

ATIVIDADES CONTÁBEIS EM PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA DE SANTA MARIA/RS

Lauren Dal Bem Venturini

Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da UFSM

E-mail: laurenventurini@hotmail.com

Luiz Antônio Rossi de Freitas

Mestre em Engenharia de Produção/UFSM

Professor do Curso de Ciências Contábeis da UFSM

E-mail: luizrf@terra.com.br

Simone Barbieri

Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da UFSM

E-mail: sibarbieri28@yahoo.com.br

Resumo

Este artigo relata a experiência vivenciada por alunos e docentes do curso de Ciências Contábeis da UFSM com uma pequena empresa agropecuária de Santa Maria/RS. Ainda busca evidenciar a importância das pequenas empresas manterem, além da contabilidade informatizada, controles internos. O trabalho amparou-se na pesquisa descritiva, especificamente no estudo de caso, apresentando resultados positivos às partes envolvidas: aos acadêmicos contribuiu na formação e qualificação profissional devido à oportunidade de aliar a parte teórica à prática; à empresa, ficaram mais claros quais gastos estão envolvidos em suas atividades, bem como seus custos, resultado e preço de venda, facilitando o seu planejamento.

Palavras-chave: Contabilidade; Controle Interno; Pequenas Empresas.

Introdução

O cenário competitivo que se apresenta atualmente requer que além das grandes empresas, também as pequenas empresas realizem controles internos e busquem apoio na ferramenta do planejamento para realizarem uma boa gestão administrativa de seus negócios. Alguns meios que as organizações encontram para garantir o sucesso administrativo e obter um diferencial diante de seus concorrentes é a realização do controle interno do fluxo de suas operações e a realização de um controle extracontábil de algumas outras informações.

Com a realização e a manutenção de controles adequados, tanto as grandes como as pequenas empresas adquirem a capacidade de tomar decisões mais eficientes e promissoras de resultados positivos, pois possuem uma boa base de dados e informações.

Assim, este artigo tem como finalidade compartilhar a experiência vivenciada e os resultados obtidos com a execução dos objetivos propostos pelo Projeto Gestão de Finanças e Custos para Pequena Empresa, em uma empresa do ramo agropecuário na cidade de Santa

Maria/RS. Os trabalhos foram desenvolvidos por alunos do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) integrantes do Projeto, sob a orientação de docentes do Departamento de Ciências Contábeis da UFSM.

O Projeto acima tem como escopo aproximar os acadêmicos da UFSM às pequenas empresas, oportunizando a elas o acesso a recursos humanos mais habilitados, tanto para a gestão quanto para o controle de finanças e custos, visando o encaminhamento da pequena empresa para melhorias administrativas.

Ainda, a realização deste projeto é de grande importância na formação acadêmica e profissional, pois permite a criação de um elo entre os conhecimentos adquiridos na faculdade e a prática no dia-a-dia de uma empresa.

A estrutura do artigo contempla as notas introdutórias. Em seguida, estão apresentados os objetivos e o método adotado e na sequência encontram-se os pressupostos teóricos que embasaram a estruturação do projeto. Após, estão descritos os resultados obtidos. Por fim, são apresentadas as conclusões.

Objetivos e Método

Os objetivos propostos pelo trabalho, seguindo as proposições do Projeto, foram divididos em dois focos: com foco no aluno e com foco na Empresa.

Relacionado aos alunos tem-se a finalidade de proporcionar a oportunidade de capacitação através da prática contábil e da familiarização com técnicas gerenciais, visando à melhoria do conhecimento e entendimento sobre o funcionamento do sistema contábil e da gestão de pequenas empresas.

Já em se tratando da empresa estudada tem-se o objetivo de proporcionar a mesma a possibilidade de aproximação à Universidade na busca de competências que possam colaborar na identificação da estrutura contábil, financeira e de custos, além de avaliar as técnicas de gestão e adequar os indicadores de desempenho, necessários para o bom planejamento e gerenciamento, e ainda definir a estrutura de relatórios e os indicadores contábeis que são importantes e/ou decisivos para a formação de preços e ao bom gerenciamento da pequena empresa.

