

A Importância da Informação Contábil Na Gestão de Pequenas e Médias Empresas - Estudo de Caso do Segmento Farmacêutico

Célia Maria Braga Carneiro

Camila Fernandes Diniz

Clayton Ferreira da Silva

Osório Cavalcante Araújo

Resumo:

Com o crescente número de novas pequenas e médias empresas e com o seu importante papel dentro da economia brasileira, se faz necessário informações contábeis que auxiliem a tomada de decisão. A Empresa Cogumelo, fonte de pesquisa para este estudo de caso, destaca-se por possuir as características de empresa familiar centralizada de pequeno porte. O principal destaque foi a não utilização de informações contábeis para a gestão dos negócios, utilizando-se apenas da comparação efetuada entre o valor de compra e venda do produto. O resultado do estudo mostra instrumentos obtidos através do sistema de informação contábil que podem vir a subsidiar gestores nas tomadas de decisões, identificando a finalidade de sua utilização na empresa. Além de destacar a importância de reestruturação administrativa, a curto e médio prazo, para o uso efetivo da evidenciação contábil na gestão estratégica de custos, promovendo assim um novo modelo de gestão para garantir a continuidade da atividade da empresa. Os dados do presente estudo foram obtidos pelas técnicas de documentação direta e indireta. A primeira foi a observação direta intensiva, representada por observações e entrevistas, e a segunda contemplou a pesquisa documental primária e pesquisa bibliográfica. Além, da técnica de estudo de caso cujas principais características são a grande flexibilidade e o estudo aprofundado e exaustivo da unidade em análise. Considerando-se os métodos de abordagem aplicados na pesquisa científica foram utilizados como método de investigação científica, predominantemente o dedutivo e subsidiariamente o indutivo.

Área temática: *A Mensuração de Custos para Micro, Pequenas e Médias Empresas*

A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – ESTUDO DE CASO DO SEGMENTO FARMACÊUTICO

Trabalho 8.152

RESUMO

Com o crescente número de novas pequenas e médias empresas e com o seu importante papel dentro da economia brasileira, se faz necessário informações contábeis que auxiliem a tomada de decisão. A Empresa Cogumelo, fonte de pesquisa para este estudo de caso, destaca-se por possuir as características de empresa familiar centralizada de pequeno porte. O principal destaque foi a não utilização de informações contábeis para a gestão dos negócios, utilizando-se apenas da comparação efetuada entre o valor de compra e venda do produto. O resultado do estudo mostra instrumentos obtidos através do sistema de informação contábil que podem vir a subsidiar gestores nas tomadas de decisões, identificando a finalidade de sua utilização na empresa. Além de destacar a importância de reestruturação administrativa, a curto e médio prazo, para o uso efetivo da evidenciação contábil na gestão estratégica de custos, promovendo assim um novo modelo de gestão para garantir a continuidade da atividade da empresa. Os dados do presente estudo foram obtidos pelas técnicas de documentação direta e indireta. A primeira foi a observação direta intensiva, representada por observações e entrevistas, e a segunda contemplou a pesquisa documental primária e pesquisa bibliográfica. Além, da técnica de estudo de caso cujas principais características são a grande flexibilidade e o estudo aprofundado e exaustivo da unidade em análise. Considerando-se os métodos de abordagem aplicados na pesquisa científica foram utilizados como método de investigação científica, predominantemente o dedutivo e subsidiariamente o indutivo.

PALAVRAS-CHAVE:

Pequena empresa, Gestão, Custos

(8) A Mensuração de Custos para Micro, Pequenas e Médias Empresas

A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – ESTUDO DE CASO DO SEGMENTO FARMACÊUTICO

INTRODUÇÃO

O Estado do Ceará está surpreendendo com o crescimento econômico que vem mantendo. Apesar de todas as dificuldades pelas quais a economia atravessa com o desemprego e a distribuição de renda .

O Produto Interno Bruto - PIB cresceu 4,6% no estado em 1999 e no Brasil 1,01%, esses números em 1998 foram respectivamente 2,1% e 0,15%, sendo esses investimentos dos setores públicos e privados. Em termos de valores, o PIB alcançou a quantia de vinte e oito bilhões e duzentos milhões de Reais (R\$ 28,2 bilhões).

Tanto crescimento foi possível pela crescente vinda de empresas para o Ceará, entre 1995 e 1999, o Estado recebeu 469, das quais 212 estão em pleno funcionamento. Atingindo ao final a marca de quatro bilhões e cem milhões de dólares (US\$ 4,1 bilhões) em investimentos. No ano passado, de acordo com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, as aplicações chegaram a dois bilhões e sessenta milhões de dólares (US\$ 2,06 bilhões).

Apesar dos investimentos atraídos pelo Estado há ainda necessidade de expansão de emprego e renda cujo foco centraliza-se nas pequenas e médias empresas reconhecidas em todo o mundo como um fator de fomento econômico e distribuição de renda para melhoria da justiça social.

Para garantir esse aspecto econômico as pequenas e médias empresas podem melhorar seu desempenho e evitar sua mortalidade precoce fazendo uso de informações contábeis na sua gestão. Sob esse contexto o presente trabalho tem por objetivo demonstrar a importância do uso das informações contábeis como subsídio para a tomada de decisões e conseqüentemente para a gestão das empresas de pequeno e médio porte.

Para a elaboração do trabalho foram utilizadas como técnicas de pesquisa: a bibliográfica e documental primária, destacando-se um estudo de caso realizado em uma

empresa de médio porte do segmento de distribuição de medicamentos, que por questão de sigilo será denominada de Empresa Cogumelo, onde adotou-se a técnica de pesquisa observação direta intensiva.

1. A GESTÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

1.1. Modelo de Gestão

A gestão de cada empresa é o reflexo dos objetivos, crenças e valores dos seus proprietários. A união dessas características forma a cultura organizacional.

