



Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Centro de Ciências Sociais

Faculdade de Administração e Finanças

Bénédicte Bironkè Oloude

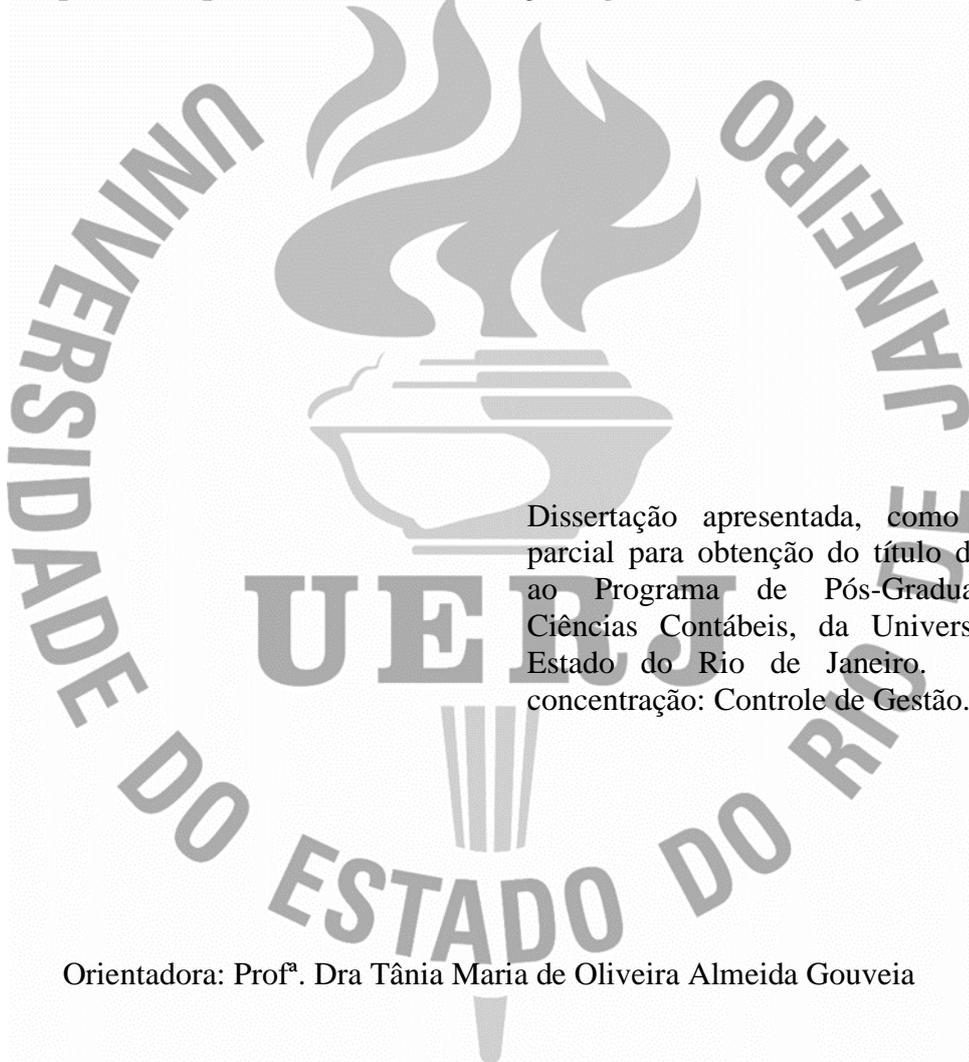
**Análise do papel e da importância da informação contábil na gestão das
Micro e Pequenas Empresas do setor de serviços segundo a visão dos
gestores**

Rio de Janeiro

2020

Bénédicte Bironkè Oloude

Análise do papel e da importância da informação contábil na gestão das Micro e Pequenas Empresas do setor de serviços segundo a visão dos gestores



Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Controle de Gestão.

Orientadora: Prof^a. Dra Tânia Maria de Oliveira Almeida Gouveia

Rio de Janeiro

2020

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UERJ/REDE SIRIUS/BIBLIOTECA CCS/B

O52 Oloude, Bénédicte Bironkè.
Análise do papel e da importância da informação contábil na gestão das Micro e Pequenas Empresas do setor de serviços segundo a visão dos gestores / Bénédicte Bironkè Oloude.– 2020.
92 f.
Orientador: Tânia Maria de Oliveira Almeida Gouveia.
Dissertação (mestrado) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Finanças.
Bibliografia: f.75-86.

1. Contabilidade – Teses. 2. Pequenas e médias empresas – Teses.
I. Gouveia, Tânia Maria de Oliveira Almeida. II. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Administração e Finanças.
III. Título.

CDU 657

Bibliotecária: Regina Souza do Patrocinio CRB7/4954

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta dissertação, desde que citada a fonte.

Assinatura

Data

Bénédicte Bironkè Oloude

Análise do papel e da importância da informação contábil na gestão das Micro e Pequenas Empresas do setor de serviços segundo a visão dos gestores

Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Controle de Gestão.

Aprovada em 20 de julho de 2020.

Banca Examinadora:

Prof^a. Dra. Tânia Maria de Oliveira Almeida Gouveia (Orientadora)
Faculdade de Administração e Finanças - UERJ

Prof. Dr. Claudio Ulysses Ferreira Coelho
Faculdade de Administração e Finanças - UERJ

Prof^a. Dra. Renata Andreoni Barboza
Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais

Rio de Janeiro

2020

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação à minha família que, apesar da distância entre nós, sempre me apoiou em todos os aspectos. Baba Toundé, Piane, Frank, Renata et Luc, Je vous aime!

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho não teria sido possível sem a ajuda de algumas pessoas às quais serei eternamente grata. Porém, antes de tudo, agradeço a Deus pela imensa oportunidade.

A minha profunda gratidão:

À Prof^ª. Dr^ª. Tânia Maria de Oliveira Almeida Gouveia pela orientação, pelo incentivo, apoio e pela paciência comigo ao longo da realização da dissertação.

À Prof^ª. Dr^ª. Renata Andreoni Barboza e ao Prof. Dr. Claudio Ulysses Ferreira Coelho pelas recomendações que ajudaram na melhoria deste trabalho.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis pelos seus ensinamentos variados.

À minha família por tudo, em especial pelas orações e por ser o meu amparo.

Ao Francisco Eudes pelo companheirismo, pela força e pelo apoio em todos os momentos.

Ao Prof. Dr. Alain Pascal Kaly, pelo incentivo e pela imensurável ajuda que contribuiu para o término deste trabalho.

À Thaisa Ventura, pela assistência que me prestou com a ortografia.

A todos os meus amigos e colegas do Mestrado em Ciências Contábeis por tornarem essa jornada divertida e memorável, e em especial à Thaís Oliveira por me animar e me incentivar naqueles momentos de desânimo e ao Carlos Vieira pela ajuda enorme no avanço deste trabalho.

Ao Victor Oliveira da turma 2017.1, pelas dicas que contribuíram enormemente na elaboração desta pesquisa.

À secretaria do Mestrado em Ciências Contábeis e à secretaria do Núcleo de Pós-Graduação (NPG), em especial ao Raul, à Carla e ao Francisco pelo pronto atendimento e pela imensa ajuda que me ofereceram.

A todos os meus amigos que me encorajaram, em especial ao Luiz Nascimento, Nyeta Magalhães, Yassin Da Gloria, ao Lucien Ahouangan, à Anita Kaly, à Drusille Fagnibo, à Ornelia Gbohayida e à Kim Bankole.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES)- (Código de Financiamento 001) pelo apoio financeiro para o presente trabalho.

Suba o primeiro degrau com fé. Não é necessário que você veja toda a escada. Apenas dê o primeiro passo.

Se não puder voar, corra. Se não puder correr, ande. Se não puder andar, rasteje, mas continue em frente de qualquer jeito.

Martin Luther King

RESUMO

OLOUDE, Bénédicte Bironkè. *Análise do papel e da importância da informação contábil na gestão das Micro e Pequenas Empresas do setor de serviços segundo a visão dos gestores*, 2020. 92f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Finanças, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020.

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) representam uma grande parte da força motora da economia brasileira. Todavia, estas empresas enfrentam dificuldades na gestão, e por esse motivo, para tomar as melhores decisões em prol de seus negócios, os gestores/empresários necessitam de informações úteis e relevantes que irão servir de apoio no processo de gestão. Neste sentido, a contabilidade mostra-se como um recurso importante, dado que se trata, sobretudo, de um sistema de informação que disponibiliza informações importantes e necessários no gerenciamento de negócios. Deste modo, esta dissertação tem por objetivo analisar, na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio. Para alcançar o objetivo proposto, esta dissertação se caracteriza como uma pesquisa qualitativa do tipo exploratório quanto aos fins. Quanto aos meios de investigação, ela é bibliográfica e de campo, tendo a entrevista individual em profundidade como estratégia de coleta de dados orientada por um roteiro com estrutura semiaberta. Os resultados mostram que na visão dos micro e pequenos empresários do setor de serviços, o papel da informação contábil na gestão de seus negócios trata-se unicamente de lhes proporcionar informes em relação aos recebimentos e gastos incorridos na empresa ao longo do ano. No tocante à importância dada a estas informações, destaca-se que os empresários as consideram relevantes, porém dispensáveis no gerenciamento de seus negócios, dado que enxergam a contabilidade como uma estrutura exclusivamente responsável pelo cálculo dos tributos, assimilação da legislação fiscal brasileira e pelo fornecimento de documentos para processos legais.

Palavras-chave: Micro e Pequenas Empresas. MPEs. Informação contábil. Gestão das MPEs.

ABSTRACT

OLOUDE, Bénédicte Bironkè. *Analysis of the role and importance of accounting information in the management of Micro and Small Enterprises in the service sector according to the managers' view*, 2020. 92f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Finanças, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020.

Micro and Small Enterprises (MSEs) represent a large part of the driving force of the Brazilian economy. However, these firms face difficulties in their management, and for that reason, in order to make the best decisions for their businesses, managers/entrepreneurs need useful and relevant information that will serve as support in the management process. In this perspective, accounting is an important resource, given that it is, above all, an information system that provides important and necessary information in business management. Thus, this dissertation aims to analyse, in the view of the Micro and Small Entrepreneur in the service sector, the role and importance of accounting information in the management of his business. To achieve the proposed goal, this study characterizes as a qualitative exploratory research regarding its aims. In regards to the means of investigation, it is a bibliographic and field research, using the in-depth individual interview as a data collection strategy orientated by a semi-structured script. The results show that, in the view of micro and small entrepreneurs in the service sector, the role of accounting information in the management of their businesses is solely to provide them with reports regarding the receipts and expenses incurred in the firm throughout the year. Concerning the relevance given to this information, it is highlighted that entrepreneurs consider it important, but unnecessary in the management of their businesses, given that they view accounting as a structure exclusively responsible for calculating taxes, assimilating Brazilian tax legislation and providing documents for legal processes.

Keywords: Micro and Small Enterprises. MSE. Accounting Information. MSE Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Contribuição das MPEs na formação do PIB	18
Figura 2 -	Participação das empresas na formação do PIB	18
Quadro 1 -	Características das MPEs	19
Quadro 2 -	Desafios enfrentados pelas MPEs	21
Quadro 3 -	Categorias de políticas de empreendedorismo	22
Quadro 4 -	Fatores contribuintes para a sobrevivência das MPEs	25
Quadro 5 -	Práticas de gestão	28
Quadro 6 -	Atividades contábeis gerenciais	34
Quadro 7 -	Perfil dos entrevistados	42
Quadro 8 -	Correlação entre o referencial teórico e as categorias de análise	45
Quadro 9 -	Desafios enfrentados pelas MPEs entrevistadas	50
Quadro 10 -	Ações gerenciais implementadas pelos empresários	57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BP	Balço Patrimonial
DFC	Demonstraço de Fluxo de Caixa
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DMED	Declaraço dos serviços médicos
DRE	Demonstraço do Resultado do Exercício
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FNQ	Fundaço Nacional da Qualidade
GE	Grandes Empresas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICSB	International Council for Small Business
IRPJ	Imposto de Renda – Pessoa Jurídica
ME	Médias Empresas
MEG	Modelo de Excelência em Gestão
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequenas Empresa
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
MPME	Micro, Pequenas e Médias Empresas
PIB	Produto Interno Bruto
RH	Recursos Humanos
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UN	United Nations

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	11
1	REFERENCIAL TEÓRICO	16
1.1	As Contribuições e Dificuldades das Micro e Pequenas Empresas na Economia	16
1.2	Gestão de Micro e Pequenas Empresas	23
1.3	A Informação Contábil nas MPEs	30
1.4	O Gestor da MPE	36
2	METODOLOGIA	38
2.1	Classificação da Pesquisa	38
2.2	Coleta de Dados	39
2.2.1	<u>Seleção do Público Alvo</u>	40
2.2.1.1	Descrição dos entrevistados	41
2.2.2	<u>Processo de Entrevista</u>	42
2.3	Tratamento dos Dados	43
3	ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS	45
3.1	Descrição das Categorias	45
3.1.1	<u>Considerações Gerais sobre a Empresa e o Mercado</u>	47
3.1.2	<u>As Práticas de Gestão</u>	53
3.1.3	<u>A Tomada de Decisão</u>	58
3.1.4	<u>A Contabilidade nas MPEs</u>	60
3.1.5	<u>As Percepções a respeito do Contador</u>	64
3.1.6	<u>A Informação Contábil</u>	67
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
	REFERÊNCIAS	75
	APÊNDICE A – Roteiro de entrevista em profundidade	87
	APÊNDICE B – Ficha de recrutamento	91
	APÊNDICE C – Termo de Consentimento livre e esclarecido	92

INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são responsáveis pelo processo de desenvolvimento nos países subdesenvolvidos e emergentes. Segundo Maksimov et al. (2016), elas constituem os principais canais de emprego.

Conforme os dados fornecidos pelo Conselho Internacional para Pequenas Empresas (*International Council for Small Businesses – ICSB*) (apud UN, 2018), as Microempresas, Pequenas e Médias Empresas (MPME) formais e informais representam mais de 90% de todas as empresas, ocasionam de 60% a 70% do total de empregos e geram 50% do PIB mundial. No nível individual dos países, esses dados variam. No caso do Brasil, as MPEs constituem aproximadamente 98,5% do total de empresas privadas e são responsáveis por 27% do Produto Interno Bruto (PIB), além de proporcionar 54% dos empregos formais que existem, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018).

As MPEs, neste contexto, atuam na promoção do desenvolvimento econômico e social, na redução da pobreza, na transição econômica (de economias lideradas pela agricultura para economias lideradas pela indústria), na geração e distribuição de renda e na interligação entre empresas (NKWE, 2012).

Audretsch (2002) indica que as pequenas empresas contribuem para a eficiência econômica de uma forma dinâmica e evolucionária, exercendo a função de agentes de mudança no mercado. Para Maksimov et al. (2016), estas empresas, com uma maior eficiência, constituem o principal impulsionador do crescimento do emprego e podem auxiliar na redução da pobreza nos países menos desenvolvidos ao proporcionar e elevar o nível de renda dos trabalhadores locais. Apesar das MPEs serem consideradas empresas que se encontram abaixo do nível ótimo das organizações, devido à baixa eficiência e salários reduzidos, Audretsch (2002) menciona que algumas delas se tornarão grandes firmas no futuro com uma tendência de alta produtividade e remuneração porque a idade da empresa leva a uma eficácia e um salário maior do funcionário.

Além disso, conforme Nkwe (2012) e Connolly et al. (2012), as pequenas empresas favorecem a inovação e a sustentabilidade na economia. Biondi, Iraldo e Meredith (2002) também apontam que as MPEs possuem um papel muito importante na sustentabilidade ambiental porque individualmente cada empresa impacta parcamente o ambiente, mas,

quando unidas, o impacto negativo é grande, portanto, os esforços articulados das MPEs possuem a capacidade de melhorar a qualidade ambiental.

Não obstante a sua importância e o seu papel na economia, o maior desafio das MPEs consiste em sua sobrevivência no mercado. O Sebrae (2016), no intuito de identificar a taxa de sobrevivência das empresas com até dois anos de atividade no Brasil, constata que a sobrevivência das empresas depende da combinação de vários fatores que foram reunidos em quatro grandes grupos: Situação antes da abertura, Planejamento do negócio, Gestão do negócio e Capacitação dos donos em gestão empresarial. O estudo demonstra que a maioria dos donos das empresas que se encontravam fechadas na data da pesquisa levou menos tempo para realmente planejar o seu negócio e o abriu principalmente por necessidade e/ou por exigência do cliente/fornecedor. Além disso, eles não conseguiram negociar com os seus fornecedores e nem obtiveram recursos financeiros dos bancos. Em relação à gestão do negócio, os donos não aperfeiçoaram seus produtos/serviços, não capacitaram a sua mão de obra e nem a si mesmos em gestão empresarial. Eles também inovaram menos, não diferenciaram seus produtos/serviços e não acompanharam cuidadosamente suas receitas e despesas.

Cezarino e Campomar (2006) constata que as MPEs possuem traços preponderantes de gestão informal (por exemplo, fusão do patrimônio pessoal com o empresarial), baixa qualidade gerencial e escassez de recursos que comprometem a formulação de estratégias e avaliação da saúde financeira da empresa e que resultam na ausência de controles, desconhecimento do mercado em que atua, inabilidade de construir uma estratégia competitiva e na dificuldade de tomar decisões com avaliação de riscos.

Motta et al. (2016) observam que apenas 35% das práticas de gestão estão presentes nas MPE. As práticas de gestão naquele estudo referem-se às práticas do Modelo de Excelência em Gestão da Fundação Nacional de Qualidade (FNQ) e incluem “liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados” (MOTTA et al., 2016, p. 279). Níveis preocupantes relativos às práticas de estratégias e planos (22,3%), resultados (27,4%) e informação e conhecimento (34,8%) foram identificados e, segundo os autores, isso advém do fato de que o foco destas empresas é operacional, o que faz com que não deem prioridade ao planejamento estratégico nem à mensuração dos seus resultados.

Neste contexto, cabe levantar a discussão sobre o papel da contabilidade na gestão das MPEs. A contabilidade é um sistema de informação e avaliação com o propósito básico de prover informações úteis e relevantes aos tomadores de decisões (empresários, gestores,

empreendedores, etc.), utilizando dados econômico-financeiros captados por registros contábeis como matéria-prima e tendo como produto final as demonstrações contábeis ou financeiras que constituem uma ferramenta para planejamento, gestão e controle de negócios (SZUSTER et al., 2011). Segundo Schvenger (2014), a contabilidade desempenha um papel crucial na gestão das empresas, uma vez que auxilia o gestor nos seus processos decisórios e o dota das competências necessárias para realizar “uma avaliação da situação patrimonial da empresa, prognosticar tendências, planejar atividades”.

No entanto, encontramos na literatura a ideia de que o objetivo da contabilidade de prover informações úteis a partir de dados gerados para o processo decisório dos seus usuários não é cumprido nas MPEs, já que a contabilidade nestas empresas se torna praticamente um mero instrumento para atender as exigências fiscais (BAVARESCO; GASPARETTO, 2009; CANECA, 2008; MOREIRA et al., 2013; STROEHER; FREITAS, 2008).

Pereira, Lemes e Gonzales (2017) afirmam que o papel da contabilidade nas MPE tornou-se o de cumprir obrigações fiscais, visto que a maior preocupação dos empresários ao contratar um contador consiste na emissão de guias para pagamento de impostos. Salienta-se que a função da contabilidade encontra-se, principalmente, nas dimensões que apresentaram baixa presença nas MPEs no estudo de Motta et al. (2016), isto é: Estratégia e Planos, Resultados e Informação e Conhecimento. Estas dimensões são âmbitos nos quais a contabilidade atua, fornecendo informações úteis junto com ferramentas necessárias para a boa gestão da empresa.

Assim sendo o gestor/empresário da MPE não consegue tomar decisões de maneira eficiente sem ter conhecimento sobre a real situação patrimonial, financeira e econômica de sua empresa (SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016). No longo prazo, as decisões baseadas no *feeling* do pequeno empresário e não nas informações contábeis podem fazer com que a empresa venha a ser mais um caso nas estatísticas de mortalidade das MPEs. Moraes e Barreto Júnior (2019, p. 918) referem-se à contabilidade como uma parceira indispensável no processo de tomada de decisões que está diretamente ligada ao planejamento e controle de qualquer empresa e que tem por finalidade melhorar “a qualidade das operações, reduzir os custos operacionais e aumentar a adequação das operações às necessidades dos clientes”. A contabilidade descomplica a tomada de decisão, gerenciamento e planejamento e oferece suporte à administração, além de disponibilizar uma visão da empresa em seus diferentes aspectos (MORAIS; BARRETO JÚNIOR, 2019).

Considerando os pontos destacados, a pergunta que esta pesquisa busca responder é a seguinte: “Na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, qual o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio?”.

Este estudo se limita a investigar gestores que possuem e/ou dirigem Micro e Pequenas Empresas formais no setor de serviços. Portanto, as MPEs do setor de comércio e as informais não serão levadas em consideração neste trabalho. As micro e pequenas empresas de serviços contábeis também não serão contempladas neste estudo. Os gestores destas MPEs são profissionais da área temática sendo estudada, e desta forma acredita-se que a opinião destes pode sofrer influências e comprometer os resultados do estudo.

A escolha do setor de serviços se dá pela importância que este tem na economia brasileira. Conforme dados disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o setor responde por uma parte significativa do Valor Adicionado do PIB. No terceiro trimestre de 2019, por exemplo, o setor de serviços apresentou uma participação líquida de 58,85% no Valor Adicionado do PIB brasileiro (IBGE, 2019). Além disso, o setor de serviços constitui uma das principais fontes de geração de emprego para a economia. Segundo Sebrae e DIEESE (2018), somente o setor de serviços gerou cerca de 40% dos empregos no Brasil. Por fim, para a classificação das empresas em micro ou pequena empresa, este trabalho fará uso do critério do Sebrae, que leva em consideração o número de funcionários existentes na organização uma vez que este dado apresenta-se mais acessível.

Esta pesquisa justifica-se pela importância e pelo papel que as MPEs cumprem na sociedade. Estas empresas, apesar do seu porte, impactam fortemente na economia e no desenvolvimento social do país, por meio da geração de empregos e postos de trabalho (formal e informalmente), redução da pobreza, distribuição de renda, entre outros (MAKSIMOV et al., 2016; NKWE, 2012; SEBRAE, 2018). A representatividade das MPEs na economia é algo que não pode ficar inexplorado. Além de suas contribuições, estas empresas esbarram-se com dificuldades que, na maioria das vezes, são de caráter gerencial e contábil (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006; MOTTA et al., 2016; SEBRAE, 2016).

No entanto, observa-se a falta de pesquisas que busquem estudar e entender profundamente a visão que os gestores das MPEs têm da contabilidade na gestão de suas empresas. Portanto, em virtude da relevância das MPEs no país, dos desafios que elas enfrentam e, principalmente, da atuação da contabilidade na gestão destas, este trabalho pretende, através da abordagem qualitativa, averiguar como a importância e o papel da contabilidade na gestão da MPE são percebidos pelo micro e pequeno empresário.

OBJETIVO GERAL

Assim o objetivo principal desta pesquisa consiste em analisar, na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos desta pesquisa compreendem os seguintes:

- Investigar o uso da informação contábil na gestão das Micro e Pequenas Empresas.
- Identificar as práticas contábeis gerenciais das Micro e Pequenas Empresas.
- Avaliar a compreensão do Micro e Pequeno Empresário a respeito da contribuição da informação contábil como suporte ao processo de tomada de decisão.

A presente pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa e classifica-se quanto aos fins como exploratória. Quanto aos meios de investigação, ela é uma pesquisa bibliográfica e de campo, tendo como estratégia de coleta a entrevista individual em profundidade.

Além desta introdução que apresenta o contexto da problemática e os objetivos, esta pesquisa está estruturada em três seções. O referencial teórico, que se encontra na primeira seção, apresenta a discussão teórica sobre os temas que serviram como base para a pesquisa, nomeadamente: As contribuições e dificuldades das Micro e Pequenas Empresas na economia, Gestão de Micro e Pequenas Empresas, A informação contábil nas MPES e O gestor da MPE. A segunda seção aborda a metodologia empregada e os aspectos metodológicos, decorrendo sobre o tipo de pesquisa e a sua abordagem, o método e a técnica de pesquisa que utilizados, como a coleta de dados realizou-se e qual tratamento que lhes foi dado. A terceira seção apresenta a análise e a discussão dos resultados. Em seguida, apresentam-se as considerações finais da pesquisa, as referências utilizadas e, por fim, os apêndices.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção, dedicada à apresentação e discussão teórica que irão fundamentar este trabalho, aborda os seguintes temas: O contexto das Micro e Pequenas Empresas, Gestão das Micro e Pequenas Empresas, A informação contábil nas MPEs e O gestor da MPE.

