



Contabilidade e Gestão Estratégica

Uma Visão Multidisciplinar

Organizadora

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo



Editora Poisson

VOLUME

1

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo
(Organizadora)

Contabilidade e Gestão Estratégica:
Uma Visão Multidisciplinar
Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2023

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais

Ms. Davilson Eduardo Andrade

Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas

MSc. Fabiane dos Santos

Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia

Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC

Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy

Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C755

Contabilidade e Gestão Estratégica: Uma Visão
Multidisciplinar - Volume 1/Organização: Wanilce do
Socorro Pimentel do Carmo - Belo Horizonte - MG:
Editora Poisson, 2023

Formato: PDF

ISBN: 978-65-5866-337-9

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

1. Contabilidade 2. Gestão Estratégica I. Carmo,
Wanilce do Socorro Pimentel II. Título

CDD-657

Sônia Márcia Soares de Moura - CRB 6/1896

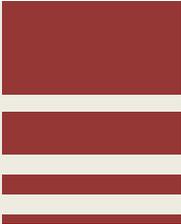
O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.



O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.

Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br



Sobre a organizadora

Wanilce do Socoro Pimentel do Carmo

Bacharel em Administração, Licenciatura em Filosofia, Pós em Metodologia do Ensino Superior, Mestre em Educação e Ensino de Ciências na Amazônia, (UEA) Integrante do Grupo de Pesquisa/ CNPQ: Alternativas Inovadoras para o Ensino de Ciências Naturais na Amazônia (AIECAM) da UEA. Experiência na docência 20 anos, graduação e pós-graduação, contribuindo nas áreas de administração, gestão e cursos afins, como também orientação de projetos e artigos científico, realizando trabalho de incentivo à produção intelectual e publicação acadêmica. Consultora de negócios, treinamento de alta performance e atendimento à clientes.

Revisora da língua portuguesa

Luiza Maristela de Souza Oliva

Licenciada em Letras com habilitação em Língua Portuguesa, Especialista em Psicopedagogia, Mestra em Engenharia de Produção, todos cursados pela Universidade Federal do Amazonas. Em 2021, concluiu a Especialização em Neuropsicopedagogia, contribuindo ainda mais para sua compreensão holística de educação. Com uma sólida bagagem na área educacional, destaca-se como membro ativo da Comissão de correção das provas de redação dos Processos Seletivos da UFAM por 21 anos e em um grande exame nacional, também como corretora de redação, mostrando seu comprometimento com a qualidade do ensino e avaliação.

Prefácio

O panorama Mundial atual impõe que as empresas para se manter competitivas no mercado, precisam de alternativas para diminuição de custos, neste sentido, devem utilizar processos, ferramentas e estratégias para minimizar e controlar os custos que são compostos por bens destinados à fabricação ou à venda, a fim de obter lucros para a empresa aumentando sua eficiência e eficácia.

Honra-me sobremaneira prefacia a coletânea CONTABILIDADE E GESTÃO ESTRATÉGICA: UMA VISÃO MULTIDISCIPLINAR”. O estudo consiste no Trabalho Acadêmico de Conclusão dos alunos do Curso de Ciências Contábeis da FAMETRO Unidade Zona Leste. A partir deste contexto, os artigos presentes nesse livro têm como objetivo subsidiar futuras pesquisas por se tratar de assuntos de muita relevância para as organizações de qualquer porte e segmentos de mercado, pois trata-se da Gestão e uso de Tecnologia que podem ser usadas para melhorar o desempenho das empresas no âmbito da auditoria, controladoria, Marketing Digital, Gestão do Conhecimento, Planejamento Estratégico e a importância da Zona Franca instalada no Polo Industrial de Manaus.

A primeira sensação vem do fato de perceber nesta produção vinculada a uma prática acadêmica do processo de construção coletiva do conhecimento abrangendo as áreas: Contábil envolvendo Custos, Estoque, Auditoria e Controladoria, Marketing Digital, Gestão do Conhecimento, Planejamento Estratégico e o Polo Industrial de Manaus.

Estudos de casos pretendem orientar as empresas parceiras sobre os caminhos que podem proporcionar ganhos operacionais nas áreas supracitadas. É como se os autores procurassem destacar o cotidiano, o vivido e vivenciado no chão das suas práticas na aprendizagem do ambiente acadêmico e replicassem o conhecimento através de ações intervenções baseadas nas observações, análises e bibliografias que versam sobre as ações propostas, mas tudo isto refletido e elaborado crítica e criteriosamente.

Torna-se constante a busca por melhorias que proporcionem resultados econômicos e financeiros. Essa melhoria passa por todos os setores dentro das empresas e por todos os processos internos, visando racionalização, agilidade, redução de custos. Logo, a área contábil precisa controlar os custos para obtenção do lucro.

Suas contribuições se estendem a padronização e melhoria de processos, a satisfação de todos, a redução de custos e desperdícios, no qual todos esses benefícios contribuem para a competitividade e manutenção da organização no mercado. Porém, é preciso ter cuidado na escolha da estratégia mais adequada para atingir os objetivos das organizações. Então, este livro aborda a aplicabilidade de recursos que permitem por meio do uso da gestão e conhecimento tecnológico, como forma de identificar os problemas vivenciados e compreender a realidade das empresas, apresentando uma coletânea de artigos que representa diversos temas de grande relevância para o conhecimento de futuros acadêmicos.

Prefácio

Os temas dos artigos abordados neste livro tratam dos mais diversos assuntos dentro da área da Ciências Contábeis, e proporciona uma leitura atrativa, diversificada, e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

Dentre eles:

1. Auditoria do Estoque como Ferramenta de Minimização de Custos Estudo de Caso em uma Empresa do Distrito Industrial de Manaus-AM.
2. Implantação da Controladoria na Micro Empresa Importadora Diplomata EPP.
3. Zona Franca de Manaus: O desenvolvimento Socioeconômico que a Zona Franca trouxe para a Cidade de Manaus.
4. PA influência do Marketing Digital Contábil dentro das Organizações.
5. O Papel da Gestão Contábil no processo de Desencadeamento do Micro empreendedor Individual para Micro empresa: Estudo de Caso da Empresa Beast Design Br.
6. A Importância da Gestão do Conhecimento no Planejamento Estratégico para Organizações dos Setores nas Micro e Pequenas Empresas.

Ressalta-se também que este trabalho foi muito significativo para os autores que envolveram alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar artigos cases de empresas.

Na oportunidade para congratular a profa. Me. Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo que conduziu com maestria os acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário CEUNI - FAMETRO Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas.

Haja vista a publicação do livro da coletânea dos artigos irão contribuir significativamente para futuras pesquisas nas diversas áreas do conhecimento. Logo, foi possível a concretização desta obra, com o comprometimento de todos os envolvidos, com resultados para a sociedade no geral que poderão fazer uso dos resultados obtidos e novos conhecimentos gerados nessas pesquisas.

Professora Me. Rejane Flores da Costa.

SUMÁRIO

Capítulo 1: Auditoria do estoque como ferramenta de minimização de custos: estudo de caso em uma empresa do Distrito Industrial de Manaus-AM 08

Brenda Kelly Trindade de Queiroz, Dioneia dos Santos Pereira, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.01

Capítulo 2: A implantação da controladoria na micro empresa Importadora Diplomata EPP 25

Nailza Carneiro de Seixas, Regiely Viana de Sousa, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.02

Capítulo 3: Zona Franca de Manaus: o desenvolvimento socioeconômico que a mesma trouxe para a cidade de Manaus 41

Edilsom de Souza Santos, Lucas da Silva Amorim, Luiz Coelho de Brito

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.03

Capítulo 4: A influência do Marketing Digital Contábil dentro das organizações 52

Dayana Printes Moreira, Emmanuelle Rodrigues Kramer, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.04

Capítulo 5: O papel da gestão contábil no processo de desenquadramento do microempreendedor individual para microempresa: estudo de caso da empresa Beast Design BR..... 71

Amanda Lima da Silva, Pamella Cristina de Lima Vitoriano, Vilcilane Paes da Silva, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.05

Capítulo 6: A importância da gestão do conhecimento no planejamento estratégico para organizações de setores nas micro e pequenas empresa 88

Cheila Maria Bentes Dutra, Erick Willian Pinheiro da Rocha, Matheus de Vasconcelos Bezerra, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-337-9.CAP.06

Capítulo 1

Auditoria de estoque como ferramenta de minimização de custos: estudo de caso em uma empresa do Distrito Industrial de Manaus-AM¹

Brenda Kelly Trindade de Queiroz²

Dioneia dos Santos Pereira³

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo⁴

Resumo: O presente artigo tem por objetivo principal identificar a função e a eficiência da auditoria interna, fluxos operacionais e controle de mercadoria no estoque físico a partir do controle informatizado. Com dados levantados pela análise de SWOT sobre a empresa com foco na área de fármacos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica utilizando materiais como livros e artigos científicos. Destaca-se a pesquisa exploratória, sendo utilizada também a pesquisa descritiva, que tem como uma de suas tarefas específicas, a coleta de dados. Foram utilizadas 2 ferramentas da qualidade: Diagrama de Ishikawa e 5W2H. O resultado da análise constou que 4 de 10 dos produtos apresentavam divergências. A conclusão de estudo sobre o estoque da entidade, o qual é mediano e seus processos são efetuados por funcionários. Outro problema exposto é a questão das perdas, que com a alta rotatividade de pessoas no setor acaba ocorrendo. Com as incorreções encontradas na contagem de itens, observa-se que estas acabam causando impactos nos resultados, pois além da ausência dos produtos para efetivar as vendas, essas mercadorias faltantes devem passar por baixa de estoque, o que reduz a receita do período, resultando também na tributação do valor, para uma melhor análise e correção dos erros, é recomendável a introdução de auditoria interna, que promoveria um melhor controle para a empresa.

Palavras-Chave: Auditoria Interna, estoque de mercadorias, controle informatizado e resultados.

¹ Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina da Prática em TCC II do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO.

² Graduanda (as) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: brenda.queiroz.manaus@gmail.com

³ Graduanda (as) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: dioneia.pereira@gmail.com

⁴ Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia, a modernidade chegou e muitos modelos de ferramentas foram elaboradas para auxiliar o auditor, por meio destes é possível acompanhar e analisar o controle informatizado relacionado ao estoque, através dessas análises pode-se obter uma administração eficaz, demonstrando de maneira organizada e convincente a relevância da auditoria no estoque.

Com a auditoria interna e um controle informatizado é viável ao gestor acompanhar os giros das mercadorias, do setor de estoque com o objetivo de minimizar custos desde sua produção. A mesma é realizada com a finalidade de analisar cada etapa dos processos e verificar se há inconformidades. Sendo assim, tem-se a seguinte problemática: De que maneira a auditoria interna do estoque eo controle informatizado poderão minimizar custos em todo o processo de produção de mercadorias em uma empresa do Polo Industrial da cidade de Manaus-Am?

O objetivo principal do estudo é identificar a função e a eficiência da auditoria interna, fluxos operacionais e controle de mercadoria no estoque físico a partir do controle informatizado. São objetivos específicos, compreender a função e a eficiência da auditoria interna em estoques, relatar os fluxos operacionais em relação ao registro e controle de mercadorias no estoque físico e comparar com o estoque a partir do controle informatizado e citar algumas ferramentas da qualidade como: Análise de SWOT, Diagrama de Ishikawa e 5W2H, que foram aplicadas por meio da auditoria interna do estoque.

Com a finalidade de reduzir os custos da empresa, foram realizadas avaliações com os dados levantados pela análise de SWOT sobre a empresa com foco na área de fármacos, houve uma necessidade de compreender sobre a auditoria interna nos estoques, sendo assim realizou-se uma pesquisa bibliográfica utilizando materiais como livros e artigos científicos. Quanto aos objetivos destaca-se a pesquisa exploratória, sendo utilizada também a pesquisa descritiva, que tem como uma de suas tarefas específicas, a coleta de dados.

O presente estudo se justifica pelo fato de demonstrar que a auditoria interna do estoque independentemente do ramo da atividade da empresa é fundamental, pois a partir deste controle podem-se evitar produções de mercadorias desnecessárias, tendo então a empresa, um melhor gerenciamento de suas entradas e saídas, visando minimizar seus custos de produção. Logo após, apresentam-se a as conceituações sobre: Auditoria Interna, Fluxos Operacionais relacionadas ao registro e Controle de Mercadorias no Estoque, Ferramentas da Qualidade: Análise de SWOT, Diagrama de Ishikawa e 5W2H, Metodologia e a Análise dos Resultados.

O levantamento da pesquisa constatou de forma prática que a aplicabilidade das ferramentas da qualidade, torna-se uma grande estratégia de gestão e melhoria, se transformando desta forma, em um aliado de suma importância nas tomadas de decisões, já que por meio delas foram realizadas recomendações para correção das inconformidades e continuamente as conferências, além da conclusão da pesquisa, no propósito de emissão de parecer sobre a situação explorada nos estoques da empresa.

2. AUDITORIA INTERNA: CONCEITO E DEFINIÇÃO

Mediante o nascimento da Contabilidade há mais ou menos 2.000 A.C (antes de Cristo), surge consigo diversas ramificações da área contábil dentre elas está a auditoria que visa auxiliar nas tomadas de decisões e a alcançar os objetivos da empresa. Segundo Attie (2018, p. 39), a contabilidade foi elaborada com o intuito de assessorar e inteirar ao administrador como anda o controle organizacional de sua empresa, por meio dela a auditoria interna surge, tornando-se uma técnica contábil especializada como uma ferramenta de análise de informações adquiridas da empresa de acordo com o que dita às normas.

Segundo ALMEIDA, 2012, A auditoria é uma técnica contábil que utiliza métodos peculiares de acordo com cada caso, os quais quando aplicados possibilitam ao auditor através das informações obtidas, verificar a veracidade da informação da situação do patrimônio da entidade.

Ela pode ser classificada como Auditoria Externa, a qual é realizada por terceiros, de forma imparcial tem por objetivo inteirar aos interessados a situação financeira e patrimonial da organização. No que tange a Auditoria Interna, essa pode ser efetuada por um funcionário da própria empresa, desde que o mesmo não atue no setor a ser auditado, por conseguinte possui o foco em contribuir com a gestão da organização, examinando as metodologias do controle interno aplicado.

Em resumo, entende-se em relação à auditoria interna que a mesma possui uma ampla visão acerca de todos os procedimentos, a qual lhe concede averiguar se todos os métodos possuem compatibilidade com as políticas requisitadas pela administração e, caso haja inconformidades, oferecer instruções aos administradores da empresa.

2.1. ESTOQUE DE MERCADORIAS

Os estoques são os bens considerados mais importantes na maioria das empresas, visto que estão vinculados com suas atividades e objetivos. Conforme o Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC 16 (2009) descreve estoques como: Ativos que são conservados para venda no decorrer dos negócios ou no curso da produção para venda.

Observa-se que os estoques são todos os materiais, nos quais a entidade necessita para empregar na atividade de seus negócios empresariais, que são acondicionados na empresa e serão usufruídos em determinados momentos.

Pode-se entender o estoque também como um meio de armazenar materiais e insumos, de forma organizada e identificada em setores e loteamentos no qual possibilite condições mínimas de depreciação dos produtos.

A respeito de como assegurar os estoques e o seu nível de recursos armazenados, Ritzman, Krajewski e Malhotra (2009) abordam sobre a habilidade do gestor em colocar novos pedidos. Com uma demanda previsível, um novo pedido é efetuado, quando estiver próximo de esgotar as peças do estoque. Porém, quanto a demanda, manter um estoque de segurança é fundamental e, ainda segundo os autores, deve ser calculado baseando-se na alternância da demanda e na diferença de tempo entre o pedido e a entrega do material.