A orientação básica do modelo de gestão é a missão da empresa, pois sua fundamentação responde a pergunta “Onde se quer chegar com a empresa?”, tendo em vista que contempla os princípios básicos que norteiam a continuidade da mesma.

O valor cultural externo leva as empresas a se modificarem, a expandirem seus ambientes de negociações. Algumas buscam por meio de reestruturações, implantação de sistemas de qualidade e terceirização. Mas se essa mudança física não for acompanhada de mudança na cultura organizacional da entidade não se obterá sucesso.

Para se visualizar melhor o impacto que o modelo de gestão tem sobre os demais sistemas, observe a Figura 1.

O modelo de gestão relaciona-se diretamente com o sistema organizacional na forma anteriormente citada. Com o sistema de gestão estabelecendo os processos que levarão a empresa para uma situação objetivada. Os demais sistemas sofrem sua influência indiretamente, sendo por intermédio do sistema organizacional ou de gestão.

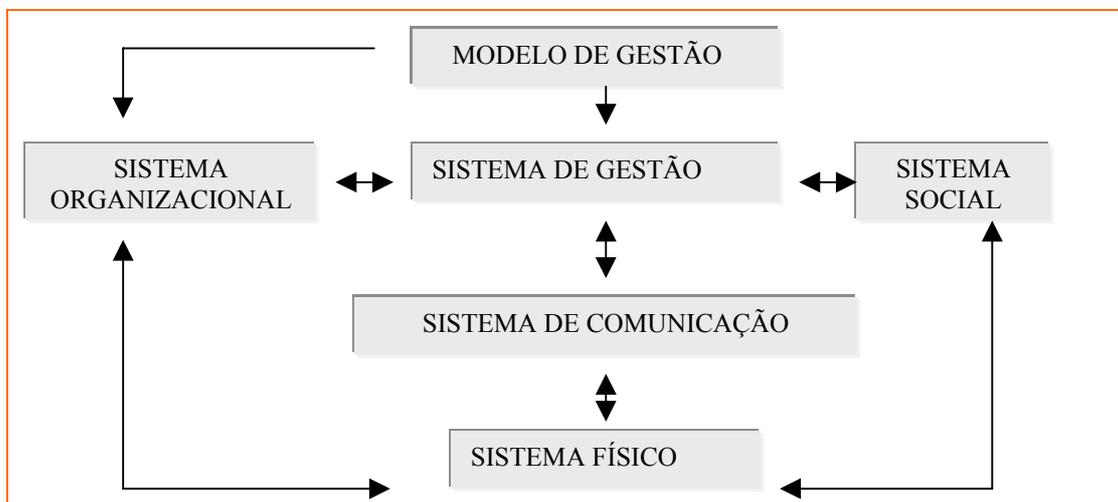


Figura 1 - Interação do Modelo de Gestão com os Subsistemas Empresariais. Fonte: Crozatti (1998:46)

O modelo de gestão está intrinsecamente ligado às crenças e aos valores dos seus responsáveis e a missão da empresa. Esses fatores juntos irão decidir o caminho a ser percorrido por esta.

1.2. Processo de Gestão

Baseado no modelo de gestão, elabora-se o processo de gestão cujo principal fundamento é assegurar que a dinâmica das decisões a serem tomadas garantam o cumprimento da missão da empresa e conseqüentemente sua continuidade.

De acordo com Berto (1999:1), "o processo de gestão compreende todo o processo decisório; é onde ocorre todo o esforço gerencial na busca do cumprimento da missão da empresa". Estando dividido em três etapas, o planejamento, a execução e o controle.

A etapa de planejamento está dividida em nível estratégico, operacional e programação. No primeiro é onde são definidas as diretrizes estratégicas, a direção que a empresa deverá seguir em função do mercado e outras. O segundo, podendo ser de médio ou longo prazo e estando de acordo com o nível estratégico, é onde ocorre a elaboração dos planos que colocaram em prática as diretrizes traçadas anteriormente. O principal objetivo é a escolha da melhor alternativa que conduza ao resultado esperado. O terceiro desce a planos de curto prazo. É quando se realiza a revisão dos planos operacionais na expectativa de aplicação no próximo período (semana, quinzena, mês).

Na etapa de execução, põe-se em prática as ações administrativas definidas na programação para a efetivação das transações planejadas, escolhendo a melhor forma de realizá-la.

No controle efetua-se o *feedback*¹, pois nem sempre o que é planejado é realizado. Compara-se o que foi planejado com o realizado, adotando-se medidas para eventuais ajustes necessários, e se for preciso revisar os objetivos iniciais, analisando-se as novas variáveis surgidas e que levaram à inconsistência dos planos.

1.3. Gestão Empresarial e Desempenho das Pequenas e Médias Empresas

O desenvolvimento da empresa sofre influência dos fatores externos e internos, que variam de forma e grau entre uma e outra empresa, em função do tamanho, atividade e até o tipo de produção. Durante o processo decisório devem ser considerados todos os fatores estratégicos, começando a partir do estabelecimento dos objetivos até a definição da atividade.

Pode-se citar como influentes e influenciados pela empresa o governo, os recursos humanos, os clientes e consumidores finais, os fornecedores, concorrentes atuais, entrantes e indiretos, a comunidade e os empreendedores.

Os fatores externos delimitam a área de atuação da empresa por impactos de diversas variáveis dentre elas: preços, investimentos, retorno sobre o capital investido. Para entrar no mercado é imprescindível analisar a sua estrutura em termos de principais locais de produção e produtores, oferta e demanda dos produtos e suas características, diferenciação entre si, formas de concorrência, atual e potencial.

Sob o aspecto interno a empresa é consequência do conjunto de relações entre o empregador e os empregados, devendo ser analisada pelo seu conjunto de competências buscando antecipar as modificações do mercado, reagindo e respondendo da forma mais rápida as mudanças, possuindo assim flexibilidade.