A fim de alcançar os objetivos supracitados, o trabalho descrito neste artigo amparou-se metodologicamente na pesquisa descritiva, mais especificamente no estudo de caso. Um dos principais objetivos dessa metodologia é “dar aos pesquisadores e grupos participantes os meios de se tornarem capazes de responder com maior eficiência aos

problemas da situação em que vivem, em particular sob a forma de diretrizes de ação transformadora” (THIOLLENT, 1985, p. 8). Além disso, esse mesmo autor enumera as organizações e sistemas como uma de suas áreas de aplicação por conterem atividades cujos objetivos consistem em coordenar diferentes grupos de trabalho e decidir a respeito de metas e meios necessários para produzir um determinado produto ou serviço.

Todos esses argumentos indicam que esse método se identifica com o estudo ora proposto. Os passos foram adaptados de Thiollent (1985), Moscovici (1999) e Cohen e Fink (2003) e incluem: definição do problema, coleta de dados, diagnóstico, ação e avaliação.

Administração de Empresas

Cada vez mais é exigido de cada empreendimento melhor conhecimento e constante avaliação de seus diversos setores, o que requer uma busca incansável por atualização, tanto no processo de produção quanto nas ações de gerência, especialmente na área contábil. Por essa razão, a discussão conceitual está apresentada de forma a indicar os elementos essenciais para orientar e ressaltar a importância da administração das pequenas empresas também adotarem as práticas de controles internos, sendo destacada em um item específico a importância da Contabilidade para a tomada das decisões gerenciais.

Diante disso, com a realização de um plano adequado para a empresa, as decisões administrativas tendem a ser menos casuais. De forma bastante real, o planejamento conforme declara Thomas (1974) força o tipo de análise prévia que renega as decisões tomadas “num repente”. É dessa maneira que se deve trabalhar. Ainda o autor afirma que houve uma época em que o administrador astuto podia se desincumbir de sua tarefa tomando decisões baseadas em julgamentos instantâneos. Porém, somente o administrador excepcional pode se dar a esse luxo na atmosfera altamente competitiva do moderno mundo dos negócios.

Resnik (1991) trata com clareza o tema administração na pequena empresa, traçando um paralelo entre o sucesso e o fracasso da pequena empresa, relacionando-os as ações implementadas e decisões tomadas pela administração, afirmando inclusive,

A boa administração é o fator determinante à sobrevivência e sucesso. A má administração - e não a economia, a concorrência, a inconsistência dos clientes ou o azar - é o fator que determina o fracasso. A boa administração - capacidade de entender, dirigir e controlar a empresa - baseia-se na atenção crítica do proprietário - gerente, e/ou responsáveis pela administração, aos poucos fatores decisivos responsáveis pelo sucesso e sobrevivência da empresa. (RESNIK 1991, p.3)

A função contábil pode ser encarada como um instrumento da Administração Financeira para as empresas. Sobre isso Resnik (1991) coloca,

Uma das principais causas dos desastres com pequenas empresas é não manter os registros e controles contábeis apropriados, precisos e atualizados – e não utilizá-los para administrar a empresa. A falta de um sistema eficaz de contabilidade não é apenas um problema contábil – é um problema administrativo. Sem registros e controles financeiros adequados, você não consegue compreender a empresa. Fica voando, e uma queda é quase inevitável. (RESNIK 1991, p.126)

A importância da Contabilidade nas Decisões Gerenciais

A Contabilidade, como sistema de informações, caracteriza-se por registrar todas as transações ocorridas nas organizações, constituindo-se em um grande banco de dados que são úteis à administração, além de representarem um instrumento gerencial eficaz para o processo decisório.

Ainda, segundo Santos *et al* (2002) “o sistema de informações ou controle interno abrange toda a estrutura da empresa, onde identifica e avalia a *performance* de cada operação nos aspectos de eficiência e resultado econômico-financeiro”.

Para cumprir seu papel como fonte de informações úteis para o processo de tomada de decisões, a Contabilidade deve acercar-se de características fundamentais à administração, tais como – ser útil, oportuna, clara, íntegra, relevante, flexível, completa e preditiva (fornecer indicadores de tendências), além de ser direcionada à gerência do negócio.

Por outro lado, a Contabilidade além de gerar informações, permite explicar os fenômenos patrimoniais, construir modelos que possam contribuir para a prosperidade, efetuar análises, controlar, e também prever e projetar exercícios seguintes, entre tantas outras funções.

