

Uma contribuição ao estudo das práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de Pombal, PB.

José Ribamar Marques De Carvalho

Rodrigo Melo Diniz

Rossana Gomes Trigueiro Pinto

Rachel Ribeiro da Silva

Resumo:

O processo de mensuração contábil, em sentido amplo, é o registro das operações envolvendo ativos e passivos, tangíveis ou intangíveis. Através do reconhecimento, da mensuração e da evidenciação é possível transformar dados em informações úteis para subsidiar o processo decisório. É notório que a utilização de práticas gerenciais permite acompanhar, agilizar e aperfeiçoar o processo decisório, fazendo com que o desempenho empresarial seja o mais satisfatório possível. Nesse sentido, esse estudo tem por objetivo verificar quais são as práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da Cidade de Pombal, PB. Utilizou-se uma metodologia do tipo descritiva, bibliográfica e de campo. O tratamento estatístico utilizado foi uma análise descritiva de dados, com comparação de frequências e testes de hipóteses, verificados com a utilização de dois tipos de testes estatísticos (Teste Exato de Fisher e Teste Qui-quadrado de Pearson), através do software SPSS (Statistical Package for Social Science) versão 13.0. Os testes estatísticos comprovaram que não há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas, fato que, a priori poderia ser evidente. Um fator evidente comprovado foi à relação entre conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário, ou seja, características que podem ser explicadas pela utilização ou não das práticas gerenciais.

Área temática: *Controladoria*

Uma contribuição ao estudo das práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de Pombal, PB.

José Ribamar Marques de Carvalho. e-mail: profribamar@gmail.com
Rodrigo Melo Diniz. e-mail: rodrigo@ceapepb.org.br
Rossana Gomes Trigueiro Pinto. e-mail: saninha_jackinho@hotmail.com
Rachel Ribeiro da Silva. e-mail: kelzinharibeiro@hotmail.com

Resumo

O processo de mensuração contábil, em sentido amplo, é o registro das operações envolvendo ativos e passivos, tangíveis ou intangíveis. Através do reconhecimento, da mensuração e da evidenciação é possível transformar dados em informações úteis para subsidiar o processo decisório. É notório que a utilização de práticas gerenciais permite acompanhar, agilizar e aperfeiçoar o processo decisório, fazendo com que o desempenho empresarial seja o mais satisfatório possível. Nesse sentido, esse estudo tem por objetivo verificar quais são as práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da Cidade de Pombal, PB. Utilizou-se uma metodologia do tipo descritiva, bibliográfica e de campo. O tratamento estatístico utilizado foi uma análise descritiva de dados, com comparação de frequências e testes de hipóteses, verificados com a utilização de dois tipos de testes estatísticos (Teste Exato de Fisher e Teste Qui-quadrado de Pearson), através do software SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versão 13.0. Os testes estatísticos comprovaram que não há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas, fato que, a priori poderia ser evidente. Um fator evidente comprovado foi à relação entre conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário, ou seja, características que podem ser explicadas pela utilização ou não das práticas gerenciais.

Palavras chaves: Práticas Gerenciais; Processo de Decisão; Setor de Confecções.

Área Temática: Controladoria

1 Introdução

No atual cenário econômico as empresas passam por grandes mudanças oriundas da globalização. Diante disso, é importante destacar que a utilização das informações contábeis no âmbito do processo decisório é fator preponderante na busca da vantagem competitiva como maneira de garantir a continuidade das organizações.

O processo de mensuração contábil, em sentido amplo, é o registro das operações envolvendo ativos e passivos, tangíveis ou intangíveis. Através do reconhecimento, da mensuração e da evidenciação é possível transformar dados em informações úteis para subsidiar o processo decisório.

É notório que a utilização de práticas gerenciais permite acompanhar, agilizar e aperfeiçoar o processo decisório, fazendo com que o desempenho empresarial seja o mais satisfatório possível.

Nesse sentido, esse estudo tem por objetivo verificar quais são as práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da Cidade de Pombal, PB.

As hipóteses definidas buscaram propor explicações para os aspectos do setor e ao mesmo tempo orientar a busca de informações que pudessem explicar as correlações existentes entre as variáveis testadas.

A partir do exposto, foram levantadas duas hipóteses relacionadas indiretamente ao problema de pesquisa como maneira de verificar tais correlações.