As pequenas e médias empresas têm dificuldades na gestão não só pelos obstáculos de acesso aos créditos, mas pelas suas fragilidades estruturais principalmente devido ao insuficiente grau de informação administrativa, de apoio para o desenvolvimento, disposição para atualização e aprendizagem em novas técnicas e tecnologias, falta de formalização de um modelo de gestão, planejamento estratégico e operacional intuitivo, ausência de controle e gestão familiar centralizada.

¹ Feedback – realimentação.

A ausência de análise da viabilidade do empreendimento, suas exigências de capital de giro e fixo e a falta de empreendedorismo do gestor, apontam como causas do alto nível de mortalidade entre estas empresas. Além da ausência de análise do mercado, da localização do empreendimento, a aceitação do produto diante dos consumidores, mercado fornecedor, nível de concorrência, capital intelectual, estruturas físicas e hábitos destes já consolidados com produtos substitutos próximos ou mais distantes.

Pelo fato da administração ser centralizada, em empresas de pequeno e médio porte, refletindo assim um estrutura simples, não significa necessariamente ponto negativo em termos administrativos capaz de prejudicar o desempenho da empresa. Pode-se citar como causas do desempenho insuficiente o grau de formalização e centralização criando obstáculo no fluxo de informações, baixa motivação ou adaptação dos empregados as tarefas e a formação imprópria dos principais administradores, conjunta com a resistência à atualização ou a busca por especialistas.

As características observadas no processo de gestão das pequenas e médias empresas, e familiares são: centralização na tomada de decisão; níveis hierárquicos reduzidos; baixo grau de formalização e de delegação de autoridade; dificuldades no planejamento a longo prazo, crença – ‘o olho do dono é que engorda o gado’; desconfiança eterna para dividir a administração; falta de esperança em políticos eficazes para as pequenas empresas e resistência às ações coletivas.

1.4. Empresa Familiar

Pode-se definir empresa familiar, segundo Donatti (1999:57), “quando um ou mais membros de uma família exercem controle administrativo sobre a gestão, por possuírem parcela expressiva da propriedade do capital e caracterizada pelo desejo de seus fundadores e sucessores de que a propriedade e a gestão da empresa se mantenham em mãos da família”.

De acordo com Vidigal, citado por Donatti (1999:57), a vida média de um empresa exclusivamente familiar é de vinte e cinco anos e empresa não familiar, sessenta anos. Pela estatística, por volta de 50% das empresas familiares sofrem falência quando são passadas para a segunda geração. E em torno de 30% a 40%, na passagem da segunda para a terceira geração. Uma empresa de pequeno e médio porte tem sua vida útil dividida entre ciclos: formação, crescimento, estagnação e falência.

De acordo com Donatti (1999:57-58), são causas da falência das empresas familiares: a falta de preparação da família para o negócio; a não separação dos limites da empresa dos limites da família e da propriedade; o fundador preocupado apenas no negócio, esquecendo de preparar um sucessor; a ausência de profissionalização; na ocasião da sucessão, a briga pelo poder juntamente com a falta de consenso da família sobre qual dos pretendentes deve assumir; a família não consegue visualizar que parentes não são os melhores sócios, e a falta de profissionalismo na contratação de familiares.

Com o crescimento da empresa, atingindo um porte maior, é necessário modificar o perfil tradicional daqueles que influenciam na administração. Podendo ocorrer através da abertura de capital, gestão profissionalizada, inovação e capacidade empreendedora.

Pode se destacar três tipos de organização familiar: a tradicional, a que mais se conhece, sendo de capital fechado, pouca transparência administrativa e financeira e a família controla totalmente a gerência dos negócios; a híbrida, nesse caso o capital é aberto, mas a família ainda está no controle, existe participação de profissionais do mercado na

administração, e a influência familiar, a família exerce influência nas decisões em sua maioria através da participação acionária significativa, capital aberto.

Apesar das limitações apresentadas, pode-se citar vantagens encontradas em algumas empresas familiares, são: forte cultura, comprometimento com valores, lealdade dos empregados, por pertencer a eles e deles depender para continuar, a reputação do nome da empresa, influência regional, visão de futuro, tomadas de decisões mais rápidas, maior preocupação com a qualidade do produto, administração mais informal, tendência maior para o respeito social, e adoção de política paternalista de recursos humanos.

De acordo com Donatti (1999:62) : “para médias e pequenas empresas familiares conseguirem sobreviver e competir com as grandes corporações, precisam modernizar-se, abrir capital, profissionalizar a gestão, realizar associação com outras empresas e parceiros internacionais, planejar a sucessão e preocuparem-se com o desenvolvimento tecnológico e a conquista do mercado internacional’.

É preciso que a empresa analise as suas habilidades ou competências atuais e possa refletir através das expectativas da sua missão as novas competências a serem desenvolvidas para subsidiar as oportunidades futuras.

2. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Uma empresa, independentemente do seu porte, precisa de informações sobre seu desempenho e sua posição no segmento de mercado no qual se encontra inserida.

O sistema contábil irá auxiliar a administração e de acordo com Bressan (1997:55), "além de fornecer dados e análises que explicam o passado, devem ter a missão de fornecer informações que permitam ao administrador financeiro fazer análises e tomar decisões objetivas".

Existem informações simples que são obtidas através do cotidiano da empresa, como a média do faturamento diário, o prazo médio de pagamento a fornecedor, e outras mais complexas através do sistema contábil, como a análise do endividamento a curto prazo, a apuração do resultado da operação e análise da evolução patrimonial.

Para Bressan (1997:57), "um sistema contábil bem estruturado tem condições de combinar os dados e informações obtidas de maneira que os torne mais objetivos e adaptados à realidade dos negócios empresariais, tendo desta forma condições de participar ativamente da sua administração".

Mas o sistema só será útil se a administração enxergá-lo como importante e entender o significado das informações geradas como auxílio para as decisões e fixação dos objetivos da empresa. Deverá ser parte integrante do processo de tomada de decisão.