Do ponto de vista sistêmico, a Contabilidade está integrada com o meio ambiente. O ambiente se inter-relaciona com a contabilidade como um sistema aberto, ou seja, um sistema que não depende somente das informações internas, mas a ligação e filtragem da informação externa à organização.

Entende-se como usuário da demonstração contábil toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação da situação e do progresso de determinada entidade, seja uma empresa, um ente com fins não-lucrativos, ou mesmo um patrimônio familiar.

A partir das informações levantadas, elaboradas e fornecidas pela contabilidade, à administração da empresa – através de técnicas como a análise e a interpretação de balanço,

auditoria, contabilidade de custos e controladoria - pode tomar decisões quanto aos investimentos, pagamentos das obrigações, momento de substituição de ativos obsoletos (como máquinas, por exemplo), nível ideal de estoques, entre outras (IUDÍCIBUS, *et al* 1998).

Deste modo para Longenecker *et al* (2007) além dos demonstrativos financeiros, com a finalidade de uso externo para banqueiros e investidores (balanços, demonstração de resultados e demonstrativo do fluxo de caixa), também deverão ser mantidos os registros de contabilidade interna. Os principais tipos de registros contábeis internos são: registro de contas a receber; registro de contas a pagar; registro de estoque; registro de folha de pagamento; registro de caixa; registro de ativos fixos e outros registros contábeis (registros de seguro, registro de arrendamentos, investimentos realizados fora de seu negócio).

Também Longenecker *et al* (2007) afirma que os gerentes devem contar com informações mais exatas, significativas e adequadas se quiserem tomar uma boa decisão. Isso é particularmente verdade quanto às informações financeiras sobre as operações da empresa. Um sistema de contabilidade inadequado é o principal fator de fracasso em uma pequena empresa. Administradores-proprietários de empresas de pequeno porte acreditam, algumas vezes, que precisam de menos informações financeiras por causa de seu envolvimento pessoal nas operações do dia-a-dia, mas estão apenas se enganando.

Deste modo para o autor acima, os registros contábeis podem ser mantidos de qualquer forma, já que fornecem aos usuários os dados necessários e correspondem às necessidades legais. Muitas empresas pequenas têm algumas opções quando selecionam sistemas e métodos de contabilidade. Duas opções semelhantes – contabilidade em regime de caixa (método que declara as transações somente quando se recebe em espécie ou se faz um pagamento) *versus* contabilidade em regime de competência (método que confronta as receitas, quando são obtidas, com os gastos associados a tais receitas, independentemente da data em que são pagos).

Porém, Longenecker *et al* (2007) ressalta que apesar do método de contabilidade em regime de caixa ser escolhido por muitas firmas pequenas por evitar o pagamento de impostos sobre receitas ainda não recebidas, o método de contabilidade em regime de competência, embora envolvendo mais manutenção de registro, é preferível porque fornece uma medição mais realista da rentabilidade dentro do período contábil.

Assim, visando dados mais realistas cabe também destacar outra importante e primordial função da contabilidade para a tomada de decisões gerenciais, a Contabilidade de Custos, que permite a apuração e o controle mais efetivo dos custos da organização.

O controle de custos permite que a formação do preço de venda seja feito com mais exatidão, garantindo a lucratividade, além de também auxiliar na tomada de decisão de manter ou não um produto em venda, evitando assim que a empresa mantenha a comercialização de um produto operando com prejuízo. Zanluca (2009) menciona que um controle de custos adequadamente utilizado permite gerar informações, que, analisadas em conjunto com as mudanças de mercado, o preço de venda, o volume de venda e outros dados, trarão subsídios indispensáveis aos administradores. Não se trata de burocratizar, mas de aproveitar informações valiosas para controle dos custos empresariais, podendo proporcionar aos administradores uma visão mais minuciosa de cada setor de sua empresa.

Os administradores necessitam conhecer a realidade da empresa e dispor de informações rápidas e confiáveis, que lhes auxiliam na tomada de decisões com bases mais sólidas e eficazes, possibilitando assim, o alcance e até a superação das metas estabelecidas. A competitividade acentua ainda mais a necessidade de uma gestão de custos eficaz, visando obter a excelência empresarial, de modo que, custos mal calculados e mal incorporados aos produtos, afetam profundamente a empresa, independentemente do porte, ramo ou mercado atuante (MORETÃO, 2009).