1ª HIPÓTESE: Há relação entre o porte da empresa e a comparação do que foi planejado e executado.

2ª HIPÓTESE: Há relação entre a utilização de práticas de conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário.

A primeira hipótese verifica se o porte da empresa poderia estar influenciando a comparação entre o que se planeja e o que executa no processo decisório, ou seja, será que quanto maior for o porte da empresa maior a possibilidade da mesma estar utilizando de práticas gerenciais?

A segunda hipótese verifica se o conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa pode ser explicado pela liderança do empresário, ou seja, será que a liderança do gestor está relacionada com o conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa?

2 Referencial Teórico

2.1 Micro e Pequena Empresa

O segmento das micros e pequenas empresas exercem forte influência na economia do país. Todavia, as atividades dessas organizações estão sendo encerradas cada vez mais cedo, de acordo com uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2004). A Taxa de Mortalidade na região Nordeste para empresas constituídas e registradas nos anos de 2000, 2001 e 2002, ou seja, com 4, 3 e 2 anos de constituição respectivamente em relação ao ano de 2004, é a seguinte: 46,7% do total de empresas encerram suas atividades com 2 anos de constituição (2002); 53,4% do total de empresas encerram suas atividades com 3 anos de constituição (2001); 62,7% do total de empresas encerram suas atividades com 4 anos de constituição (2000).

Acredita-se que um dos atributos para garantir o sucesso de uma empresa é a utilização de informações contábeis úteis ao processo decisório. Assim, o estudo realizado pelo SEBRAE (2004) aponta algumas causas do fechamento das atividades dessas empresas, dentre as quais estão diretamente relacionadas com a falta de captação de recursos relacionados ao capital de giro (indicando descontrole do fluxo de caixa), problemas financeiros, e a falta de conhecimentos gerenciais.

2.2 A Informação Contábil Gerencial

Para Martins (2003, p.19) antes da Revolução Industrial praticamente só existia a Contabilidade Financeira, que foi desenvolvida na Era Mercantilista e estava bem estruturada para servir as empresas comerciais. Segundo o autor a apuração do resultado de cada período, bastava o levantamento dos estoques físicos, já que sua medida em valores monetários era extremamente simples.

Weygandt, Kieso e Kimmel (2005, p.6) corroboram com esse entendimento ao afirmar que com o advento da Revolução Industrial no século XIX, as transações comerciais foram

ficando cada vez mais complexas, fazendo com que surgissem formas aperfeiçoadas de relatar informações a respeito das atividades das empresas.

Com o desenvolvimento das economias dos diferentes países e a alta competitividade, surge uma imensidade de novas operações na vida das empresas. Sendo a contabilidade uma ciência social, é razoável supor que ela acompanhe as principais necessidades de seus usuários. Nesse sentido, cada transação inovadora ou um fato econômico inédito, faz com que esta ciência tenha que se adequar as mais diversas situações, em busca de uma solução cabível no que diz respeito a critérios de reconhecimento, mensuração e divulgação.

As empresas necessitam sobremaneira de determinar as suas operações, defini-las apropriadamente, e assim poder divulgá-las, fazendo com que aqueles que desta informação precisam, possam utilizá-las da melhor maneira possível. No entanto, para que isto seja possível é essencial que a contabilidade desempenhe seu papel de fornecer informações úteis aos seus diversos interessados.

Para que as informações contábeis possam ser divulgadas e utilizadas adequadamente é importante que as empresas adotem uma linguagem comum, é necessário ainda que as práticas contábeis utilizadas sejam embasadas em critérios consistentes, de modo que, se permita a comparabilidade e orientação dos profissionais para o processo de tomada de decisão.

2.3 O Processo de Gestão

Dentro do ambiente das organizações existem diversas atividades que precisam ser planejadas, monitoradas, executadas e comparadas na tentativa de atender os objetivos do empreendimento. Sendo assim, é notório dizer que todo empreendimento possui um processo de gestão onde são estabelecidos de maneira implícita ou explícita os objetivos, as metas, estratégias que a organização dará em busca de garantir a sua continuidade.

Segundo Padoveze (2000, p.41) para que a informação contábil seja usada no processo de gestão, é necessário que essa informação seja desejável e útil para as pessoas responsáveis pela administração da entidade. Para os administradores que buscam a excelência empresarial, uma informação, mesmo que útil, só é desejável se conseguida a um custo adequado para a entidade.