No caso de empresa de pequeno e médio porte conforme o crescimento, novas informações vão sendo necessárias e aos poucos fazendo parte integrante do processo administrativo no intuito de atingir a missão e garantir a continuidade.

Essas informações não interessam apenas para os usuários internos, os externos, como bancos fornecedores, sindicatos e investidores, também fazem uso destas.

É importante o estabelecimento de quais os usuários que irão ser beneficiados pelas informações contábeis para que o sistema possa gerá-las de forma adequada as suas

necessidades e tomada de decisão. Cada usuário requer um tipo de informação, apesar da complexidade, o sistema contábil deve buscar suprir essa necessidade.

Na visão de Bressan (1997:67), a administração tem como informação desejada a rentabilidade e capacidade de pagamento; os acionistas, retorno sobre capital investido; bancos e fornecedores, capacidade de pagamento dos compromissos assumidos; as entidades governamentais, lucro tributável e geração de impostos e o sindicato e empregados, a capacidade de pagar a remuneração desejada.

As principais características do sistema são a eficácia e o dinamismo. Este refere-se a capacidade de acompanhar as mudanças que ocorrerem e a própria evolução da organização, e a eficácia, tornando as informações úteis disponíveis no momento adequado.

3. METODOLOGIA

O estudo de caso, segundo Lakatos & Marconi (1992:48) é um método de pesquisa utilizado para estudar uma parte ou um todo do processo social de uma entidade, quer seja essa unidade um indivíduo, um grupo, uma instituição, uma comunidade ou uma nação. Suas principais características são a grande flexibilidade e o estudo aprofundado e exaustivo da unidade em análise.

O dados do presente estudo foram obtidos pelos processos de documentação direta e indireta. Segundo Lakatos & Marconi (1992:43) o processo de documentação direta constitui-se : “ no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem.” Estes dados podem ser obtidos por pesquisa de campo ou pesquisa de laboratório.

A técnica utilizada foi a observação direta intensiva que de acordo com Lakatos & Marconi (1992:43), é o processo representado por observações e entrevistas, e da observação direta extensiva , representada por questionários, formulários, etc.

Já a documentação indireta serve-se de fontes de dados coletadas por outras pessoas, podendo constituir-se de material já elaborado ou não. Divide-se em pesquisa documental primária e pesquisa bibliográfica.

Os documentos de fonte primária são definidos em Lakatos & Marconi (1992:43) como : “ aqueles de primeira mão provenientes dos próprios órgãos que realizaram as observações.” Já a pesquisa bibliográfica é definida como “o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita.”

Considerando-se os métodos de abordagem aplicados na pesquisa científica e a natureza do presente trabalho, foram utilizados como método de investigação científica, predominantemente o dedutivo o qual parte do geral para o particular, iniciando com uma premissa básica, onde deriva os postulados, princípios , normas e procedimentos da contabilidade, generalizando as conclusões por meio de uma teoria geral, e subsidiariamente o indutivo, o qual caracteriza-se por partir de observações de fenômenos específicos, descobrindo as relações existentes entre os fenômenos, testando hipóteses e generalizando as relações por meio de uma teoria parcial , limitada ao campo observado, no sentido de analisar a importância do sistema de informações contábeis para a gestão.

A natureza dos direitos de propriedade foi analisada do ponto de vista da Teoria da Entidade. Hendriksen & Van Breda (1999:467) comentam : “ Na teoria da entidade, porém, a empresa é vista como tendo existência, ou mesmo personalidade, separada. Os fundadores e proprietários não são necessariamente identificados com a existência da empresa.”

4. ESTUDO DE CASO – EMPRESA COGUMELO

4.1. A Empresa

Buscando destacar suas características, procurou-se identificar o método adotado para o desenvolvimento de suas atividades.

Algumas dessas características podem ser encontradas em grande parte nas organizações de pequeno e médio porte, sendo que uma empresa familiar, não possui estrutura estabelecida e tendo o poder decisório centralizado.

A opção de terem escolhido o ramo de distribuição de remédios teve influência indireta do pai, que já havia trabalhado nesse segmento e portanto conhecia o mercado e seu comportamento.

A sua concorrência direta são outros dois distribuidores de medicamentos, buscando sua afirmação no mercado através da diferenciação nos serviços oferecidos com visita aos clientes, custos de produtos reduzidos por compras com preços mais baixos e nos investimentos na estrutura da empresa com vistas a expansão.

Os clientes são diluídos, fornecendo a farmácias e hospitais. Possui como principal fornecedor a Neoquímica. Esta representando por volta de sessenta e cinco por cento (65%) a setenta por cento (70%) de todo o fornecimento da empresa. Por informações obtidas na empresa a Neoquímica trabalha com risco de quebra desprezável.

Em relação aos prazos de recebimento e pagamento estes são variados, possuindo setenta por cento (70%) dos fornecedores um prazo de pagamento de noventa dias, dez por cento (10%) são à vista e os demais, apresentam-se numa média de sessenta dias para pagamento. Nas vendas, vinte e cinco por cento (25%) do total são à vista, ficando o restante para recebimento entre quarenta a sessenta dias.

O sistema de controle adotado é o Infarma, estando dividido nos seguintes módulos: controle de estoques, faturamento, contas a pagar, contas a receber, escrita fiscal para farmácia.

O próprio sistema informa a qual o preço deverá ser negociado o produto, tendo como base o preço adquirido e a quantidade.

As informações sobre o mercado são obtidas por meio de assinatura de revistas relativas à área, participação em congresso e seminários no segmento farmacêutico.

5. SISTEMA DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS E A GESTÃO

Enfocando que administrar é tarefa difícil e complexa, Guerreiro (1989:230) conceitua o modelo de gestão como "... um conjunto de princípios a serem conservados que assegurem: a redução do risco do empreendimento no cumprimento da missão e a garantia de que a empresa estará sempre buscando o melhor em todos os sentidos; ...".