Assim, conhecendo as funções da contabilidade, do planejamento e da administração financeira as empresas, por intermédio de seus gestores, podem empregá-las proveitosamente utilizando-se dos instrumentos oferecidos, constituindo dentro da empresa, um setor contábil-financeiro ideal e importante e/ou decisivo para o sucesso do empreendimento.

O Sistema de Manutenção de Registros – Estudo de caso de uma Empresa de Santa Maria/RS.

A fim de atingir os objetivos do Projeto, após a conversa de sensibilização, explanação da finalidade do mesmo, definição das etapas e das atividades que serão desenvolvidas junto à empresa, parte-se para a primeira etapa que consiste na realização de uma análise da situação da empresa a fim de facilitar a obtenção dos dados, os quais são valores referentes à folha de pagamento (valores efetivos com encargos e comissões pagas), estatística de compras e vendas e levantamento dos custos fixos e variáveis e despesas da empresa.

Com a realização da primeira etapa foi possível identificar algumas informações relevantes para o desenvolvimento do trabalho, como as que seguem abaixo: a empresa realiza controle de contas a pagar e contas a receber, mantendo assim um controle do seu caixa; as vendas são realizadas parte à vista e parte a prazo; realiza compras de mercadorias de pessoas jurídicas (fornecedores locais e de outros estados) e também diretamente de pessoas físicas (produtores locais) sempre procurando fazer a programação de suas compras; paga alguns fretes na aquisição de seus produtos; possui cinco funcionários pagos via CLT e dois sócios pagos com pró-labore; e mantém contabilidade informatizada para apuração de seus impostos e controle do seu estoque.

Já a segunda etapa consiste no levantamento dos gastos que a empresa possui, conforme a Figura 1 abaixo:

Gastos	Período de ocorrência
Alvará de localização	Pago em janeiro
Autorização para a venda de vacinas	Pago em janeiro
Salários e comissões dos funcionários e pró-labore	Mensal
Alarmes	Mensal
Contabilidade	Mensal
Telefone, água, energia elétrica, internet	Mensal
Impostos (ICMS, CSLL, INSS, PIS/COFINS, FGTS, FUNRURAL, IRPJ)	Mensal
Material de Expediente e Limpeza	Mensal
Fretes	Mensal
Aluguel de máquinas de Cartão de Crédito	Mensal

Figura 1 – Gastos levantados e seu período de ocorrência

Na empresa em estudo os dados coletados, apresentados na figura acima, foram relativos ao ano de 2010, compreendendo o período de janeiro a novembro, sendo que para maior eficiência realizou-se o trabalho em duas partes.

A primeira parte consistiu em coletar junto a empresa, por meio das informações controladas por um dos sócios e seu contador, todos os gastos que a mesma possuía no período de janeiro a junho, independentemente do desembolso destes ter ocorrido somente em

um mês. Já a segunda parte compreendeu a coleta dos gastos do período de julho a novembro, sendo que nesta parte o levantamento ocorreu da mesma forma, mas com ênfase de durante a sua realização já destacar os gastos do período anterior que se repetiam e haviam sofrido alterações de valor.

Diante dos dados coletados prossegue-se para a terceira etapa, na qual se realiza a análise desses custos e despesas, a fim de organizá-los e de criar a tabela de gastos para gerenciamento, em uma planilha do Excel.

Uma das análises dos custos e despesas consiste em identificar quais destes seguem o Regime de Competência, ou seja, se quando estes ocorrem na empresa é realizado o registro do documento na data do fato gerador (na data do documento, não importando quando será pago). Assim, constatou-se que a Contabilidade da empresa utiliza o Regime de Competência.

Já o Regime de Caixa, diferente do Regime de Competência, considera o registro dos documentos quando estes foram pagos liquidados, ou recebidos, como se fosse uma conta bancária. Deste modo, a empresa usa este método como suporte na realização do orçamento de caixa.

Nesta terceira etapa realiza-se um comparativo entre as compras e as vendas efetivas que a empresa realizou no período em questão. A figura exposta abaixo representa os valores mensais médios de compras e vendas. A partir deste é possível afirmar que a empresa reduziu seu montante de compras e vendas do período de janeiro a junho comparado ao período de julho a novembro. As vendas tiveram uma redução mensal de 12,35% e as compras uma redução mensal de 10,79%.