Mcgee e Prusak (1994, p.156) afirmam que:

Para que uma empresa seja bem-sucedida na tarefa de gerenciar a informação, precisa haver um consenso sobre o que é a informação dentro de uma organização, quem a possui, sob que forma é conservada, quem é o responsável pelo seu gerenciamento, e mais importante ainda, como controlar e utilizar a informação que existe em todas as organizações.

Iudícibus (2004) destaca ainda o *background* do usuário da informação, tendo em vista, que ele precisa conhecer suficientemente bem para entender e interpretar as mutações ocorridas no patrimônio e assim subsidiar o processo decisório.

De acordo com Schmidt, Santos e Martins (2006) o processo de gestão inicia-se na missão da empresa e no modelo de gestão, em que pode ser observado o conjunto das crenças e valores que devem nortear o comportamento dos gestores. Assim, o processo de gestão pode ser definido como o conjunto de procedimentos e determinações que os gestores identificam como necessários para impulsionar a empresa da atual situação à outra identificada como possível e desejada em um tempo futuro.

No entendimento dos autores o processo de gestão pode ser sintetizado como um processo de controle de desempenho da empresa como um todo, cuja finalidade é a de

garantir o cumprimento da missão e a continuidade da empresa. Nesse processo, é determinado o desempenho esperado das diversas unidades de negócio que compõem a organização.

2.4 Usuários das Informações Contábeis Gerenciais

O público a que se destina a informação contábil gerencial é amplo e variado, inclui usuários internos e externos. O problema encontra-se, todavia, nesta última categoria de usuários, uma vez que, além de ser diversificada possui necessidades distintas de informação. Como se percebe, entre os investidores, acionistas, fornecedores, instituições financeiras, órgãos governamentais, sindicatos, etc., a forma de utilizar a informação varia de usuário para usuário, tornando complexa pelo diferenciado grau de inteligibilidade a informação comunicada, ou seja, capacidade de interpretação e avaliação das informações divulgadas. Dada esta diversidade de usuários, a solução pode ser sugerida por Iudícibus (2004) quando trata do assunto enfatizando que a informação contábil par atingir seu objetivo necessita de um arquivo básico que possa ser utilizado por vários tipos de usuários, suprindo as mais variadas necessidades.

Most (1977) já vislumbrava dentro desta visão de que as informações devem proceder às necessidades dos usuários quando apontavam os objetivos da Contabilidade a partir de duas alternativas: prover informações para usuários indeterminados que têm objetivos múltiplos de decisão; ou fornecer informações para grupos de usuários específicos que têm um objetivo de decisão conhecido.

Na Contabilidade, a divulgação de informações para seus usuários recebe o nome de evidenciação ou *disclosure*. Este termo está ligado aos objetivos da Contabilidade, com garantia de informações diferenciadas para diversos usuários. Nesse entendimento, compreende-se que evidenciação contábil não é uma informação além das utilizadas, mas sim, uma forma de exibir que os demonstrativos sejam elaborados de forma clara e em linguagem inteligível, evitando-se, dentro do possível, somente a utilização de termos técnicos.

Most (1977) mostra que os parâmetros de evidenciação vão além dos demonstrados nos relatórios financeiros e mesmo além dos relatórios que as acompanham e apresentam. Para o autor essa situação é bastante diferente da que a *Securities Exchange Commission* (SEC) enfatizou, em 1934, para as companhias cujos títulos eram comercializados no mercado mobiliário, no qual os documentos fundamentais de evidenciação de informações eram as demonstrações financeiras.

Niyama e Gomes (1996, p.65) caracterizam que:

“Disclosure [...] diz respeito à quantidade das informações de caráter financeiro e econômico, sobre as operações, recursos e obrigações de uma entidade, que sejam úteis aos usuários das demonstrações contábeis, entendidas como sendo aquelas que de alguma forma influenciem na tomada de decisões, envolvendo a entidade e o acompanhamento da evolução patrimonial, possibilitando o conhecimento das ações passadas e a realização de inferências em relação ao futuro.”

Verifica-se diante dessa definição que o entendimento de evidenciação segundo os autores está relacionado ao objetivo da Contabilidade (fornecer informações sobre a entidade aos mais variados usuários). Portanto, a necessidade de evidenciar está inserida no interesses das informações. Todavia, conforme afirma Hendriksen e Van Breda (1999, p.511), ainda existem e sempre existirão divergências sobre o que deve ser divulgado e de que forma deve ser feita essa divulgação para os interessados.