A gestão empreendida através do modelo de gestão escolhido para a empresa necessita de informações para o seu processo de tomada de decisão. Estas devem ser fornecidas por um sistema de informações.

O Sistema de Informações pode ser visto sob o enfoque amplo e restrito; considerando-se aquele, pode-se definir o Sistema de Informações como um conjunto de elementos utilizados para gerar informações para a tomada de decisões através da modelagem

lógica, desenvolvimento de aplicativos e processamento de dados, cujo escopo consiste em assegurar a disponibilização de informações úteis para a tomada de decisões.

Ao se analisar sob o enfoque restrito, Sistema de Informação para Gestão Econômica, de acordo com Catelli *et all* (1999:140), tem-se que “é o conjunto de subsistemas de pré-orçamentação, orçamentos, custos e contabilidade, que reflete as decisões tomadas por ocasião do planejamento em termos monetários e, posteriormente, confronta os resultados reais com os planejados, possibilitando então as ações de controle.”

O objeto desse estudo é o sistema de informações contábeis e sua relação com a gestão estratégica de custos. Destacand-seo, resumidamente, como objetivo do mesmo: prover informações monetárias e não monetárias, destinadas às atividades e decisões dos níveis Operacional, Tático e Estratégico da empresa, e também para os usuários externos à ela; e tornar-se peça fundamental do Sistema de Informação Gerencial da Empresa.

Este sistema visa atuar como instrumento de evidenciação, fornecendo importantes informações quanto aos aspectos societário e fiscal, estratégico e de custos da entidade, servindo de base para a tomada de decisão. Destaca-se a seguir as diversas informações que podem ser fornecidas pelo sistema de informação contábil para subsidiar os gestores nas suas tomadas de decisão visando o cumprimento da missão da entidade.

CONTABILIDADE SOCIETÁRIA E FISCAL²

FONTE³ : BALANÇO PATRIMONIAL

PARÂMETRO⁴: Situação Patrimonial

UTILIZAÇÃO⁵: A grande importância do balanço reside na visão que ele dá das aplicações de recursos feitas pela empresa (ativos) e quantos desses recursos são devidos a terceiros (passivos). Evidencia o nível de endividamento, a liquidez da empresa, a proporção do capital próprio e outras análises. Embora não esclareça as causas, permite identificar as mutações dos elementos patrimoniais.

PARÂMETRO: Disponibilidades

UTILIZAÇÃO: Representam os recursos com livre movimentação nas operações da empresa, sendo portanto, de liquidez imediata, pois não existem restrições a seu uso imediato. No entanto, o montante destes recursos não deve ultrapassar certos níveis definidos para não promover perdas financeiras decorrentes do custo de oportunidade da atividade da empresa.

PARÂMETRO: Investimentos temporários

UTILIZAÇÃO : Devem ser praticados em empresas com excesso de disponibilidades em relação às imediatas necessidades de curto prazo, ou seja , quando existe uma folga financeira.

PARÂMETRO: Duplicatas a receber, duplicatas descontadas, provisão para devedores duvidosos

UTILIZAÇÃO: As duplicatas a receber visam demonstrar as contas a receber oriundas das operações normais da empresa. As duplicatas descontadas são comuns em empresas que suprem seu capital de giro mediante capital de giro rápido. É importante avaliar a taxa de juros praticada por tais instituições. As duplicatas descontadas e a provisão para devedores duvidosos são tratadas como dedução das duplicatas a receber. É importante avaliar o nível de

² Subsistema do Sistema de Informação Contábil.

³ Tipo de evidenciação que apresenta as informações.

⁴ Aspecto a ser analisado pelo usuário.

⁵ A finalidade de uso prático de acordo com o aspecto analisado.

endividamento da empresa a curto e médio prazo, decorrente das duplicatas a receber e a pagar, bem como dos prazos de pagamentos das mesmas. Nas pequenas e médias empresas é comum a substituição de duplicatas e notas promissórias por cheques pré-datados, os quais normalmente são descontados em *factoring*, para uso de capital de giro, onerando as despesas financeiro.

PARÂMETRO: Estoques

UTILIZAÇÃO: Representam os bens da empresa destinados a venda ou consumo na realização de suas atividades. A correta determinação dos estoques é fundamental para a apuração do resultado do exercício. Os estoques envolvem questões referentes a administração, controle, contabilização e avaliação. O giro de estoques é essencial em qualquer empresa, nas pequenas e médias é ainda mais crítico devido a falta de capital de giro.

PARÂMETRO: Imobilizado, depreciação, amortização e exaustão

UTILIZAÇÃO: Demonstram os bens destinados à manutenção da atividade operacional da empresa ou exercidos com tal finalidade. Podem se tangíveis ou intangíveis. Quanto a avaliação econômica, tais direitos devem ser mensurados de acordo com sua capacidade de geração de benefícios futuros para a entidade, considerando-se depreciação, amortização e exaustão. As pequenas e médias empresa que operam no setor comercial e de serviços podem ter menor representatividade no imobilizado em quantidade, porém o uso de tecnologia onera o volume. Naquelas que atuam na atividade industrial a imobilização de recursos é maior.

PARÂMETRO: Fornecedores, contas a pagar, obrigações fiscais empréstimos, financiamentos, etc.

UTILIZAÇÃO: No exigível serão demonstradas as obrigações da empresa, inclusive financiamentos. Na avaliação econômica de tais obrigações deve-se adotar os critérios de avaliação a valor presente, expressos em moeda nacional. Estes elementos fornecem diversas informações importantes para a gestão da empresa. Dentre outras, tem-se o nível de endividamento com terceiros, os prazos de pagamento das obrigações, as dívidas para investimento em giro, o nível de concentração de dívidas, sendo que este, permite avaliar o nível de risco nesse aspecto. Nas pequenas e médias empresas prevalece como características os prazos curtos em relação a fornecedores e a dificuldade de acesso a linhas de financiamento.