De acordo com Martins e Conceição (2019, p.10):

A caracterização de estoque é corretamente utilizada quando se tem mais produtos, insumos para produção, ou peças armazenadas, do que a organização exige para funcionar. A construção de um estoque pode gerar inúmeras

vantagens competitivas frente às necessidades do ambiente em que a organização habita. Para fins especulativos, pode-se comprar grandes quantidades de um produto ou insumo visando uma possível alta de preços ou, inclusive, possível falta do item no mercado, buscando também manter a regularidade da existência do produto para venda, caso sua escassez seja atingida por alguma fonte externa.

O gerenciamento do estoque assegura o equilíbrio do fluxo de compras e vendas, evita perdas de mercadorias e impede compras desnecessárias para o estoque.

2.1.1. AUDITORIA EM ESTOQUES: SUA EFICIÊNCIA

Com o avanço da tecnologia, a modernidade chegou e muitos modelos de ferramentas foram elaboradas para auxiliar o auditor, por meio destas técnicas é possível acompanhar e analisar o controle informatizado relacionado ao estoque, através dessas análises pode-se obter uma administração eficaz, demonstrando de maneira organizada e convincente a relevância da auditoria no estoque. Para Ferreira (2016), A auditoria possui como justificativa, processar a atividade constantemente para se certificar a respeito da credibilidade dos documentos tendo em vista avaliar a respeito dos informes obtidos por meio das demonstrações contábeis.

Quando há uma auditoria em estoques, este procedimento proporcionará mais segurança à entidade, auxiliando a administração para otimização do processo da produção, visando reduzir custos e desperdícios durante todo o procedimento. A norma de auditoria possui algumas finalidades: por limites em princípios básicos, elaborar uma tese de diagnóstico com relação a sua efetuação, formular atividades que darão suporte para a melhoria do desempenho para a empresa. Attie (2018), afirma que a função atribuída ao auditor é de distinguir e constatar a licitude de toda afirmativa, usando os métodos específicos com cada caso, estando de acordo com os objetivos que se anseia conquistar.

Para que a auditoria seja efetivada de maneira eficaz é primordial o manuseio de ferramentas adequadas com o intuito que ocorrer uma avaliação. A auditoria baseia-se em evidências com a finalidade de documentar os dados demonstrados com as devidas informações relatadas nos documentos.

Desta maneira, quando a empresa possui um controle do seu estoque, a auditoria vem para somar, por meio de suas ferramentas a fim de que tudo ocorra de modo profissional e ético, analisando cada detalhe com atenção.

A auditoria dos estoques tem o propósito de: a) determinar sua existência, que poderá estar na empresa, em custódia com terceiros ou em trânsito b) determinar se é pertencente à empresa; c) determinar se foram aplicados os princípios e as práticas usuais de contabilidade; d) determinar a existência de estoques penhorados ou dados em garantia; e) determinar se estão corretamente classificados no balanço patrimonial e se as divulgações cabíveis foram expostas por notas explicativas (ATTIE, 2018, p. 444).

O propósito principal da auditoria interna é atingir os objetivos da entidade, uma maneira de visualizar de modo contínuo o desenvolvimento de uma empresa, o auditor precisa se atentar com relação às normas que auditará, temos como citação uma empresa no ramo da agroindústria, o auditor deve saber como funciona as máquinas e seus processos, obtendo a conformidade. O auditor deve estar capacitado para exercer a sua

função e aplicar as ferramentas em conformidade com o ramo da organização a ser auditada.

3. FLUXOS OPERACIONAIS RELACIONADOS AO REGISTRO E CONTROLE DE MERCADORIAS NOS ESTOQUES

São denominados fluxos operacionais as atividades elaboradas por meio da entidade que auxiliam cada etapa do processo de produção das mercadorias, desde a entrada até a saída. Independentemente do seu destino o produto deve estar de acordo com o prometido para que se obtenha a satisfação do seu consumidor final. Com uma perspectiva o planejamento do controle de estoque precisa estar alinhado com todo o processo de produção, desde a aquisição da matéria-prima para elaborar os produtos, a sua chegada ao consumidor final desta mercadoria. Buscando sempre realizar as metas propostas, obtendo uma alta competitividade de modo sustentável, por meio da redução de custos e com o aperfeiçoamento de seus serviços.

É a técnica da utilização de princípios e meios, através dos quais fazemos o máximo dos bens e serviços utilizados, com conservação e controle. Tendo a informação como base dessa pirâmide, saberemos, pois, utilizar todo o conteúdo em favor de uma administração coesa e pautada na técnica, que irá dar suporte para todas as decisões tomadas na organização (LIMA, 2010, p.66).

Conforme o Conselho Monetário Nacional – (C.M.N, 2018), controle de estoque são conglomerados de normas, técnicas, ferramentas e métodos aplicados sistematicamente que estarão sempre progredindo.

As mercadorias contidas nos estoques precisam estar constantemente sob observação, já que no estoque de uma empresa está o trabalho árduo de sua gestão que encontra-se em evolução, dia após, dia visando o crescimento da organização e obtenção de lucros com uma minimização de custos.

3.1. ESTOQUE FÍSICO EM COMPARAÇÃO COM O ESTOQUE A PARTIR DO CONTROLE INFORMATIZADO

Para obter um controle eficiente, é necessário que técnicas sejam realizadas regularmente e permanentemente para acompanhar e garantir que os níveis do estoque continuem adequados, que não afetem a produção e diminuam os custos e gastos com esses bens.

Para que seja possível obter o estoque mínimo fundamental ao funcionamento regular das empresas e para que a demanda dos clientes possa ser atendida é necessário estabelecer o tempo para repor os estoques. Conforme Dias (2010) o tempo utilizado desde a constatação de que o estoque precisa de materiais para ser repostos até sua entrada no almoxarifado da empresa é denominado tempo de reposição. E esse tempo pode ser dividido em três partes: Emissão do pedido: segundo Dias (2010) é o tempo estipulado desde a emissão do pedido de compra até a chegada da ordem de compra ao fornecedor; Preparação do pedido: de acordo com Dias (2010) é o tempo estipulado desde a fabricação dos produtos, sua separação e a emissão do faturamento, pelo fornecedor até deixar todo o material preparado para ser transportado e Transporte: ainda conforme Dias (2010) é o tempo estipulado da saída dos produtos pelo fornecedor até o

recebimento pela empresa que os encomendou.

Desde a emissão e preparação do pedido até a parte em que esse produto chegará ao seu fornecedor, observamos que o tempo de reposição é totalmente programado para que haja fluidez adequada no estoque. Dada à necessidade de chegar ao seu objetivo, é essencial que as organizações tenham uma boa comunicação com seus departamentos, quanto mais organização houver, maior é a possibilidade de se obter de forma eficiente um controle sob os andamentos em conformidade com os objetivos traçados.

Havendo uma tese direcionada ao ato de se adquirir informações unificadas com o controle de estoque físico e o informatizado, é desejável que haja a criação ou integração de um sistema que auxilie nessa organização e agilidade ao processo de entradas e saídas. Por meio deste entendimento, Martins e Campos Alt (2009) dispõem que:

O controle de estoque pode ser totalmente informatizado: quando as mercadorias chegam, o leitor ótico registra no sistema. Quando elas são vendidas, o leitor também manda esse dado para o controle de mercadorias vendidas e de estoque, analisando as vendas do mês, comparando-as com outros setores e períodos, e fazendo novos pedidos quando estoque atinge o nível mínimo estipulado.

Com o avanço da tecnologia é possível informatizar todo o estoque, o procedimento de organização no estoque é efetivada tendo em vista o carecimento da falta de controle, com relação a desperdícios, produtos elaborados, entradas e saídas, quais as variáveis que causam impactos em sua economia. É de alta relevância observar sobre quais os métodos que precisam ser mantidos para que se possa alcançar o seu objetivo.

3.1.1. PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA INTERNA DENTRO DO ESTOQUE

Todas as atividades de auditoria que forem realizadas em uma empresa, precisam seguir alguns procedimentos com o intuito de se obter dados suficientes para formação da opinião do auditor. Conforme a Resolução do Conselho Federal de Contabilidade n.º 700/91:

Os procedimentos de auditoria são o conjunto de técnicas que permitem ao auditor obter evidências ou provas suficientes e adequadas para fundamentar sua opinião sobre as demonstrações contábeis auditadas e abrangem testes de observância e testes substantivos. (RESOLUÇÃO DO CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE n.º 700/91, anexo 11.1.2).

Os testes de observância visam o ganho de uma segurança considerável, de que métodos empregados pela administração para o controle interno estão sendo praticados pelos funcionários da empresa. Já os testes substantivos têm em vista a obtenção de evidência quanto a sua competência, precisão e validade das informações geradas por meio dos controles informatizados utilizados pela empresa.

A auditoria de estoque é primordial para as empresas, pois é por meio desta que se pode garantir os padrões apropriados relacionados ao estoque. Segundo Arnold (2018), a inspeção da confiabilidade dos dados contábeis deve iniciar na fase de planejamento da auditoria, sempre que seja possível analisar dados que servirão para alcançar os objetivos da auditoria. Um dos procedimentos que podem ser realizados é o

inventário físico, que é a contagem de materiais, sendo seu objetivo obter comprovação física.

O desenvolvimento deve ser observado para atingir uma segurança aceitável de que o objetivo da auditoria interna está sendo alcançado. Segundo Crepaldi (2023), os procedimentos utilizados devem ser apropriados para garantir que relevantes eventualidades ativos e passivos, sejam detectados e serão de informada administração da entidade.

Ao definir a dimensão de um exame de auditoria ou método para separação de itens com o objetivo de realizar testes, pode-se aplicar técnicas de amostragem. Ao utilizar o método de amostragem sendo este de forma estatística ou não, deverá ser planejada e escolhida uma amostra que proporcione indícios de uma auditoria competente. Ainda segundo Crepaldi (2023): “No trabalho de auditoria interna, quando aplicável, deve ser examinada a observância dos Princípios Fundamentais da Contabilidade, das Normas Brasileiras de Contabilidade e da Legislação [...]”.

Para o manuseio de processo de forma eletrônica dos dados, pela empresa, se faz necessário que o profissional da equipe da auditoria interna, obtenha conhecimento tecnológico, principalmente sobre os sistemas de informação que são utilizados, para executar os próprios procedimentos e caso seja necessário, instruir, monitorar e ratificar os trabalhos de especialistas.

3.2. FERRAMENTAS DA QUALIDADE: DIAGRAMA DE ISHIKAWA E 5W2H

As organizações estão cada vez mais buscando se certificar por meio de instruções e ações. A necessidade de acompanhar o avanço da qualidade para satisfazer seus clientes é primordial para a empresa a conferência deste advento, ultimamente este fato possibilitou que várias organizações alavancassem o mercado de produtos e serviços.

A ferramenta Diagrama de Causa e Efeito, criada por Kaoru Ishikawa em 1943, também conhecida como Diagrama de Espinha de Peixe, possibilitando visualizar com clareza a cadeia de causas e efeitos do problema. O diagrama expõe a conexão entre as características da qualidade e os fatores e retrata a relação entre o efeito de todas as possíveis causas que contribuem para ele. Para cada efeito existem inúmeras causas, agrupadas em 6 categorias, que são conhecidas como 6 M's: método, mão de obra, matéria-prima, máquinas, medidas e meio ambiente. O objetivo do diagrama é identificar e resolver falhas.

A ferramenta 5W2H foi criada na década de 1950, por especialistas de uma empresa automobilística, montadora pioneira em sua aplicação no Japão. Muito utilizada para planejamento de atividades, é composta por: o que será feito, o motivo pelo qual essa resolução foi escolhida, em qual período aplicar, os responsáveis que o farão, em que lugar e como será prosseguido o procedimento e o valor do investimento. Polacinski (2012) relata que a ferramenta se baseia em um plano de ação, para atividades predeterminadas que devem ser aperfeiçoadas com a maior compreensão possível, além de atuar como um esquema dessas atividades.

3.2.1. FERRAMENTAS DA QUALIDADE APLICADAS POR MEIO DA AUDITORIA INTERNA DO ESTOQUE

Em sistema de gestão de qualidade, a auditoria interna serve para três passos

principais: o primeiro - analisar se o sistema de gestão da qualidade da organização está coerente e em uso, o segundo - se está conforme estabelecido pela norma, e terceiro - se há implementação e se esta se encontra em prática pelas áreas estratégicas ou operacionais.

Conforme, Prado (2010, p. 34):

A auditoria interna torna-se um componente ativo da “engrenagem” da gestão interna, fazendo com que as suas observações, sejam úteis e essenciais na procura de uma adequada gestão de recursos. A sua opinião e visão crítica dos processos, será alicerçada em evidências que propiciem aos gestores a correta valoração das técnicas utilizadas na gestão do negócio, onde a aceitação de mudanças de rumos por parte da gestão depende da forma como comunica essa opinião (PRADO, 2010, p.34).

O programa de trabalho é fundamental na realização do planejamento, visto que estipula métodos competentes que levarão a auditoria a ter sucesso alcançando seus objetivos. Pode-se iniciar a auditoria interna por meios de cinco pontos estratégicos, para se chegar ao resultado e aplicação de possíveis reajustes conforme os relatórios da auditoria.

Sendo estes: Planejamento da Auditoria, que traçam os meios eficazes para que a auditoria alcance seus fins; Mapeamento dos Processos, por meio de questionários, se faz uma planilha de auditoria e o uso de ferramentas da qualidade, por exemplo: Diagrama de Ishikawa e 5W2H. Com processos detalhados, indicando as entradas e saídas úteis para a realização de cada atividade; Análise e identificação dos riscos, pois logo após os processos, o auditor é capaz de entender a conduta das atividades e definir os riscos operacionais da organização e de cada processo, examinando os pontos de controle que necessitam ser acompanhado para que haja otimização na operação.

Além da Formulação de Controles Internos, os quais elaboraram os métodos de controle para que a operação flua de acordo com o planejado. Distinguir os prováveis riscos para o processo e consolidar os pontos de controle para prevenir falhas e perdas e da execução e revisão dos resultados, que criam um método de controle das tarefas pontuando cada risco identificado se houver. Agendar um dia para acompanhar o andamento e revisão dos resultados da auditoria.

Derivado do uso dos sistemas de gerenciamento de estoques, problemas como a inexatidão de dados representam um dos problemas de maior significância para os gerentes de produção. Quanto aos erros nos registros: Mediante ao estoque o uso de sistema de gerenciamento, contrariedades com dados exatos, são um dos maiores problemas para os gerentes de produção.

Com relação a falhas no registro de estoque:

Quaisquer erros no registro dessas transações e/ou manuseio de estoque físico podem levar a discrepâncias entre o estoque registrado e o estoque real e esses erros são perpetuados até que sejam feitas checagens no estoque físico (geralmente, bem pouco frequentes). Na prática, existem muitas oportunidades para erros ocorrerem, no mínimo porque são muitas as transações com estoque. Isso significa que é surpreendentemente comum, para a maioria dos registros de estoque, a existência de erros (SLACK, CHAMBERS e JOHNSTON, 2009).

O auditor identifica e atesta a validação da afirmação, fazendo o uso necessário de métodos de acordo o objetivo que se visa realizar. Pode-se observar que o controle é uma ferramenta necessária para que a auditoria interna desempenhe um bom trabalho e por meio do controle, a auditoria poderá realizar comparações do antes e depois. Uma organização que não possui o uso de um controle de gestão acaba dificultando a realização da auditoria.

