizado o método *Mark Up*, este índice cobre os impostos, despesas, custos e o lucro desejado. Por exemplo, a empresa Y tem R\$ 100.000,00 de faturamento mensal, R\$ 20.000,00 de despesas fixas mensais e seu produto custa R\$ 20,00 a unidade sem imposto. A fórmula do *Mark Up* é: $100/(100 - \text{Incidentes do Mark Up})$. Considerando:

Tabela 8 - Incidentes do Mark Up

Impostos	20%
Frete	3,5%
Despesas Administrativas	7%
Margem Desejada	30%

$$\text{Mark Up} = \frac{100}{(100 - (20 + 3,5 + 7 + 30))} = \frac{100}{(100 - 60,5)} = \frac{100}{39,5} = 2,5316.$$

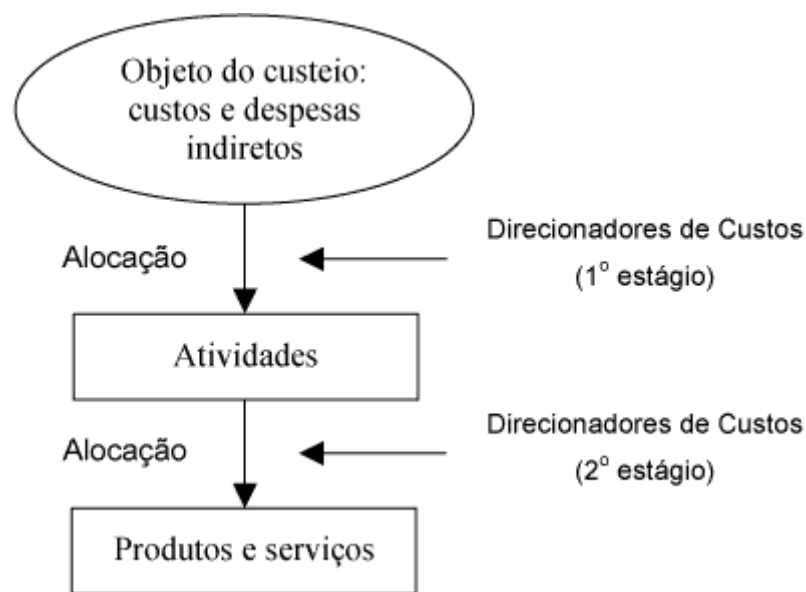
Para encontrar o preço de venda é preciso multiplicar o custo unitário do produto (R\$ 20,00) pelo *Mark Up* (2,5316). Ou seja, a precificação ideal deste produto é: $20 * 2,5316 = \text{R\$ } 50,63$ a unidade.

4.2.2.2 Sistema de Custeio ABC

Gerir os custos requer compreensão do processo e do dinheiro consumido em suas etapas, por isso foi desenvolvido o sistema de custeio ABC. Ele visa quantificar as atividades executadas na empresa para uma percepção realista dos gastos.

Neste sistema, as atividades que consomem os recursos da empresa são separadas por centros de custos, para compreender os custos de cada produto ou serviço, de acordo com a imagem:

Figura 7 - Método de Custeio ABC



Fonte: Scielo.

Os centros de custos são segmentos da empresa que consomem os seus recursos, por exemplo: administração, vendas, entre outros. Por menor que a empresa seja, ela sempre terá mais de um centro de custo.

A implantação do sistema de custeio ABC é importante para a identificação dos custos ocultos, e conseqüentemente a formação de um preço de venda mais eficaz, garantindo a lucratividade e rentabilidade da empresa.

4.2.2.3 Gestão de Estoque

Quando o estoque não tem rotatividade ele compromete a vida financeira da empresa, portanto é necessário identificar o que realmente é vendido e manter um estoque mínimo destes produtos. Para identificar o estoque mínimo da empresa, é preciso avaliar o histórico de vendas e o prazo de entrega do fornecedor, desta forma o empreendedor saberá a real necessidade de reposição de estoque.

A fórmula é: Demanda média (em dias) + Tempo médio de entrega = Estoque mínimo.