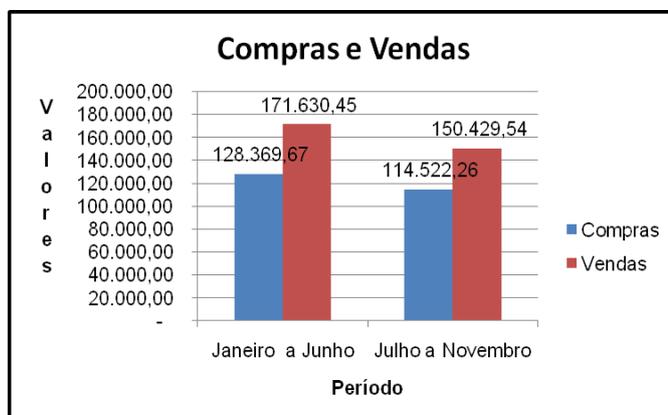


Figura 2 - Comparativo compras e vendas

A tabela elaborada e posteriormente fornecida à empresa consiste em um instrumento de trabalho, uma ferramenta que contém todos os gastos (custos diretos e indiretos, fixos e variáveis, impostos e despesas) desembolsáveis e não desembolsáveis levantados junto à empresa, permitindo que a mesma inclua outros gastos que venham a ocorrer. Além disso, contém um campo onde a empresa pode incluir um percentual de margem de lucro que espera obter no período, sendo que o período a ser considerado nesta planilha pode ser mensal, anual, enfim o período que a empresa compreender ser o melhor para controlar seus gastos. Portanto, a partir desta planilha a empresa pode projetar o montante de receitas que deve atingir, no mínimo, para ter saldo em caixa para pagar todos os seus gastos e conseguir atingir o retorno esperado de seu negócio.

Posteriormente tem-se a quarta etapa, em que ocorre o fornecimento à empresa da planilha em Excel e a apresentação dos resultados para que a mesma possa realizar, a partir da planilha, o planejamento dos gastos envolvidos nas suas atividades com foco na determinação do preço de venda. As Tabelas 1 e 2, abaixo, permitem visualizar resumidamente a estimativa de vendas média mensais para a empresa relatada, a partir dos dados coletados, considerando respectivamente os períodos de janeiro a junho e julho a novembro de 2010.

Planilha de Previsão de Vendas - Janeiro a Junho	
Título	R\$ / %
1 - Custos Diretos (CD)	128.369,67
2 - Custos Fixos (CF)	17.006,76
3 - Outros Custos (OC) *	6,80%
4 - Margem de Lucro (ML)	10%
5 - Receita de Venda Total (CD+CF) / (1- (OC+ML) / 100)	174.752,29

Tabela 1 – Previsão de Vendas – Janeiro a Junho

Planilha de Previsão de Vendas - Julho a Novembro	
Título	R\$ / %
1 - Custos Diretos (CD)	95.435,22
2 - Custos Fixos (CF)	16.134,93
3 - Outros Custos (OC) *	7,40%

4 - Margem de Lucro (ML)	10%
5 - Receita de Venda Total (CD+CF) / (1- (OC+ML) / 100)	135.007,45

Tabela 2 – Previsão de Vendas – Julho a Novembro

*Taxa média mensal de Tributos

Tendo em vista as tabelas expostas acima, que tratam do montante de vendas ideal, ou seja, o montante de vendas que a Empresa deve efetuar para pagar todos os seus custos e despesas e obter o valor esperado de retorno do seu negócio de 10% e a Figura 2, que demonstra o valor efetivo das vendas, obtêm-se o seguinte comparativo: no período de Janeiro a Junho, bem como no período de Julho a Novembro a Empresa vendeu mais do que o previsto. Assim, além de ela atingir o seu Ponto de Equilíbrio (momento em que o montante de receitas é igual ao somatório de custos e despesas) obteve um percentual maior de retorno para o seu negócio.