3.2.2. RESULTADOS DA AUDITORIA INTERNA NO ESTOQUE

Após a obtenção da conclusão de estudo e execução dos métodos que a auditoria possui, é elaborado o relatório de acordo com o que será analisado. Quando já se tem as confirmações sobre o resultado da auditoria interna, deve-se ter um plano para se precaver de um suposto parecer não satisfatório (CFC – Conselho Federal de Contabilidade, 2012). Estando ciente de que uma auditoria interna impulsionará a sua empresa de forma positiva, havendo possibilidades de aumento do seu lucro, minimizando seus custos dentre outros.

Deve-se demonstrar claramente em seu relatório onde estão às brechas de possíveis desvios, trabalhos monótonos, falhas e outros se houver. A forma de observância é essencial para que haja uma confiança na entidade e entender de forma clara com relação ao funcionamento da maneira correta do controle de estoque (Simões, 2020). O relatório final deve apresentar em documento as evidências de incompatibilidades nos registros de estoque de uma entidade, para exibir que o que foi efetivado terá retorno.

Um meio para resolver os problemas confirmados durante a atuação da auditoria seria a instalação de contenções e sistemas pela empresa auditada. Bem executado, um relatório final de uma auditoria, sobretudo, envolve os empresários, os financiadores, entre outros. A auditoria interna deve mensurar e relatar os efeitos e os benefícios financeiros e não financeiros resultantes de seu desempenho.

Destaca-se que é da atribuição da Alta Administração cuidar, para que a aplicação das sugestões expedidas pela auditoria interna, o que lhes compete aceitar de modo formal o risco relativo caso resolva por não implementar nenhuma ação, como também serem responsabilizados pelo descaso e indiferença (AEB – Agência Espacial Brasileira, 2019). Mais do que averiguar se as sugestões estão sendo cumpridas, é necessário avaliar se realmente houve valor adicionado ao objeto da auditoria, mensurando os resultados de eficiência, eficácia e economicidade, como também se os princípios instaurados tiveram efetivação.

4. METODOLOGIA

Esse artigo foi elaborado por meio de um estudo de caso, em uma empresa de fármacos, a qual está situada no Polo Industrial da cidade de Manaus-Am, criada em 1985 com o objetivo de levar a população de maneira acessível os valores terapêuticos dos produtos fabricados por ela com as matérias-primas extraídas da Amazônia, são vários produtos que seguem uma linha de produção para alimentos nutracêuticos, apícolas e cosméticos.

Utilizou-se a técnica de análise de SWOT, com o intuito de identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa, tornando possível a elaboração da

seguinte pergunta problema: De que maneira a auditoria interna do estoque e o controle informatizado poderá minimizar custos em todo o processo de produção de mercadorias uma empresa do Polo Industrial da cidade de Manaus-Am?

Quanto aos procedimentos, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, conforme Cristóvão da Cruz (2023), a pesquisa baseia-se por materiais que foram publicados como: livros, monografias, artigos científicos e outros. Já o presente artigo contém informações extraídas de sites, livros e artigos científicos atuais para auxiliar a fundamentação teórica, provenientes de fontes confiáveis como o Google Acadêmico.

Nesta perspectiva foram utilizadas as palavras-chave: “Auditoria Interna”, “Estoque de Mercadorias”, “Controle Informatizado” e “Resultado”, os quais serão dispostos de maneira individual ou em conjunto. Sendo estipuladas as publicações que contém maior importância com relação ao tema apresentado para este estudo, foram utilizados 22 (vinte e dois) artigos, de um total de 31 (trinta e um). E como critérios de inclusão, estão: o período de publicação, pois serão aproveitados os artigos publicados nos últimos 14 (quatorze) anos (2009 a 2023), os estudos relacionados às palavras-chave em questão e os de revisão em língua portuguesa. E 9 (nove) artigos foram descartados e como critérios de exclusão, estão: artigos que não explorem os propósitos apresentados pelo projeto, os quais estejam com o período de publicação superior a 14 (quatorze) anos e que não condizem com as palavras-chave do estudo, além dos que não estiverem na linguagem indicada.

Quanto aos objetivos destaca-se a pesquisa exploratória, que tem como escopo, constatar os fatores que definem ou que cooperam para que os fenômenos ocorram. Este é o tipo de pesquisa que tem como característica proporcionar uma maior proximidade com o tema exposto e seu devido problema a ser estudado. Utilizou-se também a pesquisa descritiva, que tem como uma de suas tarefas específicas, a coleta de dados. A análise, a entrevista e o registro são utilizados como instrumentos fundamentais para promover a coleta de dados. Que para os devidos fins deste artigo, foram coletados dados de documentos e registros a partir do controle informatizado do estoque.

Além da utilização das ferramentas da qualidade: Diagrama de Ishikawa, por meio da aplicação dos 6M's que equivalem a, método, mão de obra, matéria-prima, máquinas, mensuração e meio ambiente, com objetivo de encontrar as possíveis causas de erros dentro dessas categorias e buscar soluções para as divergências encontradas, por complemento a utilização da ferramenta 5W2H, utilizada para criar planos de ação para resolver um problema ou atingir outros objetivos.

Este estudo apresentado conta com a abordagem qualitativa e quantitativa, com o intuito de relacionar os dados para a interpretação, uma vez que a pesquisa qualitativa expõe resultados por meio de concepções e pesquisas. Conforme Sampieiri, Collado, Lucio (2013), o método se embasa na coleta de dados em cenários e pontos de vista, ou seja, sob uma forma subjetiva, efetuada com a finalidade de dar uma opinião, sendo esta variável de acordo com os fatos que foram pesquisados. Já a pesquisa quantitativa, ainda segundo Sampieiri, Collado, Lucio (2013), é baseada em números e adota métodos estatísticos para testar hipótese, definir padrões e comprovar teorias.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A proposta de solução é considerada um método na qual expõe a solução detalhadamente da problemática apresentada, é instituída gradualmente, seguindo os

valores das organizações e sua motivação demonstrada no desenvolvimento (Wanderley, 2016).

Para desenvolver a solução do problema encontrado foram realizadas atividades na empresa. Com acesso ao controle informatizado da entidade, originou-se um relatório e foi delimitada uma amostra para estudo, observando o critério de rotatividade do estoque. O relatório que se obteve, gerou primeiramente uma amostra de 80 itens. A partir dessa lista, chegou-se à amostra de 10 itens selecionados, para que não houvesse mercadorias da mesma linha.

Após a delimitação dos itens, foi efetuado o procedimento de contagem física no estoque da empresa. Ao início da auditoria foi constatada a desorganização do estoque, entretanto, não dificultou a localização das mercadorias. Com uma lista dos itens contendo a especificação e a localização das mercadorias, foi permitido identificá-las e realizar as conferências e contagens. Após esses processos obteve-se o resultado da análise, sendo que dos 10 produtos analisados, 4 apresentavam divergências. Ao final, o resultado obtido ficou da seguinte forma:

Quadro 01 – Contagem física do estoque

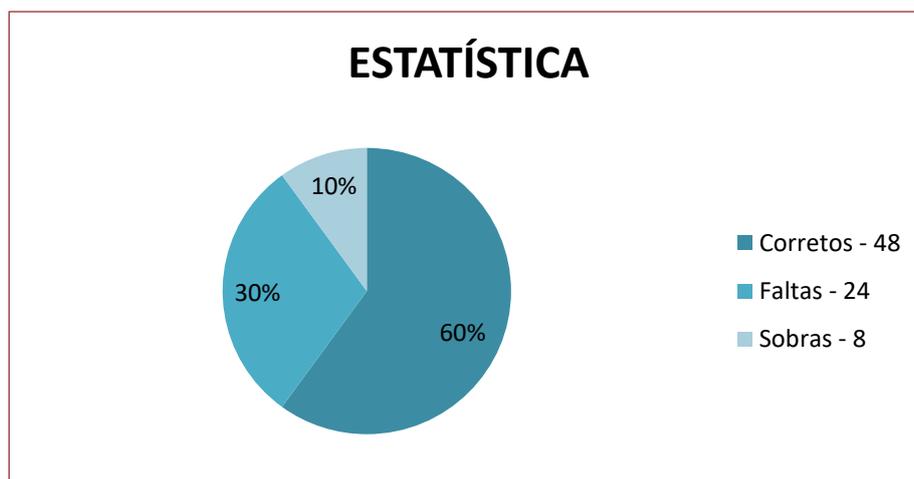
CONTAGEM FÍSICA DO ESTOQUE				
SEQ.	MATERIAL	QTD F.	QTD C.INF.	DIF.
1	POLAR ICE GEL MASSAG. (ANDIROBA+SALVIA+CAST. DA ÍNDIAC/250G)	2.565	2.645	-80
2	SPROPEN SPRAY (MEL+COPAÍBA+GENGIBRE+SÁLVIA+CRAJIRU)	2.829	2.829	0
3	MELKATEM (COMP.E MEL C/ EXT.PROP+SABORES EUC+COP+ALHOC/140G)	2.258	2.258	0
4	MELKATESS SPRAY (MEL+COPAIBA+EUC+GENGIBRE+PROP.MENTAC/30ML)	1.020	1.118	-98
5	CLORETO DE MAGNÉSIO P.A C/100 CAPS 450MG	1.609	1.696	-87
6	ÓLEO DE ROSA MOSQUETA C/30ML	1.005	1.005	0
7	ÓLEO DE COPAIBA C/30ML	1.520	1.520	0
8	ÓLEO ELÉTRICO C/30ML (ANDIROBA)	2.600	2.540	60
9	EXTRATO DE PRÓPOLIS EM SOLUÇÃO ALCOÓLICA C/30ML	1.665	1.665	0
10	COMPOSTO DE MEL C/ EXT.PROP+SABORES EUCAL+COPAÍBA ROMA 140G	1.113	1.113	0

FONTE: Elaborado pelas autoras, 2023.

Após essa análise chegou-se à conclusão que das 10 mercadorias, 6 itens se encontravam de acordo, ou seja, a quantidade de produtos no estoque físico era a mesma que no controle informatizado, o qual representam 60% da amostra total. Ainda se observou que 3 mercadorias estavam com um número menor de itens no estoque físico comparado com o controle informatizado, o que representa 30% da amostra. Além disso, 1 item havia sobra este, diferente do anterior, detinha mais itens no estoque do que no controle informatizado, representando 10%.

Com essa porcentagem de inconformidades observada na amostra, em comparação a todas as mercadorias da empresa, a representação das perdas seria relevante, conforme se demonstra no gráfico 01.

Gráfico 01: Estimativas de inconformidade entre estoque físico e o controle informatizado



FONTE: Elaborado pelas autoras, 2023.

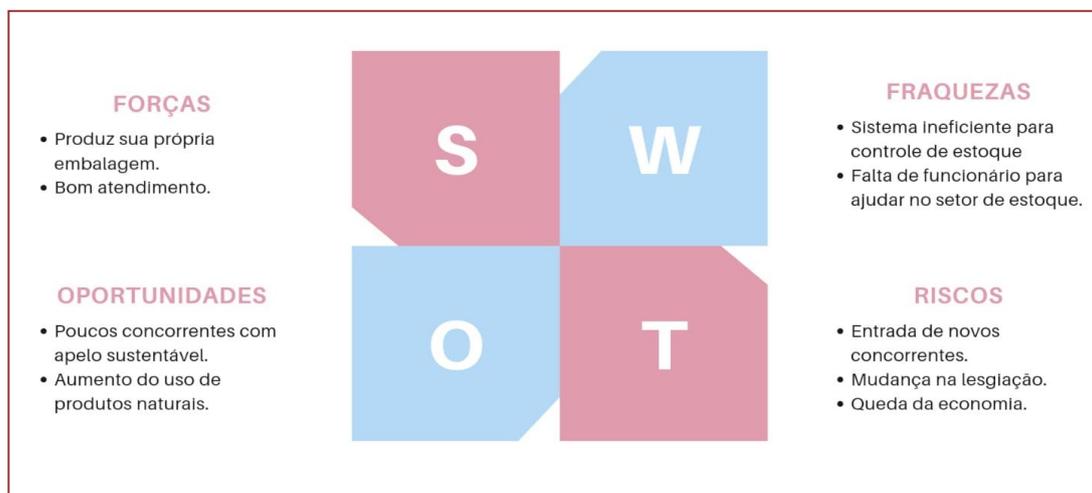
De acordo com o demonstrado no gráfico 1, haveria no estoque físico da empresa, cerca de 24 produtos com itens a menos que no controle informatizado e 8 com itens de sobra, ou seja, 10%.

Um aspecto que se torna indispensável para a sobrevivência das organizações no mercado é a melhoria contínua. Para esse intuito, a aplicação da análise de SWOT e das ferramentas da qualidade como o Diagrama de Ishikawa e 5W2H, se fazem necessárias no presente artigo.

5.1. ANÁLISE DE SWOT

Para definir pontos importantes, referentes ao desenvolvimento da organização foi utilizada a análise de SWOT abaixo:

Figura 01 – Análise de SWOT



FONTE: Albert Humphrey 1960, adaptado pelas autoras 2023.

5.1.1. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Por meio dessa ferramenta, uma vez que inconformidades foram destacadas, pode-se encontrar a causa raiz do problema, a fim de encontrar soluções. Vale destacar que o Diagrama é composto por seis categorias, os 6M's, entretanto, de acordo com a necessidade particular em auxiliar os problemas encontrados, serão utilizadas quatro categorias: Medida, Método, Mão de Obra e Máquina.

Figura 02 – Diagrama de Causa e Efeito



FONTE: Kaoru Ishikawa 1943, adaptado pelas autoras 2023.

5.2. PLANO DE AÇÃO - 5W2H

A metodologia do 5W2H é imprescindível, pelo fato de que todo projeto, independente da razão, necessita de um método eficiente e as ações devem ser feitas de

maneira organizada e apropriada, porém, para que isso aconteça é importante um plano de atividades eficientes, por isso, o 5W2H é uma grande ferramenta a ser ponderada.

Quadro 02 - Plano de ações no setor de estoque

O QUÊ? (WHAT?)	POR QUÊ? (WHY?)	QUANDO? (WHEN?)	QUEM? (WHO?)	ONDE? (WHERE?)	COMO? (HOW?)	QUANTO? (HOW MUCH?)
Programar verificação periódica no estoque.	Para monitorar as condições dos produtos e impedir possíveis perdas ou furtos.	Mensal	Equipe responsável pelo setor de estoque.	Estoque da empresa estudada.	Contagem física mensal.	Custo zero a empresa.
Reformulação da I.T. (Instrução de Trabalho).	Para que os funcionários entendam os processos e reduzam os erros.	5 dias	Equipe responsável pelo setor de estoque.	Estoque da empresa estudada.	Desenvolver um passo a passo das atividades a serem realizadas.	Custo zero a empresa.
Troca do sistema utilizado.	Para promover um melhor controle de estoque.	30 dias	Equipe responsável pelo setor de estoque.	Estoque da empresa estudada.	Avaliando o melhor sistema e o implementar.	Custo aproximado de R\$ 1.000,00
Contratação de funcionários.	Para divisão de tarefas e manter um ambiente mais organizado.	20 dias	Equipe responsável pelo setor de estoque.	Estoque da empresa estudada.	Através de seleção e recrutamento	Custo aproximado de R\$ 2.000,00
Integração de um leitor óptico.	Controlar entradas e saídas do estoque.	30 dias	Equipe responsável pelo setor de estoque.	Estoque da empresa estudada.	Aquisição do dispositivo e treinamento dos funcionários.	Custo aproximado de R\$ 2.500,00

FONTE: Indústria automobilística, Japão 1950 - atualizado pelas autoras 2023

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com a conclusão do estudo e utilização dos procedimentos de auditoria com complemento das ferramentas da qualidade, há a possibilidade de produzir um relato sobre o estoque da entidade, o qual é mediano e os processos são efetuados por funcionários. Pela circulação alta e da possibilidade de falha humana, há capacidade de erros, sobretudo no que se refere à localização das mercadorias.