2.5 Nível de Informação Contábil Gerencial

A quantidade de informação a ser divulgada deve estar relacionada, com o nível de conhecimento que o receptor tiver, deve-se respeitar a teoria da comunicação onde existirá um emissor, a mensagem, receptor e o ruído. O FASB adota a posição de que a informação divulgada nos relatórios deve ser: "Compreensível para os que possuem um conhecimento razoável de negócios e atividades econômicas e estão dispostos a estudar a informação com diligência razoável".

Tendo em vista esse aspecto, Hendriksen e Van Breda (1999) argumentam que o nível de divulgação deve ser utilizado retratando da seguinte forma:

Quadro 01: Tipos de divulgação

Tipo de Divulgação	Características
Divulgação Adequada	<ul style="list-style-type: none">▪ Pressupõe um volume mínimo de divulgação▪ Compatível com o objetivo de evitar que as demonstrações sejam enganadoras.
Divulgação Justa	<ul style="list-style-type: none">▪ Subentende um objetivo ético de tratamento▪ Equitativo de todos os leitores em potencial
Divulgação Completa	<ul style="list-style-type: none">▪ Pressupõe a apresentação de toda a informação▪ Relevante

Fonte: Hendriksen e Van Breda (1999)

Na caracterização dos autores Hendriksen e Van Breda (1999), bem como na indagação do FASB não há diferença efetiva entre esses três conceitos, embora sejam apresentados com significados distintos. Sob esse aspecto é possível perceber que toda informação para os usuários precisa ser, ao mesmo tempo, adequada, justa e plena, pelo menos no que se refere ao que está sendo evidenciado.

A afirmação de Hendriksen e Van Breda (1999, p.512) informa que os contadores tendem a utilizar a palavra divulgação num sentido mais restrito, tratando da veiculação de informações financeiras a respeito de uma empresa dentro de um relatório financeiro.

É importante destacar que, mesmo quando os itens são apresentados no corpo das demonstrações financeiras, continua sendo importante divulgar as políticas contábeis adotadas pela empresa em sua mensuração, oferecendo desta forma transparência e comprometimento com os interessados na informação contábil.

3 Metodologia

A pesquisa social é um processo que utiliza metodologia científica, por meio da qual é possível obter novos conhecimentos no campo da realidade social (MARKONI E LAKATOS, 2002). Assim, a metodologia da pesquisa que deve ser utilizada em um trabalho científico deve nortear o pesquisador na busca de seu objetivo geral e de seus objetivos específicos, a fim de responder sua pergunta motivadora, constituindo-se como pressuposto importante para o seu desenvolvimento.

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, descritiva e de campo. Utilizou-se do procedimento sistemático que se configura como o método através do qual novos conhecimentos são coletados, de fontes primárias ou de primeira mão.

De acordo com Marconi e Lakatos (2002), no procedimento sistemático, a pesquisa não é apenas confirmação ou reorganização de dados já conhecidos ou escritos nem a mera elaboração de idéias; ela exige comprovação e verificação.

Segundo Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento entre as variáveis.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário com perguntas de múltipla escolha direcionado para os gestores das organizações do setor de confecções da cidade de Pombal, PB. Não foi possível verificar o total de empresas do setor junto ao sindicato da categoria. Desta forma aplicou-se o instrumento junto a 25 organizações através do critério de conveniência, obtendo um retorno de 22 questionários, portanto, válidos para o estudo.

No tocante ao tratamento estatístico foi realizada uma análise descritiva de dados, com comparação de frequências e testes de hipóteses, verificados com a utilização de dois tipos de testes estatísticos (Teste Exato de Fisher e Teste Qui-quadrado de Pearson), com auxílio do SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versão 13.0.

4 Apresentação e Análise dos Resultados

Nesta seção procurou-se evidenciar os resultados da pesquisa, através de uma análise descritiva.

No entendimento de Martins (2002) os objetivos da estatística descritiva envolvem a organização, sumarização e descrição de dados quantitativos e qualitativos.

A análise da tabela 1 mostra com clareza que das 22 empresas estudadas, 46% das pessoas que responderam os questionários são proprietários, enquanto que, 27% se classificam como gerentes e os outros 27% restantes representam outros cargos.