1.1 As Contribuições e Dificuldades das Micro e Pequenas Empresas na Economia

Não há uma definição unânime das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) que demarque os limites do seu conceito internacionalmente (GUIMARÃES et al., 2018). Apesar disso, existem no Brasil alguns critérios que devem ser observados para que uma empresa seja considerada uma microempresa ou empresa de pequeno porte. Segundo a Lei Complementar nº 123 (BRASIL, 2006), a microempresa refere-se à firma que fatura uma receita bruta igual ou inferior a R\$ 360 mil e a empresa de pequeno porte trata-se de uma organização que fatura uma receita bruta superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões anuais. Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a microempresa trata-se de um negócio que tem até 9 colaboradores nos setores de comércio e serviços e 19 colaboradores no setor industrial, enquanto a empresa de pequeno porte refere-se ao empreendimento que tem de 10 a 49 colaboradores nos setores de comércio e serviços e de 20 a 99 colaboradores no setor industrial (SEBRAE, 2014).

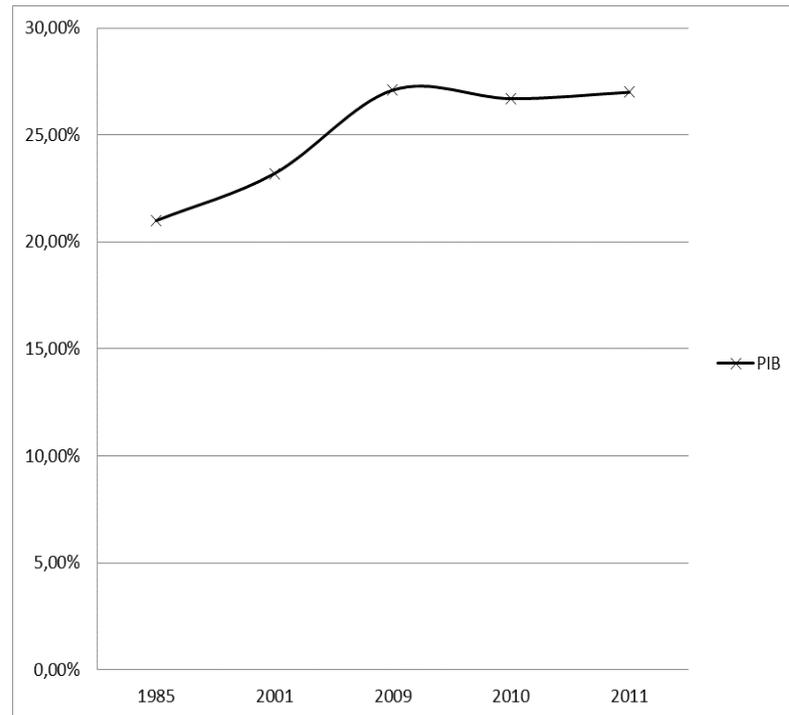
Em economias em desenvolvimento, as MPEs participam substancialmente para o trabalho e a criação de empregos, atuando como uma máquina de crescimento (AYYAGARI; DERMIGUC-KUNT; MAKSIMOVIC, 2011). Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2003, p. 15), elas vêm cumprindo um papel muito importante na sociedade e na economia brasileira: o de “colchão amortecedor de desemprego”. De acordo com Wang (2016) e Obi et al. (2018), as MPEs, junto com as médias empresas, compõem os agentes ocasionadores do crescimento e desenvolvimento econômico e da geração de emprego nas economias. Estas empresas representam, para milhões de pessoas, uma janela de oportunidade, correspondendo tanto a um meio de auferir rendimentos para aquelas que têm os meios de abrir um negócio próprio quanto a um meio de obter renda formal ou

informalmente para aquelas que estão desempregadas (EVERTON JUNIOR, 2017; IBGE, 2003). Conforme Mansour et al. (2018), as MPEs consistem em empresas capazes de agilizar o processo de desenvolvimento do país, mobilizando pequenas economias individuais, além de disponibilizar postos de trabalho para aumentar o emprego. Ainda de acordo com o autor, as pequenas empresas, nos países em desenvolvimento, propiciam a melhoria do balanço de pagamentos através das exportações e da aquisição de moeda estrangeira e contribuem para a estruturação “de um setor industrial equilibrado que atenda à economia nacional” (MANSOUR et al., 2018, p. 171).

As MPEs simbolizam um potencial agente de mudança econômica e social (AUDRETSCH, 2002; SMALLBONE et al., 2001) e, segundo Smallbone et al. (2001), contribuem na sociedade de forma limitada, porém significativa, devido a desafios e dificuldades com os quais se deparam. Não obstante, a função econômica destas organizações consiste em satisfazer as necessidades individuais ou coletivas das pessoas, produzindo e/ou levando bens e prestando serviços para os clientes, não importando o lugar (EVERTON JUNIOR, 2017).

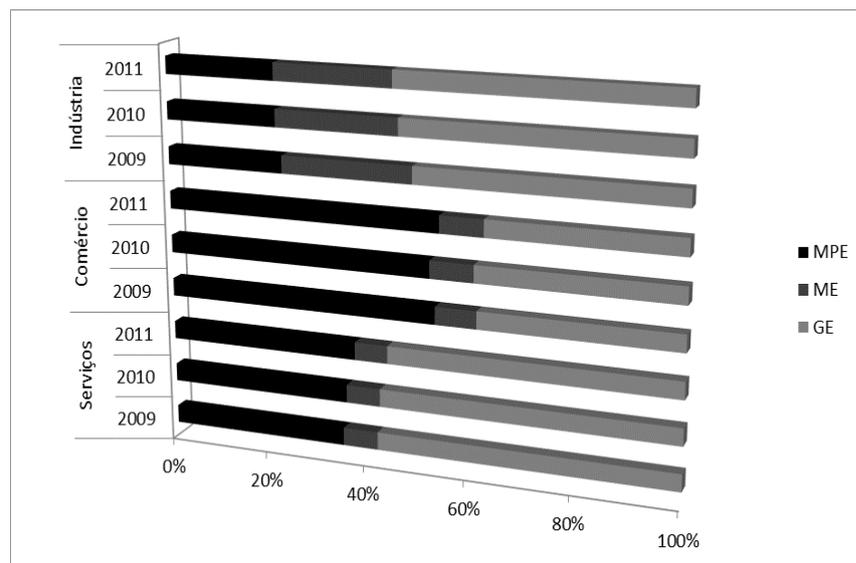
Assim sendo, as MPEs participam na economia brasileira contribuindo de várias formas, sendo responsáveis por 99% dos estabelecimentos, proporcionando cerca de 50% de empregos formais no setor privado não agrícola. Somente nas regiões metropolitanas, elas foram responsáveis por 62,1% dos assalariados e 40% de massa salarial formal (SEBRAE; DIEESE, 2013). Além disso, as MPEs participam na formação do PIB conforme demonstrado nas Figuras 1 e 2 a seguir.

Figura 1 – Contribuição das MPEs na formação do PIB



Fonte: SEBRAE, 2014.

Figura 2 – Participação das empresas na formação do PIB



Fonte: SEBRAE, 2014

A Figura 1 mostra a progresso da contribuição das MPEs na formação do PIB brasileiro de 1985 até 2011. Percebe-se que houve um aumento da participação das MPEs no PIB ao longo dos anos. Já a Figura 2 mostra a participação das empresas, conforme o porte e a atividade econômica, na formação do PIB brasileiro de 2009 a 2011. Observa-se que as MPEs atuam em todos os setores da economia, apresentando uma forte presença no setor do comércio, seguido pelo setor de serviços e por fim pelo setor de indústria. Comparando as com as Médias Empresas (ME) e as Grandes Empresas (GE), a sua relevância na economia é realçada, especialmente no setor de comércio e de serviços ao responder por mais de 50% e 35 % respectivamente do valor adicionado nos setores.

As MPEs possuem algumas características que as distinguem das médias e grandes empresas. O Quadro 1 apresenta as características gerais das MPEs.

Quadro 1 – Características das MPEs

<ul style="list-style-type: none"> - Baixa intensidade de capital; - Forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios; - Poder decisório centralizado; - Estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica; - Registros contábeis pouco adequados; - Contratação direta de mão-de-obra; - Utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada; - Baixo investimento em inovação tecnológica; - Maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro; e - Relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.
--

Fonte: Adaptado de IBGE, 2003 (p. 18).

As características apresentadas no Quadro 1 referem-se aos traços comuns nas MPEs. Percebe-se que a maioria desses atributos desfavorecem estas empresas. Por exemplo, a intensa presença dos membros de sua família na empresa faz com que a gestão seja centrada no próprio gestor/proprietário, dando-lhe um poder decisório centralizado que, conseqüentemente, resulta em uma organização que depende excessivamente de suas deliberações unipessoais (EVERTON JUNIOR, 2017).

Kongolo (2010) indica uma característica adicional positiva das MPEs que é a de que as pequenas empresas são mais flexíveis e melhor adaptadas às mudanças nas condições do mercado. Além disso, as pequenas empresas, segundo o autor, ampliam a capacidade produtiva estruturada da economia, captando recursos produtivos em todos os seus níveis e colaboram na criação de “sistemas econômicos flexíveis nos quais pequenas e grandes empresas estão interligadas” (KONGOLO, 2010, p. 2).

As MPEs ainda auxiliam no alívio da pobreza, particularmente aquelas que tiverem sucesso em seus empreendimentos (DLAMUKA, 2009; WANG, 2016). Benito (2015) aponta que a criação e permanência das MPEs no mercado, especificamente nos municípios brasileiros com menor renda per capita, beneficia consideravelmente a distribuição de renda ao torná-la menos desigual nesses municípios. Segundo a autora, a renda oriunda do trabalho faz com que mais pessoas passem a depender menos de programas governamentais. Conforme Dlamuka (2009), apesar de as MPEs não oferecerem remunerações e condições perfeitas de trabalho, os funcionários relataram que tiveram sua qualidade de vida melhorada devido ao emprego. Ao mesmo tempo, a existência das MPEs, conforme Everton Junior (2017), também contribui no financiamento dos gastos do setor público através do recolhimento de impostos.

De acordo com Saraiva (2019), as MPEs, antes de tudo, contribuem nos municípios com a inovação tecnológica que favorece, por exemplo, a competitividade e a distribuição de renda na forma de doações. Segundo a autora, estas empresas geram novos postos de trabalho e propiciam uma arrecadação alta de impostos através do “[...] aumento da capacidade produtiva, agregação de valores aos produtos e a mobilização e organização dos recursos do município [...]” (SARAIVA, 2019, p. 85).

Embora as MPEs contribuam significativamente para a economia, elas continuam enfrentando várias dificuldades no mercado que acabam por desacelerar e distanciá-las do seu crescimento (ERMIAS et al., 2017; EVERTON JUNIOR, 2017). O distanciamento ocorre devido à necessidade destas empresas por recursos que encontram-se caros e raros para a expansão e também pelo seu faturamento ser menor do que o desejado (EVERTON JUNIOR, 2017). Já, o crescimento das empresas desacelera por que os desafios e as dificuldades limitam a capacidade geral da empresa de crescer (ERMIAS et al., 2017). O Quadro 2 reúne alguns dos desafios encontrados na literatura.

Quadro 2 – Desafios enfrentados pelas MPes

DESAFIOS	AUTORES
Difícil acesso ao crédito e financiamento	Ermias et al. (2017); Guerra e Teixeira, (2010); Mansour et al. (2018); Wang (2016)
Concorrência	Guerra e Teixeira (2010); Wang (2016)
Altos impostos	Oliveira et al. (2016); Wang (2016)
Espaço de trabalho inadequado	Ermias et al. (2017); Mansour et al. (2018)
Ausência de capital de giro e acesso ao mercado	Ermias et al. (2017); Oliveira et al. (2016)
Falta de garantias, infraestrutura e serviços bancários precários	Mansour et al. (2018)
Acesso a novas tecnologias, Falta de tempo para elaboração de estratégias, Pouco poder de barganha ou de negociação	Guerra e Teixeira (2010)
Fatores políticos	Wang (2016)

Fonte: A autora, 2020.

Os três primeiros desafios (Difícil acesso ao crédito e financiamento, Concorrência e altos impostos) são considerados as principais dificuldades que as MPes enfrentam (ERMIAS et al., 2017; WANG, 2016). O acesso ao financiamento e ao crédito constitui em um dos dominantes obstáculos, senão o maior, para a expansão das MPes, especialmente para aquelas que apresentam um alto crescimento, dado que elas demandam mais capital do que as empresas com um progresso lento (ERMIAS et al., 2017; MANSOUR et al., 2018; WANG, 2016). Esse empecilho inclui dificuldades como altas taxas de juros de financiamento e/ou crédito, procedimentos complexos de aplicação, falta de experiência em lidar com os bancos, falta de registros financeiros regulares e documentos necessários para defrontar com o sistema bancário e altos requisitos de garantia (MANSOUR et al., 2018; WANG, 2016).

O segundo principal obstáculo refere-se à concorrência que as MPes possuem que pode ser desigual e imposta pela vantagem competitiva das grandes empresas, o que fragiliza as MPes (EVERTON JUNIOR, 2017). Segundo Oliveira et al. (2016), a concorrência também pode ser desleal, o que acontece entre empresas formais e informais e que dificulta o funcionamento da empresa.

Por fim, o terceiro principal desafio diz respeito aos altos impostos que são pagos pelas MPes. Na visão dos gestores/proprietários das MPes, a carga tributária afeta as atividades de suas empresas e diminuem substancialmente suas chances de sobrevivência, especialmente nos primeiros três anos de vida (BOHN et al., 2018). Observa-se que os desafios restringem a capacidade das empresas de gerar novos postos de trabalhos, que contribuem na diminuição do desemprego e, conseqüentemente, da pobreza (ERMIAS et al., 2017).

Então para minimizar os efeitos das dificuldades e amparar a gestão das MPEs, o governo estruturou algumas políticas para ajudar a mantê-las no mercado. Segundo Moreira, Costa e Carpenedo (2014), o papel fundamental do governo na economia consiste em descomplicar a expansão e a evolução das MPEs, particularmente aquelas que encontram-se em arranjos produtivos. Conforme os autores, a tarefa de instigar ações e gerar as redes de cooperação que envolvem as MPEs torna-se competência dos governos, que teriam que elaborar e apoiar políticas que possibilitam a formação de arranjos produtivos.

Sendo assim, foram levantadas 101 políticas de empreendedorismo vigentes no país, classificadas em 8 categorias servindo-se de um modelo adaptado de Lundström e Stevenson (2005 apud BEZERRA et al., 2014). O Quadro 3 apresenta as categorias das políticas e os seus focos respectivos.

Quadro 3 - Categorias de políticas de empreendedorismo

Categoria	Foco da Política
Cultura Empreendedora	Valorização do empreendedorismo na sociedade
Educação empreendedora	Difusão do empreendedorismo no sistema educacional e preparação de estudantes para a carreira empreendedora
Barreiras de entrada e saída	Diminuição das barreiras de entrada ou de saída para as novas empresas
Suporte ao empreendedor	Capacitação e consultoria para empreendedores
Financiamento	Financiamento de novos negócios
Suporte a grupos específicos	Apoiar o empreendedorismo em grupos sub-representados no mercado ou prioritários
Infraestrutura pública	Desenvolver infraestrutura pública necessária ao desenvolvimento de novos negócios
Tecnologia e Inovação	Promover o desenvolvimento e difusão de tecnologias e inovações

Fonte: BEZERRA et al., 2014

Analisando o Quadro 3, Bezerra et al., (2014) percebem que existem mais políticas voltadas para empreendimentos já existentes do que empreendimentos potenciais, visto que poucas são as políticas elaboradas e categorizadas como Promoção da cultura empreendedora, Educação empreendedora e Redução das barreiras de entrada e saída que têm por finalidade incentivar empreendedores potenciais a empreenderem.

Por outro lado, Moreira, Costa e Carpenedo (2014, p. 68) afirmam que apesar de as MPEs serem consideradas “[...] responsáveis, hoje, pela quase totalidade dos novos empreendimentos formais surgidos a cada ano [...]”, as políticas de incentivo que lhes são destinadas atualmente se fazem raras e incoerentes. Nogueira (2016), através de uma análise das políticas públicas federais voltadas para as Micro-, Pequenas e Médias Empresas (MPME), constata que apesar do grande número de instrumentos de apoio existentes para as

empresas de pequeno porte, estes não possuem foco e organização, tanto entre eles quanto entre os órgãos encarregados deles, para que funcionem como deveriam, o que acaba por afetar negativamente a sua eficiência e efetividade.

Moreira, Costa e Carpenedo (2014) então sugerem que a formulação de políticas públicas com foco nas MPEs poderia ser feita através da promoção, por parte do governo, de redes de cooperação que gerem ações produtivas que, por sua vez, irão garantir a continuidade e o desenvolvimento destas empresas no mercado. Eles também orientam que as ações relevantes e prevaletentes que vão assegurar a sobrevivência das MPEs nesta era de inovação, de globalização e de alta competitividade incluem incentivar processos de aprendizagem coletiva, a cooperação e a dinâmica inovativa. Os autores ainda recomendam que para que as MPEs possam crescer e atingir o seu potencial econômico o governo deveria empenhar-se para elaborar políticas públicas que lhes proporcionem suporte técnico, reformem a carga tributária que entrava a sua expansão e estimulem a sua aglomeração em arranjos produtivos no intuito delas aproveitarem as vantagens, como por exemplo, redução e custos, conhecimento, entre outros, que vem junto.

1.2 Gestão de Micro e Pequenas Empresas

Conforme Ceribeli, Merlo e Morais (2010), a gestão na maioria das MPEs consiste em um controle informal das operações. O mesmo é constatado por Santos, Dorow e Beuren (2016) ao observarem que os instrumentos gerenciais mais empregados na tomada de decisão nas MPEs são os que dizem respeito aos controles operacionais.

Cezarino e Campomar (2006), Dreher et al. (2003) e Everton Junior (2017) também caracterizam a gestão nas MPEs como centralizada na figura do gestor/proprietário, fazendo com que a empresa se torne inflexível com poucas ou nenhuma perspectiva de usufruir de uma gestão autônoma. Além disso, aproximadamente metade destas empresas no Brasil é familiar, com uma presença significativa de membros da família do gestor/proprietário (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006; DREHER; TOMIO; ULLRICH, 2003; EVERTON JUNIOR, 2017). Saraiva (2019) igualmente constata que 64,5% dos funcionários das MPEs em seu estudo eram membros da família dos gestores/proprietários. Para Dreher et al. (2003)

e Cezarino e Campomar (2006), esse fato entrava a boa organização de funções e responsabilidades dentro da MPE e contribui para que a empresa seja menos inovadora.

Além do mais, por serem familiares, estas empresas têm a tendência a misturar o patrimônio pessoal com o empresarial e isso prejudica a boa gestão da empresa em termos de “[...] avaliação de desempenho, formulação de estratégias e análise detalhada da situação financeira da empresa” (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006, p. 3 ; EVERTON JUNIOR, 2017).

Por outro lado, Teixeira, Toso e Grzybovki (2009, p. 148) constataam que a gestão é participativa nas MPEs estudadas, onde o gestor e sua equipe (composta na maior parte de seus familiares) tomam decisões coletivamente, levando em conta a “[...] compreensão do contexto, a percepção da dinâmica do mercado e criatividade, orientadas pelo senso de sobrevivência, tanto do empreendimento quanto da fonte de renda da família à qual o gestor pertence”. Todavia, os autores observam que os gestores focam mais em inovar os seus produtos/serviços e no atendimento às necessidades dos clientes em detrimento de análises dos elementos internos, como os resultados alcançados, de suas empresas, além de não possuírem muitos controles gerenciais.

Ademais, Saraiva (2019) nota que as MPEs em seu estudo são gerenciadas de forma intuitiva pelos gestores possuírem uma baixa escolaridade, além de não descentralizarem as tarefas e não colaborarem com outras empresas do seu ramo e porte. Segundo Fernandes e Galvão (2016), os elementos que indicam o modo intuitivo como estas empresas são geridas são: a gestão alicerçada somente no fluxo de caixa diário, os gestores que não possuem conhecimentos técnicos e a integração do caixa gerado com o lucro acumulado.

Conforme Santos, Dorow e Beuren (2016), a tomada de decisão é feita com base na experiência do gestor/proprietário e, em alguns casos, nas opiniões de sua família. Para Freire (2015), práticas gerenciais que estimulam a cooperação do funcionário fazem com que este se comprometa mais com a empresa.

Entretanto, a consequência do convívio extremamente íntimo entre os funcionários nestas empresas pode leva-los a induzirem e até se intrometerem nos processos decisórios (EVERTON JUNIOR, 2017). D’Avila et al. (2016), em sua pesquisa, também constataam que os gestores das MPEs consideram os fornecedores, os concorrentes, os clientes, os funcionários e familiares como agentes externos que possuem poder de influência na sua tomada de decisão. Isso significa que os gestores, no momento de tomar suas decisões, levam em conta opiniões de pessoas não qualificadas e que nem possuem conhecimento profundo do

seu negócio. Para os autores, este ato põe em risco a empresa e pode comprometer a sua continuidade no mercado.

Somando às características da gestão que existe nas MPEs, Ferreira et al. (2012), com a intenção de identificar as principais causas da mortalidade das empresas, observam que os fatores associados com a falência destas firmas são, na maior parte, de natureza gerencial. Esse achado, segundo os autores, contraria o senso comum de que as MPEs encerram suas atividades por terem recursos insuficientes. Um estudo, que foi realizado pelo Sebrae (2016) para identificar os fatores que contribuem à sobrevivência das MPEs, chega à conclusão de que a continuidade ou não destas empresas no mercado não resulta apenas de um único motivo de maneira isolada, mas da combinação do conjunto dos elementos contribuintes. Esses fatores, de natureza gerencial, são reunidos em quatro grandes grupos que se encontram no Quadro 4.

Quadro 4 - Fatores contribuintes para a sobrevivência das MPEs

Situação antes da abertura	Tipo de ocupação do empresário Experiência no ramo Motivação para abrir o negócio
Planejamento do negócio	Tempo médio de planejamento antes de abrir a empresa Recursos
Gestão do negócio	Adequação dos produtos e serviços às necessidades dos clientes Capacitação do pessoal e dos sócios Acompanhamento rigoroso do fluxo de caixa ao longo do tempo Diferencial de produtos e serviços Atualização constante acerca das novas tecnologias do setor
Capacitação dos donos em gestão empresarial	Melhoramento de conhecimento para gerir um negócio

Fonte: SEBRAE, 2016.

Em relação à Situação antes da abertura do negócio, os aspectos considerados foram o tipo ocupação e condição anterior do empresário, se o mesmo possuía experiência no ramo de atividades e o que o impulsionou a abrir um negócio. O estudo revela que, em comparação aos gestores das empresas ativas, uma maior proporção das firmas inativas estava desempregada no momento de abertura e iniciou o seu negócio por exigência dos clientes/fornecedores, e não porque pretendia ter um negócio próprio e/ou percebeu uma oportunidade. No que diz respeito ao Planejamento do negócio, observa-se que os gestores das MPEs inoperantes dedicaram menos tempo para essa tarefa, além de que não negociaram prazos com os seus fornecedores. Quanto a Gestão do negócio, o Sebrae (2016) nota que poucos eram os gestores das empresas fechadas que capacitaram os seus funcionários, que realizaram um controle sistemático de suas receitas e despesas e diferenciaram os seus

produtos e serviços, entre outros. No que concerne a Capacitação dos donos em gestão empresarial, o estudo aponta que a maioria desses gestores não buscaram cursos na área de gestão para aprimorar os seus conhecimentos.

Além disso, Cândido e Silva (2016), no intuito de determinar quais dimensões do Modelo de Excelência em Gestão (MEG) podem contribuir para o crescimento de MPEs, constatam que as pequenas empresas possuem melhores processos de gestão do que as microempresas, por elas reunirem mais capital financeiro e humano. O modelo trata-se de uma metodologia de avaliação, autoavaliação e reconhecimento das boas práticas de gestão numa empresa, baseada em oito fundamentos, que pode ser aplicada em qualquer tipo de organização, desde que seja adaptada ao modelo de gestão. Esta metodologia foi elaborada pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) com o intuito de apoiar, capacitar e instrumentalizar as organizações. Todavia tanto as pequenas empresas quanto as microempresas precisam aprimorar as suas práticas de gestão, como por exemplo monitorar adequadamente os seus resultados, entre outros para que possam assegurar a sua continuidade no mercado (CÂNDIDO; SILVA, 2016).