Outro problema exposto é a questão das perdas, que com a alta rotatividade de pessoas no setor acaba ocorrendo e como mencionado no plano de ação, por meio da 5W2H, uma possível solução seria reformular a I.T. (Instrução de Trabalho), e desenvolver um passo a passo das atividades a serem realizadas, para que esses erros sejam reduzidos após o entendimento da mesma. O 5W2H é utilizado como ferramenta fundamental, que apresenta de maneira clara e objetiva os principais responsáveis pela transição, como também os custos empregados na solução, que se torna investimento, pela melhoria e crescimento da empresa no mercado.

Ainda para contribuir no procedimento de alocação dos itens em estoque, é cabível de encontrar meios de prevenção e controle, dentre eles está a separação das funções, ou seja, cada funcionário realiza suas atividades, para que o próximo a executar a ação possa identificar algo incorreto. Além da contagem física periódica, feita uma vez ao mês, conferindo a localização e o procedimento de armazenagem, sendo realizada por amostras.

Com os processos de auditoria apresentados, é possível que os erros encontrados sejam de grande impacto e se encontrem na parte da contagem física, o que pode causar choques na empresa, com a diferença entre o estoque físico e o controle informatizado a empresa não poderá controlar a quantidade exata das peças, o que pode acarretar na redução da receita, pois os itens que não são encontrados devem fazer a baixa de estoque, ocorrendo a redução da receita, o que afeta os resultados da empresa. E caso ocorra uma auditoria externa sem esses itens serem baixados, a empresa pode ser penalizada, ou seja, interferindo nos lucros da empresa.

Portanto, nos dados exibidos, se afirmar que o plano de atividades apresentado na empresa, pode ser realizado para que a organização tenha êxito, fortalecendo sua atuação e tornando-a mais qualificada para o mercado, no qual o planejamento feito ajude a empresa a alcançar suas metas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por intermédio do artigo elaborado, atingiu-se o objetivo da auditoria de estoques em uma empresa de fármacos, ou seja, apresentar os impactos nos custos e resultados. Desta forma, foi realizada uma conferência entre o estoque físico e o controle informatizado, mediante amostra de 10 itens, na qual se constatou inconformidades entre produtos que estavam no estoque e os que estavam de acordo com o sistema. A porcentagem de inconformidades foi de 30% ocasionando em uma quantidade representativa, destacando que são cerca de 20.000 itens de mercadorias, comercializadas por mês pela entidade.

O levantamento da pesquisa constatou de forma prática que a aplicabilidade das ferramentas da qualidade, torna-se uma grande estratégia de gestão e melhoria, se transformando desta forma, em uma aliada de suma importância nas tomadas de decisões. Por meio dela foram realizadas recomendações para correção das inconformidades e continuamente as conferências, além da conclusão da pesquisa, no propósito de emissão de parecer sobre a situação explorada nos estoques da empresa.

Com as incorreções encontradas na contagem de itens, observou-se que estes acabam causando impactos nos resultados, pois além da ausência dos produtos para efetivar as vendas, essas mercadorias faltantes devem passar por baixa de estoque, o que reduz a receita do período, resultando também na tributação do valor.

Portanto, para uma melhor análise e correção dos erros, é recomendável a introdução de auditoria interna, que promoveria um melhor controle para a empresa, operando de maneira preventiva na verificação e prevenção de erros. Além do planejamento que traz benefícios para a entidade, auxiliando os gestores e funcionários na organização dos investimentos prioritários.

REFERÊNCIAS

- [1] AEB - **Agência Espacial Brasileira. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações**. Portaria nº 38, de 20 de fevereiro de 2019. Alterações no Estatuto da Auditoria Interna da Agência Espacial Brasileira – AEB. Brasília. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/64577100>. Acesso em: 22 de abril de 2023.
- [2] ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo: textos, exemplos e exercícios resolvidos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- [3] ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 2018.
- [4] ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- [5] BRASIL. Instrução do Conselho Monetário Nacional nº. 048/78. CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Normas Brasileiras de Contabilidade. Brasília: CMV, 2018.
- [6] CPC, **Comitê de Pronunciamentos Contábeis. Estoques**. Disponível em: <https://www.blbbrasil.com.br/blog/cpc-16-custos-valor-estoque/> Acesso em 29 de mar. de 2023.
- [7] CREPALDI, Silvio Aparecido. CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- [8] CRISTÓVÃO DA CRUZ, W. GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO ACERCA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL. **Revista OWL (OWL Journal)**, [S. l.], v.1,n.1,p.14–29,2023.Disponível em: <https://www.revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/6>. Acesso em: 21 out. 2023.
- [9] DIAS, Marco Aurélio, **Administração de materiais: uma abordagem logística**. -5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [10] FERREIRA, Carlos Manuel Machado. **Auditoria financeira e auditoria interna: cooperação e criação de valor**. Repositorium, S/l, v. , n. , p.1-112, maio 2016. Relatório de estágio de mestrado em Contabilidade. Disponível em: <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/42676>>. Acesso em: 04 mai. 2023.
- [11] KRAJEWSKI, L., RITZMAN, L. P. & MALHOTRA, M. K. **Administração da produção e operações**, 8. ed. São Paulo: Pearson, 2009.
- [12] LIMA, Á. H. P. **Planejando a empresa**. São Paulo, Summus, 2010.
- [13] MARTINS, C. A. K.; CONCEIÇÃO, J. F. **Gestão de estoques: análise no estoque de uma microempresa de aquecedores**. 2019. 32 f. Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas). UFSC, Florianópolis, 2019.
- [14] MARTINS, P. G.; CAMPOS ALT, P. R. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- [15] NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE – Auditoria Interna. 2012. Acesso em:<<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-ti-de-auditoria-interna/>>. acesso: 20 abril 2023.
- [16] POLACINSKI et al. **Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de ervamate**. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.admpg.com.br%2F2012%2Fdown.php%3Fid%3D3037%26q%3D1&ei=afbIUkVpKrL00QH0l4HYBA&usg=AFQjCNG_xK4MiwXLH05YB4kSXiApwYP1g>. Acesso em: 29 set. 2023.
- [17] PRADO, Abimageron Portela. **Auditoria interna e a sua importância no processo decisório das empresas**. Monografia apresentada ao curso de Gestão Estratégica e Qualidade do Instituto A Vez do Mestre. 2010. São Luís. Disponível em: <<https://www.academia.edu/16523578/Auditoria-interna-e-a-sua-importancia-no-processo-decisorio-das-empresas>>. Acesso em: 16 maio 2023.
- [18] RESOLUÇÃO DO CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE Nº 700/91 <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2018/04/Publicacao_NBC_TA_AUDITORIA.pdf>. Acesso em: 20 agosto 2023.
- [19] SAMPIERI, Hernández Roberto; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5a ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

[20] SIMÕES, E. P. **Auditoria interna**: contextualização teórica e aplicações em empresas comerciais brasileiras. Entrepreneurship, Jul a Dez - v.4 - n.2, 2020.

[21] SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

[22] WANDERLEY, José Augusto. **Negociação total: encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados**. Editora Gente Liv e Edit Ltda, 2016.

Capítulo 2

A implantação da controladoria na micro empresa Importadora Diplomata EPP¹

Nailza Carneiro de Seixas²

Regiely Viana de Sousa³

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo⁴

Resumo: A controladoria tem uma visão abrangente de tudo que ocorre dentro de uma organização, desde a gestão financeira até o planejamento estratégico. Além disso, ela é responsável por fornecer informações precisas e relevantes para auxiliar na tomada de decisões dos gestores e é utilizada para evitar a dissolução de empresas, que segundo dados e estudos possuem alta taxa de mortalidade nos primeiros anos de abertura, que é um desafio enfrentado principalmente pelos pequenos negócios. Diante do exposto, questiona-se: Como a controladoria poderá ser implantada na microempresa “Importadora Diplomata Epp”? Este artigo trata de um estudo de caso e pesquisa exploratória baseada em pesquisa bibliográfica de acordo com uma análise qualitativa das informações contidas em livros e artigos publicados por especialistas e acadêmicos na área de controladoria e contabilidade. O objetivo principal desta pesquisa é analisar a viabilidade da implantação da controladoria como ferramenta de gestão e de como poderá contribuir para a melhoria da administração da microempresa. Os objetivos específicos são a conceituação da controladoria identificando a sua importância e seu papel como auxiliadora na tomada de decisões, empregando a controladoria como ferramenta de gestão determinando o grau de melhoria administrativa e demonstrar para empresa de pequeno porte os benefícios que serão adquiridos com a implantação da controladoria. Quanto aos objetivos para o auxílio em sua definição foi analisada a matriz SWOT, que visa determinar a competitividade de uma organização com base nos seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças alinhada à ferramenta 5W2H.

Palavras-Chave: Controladoria, micro e pequenas empresas, implantação.

¹ Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina práticas em TCC II do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO.

² Graduanda do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, Contato: nailzaseixas46@gmail.com

³ Graduanda do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, Contato: vianareily@gmail.com

⁴ Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, Contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

A Controladoria surgiu no final do século XIX e início do século XX em grandes corporações norte-americanas. No Brasil a controladoria emergiu em meados de 1960, quando multinacionais como Ford e Volkswagen se instalam no país e um dos fatores que levaram ao estabelecimento da Controladoria no Brasil foi a intensa competição que foi desenvolvida, gerando a necessidade de recolha de dados e relatórios de desempenho relativos à entrada de novos negócios no mercado, ou seja, um sistema de controle confiável e eficaz.

O interesse neste estudo surgiu por meio da resistência de micro e pequenos empresários em implantar o setor de controladoria em suas empresas. Os problemas vinculados a implantação da controladoria em uma microempresa estão relacionados inicialmente pela visão empírica do microempresário, que habitualmente é o gestor do empreendimento, este entende que a controladoria só deve ser implantada nas grandes empresas e mesmo que consiga perceber as vantagens da controladoria tende a desconsiderá-las apontando que não se faz necessário a implantação da controladoria por conta do tamanho do negócio.

Diante do exposto, questiona-se: Como a controladoria poderá ser implantada na microempresa “Importadora Diplomata Epp”? Tendo como objetivo principal desta pesquisa analisar a viabilidade da implantação da controladoria como ferramenta de gestão e de como poderá contribuir para a melhoria da administração da microempresa. Os objetivos específicos são a conceituação da controladoria identificando a sua importância e seu papel como auxiliadora na tomada de decisões, empregando a controladoria como ferramenta de gestão determinando o grau de melhoria administrativa e demonstrar para empresa de pequeno porte os benefícios que serão adquiridos com a implantação da mesma. Quanto aos objetivos para o auxílio em sua definição foi analisada a matriz SWOT, que visa determinar a competitividade de uma organização com base nos seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças.

A metodologia se desenvolveu a partir do estudo de caso e pesquisa exploratória baseada em pesquisa bibliográfica de acordo com uma análise qualitativa das informações contidas em livros e artigos publicados por especialistas e acadêmicos na área de controladoria e contabilidade, em sites e em periódicos profissionais relacionados, e a solução do problema proposto será desenvolvida a partir da interpretação dos textos e dados, atribuindo uma visão subjetiva sobre o tema.

Quanto aos objetivos, para auxílio em sua definição foi analisada a matriz SWOT. De acordo com Andrews e Christens, criadores da análise SWOT, esta análise estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças), a estratégia desenvolvida por uma empresa, determina os aspectos tanto do nível interno (forças e fraquezas) como do nível externo (ameaças e oportunidade).

Após realizar a análise de SWOT, foi determinada as atitudes necessárias para definir as ações a serem tomadas para “melhorar os pontos fracos, aproveitar as oportunidades e minimizar os riscos das ameaças”, (NAKAGAWA, 2019). Percebe-se então a importância da ferramenta 5W2H, pois as respostas às perguntas é que formam o Plano de Ação. Com o uso destas ferramentas melhora-se a divisão de tarefas dentro dos processos permitindo ao gestor acompanhar o andamento dos processos com mais clareza.

Por meio desse artigo, espera-se os respectivos resultados: a conceituação da controladoria, sua importância, seu papel como auxiliadora na tomada de decisões, seu emprego como ferramenta de gestão para a melhoria administrativa e demonstrando por meio de outros estudos os benefícios adquiridos por meio de sua adoção. Por fim, parece óbvio que investir na implantação de uma Controladoria em Micro e Pequenas Empresas pode trazer retornos significativos ao estimular uma visão mais estratégica, analítica e sistêmica do negócio, promovendo, em última instância, o crescimento e a sustentabilidade das MPEs.

2. CONTROLADORIA: CONCEITO

A controladoria é responsável por planejar, monitorar e controlar as atividades financeiras de uma empresa, garantindo a eficiência e eficácia dos processos. A implantação da controladoria pode ser viável para empresas que buscam melhorar a gestão financeira e tomar decisões mais estratégicas.

Segundo Schmidt (2002, p. 20), a Controladoria surgiu no início do século XX em grandes corporações norte-americanas com a finalidade específica de realizar um controle estrito sobre todos os negócios relacionados, subsidiários e/ou coligados das empresas operações. Como resultado da Revolução Industrial, um número considerável de empresas concorrentes começou a se fundir no final do século XIX, formando grandes corporações com gerenciamento centralizado e divisões de trabalho. Para manter o controle sobre os departamentos e divisões que rapidamente se espalhavam pelos Estados Unidos e outros países, o crescimento vertical e a diversificação desses conglomerados exigiam que investidores e gerentes exercessem um controle central.

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2011, p.5) entendem a “Controladoria como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis”.

O objetivo da controladoria é organizar e supervisionar as operações administrativas e financeiras de uma organização. Conforme implícito em seu título, sua responsabilidade é supervisionar todas as funções financeiras e administrativas da empresa.

[...] conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente, da Contabilidade, que se ocupam da gestão econômica das entidades com e sem fins lucrativos, tendo como finalidade torna-las mais eficazes. (Mosimann e Fisch, 1999, p. 99).

Nesta linha de pensamento do autor, a controladoria tem o intuito de dar aos gestores um melhor senso de controle sobre seu entorno, identificando melhores estratégias para atingir seus objetivos, ela trabalha para garantir que os gestores tenham informações precisas e confiáveis.

2.1. A CONTROLADORIA NO BRASIL

No final do século XIX, os Estados Unidos exerceram influência sobre o Brasil ao promover a implantação da controladoria, o que resultou em mudanças no cenário empresarial ao obrigar as empresas a implementar controles mais rígidos sobre seus procedimentos administrativos e abrindo oportunidades para planos de carreira na área.

No Brasil, a controladoria emergiu em meados de 1960, ano em que o Brasil passa por momentos instáveis na economia, os próximos anos desencadeariam uma mudança abrupta no regime político. Mas antes o então presidente Juscelino Kubitschek abriria as portas para indústrias internacionais se instaurarem no Brasil.

A partir então de 1960, multinacionais como Ford e Volkswagen se instalam no país. Essas empresas reconheceram imediatamente a necessidade de informações pertinentes sobre sua produção e desenvolvimento econômico. Por fim, a mudança de uma organização para outro país exige esforços significativos de planejamento e gerenciamento. Foi ao serem introduzidas nessa realidade que entenderam a necessidade de uma área de Controladoria nas empresas.

E um dos fatores que levaram ao estabelecimento da Controladoria no Brasil é a intensa competição que ali se desenvolveu. Foi fundamental a recolha de dados e relatórios de desempenho relativos à entrada de novos negócios no mercado. Um sistema de controle confiável e eficaz também foi uma prioridade durante esse período.