Tabela 1 - Cargo do Entrevistado

Cargo	Frequência	%
Proprietário	10	46%
Gerente	6	27%
Outros	6	27%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Na tabela 2 foi analisado o grau de instrução dos entrevistados, onde se percebeu no primeiro caso que sete pessoas cursaram até o ensino médio, isto corresponde a 32%. Já entre o ensino médio e o superior 68%. Nesse sentido, é notório observar que os entrevistados estão buscando uma capacitação para enfrentar o mercado, tendo em vista, a exigência percebida no setor.

Tabela 2 – Grau de instrução do entrevistado

Posição	Frequência	%
Até o ensino médio	7	32%
Entre o ensino médio e o superior	15	68%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

No que diz respeito ao enquadramento empresarial a tabela 3, demonstra que vinte e uma empresas se enquadram na categoria de microempresa, correspondendo a 95% dos entrevistados e apenas um empresa se enquadra como pequena empresa, o que corresponde a 15% do percentual. Devido à análise em estudo, observa-se que na cidade de Pombal, PB, a maioria dos empreendimentos possui um faturamento anual de até 240.000,00, isto faz com

que essas empresas sejam classificadas como microempresas de acordo com o método estabelecido pelo SEBRAE e pela Lei 123/2007 (Lei do Simples Nacional).

Tabela 3 – Enquadramento empresarial

Enquadramento	Frequência	%
Microempresa	21	95%
Pequena Empresa	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

A tabela 4 refere-se ao tempo de existência da empresa no setor de confecções. É possível perceber que 32% das empresas existem há 5 anos. Cerca de 5 empresas funcionam entre 6 e 10 com 23% e acima de 10 anos existem dez empresas que correspondem a 45%.

Tabela 4 – Tempo de Atividades

Tempo de atividades	Frequência	%
Até 5 anos	7	32%
Entre 6 e 10 anos	5	23%
Acima de 10 anos	10	45%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Através dos valores do faturamento bruto anual representado na tabela abaixo, foi constatado que 95% das organizações, são classificadas como micro empresas e apenas 5% como pequena empresa, ou seja, de acordo com enquadramento definido SEBRAE, que classifica as empresas de acordo com o faturamento anual mensal. Veja a tabela 5.

Tabela 5 – Faturamento Bruto Anual

Faturamento	Frequência	%
Até 60.000,00	6	27%
Entre 60.000,01 e 100.000,00	7	32%
Entre 100.000,01 e 150.000,00	5	22%
Entre 150.000,01 e 200.000,00	1	5%
Entre 200.000,01 e 244.000,00	2	9%
Acima de 244.000,00	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Nas empresas pesquisadas, a realização das vendas estabelecida na tabela 9, mostra que as vendas na sua maioria, são realizadas a varejo, representando 68%. Por varejo e encomenda, quatro empresas utilizam-se deste tipo de venda (18%). Apenas três empresas o que representa 14% utilizam-se da realização de suas vendas pelo atacado, varejo e por encomenda.

Tabela 6 – Realização das Vendas

Opções	Frequência	%
Atacado	0	0%
Varejo	15	68%
Por encomenda	0	0%
Varejo e por encomenda	4	18%
Atacado, Varejo e Encomenda.	3	14%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Em relação aos controles de gestão das micro e pequenas empresas, a tabela 7, evidencia que 73% das entidades entrevistadas utilizam o controle de contas a receber o que é um número bastante significativo. Apenas 27% das MPE's não utilizam este tipo de controle. A maioria dos empreendimentos estudados afirmou que se utilizam do controle de contas a pagar com um percentual de 77%. O controle de estoques e o controle de custos são praticados por apenas 32% das vinte e duas empresas entrevistadas. Ainda podemos verificar que 50% dos empreendedores utilizam o controle de caixa e que o controle de vendas é praticado por apenas 41% das MPE's.