Ainda considerando o MEG, Gonçalves et al. (2017) sugerem que a gestão das MPEs deve ser melhorada para que elas possam atingir o seu potencial, visto que nenhuma das dimensões estudadas atingiu o escore mínimo estabelecido pela FNQ. Os autores observam que as dimensões Sociedade e Processos tiveram mais da atenção dos gestores do que as demais. Segundo Vasconcelos, Mello e Melo (2016), os gestores se concentram mais nas dimensões Sociedade, Clientes e Informação e Conhecimento, uma vez que estas, junto com a dimensão Processos são responsáveis em parte pelo grau de inovação nas MPEs, mesmo que este seja ocasional. Além disso, estas dimensões fazem com que as empresas se tornem e permaneçam competitivas no mercado para melhor atender as necessidades dos clientes. De acordo com Sepúlveda (2013) e Vasconcelos e Oliveira (2018), a capacidade gerencial dos gestores afeta a capacidade de inovação das empresas, por isso, desenvolvendo e fortalecendo as capacidades gerenciais relevantes, torna-se possível inovar mais nas MPEs que possuem uma intensidade tecnológica de nível baixo e médio.

Por outro lado, as dimensões Liderança, Pessoas, Resultados e Estratégia e Planejamento não afetam o grau de inovação, o que, de acordo com os autores elucidam a falta de planejamento de longo prazo, o apoucamento de investimento em capacitação dos funcionários e a tomada de decisão centralizada na figura do dono/gestor das MPEs (VASCONCELOS; MELLO; MELO, 2016). Gonçalves et al. (2017) também chegam ao mesmo resultado ao descobrir que as dimensões menos desenvolvidas foram Estratégia e

Planejamento e Resultados. Mesmo que estas dimensões não afetam o grau de inovação nas empresas, elas são importantes na gestão empresarial, pois conforme Motta et al. (2016), a adoção das práticas gerenciais proporcionam possibilidades de aumento de competitividade das empresas no mercado.

As dimensões como Resultado e Estratégia e Planejamento englobam práticas que inserem o desempenho da contabilidade nas MPEs. A contabilidade, como um sistema informacional, fornece informações úteis e necessárias para a apuração do resultado financeiro-econômico das atividades da empresa. No caso da formulação de estratégias e planejamento, a contabilidade oferece um fundamento para a tomada de decisões. Ela permite que o gestor tenha uma visão ampla da situação patrimonial e da saúde financeira econômica da empresa para que possa ponderar sobre suas decisões. As práticas nestas dimensões podem não afetar a inovação nas empresas, mas são de extrema importância para o seu sucesso.

Araújo et al. (2016), no intuito de entender como as práticas de gestão são adotadas nas MPEs, observam que os gestores/empresários que não obtiveram recursos subsequentes de seus familiares e amigos utilizam mais as ferramentas gerenciais e implementam mais as práticas de gestão. Similarmente, Araújo, (2017, p. 1), com o objetivo de verificar como as fontes de financiamento influenciam na adoção de práticas de controle gerencial, constata que existe “[...] um ciclo de retroalimentação entre a adoção das práticas gerenciais de contabilidade e as fontes de financiamento”. Segundo a autora, a adoção das práticas de gestão aumenta as chances de as MPEs conseguirem melhores opções de financiamento (interno ou externo), para o crescimento de seus empreendimentos e este, em contrapartida, instiga o aprimoramento das práticas gerenciais existentes e a adoção de novas práticas na empresa.

Logo, a falta de uma gestão profissional e adequada limita o desempenho das MPEs (SARAIVA, 2019). Profissionalizar a gestão, segundo Ceribeli, Merlo e Moraes (2010, p. 249), “[...] não é excluir os sócios do processo de tomada de decisão, mas sim realocá-los a funções de direção e planejamento, desvinculando-os de atividades operacionais”. Sendo assim, Walter (2014) propõe que a gestão nas empresas deveria ser intencional e constante, tanto nas firmas existentes quanto nas nascentes para que os seus objetivos propostos possam ser alcançados. Segundo o autor, a gestão empresarial (formal ou profissional) mune as empresas de ferramentas gerenciais para encarar as dificuldades que o ambiente interno bem como o externo lhes impõe. Conforme Dreher et al. (2003), é imprescindível que as MPEs disponham de uma gestão mais eficaz para permanecerem no mercado competitivo apesar das contrariedades.

Teixeira, Dantas e Barreto (2015, p. 13) ainda afirmam que “nas pequenas empresas a boa gestão organizacional é um fator determinante para sua sobrevivência”. Por isso, o nível de conhecimento gerencial nos primeiros anos das MPEs trata-se de um elemento crucial, pois uma carência nesse quesito aumenta as chances de encerramento das atividades (BOHN *et al.*, 2018). Mizumoto et al. (2010) constatam que, apesar de os fatores (capital humano, capital social e práticas gerenciais), não explicarem isoladamente a continuidade das MPEs no mercado, as práticas gerenciais adotadas desde o início das atividades da firma são em grande parte responsáveis pela sua sobrevivência. Isso significa que com as boas práticas de gestão, uma MPE pode ser eficiente e sobreviver os seus primeiros anos de vida, mesmo que tenha poucos recursos humanos e financeiros. Desta forma, percebe-se que as práticas gerenciais tratam-se de elementos significativos para a continuidade de empresas (BERTOLAMI et al., 2018). O Quadro 5 apresenta algumas práticas gerenciais identificadas por Bertolami et al. (2018), Mizumoto et al. (2010) e Tavares, Ferreira e Lima (2009).

Quadro 5 – Práticas de gestão

Práticas identificadas	Autor(es)
Valer-se das oportunidades de mercado	Bertolami et al. (2018)
Levantar informações que amparam o processo de gestão	
Empenhar-se para obter qualidade e eficiência na empresa	
Busca de informações e uso de tecnologias para decisão	Tavares, Ferreira e Lima (2009)
Estabelecimento de metas e planos	
Divisão e alocação de tarefas claras	
Planejamento das rotinas	
Organização de espaço, dos aspectos legais e normativos	
Comunicação, remuneração, relacionamento, treinamento e capacitação de mão de obra	
Prática do mix de marketing	
Orientação para o mercado	
Uso de técnicas básicas de gestão financeira	
Utilização de informações financeiras e critérios de eficiência financeira	
Aproveitamento de oportunidades	Mizumoto et al. (2010)
Antecipação de acontecimentos	
Preparação com antecedência para enfrentar os problemas	
Busca intensa de informações que auxiliam na tomada de decisões	
Seguir de forma persistente os objetivos estabelecidos	

Fonte: A autora, 2020.

As práticas gerenciais são indispensáveis nas empresas porque tornam menor a chance das MPEs encerrar as suas atividades (MIZUMOTO et al., 2010) e de acordo com Cunha (2005), elas podem ser tanto criadas para uma empresa específica quanto adotada de outra. Segundo o autor, elas viabilizam a cooperação entre os colaboradores e departamentos da empresa, instituindo um ambiente favorável para a inovação.

Não se pode falar das práticas gerenciais sem mencionar as ferramentas gerenciais que auxiliam o gestor na sua função. Entre as ferramentas e artefatos contábeis gerenciais utilizadas nas MPEs estão o balancete mensal, o controle de patrimônio, índices de rentabilidade (OLEIRO; DAMEDA; VICTOR, 2007); o controle de contas a pagar e a receber, o controle de custos, o controle de estoques, o fluxo de caixa (MENDES ALMEIDA et al., 2016); planejamento estratégico, orçamento, retorno sobre investimento e ponto de equilíbrio (SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016) e planejamento tributário (SANTOS et al., 2018). Entretanto, apenas três das principais ferramentas serão abordadas nesta seção por serem os instrumentos gerenciais recorrentemente citadas na literatura.

Entre as ferramentas está a Demonstração do Fluxo de Caixa. Segundo Araújo, Teixeira e Licório (2015), o fluxo de caixa consiste em uma ferramenta de gestão que facilita o acompanhamento das receitas e despesas. O propósito deste monitoramento é prover informações que irão auxiliar o gestor nos planejamentos da empresa. Para Honorio e Bonemberger (2019), o fluxo de caixa demonstra e diferencia entre o lucro contábil, lucro financeiro e o caixa futuro, equipando assim o gestor com as informações necessárias para a sua tomada de decisão relativa ao saldo de caixa da empresa. Todavia, por causa da não obrigatoriedade para as microempresas, muitos gestores descartam o uso desta ferramenta, considerando a um gasto desnecessário para a empresa, apesar de saber a importância que esta possui para a organização. Esta atitude é o que ocasiona falhas no controle financeiro do gestor, complicando assim o planejamento futuro de sua empresa (ARAÚJO; TEIXEIRA; LICÓRIO, 2015).

Outra ferramenta de gestão trata-se do planejamento estratégico que possibilita que os recursos sejam melhor alocados e utilizados. Ele serve para guiar a empresa na direção certa, indo ao encontro dos seus objetivos, ao mesmo tempo fornecendo uma visão/percepção ampla do status e posição atual da empresa (MOURA et al., 2014). De acordo com Teixeira, Dantas e Barreto (2015), o uso desta ferramenta nas pequenas empresas contribui na previsão de complicações para poder evitá-las e na resolução dos problemas que já existem na firma. Contudo Neitzke e Oliveira (2014) constataram que o planejamento estratégico não possui estrutura nas MPEs em seu estudo. Para as autoras, isso mostra que os gestores gerenciam a empresa de forma experimental, sem objetivos e metas claras. Já para Moura et al. (2014), esta ferramenta é utilizada de forma tímida e cautelosa, pois os gestores não são totalmente comprometidos com a gestão da empresa, visto que eles têm consciência da sua utilidade e da sua importância e reconhecem que esta poderia ajudar a empresa a precaver-se contra certas dificuldades, porém não se esforçam para usá-la em prol do sucesso da empresa.

Além do planejamento estratégico e do fluxo de caixa, outra ferramenta gerencial importante é o orçamento empresarial. Segundo Mucci, Frezatti e Dieng (2016) e Vilena (2019), trata-se de uma ferramenta indispensável para o melhoramento do desempenho da empresa. A utilização do orçamento propicia para a empresa uma perspectiva de crescimento, uma vez que provê uma base sólida para a realização de investimentos e despesas, além de auxiliar na minimização dos riscos que envolvem um negócio (VILENA, 2019). O orçamento serve para antever os fluxos futuros e avalia-los previamente por meio do planejamento estratégico. Desta maneira, Silva (2012, p. 21) argumenta que uma decisão tomada usando esta ferramenta provoca “[...] melhores resultados econômicos e financeiros [...]” para a empresa. De acordo com Lenz e Feil (2016), o orçamento empresarial ocasiona a fixação de metas e a atribuição de responsabilidades a serem executadas, além da projeção dos fluxos de caixa. Para Vilena (2019), esta ferramenta possibilita o alcance dos objetivos estratégicos definidos, pois determina os critérios e o rumo apropriado que estes devem seguir para que as metas estabelecidas possam ser atingidas.

1.3 A Informação Contábil nas MPEs

Segundo Kos et al. (2014) e Imeton (2008), todas as organizações, independentemente dos objetivos organizacionais, precisam de um processo da tomada de decisão eficiente que tem que ser amparado de informações de forma que os gestores, com certa convicção, possam chegar às melhores decisões que irão possibilitar os melhores resultados. Essas informações, por sua vez, necessitam ser úteis e relevantes para a gestão das empresas a fim de servir de apoio ao processo decisório.

Portanto, a contabilidade é fundamental para o processo de gestão, visto que ela fornece informações que servem como uma base de sustentação e auxílio para os seus usuários durante os processos decisórios (AMORIM, 2015). Segundo Szuster et al. (2011), a contabilidade, basicamente, trata-se de uma estrutura de informação e análise que providencia informações que são importantes e necessários no gerenciamento de negócios.

Conforme Amorim (2015), a contabilidade, que era considerada um sistema de informação inerte, com pouca capacidade e histórico, presentemente encontra-se adaptada à administração das organizações por causa das tecnologias que a possibilitaram de evoluir, processando e armazenando informações importantes para a tomada de decisão.

Atualmente ela atua em três campos principais: o financeiro, o fiscal ou tributário e o gerencial. No campo financeiro, a contabilidade aborda “[...] recursos financeiros, obrigações e atividades [...]” da empresa, fornecendo informações aos usuários externos, particularmente os credores e investidores, com a finalidade de auxiliá-los nas suas decisões (SZUSTER et al., 2011, p. 22). No campo tributário, a contabilidade tem como objetivo substancial propiciar informações ao governo. No campo gerencial, ela provê informações aos usuários internos, ou seja, aos dirigentes da empresa, com o propósito de lhes servir de apoio para gerir as atividades. Além dos três tipos principais de contabilidade, tem se também a contabilidade de custos que, conforme Szuster et al. (2011), encontra-se entre as contabilidades gerencial e financeira, visto que dá suporte às duas.

A contabilidade trata-se, então, de uma ferramenta relevante para as MPEs, dado que propicia uma estrutura que norteia a tomada de decisão e quanto mais o uso das ferramentas contábeis na gestão, mais forte e competitiva a empresa se torna (BRANDÃO; OLIVEIRA; GONÇALVES, 2019). Por outro lado, não fazer uso de informações contábeis pode prejudicar a gestão das MPEs e levar à redução de sua capacidade produtiva (OLIVEIRA, 2016). Segundo Oleiro, Dameda e Victor (2007, p. 46), “A não utilização da contabilidade na gestão dos negócios por micro e pequenos empresários contrapõem-se aos objetivos promovidos por um sistema contábil formal, que prevê suprir a administração com informações tempestivas para a manutenção de suas atividades”. Talvez a responsabilidade disso não seja totalmente do micro e pequeno empresário, uma vez que Faria, Azevedo e Oliveira (2012) afirmam que os gestores das MPEs possuem um ponto de vista deteriorado da contabilidade, devido primeiramente à sua ignorância das ferramentas contábeis e também por serem atendidos somente em relação às obrigações fiscais e de pessoal.

Similarmente Moreira et al. (2013) observam que a maioria dos gestores consideram contabilidade útil apenas na esfera fiscal da empresa, pois não recebem os relatórios contábeis que possam auxiliá-los de fato no processo de gestão. Santos et al. (2018) também observam que os escritórios de serviços contábeis não fornecem as ferramentas da contabilidade gerencial às MPEs, a não ser o planejamento tributário, e proporcionam algumas das demonstrações contábeis como a demonstração do resultado do exercício, o balancete de verificação e o balanço patrimonial. Dessa forma, observa-se que a contabilidade nas MPEs se afastou do seu propósito inicial que consiste em fornecer informações relevantes e úteis sobre o patrimônio. À vista disso, Silva et al. (2016) e Alves e Goularte (2017) relatam que a escrituração contábil das MPEs se distanciou da finalidade real da ciência contábil porque os deveres de caráter tributário, fiscal e legal tornaram-se as atividades principais na prestação

do serviço dos contadores, prejudicando desta forma a sobrevivência destas empresas no mercado.

Sob outra perspectiva, Alves e Goularte (2017) constatam que os gestores das MPEs admitem que a contabilidade é extremamente relevante na gestão de seus empreendimentos, porém não a usam para tomar as decisões gerenciais. Para os autores, os micro e pequenos empresários preferem usar os seus controles internos na tomada das decisões e atribuem à contabilidade as obrigações principais referentes aos aspectos legais e fiscais da empresa. Dias (2010, p. 111), por sua vez, afirma que “[...] o gestor da pequena e micro empresa não observa o serviço de contabilidade como uma extensão de sua empresa, e sim como um compromisso imposto pelo governo com finalidades fiscais”. Dessa forma, os gestores das MPEs possuem um “[...] nível de utilização efetiva das informações contábeis[...]” que encontra-se “[...] proporcionalmente mais baixo que a percepção de relevância [...]” (DUMER, 2014, p. 12). Entretanto, destaca-se que, do ponto de vista gerencial, as informações contábeis estão a serviço da administração da empresa já que se tornam dados gerenciais para a elaboração e utilização das ferramentas e instrumentos de gestão da organização (AMORIM, 2015).

A informação contábil, no processo de gestão da MPE, permite que o gestor tenha uma visão da situação verdadeira da empresa, possibilitando uma análise minuciosa para minimizar os riscos de prejuízos (BRANDÃO; OLIVEIRA; GONÇALVES, 2019). Porém, ter a perspectiva real da saúde econômico-financeira só é possível se a empresa informar todas as suas transações, sem exceção, para o seu contador. O oposto é evidenciado por Anjos et al. (2012) que, no intuito de investigar a percepção das MPEs sobre a utilidade da informação contábil para a obtenção de financiamentos, descobrem que a maioria (72%) dos gestores não repassam todos os dados de suas empresas para o seu contador. Por seu lado, Santos, Dorow e Beuren (2016) notam que os gestores não utilizam a contabilidade na tomada de suas decisões porque, além de não ter conhecimento de sua finalidade, acreditam que esta não retrata a realidade de suas empresas. A percepção de que a situação real das empresas não é retratada pode ser consequência do não fornecimento dos dados. Vaz e Espejo (2015) aconselham o gestor a fornecer todos os dados necessários para que a contabilidade da MPE retrate de forma verdadeira a sua realidade administrativa.

No entanto, Kos et al. (2014), com a finalidade de verificar a recepção, compreensão e a utilização das informações contábeis pelos gestores das MPEs em seu processo de gestão, observam que estes não as entendem, porém as usam bastante na tomada de decisão. Segundo os autores, os gestores recebem de seus contadores informações de modo parcial,

possivelmente relativas às obrigações tributárias, o que explica a alta utilização da informação contábil relatada pelos gestores, mesmo que eles não a compreendem.

Callado e Melo (2018) igualmente notam que os gestores das MPEs utilizam informações e ferramentas gerenciais na gestão de seus negócios, particularmente aquelas que são de natureza fiscal. De acordo com os autores, a contabilidade é “[...] percebida como aliada [...]” (2018, p. 53), uma vez que os gestores têm conhecimento de que ela “[...] possui elementos que podem contribuir no bom gerenciamento do negócio, tendo ferramentas que possibilitam uma maior capacidade de gerenciamento racional e de crescimento” (2018, p. 62). Contudo, a contabilidade não participa constante e ativamente no gerenciamento da empresa, visto que os gestores preferem gerir os seus empreendimentos e tomar suas decisões exclusivamente a partir de suas experiências passadas e intuição. Portanto, as informações e instrumentos contábeis são requisitados e usados esporadicamente, fornecendo assim apoio ao processo de tomada de decisão somente quando solicitada.

Por outro lado, Almeida, Pereira e Lima (2016) constatam que uma quantidade razoável das MPEs em seu estudo faz uso das ferramentas contábeis gerenciais no seu processo decisório, principalmente no nível operacional da empresa. Segundo os autores, isso se dá em razão delas serem membros da Associação das Micro e Pequenas Empresas e dos Empreendedores (AMPE), uma organização sem fins lucrativos que oferece preparo constante em gestão empresarial além de instrumentos gerenciais. Ainda assim, Almeida, Pereira e Lima (2016) percebem que as MPEs enfrentam dificuldades no uso dos controles operacionais. Estas incluem, por exemplo, o conhecimento limitado dos funcionários em gestão financeira, o que leva à carência de informações confiáveis e a concentração de informações e costumes de improvisos em razão da gestão ser familiar.

Da mesma forma, Oliveira (2016) constata que entre as ferramentas contábeis os gestores das MPEs usam mais os controles de fluxo de caixa e de contas a receber e a pagar. A partir desse achado, a autora entendeu que a maior parte dos gestores faz uso das informações contábeis na gestão de seus negócios, porém de uma forma limitada e duvidosa. Além disso, Oliveira (2016) observa que os gestores não percebem a contabilidade como um apoio gerencial útil e não possuem uma compreensão plena da linguagem contábil. Conforme a autora, a razão disso seria porque os gestores têm “[...] pouco conhecimento contábil e clareza dos termos utilizados em relatórios contábeis [...]” ou as suas empresas encontram-se num “[...] ciclo de desenvolvimento no qual não necessitam de utilizá-los”. (OLIVEIRA, 2016, p. 81).

Em contrapartida, Shields e Shelleman (2016) observam que as MPEs em sua pesquisa fazem uso de sistemas de contabilidade gerencial para tornar mais fácil os seus processos decisórios. O Quadro 6 apresenta as atividades nas quais os gestores se envolvem.

Quadro 6 – Atividades contábeis gerenciais

- Calcular a lucratividade do produto ou serviço,
- Comparar o desempenho real ao desempenho orçamentado,
- Avaliar a lucratividade do cliente,
- Tomar ações corretivas se o desempenho real do negócio for desfavorável em relação ao desempenho orçamentado,
- Calcular diferenças entre valores reais e orçamentados,
- Avaliar o desempenho em relação a uma meta estabelecida,
- Preparar um orçamento operacional,
- Calcular o ponto de equilíbrio,
- Usar um orçamento operacional para definir metas de desempenho e
- Avaliar os custos de aquisição de clientes

Fonte: adaptado de SHIELDS; SHELLEMAN (2016, p. 27).

Já Mendes et al. (2019), no intuito de analisar quais características dos gestores que contribuem para a utilização de informações contábeis em MPEs, estabelecem que a idade, a escolaridade e a experiência do gestor contribuem para o uso destas. Em relação à idade do gestor, os autores constatam que os gestores mais jovens (até os 30 anos) e os gestores com mais de 41 anos não utilizam as informações contábeis tanto quanto os gestores jovens (31-40). Enquanto os mais jovens tardam até dominarem a utilização, os com mais idade (a partir de 41) vão reduzindo a dinamismo com que usam as informações. Em relação à escolaridade, os autores percebem que os gestores com curso técnico e pós-graduação tendem a utilizar mais as informações contábeis enquanto os gestores com apenas ensino fundamental e médio tendem a não utilizá-las. Em relação à experiência do gestor, os autores observam que os gestores que possuem entre 6 e 20 anos de experiência no cargo utilizam de forma intensa e frequentemente as informações contábeis. Segundo os autores, os gestores com menos de 5 anos de experiência ainda estão aprendendo a utilizar as informações contábeis em seus processos decisórios enquanto os com mais de 20 anos de experiência não fazem mais uso frequente das informações contábeis nos seus processos decisórios. De acordo com os autores, isso se deve ao fato de que os gestores experientes se tornaram mais confiantes nas suas decisões. Além disso, há outros motivos como “a estabilidade do negócio, a proximidade do gestor com as decisões, a quantidade de decisões com natureza e enfoque similar já tomadas” (MENDES et al., 2019, p. 80).

Além disso, Vaz e Espejo (2015), constatam que existem ruídos na comunicação entre o contador e o gestor da MPE, que contribuem para a pouca utilização das informações

contábeis na gestão destas empresas. Para melhorar a comunicação entre o contador e o gestor da MPE, e conseqüentemente aumentar o uso das informações contábeis nestas empresas, os autores sugerem que o contador deveria colocar-se à disposição para eliminar quaisquer dúvidas que o gestor tenha e utilizar uma linguagem clara e simples em vez de termos técnicos na elaboração dos relatórios. Similarmente, a utilização de uma linguagem contábil clara, objetiva e acessível foi sugerida pelos gestores e contadores das MPEs investigadas no estudo de Alves e Goularte (2017) como forma de melhorar as informações contábeis e ocasionar o seu uso constante. Para o gestor, Vaz e Espejo (2015) sugerem que este procurasse se capacitar através de cursos de gestão, além de disponibilizar totalmente os dados de sua empresa para que a contabilidade represente de forma fidedigna a realidade administrativa.

Anjos et al. (2012) observam ainda que os gestores embora não considerem a informação contábil relevante para obter financiamento, reconhecem que pode ser útil para esse fim. Os autores ainda descobrem que a contabilidade só se torna importante aos olhos dos gestores que possuem um grau maior de escolaridade e/ou maior tempo de experiência no cargo, o que difere dos achados do Mendes et al. (2019) que constatam que gestores de MPEs com mais de 20 anos de experiência tendem a não utilizar as informações contábeis frequentemente.