Todas essas ideias ainda prevalecem, mas de um ângulo muito diferente. Devido à sua introdução por corporações multinacionais, muitos negócios, principalmente os menores, acreditam que o setor de controladoria é reservado apenas para grandes empresas.

Com o passar do tempo, a controladoria se transformou em uma área estratégica de negócios e é vista como um diferencial competitivo para as empresas que buscam se destacar no mercado, sendo responsável por fornecer as informações necessárias para a tomada de decisão dos gestores e garantir a eficiência e eficácia dos processos organizacionais controladoria é vista como um diferencial competitivo para as empresas que buscam se destacar no mercado.

2.1.1. FUNCIONALIDADE DA CONTROLADORIA

A controladoria funciona como uma importante ferramenta de gestão, auxiliando na obtenção de melhores resultados financeiros e econômicos decorrentes das diversas ações realizadas nas empresas de qualquer setor da economia. Paleias (2002, p. 13) define a controladoria como “uma área da organização à qual é delegada autoridade para tomar decisões sobre eventos, transações e atividades que possibilitem o adequado suporte ao processo de gestão”. O autor também cita algumas formas de decisões em relação à organização, dentre elas, “critérios de identificar, prever, registrar e explicar eventos, transações e atividades”, buscando assegurar eficácia nas diversas áreas organizacionais da empresa.

Essas decisões são fundamentais para garantir que a empresa esteja alinhada com seus objetivos estratégicos e possa alcançar o sucesso no mercado em que atua. Além disso, é importante que elas sejam tomadas de forma rápida e precisa, para evitar possíveis prejuízos à organização. Na visão de Borinelli 2006, seguindo Bruni e Gomes,

2010, a Controladoria é um conjunto de diversos conhecimentos que se transformam em suporte teórico e conceitual de caráter operacional, econômico, financeiro e patrimonial que diz respeito ao domínio dos processos de gestão da organização.

A Controladoria pode identificar pontos de melhoria e oportunidades de investimento por meio da análise de dados financeiros e contábeis, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e no sucesso do negócio. Ademais, ela desempenha um papel crucial na prevenção de fraudes e irregularidades. Para Souza e Borinelli 2012, a controladoria desenvolve um papel relevante e essencial em cada parte do processo de gestão, desde a fase inicial do planejamento até a fase final do controle e avaliação do desempenho. Assim, a controladoria fornece informações estratégicas para a tomada de decisão dos gestores, sendo fundamental para garantir a eficácia e eficiência dos processos internos do negócio. Deve-se observar que a literatura sugere que as funções da Controladoria são extremamente benéficas tanto para pequenas e médias empresas quanto para as grandes corporações. E é um setor que integra várias áreas organizacionais através de uma atividade transversal.

3. O PROFISSIONAL DE CONTROLADORIA: CONTROLLER

O termo “controller” refere-se a um profissional que utiliza a controladoria com o intuito de monitorar todos os procedimentos organizacionais e conceber o comportamento das tarefas uma vez concluídas. Sem dúvida, o controlador usa uma variedade de ferramentas para gerenciar a demanda de negócios, incluindo planejamento, controle e outros recursos. Essas ferramentas incluem contabilidade.

Seguindo essa perspectiva, Siegel, Shim e Dauber (apud SCI-11\11DT, 2002, p. 21), afirmam que o papel do controller é diversificado e não compreende somente funções e relatórios contábeis, mas também, apoio nas tomadas de decisões.

O controller deve observar e levar em conta os pontos fortes e fracos da empresa, identificar os problemas atuais e potenciais que podem afetar os objetivos da empresa, apresentar soluções para eles e acompanhar os gestores para garantir que as políticas e metas de planejamento sejam alcançadas.

Um profissional de controladoria deve ter uma visão do conjunto da empresa e do ambiente em que ela está inserida. Nesse sentido, “entender o negócio” a partir de uma visão de sistema é um ponto chave. A visão sistêmica é voltada para compreensão de um problema de uma forma ampla, ou seja, da empresa como um todo, ao invés de analisar suas partes de forma separada. (Silva & Nardi, 2013, p. 339).

Em decorrência dessa visão o papel do controller é fundamental para garantir a eficácia e eficiência dos processos, pois ele deve atuar como um facilitador e estimular para a melhoria contínua das atividades da organização, sempre alinhado aos objetivos estratégicos da empresa. Além disso, é fundamental que o controller tenha habilidades de liderança e comunicação para engajar as equipes e fomentar uma cultura de controles internos na empresa.

Segundo Eleutério (2016, p. 32) o processo de gestão tem na figura do controller o responsável pelo acompanhamento do fluxo natural das atividades e dos processos que compõe a gestão. Embora não seja atribuição desse profissional implementar cada etapa do processo, espera-se que o responsável pelo controle acompanhe e oriente a

organização em relação a quaisquer aspectos que possam eventualmente divergir do que foi previamente estabelecido nos planos.

As funções e o escopo do controlador podem variar de empresa para empresa, dependendo do setor, tamanho e complexidade do negócio. No caso das Micro e Pequenas Empresas - MPEs, possivelmente o próprio proprietário é quem é o controlador, o que exigirá maior versatilidade e diversidade intrapessoal.

3.1. AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs), são essenciais para a geração de emprego e renda no Brasil, segundo um estudo divulgado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) divulgado em 2014 com 53,4% do PIB desse setor, as micro e pequenas empresas já são as principais fontes de geração de riqueza da economia brasileira. No entanto, essa ampla gama de pequenas empresas ainda enfrenta desafios. Entre as principais dificuldades enfrentadas por elas estão a ausência de acesso a crédito, a alta carga tributária e a falta de capacitação dos empreendedores.

Apesar da importância das MPEs para a economia e o desenvolvimento regional, estudiosos afirmam que ainda é possível identificar altas taxas de mortalidade prematura entre pequenas e médias empresas devido a diversos fatores. É uma taxa de sobrevivência muito baixa para um período de tempo tão curto. A falta de planejamento e a dificuldade de implantação de mecanismos de controle na gestão são dois fatores que contribuem para esse indicador negativo (SEBRAE, 2016).

De acordo com um estudo que incluiu quarenta pequenas empresas, Walkman (CARNEIRO NETO, 2018) observaram que apesar da formação acadêmica dos gestores, há uma falta de entendimento sobre gestão de custos, ausência de gestão, falta de estratégias, iniciativas e acomodação em relação a busca do conhecimento.

Nesse cenário, uma ferramenta de gestão com enorme potencial para produzir uma mudança positiva neste cenário é a Controladoria. Sua adoção seria de enorme importância para a evolução da gestão empresarial brasileira, já que poderia contribuir para aumentar as taxas de sobrevivências das empresas. Tendo em vista que, a adoção também poderia estimular a inovação e a competitividade no mercado, trazendo benefícios para a economia do país como um todo.

Um sistema de Controladoria deve ser estruturado, conforme as características únicas de cada empresa. Logo as MPEs devem levar em consideração o seu porte e o tipo de negócio e quais funções desempenhadas pela Controladoria melhor atendem ao seu negócio, podendo inclusive projetar uma evolução de acordo com as diversas etapas de desenvolvimento.

3.1.1. A CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Ao longo dos anos, a gestão empresarial passou por muitas mudanças, sendo necessária uma postura mais profissional por parte dos gestores e a utilização de ferramentas que pudessem exercer um controle significativo sobre a organização.

De acordo com Lunkes e Schnorrenberger, 2009, a controladoria "atua na coordenação da necessidade de informações, por meio do processamento e disseminação, alinhados aos demais sistemas, como planejamento, controle, gestão de pessoal e organizacional".

A busca pela eficiência organizacional é algo em que a controladoria está profundamente envolvida, mas para alcançá-la é preciso identificar os modelos que melhor possibilitarão a expansão de sua missão.

De uma forma geral, a controladoria adota um modelo de gestão que corresponde às crenças sobre como deve atuar, com o intuito de assegurar a eficácia da empresa e este modelo de gestão abrange a convicção em um processo estruturado, de delegação e empreendedorismo, buscando o aprimoramento contínuo, além de ter o conhecimento como um recurso de valor econômico. (Oliveira, 2014).

O referido modelo de gestão enfatiza a importância da delegação de tarefas e incentivos empresariais com o objetivo de promover a melhoria contínua dos processos e maximizar o valor econômico da empresa. Destaca-se ainda a necessidade de investir no conhecimento como recurso estratégico para o sucesso organizacional.

De acordo com Oliveira (2014) ainda reforça a importância de um modelo de gestão como um conjunto de ideias sobre formas de assegurar o sucesso da área, atividade ou empresa. Em outras palavras, refere-se à cultura organizacional que tem um impacto direto sobre como uma organização é gerenciada e sobre as decisões que seus líderes tomam. Desta forma, é fundamental que as empresas tenham clareza sobre seus valores e crenças para garantir que sua administração esteja de acordo com sua cultura.

Em conformidade com o modelo de gestão da controladoria, as ações devem ser tomadas em relação aos sistemas informacionais, de planejamento, controle, avaliação e motivação. Essas ações visam garantir a eficácia e eficiência dos processos organizacionais, bem como o alcance das metas e objetivos traçados pela empresa. Além do mais, a controladoria é responsável por localizar potenciais riscos e oportunidades de melhoria de processos dentro da organização.

4. ASPECTOS DA IMPLANTAÇÃO DA CONTROLADORIA NAS MPEs

A Controladoria é essencial para o funcionamento eficiente dos negócios, mas são necessários recursos que muitas vezes são escassos, principalmente quando se trata de MPEs, para a implantação e manutenção de uma estrutura organizacional formal, mas vale ressaltar que existe uma certa tendência entre as MPEs em subestimar a importância da controladoria para o negócio, principalmente nos estágios iniciais do empreendimento.

Para Souza (2010), a implantação da Controladoria contribuiria com o aumento das receitas e da lucratividade, melhorando os processos de controle de custos e despesas, desenvolvendo competências aos funcionários e ampliando a visão estratégica dos gestores.

Entretanto, é perceptível que há entre os microempresários uma certa resistência em ampliar essa visão estratégica. Essa postura pode ser prejudicial para o sucesso da empresa, já que a falta de controle e organização das informações pode levar a decisões equivocadas e perda de oportunidades. É importante que os gestores percebam a

importância de se manter atualizados e investir em tecnologias que facilitem a gestão do negócio.

A complexidade dos controles e do planejamento está relacionada ao volume de operações decorrentes das atividades da empresa. Portanto, quanto menor a estrutura, menor a quantidade de transações e menor o trabalho do responsável pela consolidação das informações. Partindo desse princípio, é possível defender a viabilidade da Controladoria como ferramenta de gestão para melhorar o desempenho das MPes, uma vez que a estrutura da Controladoria depende do tamanho da empresa. (Fernandes e Galvão, 2016).

Dessa maneira, as MPes só têm a ganhar com a implantação de um sistema de controle eficaz e completo que possibilita um maior nível de controle e análise das informações financeiras e operacionais. Mediante isto, a Controladoria possibilitaria o melhoramento nos processos internos já existentes na empresa, viabilizaria tomadas decisões mais seguras, oferecendo às MPes uma vantagem competitiva em um mercado cada vez mais desafiador.

4.1. ESTRUTURA DE IMPLANTAÇÃO DA CONTROLADORIA EM MPES

A partir do século XXI com a modernização e a sofisticação por meio da era digital, intensificou-se a visão em zelar por valores essenciais para o sucesso de uma organização, como a transparência e responsabilidade social. Para ter sucesso, uma organização deve procurar equilibrar os interesses de seus acionistas, funcionários, clientes e da comunidade em geral. Por isso, é fundamental a existência de um sistema de controle interno eficaz que assegure a precisão das informações financeiras e operacionais da empresa.

Schier (2011), afirma que a Controladoria está explicitamente comprometida com a busca constante da eficácia da organização e para alcançar o sucesso deste objetivo, ela dispõe de alguns modelos de sistema de gestão. Estes sistemas se dividem em: sistemas de informação, sistema de controles internos, os planejamentos estratégico, tático e operacional e o setor de contabilidade.

Os sistemas de informação destacam-se por auxiliarem a gerência, tendendo a mudar a forma como as pessoas trabalham, resultando em aumento de produtividade e melhorias para o negócio como um todo, permitindo que este assumira uma posição competitiva.

Os sistemas de informação (SI) têm papel fundamental nas organizações, é através deles que um administrador consegue ter um acesso com facilidade as informações de todos os aspectos de sua organização. A correta administração dessas informações é fundamental para seu sucesso, pois, com base nelas os executivos podem decidir o rumo da empresa. (Sperb e Neto 2014).

Já entre as principais ferramentas de controle estão o fluxo de caixa, orçamento corporativo, análise financeira e econômica de demonstrações, controle de temperatura e planejamento estratégico, há ainda algumas ferramentas estratégicas que trabalham em conjunto para maximizar os recursos cujas as empresas têm disponíveis, ajustando-se perfeitamente ao seu tamanho.

Segundo a Endeavor (2015), normalmente o processo inicia-se estruturando as operações contábeis, financeiras e das áreas de apoio. Em seguida, se cuida do custo integrado à contabilidade, da formação de preço de venda e de tudo o que contribuir para que o gestor tome decisões mais acertadas, incluindo o orçamento empresarial, o controle matricial de custos e despesas fixas, projeção do fluxo de caixa, captação de recursos, análises de desempenho etc.

Para garantir um bom planejamento estratégico, é fundamental que o gestor avalie os processos da empresa, identificando seus pontos fortes e fracos. Além disso, é necessária uma forte análise de mercado para determinar quais ameaças a empresa pode enfrentar e quais oportunidades ela pode explorar. A responsabilidade do controller é criar o plano estratégico, planejando o futuro enquanto utiliza ferramentas para atingir seus objetivos e minimizar erros.

4.2. O CUSTO-BENEFÍCIO DA IMPLANTAÇÃO DA CONTROLADORIA NAS MPES

A análise de custo-benefício da implantação da Controladoria nas MPES deve levar em conta que o gasto dos controles internos de uma organização não seja maior do que os benefícios previstos. A administração deve fazer estimativas quantitativas e qualitativas para tomar decisões próprias de acordo com as particularidades de seu negócio.

[...] duas variáveis deverão ser repensadas por parte dos donos das pequenas firmas e dos responsáveis éticos dos escritórios de contabilidade: os primeiros precisam apropriar-se de conhecimentos; os segundos necessitam prestar consultoria e remeter sistema-tipicamente informações úteis e oportunas aos pequenos dirigentes. (Ferronato, 2015, p. 228).

A estrutura financeira de cada empresa pode ser perfeitamente compatível com o custo de instalação e manutenção da controladoria. Os honorários do consultor ou o salário do controlador são determinados pelas qualificações do indivíduo, experiência profissional e volume de trabalho a ser feito. Caso haja necessidade e os recursos estejam disponíveis, pode-se pensar também na possibilidade de adquirir um sistema de informação integrado que seja capaz de dar agilidade e confiabilidade nas informações que são processadas.

Souza (2010, p. 46) cita que os principais benefícios trazidos pela Controladoria em uma organização são: aumento da lucratividade; melhoria nos processos de controle de custos e despesas; geração de valor; aumento de receitas; ampliação de novos negócios; fidelização de novos clientes; e desenvolvimento de funcionários, ampliação da visão estratégica dos gestores, entre outras.

A empresa passa a ter informações cruciais para que seus gestores tomem decisões, permitindo que os negócios sejam conduzidos de forma racional, aproveitando melhor as oportunidades e se defendendo com mais segurança das ameaças do mundo exterior. Portanto, o gestor deve observar a implantação da controladoria como um investimento, pois obterá retornos.

5. METODOLOGIA

Este artigo trata de um estudo de caso baseado em uma pesquisa que envolveu a exploração do ambiente em que os objetivos da pesquisa foram avaliados e estabelecidos. Como resultado, esta investigação pode ser descrita como um projeto de pesquisa exploratória, qualitativa e bibliográfica.