Tabela 7 – Controles de Gestão

Controles de Gestão	Sim	%	Não	%	Total	% Total
Controle de contas a pagar	17	77%	5	23%	22	100%
Controle de contas a receber	16	73%	6	27%	22	100%
Controle de caixa	11	50%	11	50%	22	100%
Controle de vendas	9	41%	13	59%	22	100%
Controle de estoques	7	32%	15	68%	22	100%
Controle de custos	7	32%	15	68%	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

É possível verificar na tabela 8 que segundo os entrevistados, a maioria (91%) adotam métodos de avaliação da qualidade do crédito, enquanto que, apenas 9% das empresas não utilizam esse procedimento. Desta forma, há uma visível preocupação por parte dos gestores em captar clientes fiéis e que possam beneficiar a continuidade da organização.

Tabela 8 – Métodos de avaliação da qualidade do crédito

Utiliza	Frequência	%
Sim	20	91%
Não	2	9%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

A pesquisa tentou descobrir ainda se as empresas analisam a evolução das vendas e do número de clientes. Os dados da tabela 9, relatam que 59% das micro e pequenas empresas estudadas fazem ou mantêm este tipo de controle, sendo que 36% não utilizam esse método, o que é considerado um número bastante elevado e outros 5% não responderam. É importante destacar que esse indicador pode detectar as possíveis falhas dos gestores em relação às atividades financeiras da organização.

Tabela 9 – Evolução das vendas e número de clientes

Opções	Frequência	%
Sim	13	59%
Não	8	36%
Não respondeu	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Em relação ao conhecimento das fraquezas e potencialidades dos concorrentes. A tabela 10 apresenta que 59% das empresas conhecem as potencialidades e fraquezas dos concorrentes, enquanto que, 41% desconhecem. O fato das empresas conhecerem as potencialidades e fraquezas de seus concorrentes, ou em outras palavras, os pontos fortes e fracos, é segundo David (1997), uma importante ferramenta que ajuda os gerentes no desenvolvimento de quatro tipos de estratégias: a) Estratégia SO que usa a força interna da empresa para tomar vantagem nas oportunidades externas; b) Estratégia WO que visa melhorar as fraquezas internas tomando vantagens nas oportunidades externas; c) Estratégia ST que usa a força da empresa para evitar ou deduzir o impacto das dificuldades externas; e d) Estratégia WT que são táticas defensivas direcionadas para a redução das fraquezas internas e evitar dificuldades ambientais.

Tabela 10 – Conhecimento das potencialidades e fraquezas dos concorrentes.

Opções	Frequência	%
Sim	13	59%
Não	9	41%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

A tabela 11 indica que a maioria das empresas entrevistadas preocupa-se em antecipar recursos para as exigências futuras de vendas e previsão de despesas. A afirmação citada é vinculada pelos dados que foram expostos, tendo 77% das entidades que realizam este procedimento nos seus estabelecimentos, apenas 18% das MPE's estudadas informou que não fazem previsão de vendas e despesas nas suas atividades empresariais.

Tabela 11 – Previsão de vendas e previsão de despesas

Opções	Frequência	%
Sim	17	77%
Não	4	18%
Não responderam	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

A tabela 12 mostra que 100% das empresas procuram analisar os prazos das vendas a prazo e conseqüentemente também possuem controle de suas contas a pagar (obrigações), já que os prazos de vendas estão diretamente ligados aos prazos de compras de mercadorias (duplicatas/fornecedores).

Tabela 12 – Observação dos prazos de vendas

Posição	Frequência	%
Sim	22	100%
Não	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

Na tabela 13 é investigada as principais práticas gerenciais que os gestores utilizam. Observou-se que dentre as práticas, o bom conhecimento do mercado é o fator que mais é praticado pela MPE's, correspondente a 82%. Apenas 32% das MPE's estudadas utilizam a capacidade do empresário para assumir riscos como um fator praticado, isto esclarece que a maior parte dos empresários não estão preparados para assumirem riscos. A persistência dos empresários juntamente com o aproveitamento das oportunidades de negócios é utilizada por 14 empresas, o que representa 64% dos empreendimentos. Os empresários mostraram ainda não possuírem capacidade de liderança (36%). O uso de capital próprio, a criatividade empresarial e a boa estratégia de vendas são praticados por 50% das empresas. Reinvestir os lucros da organização no próprio empreendimento é prática utilizada por 55% das empresas. Já o acesso a novas tecnologias é fator importante em 32% das empresas.