FONTE : DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

PARÂMETRO: Receita bruta de venda de produtos e serviços, deduções e impostos, receita líquida das vendas e serviços, custo das mercadorias vendidas, lucro bruto, despesas, lucro operacional, receitas e despesas não-operacionais, resultado antes do imposto de renda, participações e lucro ou prejuízo do exercício.

UTILIZAÇÃO: Esta demonstração traz um relatório sucinto das operações realizadas pela empresa durante determinado período de tempo (exercício social), informando o resultado obtido (lucro ou prejuízo). Ao mostrar a formação do resultado, esclarece muitas das variações do patrimônio líquido no período entre dois balanços. Demonstra, observando o regime de competência, as receitas e despesas que a empresa obteve. Juntamente com o Balanço Patrimonial, atinge a finalidade de mostrar a situação patrimonial e econômico-financeira da empresa. Gera informações intermediárias para avaliação do resultado gerado pela empresa, tais como: o posicionamento das vendas, o nível de devoluções, o custo

incorrido no processo de geração da riqueza, o volume de despesas, o resultado obtido em atividades que não são a principal da empresa, a geração de riqueza da empresa, dentre outras.

FONTE: DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS (DOAR)

PARÂMETRO: Lucro líquido, depreciação, amortização, exaustão, ativo realizável a longo prazo, ativo permanente, passivo exigível a longo prazo, resultado de exercícios futuros.

UTILIZAÇÃO: Demonstra além da variação do capital circulante líquido ou capital de giro líquido, as origens dessas variações, fornecendo informações que contribuem de forma fundamental para o processo de tomada de decisão a médio e longo prazo. Essa demonstração auxilia na análise econômica e financeira da entidade, podendo evidenciar problemas como a inadequação no uso de seus recursos. Diante das considerações acima, a DOAR é útil não apenas para a administração da empresa e para seus sócios, mas para terceiros como bancos, financiadores e investidores em geral. As pequenas e médias empresas não utilizam esse tipo de demonstração preferem o fluxo de caixa.

FONTE : DEMONSTRAÇÃO DA MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO (DMPL)

PARÂMETRO: capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros e lucros ou prejuízos acumulados.

UTILIZAÇÃO: Esta demonstração reflete de forma classificada, a evolução anual e comparativa dos elementos integrantes da posição econômica da instituição que, em última análise, concentra o objetivo fundamental de sua implantação no mercado. Torna-se possível acompanhar o desempenho empresarial durante o período e a partir dessas informações, verificar a evolução patrimonial do capital. As pequenas e médias empresas não utilizam esse tipo de demonstração.

FONTE : NOTAS EXPLICATIVAS

PARÂMETRO: Informações Qualitativas e Quantitativas monetárias e não Monetárias, Critérios de avaliação do ativo e do passivo, reavaliações , investimentos relevantes, etc.

UTILIZAÇÃO : Têm como objetivo esclarecer as informações fornecidas nas demonstrações contábeis. Permitem que sejam realizados esclarecimentos adicionais sobre as demonstrações publicadas, justificados por diversos fatores, tais como: a defasagem entre a data de encerramento do exercício e a elaboração das demonstrações, mudanças na aplicação dos métodos contábeis, etc. As notas explicativas constituem complemento importante não apenas para acionistas e pessoas ligadas a empresa, mas para a sociedade em geral.

FONTE : RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

PARÂMETRO: Conjuntura socioeconômica

UTILIZAÇÃO: Este relatório aborda temas que se estendem à conjuntura socioeconômica, em seus efeitos sobre os negócios da empresa, sobre a política industrial, comercial e econômica adotada pela administração e outros aspectos relevantes de natureza

administrativa. Analisa a empresa como um sistema aberto interagindo constantemente com o ambiente. As pequenas e médias empresas não utilizam esse tipo de demonstração.

FONTE : DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA – MÉTODO INDIRETO (DFC)

PARÂMETRO: Lucro líquido, itens circulantes (contas do ativo circulante e do passivo circulante, exceto disponibilidades)

UTILIZAÇÃO: A partir do lucro líquido do exercício ajustado, chega-se ao valor das disponibilidades produzidas pelas operações registradas na DRE. São realizados ajustes mediante comparação dos itens circulantes que estão diretamente vinculados às contas de resultado, exceto a própria conta de disponibilidades. As variações em tais itens significam aumento (origem) de caixa ou diminuição (aplicação) de caixa. Essas variações são adicionadas ao lucro líquido e posteriormente, procede-se de forma análoga a DOAR chegando-se ao resultado final sobre a variação das disponibilidades. Pode-se chegar a informações bastante úteis como por exemplo, o caixa aumentou porque se reduziu o saldo de clientes por diminuição do prazo de recebimento, ou porque o saldo de fornecedores aumentou devido ao incremento do prazo de pagamentos. Estas informações são importantíssimas para a tomada de decisão a curto prazo. As pequenas e médias empresas utilizam esse tipo de demonstração mas pelo método direto.

FONTE : DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)

PARÂMETRO: Receitas (vendas de mercadorias, produtos e serviços), insumos adquiridos de terceiros (matérias-primas consumidas, custo das mercadorias e serviços vendidos, materiais, serviços de terceiros, etc.) retenções (depreciação, amortização e exaustão), valor adicionado líquido produzido, valor adicionado recebido em transferência (resultado da equivalência patrimonial, receitas financeiras), distribuição do valor adicionado (pessoal e encargos, impostos, taxas e contribuições, juros e aluguéis, juros sobre o capital próprio e dividendos e lucros retidos ou prejuízo do exercício).