A pesquisa exploratória é um procedimento metodológico muito usado para fazer trabalhos acadêmicos. Com ela, o estudante adquire “maior familiaridade com o problema e assim consegue construir as hipóteses” (GIL, 2007). Ou seja, a pesquisa exploratória busca auxílio, especialmente em sua abordagem de pesquisa qualitativa.

No enfoque qualitativo, de acordo com Godoy (1995, pag. 21) algumas características básicas identificam os estudos denominados “qualitativos”. Este ponto de vista sustenta que uma análise de um fenômeno deve levar em conta o contexto em que ele ocorre e o sistema do qual faz parte. Desta forma, o pesquisador vai a campo para “capturar” o fenômeno sob investigação a partir da perspectiva do problema envolvido, levando em consideração todos os pontos de vista pertinentes.

Na fase de identificação é necessário reconhecer os assuntos pertinentes ao tema estudado, encontrar materiais e analisar os sumários para verificar do que se trata cada estudo. Os resumos também são bons guias de identificação. (Marconi e Lakatos, 2003, p. 47).

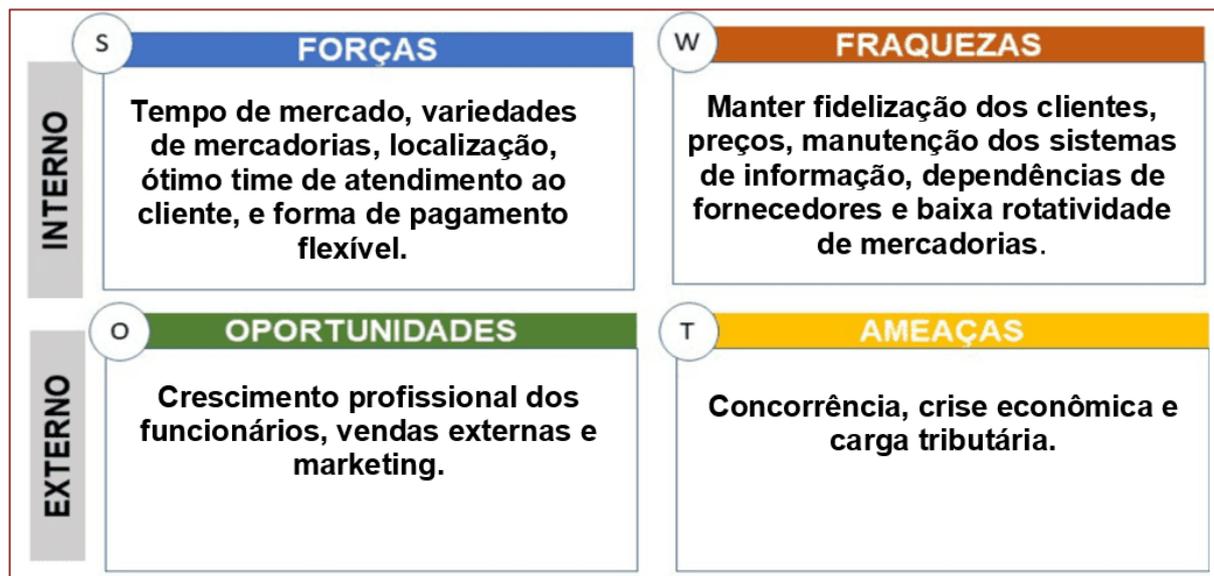
De acordo com os autores no aspecto bibliográfico este artigo usou as informações contidas em livros e artigos publicados por especialistas e acadêmicos na área de controladoria e contabilidade, em sites e em periódicos profissionais relacionados, e a solução do problema proposto foi desenvolvida a partir da interpretação dos textos e dados, atribuindo uma visão subjetiva sobre o tema.

5.1. ANÁLISE DE SWOT

Quanto aos objetivos, foi analisada a matriz SWOT. De acordo com Andrews e Christens 1965, criadores da análise SWOT, esta análise estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). A estratégia desenvolvida por uma empresa, determina os aspectos tanto do nível interno (forças e fraquezas) como do nível externo (ameaças e oportunidade).

É possível desenvolver um plano de execução para melhorar a tomada de decisão dentro da organização utilizando as análises a seguir:

Quadro 01 – Análise de Swot



FONTE: Albert Humphrey 1960, adaptado pelas autoras 2023

5.1.1. PLANO DE AÇÃO - 5W2H

Após realizar a análise de SWOT, é preciso determinar as atitudes necessárias para definir as ações a serem tomadas para “melhorar os pontos fracos, aproveitar as oportunidades e minimizar os riscos das ameaças”, (NAKAGAWA, 2019). Percebe-se então a importância da ferramenta 5W2H, pois as respostas às perguntas é que formam o Plano de Ação.

O método 5W2H é uma ferramenta em forma de checklist, onde são especificadas respostas às sete questões a seguir, cujas palavras têm origem na língua inglesa:

- What? O que será feito?
- Why? Por que deve ser feito?
- Who? Quem é o responsável?
- Where? Onde será feito?
- When? Quando será feito? (cronograma)
- How? Como será feito?
- How much? Quanto custará para ser feito? (orçamento)

Quadro 02 – Matriz 5W2H

What O que?	Why Por quê?	Who Quem?	Where Onde?	When Quando?	How Como?	How much Quanto?
Implantação de um sistema de controladoria	Melhorar a perspectiva de resultados e redução dos riscos futuros	Regiely Viana e Nailza Seixas	Importadora Diplomata EPP	De 01/03/23 a 01/12/23	Contratação de consultoria especializada ou Controladoria terceirizada	De R\$ 2.500,00 a R\$ 5.000,00 mensais.

FONTE: Indústria automobilística, Japão 1950 - atualizado pelas autoras 2023

Com o uso desta ferramenta melhora-se a divisão de tarefas dentro dos processos, permitindo ao gestor acompanhar o andamento dos mesmos com mais clareza.

O Estudo de Caso “A implantação da Controladoria em uma microempresa” foi escolhido para a conclusão deste trabalho por estar embasado nos procedimentos técnicos utilizados em pesquisas científicas. A adoção desse procedimento é necessária, segundo Silva e Menezes (2005, p. 22), “quando a pesquisa envolve o estudo aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos de forma que permita sua compreensão abrangente e compreensão profunda”.

A pesquisa foi realizada na cidade de Manaus capital do estado do Amazonas, considerada como principal centro financeiro, corporativo e mercantil da Região Norte do Brasil. Sua população, conforme a estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, é de 2.063.547 habitantes, sendo a cidade mais populosa do Amazonas, da Região Norte e de toda a Amazônia Brasileira. (IBGE, 2022).

O estudo volta sua atenção para uma empresa de pequeno porte do Setor Comercial que foi escolhida devido à facilidade de acesso dos pesquisadores à amostra e o baixo custo do alcance e por estarem de acordo com os objetivos propostos pelo estudo.

6. RESULTADOS ESPERADOS

Por meio desse artigo foram alcançados os respectivos resultados: a conceituação da controladoria, sua importância, seu papel como auxiliadora na tomada de decisões, seu emprego como ferramenta de gestão para a melhoria administrativa e demonstrando por meio de outros estudos os benefícios adquiridos por meio de sua adoção.

Quanto aos objetivos, foi analisada a matriz SWOT, na qual foram detectados os pontos fortes e fracos da empresa, suas oportunidades e ameaças. Desta forma, foi ilustrada aos gestores a importância da Controladoria para a eficiência e eficácia do processo de gestão, auxiliando na tomada de decisões e garantindo fluidez no planejamento estratégico dos negócios.

A implantação da Controladoria em cada negócio dependerá de como os custos e benefícios são ponderados em relação às necessidades atuais e futuras da organização. Para abrir espaço para uma análise de viabilidade da implantação da controladoria foi utilizada a ferramenta 5W2H, cujo formato é de checklist. Por meio do uso desta ferramenta, foi demonstrada a divisão de tarefas dentro dos processos permitindo ao gestor acompanhar o andamento dos processos com mais nitidez.

Foi demonstrado também que a controladoria possui estruturação flexível e é adaptável à empresas de todos os portes. A aplicação de seus princípios resulta em uma melhoria generalizada, aumentando o conhecimento do negócio e a consequente produtividade, gerando empregos e garantindo a sobrevivência da empresa. Porém, um dos maiores desafios encontrados nesta pesquisa foi o de tentar conscientizar os gestores da microempresa “Importadora Diplomata EPP”.

Com relação às limitações, de acordo com VENTURA (2007), é necessário observar que, apesar de os estudos de caso muitas vezes levarem a novas descobertas ao iluminar as várias facetas de um problema, o método apresenta limitações que impedem a generalização dos resultados obtidos, com potencial para MPEs de forma que não refletem com exatidão a realidade da maioria.

Por fim, parece óbvio que investir na implantação de uma Controladoria em uma MPE pode trazer retornos significativos ao estimular uma visão mais estratégica, analítica e sistêmica do negócio, promovendo, em última instância, o crescimento e a sustentabilidade da MPE.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordou-se neste artigo a possível implantação de um setor de controladoria na microempresa “Importadora Diplomata EPP”, no qual foi destacada a importância da controladoria para os gestores, demonstrou-se a viabilidade desta ação por meio de um planejamento estratégico e os benefícios que serão adquiridos e os custos necessários para essa execução, visto que é fundamental que exista uma estrutura interna capaz de antecipar e resolver questões de ordem administrativa a fim de tentar reduzir as ameaças e fraquezas e potencializar as oportunidades e forças da empresa.

Além de demonstrar a importância de um setor de controladoria, foram apresentadas aos gestores as informações analisadas por meio das ferramentas de planejamento, como as análises SWOT e 5W2H. Com o uso dessas ferramentas, conseguimos obter informações e conhecimentos sobre a empresa, os quais foram relevantes, o que conduziu à criação de um plano de ação que, quando utilizado pela empresa tornará possível a implantação da controladoria.

Todavia, foi identificada uma certa resistência quanto à implantação da controladoria como ferramenta de gestão, confirmando o que já vinha sido apontado em outros estudos. Os gestores justificam-se que fazem o uso apenas do fluxo de caixa devido aos poucos recursos, o fluxo de caixa é uma importante ferramenta, mas não é suficiente para dar suporte na tomada de decisões e contribuir na melhoria dos processos e controles internos.

Logo, revela-se que a gestão nas MPEs geralmente é realizada de forma intuitiva, sem distinção entre geração de fluxo de caixa e acumulação de lucros, o que compromete decisões estratégicas. Surgindo então a necessidade de educar os empresários sobre a profissionalização da gestão empresarial, com o auxílio dos profissionais de controladoria.

Apesar dessa resistência foi apontado e demonstrado para os gestores da “Importadora Diplomata EPP” que a controladoria é totalmente adaptável a todo e qualquer tipo de negócio e que independe do porte da empresa. Quanto a escassez de recursos que impossibilita a contratação de um profissional em tempo integral pode-se

recorrer aos serviços dos contadores, que se customizarão às necessidades administrativas da empresa. Portanto, é perfeitamente viável absorver os custos de instalação e perfeitamente viável tendo em mente ganhos futuros com a implantação da controladoria.

Por fim, fica a critério da gestão da empresa aproveitar-se desse estudo para implantar a controladoria em seu negócio, depois de implementadas as sugestões, a empresa terá condições para uma gestão estratégica mais dinâmica, que maximizará resultados, ganhará posição e melhorará o mercado em que atua. É importante salientar o quão crucial foi o desenvolvimento do deste artigo, tanto no seu enquadramento teórico como prático, pois ambos influenciaram significativamente para o crescimento acadêmico e pessoal das alunas.

REFERÊNCIAS

- [1] ANAGUSKO Leonardo, ARAKI Michael, MOSER Elisa. **“Implantação da Controladoria em Micro e Pequenas Empresas no Brasil: O Que Considerar?”**, Revista da Micro e Pequena Empresa, ISSN-e 1982-2537, Vol. 14, Nº. 1, págs. 59-78, 2020. Retirado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7466475>. Acesso em: 25 de fev. de 2023.
- [2] BARBOSA, J. D.; MONTEIRO, J.M. **“Controladoria Empresarial: Gestão Econômica Para As Micro E Pequenas Empresas”**. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v. 5, n. 2, p. 38-59, 2011. Retirado de: <https://ri.ufs.br/handle/123456789/359>. Acesso em: 15 de abr. de 2023.
- [3] BRITO, Rodrigues Klissia, SERRA, Cunha Meg, LOPES, FERREIRA Nelânia, ROBERTO, ALVES C. José. **“A Controladoria Como Ferramenta Organizacional Nas Micro E Pequenas Empresas”**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 06, Ed. 11, Vol. 02, pp. 103-126. Novembro 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/ferramentaorganizacional>. Acesso em: 21 de abr. de 2023.
- [4] Bruni, AL. Gomes, SM da S. **“Controladoria empresarial: conceitos, ferramentas e desafios”**. Salvador: EDUFBA, 2010. Retirado de: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/5630/1/Controladoria%20empresarial.pdf>. Acesso em: 24 de maio de 2023.
- [5] CAMARGO Franciele, BREITENBACH Renato: **“Controladoria em Pequenas e Médias Empresas: Um Levantamento a Produção Científica”**, Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 2, p. 102-112, 2019. Retirado de: https://iberoamericanic.org/rev/article/view/317/pdf_181. Acesso em 26 de fev. de 2023
- [6] CARNEIRO Neto, BERNARDES José. **“Controladoria em micro e pequenas empresas”**. 2018. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2018. Retirado de: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/23308>. Acesso em 24 de maio de 2023.
- [7] CASTRO Uzêda Hélder: **“Governança, Tecnologia e Controladoria: Um Estudo Sobre a Modernização da Contabilidade Empresarial na Era do Big Data”**, Jornal Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 12, p. 97775-97791, 2020. Retirado de: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/21558>. Acesso em 25 de fev. de 2023.
- [8] DA SILVA, Edna Lucia; MENEZES, Estera Muszkat. **“Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação”**. UFSC, Florianópolis, 4a. edição, v. 123, 2005. Retirado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33206387/metodologia_da_pesquisa_e_elaboracao_de_dissertacao-libre.pdf. Acesso em 13 de jul. de 2023.
- [9] ELEUTÉRIO, Luz Érico. **“Controladoria Corporativa”**. 2. Ed. Curitiba. Intersaberes, 2014.
- [10] FERNANDES, A. M.; GALVÃO, P. R. **“A Controladoria como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas: um estudo da viabilidade e da relação custo benefício”**. Revista de Tecnologia

Aplicada, v. 5, n. 1, 2016. Retirado de: <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/904/448>. Acesso em 24 de maio de 2023.