Tabela 13 – Práticas gerenciais utilizadas pelas empresas

Práticas	Sim	%	Não	%	Total	% Total
Bom conhecimento do mercado onde atua	18	82%	4	18%	22	100%
Aproveitamento das oportunidades de negócios	14	64%	8	36%	22	100%
Empresário com persistência ou perseverancia	14	64%	8	36%	22	100%
Reinvestimentos dos lucros na própria empresa	12	55%	10	45%	22	100%
Uso de capital proprio	11	50%	11	50%	22	100%
Criatividade do empresário	11	50%	11	50%	22	100%
Boa estratégia de vendas	11	50%	11	50%	22	100%
Capacidade de liderança do empresário	8	36%	14	64%	22	100%
Capacidade do empresário para assumir riscos	7	32%	15	68%	22	100%
Ter acesso as novas tecnologias	7	32%	15	68%	22	100%
Terceirização das atividades meio da empresa	1	4,5%	21	95,5%	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

A tabela 14 descreve quais os recursos que são utilizados para dar suporte às decisões no gerenciamento dos negócios. Constatou-se que 100% das empresas utilizam da intuição, bem como idéias e influências dos clientes. A opinião dos funcionários é um fator importante com 68% das afirmações. As planilhas estatísticas e consultas a internet também é importante com um percentual de 64%, ou seja, 14 empresas utilizam estes recursos. E por fim os relatórios preparados manualmente, os relatórios informatizados, os banco de dados da empresa e o sistema de informação gerencial são utilizados por 59% das empresas.

Tabela 14 - Recursos utilizados para dar suporte às decisões no gerenciamento dos negócios

Recurso utilizados	Sim	%	Não	%	Total	% Total
Intuição	22	100%	0	0%	22	100%
Idéias e influências dos clientes	22	100%	0	0%	22	100%
Idéias e influências dos funcionários	15	68%	7	32%	22	100%
Planilhas estatísticas	14	64%	8	36%	22	100%
Consultas à internet	14	64%	8	36%	22	100%
Relatórios preparados manualmente	13	59%	9	41%	22	100%
Relatórios informatizados	13	59%	9	41%	22	100%
Banco de dados da empresa	13	59%	9	41%	22	100%
Sistema de informação gerencial	13	59%	9	41%	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2006.

4 Teste de Hipóteses

Nessa seção são apresentados os testes das hipóteses que foram elaboradas quando da consecução da fase inicial do estudo. Posteriormente, quando da tabulação dos dados, foi realizado o cruzamento das variáveis que explicam a relação existente ou não de acordo com o grau de significância estatística 0,05 ou 5%, através dos testes não-paramétricos (Teste Exato de Fisher e Qui-quadrado de Pearson). As tabelas a seguir apresentam as hipóteses e os níveis de significância dos testes realizados, onde H_1 é a hipótese a ser testada e H_0 a hipótese nula.

1ª HIPÓTESE: Há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas.

H_0 Não há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas.

H_1 Há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas.

No resultado demonstrado na tabela 15, o Teste Exato de Fisher não foi relevante estatisticamente para comprovar a relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias para maximizar as vendas. Nesse sentido, a hipótese nula (H_0) não pode ser rejeitada, já que o nível de explicação foi acima do permitido 0,335.

Tabela 15 – Porte da empresa e utilização de estratégias de vendas

Porte da Empresa	Utiliza estratégia de vendas		Total
	Sim	Não	
	6	4	10
Microempresa	27,3%	18,2%	45,5%
	5	7	12
Pequena empresa	22,7%	31,8%	54,5%
	11	11	22
Total	50%	50%	100%

Teste Exato de Fisher
Nível α de significância = 0,335
Pesquisa de Campo, 2007.

2ª HIPÓTESE: Há relação entre a utilização de práticas de conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário.

H_0 Não há relação entre o conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário.

H₁ Há relação entre conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário

Esta hipótese visa a identificar se o fato do gestor conhecer as potencialidades e fraquezas da empresa é justificado pelo fato do gestor assumir uma postura de líder na empresa. Definiu-se essa hipótese por acreditar que quando se conhece o empreendimento (potencialidades e fraquezas) a postura de liderança é um fator que contribui muito para a gestão estratégica empresarial.