Mendes et al. (2019) igualmente percebem que as informações contábeis são mais utilizadas em MPEs em que os gestores são contratados. Para os autores, pode haver duas razões para este achado. Talvez seja porque a contabilidade é mais vista como uma ferramenta de controle pelos proprietários do que um apoio às decisões ou porque os gestores contratados possuem um nível maior de escolaridade, no sentido de que foram formados especificamente para o cargo.

Segundo o Fathul Aminudin Aziz e Tri Utami (2019), o uso da informação contábil impacta significativamente no desempenho financeiro e organizacional das MPEs, porém os motivos (como a obtenção de crédito e financiamento) que levam os gestores à sua utilização não são os melhores, visto que estes não foram preparados adequadamente para isso. Similarmente Oliveira (2016), com o propósito de analisar os artefatos contábeis e sua relação com o desempenho das MPEs, observa que estes exercem uma influência relevante e positiva sobre o desempenho das MPEs. Em outras palavras, quanto mais a utilização da informação contábil na gestão da empresa, melhor e maior a sua performance (OLIVEIRA, 2016; SHIELDS; SHELLEMAN, 2016).

Abdul-Rahamon e Adejare (2014, p. 14) igualmente notam uma “[...] forte relação positiva entre a manutenção de registros contábeis e o desempenho de empresas de pequena escala”. Segundo os autores, manter os registros contábeis auxilia na redução dos custos operacionais e na melhoria da produtividade e eficiência da organização. Além disso, os negócios têm maior chance de continuar operando e atingir o sucesso desejado. Os gestores, por sua vez, obtêm conhecimentos que possibilitam o controle do fluxo de caixa através da manutenção dos registros contábeis (ABDUL-RAHAMON; ADEJARE, 2014). Assim sendo, Esparza-Aguilar et al (2016, p. 1115) orientam as MPEs, em particular as empresas familiares, a utilizarem as informações contábeis financeiras, além de sistemas de controle gerencial, uma vez que estes servem como “fonte de vantagem competitiva”.

1.4 O Gestor da MPE

Nas subseções anteriores, os aspectos das MPEs, de sua gestão e da contabilidade nestas empresas foram abordados. Mesmo assim, faz-se necessário também levantar características do gestor da MPE porque ele está no centro da tomada de decisão. Conforme Gomes (2018), o gestor da microempresa não alude a alguém formado profissionalmente para exercer o cargo. O nível de escolaridade dos gestores das MPEs apontado em vários estudos mostrou que a maioria destes possui do segundo grau até o ensino superior em diversos cursos que diferem de cursos específicos para a gestão. (COSTA, 2019; MOREIRA et al., 2013; OLIVEIRA, 2016; SANTOS et al., 2018; SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016). Assim Gomes (2018) entende que a formação técnica ou superior no setor administrativo e gerencial não se faz necessário na microempresa, todavia beneficia enormemente a empresa. Bertolami et al. (2018) também orientam complementar a escolaridade com formações em áreas pertinentes à gestão e manter-se atualizado continuamente no mercado.

Entretanto, Bertolami et al. (2018) lembram que somente a escolaridade do gestor não implica no sucesso e sobrevivência de uma empresa e que o gestor não pode depender de suas experiências passadas ao atuar, pois elas não bastam para gerenciar a empresa. Desta maneira, Gomes (2018, p. 27) aponta alguns requisitos essenciais de um gestor que não se tratam de formações no setor administrativo e gerencial e sim de competências básicas como “[...]”

sensibilidade aguçada para negócios, visão de negócios, visão empreendedora”, entre outras. Estas aptidões, conforme o autor, dizem respeito a características intrínsecas do gestor.

Além das características peculiares do gestor, as suas competências gerenciais impactam substancialmente o desempenho financeiro das MPEs, especialmente a capacidade de ser flexível e aberto às mudanças inevitáveis, a habilidade de buscar, compartilhar e utilizar informações e conhecimentos de negócios e a predisposição de se envolver em associações relativas ao seu negócio (COSTA, 2019). Segundo Costa (2019), para compreender e conseqüentemente gerenciar, da forma correta, as MPEs dentro do ambiente em que estão inseridos, é necessária uma gestão ágil e flexível, sobretudo na busca de informações e conhecimentos que acrescentam valor. Então sendo flexível e capaz de acolher as mudanças, além de estar disposto para participar de associações relativas ao seu negócio, o gestor procura e possibilita a melhoria da vantagem competitiva do seu empreendimento. Assim, ao buscar, compartilhar e utilizar informações e conhecimentos de negócios juntos a gestores com negócios similares, ele assegura bons resultados para sua empresa.

Saraiva, Bezerra e Beiruth (2018), no intuito de investigar a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas sobre a importância das competências contábeis na gestão de suas firmas, constatam que os gestores/proprietários entendem que as habilidades e competências contábeis são essenciais para o gerenciamento de seus negócios, pois elas podem aprimorar o resultado, beneficiando a empresa como um todo, além de que facilitam as decisões de investimentos e de financiamento. Os gestores, segundo os autores, também afirmaram que a ausência dessas habilidades e competências pode levar a empresa a possuir recursos escassos. Apesar dessas afirmações, Saraiva, Bezerra e Beiruth (2018) observam que a maioria os gestores não possuem essas habilidades e competências contábeis.

2 METODOLOGIA

Esta seção aborda os aspectos metodológicos da dissertação assinalando, a caracterização da pesquisa, bem como o método de coleta de dados e o tratamento dos dados coletados.

2.1 Classificação da Pesquisa

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar, na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio. Segundo Demo (2013), a verdade é descoberta através da pesquisa que, por sua vez, consiste na atividade fundamental da ciência. Marconi e Lakatos (2017a, p. 30) esclarecem que a pesquisa constitui “[...] a investigação de problemas teórico ou práticos, empregando métodos científicos. Significa muito mais do que apenas procurar a verdade: é encontrar respostas para questões propostas, utilizando procedimentos científicos”.

Em virtude de existirem várias maneiras pelas quais a finalidade da ciência pode ser atingida, a pesquisa dispõe de diversos parâmetros para a sua caracterização. Neste contexto, quanto aos fins, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois há pouco conhecimento estruturado e acumulado sobre o tema estudado (GIL, 2008; VERGARA, 2016). Conforme Gil (2008, p. 27), uma pesquisa exploratória é realizada com a finalidade de “proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. De modo geral, este tipo de pesquisa requer levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que convivem com o assunto pesquisado (SILVA, 2017).

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e de campo. Ela é bibliográfica porque fez uso de material divulgado em revistas científicas, redes eletrônicas e livros; em sua maioria artigos publicados em revistas nacionais e internacionais, com classificação Qualis/Capes A1, A2, B1 e B2. A pesquisa é igualmente de campo, posto que foi realizada uma verificação empírica na cidade do Rio de Janeiro para apreender o papel e a importância da informação contábil na visão dos gestores/empresários das MPEs do setor de serviços. Segundo Silva (2017), a pesquisa de campo constitui a extração direta de dados no local onde ocorre o fenômeno.

Em relação à sua abordagem, este estudo identifica-se como qualitativa por se atentar ao aprofundamento da compreensão do público-alvo sobre o assunto pesquisado. De acordo com Lakatos e Marconi (2017, p. 299), este tipo de abordagem “[...] preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc.”. Segundo as autoras, a pesquisa qualitativa procura entender o sentido que o público-alvo confere às situações pelas quais passam como é o caso dos gestores das MPEs d setor de serviços. Em outras palavras, ela importa-se com o aspecto da realidade que não é quantificável, um âmbito de “[...] significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes [...]” (MINAYO, 2001, p. 21).

2.2 Coleta de Dados

A coleta de dados foi efetuada através da entrevista individual em profundidade. De acordo com Vergara (2009, p. 3), a entrevista refere-se a “[...] uma interação verbal, uma conversa, um diálogo, uma troca de significados, um recurso para se produzir conhecimento sobre algo”. Para Marconi e Lakatos (2017b) e Silva (2017), ela consiste em uma conversa de cunho profissional, face a face, entre duas pessoas, para que uma delas possa coletar informações acerca de um tópico específico de maneira estruturada. Duarte (2012, p. 62) descreve a entrevista individual em profundidade como um método valorativo utilizado para averiguar um tema com base na “[...] busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada”.

Conforme Marconi e Lakatos (2017b), o objetivo principal da entrevista consiste em obter ou extrair informações do entrevistado a respeito de uma questão específica. No caso deste estudo, pretende-se analisar, na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio. Em específico, a entrevista tem a finalidade de averiguar os fatos, determinar as opiniões dos entrevistados sobre os fatos e verificar as justificativas destas opiniões (SELLTIZ, 1965 apud MARCONI; LAKATOS, 2017b). Sobretudo, Duarte (2012, p. 63) afirma que o objetivo da entrevista tem a ver com a disponibilização de recursos para a “[...] compreensão de uma situação ou estrutura de um problema”, uma vez que pretende-se conhecer como o fenômeno é avistado pelo grupo de entrevistados.

Neste contexto, um roteiro com estrutura semiaberta foi elaborado para apoiar a condução da entrevista. Segundo Duarte (2012) e Vergara (2009), este tipo de roteiro é centrado no que é relevante para a pesquisa, mas é igualmente flexível, pois possibilita alterações posteriores nas questões-guias para a máxima exploração de cada uma. As perguntas do roteiro foram formuladas com base nos objetivos gerais e específicos do estudo, além de levar em consideração a revisão de literatura. O roteiro das entrevistas encontra-se no Apêndice A.

2.2.1 Seleção do Público Alvo

Os participantes correspondem a gestores de MPEs formais no setor de serviços na cidade de Rio de Janeiro. Os critérios de inclusão dos respondentes consideram que os gestores estivessem com as suas empresas funcionando ativamente e que o cálculo dos impostos a pagar seja baseado no seu faturamento, o que implica na necessidade dos serviços de um contador obrigatoriamente pela Lei Geral da Micro e Pequena Empresa. Por conseguinte, o Microempreendedor Individual (MEI) foi dispensado da participação na pesquisa.

No Apêndice B desta pesquisa, encontra-se uma ficha de recrutamento que foi estruturada para auxiliar na identificação do perfil e na seleção dos entrevistados. Esta ficha, aplicada em momento prévio à entrevista, foi utilizada para recolher informações sobre os entrevistados, o que serviu para determinar se estes se enquadram no escopo deste trabalho. Assim sendo, as questões que compõem a ficha de recrutamento dizem respeito aos dados pessoais, profissionais dos entrevistados e aos dados da empresa.

A seleção dos entrevistados foi feita por acessibilidade ou por conveniência, utilizando-se também a técnica de bola de neve. Segundo Gil (2008, p. 94) a amostragem por acessibilidade ou por conveniência refere-se a quando “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”. A técnica de bola de neve (*snowball*) também foi utilizada visto que a pesquisadora se valeu de sua rede de contatos para ter acesso aos entrevistados. De acordo com Baldin e Munhoz (2011, p. 332), a técnica de bola de neve trata-se de “uma técnica de amostragem que utiliza cadeias de referência, uma espécie de rede”.

2.2.1.1 Descrição dos entrevistados

As entrevistas foram realizadas com empresários e empresárias de MPEs na cidade do Rio de Janeiro, sem restrição aos bairros em que estes estejam situados.

Todos os respondentes são proprietários de suas empresas sendo que alguns abriram as suas empresas pessoalmente enquanto outros herdaram as suas de seus parentes. A faixa etária do grupo é de 31 anos até 69 anos, com uma média de 48 anos. O tempo de experiência como gestor da empresa varia de 5 meses até 30 anos, com uma média de 13 anos. Além disso, o tempo de experiência profissional total é em média de 23 anos, variando de 13 anos até mais de 40 anos. Quase todos os respondentes possuem ensino superior e entre os cursos, tem-se medicina, fisioterapia, computação, desenho industrial, direito, educação física, história, engenharia e administração. Isso corrobora a observação feita por Gomes (2018) sobre o gestor da MPE que revela que este não é instruído profissionalmente para exercer o cargo. A maioria dos entrevistados possui uma pós-graduação na área em que graduou-se.

No caso das empresas dos entrevistados, seu tempo de operação vai desde 5 meses até 50 anos, sendo a média 13 anos. Ressalta-se que não houve um parâmetro de corte porque, apesar da diferença no tempo de operação das empresas, percebeu-se semelhanças nas opiniões dos entrevistados. As empresas foram classificadas segundo o critério do Sebrae que leva em conta o número de funcionários presentes numa empresa. Desta forma, considerando a quantidade de colaboradores informados pelos empresários nas fichas de recrutamento, apurou-se onze microempresas e duas pequenas empresas. O Quadro 7, a seguir, resume o perfil dos entrevistados.

Quadro 7 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Função	Tempo de atuação como gestor	Porte de Empresa	Tempo de existência da empresa	Ramo de atividade
M1 (piloto)	G & E	20 anos	Micro	1 ano	Alimentação
M2	G & E	10 anos	Micro	2 anos	Alimentação
M3	G & E	5 anos	Micro	5 anos	Medicina do trabalho
M4	G & E	3 anos	Micro	36 anos	Lavanderia
M5	G & E	30 anos	Micro	9 anos	Serviços em computação
M6	G & E	14 anos	Micro	14 anos	Desenho industrial
M7	G & E	5 meses	Micro	5 meses	Advocacia
P1	G & E	27 anos	Pequena	27 anos	Franquia de correios
P2	G & E	5 anos	Pequena	50 anos	Ensino
M8	G & E	15 anos	Micro	15 anos	Advocacia
M9	G & E	8 anos	Micro	8 anos	Desenvolvimento de Software
M10	G & E	6 anos	Micro	6 anos	Serviços da saúde
M11	G & E	30 anos	Micro	2 anos	Alimentação

Fonte: A autora, 2020.

O Quadro 7 foi gerado com base nas fichas de recrutamento preenchidas e apresenta as características dos entrevistados, bem como o porte e o ramo de atividade de suas empresas. Para garantir o anonimato dos entrevistados ao longo da análise dos resultados desta pesquisa, cada um deles recebeu um código de identificação composto por dígitos, sendo uma letra “M” para microempresário ou “P” para pequeno empresário e um número que indica a ordem cronológica das entrevistas.

2.2.2 Processo de Entrevista

Inicialmente, foi realizada uma entrevista piloto com o objetivo de testar o roteiro, inclusive verificando a compreensão de cada pergunta. A entrevista ocorreu no ambiente de trabalho do empresário com uma duração aproximada de trinta minutos. A partir desta entrevista piloto, algumas alterações foram feitas no roteiro, como por exemplo, a inclusão e a reformulação de algumas perguntas, para melhor coletar os dados para a pesquisa.

Em relação ao agendamento das entrevistas, contatos telefônicos e via mensagem eletrônica foram efetuados para informar aos empresários sobre a finalidade da pesquisa e determinar uma data, horário e local conveniente para a realização da entrevista, levando em conta a sua disponibilidade.

Antes de iniciar todas as entrevistas, os respondentes concordaram em participar do estudo por sua livre vontade e assinaram um Termo de Consentimento, conforme modelo que figura no Apêndice C. A confidencialidade no que diz respeito à identidade do entrevistado foi ressaltada.

As entrevistas iniciaram-se no mês de dezembro de 2019 e ocorreram até o final do mês de fevereiro de 2020. Todas as entrevistas aconteceram de forma pessoal, envolvendo apenas o empresário e a pesquisadora. Os encontros foram realizados nos locais de trabalho dos entrevistados.

2.3 Tratamento dos Dados

Quanto à discussão e compreensão dos dados coletados por meio das entrevistas, os mesmos foram examinados com respaldo no método de análise de conteúdo orientado por Bardin (2016). Segundo a autora, o método inclui três fases: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados.

A fase de pré-análise, conforme Bardin (2016), envolve a estruturação dos dados e a ordenação de ideias iniciais. De acordo com a autora esta fase tem 3 finalidades: escolher os documentos a serem analisados, formular hipóteses e objetivos e elaborar indicadores que irão auxiliar na fundamentação da interpretação final. Esta fase realiza-se através de atividades que Bardin (2016) descreve como não estruturadas e elas incluem uma leitura flutuante, a escolha dos documentos, a formulação de hipóteses e objetivos, a referenciação dos índices e a elaboração de indicadores e a preparação do material.

Durante a fase de pré-análise, esta pesquisa recorreu ao processo de categorização no tratamento dos dados para a análise. A categorização segundo Bardin (2016, p. 147) refere-se à:

[...] operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, em seguida, por reagrupamento segundo o gênero [...], com os critérios previamente definidos. As categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos [...] sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão das características comuns destes elementos.

A segunda fase do método corresponde à exploração do material que “consiste em essencialmente operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas” (BARDIN, 2016, p. 131).

A última fase diz respeito ao tratamento dos resultados bem como à sua inferência e interpretação. Nesta fase, os resultados brutos são examinados a fim de torna-los relevantes e uteis para que o pesquisador possa “propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos [...]” (BARDIN, 2016, p. 131).

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a análise e a discussão dos resultados encontrados nesta pesquisa.

3.1 Descrição das Categorias

A princípio, observando as fases do método de análise recomendadas por Bardin (2016), todas as entrevistas foram gravadas e os áudios foram transcritos integralmente. Deu-se, então, início ao processo de análise através da organização dos dados coletados, o que permitiu uma visão ampla dos mesmos e tornou possível a constituição de categorias que abordam as principais questões levantadas neste estudo. Desta maneira, seis categorias foram definidas para a análise e interpretação dos dados. O quadro 8 traz uma correlação entre o referencial teórico e as categorias definidas para a análise dos dados coletados.

Quadro 8 – Correlação entre o referencial teórico e as categorias de análise

Referencial Teórico	Categorias para a Análise de Conteúdo
O contexto das MPEs	Os Aspectos das Empresas e dos Empresários
A gestão das MPEs	Os Aspectos das Empresas e dos Empresários
	A Tomada de Decisão
	As Práticas de Gestão
A informação contábil nas MPEs	A Tomada de Decisão
	A Compreensão da Informação contábil
	A Contabilidade nas MPEs
	As Percepções a respeito do contador
O gestor da MPE	Os Aspectos das Empresas e dos Empresários

Fonte: A autora, 2020.

Cada categoria abrange as seguintes questões que emergem do campo:

- 1) Considerações gerais sobre a empresa e o mercado: esta categoria abrange os motivos que levaram os respondentes a abrirem as suas empresas, a ocupação profissional anterior dos mesmos bem como os desafios com os quais se defrontam no gerenciamento de suas firmas. A categoria ainda reúne as percepções dos participantes sobre o mercado em geral e nos quais atuam individualmente como também o olhar dos empresários acerca de suas próprias empresas.
- 2) As Práticas de Gestão: esta categoria, por sua vez, retrata as percepções que os entrevistados possuem a respeito da gestão de empresas em geral e sobre a sua própria gestão dentro de suas firmas individuais. Além disso, a categoria reúne as ferramentas utilizadas e atividades que os respondentes desempenham no gerenciamento da empresa. Apresenta ainda os motivos pelos quais os empresários (não) se capacitam.
- 3) A Tomada de Decisão: Esta categoria apresenta as principais decisões que os empresários costumam tomar na gestão de suas empresas, os fatores que servem como fundamento para o processo de tomada de decisão nas MPEs assim como a proveniência das informações utilizadas no processo.
- 4) A Contabilidade nas MPEs: Engloba as percepções dos participantes acerca da contabilidade nas suas organizações e as dificuldades em relação à mesma. A categoria ainda apresenta os motivos para a terceirização dos serviços contábeis e como estes funcionam nas empresas.
- 5) As Percepções a respeito do Contador: Aqui encontram-se os critérios considerados relevantes, segundo os participantes, na contratação e na manutenção do serviço de contabilidade. A categoria também apresenta informações sobre a relação existente entre os profissionais de contabilidade e os empresários.
- 6) A Informação Contábil: Esta categoria agrupa informações com relação ao recebimento da informação contábil, assim como o seu uso no gerenciamento da empresa. Enquadra também a visão dos empresários relativa às demonstrações contábeis e à linguagem contábil.

3.1.1 Considerações Gerais sobre a Empresa e o Mercado

Esta categoria aborda tópicos como o motivo da abertura da empresa, a ocupação profissional do empresário anterior à criação da empresa, os desafios que este enfrenta na administração do seu negócio e as suas percepções sobre o mercado e sobre a sua empresa.

Observa-se que são diversos os motivos que levam os empresários a abrirem suas empresas. Os resultados encontrados neste estudo apontam algumas razões principais que levaram os empresários a montarem e/ou gerenciarem seus negócios. Entre elas estão: necessidade pessoal, demanda espontânea do mercado, identificação de oportunidade, herança e desejo de empreender. Destaca-se que a maioria dos empresários neste estudo apresentam a combinação de duas ou mais razões.

Com relação aos entrevistados que mencionaram a necessidade pessoal como motivo de abertura, eles fazem referência à necessidade de ter uma fonte de renda e/ou poder trabalhar na atividade profissional de sua escolha. Nota-se que os entrevistados que mencionaram esse motivo tinham empregos que não lhes remunerava adequadamente ou encontravam-se sem emprego antes de abrir a empresa. A empresária M6, por exemplo, decidiu montar sua empresa porque procurava um trabalho e uma remuneração decente na sua área de profissão, todavia não conseguia, o que atribuiu ao preconceito racial, pois ela é uma mulher negra. Decidiu tornar-se dona de seu próprio negócio ao entender que nunca iria encontrar um emprego adequado na sua área profissional. O empresário M10, por sua vez, resolveu abrir a sua empresa ao perceber que o aumento do piso salarial pelo conselho regional de sua profissão, a pedido dos próprios profissionais, estava levando muito deles ao desemprego. Segundo o entrevistado, devido ao novo piso salarial, as empresas demitiram vários de seus colegas e nos seus lugares empregavam estagiários com a intenção de reduzir os encargos trabalhistas. Esta situação o fez enxergar os benefícios de ter sua própria empresa, tendo uma fonte de renda exercendo uma atividade que ele gosta de exercer.

Segundo os empresários que montaram as suas firmas para suprir demandas do mercado, já existia uma procura por seus serviços, o que, conseqüentemente, estimulou a criação de suas empresas. Neste caso, entende-se que a procura pelos serviços destes empresários e os ganhos por eles apurados não lhes dava a opção de atuar no mercado como profissionais autônomos, visto que não seria vantajoso na perspectiva fiscal, ou mesmo como Microempreendedores Individuais (MEI), devido ao limite do faturamento anual deste tipo de empresa. Portanto, os empresários abrem as suas firmas, não só para atender as demandas

espontâneas de seus clientes, mas também para eliminar alguns empecilhos na prestação de seus serviços, como limite de faturamento e altos impostos. A empresária M3, por exemplo, era uma profissional aposentada e algumas empresas lhe solicitava serviços. Sendo seus clientes pessoas jurídicas, ela não podia atendê-los como pessoa física, principalmente por motivos fiscais. Desta forma, ela montou sua empresa para fornecer os seus serviços e atender às necessidades do mercado.

Eu trabalho com a medicina do trabalho há muitos anos, mais ou menos desde 2005 que eu trabalho com medicina do trabalho como empregada. Eu me aposentei e começaram a surgir algumas empresas que me pediam trabalhos. Aí a gente esbarrava naquele negócio “mas você não é pessoa jurídica, como que a gente faz?”. (M3)

Alguns entrevistados, por outro lado, identificaram uma oportunidade no mercado e aproveitaram para montar os seus negócios, como no caso do empresário M11. Ele estabeleceu a sua empresa, junto com sua sócia, depois uma pesquisa mercadológica que apontou um crescimento no setor em que atua presentemente. A diferença desta razão para a de suprir demandas do mercado está no estímulo que levou a empresa a ser constituída. Para identificar a oportunidade, uma pesquisa do mercado foi efetuada previamente para obter informações relevantes e também para minimizar os riscos de investimento. No caso dos empresários que constituíram suas empresas para suprir demandas, nota-se que já existia uma certa clientela que não podia (mais) ser atendida por uma pessoa física, então tornou-se necessário abrir uma empresa.

Um outro motivo consiste no desejo de empreender. A preferência destes entrevistados era ter um negócio próprio para usufruir de alguns benefícios como a definição de seus próprios horários de trabalho, deliberação sobre quais projetos de trabalho aceitar ou não e a oportunidade de exercer uma atividade da qual gostam de fato. Para a empresária M8, por exemplo, a possibilidade de definir os seus horários de trabalho e de não ter um chefe foi o que a motivou para montar a sua empresa, apesar da remuneração satisfatória que recebia da empresa onde trabalhava.