- [11] FERRONATO, Airton João. **Gestão contábil financeira de micro e pequenas empresas sobrevivência e sustentabilidade**. 2 ed. São Paulo. Atlas, 2015.
- [12] GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- [13] GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de empresas, v. 35, p. 20-29, 1995. Retirado de: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 01 de set. de 2023.
- [14] IBGE: População ocupada: Cadastro Central de Empresas (CEMPRE) 2020 (data de referência: 31/12/2020), IBGE, Estimativa da população 2020 (data de referência: 1/7/2020). Retirado de: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/am/manaus/panorama>. Acesso em 04 de set. de 2023.
- [15] JOAQUIM A. Jayny; MACÊDO Maria (2019): **“O Custo Benefício da Implementação da Controladoria nas Micro e Pequenas Empresas”**. Revista Multidisciplinar e de Psicologia V.13, N. 43,p. 01-13, 2019. Edição eletrônica em <http://idonline.emnuvens.com.br/id>. Acesso em 01 de mar. de 2023.
- [16] LEARNED, E.; CHRISTENSEN, C.; ANDREWS, K.; GUTH, W. **“Business Policy, Text and Cases”**. Richard D. Irwin, 1965
- [17] LUNKE Rogério, GASPARETTO Valdirene, SCHNORRENBARGER Darci: **“Um Estudo Sobre as Funções da Controladoria”**, Revista de Contabilidade e Organizações – FEA-RP/USP, v. 4, n. 10, p. 106-126, 2010. Retirado de: <https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34779>. Acesso em 01 de mar. de 2023.
- [18] MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **“Fundamentos de metodologia científica”**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- [19] MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **“Controladoria: seu papel na administração de empresas”**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- [20] NAKAGAWA, Masayuki. **“Introdução a Controladoria: conceitos, sistemas, Implementação”**. São Paulo: Atlas, 1993.
- [21] NAKAGAWA, M. **“Ferramenta: 5w2h-plano de ação para empreendedores”**. Movimento empreenda, 1–3. 2014.
- [22] PELEIAS, Ivam Ricardo. **“Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões”**. Saraiva, 2002.
- [23] PEREIRA Ferreira, B., SORAIA Oliveira Dornelas, C., FERREIRA Dos Santos, J., Da Costa Marques, J., & LACERDA De Almeida Junior, A. **“A Importância da Controladoria Para a Gestão”**. Revista Mythos, v. 13, n. 1, p. 28-32, 2020. Retirado de: <https://doi.org/10.36674/mythos.v13i1.375> Acesso em 06 de mar. de 2023.
- [24] SCHMIDT, Paulo; DOS SANTOS, José Luiz; DOS SANTOS MARTINS, Marco Antônio. **“Manual de controladoria”**. Editora Atlas SA, 2000.
- [25] Souza, L.C. (2010). **“Controladoria aplicada aos pequenos negócios”**. Curitiba, Brasil: Juruá.
- [26] SCHIER, C. U. C. **“Controladoria: como Instrumento de Gestão”**. 2ª ed. Curitiba (PR): Juruá, 2011.
- [27] SCHMIDT, Paulo (Org.). **“Controladoria: agregando valor para a empresa”**. Porto Alegre: Bookmann, 2002.
- [28] Sebrae (2014). **“Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida”**. Retirado de: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em 06 de mar. de 2023.
- [29] Sebrae (2014). **“Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira”**. Retirado de: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil>. Acesso em 06 de mar. de 2023.
- [30] SEBRAE. **“Sobrevivência das empresas”**. São Paulo, 2016. Retirado de: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em 06 de mar. de 2023.

- [31] SILVA Marcos, ASSIS Pablo, ESTIVAL Katianny e CORRÊA Solange: **“A Controladoria e os Controles Internos”**, Revista Caribenha de Ciências Social n. 2019-12, 2019 Retirado de: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/12/controladoria-controles-internos.html>. Acesso em 27 de fev. de 2023.
- [32] SILVA, A. S., Pace, H. L. S., Lopes, K., Pires, S. S., & de Oliveira, L.(2019): **“A Evolução da Controladoria no Brasil”**. Retirado de: https://unifimes.edu.br/filemanager_uploads/files/documentos/semana_universitaria/xiv_semana/trabalhos_aprovados/Ensino/Resumo%20Expandido/44%20RE%20A%20EVOLU%C3%87%C3%83O%20DA%20CONTROLADORIA%20NO%20BRASIL.pdf. Acesso em 22 de fev. de 2023.
- [33] Silva, L. P, & Nardi, P. C. C. (2013). **“Gestão Avançada da Contabilidade”**. Ribeirão Preto, Brasil: Uniseb Interativo.
- [34] SOUZA. Bruno C.; BORINELLI, Marcio L.”**Controladoria”** Curitiba, PR: Editora IESD Brasil.2012.
- [35] SPERB, Chaiana Christine; NETO, Hercio Menegotto Ferraro. **“A importância dos sistemas de informação na gestão de empresas”**. Minas Gerais, 2006. Retirado de: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=A+Import%C3%A2ncia+dos+Sistemas+de++Informa%C3%A7%C3%A3o+na+Gest%C3%A3o+de+Empresas&btnG. Acesso em 12 de mar. 2023.
- [36] DE OLIVEIRA, Bruna Mayra et al. **“Controladoria como principal ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas do Brasil”**. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 6, n. 6, p. 86-116, 2021. Retirado de: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/558/563>, Acesso em 26 de jun. de 2023.
- [37] OLIVEIRA, L.M.; PEREZ JR., J.H.; e SILVA, C.A.S. **“Controladoria Estratégica: textos e casos práticos com solução”**. 8ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- [38] VENTURA, Magda Maria. **“O estudo de caso como modalidade de pesquisa”**. Revista SOCERJ , v. 5, pág. 383-386, 2007. Retirado de: http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf . Acesso em 01 de set. de 2023.

Capítulo 3

Zona Franca de Manaus: o desenvolvimento socioeconômico que a mesma trouxe para a cidade de Manaus¹

Edilsom de Souza Santos²

Lucas da Silva Amorim²

Luiz Coelho de Brito²

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo³

Resumo: O artigo retrata a criação da Zona Franca e seus incentivos fiscais para atrair investimentos e estimular a produção industrial na região, o que teve impacto sobre aspectos socioeconômicos de Manaus. O presente artigo trata-se de um estudo de pesquisa exploratória baseada em pesquisa de análise bibliográfica de acordo com análise qualitativa das informações contidas em livros e artigos publicados por especialistas e acadêmicos na área do desenvolvimento da Zona Franca de Manaus, a qual é responsável por uma parcela significativa da economia local, gerando empregos, renda e desenvolvimento tecnológico na região. O objetivo principal desta pesquisa é destacar os impactos econômicos que a Zona Franca teve na região, reconhecendo a sua relevância como principal política pública para o desenvolvimento da cidade, com a geração de empregos e aumento da renda per capita e o destaque da indústria como principal atividade para a participação do estado no PIB do País. Um dos objetivos científicos do presente artigo é descrever o histórico e a relevância da Zona Franca para o desenvolvimento de seu contexto das fases na cidade de Manaus. Quanto aos objetivos, para o auxílio em sua definição foi analisada a matriz SWOT, que visa compreender a relação causas dos problemas, quantidades e de forma que permita priorizar as ações que trarão o melhor resultado à ferramenta Diagrama Pareto.

Palavras- Chave: Zona Franca de Manaus, empregos, desenvolvimento.

¹ Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina TCC II do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário de Manaus - FAMETRO.

² Graduando do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário de Manaus - FAMETRO. Contato: edilsomss@hotmail.com, sylva6235@gmail.com e luizcoelhobrito@yahoo.com.br

³ Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário de Manaus - FAMETRO. Contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Com o objetivo de trazer desenvolvimento para ZFM região isolada e com pouca infraestrutura, a Zona Franca de Manaus foi inserida no norte do país, no ano de 1957. A presente pesquisa propõe-se abordar sobre o desenvolvimento socioeconômico que a Zona Franca trouxe para a cidade de Manaus e a implantação de uma área de livre comércio, sob o intuito de impulsionar a economia do estado do Amazonas, a ZFM com um grupo de incentivos fiscais e extra fiscais, para atrair investimentos.

A Zona Franca de Manaus é um polo industrial voltado para a atração de fábricas, tendo como intuito promover a maior integração territorial regional e gerar empregos (MUNDO EDUCAÇÃO, 2023).

O Brasil é considerado o primeiro país a criar um modelo de zona franca no Estado do Amazonas. Assim a escolha da ZFM como objeto do presente projeto surgiu para abordar sobre o desenvolvimento da região Norte, trazendo como resposta geração de empregos, infraestrutura dentre outros.

Por meio deste contexto, identifica-se o problema: A Zona Franca de Manaus surgiu como uma estratégia para o desenvolvimento da economia regional, sendo criada pelo governo brasileiro como principal política pública para impulsionar a economia da região, trazendo desenvolvimento a uma cidade isolada e de pouco alicerce. Diante do exposto, questiona-se: quais os principais aspectos socioeconômicos que a Zona Franca desencadeou sobre a cidade de Manaus?

Este artigo terá como objetivo geral: destacar os impactos econômicos que a Zona Franca teve na região, reconhecendo a sua relevância como principal política pública para o desenvolvimento da cidade, com a geração de empregos e aumento da renda per capita e o destaque da indústria como principal atividade para a participação do estado no PIB do País. Os objetivos científicos do presente artigo são: Descrever o histórico e a relevância da Zona Franca para o desenvolvimento de seu contexto das fases na cidade de Manaus; Demonstrar os pontos positivos da Zona Franca de Manaus e suas atualidades como o aumento da geração de empregos da renda per capita e qualidade de vida da população; Reafirmar sobre o Decreto Lei que define a Zona Franca de Manaus e a inovação tecnológica da Zona Franca de Manaus, descrevendo o destaque da indústria no pólo de duas rodas como principal atividade para a participação do estado no PIB do País.

A metodologia utilizada compreendeu a pesquisa de estudo do tipo bibliográfico e descritivo. Segundo Santos (2009) a pesquisa bibliográfica se caracteriza pela existência de materiais publicados. Seu planejamento é relativamente simples e objetivo e envolve levantamento bibliográfico.

Para Brocke, Rosemann (2013) é descritivo porque aborda características de uma determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. A técnica de pesquisa é bibliográfica que segundo Santos (2009) é feita com base em documentos já elaborados, tais como livros e artigos, para fazer à pesquisa bibliográfica. As fontes utilizadas para obter informações serão livros e artigos científicos e sites da internet, levantados de dados em Bibliotecas Virtuais. O método da pesquisa é dedutivo, pois tem suas proposições enfocadas na situação geral para explicar as particularidades e chegar à conclusão da afirmativa.

Na fundamentação teórica integra sete capítulos, o primeiro relata o histórico da Zona Franca de Manaus e sua importância, o segundo aborda o contexto das fases da história da Zona Franca de Manaus, o terceiro reforça os pontos positivos existentes, o

quarto traz as atualidades da ZFM, o quinto define o Decreto e a Lei da ZFM, o sexto traz a inovação tecnológica e o sétimo descreve o desenvolvimento socioeconômico que a Zona Franca trouxe para a cidade de Manaus.

O desenvolvimento da pesquisa é justificado pela implementação da Zona Franca de Manaus como principal política pública para proteger a economia da região visto que é um tema de grande sucesso para estudos socioeconômicos, pois é um caso emblemático de intervenção governamental na economia de uma cidade carente e com pouca infraestrutura.

2. HISTÓRICO DA ZONA FRANCA DE MANAUS E SUA IMPORTÂNCIA

Segundo Bueno (2022) a Zona Franca de Manaus surgiu em 1967, durante o regime militar, por meio do Decreto-Lei nº 288/67, é um modelo de desenvolvimento econômico implantado pelo governo com o objetivo de viabilizar uma base econômica na região amazônica, além de promover a melhor integração produtiva e social dessa região ao país. Ela compreende uma área total de dez mil quilômetros quadrados que inclui a cidade de Manaus, capital do Estado do Amazonas e seus arredores.

Sendo criada pelo Decreto-Lei nº 288, de 1967, como área de livre comércio, beneficiária de incentivos fiscais, com o objetivo de ocupação do território amazonense (HOLLAND et al, 2018), ele afirma ainda no governo de Juscelino Kubistchek a Lei nº 3.173, de 6 de junho de 1957, criou uma Zona Franca na cidade de Manaus, que na verdade, somente foi efetivada 10 anos depois com o Decreto-Lei nº 288. Esse decreto alterou e regulamentou a Lei anterior e ainda, aumentou os limites para além da cidade de Manaus (site toda matéria, 2023).

É um grande polo econômico dentro de áreas em destaque de comércio, industrial e agropecuário.

A Zona Franca de Manaus é um programa de desenvolvimento regional voltado para a consolidação de atividades produtivas em uma localidade tida como remota da perspectiva do mercado consumidor brasileiro. Desde seu ato de criação, em 1967, a ZFM vem estabelecendo ainda o papel de garantir a integridade do território nacional (BUENO, 2022).

Seu polo industrial é bem desenvolvido, gerando assim o retorno de benefícios para a cidade, onde fabricam seus produtos como: bicicleta, relógios, celulares, televisores e outros. Garantindo, assim, o fortalecimento do setor comercial, abertura de novas empresas e geração de empregos.

2.1. CONTEXTO DAS FASES DA HISTÓRIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS

A criação da Zona Franca de Manaus é precedida de alguns fatos históricos, que remontam à geopolítica dos portugueses.

A primeira fase entre 1967 a 1975 tinha como política industrial o estímulo à substituição de importações de bens finais e a formação de um mercado nacional. Assim, nesse período, a SUFRAMA assinalava o controle de entradas e estocagem de mercadorias, com predomínio da função aduaneira e foco de atuação em Manaus (BRIGLIA, 2009).

Manaus se transformou em um grande centro urbano, cultural e social, existe indícios de que a renda per capita da cidade era o dobro das então regiões produtoras de café, como São Paulo e Rio de Janeiro.

Segundo Miranda (2013, p. 4) mais de 600 empresas estão instaladas no Polo Industrial de Manaus (PIM), que faturaram cerca de R\$ 70 bilhões em 2011 e Segundo Lucas, Silva e Oliveira (2021, p.114) a lei nº 3173, de 6 de junho de 1957, afirma que “a Zona Franca de Manaus (ZFM) é o resultado de uma política de integração nacional do período dos governos militares”.

A ZFM é de promover e estimular a associação produtiva e social da região amazônica, assim, mais de 500 mil empregos diretos e indiretos, colocando o Amazonas na terceira posição do ranking de estados brasileiros que mais arrecadam com o setor industrial.

2.1.2. OS PONTOS POSITIVOS DA ZONA FRANCA DE MANAUS

A ZFM acarreta uma forte concentração de renda e suas oportunidades de negócio. A legislação da Zona Franca de Manaus também concede benefícios para empresas que fornecem componentes eletrônicos para o polo industrial de Manaus, mas que estão situados em outros Estados brasileiros (como exemplo: São Paulo), assim, levando uma parte da arrecadação e grande número de empregos para aquele estado, embora os incentivos sejam contabilizados na conta da ZFM, de forma que, se esses números fossem divulgados em separado ou se essas empresas estivessem localizadas em Manaus, estaríamos colhendo maiores frutos do modelo. (Oliveira, 2011).

Segundo Holland et al (2018, p. 10) enfatiza que a partir do início dos anos 2000, o crescimento da proporção de trabalhadores alfabetizados na indústria cresceu mais rapidamente na Região Metropolitana de Manaus que no grupo de controle. Assim, a região afetada pela Zona Franca de Manaus atinge quase a totalidade de alfabetização entre os trabalhadores ocupados no final do período, mais rápido do que a região de controle.

A Zona Franca de Manaus tem como ponto positivo ser uma área de livre comércio e desenvolver a região Amazônica, gerando empregos e tendo vantagens nas taxas alfandegárias reduzidas.

2.2. ATUALIDADES DA ZONA FRANCA DE MANAUS

Das atualidades da ZFM o que mais se destaca em Manaus é o parque industrial ou zona industrial que é um espaço territorial agrupando uma série de atividades industriais ou empresariais que podem ou não estar relacionadas entre si.

Existe um esforço das indústrias em modernizar o parque industrial, através dos investimentos em institutos de pesquisa regionais, com o emprego de recursos advindos do percentual destinado à Pesquisa e Desenvolvimento, determinado pela Lei de Informática vigente sob o nº 13.969/2019. A SUFRAMA ampliou os investimentos em projetos de modernização produtiva e infra estrutural nos municípios da sua área de atuação, envolvendo construção de aeroportos, estradas, estruturas turísticas, projetos pilotos de produção e capacitação de mão-de-obra como exemplos (OLIVEIRA, 2011).