É possível verificar nos dois estratos que essas duas variáveis estão mantendo uma correlação. Ou seja, o resultado demonstrado na tabela 16, mostra que o Teste Exato de Fisher foi relevante estatisticamente para comprovar a relação entre o conhecimento das potencialidades e fraquezas e a liderança do empresário. Nesse sentido, a hipótese nula (H₀) deve ser rejeitada, já que o nível de explicação foi de 0,031. Para verificar e comprovar mais ainda essa relação efetuou-se o Teste Qui-Quadrado de Pearson onde foi possível atestar a robustez do mesmo com um nível de significância de 0,018. É possível afirmar que o conhecimento das potencialidades e fraquezas do setor de confecções da cidade de Pombal, PB é fortemente influenciada pela liderança dos gestores.

Tabela 16 – Conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e Liderança do empresário

Conhecimento das potencialidades e fraquezas	Liderança do empresário		Total
	Possui	Não possui	
	1	8	9
Conhece	11,1%	61,5%	40,9%
	8	5	13
Não conhece	88,9%	38,5%	59,1%
	9	13	22
Total	100%	100%	100%

Teste Exato de Fisher
 Nível α de significância = 0,031
 Qui-quadrado
 Nível α de significância = 0,018

Pesquisa de Campo, 2007.

5 Considerações Finais

Essa pesquisa teve como objetivo verificar quais são as práticas gerenciais utilizadas pelas micro e pequenas empresas do setor de confecções da Cidade de Pombal, PB.

Os resultados evidenciaram que a maioria das empresas utiliza controles de gestão para subsidiar o processo decisório, tais como: contas a receber e a pagar, controle de vendas e de custos, qualidade de crédito etc. As potencialidades e fraquezas do empreendimento atreladas ao conhecimento dos concorrentes estão relacionadas com a liderança do empresário, através da intuição própria, dos clientes ou dos colaboradores. É importante destacar que algumas organizações precisam se adaptar a nova realidade empresarial, já que, não estão utilizando práticas eficazes e necessárias para garantir o desenvolvimento das atividades empresariais.

Os testes estatísticos comprovaram que não há relação entre o porte da empresa e a utilização de estratégias de vendas, fato que, a priori poderia ser evidente. Um fator evidente comprovado foi à relação entre conhecimento das potencialidades e fraquezas da empresa e liderança do empresário, ou seja, características que podem ser explicadas pela utilização ou não das práticas gerenciais.

É importante destacar que a realização de uma pesquisa a cerca das medidas de desempenho utilizadas pelas empresas do setor poderia detalhar melhor essa realidade empresarial e contribuir para melhorar o desempenho do setor.

Referências

ATKINSON, Anthony A., et al. *Contabilidade Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000.

DAVID, F. R. *Strategic management*. New Jersey: Prentice Hall, 1997. Disponível em: <<http://www.umi.com/proquest>>. Acesso em: 02 dez. 2006.

FASB Pronouncements. Disponível em: <<http://www.fasb.org/st/>>. Acesso em: 24 abr. 2005.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDA, Michael F. Van. *Teoria da Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Teoria da Contabilidade*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Acesso em: <<http://www.coad.com.br>>. Acesso em: 23 mar. 2007.

MCGEE, J. e PRUSAK L. *Gerenciamento Estratégico da Informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

MARTINS, Gilberto de Andrade. *Estatística Geral e Aplicada*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOST, Kenneth. *Accounting Theory*. Ohio: Grind, Inc, 1977.

NIYAMA, Jorge Katsumi; GOMES, Amaro L. Oliveira. *Contribuição ao aperfeiçoamento dos procedimentos de evidenciação contábil aplicáveis às demonstrações financeiras de bancos e instituições assemelhadas*. Anais do XV Congresso Brasileiro de Contabilidade. Brasília: CFC, 1996.

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

SCHMIDT, P.; SANTOS, J L.; MARTINS, M. A. *Avaliação de Empresas Foco na Análise de Desempenho para o Usuário Interno: Teoria e Prática*. São Paulo: Atlas, 2006.

SEBRAE. *Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas*. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/mpe%5Fnumeros/>> . Acesso em: 14/abr/2007.

SEBRAE. *Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil*. Disponível em: <www.sebrae.com.br/br/mortalidade%5Fempresas/>. Acesso em: 18 abr. 2007.

WEYGANDT, J. J.; KIESO, D. E.; KIMMEL, P. D. *Contabilidade Financeira*. Tradutores: Ezaide Carvalho da Silva, José Luiz Paravato; Revisores técnicos: Jeane de Souza Coutinho, Luiz Henrique Baptista Machado. 3^a edição. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2005.