Eu era empregada, fazia parte de um grupo de empresa [...] e muito embora eu ganhasse bem mais lá eu decidi que melhor seria se eu tivesse meu próprio negócio, se eu pudesse fazer os meus horários. Então foi assim que começou. (M8)

Nem todas as empresas, no entanto, foram abertas pelos entrevistados. Algumas foram herdadas de parentes, fazendo com que d entrevistados se tornassem proprietários e gerentes de suas empresas.

Observa-se que a maioria dos empresários possui empresas familiares, tendo membros de suas famílias como funcionários e/ou como sócios. Esta observação reforça a constatação de vários autores de que grande parte dos micro e pequenos empresários conta com os seus familiares no dia a dia operacional de suas empresas (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006; DREHER; TOMIO; ULLRICH, 2003; EVERTON JUNIOR, 2017; SARAIVA, 2019). Verifica-se que os empresários empregam os seus familiares ou os têm com sócios na empresas porque confiam neles e desejam também evitar conflitos e desentendimentos.

Na abertura de suas empresas, a maioria dos entrevistados teve o auxílio de um profissional, não necessariamente um da contabilidade. Entre os profissionais que assessoraram os respondentes constam, por exemplo, um contador, um advogado e um responsável da Sebrae. No entanto, alguns empresários não obtiveram o auxílio de nenhum profissional e nem chegaram a procurar. No caso dos empresários M5 e M9, por exemplo, estes informam que as suas empresas atuais já são as terceiras que abriram. Desse modo, acreditam dominar o processo de abertura de uma empresa, não sentindo a necessidade de assistência.

Essa empresa já é a terceira minha empresa, mas foi tudo na base eu sozinho pesquisando. Não tive ajuda de praticamente ninguém. O que é um erro. O correto é você ter essa assistência só que a primeira empresa que eu tive tinha um pouco mais de 30 anos de idade e era por si só como a maioria das pessoas fazia naquela época. Acabou que uma empresa foi derivada da outra então nunca teve essa necessidade. (M5)

Em relação à situação profissional anterior dos respondentes, os resultados encontrados mostram que a maioria era empregada em empresas. Uma parte dos respondentes também trabalhava como profissional (autônomo) em esferas do mercado que não obrigatoriamente sejam as atuais. Apenas um dos respondentes é proprietário de uma outra empresa e montou esta nova empresa porque sua sócia, que também é a sua esposa, encontrava-se desempregada e, juntos, decidiram investir em um novo empreendimento.

Todavia, muitos participantes mencionaram ter se beneficiado de sua situação profissional anterior na gestão de sua empresa atual. Alguns dos benefícios incluem a organização da empresa, a obtenção de alguns conhecimentos gerenciais, bem como a prática de lidar com pessoas. A organização da empresa é uma vantagem no sentido de que a situação

profissional anterior auxiliou muitos dos empresários a melhor estruturarem as suas empresas como é o caso do respondente P2. Ele relata que o seu trabalho numa empresa de seguros lhe propiciou alguns recursos relevantes, os quais ajudaram na estruturação mais adequada de sua empresa, como por exemplo, na definição de estratégias para assegurar o sucesso de sua empresa. A obtenção de alguns conhecimentos gerenciais refere-se à absorção de algumas aprendizagens sobre gerenciamento que o emprego anterior proporcionou a certos participantes, uma vez que nenhum deles foi formado especificamente para ser gerente de empresa. Por exemplo, o empresário M11 relata que a sua sócia, ao trabalhar numa seguradora, adquiriu algumas noções de gerência que ela implementa na gestão e na operação da empresa. Outros empresários indicaram que conseguem lidar com os seus clientes porque desenvolveram essa habilidade nos seus empregos anteriores. A empresária P1, por exemplo, relata que o seu emprego anterior de educadora a ajudou bastante para criar um relacionamento com os seus clientes e com os seus funcionários.

As entrevistas ainda procuraram conhecer os desafios que os empresários enfrentam. Verificou-se que entre as dificuldades citadas, estão aquelas que a literatura aponta como sendo os principais problemas das MPEs, a saber o acesso ao crédito, a concorrência e a carga tributária (ERMIAS et al., 2017; WANG, 2016). O Quadro 9 apresenta a correlação dos desafios presentes na literatura com os que os respondentes relataram enfrentar na administração de suas empresas.

Quadro 9 – Desafios enfrentados pelas MPEs entrevistadas

Desafios encontrados na literatura	Autores	Desafios enfrentados pelas MPEs
Difícil acesso ao crédito e financiamento	Ermias et al. (2017); Guerra e Teixeira, (2010); Mansour et al. (2018); Wang (2016)	Acesso ao crédito
Concorrência	Guerra e Teixeira (2010); Wang (2016)	Concorrência
Altos impostos	Oliveira et al. (2016); Wang (2016)	Carga tributária

Fonte: A autora, 2020.

Relativo ao acesso ao crédito, os entrevistados afirmam não usufruir de apoio das instituições financeiras no que concerne, por exemplo, à obtenção de empréstimos, os quais apresentam juros considerados altos para as suas empresas. No que diz respeito à carga tributária, os empresários apontaram os impostos que pagam, descrevendo-os como caros e numerosos. Eles também citam a legislação fiscal caracterizando a como complexa e confusa. O empresário M5, por exemplo, atua no ramo da computação e menciona que ao prestar seus serviços nas instalações de um cliente, o imposto incidente difere de quando os mesmos serviços são prestados no seu estabelecimento.

Uma outra dificuldade dos empresários refere-se à gestão financeira da empresa no que tange aos recebimentos de clientes, pagamentos aos fornecedores e aos funcionários, e melhor proveito dos seus recursos financeiros. Na opinião dos empresários, o contratempo na gestão financeira faz com que a tarefa de manter o negócio saudável e operando seja uma tarefa árdua.

Outros desafios mencionados pelos entrevistados consistem, por exemplo, no risco de inadimplência do cliente, na tecnologia (no sentido de que há uma constante mudança neste âmbito) e na compreensão da contabilidade. Ressalta-se que duas das empresas participantes neste estudo situam-se num ambiente universitário, o que faz com que enfrentem algumas dificuldades financeiras devido aos períodos em que a universidade não funciona. Observa-se, então, que vivenciam uma sazonalidade empresarial, uma vez que há épocas em que a demanda por seus serviços é alta e outras em que não existe nenhuma demanda devido a fatores externos, o que afeta seus resultados. Assim, no caso dos empresários M1 e M2, um desafio comum é trabalhar e auferir ganhos durante aproximadamente 8 meses no ambiente acadêmico enquanto devem arcar com obrigações, como pagamento de aluguel e salários de funcionários, durante 12 meses. Para lidar com isso, os respondentes afirmaram que trabalham arduamente durante as sazonalidades positivas, fazem provisão para assumir os seus compromissos nos meses em que não obtêm ganhos e contratam temporariamente os seus funcionários.

Os entrevistados mencionam algumas maneiras pelas quais lidam com os seus desafios individuais e entre estas consta elementos como, planejamento e controle, construção e/ou expansão de uma carteira de cliente, atualização profissional ou capacitação e negociação de acordos/dívidas.

Em relação ao planejamento e controle como forma de lidar com as dificuldades, os respondentes atestam precaver-se, programando a operacionalidade da empresa e realizando provisões dos recursos financeiros. O empresário P2, por exemplo, se organiza para antever-se ao risco de inadimplência de seus clientes, através de política de negociação e da ação de escritório de cobrança, em última instância.

No caso da construção e/ou expansão de uma carteira de cliente, os entrevistados afirmam buscar novos clientes através da divulgação nas mídias sociais ou por meio de contatos pessoais. O empresário M11, por exemplo, usa as redes sociais (Facebook e Instagram) para propagandear os serviços de sua empresa e ao mesmo tempo relacionar-se com o seu público-alvo.

Outras formas pelas quais os empresários lidam com as suas dificuldades compreendem no atraso no pagamento de impostos, na solicitação do auxílio do contador e no caso da gestão de recursos humanos, alguns funcionários são demitidos para que uma mão de obra mais barata possa ser contratada.

Em geral, os respondentes consideram que o mercado em que atuam individualmente tem enfrentado muitos desafios, citando a queda nos seus faturamentos como principal indicador disso, além da redução nas oportunidades de trabalho. Não obstante, alguns respondentes percebem o mercado como sendo cruel e exigente em relação à atividade profissional que exercem, como é o caso do empresário M10 que trabalha com fisioterapia. Segundo o entrevistado, a sua profissão é confrontada a outras profissões da área de saúde, o que faz com que a relevância desta tenha que ser comprovada em todos os momentos, tornando seu exercício penoso. Por outro lado, poucos respondentes afirmaram que o mercado em que atuam é um mercado em expansão, cheio de oportunidades a serem aproveitadas. O empresário M5 argumenta que o setor em que trabalha, o de tecnologia, é um dos quais há mudanças constantes que propiciam novas oportunidades de trabalho.

Entrou os *marketplaces* [...]. Acabou muita coisa da carta (escrita), pois a gente trabalhava eminentemente com cartas, então deu uma diminuída nos recebimentos à vista. A gente diminuiu bastante porque a pessoa vai lá e compra pelo *marketplace*, não tem jeito pois é o que está bombando (P1).

É um mercado difícil, a área da saúde em geral. Não é um mercado muito fácil. Todo dia temos que provar nosso valor. Não é uma coisa muito simples de fazer. Todo dia a gente tem o porquê a fisioterapia existe, porque ela tem que acontecer, porque ela tem que existir no mercado. A parte mais difícil é justamente essa. (M10).

Por obra do destino, a carreira que eu abracei é uma carreira que não vai parar nunca, a tecnologia não vai parar nunca. Então enquanto outras profissões elas se extinguirão ou já se extinguiram, várias já não existem mais e outras estão indo para o mesmo caminho, a área de tecnologia não... Muito pelo contrário, tá até surgindo cada vez mais atividade (M5).

Em relação às suas empresas, a maioria dos respondentes admitem que estas estão atualmente num momento de sobrevivência. Eles também enxergam um futuro incerto, repleto de preocupação no curto, médio e longo prazo porque, na sua opinião o país está passando por um cenário de crise. Desta forma, conforme os empresários, os recursos financeiros estão cada vez mais escassos e está ficando difícil respeitar os compromissos, alguns dos quais não é possível de negociar. Para o empresário M4, por exemplo, a margem

de lucro de seu negócio deteriorou-se, visto que alguns de seus clientes fiéis não conseguem mais pagar por seus serviços.

Poucos empresários pesquisados descrevem seus negócios como sendo atualmente estável com expectativas de melhorias, como no caso do empresário M11 que pretende abrir um segundo estabelecimento devido, na sua opinião, ao bom funcionamento de sua empresa. A empresária M7 também, por exemplo, acredita que sua empresa, no médio e longo prazo, vai conseguir superar os desafios para assegurar a sua continuidade no mercado.

3.1.2 As Práticas de Gestão

Esta categoria versa sobre a capacitação dos empresários para gerenciar as suas empresas, as atividades desempenhadas no gerenciamento de seus negócios, além do uso de ferramentas gerenciais.

Os respondentes, de modo geral, não têm formação na área de gestão, não realizaram nenhum curso complementar para gerenciar as suas empresas e nem pretendem realizar, sob a alegação principal de falta de tempo. Autores como Costa (2019), Oliveira (2016) e Santos et al., (2018) também verificaram em suas pesquisas que os micro e pequenos empresários, comumente, não realizam nenhum curso específico para a gestão de seus negócios. Ainda conforme Gomes (2018), o gestor de um pequeno empreendimento não tem formação profissional para desempenhar a função.

Alguns dos empresários afirmam que possuem um foco mais operacional na empresa do que gerencial, motivo pelo qual não atribuem uma grande importância à capacitação. Outros ainda informam que os cursos de gestão que lhes foram oferecidos não condizem com suas realidades administrativas. O empresário M4, por exemplo, além da falta de tempo, não considerou crucial se capacitar porque os cursos com os quais teve contato eram, na sua opinião, bastante avançados para a sua empresa, que possui um número reduzido de funcionários.

Poucos respondentes se capacitaram, tendo sentido a necessidade de ampliar os conhecimentos gerenciais, além de desenvolver e/ou aprimorar habilidades técnicas de gestão. Dentre esse pequeno número, alguns empresários afirmam que os cursos agregaram pouca ou nenhuma melhoria à gestão de suas empresas, pela ideia de que não correspondem ao seu cotidiano. Na sua visão, para gerenciar uma empresa é necessário gostar de sua

ocupação, ter uma boa relação entre as pessoas no ambiente de trabalho e liderança, o que se aprende na prática.

Todavia, uma parte dos respondentes que se capacitaram admite ter se beneficiado dos cursos que realizaram e estes benefícios consistem em aprendizagem de técnicas de negócios, auxílio na prestação dos serviços e o desenvolvimento de habilidades para prever cenários, capacidade de analisar projetos e identificar oportunidades. Para o empresário P2, por exemplo, os cursos o ajudaram a definir a organização estrutural de sua empresa e a determinar as funções e os salários de seus colaboradores.

[...] você aprende ali a fazer todo o organograma funcional de uma empresa, você aprende a fazer por exemplo um plano de cargos e salários, você aprende a fazer as próprias especialidades de cada função. Isso me ajudou muito quando eu cheguei aqui que não existia isso muito formatado como se fosse uma empresa (P2)

No que concerne a gestão eficaz de empresas, os respondentes acreditam que, em geral, ela diz respeito aos cuidados com as pessoas e com as finanças da empresa. Referente aos cuidados com as pessoas, a boa gestão de empresas implica, segundo os respondentes, dar importância às opiniões dos funcionários, além de promover a criatividade destes para o benefício da empresa, uma vez que, segundo eles, são pessoas que movem a empresa. O empresário M5, por exemplo, salienta que a boa gestão também remete à capacitação dos funcionários para que estes possam prestar serviços da melhor forma. A empresária M6, por seu lado, entende a boa gestão como oferecer boas condições de trabalho aos funcionários e remunerá-los de modo justo pelos seus serviços, porque, na sua opinião, uma empresa impacta direta e indiretamente na sociedade ao seu redor. Logo, uma organização que preza pelo bem-estar de seus funcionários afeta positivamente a comunidade em que estes vivem.

Já nos cuidados com as finanças, os respondentes acreditam que a boa gestão refere-se à capacidade de fazer com que uma empresa tenha uma boa saúde financeira. Para eles, isso consiste em ser capaz de assumir e respeitar todas as obrigações financeiras, dispor de um saldo no seu caixa, e ainda poder realizar investimentos para obter ganhos. Igualmente, trata-se de ocasionar economias, não apenas nas finanças da empresa, mas também nos processos internos.

Além dos cuidados com as pessoas e com as finanças da empresa, os pesquisados acreditam que um bom gestor é aquele que tem a capacidade de superar os desafios que o ambiente, tanto interno quanto externo, lhe impõe. Para o respondente M10, o bom gestor necessariamente deve saber desempenhar todas funções dentro da empresa para que, no caso

da ausência de funcionários, as operações da empresa não sejam interrompidas. Os respondentes ainda citam a conciliação de serviços de qualidade com valores justos para os clientes, além de lhes facilitar o processo de compra como traços de uma boa gestão de empresa, pois consideram que sem os clientes não há como a empresa existir.

[...] eu acho que você tem que ter dois fatores essenciais: você tem que cuidar muito bem das pessoas e cuidar muito bem do seu dinheiro. É isso porque não adianta você só cuidar bem do seu dinheiro e não ter as pessoas comprando a sua ideia. Então no primeiro lugar as pessoas, qualquer instituição é movida por pessoas. É a primeira coisa e tendo equilíbrio com a parte financeira porque senão, não se vai para frente. (P2)

Eu acho que é aquela gestão em que você consegue que as pessoas trabalhem satisfeitas, acho que isso não aprende no curso, isso aprendi no dia a dia. Eu trabalho com quem eu confio, pessoas que estão envolvidas com aquele trabalho, assim você consegue também fazer com que as pessoas também se sintam confiantes, e tudo mais. (M3)

Acho que o bom gestor é aquele que concilia as pessoas e consegue tirar do seu recurso humano o maior nível de criatividade e boa vontade possível. Porque o maior nível possível? Porque somos pessoas então haverá dias em que estaremos melhores e mais criativos e mais felizes e outros dias não [...]. (M8)

Em geral, os respondentes consideram que realizam uma gestão satisfatória em suas empresas. Entre os motivos está o fato de acreditarem estar fazendo “o que é preciso fazer” e de estar aprendendo ainda a gerenciar com a prática. Para outros, a gestão de suas empresas é satisfatória por serem organizados, e por terem superados a maioria de seus desafios. Na visão da empresária M6, por exemplo, o fato de seu negócio ter sobrevivido aos primeiros cinco anos de exercício constitui uma evidência de boa gestão.

Por outro lado, há respondentes que reconhecem não ter um bom desempenho na gestão. Entre os motivos, estes pesquisados acreditam que têm pouca habilidade para administrar e para organizar a burocracia da empresa, por tentarem suprir várias funções ao mesmo tempo. Outro motivo consiste na desmotivação dos empresários na gestão. Alguns dos entrevistados, como os empresários M4 e M5, se sentem abatidos pelos desafios que não conseguem superar, o que faz com que desempenhem apenas o mínimo, esforçando-se apenas para não fechar as portas.

Deficiente, porque eu acredito que cada um tem que estar dentro do seu quadrado e aí quando você tenta suprir muitas funções você não acaba exercendo com toda sua plenitude que deveria ser cada uma

dela. E aí deixa um pouquinho sempre um ponto a desejar. Como aqui o nosso lado é jurídico a gente prioriza essa questão. (M7)

Eu avalio como média porque [...] eu faço as coisas que eu preciso fazer para posicionar a escola num patamar que eu considero importante. [...] eu acho uma gestão média porque a gente é humano, acerta de um lado, erra do outro, mas [...] o interesse é acertar e nem sempre a gente consegue ir nessa parte. (P2)

Muito boa porque não dou dor de cabeça ao contador. Pago tudo em dia, não atraso nada, não esqueço nenhum boleto. (M10)

Muito ruim por quê Porque eu sou confusa eu me enrolo com os papéis Eu muitas vezes esqueço alguma coisa enfim eu tenho assim muito muito a melhorar sinceramente. (M8)

Observa-se que os entrevistados não souberam especificar as atividades que executam no gerenciamento de suas empresas. Os empresários foram capazes de categorizá-las em, por exemplo, atividades comerciais, operacionais e financeiras, porém não mais do que isso. Nota-se ainda que uma parte dos empresários confunde as atividades fins de seu negócio com as atividades gerenciais. Isso indica que eles costumam executar tarefas diárias e administram suas empresas sem nenhum planejamento estratégico nem conhecimento estruturado sobre gestão. Da mesma forma, Neitzke e Oliveira (2014, p. 15) notam em seu estudo que, geralmente, o planejamento nas MPEs acontece praticamente sem nenhum arcabouço e que as operações são realizadas de forma experimental, indicando a ausência de “[...] objetivos e metas de ação de curto e longo prazos”.

Todavia, constata-se que os empresários, de maneira não estruturada, desenvolvem algumas práticas ou ações gerenciais, identificadas ao longo das entrevistas, para certificarem-se da sobrevivência de seus negócios no mercado e estas são apresentadas no Quadro 10. Ressalta-se que algumas destas práticas (indicadas no quadro) foram similarmente observadas nos estudos de Bertolami et al. (2018), Mizumoto et al. (2010) e Tavares, Ferreira e Lima (2009).

Quadro 10 – Ações gerenciais implementadas pelos empresários

Antecipação às dificuldades (MIZUMOTO et al., 2010)
Atendimento com foco em captar, entender e satisfazer as necessidades reais do cliente
Busca por fornecedores e matérias-primas de qualidade e bom preço
Capacitação dos empresários (TAVARES; FERREIRA; LIMA, 2009)
Comunicação com os clientes (TAVARES; FERREIRA; LIMA, 2009)
Criação de processos internos para ocasionar economias
Demarcação de uma margem de lucro satisfatória
Empenho em captar novos clientes
Esforço em entregar serviços de qualidade e superar as expectativas do cliente
Execução de determinadas ações em caso de inadimplência de clientes
Formatação clara das funções (TAVARES; FERREIRA; LIMA, 2009)
Identificação e aproveitamento de oportunidades no mercado (BERTOLAMI et al., 2018)
Levantamento de informações do mercado que favorecem a gestão (BERTOLAMI et al., 2018; MIZUMOTO et al., 2010)
Uso da tecnologia para providenciar melhores serviços (TAVARES; FERREIRA; LIMA, 2009)

Fonte: A autora, 2020.

As práticas gerenciais são elementos essenciais que asseguram a continuidade das MPEs no mercado (BERTOLAMI et al., 2018; MIZUMOTO et al., 2010). Isso, de certa forma, implica que boas práticas de gestão impactam nos resultados financeiros de uma empresa, uma vez que esta necessita auferir ganhos para manter-se ativa no mercado. Assim sendo, dentre estas práticas, as mais citadas para um bom resultado financeiro foram o atendimento ao cliente e a entrega de serviços de qualidade, pois os empresários acreditam que estas levam à fidelização do cliente, o que na visão deles denota mais vendas e, conseqüentemente, mais ganhos para a empresa. Os entrevistados também consideram que estas práticas podem levar à propaganda boca a boca, o que, segundo o empresário M11, é a melhor forma de conseguir novos clientes. Outras práticas gerenciais que os respondentes julgaram relevantes consistem na busca por fornecedores e matérias-primas de qualidade e bom preço, criação de processos internos, demarcação de uma margem de lucro e identificação e aproveitamento de oportunidades.

No que concerne as ferramentas gerenciais utilizadas, constata-se que os entrevistados usam alguns programas ou *softwares* livres e/ou pagos, como o pacote do Microsoft Office, Prontuário eletrônico, programa de Fluxo de caixa, G-suite, Quickzero, Clipescola, Contabilidade online e programa de Estoque. A maioria dos respondentes as usa para ter uma visão mais ampla de suas receitas e seus gastos afim de poder organizar e ter controle sobre os seus recursos. Alguns dos respondentes servem-se das ferramentas para economizar tempo e recursos e gerar informações que agilizam, além de facilitar, a gestão dentro de suas empresas. Apenas um empresário não faz uso de algum instrumento, pois os julga custosos para a sua empresa. Contudo, de forma geral, os entrevistados consideram que estas

ferramentas, particularmente os programas, aceleram seu trabalho, gerando acesso fácil e rápido às informações necessárias. E por serem, na maioria, programas *online*, o acesso é feito de qualquer computador e/ou telefone celular, estando no estabelecimento ou não.

Observa-se que os pesquisados fazem uso, em princípio, de recursos da informática para simplesmente controlar, calcular e analisar as receitas e os gastos da empresa. Há ainda alguns empresários que usam métodos ultrapassados, como o tradicional caderno de anotações ou folhas de papel para esse fim. Esse controle não necessariamente assegura a continuidade das empresas no mercado, visto que as receitas e os gastos não informam ao empresário nada sobre a saúde econômico-financeira do seu negócio. Tratam-se, na verdade, de dados brutos que precisam ser transformados para posteriormente gerar informações úteis e relevantes.

Além do acesso fácil e rápido às informações, as ferramentas utilizadas, segundo os respondentes, proporcionam alguns benefícios que justificam o seu uso na empresa. Um deste benefícios refere-se ao fluxo de informações descomplicado, deixando-as mais precisas. A empresária P1, por exemplo, tinha apenas uma certa noção de seus gastos. Entretanto a utilização do programa a ajudou a identificar os valores reais que desembolsa. As ferramentas também deixam a gestão mais prática e melhoram a qualidade dos serviços, uma vez que o uso dos programas, segundo os respondentes, acarretou na redução do tempo gasto com burocracias e papeladas.

3.1.3 A Tomada de Decisão

Esta categoria apresenta as principais decisões tomadas pelos empresários nas suas respectivas empresas, retrata a base do seu processo de tomada de decisão e mostra as fontes das informações usadas.

Em regra, os empresários tomam muitas decisões diariamente, relacionadas a assuntos diversos como os serviços prestados, negociação com fornecedores e funcionários. As principais decisões tomadas pelos respondentes dizem respeito à prestação dos serviços, à gestão financeira, à precificação dos serviços prestados, à aquisição de insumos, aos aspectos legais, ao atendimento e à captação de clientes e à coordenação dos recursos humanos.