O estoque deve ser controlado constantemente através de planilhas ou *softwares*, e verificado periodicamente se os dados registrados estão de acordo com o estoque físico. Para desenvolver o controle financeiro do estoque devem ser consideradas as seguintes informações: data de aquisição ou venda, quantidade e preço.

O gestor utilizará este controle para apurar o custo médio de seu estoque. Em caso de saída do produto, não é utilizado o preço de venda e sim o custo médio do produto (coluna Valor em Saldo, tabela 9), pois a diferença entre o preço de venda e o custo médio será evidenciada posteriormente na contabilidade.

O cálculo para encontrar o custo médio do produto é feito da seguinte forma: $\frac{\text{Total do Saldo} + \text{Total Entrada}}{\text{Qtdd do Saldo}}$ = Valor Saldo. Onde Qtdd é quantidade.

Qtdd do Saldo

Tabela 9 - Exemplo Custo Médio Estoque

Estoque Arroz							Competência 05/2018		
	Entrada			Saída			Saldo		
Dia	Qtdd	Valor	Total	Qtdd	Valor	Total	Qtdd	Valor	Total
1	Estoque Inicial						5	10,00	50,00
5	7	11,00	77,00				12	10,58	127,00
18				6	10,58	63,50	6	10,58	63,50
30				Estoque Final			6	10,58	63,50

4.2.3 Gestão de Pessoal

Para alcançar resultados satisfatórios em uma entidade, o empreendedor deve ser ou possuir um líder que respeita seus subordinados e fornece significado e reconhecimento ao trabalho deles. Conforme Marcus Lemonis “Quando você respeita as pessoas, as envolve em um propósito e paga bem por isso, elas farão qualquer coisa por você”.

Portanto, mesmo nas microempresas o recursos humanos deve ser planejado e organizado, com uma hierarquia definida. Caso haja mais de um sócio, é necessário distinguir qual deles será responsável pelas equipes, desta maneira ficará claro para os colaboradores a quem devem recorrer em contratempos.

Entretanto, é necessário avaliar todos os aspectos da relação trabalhista, inclusive as tributações que são: INSS, FGTS, PIS, GILRAT, Salário Educação e Alíquota do Sistema S. O empreendedor deve estar ciente antes de efetuar as contratações de que os encargos trabalhistas são elevados no Brasil, podendo chegar a 36% da folha de pagamento.

O INSS varia de 8% a 11%, dependendo da remuneração do trabalhador, a alíquota do FGTS é 8%, e caso o funcionário seja demitido sem justa causa o empregador deve pagar uma multa de 50% do valor depositado no tempo de serviço, sendo 40% para o empregado e 10% para o governo. Com a reforma trabalhista de 2017, existe a opção de acordo rescisório, onde é pago apenas metade da multa de FGTS.

Há ainda mais encargos trabalhistas, o PIS corresponde a 1% do salário do trabalhador, já o GILRAT (Grau de Incidência de Incapacidade Laborativa Decorrente dos Riscos do Ambiente de Trabalho) é devido quando a empresa possui empregados que trabalham sob riscos, e varia de 1% a 3% dependendo o grau de periculosidade.

O Salário Educação incide 2,5% sobre a folha de pagamento, e a Alíquota do Sistema S trata-se de uma contribuição compulsória às empresas com profissionais que se enquadram no sistema S, como Senai, Senac, Sebrae, Sesc e Incra, sendo 3,3% do salário do trabalhador.

4.3 Comportamento Empreendedor

O empresário que almeja o sucesso deve desenvolver uma visão estratégica, o que só é possível através do conhecimento de mercado. O microempreendedor que entende sobre seu campo de atuação, adquire a possibilidade de enxergar as oportunidades e obstáculos que surgirão, e trabalhar em um bom planejamento empresarial.

Além disso, é necessário buscar sempre capacitação, pois gerir uma empresa de maneira eficaz requer compreensão contábil, já que é através da contabilidade que são feitas as análises da saúde financeira da empresa. Mesmo quando terceirizada, a ciência contábil deve ser acompanhada e utilizada pelo empreendedor.