Além disso, a empresa recebe alerta sobre gastos em que o desembolso irá ocorrer somente uma vez no ano ou ainda a cada dois anos e outros ainda que não são desembolsáveis, sendo que todos devem ser incluídos na formação do preço de venda de todos os meses do ano, mas com o cuidado de distribuí-los de acordo com a sua periodicidade na formação de resultados, a fim de obedecer ao Princípio da Competência. Pode-se citar a título de exemplo destes gastos: as férias; o 13º salário; a multa de rescisão contratual de funcionários; e o gasto com a manutenção do veículo que inclui a troca de óleo e troca de pneus.

Diante do exposto, pode-se destacar certas informações e indicadores que foram considerados importantes para a empresa em estudo, os quais seguem abaixo: o controle de caixa e o Balancete de Verificação são de fundamental importância, pois auxiliam no controle e planejamento dos gastos; ficou claro que o controle e a avaliação do comportamento das vendas são relevantes para identificar os períodos em que ocorrem variações e inclusive para programar compras e gastos; o controle e a avaliação das compras são importantes no confronto com as vendas, pois podem indicar ineficiências na gestão dos estoques e também com relação a tributos indiretos; a distribuição das despesas e custos de acordo com sua contribuição na formação do resultado é fundamental, pois permite identificar ou evitar resultados ilusórios; e indicadores como variação de vendas, estoques e custos permitem a empresa concluir e decidir com mais segurança sobre o seu desempenho.

Conclusões

Um sistema de contabilidade efetivo é vital para o sucesso da empresa. Sem dispor de informações, a administração não pode tomar decisões apropriadas. Entretanto, a qualidade do sistema contábil da empresa depende da efetividade dos controles que existem dentro dela, os chamados controles internos.

Construir um controle interno pode ser difícil dentro de uma empresa de pequeno porte, mas isso não é menos importante do que para uma grande empresa. A falta de controles internos aumenta significativamente as chances, não somente de fraude ou roubo, mas também de decisões errôneas serem tomadas, baseadas em informações contábeis inexatas e precipitadas. Esforços extras podem ser necessários para implementar controles internos numa empresa pequena, na qual os procedimentos de negócios são informais e a segregação de tarefas é difícil em virtude do número limitado de empregados.

A experiência vivenciada pelos integrantes do Projeto permitiu-lhes, ao desenvolverem as atividades explicitadas neste trabalho, obterem a oportunidade de conviver com dados administrativos e financeiros reais de uma organização. Por meio das visitas realizadas à empresa tiveram a oportunidade de presenciar atividades de atendimento a clientes e o relato da experiência dos funcionários e sócios da empresa. Além disso, contaram com o apoio e o acompanhamento da coordenação do projeto, os quais contribuíram de forma significativa para o enriquecimento do trabalho e para a ampliação de conhecimentos.

De modo geral pode-se afirmar que este trabalho foi importante para as partes envolvidas. Para os acadêmicos contribuiu na formação e qualificação profissional, pois tiveram a oportunidade de fazer um elo entre a parte teórica, de custos e despesas, e a prática. Já para a empresa ficaram mais claros quais os gastos estão envolvidos em suas atividades, a partir da planilha fornecida, permitindo a mesma refletir sobre sua realidade empresarial, acompanhar seus custos, controlar seus resultados, definir seu preço de venda e facilitar a compreensão do planejamento de sua organização tornando o mesmo mais seguro e eficaz.

Referências

COHEN, A. R.; FINK, S. L. **Comportamento organizacional – conceitos e estudos de casos**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

IUDÍCIBUS, Sergio de. et al. **Contabilidade introdutória**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LONGENECKER *et al.* **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MORETÃO, Fernanda Vieira. Controle de custos: uma vantagem competitiva no mercado. **Artigonal.** Disponível em: <http://www.artigonal.com>>. Acesso em: 03 jan. 2011.

MOSCOVICI, F. **Equipes dão certo:** a multiplicação do talento humano. 5. Ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.

RESNIK, Paul. **A Bíblia da pequena e média empresa.** São Paulo: Makron Books, 1991.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de Custos na Agropecuária.** São Paulo: Atlas, 2002.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez Ed., 1985.

THOMAS, Charles E. St. **A prática do planejamento empresarial.** São Paulo: McGRAW-HILL DO BRASIL, LTDA, 1974.

ZANLUCA, Júlio Cesar. A Contabilidade e o Controle de Custos. **Portal de Contabilidade.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br>>. Acesso em: 03 jan. 2011.