Para a maioria dos empresários, não há uma decisão fácil, portanto eles atribuem o mesmo nível de importância para todas as decisões que tomam dentro de suas empresas. No

entanto, existem decisões que os entrevistados se sentem mais à vontade de tomar e estas consistem em decisões relativas, por exemplo, ao atendimento ao cliente, à contratação de pessoal e/ou terceirização, à análise e coordenação de projetos, ao *feedback* aos funcionários e decisões relacionadas às questões judiciais. O empresário P2, por exemplo, afirma que se sente resguardado ao decidir sobre assuntos jurídicos porque possui o amparo da lei.

Por outro lado, decisões como o fechamento temporário do estabelecimento (no caso das MPEs pesquisadas que funcionam dentro da universidade), a definição e a negociação dos valores dos serviços, o abandono de um projeto, a cobrança dos valores a receber dos clientes e investimentos figuram entre as mais difíceis de tomar pelos entrevistados. De acordo com os empresários pesquisados, estas decisões apresentam-se árduas, uma vez que seus contextos são delicados e/ou apresentam incertezas. O empresário M9, por exemplo, considera decisões pertinentes a investimentos como difíceis, pois envolve riscos e incertezas.

Para tomar as decisões, os empresários levam em consideração vários fatores. Entre estes, tem-se elementos que os entrevistados consideram relevantes na tomada de decisão, como por exemplo o bem-estar do próprio empresário e de sua família, o contexto da decisão a ser tomada e o porquê da decisão, o disponível no caixa da empresa, a experiência e a intuição do empresário, a quantidade e as características dos insumos e o resultado esperado.

A presença de elementos como a experiência passada e a família corrobora com o estudo de Santos, Dorow e Beuren (2016, p. 178) que mostra que o micro e pequeno empresário se “utiliza da experiência pessoal e consulta a família para tomar decisões”. Os respondentes, em geral, consultam as suas famílias na hora de tomar uma decisão porque têm um grande apreço pelo seu bem-estar e não querem tomar decisões que podem afetá-las de maneira negativa. Outros entrevistados também incluem os seus funcionários no processo decisório para saber os seus pontos de vista a respeito da questão. Entre os empresários que adotam esta prática, nota-se que estes, geralmente, consultam os colaboradores que têm maior tempo de casa, pois eles, de uma maneira ou outra, superaram algumas dificuldades juntos. Alguns empresários ainda levam em consideração a opinião e/ou *feedback* de seus clientes, quando a decisão se trata, por exemplo, de preços, novos serviços e a maneira de apresentação destes.

A integração das opiniões da famílias, dos funcionários e dos clientes no processo de tomada de decisão dos empresários foi similarmente observada no estudo de D’Avila et al. (2016) que os identifica como alguns dos principais agentes que intervêm na tomada de decisão de micro e pequenos e empresários. Todavia, os respondentes asseguram que apenas

consultam estas pessoas, mas que no fim das contas a decisão final lhes cabe. Para os que tem sócios, estes são consultados para que juntos cheguem a uma decisão.

Em relação ao tipo de informações usadas na tomada de decisão, os participantes afirmam que recorrem principalmente àquelas provenientes de resultados passados obtidos, do mercado e de experiências passadas. As informações do mercado incluem informações econômicas e financeiras e também as necessidades dos clientes. Os participantes admitem também que fazem pesquisas informais caso o motivo da decisão seja um assunto desconhecido. Caso seja uma decisão relativa ao pessoal, alguns respondentes afirmam utilizar informações obtidas, principalmente, através da observação do funcionário em questão. O empresário P2, por exemplo, afirma fazer vários questionamentos a si mesmo e aos colaboradores, sempre procurando o equilíbrio entre o custo e o benefício da decisão.

Gosto de saber o porquê. Eu sempre pergunto: “qual é o custo benefício disso? Que que isso me traz de diferente em relação a algum processo?”. Enfim, sempre procuro o porquê e eu acho assim, no mundo do professor [...] às vezes as decisões são mais até subjetivas, então eu procuro saber porque é que aquilo é importante e procuro precificar, fazer cálculos para ver se aquilo de fato vai trazer um retorno financeiro tão bom quanto um retorno por exemplo pedagógico. Eu tenho sempre que estar nesse equilíbrio. (P2)

3.1.4 A Contabilidade nas MPEs

Esta categoria apresenta os achados da pesquisa relativos às percepções dos respondentes sobre a contabilidade nas suas empresas.

De modo geral, todos os respondentes terceirizam os serviços contábeis de suas empresas. Alguns motivos foram identificados como justificativa para a terceirização, cabendo ressaltar que cada empresário cita pelo menos dois deles. Entre as razões, tem-se: o pequeno tamanho da empresa, o valor cobrado pelos serviços contábeis que representa uma despesa moderada e o fato de a contabilidade da empresa não ser uma atividade fim.

O tamanho da empresa é um dos fatores motivadores da terceirização dado que a maioria dos entrevistados possuem menos de 5 funcionários. Empregar um contador implicaria em mais gastos com salários e encargos trabalhistas, que os pesquisados preferem evitar através da terceirização. O fato de ser uma empresa pequena também dá a ideia de que não há trabalho o suficiente para um contador fixo.

Externo, porque se eu tiver aqui um contador vais ser um custo. Estando fora, ela faz um trabalho legal correto, justo. Me cobra um preço justo. O que um contador vai fazer aqui o dia inteiro. Eu vou ter que pagar um baita salário [...] um monte de encargos, um monte de outras coisas que impactam no financeiro da gente. (P1)

Externo, porque a minha empresa é muito pequena e não se justifica um contador interno. (M8)

Os respondentes enxergam a contabilidade de várias maneiras. De forma geral, eles a identificam como o sistema responsável pela emissão e entrega dos impostos a pagar e indispensável pelo entendimento da legislação fiscal brasileira, considerada confusa. Além disso, os empresários percebem a contabilidade como uma atividade auxiliadora nos processos burocráticos, legais e empresariais de suas firmas que facilita o gerenciamento do negócio, disponibiliza documentos cruciais e contribui para o enquadramento fiscal da empresa. Similarmente, Alves e Goularte (2017) observaram em seu estudo que os micro e pequenos empresários preferem atribuir à contabilidade os compromissos pertinentes aos aspectos legais e fiscais de suas empresas. Segundo Faria, Azevedo e Oliveira (2012), os gestores de MPEs enxergam a contabilidade de um ângulo prejudicado porque os contadores os atendem apenas em assuntos relativos às obrigações fiscais e de pessoal.

Eu enxergo de uma maneira positiva [...]. Eu vejo assim [...] como uma atividade muito específica que tem leis muito específicas e tem a reforma da previdência para ver se o professor pode aposentar ou se não pode, se você quiser saber qual cálculo que você vai fazer do FGTS, do desconto em folha. Então essa rotina contábil mais RH vamos dizer assim, acaba tendo que ficar com uma empresa que faz só aquilo [...]. (P2)

Importante, estar sempre fazendo tudo certinho. A gente não deixa de pagar nada, estar sempre preocupado com os impostos, sempre de olho no que está acontecendo. É importante, a contabilidade está sempre importante. (M11)

Alguns empresários referem à contabilidade como uma atividade de praxe para a operação de suas empresas. A empresária M3, por exemplo, a julga como sendo algo “chato”, sem interesse porque ela não consegue entender e interpretar as informações fornecidas por esta, à exceção dos guias de impostos a pagar. A empresária M7, por outro lado, enxerga a contabilidade como sendo essencial para o funcionamento e a análise de uma empresa porque através desta consegue informar-se sobre sua situação econômico-financeira e determinar áreas em que melhorias são necessárias.

[...] não é um assunto que me interessa. Eu acho que é muito chato. O termo correto é esse, entendeu. Então eu prefiro deixar na mão de uma pessoa que eu confio e ponto final. (M3)

Para você avaliar uma empresa a questão contábil é fundamental. Sem isso você não tem como nem montar uma empresa, nem avaliar porque senão fica tudo muito difícil de analisar. Mas a função do contador é primordial em qualquer empresa. (M7)

Quanto às vantagens e/ou desvantagens que a contabilidade lhes proporciona, a maioria dos respondentes afirma somente usufruir de benefícios, embora alguns tenham tido dificuldade em apontá-los. Entre as vantagens citadas, tem-se, principalmente, o fornecimento de documentos fiscais (que incluem impostos a pagar), o conhecimento profundo da legislação fiscal, a entrega de documentos administrativos e o controle financeiro. Observa-se que as vantagens apontadas dizem principalmente respeito ao aspecto fiscal da empresa. Isso mostra que, na visão dos empresários pesquisados, a contabilidade é mais vantajosa quando se trata de assuntos fiscais na empresa. Esta observação condiz com os resultados achados no estudo de Moreira et al. (2013), em que os autores percebem que os micro e pequenos empresários conferem utilidade à contabilidade somente no ambiente fiscal da empresa.

Conforme o entrevistado M11, uma outra vantagem da contabilidade trata-se de ter alguém capacitado, externo à empresa, que inspeciona a gestão do empresário. Neste caso, infere-se que, na visão do respondente, o contador é responsável por avaliar e orientar a gestão do empresário com um olhar crítico e objetivo, e que a contabilidade atua como um sistema de monitoramento.

A vantagem é ter uma pessoa junto com você paralelamente de fora, tá olhando a tua parte financeira para ver se você está com uma gestão boa ou não. Seria tipo um auditor na sua empresa. Eu penso assim é uma coisa que não está no dia a dia mas sabe o que que tá acontecendo [...]. (M11)

Todavia, uma boa parte dos entrevistados não percebem benefícios relevantes em relação à contabilidade de suas empresas. O empresário M4, por exemplo, possui uma relação profissional conflituosa com o seu contador. Segundo o entrevistado, a atividade principal do profissional de contabilidade contratado pela sua empresa atualmente consiste apenas em emitir guias de impostos. Ele afirma que o contador demora em atender às suas necessidades e, quando é atendido, sempre há erros, o que de certa forma afeta a produtividade de sua empresa. Isso contribui na desvalorização da profissão contábil. Devido a essa experiência negativa, ele afirma não enxergar a contabilidade como vantajosa para a sua empresa. Outro

respondente que não percebe nenhum proveito da contabilidade é o empresário M9, que afirma que não teria contratado os serviços contábeis caso não fossem exigidos pela lei. Conforme o entrevistado, sua empresa não dispõe de muitas operações, emitindo apenas duas notas fiscais por mês, o que, na sua opinião, não requereria serviços de contabilidade. Esse ponto de vista dos respondentes reforça a observação feita por Dias (2010) afirmando que o micro e pequeno empresário enxerga a contabilidade como uma obrigação imposta pelo governo a fim de tributá-lo e não como uma extensão de seu negócio.

Péssimo. Eles (o escritório contábil) só emitem boleto para eu pagar. Essa é a função deles. Hoje eu pago pra eles poderem fazer isso, boleto de pagamento dos impostos, só isso porque eles não têm acesso as minhas contas. Qualquer coisa que eu peço para eles é sempre uma dificuldade. (M4)

Vantagens de ter uma contabilidade? É obrigatório, se não fosse provavelmente eu não teria. (M9)

Em relação à troca cotidiana com os profissionais da contabilidade nas MPEs, quase todos os respondentes afirmam disponibilizar os seus dados para o profissional de contabilidade através de uma plataforma/programa ou por meio de mensagens eletrônicas. Em outros casos, o próprio profissional vai semanalmente na empresa buscar os dados. O contador, segundo os respondentes, emite os guias dos impostos devidos e os envia aos clientes para pagamento.

Alguns empresários, senão a maioria, acreditam que o contador, e por consequência a contabilidade, é prescindível nas suas empresas, pois, na sua opinião, as operações executadas nelas não são complexas e, com o avanço da tecnologia, eles conseguiriam efetuar o trabalho do contador. Alguns entrevistados argumentam que suas empresas realizam poucas operações, resultando em atividades contábeis simples. Por isso, afirmam que não contratariam um profissional da contabilidade se não fosse exigido pela lei ou se tivessem uma formação em contabilidade. O empresário M5, por exemplo, sugere que, no caso das MPEs, particularmente aquelas que não possuem funcionários, o profissional de contabilidade atue da mesma forma que um advogado, sendo requerido apenas quando o empresário tiver necessidade dos seus serviços.

Eu acho que contador para uma empresa como do tamanho da minha que é pequenininha, uma EPP, eu acho que a gente não tem a necessidade. Talvez se todos nós (a respondente e os sócios) tivéssemos formação em contabilidade (não teria contratado um contador), mas nenhum de nós tem. (P1)

[...] eu acho que a confiança entre um estabelecimento e seu contador é muito importante até porque a regra é você tem que ter um contador para assinar o seu balanço no final do ano ou início do ano seguinte; contador hoje que eu vejo é um mal necessário. (M11)

Se eu pudesse fazer as declarações eu mesmo para emitir os boletos não faria diferença ter um contador para emitir dois boletos o GPS e o Simples. Eu emitiria direto [...]. (M4)

Eu acho absolutamente com toda sinceridade que as empresas pequenas [...] como a minha que não tem empregado não tem nada de complexo, eu acho dispensável a figura do contador; [...] eu acho que poderia ser algo se você tem alguma ou outra dificuldade como é o caso do advogado. Se eu preciso acionar alguém sempre que eu precisar de um advogado eu vou num escritório de advocacia e contrato certo!? Então eu acho que em função da contabilidade deveria ser algo semelhante [...]. (M5)

Eu poderia ter o mesmo sistema onde teria que apertar um botão e estaria fazendo a mesma coisa. (M9)

3.1.5 As Percepções a respeito do Contador

Esta categoria aborda os critérios que os empresários consideraram importantes para a contratação de um profissional de serviços contábeis, bem como o que faz com que permaneçam ou não com o profissional. A categoria também analisa a relação existente entre o contador e os respondentes.

Uma grande parte dos respondentes contrataram os seus contadores atuais por indicação. Entende-se, nesse caso, que elementos como a eficiência do contador e a confiança nele são critérios que levam à indicação de um profissional, não havendo como o empresário confirmar esses atributos antes da contratação. Todavia outros fatores contribuíram para a contratação, entre eles a amizade ou parentesco com o profissional, convívio de longa data (no caso de quem teve outra empresa ou é herdeira), o valor cobrado dos serviços e a praticidade (localização próximo à empresa).

A maioria dos respondentes não trocou de profissional de serviços contábeis pelos mesmos motivos considerados na hora de contratá-lo. Porém, neste contexto, os atributos como honestidade, confiança e eficácia foram confirmados pelos próprios empresários. Segundo eles, seus contadores são profissionais éticos, pois honram os seus compromissos contratuais, respeitam os prazos e fornecem informações claras e precisas. Além disso, de acordo com os entrevistados, eles entregam mais do que esperado, demonstrando a boa

vontade em auxiliar e resolver as necessidades do cliente e ao longo do tempo desenvolveram um bom relacionamento. Em razão disso tudo, não houve razão para trocar o profissional de contabilidade.

Contudo, há pesquisados não satisfeitos com o serviço de contabilidade que é prestado a suas empresas mas que, não o substituem devido à certa inércia. Por exemplo, apesar de sua insatisfação e da experiência negativa que vem tendo com o seu contador, o empresário M4 não trocou de profissional por “desânimo”, pois afirmou que ficou “com preguiça de procurar outro”, como se a substituição não compensasse a necessidade de movimento para a troca.

Para os respondentes que mudaram de contador, os motivos que os levaram a tomar esta decisão dizem respeito, na sua opinião, à incompetência do profissional ao longo do tempo e o valor pago pelos serviços. Os empresários relataram terem percebidos vários erros repetidamente nos trabalhos realizados pelos contadores e nos cálculos dos impostos devidos. Erros assim podem acarretar sérios problemas para a empresa com o governo, o que fez com que os empresários optassem pela substituição do profissional. No que concerne ao valor pago pelos serviços, o entrevistado M9, por exemplo, relatou que desembolsava cerca de um salário mínimo por mês para o seu antigo contador. Entretanto, ele descobriu a existência de serviços contábeis *online* e decidiu mudar de prestador de serviço ao perceber que estes lhe saem muito mais em conta, aproximadamente um décimo do que desembolsava por mês.

Os entrevistados consideram que a sua relação com os profissionais de contabilidade está atualmente conveniente, uma vez que estes sempre estão a sua disposição para lhes orientar. Desta maneira, a comunicação entre estes empresários e os contadores ocorre frequentemente, podendo ser pelo menos duas a três vezes por semana para tirar dúvidas e pedir orientações acerca de assuntos administrativos e fiscais.

O empresário M9 afirma ter uma boa relação com o seu contador, usufruindo de serviços contábeis *online*, e o contata apenas uma vez ao ano para a assinatura de seu faturamento. Segundo o entrevistado, toda a comunicação se faz pelo programa utilizado no fornecimento dos dados e por *e-mail*.

Por outro lado, uma minoria dos respondentes afirma que possui uma relação profissional conflituosa com os seus contadores. Um dos motivos dos conflitos trata-se do valor de serviço cobrado pelos profissionais que, conforme os pesquisados, aumenta a cada ano, apesar de as operações das empresas continuarem as mesmas. Os empresários afirmam realizar poucas operações em seus estabelecimentos e acreditam que estas geram poucas atividades contábeis. Outros motivos incluem a entrega de guias de impostos em atraso, demora e falhas em atender as necessidades dos empresários e falta de pró-atividade dos

profissionais. Por consequência, o contato entre estes profissionais e seus contadores é pouco frequente.

Quanto à atuação do contador dentro das empresas, os respondentes indicam que este possui um desempenho limitado ou nenhum no que concerne ao gerenciamento dos negócios. Alguns empresários, no entanto, afirmam que os contadores oferecem apoio, mas isso diz respeito a assuntos de impostos e afins. Percebe-se que os respondentes deliberadamente mantêm os contadores longe da gestão de suas empresas possivelmente porque acreditam que isso não seja da competência do profissional. Segundo Pereira, Lemes e Gonzales (2017), o motivo, também, pode ser devido ao conhecimento insuficiente dos micros e pequenos empresários a respeito da contabilidade de suas empresa, o que faz com que não tenham em mente a cooperação e/ou orientações de seus contadores nos seus processos decisórios.

Nenhuma! [...] ele emite meu boleto final do ano, faz o fechamento para o proprietário do aluguel porque tem que fazer declaração dos alugueis e acabou. (M4)

Ele não tem muita atuação na empresa em si. Ele também não opina. Quando a gente tem algum... por exemplo SICAF: ele às vezes fala que vai caducar o SICAF que é necessário para fazer trabalhos com a UFRJ então a gente tem que fazer um novo. Mas só faz isso num lugar e o lugar fechou. Então ele vai descobrir onde é que faz o SICAF porque eu não posso ficar correndo atrás do homem do SICAF. (M6)

O trabalho a qual se destina, trabalha muito bem. Digamos que ele presta um serviço para empresa, não que ele seja da empresa. (M7)

Perguntados sobre os desafios que eles enfrentam na gestão da contabilidade de suas empresas, poucos respondentes apontam elementos como o desconhecimento contábil, a busca por um profissional competente e eficiente, a determinação dos custos variáveis e a utilização dos programas para o fornecimento dos dados da empresa. Um contador competente e eficiente, que poucos entrevistados afirmam ter como parceiros, refere-se a um contador proativo, que não comete erros e que atende as expectativas de seus clientes, no que concerne, por exemplo, prazos e fornecimento de documentos.

Além de manter ela (a contabilidade) em dia, lançar os custos. O custo fixo não é problema, o problema é quando a gente tem custo variável de produção. Para isso entrar na contabilidade é mais complicado. Quando você tem um evento para daqui a um mês, tem que comprar insumo aí você vai ter que retirar dinheiro e depois vai botar o dinheiro e depois você vai ter que tirar o custo Então você tem que lançar esses custos de produtos que são mais difíceis. Faça outra planilha para poder acompanhar isso aí. (M6)

[...] a gente tá aprendendo agora a lidar com isso (programa de contabilidade). [...] embora tenha facilitado bastante, a gente ainda não sabe, digamos, a logística do programa que ele nos apresentou [...]. (M7)

De forma geral, os entrevistados não enxergam os contadores como profissionais qualificados para auxiliá-los na gestão da empresa, associando-os quase que estritamente a assuntos fiscais e legais. Stroehler e Freitas (2008) associam essa concepção dos micro e pequenos empresários ao fato de que os contadores aperfeiçoam-se nas questões fiscais em detrimento da contabilidade gerencial quando se trata das MPEs. Alguns respondentes dizem faltar de pró-atividade, incluindo visitas mais frequentes dos contadores, para que lhes proporcionem informações e conhecimentos que podem ser aplicados em suas empresas. A empresária M8, por exemplo, afirma que gostaria que seu contador lhe apoiasse na gestão da empresa no que diz respeito a investimentos e implementações de ações que pudessem impactar positivamente o negócio. O entrevistado M4, do seu lado, acredita que o contador tem a responsabilidade de identificar as necessidades de seus clientes, o que, atualmente, não se refere ao seu caso.

No caso você vê a necessidade do cliente e transforma isso numa coisa mais saudável para o cliente, isso deve ser o principal ponto. (M4)

3.1.6. A Informação Contábil

Esta categoria apresenta os resultados encontrados quanto ao fornecimento e espelhamento das demonstrações contábeis aos micro e pequenos empresários participantes da pesquisa, bem como ao uso das informações contidas nestas demonstrações. A categoria ainda traz a percepção e a compreensão dos respondentes a respeito das demonstrações contábeis e da linguagem contábil.

Na opinião da maior parte dos respondentes, as demonstrações contábeis, e por consequência a informação contábil, não são necessárias para gerir as suas empresas, em geral, por terem uma empresa pequena, que acreditam não requerer muito trabalho na gestão. Segundo os mesmos, os seus controles internos já bastam para gerenciar os seus negócios. Na visão do empresário M11, por exemplo, a contabilidade só reproduz aquilo que o seu controle interno já lhe mostrou. Isso confirma o que foi encontrado por Alves e Goularte (2017) em

seu estudo, de que os gestores de MPEs optam por usar os seus controles internos na tomada de decisões enquanto outorgam os encargos fiscais e legais à contabilidade.

No entanto, alguns empresários afirmam que as demonstrações são fundamentais na gestão de suas empresas por fornecerem uma visão ampla e global das transações efetuadas ao longo do ano. Além disso, as informações contábeis, na opinião dos mesmos, propicia meios de exercer o controle e avaliar a saúde financeira da empresa.

No que diz respeito às demonstrações contábeis, apenas poucos pesquisados mencionam o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), os quais correspondem às demonstrações contábeis obrigatórias das MPEs. O empresário P2, por exemplo, também cita a Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC), que, no caso das MPEs, não é obrigatória. No entanto, uma grande parte dos entrevistados afirma receber as demonstrações contábeis. Observa-se, então, que estes empresários as confundem com as suas obrigações acessórias, visto que estes mencionam relatórios e/ou documentos como extrato de nota fiscal, lista de Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), Declaração de Serviços Médicos (DMED), pró-labore e folha de pagamento como sendo demonstrações contábeis. Estes relatórios tratam-se, na verdade, de obrigações acessórias que constituem “instrumentos que auxiliam o Fisco na apuração, arrecadação e fiscalização de tributos” (SOARES, 2019). Os entrevistados também citam guias de impostos a pagar e Imposto de Renda (IRPJ), sendo que estes referem-se às obrigações tributárias principais da empresa. O mesmo foi observado por Moreira et al. (2013) que constataram que os gestores de MPEs em sua pesquisa consideravam guias de impostos como relatórios contábeis. Os empresários pesquisados acreditam que as informações contidas nas demonstrações e nas obrigações acessórias refletem a realidade administrativa de suas empresas, já que, segundo eles, fornecem os dados integralmente aos contadores.

Por outro lado, alguns dos participantes afirmam não receber qualquer relatório porque o contador não os entrega ou porque a empresa tem pouco tempo de existência. Um dos respondentes admite receber as demonstrações contábeis, porém ignora quais delas recebe por não ter noção do que se trata e simplesmente guardá-las assim que as recebe.

No que concerne ao uso da informação contábil, a maioria dos que recebem as demonstrações contábeis as usam para observar as contas a receber e a pagar da empresa, definir o orçamento e as provisões do ano, além de planejar as operações do mês ou ano seguinte. Os empresários também afirmam usá-las para acompanhar o fluxo de caixa, ter uma visão ampla das despesas e, por consequência, reduzi-las, e ter melhor controle sobre as suas finanças. Em contrapartida, outros respondentes não utilizam as informações contábeis por

não enxergarem a necessidade porque as consideram apenas uma burocracia ou provavelmente porque elas possuem um aspecto fiscal.