UTILIZAÇÃO : Esta demonstração expressa a geração de riqueza criada por uma entidade num determinado período de tempo. Ela indica de forma clara e precisa a parte da riqueza que pertence aos sócios ou acionistas, a parte que pertence aos demais investidores que financiam a entidade, a que pertence aos empregados e a parte que fica com o governo. É possível, mediante esta demonstração, identificar o compromisso econômico e social da empresa, bem como demonstrar o valor arrecadado ao governo e a geração de empregos promovidos pela empresa. A DVA fornece uma visão bem abrangente sobre a real capacidade de uma sociedade produzir riqueza e sobre a forma como distribuir essa riqueza entre os diversos fatores de produção. É importante salientar que vários incentivos fiscais são concedidos, mediante análise do projeto de instalação da empresa, incluindo o possível valor a ser adicionado pela entidade e sua efetiva distribuição. As pequenas e médias empresas não utilizam esse tipo de demonstração pois não é sequer obrigatória para as empresas de grande porte. No entanto, a elaboração dessa demonstração seria de grande utilidade para o planejamento de políticas públicas para essas entidades.

FONTE : BALANÇO SOCIAL

PARÂMETRO: Base de cálculo (faturamento bruto, lucro operacional e folha de pagamento), indicadores laborais, indicadores sociais e indicadores do corpo funcional.

UTILIZAÇÃO: Esta demonstração visa caracterizar a entidade, buscando mostrar sua estrutura organizacional, suas áreas de negócios e sua intenção enquanto célula social participante do processo de evolução da sociedade, exibindo sua efetiva contribuição para a formação de uma economia socialmente mais justa. As pequenas e médias empresas não utilizam esse tipo de demonstração, apesar de realizarem, na prática, a responsabilidade social.

CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

FONTE : FORNECEDORES

PARÂMETRO: Capital de giro, Concentração de risco, Redução de Custos

UTILIZAÇÃO: Determinar os principais fornecedores, abordando questões referentes a qualidade dos produtos fornecidos, prazos de pagamento, concentração de risco, redução de custos através de sistema de fornecimento. A empresa em questão apresenta uma grande concentração de risco uma vez que há um fornecedor responsável por 70% do fornecimento total de seus produtos. É necessário analisar essa concentração de riscos.

FONTE : CLIENTES

PARÂMETRO: Capital de giro, Concentração de risco, Criação de valor, Fidelização, e Customização

UTILIZAÇÃO: Determinar os principais clientes, identificar seus perfis e o montante de compras realizadas pelos mesmos mediante relatórios estatísticos. Avaliar questões referentes a concentração de risco, prazos de pagamento, inadimplência, taxas de risco praticadas, taxa de retorno sobre ativos, satisfação, fidelização e reconhecimento de valor.

Avaliar a política da empresa em relação ao foco no cliente e no consumidor final.

FONTE: CONCORRENTES

PARÂMETRO: Demonstrações Contábeis, Missão Organizacional, Área Geográfica de Atuação, Cadeia de Valor, Direcionadores de Custo, etc.

UTILIZAÇÃO: Verificar o posicionamento estratégico da empresa em relação a seus concorrentes. Tal posicionamento se dá por custos , enfoque ou diferenciação. Analisar os direcionadores de custo e a cadeia de valor dos concorrentes. A empresa em questão utiliza concorrência por custos e por diferenciação. Não há um conhecimento sobre os direcionadores de custo e a cadeia de valor da entidade e dos concorrentes.

CONTABILIDADE DE CUSTOS

FONTE : ROTATIVIDADE DE ESTOQUES

PARÂMETRO: Vendas Líquidas, Estoque médio.

UTILIZAÇÃO: Verificar o montante das vendas líquidas e estoque médio de produtos, nesse período de modo a conhecer o período de rotatividade dos estoques da empresa. A empresa estudada procura reduzir seus estoques ao mínimo possível, embora esteja obrigada a comprar determinadas cotas de produtos de seus fornecedores principais. Tal situação representa um risco para a empresa sob o aspecto de giro e de custo de estocagem.

FONTE : DIRECIONADORES DE CUSTO

PARÂMETRO: Alocação de custos aos produtos.

UTILIZAÇÃO: Determinar o processo de alocação dos custos aos produtos. Não há um processo elaborado de alocação dos custos fixos e variáveis na entidade em questão.

FONTE : MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

PARÂMETRO: Custos variáveis .

UTILIZAÇÃO: Verificar o cálculo da margem de contribuição dos produtos. Não há o cálculo da margem de contribuição na entidade em questão, sendo realizado apenas um cálculo do custo total dos produtos.

FONTE : PONTO DE EQUILÍBRIO

PARÂMETRO: Relação Custo x Volume x Lucro

UTILIZAÇÃO: Verificar o ponto de equilíbrio. Não é utilizado na empresa em estudo.

FONTE : FIXAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

PARÂMETRO: Análise do Modelo de Precificação

UTILIZAÇÃO: Verificar como é determinado o preço de venda dos produtos.

Na empresa estudada, o preço de venda depende do tipo de produto, sendo portanto determinado por outros fatores como por exemplo, produtos tabelados, alavancagem de vendas de outros produtos, etc.

FONTE : CUSTO DE OPORTUNIDADE

PARÂMETRO: Opção de aplicação, Risco

UTILIZAÇÃO: Verificar a rentabilidade oferecida por aplicações de risco semelhante. Relacionado com questões sobre capital de giro, enfocando os prazos de pagamentos a fornecedores e prazos para recebimento de clientes praticados pela empresa.

FONTE : CUSTO DE REPOSIÇÃO

PARÂMETRO: Enfoque Principal nos Estoques

UTILIZAÇÃO: Analisar e gerenciar a manutenção de estoques evitando custos desnecessários.

FONTE : CUSTO PADRÃO

PARÂMETRO: Custo Padrão

UTILIZAÇÃO: Trata-se de um método de custeio em que se determina previamente o custo de cada produto, baseado nas suas especificações e nas melhores condições possíveis de aquisição. Posteriormente, os custos reais realizados são apurados e comparados ao custo padrão, possibilitando uma análise para tomada de decisões corretivas em relação ao processo.