O microempreendedor necessita controlar de maneira eficaz os processos organizacionais, bem como as finanças e microeconomia.

Outro aspecto vital é a liderança. Esta arte trata-se de persuadir pessoas, e ainda, incentivar o progresso através da identificação de suas habilidades e dificuldades. De acordo com Bill Gates “Os líderes do futuro serão os que empoderam os outros”.

Os microempresários devem também manter-se atentos aos encargos tributários e trabalhar com um bom planejamento, onde cumpra seus deveres, mas encontre alternativas legais para uma carga suave.

5 SEBRAE

5.1 O que é e o que faz?

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada que atua em todo o território nacional oferecendo cursos, seminários, consultorias e assistência técnica para micro e pequenos empreendedores.

O Sebrae trabalha como um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, é uma instituição sem fins lucrativos e, portanto, não disponibiliza empréstimo de capital, mas auxilia o empreendedor para que na hora de realizar um empréstimo em uma agência financeira, o mesmo seja feito de forma inteligente e produtivo. Sendo responsável pelo direcionamento estratégico do sistema, o Sebrae desenvolve soluções que atendem tanto clientes que pretendem ingressar no mundo empresarial como também micro e pequenas empresas já consolidadas, que almejam um melhor posicionamento no mercado.

Para facilitar ainda mais o acesso a essas informações, o Sebrae também realiza consultorias diretamente na empresa, deixando ainda mais atrativo os seus serviços.

5.2 Importância para os Microempreendedores

Atualmente é ínfimo o número de microempresas que contam com um funcionário plenamente capacitado para atuar na área administrativa e na gestão, que consiga apresentar resultados eficientes e satisfatórios de mercado e desenvolvimento.

O Sebrae trabalha a educação empreendedora, visando a capacitação para os negócios, auxílio para o acesso aos serviços financeiros, acesso a novos mercados, entre outros, abrindo uma janela de oportunidades para quem quer

ingressar no mundo corporativo e não tem conhecimento e para quem já tem a sua empresa e está buscando evoluir.

No setor industrial o Sebrae busca realizar ações coletivas reunindo os pequenos negócios industriais para atividades de cooperação, como ligação com grandes empresas e arranjos produtivos locais.

Já no comércio e serviços o Sebrae procura qualificar e modernizar os pequenos negócios, além de incentivar a competitividade entre eles, atuando na capacitação e na integração cooperativa dos mesmos.

No agronegócio o objetivo do Sebrae é voltado para a produtividade, competitividade, acesso ao mercado e elevar a cooperação buscando a profissionalização da gestão dos empreendedores rurais.

O Sebrae se torna um aliado indispensável para as ME quando o assunto é tecnologia, desenvolvimento e evolução, não só por disponibilizar todos esses serviços e informações importantes gratuitamente para todos os micro e pequenos empreendedores, mas também por realizar premiações onde divulgam para todo o país, os pequenos negócios em destaque, tornando-se visível sua forma de gerir e articular a empresa, podendo passar a ser referência nos setores em comum.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo apresenta a dificuldade do microempreendedor em gerir o seu negócio de forma eficaz, percebe-se também, o atraso das microempresas para com a contabilidade, utilizando-a apenas para fins de registro e controle, ignorando seu potencial de planejamento e gestão.

As análises dos dados apresentados pelo Sebrae possibilitaram constatar a real importância da microempresa para a economia do país, como mostram os Gráficos 1 e 2 onde se nota o pleno domínio da mesma sobre os empregos gerados, por porte e setor, no início do ano de 2018.

Dada a importância do assunto, é apresentado os métodos mais eficazes para uma boa administração do negócio, apresentando passos sobre planejamento estratégico, passando pela gestão financeira; gestão de pessoal e gestão operacional, levando também em consideração o comportamento do empreendedor frente a empresa.