As informações contábeis mais úteis na gestão consistem naquelas relativas às contas a receber e a pagar no Balanço Patrimonial e das receitas e despesas na DRE, pois estas, na visão dos respondentes, permitem observar todos os ganhos e gastos da empresa em suas categorias, o que contribui bastante na definição do orçamento e das provisões e no planejamento da redução dos desembolsos do negócio. Da mesma forma, Stroehler e Freitas (2008), em seu estudo, observaram que empresários de MPEs consideram relevantes informações relativas ao nível de faturamento, aos custos, às despesas e à margem de lucro como relevantes para a gestão de suas empresas. Alguns empresários também citam informações dos impostos como sendo úteis porque elas ajudam no acompanhamento das obrigações tributárias.

Observa-se que os pesquisados concentram a gestão de suas empresas principalmente no aumento das receitas e redução dos gastos e dos tributos. Isso decorre provavelmente do foco operacional que eles possuem, da falta de um planejamento estratégico para melhor tirar proveito dos recursos da empresa e/ou pelo do desconhecimento de que as demonstrações contábeis informam mais do que as receitas, despesas e impostos. Moreira et al. (2013) e Stroehler e Freitas (2008) relacionam a falta do conhecimento dos micro e pequenos empresários acerca da real contribuição gerencial que as informações contábeis podem ocasionar ao fato de que eles “não possuem conhecimento suficiente para avaliar a importância da contabilidade para a gestão de seus negócios”, além de valorizar muito assuntos de impostos.

Segundo os respondentes, ninguém tem acesso às informações contidas nas demonstrações contábeis, a não ser que sejam os sócios ou o franqueador, nos casos em que estas figuras existam.

Quase todos os respondentes afirmam que as demonstrações contábeis são de fácil compreensão, pois os profissionais de serviços contábeis as entregam acompanhadas de explicações detalhadas, além de fornecer esclarecimentos via contato telefônicos quando necessário. Para alguns, a compreensão é simples uma vez que verificam somente as porcentagens dos impostos.

Todavia, alguns respondentes têm dificuldades de compreensão das demonstrações contábeis, considerando que contém elementos que confundem o entendimento, como por exemplo ativo, passivo e suas subclasses, além de constituir um assunto que não lhes interessa tanto.

Em relação à linguagem contábil, os respondentes, em geral, a descrevem como “enrolada”, “horrrível”, “complicada”, entre outros adjetivos que indicam falta de clareza, em razão de muitos termos técnicos serem utilizados. Neste sentido, os empresários sugerem que termos mais comuns e padronizados sejam utilizados na elaboração dos relatórios contábeis para facilitar o entendimento.

Ainda assim, alguns poucos caracterizam a linguagem contábil como sendo simples e objetiva, por terem uma certa vivência com ela ou por terem o auxílio mais próximo de um profissional de contabilidade para interpretá-la. O entrevistado M5, por sua vez, recorre ao uso da internet para sanar as dúvidas que tiver em relação às demonstrações contábeis.

Olha, só se eu for ler mesmo eu tenho uma certa dificuldade. Quando eu trabalhava em uma outra empresa, [...] eu fazia a parte de contabilidade porque eu era de um setor que eu tinha que ajudar em algumas coisas. Então às vezes eu lia e pensava “gente como é que vocês conseguem?”. É complicado a linguagem e olha eu gosto de matemática. É complicado com o que entra, o que sai, fazer bater, encontro de contas, para mim aquilo [...] podia ser termos mais usuais. Se você não tiver, no dia a dia, em contato com aqueles termos fica meio esquisita a coisa. (P1)

Uma porcaria igual ao termo jurídico. O “juridiquês” se eu quiser falar aqui com você como advogado a gente não vai se entender e com o contador é a mesma coisa. Precisa desvendar isso um pouco melhor. Tem que decodificar aquilo ali para o público. Eu acho que é um desafio. (P2)

[...] o que me causa assim alguma dificuldade é que cada contador vai classificar a despesa, a receita numa conta. Só que não existe uma nomenclatura padrão das contas, então muitas vezes o que eu interpreto como sendo bens ou serviços ou não sei que lá naquelas subcontas não é aquilo que o contador interpreta então [...] talvez se algum dia a contabilidade pudesse padronizar, porque eu acho que isso não tá bem resolvido não. (M8)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As MPEs representam uma grande parte da força motora da economia brasileira, contribuindo, por exemplo, na diminuição da taxa de desemprego, no alívio da pobreza através da distribuição de renda, entre outros. Todavia, estas empresas enfrentam dificuldades na gestão que, às vezes, as deixam num estado constante de luta pela sobrevivência. Logo, para tomar as melhores decisões em prol de suas empresas, os gestores/empresários necessitam de informações úteis e relevantes que irão servir de apoio no processo de gestão. Neste contexto, a contabilidade apresenta-se como um recurso indispensável, pois trata-se, essencialmente, de um sistema de informação e análise que viabiliza informações importantes e necessárias no gerenciamento de negócios.

A motivação para esta pesquisa surgiu através da leitura de vários trabalhos que apontam que a contabilidade é usada apenas para cumprir as obrigações fiscais e legais das MPEs, mas que não investigam a visão que os empresários têm desta nas suas empresas, o que possivelmente pode ser a causa do uso da informação contábil apenas na esfera fiscal. Desta forma, esta pesquisa teve como objetivo principal analisar, na visão do Micro e Pequeno Empresário do setor de serviços, o papel e a importância da informação contábil na gestão do seu negócio. A opção por pesquisar micro e pequenos empresários de serviços justifica-se pela relevância que este setor possui na economia brasileira, constituindo uma das principais fontes de geração de emprego, além de contribuir significativamente na participação do PIB nacional.

Acerca dos resultados deste estudo, observa-se que os micro e pequenos empresários preferem manter a atividade contábil fora de seus negócios para, principalmente, eliminar os custos de ter um funcionário desempenhando a na empresa. Consideram que as suas empresas possuem operações simples, que não requerem a presença de um contador exclusivo dentro da firma, além de julgar proveitoso terceirizar qualquer tarefa que não seja atividade-fim do empreendimento.

Constata-se também que, de forma geral, os micro e pequenos empresários não possuem uma visão clara e definida de suas empresas no médio e longo prazo, ou seja, não dispõe de um planejamento estratégico para conduzir as suas empresas. No curto prazo, as empresas priorizam a superação de suas dificuldades e a sua sobrevivência, fazendo com que o foco dos empresários seja mais operacional do que gerencial. Similarmente Neitzke e Oliveira (2014) perceberam a falta de um planejamento adequado para o curto e longo prazo

nas operações diárias dos micro e pequenos empresários em seu estudo, isto é, ausência de objetivos estabelecidos e metas de ações claras.

Observa-se ainda que não sabem descrever em detalhes as atividades que desempenham no gerenciamento de suas empresas. Eles chegam a categorizá-las (por exemplo atividades comerciais ou operacionais), porém não conseguem relatar de maneira estruturada o que realmente fazem para administrar o negócio. Isso indica que eles não sabem desmembrar as atividades operacionais das práticas de gestão na empresa, o que pode afetá-los de uma forma negativa, pois distinguir estas atividades podem auxiliar o empresário a melhor direcionar os seus esforços de manter a empresa no mercado.

Percebe-se, neste sentido, a falta de uma gestão profissional por parte destes empresários uma vez que a maioria deles não se capacita e nem pretende se capacitar em gestão. A principal justificativa se refere ao fato de que as suas empresas são pequenas, com operações básicas, o que, na sua opinião, não exige uma gestão complexa, isto é, uma gestão profissional.

Como consequência, nota-se que os empresários confundem os seus controles internos com a contabilidade de suas empresas. Na visão dos pesquisados, o trabalho do contador se resume à preparação e entrega de guias de tributos, e tudo aquilo relacionado aos mesmos a partir dos dados fornecidos pela empresa-cliente. Sendo assim, os micro e pequenos empresários acreditam que eles mesmos são capazes de efetuar o trabalho de seus contadores, caso a contratação dos mesmos não fosse obrigatória pela lei. Portanto, infere-se que os gestores/empresários não fazem ideia do que se trata realmente a função de um contador e, por consequência, da contabilidade. Isso faz com que não vejam o propósito real da contabilidade e considerem os profissionais da contabilidade como um “mal necessário”.

No que concerne ao uso da informação contábil na gestão das MPEs, verifica-se que os empresários a colocam em segundo plano, dando preferência à intuição e à sua própria experiência nos seus processos de tomada de decisão. Além disso, também consultam as suas famílias e/ou os funcionários para tomar as decisões. MOREIRA et al. (2013) e Santos, Dorow e Beuren (2016) obtiveram resultados similares em seus estudos nos quais os gestores pesquisados recorrem ao à experiência pessoal e à intuição para, ao em vez de solicitar orientações ao profissional de contabilidade.

Constata-se ainda que grande parte dos empresários consideram todo e qualquer documento recebido de seus contadores como demonstração contábil, contemplando, desse modo, as obrigações tributárias principais e acessórias de seus negócios. Semelhantemente,

Moreira et al. (2013) constataram que alguns dos respondentes em seu estudo confundiam as guias de recolhimento de tributos e contribuições sociais com relatórios contábeis gerenciais. .

Todavia, as demonstrações contábeis são usadas apenas para monitorar o caixa, fazer provisões e planejar reduções de gastos, pois estas fornecem uma visão ampla das receitas e despesas da empresa, o que na opinião dos empresários são as informações mais úteis da contabilidade. Nesse sentido, infere-se que os micro e pequenos empresários não possuem práticas contábeis gerenciais. Destaca-se ainda que, em geral, eles não fazem uso de ferramentas gerenciais contábeis na gestão de seus negócios.

Assim, na opinião dos empresários, as demonstrações contábeis não são fundamentais na gestão de seus negócios, considerando que seus controles internos, como planilhas e programas, lhes fornecem as informações vitais para a tomada de decisão.

Desta maneira, entende-se que, na visão dos pesquisados, o papel da informação contábil na gestão de seus negócios trata-se unicamente de lhes proporcionar informes em relação aos recebimentos e gastos incorridos na empresa ao longo do ano. No tocante à importância dada a estas informações, destaca-se que os empresários as consideram relevantes, porém dispensáveis no gerenciamento de seus negócios, dado que enxergam a contabilidade como uma estrutura exclusivamente responsável pelo cálculo dos tributos, assimilação da legislação fiscal brasileira e pelo fornecimento de documentos para processos legais.

Esta pesquisa traz contribuições teóricas e práticas. O estudo contribui para a teoria, servindo-se de métodos qualitativos para captar as percepções dos micro e pequenos empresários do setor de serviços acerca da informação contábil, ao contrário de vários estudos previamente realizados que valeram-se de métodos quantitativos e não exploraram especificamente empresas do setor de serviços. A pesquisa ainda contribui para a teoria fornecendo uma perspectiva dos micro e pequenos empresários acerca da contabilidade e da (não) utilização das informações contábeis na gestão de suas empresas, ampliando deste modo os trabalhos de autores como Santos, Dorow e Beuren (2016), Alves e Goularte (2017) e Santos et al. (2018).

Sobre sua contribuição prática, esta pesquisa proporciona conhecimentos sobre a visão que os empresários, em particular das MPEs, têm da contabilidade e do contador, o que pode nortear instituições, como os Conselhos de Contabilidade, no que concerne ao trabalho que vem sendo desenvolvido em relação ao papel e à valorização do profissional de contabilidade na sociedade.

Entretanto, o estudo possui algumas limitações. Entre estas, temos os resultados desta pesquisa que se restringem às MPEs do setor de serviços localizadas no município de Rio de Janeiro, desconsiderando, desta forma, as MPEs de outros setores na cidade, além das médias e grandes empresas. Sugere-se que futuras pesquisas sejam realizadas com MPEs de outros setores, bem como com empresas de diferentes portes.

REFERÊNCIAS

ABDUL-RAHAMON, Onaolapo Adekunle; ADEJARE, Adegbite Tajudeen. The Analysis of the impact of Accounting Records Keeping on the Performance of the Small Scale Enterprises. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 1-17, 2014. Disponível em:

<<https://pdfs.semanticscholar.org/e3a2/657df0e2cfdb1e0a0833718a3b051d83987a.pdf>>.

Acesso em: 9 set. 2019.

ALMEIDA, Dalci Mendes; PEREIRA, Ian Mota; LIMA, Ivone Junges. Instrumentos de Controle de Gestão Utilizados por Micro e Pequenas Empresa Sul Catarinenses. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, Campo Limpo Paulista, v. 10, n. 3, p. 69-92, 2016. Disponível em: <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/889/pdf>>. Acesso em: 9 set. 2019.

ALVES, Stéfani Corrêa; GOULARTE, Jeferson Luís Lopes. O Uso da Informação Contábil Como Instrumento de Gestão nas Micro e Pequenas Empresas do Município de Alegrete/RS. *Revista de Auditoria Governança e contabilidade – RAGC*, [S. l.], v. 5, n. 18, p. 12-29, 2017. Disponível em: <<http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/ragc/article/view/876/660>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

AMORIM, Diego Felipe Borges de. A importância da contabilidade gerencial para a gestão dos negócios. *Revista Científica Semana Acadêmica*, Fortaleza, v. 01, n. 78, p. 01-19, 2015. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/307924190_A_IMPORTANCIA_DA_CONTABILIDADE_GERENCIAL_PARA_A_GESTAO_DOS_NEGOCIOS>. Acesso em: 10 ago. 2019.

ANJOS, Luiz Carlos Marques dos et al. Uso da Contabilidade para obtenção de financiamento pelas Micro e Pequenas Empresas: um estudo a partir da percepção dos Gestores. *Revista Universo Contábil*, Blumenau, v. 8, n. 1, p. 86-104, jan./mar. 2012. Disponível em: <<https://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/2129/1854>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

ARAÚJO, Adriano; TEIXEIRA, Elson Machado; LICÓRIO, César. A importância da gestão no planejamento de fluxo de caixa para o controle financeiro de Micro e Pequenas Empresas. *Redeca*, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 73-88, jul./dez. 2015. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/redeca/article/view/28566/20053>>. Acesso em: 4 ago. 2019.

ARAÚJO, Juliana Gonçalves de et al. Management practices in micro and small enterprises: the relationships between practices adopted and funding. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 76-95, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Rodrigo_Prazeres/publication/312288872_Management_practices_in_micro_and_small_enterprises_the_relationships_between_practices_adopted_and_funding/links/58b9cda7aca27261e5214f41/Management-practices-in-micro-and-small->>. Acesso em: 14 ago. 2019.

ARAÚJO, Juliana Gonçalves de. *Relações entre fontes de financiamento e práticas de controle gerencial adotadas em micro e pequenas empresas: um estudo no polo têxtil do Agreste do estado de Pernambuco*. 2017. 227f. Tese (Doutorado em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25326>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

AUDRETSCH, David B. The dynamic role of small firms : Evidence from the U.S. *Small Business Economics*, [S. l.], v. 18, n. 1-3, p. 13-40, 2002. Disponível em: <<https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1015105222884.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

AYYAGARI, Meghana; DEMIRGÜÇ-KUNT, Asli; MAKSIMOVIC, Vojislav. *Small vs. young firms across the world: contribution to employment, job creation, and growth*. World Bank Policy Research Working Paper, n. 5631, 2011. Disponível em: <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1807732>. Acesso em 11 jun. 2019.

BALDIN, Nelma; MUNHOZ, Elzira M. Bagatin. Snowball (Bola de Neve): Uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (EDUCERE), 10; 2011, Curitiba. SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE REPRESENTAÇÕES SOCIAIS, SUBJETIVIDADE E EDUCAÇÃO (SIRSSE), 1, 2011, Curitiba. *Anais eletrônicos...* Curitiba: PUCPR, 2011. p. 329-341. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/4398_2342.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2020.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAVARESCO, Thaisy Piazero Fanni; GASPARETTO, Valdirene. Informações contábeis na tomada de decisão de micro e pequenas empresas : um estudo nas empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 16., 2009, Fortaleza. *Anais eletrônicos...* Fortaleza. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/931/931>>. Acesso em: 28 jun. 2019

BENITO, Paula Sewaybricker. *Uma análise sobre a relevância das empresas de pequeno porte na redução das desigualdades na distribuição de renda no Brasil*. 2015. 50f. Dissertação (Mestrado em Economia da Mundialização e do Desenvolvimento) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP, São Paulo, 2015. Disponível em: <[https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/9433/1/Paula Sewaybricker Benito.pdf](https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/9433/1/Paula%20Sewaybricker%20Benito.pdf)>. Acesso em: 1 maio. 2019.

BERTOLAMI, Mariana et al. Sobrevivência de Empresas Nascentes: Influência do Capital Humano, Social, Práticas Gerenciais e Gênero. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 22, n. 3, p. 311-335, maio/jun. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552018000300311&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 11 jun. 2019.

BEZERRA, Éder; SILVA, Glessia; BORGES, Cândido; TONDOLO, Luana. Políticas Públicas de Empreendedorismo no Brasil: Levantamento e Análise. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 8. 2014, Goiânia. *Anais eletrônicos...* Goiânia, p. 1-16. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/anais/tema12/324.pdf>>. Acesso em: 4 maio. 2019.

BIONDI, Vittorio; IRALDO, Fabio; MEREDITH, Sandra. Achieving sustainability through environmental innovation: the role of SMEs. *International Journal of Technology Management*, [S. l.], v. 24, n. 5/6, p. 612-626, 2002. Disponível em: <<http://www.inderscience.com/link.php?id=3074>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

BOHN, Ana Célia et al. Fatores que impactam no encerramento prematuro de empresas de pequeno porte: estudo no litoral de Santa Catarina. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, Florianópolis, v. 8, n. 2, p. 43-56, abr./jun. 2018. Disponível em: <<http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/607/pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2019.

BRANDÃO, Cláudio de Oliveira; OLIVEIRA, Michelle Batista de; GONÇALVES, Antonia Maria Martins. A dificuldade de utilização das demonstrações contábeis na gestão de micro e pequenas empresas. *Revista FAIPE*, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 18-30, 2019. Disponível em: <<http://www.revistafaipe.com.br/index.php/RFAIPE/article/view/129>>. Acesso em: 11 ago. 2019.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília, DF, 15 dec. 2006. Seção 1, p. 1. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em: 20 out. 2019.

CALLADO, Antônio André Cunha; MELO, Wilton Alexandre de. Ferramentas e informações gerenciais em micro e pequenas empresas. *Revista Raunp*, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 53-65, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/1838>>. Acesso em: 9 set. 2019.

CÂNDIDO, Marcondes da Silva; SILVA, Jackson André da. An Analysis of Micro and Small Enterprises Growth: An Application of the Management Excellence Model (MEG). In: NORTH, Klaus; VARVAKIS, Gregorio (Eds.). *Competitive Strategies for Small and Medium Enterprises*. Cham: Springer International Publishing, 2016. p. 107-116.

CANECA, Roberta Lira. *Oferta e procura de serviços contábeis para micro, pequenas e médias empresas: um estudo comparativo das percepções dos empresários e contadores*. 2008. 178f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Roberta_Caneca3/publication/30865925_Oferta_e_procura_de_servicos_contabeis_para_micro_pequenas_e_medias_empresas_um_estudo_comparativo_das_percepcoes_dos_empresarios_e_contadores/links/54eb089c0cf25ba91c84a6c9.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2019.

CERIBELI, Harrison Bachion; MERLO, Edgard Monforte; MORAIS, Frank da Silva. Análise do processo de profissionalização da gestão de empresas familiares atuantes no varejo. *Revista Eletrônica de Ciências Administrativas*, Campo Largo, v. 9, n. 2, p. 233-250, nov. 2010. Disponível em: <<http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/634>>. Acesso em: 3 mar. 2019.

- CEZARINO, Luciana O.; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. *Revista Hispeci & Lema*, [S. l.], v. 9, p. 10–12, 2006. Disponível em: <<http://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/hispecielemaonline/sumario/10/19042010081633.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2019.
- CONNOLLY, Ellis.; NORMAN, David.; WEST, Tim. *Small Business: an economic overview*. Small Business Finance Roundtable proceedings from The Reserve bank of Australia, 2012. Disponível em: <<http://www.rba.gov.au/publications/workshops/other/small-bus-fin-roundtable-2012/pdf/01-overview.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2019
- COSTA, Adilson Cunha. Impacto das competências gerenciais mobilizadas no desempenho financeiro de micro e pequenas empresas rurais. *Revista Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas*, [S. l.], v. 9, n. 24, p. 47–68, abr. 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/333069348_COMPETENCIAS_GERENCIAIS_E_DESEMPENHO_FINANCEIRO_EM_MICRO_E_PEQUENAS_EMPRESAS>. Acesso em 21 out. 2019.
- CUNHA, Neila Conceição Viana da. *As práticas gerenciais e suas contribuições para a capacidade de inovação em empresas inovadoras*. 2005. 157f. Tese (Doutorado em Administração) - Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-20022006-170931/pt-br.php>>. Acesso em: 4 ago. 2019.
- D'AVILA, Livia Castro et al. A relação entre atores externos e estrategistas nas práticas estratégicas: um estudo exploratório em pequenas empresas. *Sinergia*, Rio Grande, v. 20, n. 2, p. 127-138, 2016. Disponível em: <<https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/6225/4365>>. Acesso em 14 jul. 2019.
- DEMO, Pedro. *Introdução à metodologia da ciência*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- DIAS, Regina Lúcia de Carvalho Januário. *A contabilidade como fonte de informação às micros e pequenas empresas do setor de serviços: um estudo no bairro da Barra da Tijuca na cidade do Rio de Janeiro no período de 2009 a 2010*. 2010. 142f. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial) - Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<http://portal.estacio.br/media/2818/regina-lucia-de-carvalho-januario-dias-completa.pdf>>. Acesso em: 9 set. 2019.
- DLAMUKA, Sikhulile Nombuso. *The impact of small, micro and medium enterprises on poverty alleviation through employment creation: a case study of the tourism services sector in the township of Umlazi, Durban*. 2009. 79f. Dissertação (Mestrado em Estudos de Desenvolvimento) - School of Development Studies, University of Kwazulu-Natal, Durban, 2009. Disponível em: <https://researchspace.ukzn.ac.za/bitstream/handle/10413/10373/Dlamuka_Sikhulile_N_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 mai. 2019.

DREHER, Marialva Tomio; TOMIO, Dilson; ULLRICH, Danielle Regina. Análise da Gestão das MPES do setor hoteleiro: o caso Blumenau, SC. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. *Anais...* Brasília: [S.n.], p. 782-795.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Eds.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 62-83.

DUMER, Miguel Carlos Ramos. Importância e desempenho das informações da contabilidade de custos frente outras informações contábeis na gestão de MPES: análise da percepção dos gestores pela matriz de Slack. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 21., 2014, Natal. *Anais eletrônicos...* Natal, p. 1-16. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3697/3698>>. Acesso em: 9 set. 2019.

ERMIAS, Engida et al. *The major bottlenecks of micro and small scale enterprises' growth in Ethiopia: An econometric analysis*. Partnership for Economic Policy Working paper, nº 2017-19, 2017. Disponível em: <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3163513>. Acesso em: 26 mar. 2019.

ESPARZA-AGUILAR, José Luis; GARCÍA-PÉREZ-DE-LEMA, Domingo; DURÉNDEZ, Antonio. The effect of accounting information systems on the performance of Mexican micro, small and medium-sized family firms. *Tourism Economics*, [S. l.], v. 22, n. 5, p. 1104-1120, 2016. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/10.5367/te.2015.0515>>. Acesso em: 9 set. 2019.

EVERTON JUNIOR, Antonio. *MPE - Avanços importantes para as micro e pequenas empresas 2017-2018*. Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, 2017. Disponível em: <http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe_-_avancos_importantes_2017-2018.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2019.

FARIA, Juliano Almeida e; AZEVEDO, Tania Cristina; OLIVEIRA, Murilo Silva. A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de feira de Santana/BA. *Revista da Micro e Pequena Empresa*. Campo Limpo Paulista, v.6, n.2, p.89-106, maio./ago. 2012. Disponível em: <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/404/233>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

FATHUL AMINUDIN AZIZ, H.; TRI UTAMI, H. The Influence of the Use of Accounting Information and Information Technology on the Success of Business Performance (A Survey on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) of Superior Products in Banyumas Regency). *KnE Social Sciences*, [S. l.], v. 3, n. 13, p. 1073-1084, 2019. Disponível em: <<https://knepublishing.com/index.php/Kne-Social/article/view/4268>>. Acesso em: 9 set. 2019.