FONTE : VALOR PRESENTE

PARÂMETRO: Valor Futuro Descontado

UTILIZAÇÃO: Trata-se da obtenção do valor atual de créditos ou débitos cujo vencimento seja em data futura. O valor é obtido mediante desconto a taxa de juros de mercado, a qual considera o custo de oportunidade e a taxa de retorno sobre os ativos.

Tomando-se por base essas informações através do Sistema de Informações Contábeis pode-se buscar resultados cada vez mais próximos dos padrões, ou até mesmo otimizá-los.

As informações fornecidas pelo balanço patrimonial são fundamentais para o presente estudo de caso, pois através destas será possível evidenciar os índices financeiros e econômicos da empresa, tais como nível de endividamento, liquidez, prazos médios de pagamentos a fornecedores, recebimento de clientes, rotação de estoques, imobilização, etc. A empresa poderá diante dessas informações verificar se seu atual planejamento estratégico satisfaz suas necessidades e a partir dos dados obtidos o sistema de gestão fornecerá as informações relevantes para sua tomada de decisão.

A partir da demonstração do resultado do exercício a empresa poderá verificar a formação do resultado, fornecendo informações intermediárias para avaliação do resultado gerado pela empresa tais como o posicionamento das vendas, o nível de devoluções, o custo incorrido no processo de geração da riqueza, o volume de despesas, a formação do preço de venda de seus produtos, o resultado obtido em atividades que não são a principal da empresa, a geração de riqueza da empresa, dentre outras.

O processo de tomada de decisão de curto prazo também será beneficiado pelas informações fornecidas pela Demonstração de Fluxo de Caixa, a qual permitirá verificar, por exemplo, se o caixa aumentou porque se reduziu o saldo de clientes por diminuição do prazo de recebimento, ou porque o saldo de fornecedores aumentou devido ao incremento do prazo de pagamentos.

Dessa forma, conclui-se que todas as informações evidenciadas nestes e nos demais relatórios contábeis serão fundamentais para a gestão da empresa, englobando os aspectos societário, fiscal, estratégico e de custos, o que viabilizará uma gestão mais eficiente de forma a garantir a continuidade competitiva da entidade diante do mercado em que está inserida.

CONCLUSÃO

A empresa Cogumelo teve um crescimento muito comum em empresas de pequeno porte como o seu, e com isso obteve também todos os problemas decorrentes desse crescimento. Destacou-se em crescer sem saber que direção seguir, apenas vender. Não possui nenhum tipo de controle de custo estratégico, apenas aquele que os números da compra e venda comparados fornecem. O fato de conseguirem comprar com preços menores que o concorrente nem sempre quer dizer que obterá um lucro maior, pois é necessário um estudo de todos os fatores que envolvem o produto e a venda.

Por ser uma empresa inscrita no Sistema Integrado –SIMPLES, beneficia-se de suas vantagens, mas não realiza em paralelo nenhum estudo contábil como contabilidade de custo, estratégica ou pelo menos a elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício. Deixa de obter com isso informações contábeis importantes para o desenvolvimento de sua atividade e para continuidade da empresa. Há uma grande deficiência nesse aspecto pelo fato de não possuir um modelo de gestão estabelecido que possa nortear o planejamento e consequentemente avaliar a importância das informações contábeis para a sua gestão.

O crescimento impulsivo e a pouca capacitação profissional daqueles que estão em sua direção, e mesmo por não procurar profissionais no mercado e sim querer transformar pessoas da família nesses profissionais, faz com que a empresa perca na qualidade de serviço seja na área administrativa, pessoal ou financeira.

Mudanças são necessárias, mas acompanhadas de estudos de reestruturação, onde serão destacadas que para continuar crescendo no mercado as falhas existentes na empresa deverão ser sanadas ou ao menos trabalhadas para que isso ocorra.

Dando prosseguimento as atividades normais sem que ocorra mudanças na estrutura, na gestão e na origem de informações contábeis a Empresa Cogumelo poderá adquirir o mesmo desfecho que empresas do seu porte já obtiveram, a falência por má administração e crescimento desordenado. As mudanças são necessárias e em curto e médio prazo.

BIBLIOGRAFIA

BERTO, Marco Antônio, NAKAO, Sílvio Hiroshi. *Aspectos do Modelo de Simulação de Resultados na Abordagem do GECON*. Anais do VI Congresso Brasileiro de Custos: FEA/USP. São Paulo, 1999.

BRESSAN, José Sérgio. *Sistemas Contábeis e Processo de Administração: Integração Necessária*. Gestão e Desenvolvimento. Universidade de São Francisco. Volume 2, nº 2, 1997.

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo . *Introdução a Hermenêutica das Demonstrações Contábeis* . São Paulo: Atlas, 1997.

CATELLI, Armando et all. *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. São Paulo : Atlas, 1999.

DONATTI, Livia. Empresa Familiar: A Empresa Familiar em um Âmbito Global. *Caderno e Pesquisas em Administração*, USP. São Paulo: V.1, n.º Trimestre. 1999.

GUERREIRO, Reinaldo. Mensuração do resultado econômico. n.º 3, São Paulo: FIPECAFI, *Caderno de Estudos*, jul.-set. 1991.

HENDRIKSEN, Eldon S., BREDA, Michael f. Van. *Teoria da Contabilidade*. Tradução por Antonio Zorato Sanvicente. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio et all. *Contabilidade Introdutória* . 9ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

JANARY JÚNIOR. Crescimento em Terra Firme. Balanço Anual, *Gazeta Mercantil*. Ago. 2000, ano VI, n.º 6.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo : Atlas, 1992.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo : Atlas, 1996.

NEVES, Silvério, VICECONTE, Paulo E. V. *Contabilidade Avançada e Análise das Demonstrações Contábeis*. 7ª Ed. São Paulo: Frase, 1998.