Assim, esperamos instruir o microempreendedor sobre a importância da contabilidade moderna para a empresa, como o conhecimento de uma boa gestão se tornou indispensável e formas de se iniciar essa linha de pensamento, buscando diminuir significativamente as chances de mortalidade e o crescimento de sua empresa.

REFERÊNCIAS

A HISTÓRIA da contabilidade. [entre 2009 e 2018]. Disponível em: <http://famanet.br/Ambientes/cc/PDF/evt_IV_historia_contabilidade.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

AGENCIA SEBRAE DE NOTÍCIA. **Cresce participação dos pequenos negócios na geração de empregos.** 2017. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2017/09/cresce-participacao-dos-pequenos-negocios-na-geracao-de-empregos.html>>. Acesso em: 08 mar. 2018.

ALMEIDA, Erico. **História da contabilidade - do surgimento aos dias atuais.** 2017. Disponível em: <<https://suficienciacontabil.com.br/2017/09/19/historia-da-contabilidade/>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

BIOGRAFIAS. Disponível em: <http://www.socontabilidade.com.br/conteudo/biografia_autores.php> Acesso em: 11 mar. 2018.

BRANDT, Leopoldo. **Negócios: Por que as empresas quebram?** 2017. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=nRGymjVtR8E>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

BUENO, Jefferson Reis. **Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP?** 2017. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

COELHO, Paulo. **Investigadores da Universidade de Évora descobrem pinturas rupestres numa gruta do Alentejo.** Disponível em: <<https://codigodacultura.wordpress.com/2010/03/26/investigadores-da-universidade-de-evora-descobrem-pinturas-rupestres-numa-gruta-do-alentejo/>> Acesso em: 11 mar. 2018.

DURAN, Orlando; RADAELI, Lucas. **Metodologia ABC: implantação numa microempresa.** <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2000000200003> Acesso em: 11 mar. 2018.

EGESTOR. **Entenda a importância das micro e pequenas empresas para o Brasil.** 2014. Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/entenda-a-importancia-das-micro-e-pequenas-empresas-para-o-brasil/>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

ENCARGOS trabalhistas: qual o custo de um funcionario?. [entre 2009 e 2018]. Disponível em: <<https://direitosbrasil.com/encargos-trabalhistas-qual-o-custo-de-um-funcionario/>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

FUNDAÇÃO BRASILEIRA DE CONTABILIDADE. **História da contabilidade.** 2006. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=qw5wbbPwXTg>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

FREI Luca Pacioli – O pai da Contabilidade <<http://facil-contabilidade.blogspot.com.br/2014/05/entreterimento-as-mulheres-e.html>> Acesso em: 11 mar. 2018.

JORNAL CONTÁBIL. **Conheça a origem e a história da contabilidade.** 2017. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/conheca-origem-e-historia-da-contabilidade/>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

PAULA, Gilles. **Ponto de Equilíbrio Econômico: O que é, como calcular e sua importância na gestão.** Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/ponto-de-equilibrio-economico/>> Acesso em: 13 mar. 2018.

PINHEIRO, Adriano Martins. **Micro e pequenas empresas e os benefícios do SIMPLES.** 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/micro-e-pequenas-empresas-e-os-beneficios-do-simples/42522/>>. Acesso em: 09 mar. 2018.

SEBRAE. **Análise do CAGED.** 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/8856.pdf>>. Acesso em: 09 mar. 2018.

SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira.** 2014. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

SEBRAE. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida.** 2014. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2018.

SEBRAE. **Contratação pública de micro e pequenas empresas.** 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/contratacao-publica-de-micro-e-pequenas-empresas,94dcd2dd301b7410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil.** 2016. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>> Acesso em: 18 mar. 2018.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócio.** 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=h7pa-JhoCno>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

SEBRAE. **Como elaborar o controle de estoque de mercadorias.** 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-o-controle-de-estoque-de-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

SEBRAE. **Fluxo de Caixa: o que é e como implantar.** <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 11 mar. 2018.

ZANLUCA, Julio Cesar; ZANLUCA, Jonatan de Sousa. **História da contabilidade.** [entre 2009 e 2018]. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>>. Acesso em: 11 mar. 2018.