FERNANDES, Ailton Matos; GALVÃO, Paulo Roberto. A Controladoria como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas : um estudo da viabilidade e da relação custo benefício. *Revista de Tecnologia Aplicada (RTA)*, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 3-16, jan./abr. 2016. Disponível em: <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/download/904/448>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

FERREIRA, Luis Fernando Filardi et al. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2012000400011&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 5 mar. 2019.

FREIRE, Denilson Aparecida Leite. Identidade organizacional e suas influencias na gestão de pessoas das Micros e Pequenas Empresas. *Revista de Carreiras e Pessoas*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 294-310, set./dez. 2015. Disponível em:

<<https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/view/25100/19017>>. Acesso em: 11 jun. 2019.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Mike Ceriani de Oliveira. Práticas de Gestão em Microempresas Perante Crises Econômicas: Um Estudo de Caso. *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias*, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 16-28, jul./dez. 2018. Disponível em:

<<http://www6.uninove.br/ojs/journaliji/index.php/iptec/article/view/96>>. Acesso em: 11 jun. 2019.

GONÇALVES, Adriana Dantas et al. Panorama view of Innovation in Brazilian Small Businesses. *International Journal of Innovation*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 325-334, set./dez. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/innovation/article/view/9812/4514>>. Acesso em: 11 jun. 2019.

GUERRA, Oswaldo; TEIXEIRA, Francisco. A sobrevivência das pequenas empresas no desenvolvimento capitalista. *Revista de Economia Política*, [S. l.], v. 30, n. 1, p. 124-139, jan./mar. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rep/v30n1/v30n1a08.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2019.

GUIMARÃES, Andréa Bastos da S.; CARVALHO, Kátia C. Medeiros De; PAIXÃO, Luiz Andrés Ribeiro. Micro, pequenas e médias empresas: Conceitos e estatísticas. *Radar*, [S. l.], n. 55, p. 21-26, fev. 2018. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/radar/180209_radar_55_cap04.pdf>. Acesso em : 21 out. 2019.

HONORIO, Filippi Mickael Martini; BONEMBERGER, Simone Zuconelli. Aplicação de Ferramentas de Apoio Gerencial Contábil em uma Microempresa de Confecções. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 201-218, jan./abr. 2019. Disponível em: <<http://www.regepe.org.br/regepe/article/view/1199>>. Acesso em: 31 jul. 2019.

IBGE, Coordenação de Serviços e Comércio. *As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil : 2001*. Rio de Janeiro: IBGE, 2003. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2019.

_____. *Sistema de Contas Nacionais Trimestrais (SCNT) - Tabelas Completas*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em:

<<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html?edicao=26147&t=resultados>>. Acesso em: 06 dez 2019.

IMETON, Luciana da Silva. *A contribuição da contabilidade ao processo de gestão de uma organização do terceiro setor: o caso da Ides*. 2008. 104f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/91127>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

KONGOLO, Mukole. Job creation versus job shedding and the role of SMEs in economic development. *African Journal of Business Management*, [S. l.], v. 4, n. 11, p. 2288-2295, set. 2010. Disponível em: <<http://www.academicjournals.org/journal/AJBM/article-abstract/10B0E3226503>>. Acesso em: 28 jun. 2019

KOS, Sonia Raifur et al. Compreensão e utilização da informação contábil pelos micro e pequenos empreendedores em seu processo de gestão. *Enfoque: Reflexão Contábil*, [S. l.], v. 33, n. 3, p. 35-50, set./dez. 2014. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/21069>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia científica*. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

LENZ, Eduardo; FEIL, Alexandre André. A análise da utilização do orçamento empresarial como ferramenta de gestão industrial. *Gestão e Desenvolvimento*, Novo Hamburgo, v. 13, n. 2, p. 112-127, jul./dez. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/408>>. Acesso em: 4 ago. 2019.

MAKSIMOV, Vladislav; WANG, Stephanie Lu; LUO, Yadong. Reducing poverty in the least developed countries: The role of small and medium enterprises. *Journal of World Business*, [S. l.], v. 52, n. 2, p. 244-257, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2016.12.007>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

MANSOUR, Tamer G. I. et al. The Role of Small and Medium Enterprises in Economic Development, Case of Egypt. *The International Journal of Business Management and Technology*, [S. l.], v. 2, n. 5, p. 163-173, set./out. 2018. Disponível em: <<http://d.researchbib.com/f/cnq3q3YaEbMJydLz10YzAioF9upzAbnKMyYmN5ZwZiZwRIZGp0Zwp5BF5jMTL.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017a.

_____. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017b.

MENDES, Alcindo Cipriano Argolo et al. Características observáveis dos gestores e a utilização da informação contábil: um estudo com base na teoria dos escalões superiores. *Enfoque: Reflexão Contábil*, [S. l.], v. 38, n. 1, p. 67-84, jan./abr. 2019. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/39192/pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: _____ (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 9-30.

- MIZUMOTO, Fábio Matuoka et al. A sobrevivência de empresas nascentes no estado de São Paulo: um estudo sobre capital humano, capital social e práticas gerenciais. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 45, n. 4, p. 343-355, out./dez. 2010. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.1016/S0080-2107\(16\)30466-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0080-2107(16)30466-6)>. Acesso em: 4 ago. 2019.
- MORAIS, Rosa Amélia Carvalho; BARRETO JÚNIOR, Agenor Campos. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. *ID on line Revista de Psicologia*, [S. l.], v. 13, n. 43, p. 903-921, 2019. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1527>>. Acesso em: 10 ago. 2019.
- MOREIRA, Bruno César de Melo; COSTA, Daniel Fonseca; CARPENEDO, Ernani Busanelo. Políticas de Desenvolvimento para Micro e Pequenas Empresas: Marcos, Limites e Desafios de uma Política Industrial Articulada no Brasil. *Revista de Desenvolvimento Econômico*, [S. l.], v. 16, n. 30, p. 57-69, dez. 2014. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/301765857>>. Acesso em: 4 maio. 2019.
- MOREIRA, Rafael De Lacerda et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, Florianópolis, v. 10, n. 19, p. 119-140, jan./abr. 2013. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/19162>>. Acesso em: 27 jun. 2019.
- MOTTA, Karla S. et al. Excelência em gestão como agente promotor da competitividade nas MPE's. *Holos*, [S. l.], v. 4, p. 269-283, 2016. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/4461>>. Acesso em: 27 jun. 2019.
- MOURA, Alexandre Ramos De et al. A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão das micro e pequenas empresas do setor fúnebre. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, Campo Limpo Paulista, v. 8, n. 3, p. 39-51, 2014. Disponível em: <<https://search.proquest.com/openview/cd88979cb28aebb6737693a2017374ff/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2043071>>
- MUCCI, Daniel Magalhães; FREZATTI, Fabio; DIENG, Mamadou. As Múltiplas Funções do Orçamento Empresarial. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p. 283-304, maio/jun. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552016000300283&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 1 ago. 2019.
- NEITZKE, Ana Cláudia Afra; OLIVEIRA, Renata Mendes de. Um estudo dos fatores que influenciam o processo de gestão das Micro e Pequenas Empresas gaúchas. In: CONGRESSO USP, 14., 2014, São Paulo. *Anais eletrônicos...* São Paulo. Disponível em: <<https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos142014/107.pdf>>. Acesso em: 4 ago. 2019.
- NKWE, Nugi. Role of SMES in Botswana. *American International Journal of Contemporary Research*, [S. l.], v. 2, n. 8, p. 29-37, ago. 2012. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/f8e2/df643fda7c64d3d78088fae6326af58be1e8.pdf?_ga=2.137493363.23132874.1571683993-589401055.1571683993>. Acesso em 21 out. 2019.

NOGUEIRA, Mauro Oddo. *O panorama das políticas públicas federais brasileiras voltadas para as empresas de pequeno porte*. Brasília: IPEA, 2016. Texto para discussão nº 2217. Working paper. Disponível em: <<https://www.econstor.eu/handle/10419/146653>>. Acesso em: 4 maio. 2019.

OBI, James et al. Contribution of small and medium enterprises to economic development: Evidence from a transiting economy. *Data in Brief*, [S. l.], v. 18, p. 835-839, 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.dib.2018.03.126>>. Acesso em: 1 abr. 2019.

OLEIRO, Walter Nunes; DAMEDA, André das Neves; VICTOR, Fernanda Gomes. O uso da informação contábil na gestão de micro e pequenas empresas atendidas pelo programa de extensão empresarial NEE/FURG. *Sinergia*, Rio Grande, v. 11, n. 1, p. 37-47, 2007. Disponível em: <<https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/606/150>>. Acesso em: 9 set. 2019.

OLIVEIRA, Marina Magda de. *Instrumentos da contabilidade gerencial e sua contribuição para o desempenho em micro e pequenas empresas: um estudo com gestores da região metropolitana de Belo Horizonte*. 2016. 106f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.fumec.br/xmlui/handle/123456789/450>>. Acesso em: 9 set. 2019.

OLIVEIRA, Nilza Duarte Aleixo de et al. Micro E Pequenas Empresas : Desafios , Oportunidades e Mecanismos de Sobrevivência. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2016. *Anais...* Natal, set. 2016, p. 1-12.

PEREIRA, Jose Everardo Alves; LEMES, Vladimir Pereira; GONZALES, Alexandre. Os novos desafios da contabilidade para Micros e Pequenas Empresas: Uma análise sobre as perspectivas de adaptação e a utilização da escrituração simplificada para Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - ITG 1000. *Redeca*, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 46-61, jan./jun. 2017. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/33401>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

SANTOS, Vanderlei dos et al. Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade. *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 71, p. 53-67, jan./abr. 2018. Disponível em: <<http://www.atenas.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/3321/2562>>. Acesso em: 21 out. 2019.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de Micro e Pequenas Empresas. *Revista Ambiente Contábil*, Natal, v. 8, n. 1, p. 153-186, jan./jun. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/7271/6032>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

SARAIVA, Antonia Francisca da Silva. *Gestão das Micro e Pequenas empresas da indústria de transformação na contribuição do desenvolvimento de Imperatriz - MA*. 2019. 171f. Dissertação (Mestrado em em Desenvolvimento Regional) - University Federal do Tocantins, Palmas, 2019. Disponível em: <[https://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/1205/1/Antonia Francisca da Silva Saraiva - Dissertação.pdf](https://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/1205/1/Antonia%20Francisca%20da%20Silva%20Saraiva%20-%20Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf)>. Acesso em: 31 jul. 2019.

SARAIVA, Lucas Gurgel Mota; BEZERRA, Francisco Antônio; BEIRUTH, Aziz Xavier. A percepção dos getsores sobre a importancia relativa de competencias contábeis nas PMEs no muniípio de Fortaleza - CE. *Revista Ambiente Contábil*, Natal, v. 10, n. 1, p. 21-36, jan./jun. 2018. Disponível em: < <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/10985/9084>>. Acesso em: 20 out. 2019.

SCHVENGER, Juliana Marina. *A importância da contabilidade para os pequenos negócios*. 2014. Disponível em: <<https://www.blogticoobcredpit.com.br/planejamento/importancia-da-contabilidade-para-os-pequenos-negocios/>>. Acesso em: 22 jul. 2019.

SEBRAE. *Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira*. Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: < [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal Sebrae/Estudos e Pesquisas/Participacao das micro e pequenas empresas.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf)>. Acesso em 13 abr. 2019.

_____. *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília: Sebrae, 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em 21 out. 2019.

_____. *Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte*. Brasília: Sebrae, 2018. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil das ME e EPP - 04 2018.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf)>. Acesso em: 27 jun. 2019.

SEBRAE; DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. *Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa*: 2013. 6. ed. Brasília. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal Sebrae/Anexos/Anuario do Trabalho Na Micro e Pequena Empresa_2013.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf)>. Acesso em: 01 abr. 2019

_____. *Anuário do trabalho nos pequenos negócios*: 2016. 9.ed. São Paulo. Disponível em: < https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%C3%B3cios%202016_.pdf>. Acesso em 08 jan 2020.

SEPÚLVEDA, Leonardo Sampaio. *Capacidade e inovação: a influência da gestão no desempenho inovador das MPES*. 2013. 113f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/17221/1/Disserta%20c3%a7%20c3%a3o_LSS_VR_07-04-14.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2019.

SHIELDS, Jeff; SHELLEMAN, Joyce M. Management Accounting Systems in Micro-SMEs. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, [S. l.], v. 21, n. 1, p. 19-31, 2016. Disponível em: <<https://search.proquest.com/openview/56372e5fc4cc82c869d3c5d01ebb4555/1?pq-origsite=gscholar&cbl=25565>>. Acesso em: 9 set. 2019.

SILVA, Cleanecir De Sousa et al. A atuação do profissional contábil na gestão dos pequenos negócios. In: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 20., ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 16., e ENCONTRO DE INICIAÇÃO À DOCÊNCIA, 6., 2016, *Anais eletrônicos...* Universidade do Vale do Paraíba. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2016/anais/arquivos/0868_0558_01.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2019.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. *Metodologia da pesquisa aplicada a contabilidade*. 1. ed. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, 2017.

SILVA, Filipe Prado Macedo Da. Tomada de Decisão Financeira: Aplicando o Processo Orçamentário. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 1-23, set./dez. 2012. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/4166>>. Acesso em: 31 jul. 2019.

SMALLBONE, David et al. The contribution of Small and Medium Enterprises to economic development in Ukraine and Belarus: Some policy perspectives. *MOST: Economic Policy in Transitional Economies*, [S. l.], v. 11, n. 3, p. 253-273, 2001. Disponível em: <<https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1013113312503.pdf>>. Acesso em: 21 out 2019.

SOARES, Raphael. *Obrigações acessórias do Lucro Real, Lucro Presumido e Simples Nacional*. 2019. Disponível em: <<https://www.techrj.com.br/obrigacoes-acessorias-do-lucro-real-lucro-presumido-e-simples-nacional/>>. Acesso em: 19 jun. 2020.

STROEHER, Angela Maria; FREITAS, Henrique. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. *Revista RAUSP-e*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 1-33, jan./jun. 2008. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008_232_AMS_HF_RAUSPe.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2019.

SZUSTER, Natan et al. *Contabilidade geral*. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

TAVARES, Bruno; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho. Identificação das práticas de gestão das Micro e Pequenas: construindo uma escala de mensuração. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 14, n. 4, p. 11-27, out./dez. 2009. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/1153>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. *Revista Eletrônica Científica da FAESB*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 1-15, abr. 2015. Disponível em: <http://www.faesb.com.br/revista/wp-content/uploads/2015/05/artigo_giane_2015.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2019.

TEIXEIRA, Enise Barth; TOSO, Vanessa Carmelina; GRZYBOVKI, Denise. Práticas de gestão em Micro e Pequenas Empresas de base familiar: um estudo das empresas industriais assistidas pelo programa de extensão empresarial em Ijuí/RS. *Revista de Estudos de Administração, Ed. Unijuí*, [S. l.], v. 9, n. 18, p. 127-157, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/2022/praticas-de-gestao-em-micro-e-pequenas-empresas-de-base-familiar--um-estudo-das-empresas-industriais-assistidas-pelo-programa-de-extensao-empresarial-em-ijui-rs/i/en/>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

UNITED NATIONS. *Micro-, Small and Medium-sized Enterprises Day*. 2018. Disponível em: <<https://www.un.org/en/events/smallbusinessday/>>. Acesso em: 4 ago. 2019.

- VALMORBIDA, Sandra Mara Iesbik; ENSSLIN, Sandra Rolim; ENSSLIN, Leonardo. Avaliação de desempenho e contabilidade gerencial: revisão integrativa da literatura para superar as dificuldades de aplicação prática da avaliação de desempenho na gestão organizacional. *Contabilidade, Gestão e Governança*, [S. l.], v. 21, n. 3, p. 339-360, set./dez. 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Sandra_Ensslin/publication/328775248_Avaliacao_de_desempenho_e_contabilidade_gerencial_revisao_integrativa_da_literatura_para_superar_as_dificuldades_de_aplicacao_pratica_da_avaliacao_de_desempenho_na_gestao_organizacional/links/5d6acc0145851508860457c9/Avaliacao-de-desempenho-e-contabilidade-gerencial-revisao-integrativa-da-literatura-para-superar-as-dificuldades-de-aplicacao-pratica-da-avaliacao-de-desempenho-na-gestao-organizacional.pdf>. Acesso em: 9 set. 2019.
- VASCONCELOS, Renata Braga Berenguer de; MELLO, Paula Roberta Callado Bezerra de; MELO, Francisco Vicente Sales. Gestão empresarial e inovação: Uma análise sobre os determinantes da inovação em Micro e Pequenas Empresas do setor de alimentos e bebidas. *Future Studies Research Journal*, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 138-165, set./dez. 2016. Disponível em: <<https://www.revistafuture.org/FSRJ/article/view/278>>. Acesso em: 26 mar. 2019.
- _____; OLIVEIRA, Marcos Roberto Gois de. Determinantes da inovação em micro e pequenas empresas: uma abordagem gerencial. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 58, n. 4, p. 349-364, jul./ago. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902018000400349&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 2 jan. 2019.
- VAZ, Patricia Villa Costa; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolocci. Do texto ao contexto: o uso da contabilidade gerencial pelas pequenas empresas sob a perspectiva teórica de Bakhtin. *Revista de Contabilidade e Organizações*, [S. l.], v. 9, n. 24, p. 31-41, 2015. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/69215>>. Acesso em: 11 ago. 2019.
- VERGARA, Sylvia Constant. *Métodos de coleta de dados no campo*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- _____. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- VILENA, Luis Carlos Monteiro De. *Orçamento empresarial como instrumento de alavancagem de negócios de uma empresa atacadista na ilha de São Luis: um modelo de caso*. 2019. 97f. Dissertação (Mestrado em em Estratégia de Investimento e Internacionalização) - Instituto Superior de Gestão, São Luís, 2019. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28912/1/LUIS_CARLOS DISSERTAÇÃO FINAL OK.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2019.
- WALTER, Cícero Eduardo de Sousa. A prática da gestão empresarial: um estudo de caso da Udi-Laboflor centro de exames médicos. *Gestão e Desenvolvimento*, [S. l.], v. 22, p. 55-72, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2014.257>>. Acesso em: 4 ago. 2019.
- WANG, Yao. What are the biggest obstacles to growth of SMEs in developing countries? – An empirical evidence from an enterprise survey. *Borsa Istanbul Review*, [S. l.], v. 16, n. 3, p. 167-176, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.bir.2016.06.001>>. Acesso em 26 mar. 2019.



UNIVERSIDADE DO ESTADO DE RIO DE JANEIRO - UERJ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS - FAF
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS - PPGCC
CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO

Apêndice A - Roteiro de entrevista em profundidade

Apresentação

- Apresentação da entrevistadora
- Esclarecimentos e destaques sobre o método de pesquisa, como:
 - Relevância de opiniões sinceras
 - A não identificação do entrevistado
 - Gravação da entrevista
 - Não há respostas certas ou erradas, pois o propósito da entrevista é compreender o ponto de vista do respondente.

O contexto da empresa

1. Me fala um pouco sobre a empresa
 - a. Como foi a decisão de abrir a empresa? O que te levou a abrir a empresa?
 - b. Você teve ajuda de algum profissional na abertura da empresa?
 - c. Que atividade você exercia antes de abrir a empresa?
 - d. A sua ocupação anterior, de alguma forma te ajudou a desempenhar bem a sua função na sua ocupação atual? Como?
2. Quais os principais desafios de administrar a empresa?
 - a. Como você lida com estes desafios?
 - b. Você conta com o suporte de outras pessoas para lidar com esses desafios? Como?
3. Como você vê o mercado em que está hoje? Houve alguma mudança nos últimos tempos?
4. Como vê a empresa hoje?
 - a. E no futuro, considerando o curto, médio e/ou longo prazo?

As práticas gerenciais

5. Você realizou alguma formação ou algum curso complementar para gerenciar a sua empresa?

a. Caso afirmativo:

- i. O que te levou a procurar uma formação complementar?
- ii. Como essa formação te ajudou no dia a dia da sua empresa?

1. **Caso negativo:** o que você acha que é preciso para gerenciar a empresa?

b. Caso negativo:

- i. Pretende realizar? Por quê?

6. Em sua opinião, o que seria uma boa gestão de empresas?

7. Como avalia a sua gestão dentro da empresa? Por quê?

8. Descreva um pouco as atividades que você desempenha na gestão de sua empresa?

- a. Quais delas você acredita que sejam mais relevantes para alcançar um bom resultado financeiro?

9. Quais as principais decisões que você tem que tomar dentro da empresa?

- a. Que tipo de decisão é mais fácil?
- b. Que tipo de decisão é mais difícil?

10. O que você leva em conta na hora de tomar suas decisões?

11. Você conta com o apoio de outras pessoas para tomar suas decisões? Por quê?

12. Que tipo de informações você usa na hora de tomar uma decisão?

13. Você faz uso de algum tipo de ferramenta ou instrumento gerencial na gestão da sua empresa? Quais?

a. Caso positivo:

- i. O que te levou a fazer uso destas ferramentas?

1. Você já as conhecia antes de gerenciar a empresa ou aprendeu a utilizá-las no gerenciamento da empresa?

- ii. Você acha que o uso destas ferramentas impactou a sua gestão? Como?

b. Caso negativo:

- i. Por quê?

A contabilidade na empresa

14. Você possui um contador externo ou interno? Por que essa escolha?
15. Como você enxerga a contabilidade da sua empresa?
 - a. Quais as vantagens e/ou desvantagens da contabilidade?
16. Como a contabilidade funciona na sua empresa?
17. O que você levou em consideração na hora de escolher um contador? Por quê?
18. Você sempre trabalhou com o mesmo contador ou alguma vez já mudou? Por quê?
19. Como é a sua relação com o seu contador?
 - a. Com que frequência você se comunica com ele?
 - b. Como você avalia essa comunicação?
20. Como é atuação dele na empresa?
21. Quais relatórios e/ou demonstrações contábeis ele costuma fornecer pra você?
 - a. Você acha que os relatórios contábeis retratam a realidade da sua empresa? Por quê?
 - b. Como você usa as informações contidas nos relatórios contábeis?
 - i. Quais informações são mais úteis?
 - c. Você conta com o apoio de outras pessoas na hora de usar as informações fornecidas?
 - i. Outras pessoas utilizam as informações contábeis individualmente? Como?
22. Quais os desafios em relação à contabilidade da empresa?
 - a. Como você lida com eles?
23. Em que você gostaria que seu contador lhe ajudasse? De que você sente falta?

A compreensão da contribuição da informação contábil

24. Em sua opinião, os relatórios contábeis são necessários no gerenciamento da sua empresa? Por quê?
25. As demonstrações contábeis fornecidas pelo seu contador são de fácil ou de difícil compreensão? Por quê?

26. O que você acha da linguagem contábil e dos termos contábeis que se encontram nos relatórios contábeis?
27. Você tem algo a mais para falar ou lembrou-se de algo que queira acrescentar sobre tudo o que conversamos?

Agradeço pela participação.



UNIVERSIDADE DO ESTADO DE RIO DE JANEIRO - UERJ
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
 FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS - FAF
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS - PPGCC
 CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO

Apêndice B – Ficha de recrutamento

Público-alvo: Gestores de Micros e Pequenas Empresas (MPes) na cidade de Rio de Janeiro

1. Identificação do gestor

Nome: _____

Gênero: () Masculino () Feminino () Outro. Especificar: _____

Idade: _____

Cargo e Função na empresa:

() Empresário () Gerente () Gerente e Empresário

Tempo de experiência na função: _____

Tempo de experiência no mercado: _____

Escolaridade:

() Ensino Fundamental () Ensino Médio () Graduação () Pós-Graduação

No caso de graduação e pós-graduação, quais os cursos?

2. Identificação da empresa

Nome: _____

Idade: _____

Localização (bairro e cidade): _____

Atividade econômica: _____

Porte da empresa (classificação segundo SEBRAE):

- Número de funcionário: () 0 – 9 pessoas () 10 – 49 pessoas



UNIVERSIDADE DO ESTADO DE RIO DE JANEIRO - UERJ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS - FAF
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS - PPGCC
CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO

Apêndice C - Termo de Consentimento livre e esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) participar na pesquisa de campo de Bénédicte Bironkè Oloude, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo. Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de uma entrevista semiestruturada que será gravada a partir da assinatura deste termo de consentimento. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pela pesquisadora e/ou sua orientadora.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Rio de Janeiro, ____ de _____ de _____.

Nome do(a) participante: _____

Assinatura do(a) participante

Assinatura da mestranda