A grande parte está localizada na cidade de Manaus/AM, uma Zona Franca para armazenamento ou depósito, guarda, conservação beneficiamento e retirada de mercadorias, artigos e produtos de qualquer natureza, procedentes do estrangeiro e destinados ao consumo interno da Amazônia, como dos países interessados, muito próximo do Brasil ou que sejam banhados por águas tributárias do Rio Amazonas.

2.3. O DECRETO- LEI QUE DEFINE A ZONA FRANCA DE MANAUS

O Decreto-Lei nº 288 define a ZFM como um centro industrial, comercial e agropecuário dotado de condições econômicas permitindo seu desenvolvimento, em face dos fatores locais e da grande distância a que se encontravam os centros consumidores de seus produtos.

No século XXI, a ZFM mantém sua política de estímulo à exportação e de pesquisa para melhorar eficiência produtiva e capacidade tecnológica. Segundo Holland, et al (2018, p. 15) o chamado Pólo Industrial de Manaus (PIM) conta com indústrias de diversos setores, como de bens de informática, eletroeletrônico, metalúrgico, mecânico, químico, têxtil, automotivo (duas rodas), bebidas, indústria moveleira, de editorial e gráfico, empregando assim cerca de 87 mil trabalhadores distribuídos em 496 projetos industriais aprovados.

Os incentivos fiscais são concedidos por duas Autarquias Federais como exemplo: a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM) e pelo próprio Governo do Estado com a Secretaria de Estado de Planejamento, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação (Seplan-CTI), os principais incentivos concedidos por esses órgãos são: Suframa que administra a concessão de redução de até 88% do Imposto de Importação; Seplan-CTI: concede a redução de 55 a 100% sobre o Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) (QUEIROZ; SILVA; OLIVEIRA, 2021).

A indústria da ZFM muitas vezes supera os modelos industriais de outros países do mundo, como exemplo o polo duas rodas que produz a cada 20 segundos uma motocicleta, comparando com Japão que produz o mesmo produto a cada 46 segundos. Quando colocada em execução, o principal objetivo da Zona Franca era de fomentar o desenvolvimento econômico da região. Além disso, estava focada na integração entre os Estados do Norte e tinha o intuito de promover a ocupação desse espaço (QUEIROZ; SILVA; OLIVEIRA, 2021).

O Decreto Lei nº 288 de 28 de fevereiro de 1967 altera a disposição da Lei nº 3.173 de 6 de junho de 1957 e regula a Zona Franca de Manaus, institui incentivos fiscais para implantação de um pólo industrial, comercial e agropecuário na Amazônia.

3. A INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DA ZONA FRANCA DE MANAUS

A SUFRAMA promove a inovação tecnológica de processos e produtos, assim incentivando e criando as condições básicas para o apoio do desenvolvimento das atividades industriais baseadas na exploração sustentável da biodiversidade amazônica.

Em 2002, é criado o Centro de Biotecnologia da Amazônia, que deveria transformar a região e aumentar pesquisas na área. Porém ele acabou sendo negligenciado em partes se tornou fonte de várias críticas. A partir de 2015 o desenvolvimento da ZFM desandou com a crise econômica e a queda na demanda. Foram 40 mil demissões e queda na produção de 30% no polo industrial, sem contar a saída de várias marcas. E ainda está nessa fase de crise em 2018, com muitas ideias para expandir e integrar a Zona Franca, só que governo e economia precisam colaborar. (KLEINA, 2018).

A inovação tecnológica da Zona Franca de Manaus possui muitos pontos positivos: ainda é a base econômica da região e um dos mais modernos polos industriais da América Latina, permitindo que várias empresas estrangeiras iniciassem operações no Brasil, fortalecendo a indústria nacional e diminuindo a dependência dos produtos exportados.

A produção atual da ZFM na qual somos referência em mercados como o de duas rodas, o eletroeletrônico, da informática e de refrigerantes. Gerando muitos empregos, já citado anteriormente e estimulando o turismo, sem contar o papel ambiental na preservação da floresta amazônica e no desenvolvimento das comunidades próximas.

3.1. O DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO QUE ZONA FRANCA TROUXE PARA A CIDADE DE MANAUS

O programa Zona Franca de Manaus foi instituído no Brasil há mais de 50 anos, permitindo a constituição de um importante Polo industrial na cidade de Manaus/ Amazonas.

De acordo com dados de 2020 da Suframa, o polo Industrial de Manaus gera 81 mil empregos diretamente e apresenta faturamento de R\$ 120 bilhões. No século XXI, existem mais de 500 empresas instaladas em seus domínios. Segundo os dados da Suframa, o polo Industrial de Manaus (PIM) faturou em 2018, um total de R\$ 92,67 bilhões. As exportações do PIM no mesmo ano totalizaram US\$ 532.994 milhões. Com relação à mão de obra, o Polo contava com 86.062 trabalhadores empregados, entre efetivos, temporários e terceirizados. O que não reflete em Manaus, tendo em vista que a cidade aparece liderando a taxa de desocupação entre as capitais, com 16,9% (BRITO, 2021).

O desenvolvimento econômico muitas vezes não acompanha o social. Assim, poderiam existir divisões que estimulariam trocas comerciais e incentivaria a substituição de importações, possibilitando a organização da rede urbana e criando relações mútuas entre as cidades.

A Zona Franca de Manaus trouxe consigo um superpovoamento da capital, uma vez que muitos imigrantes deixaram o interior para trabalhar nas indústrias do Polo. A título de comparação, Manaus tem mais 80% de participação no PIB do Amazonas. A ZFM é uma aliada do desenvolvimento socioeconômico do Brasil. Foi substituída a importação, agregando empregos, tecnologia e impostos, fundamentais para contribuir com o orçamento público e a economia da região. Estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas comprova que a ZFM garantiu ao estado o crescimento da renda per capita acima da média nacional de forma comparativa, a capital do Pará, Belém, não representa mais que 28,3%,

enquanto apenas sete municípios do Pará apresentam PIB acima de 2%. (CHIAMULERA,2016).

O **Polo Industrial de Manaus**, também chamada de Zona Franca, possui um dos mais modernos aparatos tecnológicos e existe uma vasta linha de produtividade que trazem benefícios e lucros para a cidade de Manaus.

4. METODOLOGIA

O presente artigo tem como proposta apresentar os pontos positivos da Zona Franca de Manaus, de maneira a destacar os impactos econômicos que a Zona Franca teve na região, reconhecendo sua relevância, como principal política pública para desenvolvimento da cidade.

As ferramentas de qualidade serão aplicadas para ordenar as frequências das ocorrências, da maior para a menor, permitindo a priorização dos problemas com base em suas gravidades, urgências, tendências, causas e efeitos. Desta maneira, poderá dar início a implementação de planos de ação que eliminará as não conformidades atuais e evitar a ocorrência das mesmas novamente.

Além das ferramentas da qualidade facilitarem o diagnóstico da não conformidade, são fundamentais na mensuração quanto a eficiência dos planos de melhoria. Assim, o artigo contará para a resolução das não conformidades diagnosticadas: Diagrama de Pareto e Análise de SWOT.

O estudo é do tipo bibliográfico e descritivo. Segundo Santos (2009) a pesquisa bibliográfica se caracteriza pela existência de materiais publicados. Seu planejamento é relativamente simples, objetivo e envolve levantamento bibliográfico. Para Brocke, Rosemann (2013) é um estudo descritivo porque aborda características de uma determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza.

A pesquisa exploratória é um procedimento metodológico muito usado para fazer trabalhos acadêmicos. Com ela, o estudante adquire “maior familiaridade com o problema e assim consegue construir as hipóteses” (GIL, 2002, p. 41).

Pesquisa descritiva para Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.71) é um tipo de pesquisa que ocorre quando se registra, analisa e correlaciona fatos e fenômenos, sem manipulá-los.

No desenvolvimento do estudo será utilizada uma abordagem qualitativa, visando atender aos objetivos propostos. Segundo Santos (2009) a pesquisa qualitativa permite ao pesquisador utilizar vários recursos e técnicas, dando relevância às expressões e vivências dos pesquisados. Possibilita ainda melhor compreensão do fenômeno em estudo, captar emoções e percepções.

A técnica de pesquisa é bibliográfica e feita com base em documentos já elaborados, tais como livros e artigos, para fazer à pesquisa bibliográfica. As fontes utilizadas para obter informações serão livros e artigos científicos e sites da internet, levantados de dados em bibliotecas públicas e privadas da cidade de Manaus. O método da pesquisa é dedutivo tem suas proposições na situação geral para explicar as particularidades e chegar à conclusão da afirmativa.

4.1. ANÁLISE DE SWOT

Quanto aos objetivos, para auxílio em sua definição foi analisada a matriz de SWOT (do inglês Strong, Weak, Opportunities, Threats – em português Fortalezas, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças). Na qual detectamos os pontos fortes e fracos da Zona Franca de Manaus, suas oportunidades e ameaças, ao mesmo tempo em que mostra o que pode ser prejudicial, sendo este um ponto fraco a se melhorar. Nesse sentido, percebe-se que a análise SWOT aborda dois pontos importantes: o ambiente interno (forças e fraquezas) e o ambiente externo (ameaças e oportunidades).

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	Variedades de mercadorias	Demora na expedição dos processos produtivos básicos (PPB), extrapola o prazo legal de 120 dias.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
EXTERNO	Empregos, resgate de autonomia administrativa e financeira da Suframa para que a autarquia possa voltar a investir no desenvolvimento da Amazônia Ocidental	Crise econômica, falta de articulação com Governos dos Estados e dos Municípios da Amazônia Ocidental na elaboração e execução de programas de interesse para o desenvolvimento regional

FONTE: Albert Humphrey 1960, adaptado pelos autores 2023.

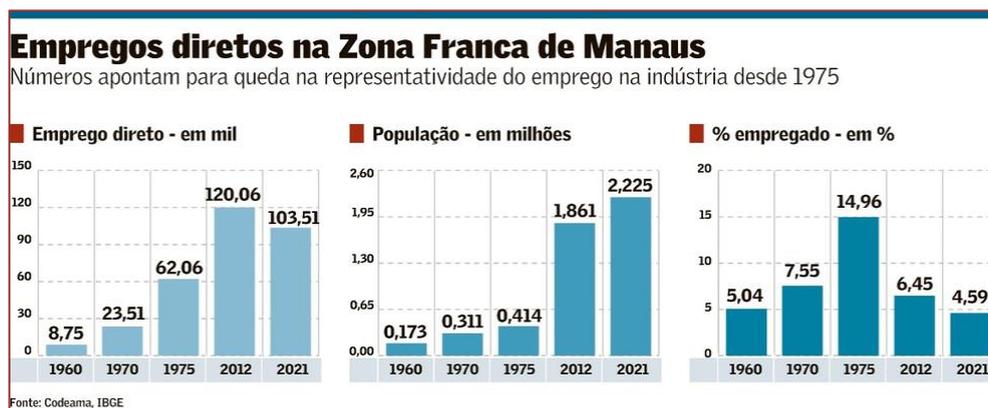
4.2. DIAGRAMA DE PARETO

O Diagrama Pareto tem o objetivo de compreender a relação causas dos problemas - quantidade, de forma que permita priorizar as ações que trarão o melhor resultado. Este esquema foi criado por um economista e sociólogo italiano, Vilfredo Pareto, que nasceu em Paris, e morreu em 1923, em Genebra.

Segundo Camargo (2018), o diagrama é composto por um gráfico de barras que ordena as frequências das ocorrências em ordem decrescente e permite a localização de problemas vitais e a eliminação de futuras perdas. No gráfico, de um dos lados deve aparecer a quantidade de ocorrências e no outro, o percentual que cada quantidade representa em relação ao total de ocorrências levantadas.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por meio desse artigo alcançamos os respectivos resultados: a conceituação da implantação da Zona Franca de Manaus, sua importância, seu desenvolvimento e geração de empregos como ferramenta de gestão para a melhoria administrativa para população e demonstrando por meio de outros estudos os benefícios adquiridos por meio de sua adoção.



Fonte: Diagrama Pareto.

Desta forma foi ilustrada aos gestores a importância da mesma para a eficiência e eficácia do processo de gestão, auxiliando na tomada de decisões e garantindo fluidez no planejamento estratégico dos negócios.

Conforme dito anteriormente usamos a ferramenta Diagrama Pareto que é uma ferramenta em forma de gráficos, por meio do uso desta ferramenta demonstramos priorizar as ações que trarão o melhor resultado.

Um dos maiores desafios que encontramos em nossa pesquisa foram os pontos negativos que a Zona Franca de Manaus apresenta. Foi demonstrado também que apesar dos pontos negativos, a ZFM apresenta pontos positivos e contribui para gestão e desenvolvimento da cidade de Manaus.



Fonte: Diagrama Pareto.

Por fim, é de suma importância o desenvolvimento da ZFM por trazer retornos significativos ao estimular uma visão mais estratégica, analítica e sistêmica do negócio, promovendo, o crescimento e a sustentabilidade da cidade de Manaus.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ZFM trouxe consigo geração de empregos e o crescimento econômico, porém podem ocorrer outros efeitos perversos materializados nos seguintes problemas como salários básicos extremamente baixos limitam o crescimento dos setores que produzem alimentos e outros bens de consumo mais populares e dificuldades para implantação de atividades interligadas às empresas que mais crescem exportadoras ou de mercado interno.

É evidente os pontos positivos do crescimento econômico, o desenvolvimento envolve mudanças qualitativas no modo de vida das pessoas, das instituições e das estruturas produtivas.

A ZFM é muito visada por se tratar de uma região rica em recursos naturais, muitos valiosos e de grande biodiversidade. Como já foi observado, o Estado do Amazonas tem um grau de dependência muito elevado da ZFM, onde se existisse a extinção dos incentivos fiscais provocaria um impacto não satisfatório na economia do Amazonas.

A Zona Franca de Manaus é um dos poucos projetos que deram certo na Amazônia, por isso, a importância em compreendermos que não pode ter prazo determinado, já que tendo em vista ajuda na manutenção da biodiversidade e da floresta.

REFERÊNCIAS

- [1] BRIGLIA, B.B. Zona Franca de Manaus: **Um bom investimento?** Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica, 2009. Disponível em: https://www.econ.puc-rio.br/uploads/adm/trabalhos/files/Bernardo_Benning_Briglia.pdf. Acesso em 03/04/2023.
- [2] BRITO, C.E.B de. **Territorialidade: A Zona Franca de Manaus e seu Impacto Socioeconômico no Estado do Amazonas.** São Paulo, 2021. Disponível em: <file:///C:/Users/Chris/Downloads/anaclaudia,+01-+Territorialidade-+EMILIO.pdf>. Acesso em 07/05/2023.
- [3] BROCKE, J. V., & ROSEMAN, M. **Metodologia de pesquisa.** AMGH, 2013.
- [4] BUENO, S. **Entenda mais sobre a Zona Franca de Manaus.** Fazcomex, 2022 Disponível em: <https://www.fazcomex.com.br/comex/zona-franca-de-manaus/>. Acesso em 08/05/2023.
- [5] CAMARGO, F. **Sala de Aula Inovadora: Estratégias Pedagógicas para Fomentar o Aprendizado Ativo.** Porto Alegre: Penso, 2018.
- [6] CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A; SILVA, R. **Metodologia Científica.** 6ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- [7] CHIAMULERA, F. **O Lucro Social da Zona Franca de Manaus Para o Sul do Brasil, Empregos Diretos Gerados no Ano de 2016.** Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/lucro-social-zona-franca-de-manaus>. Acesso em 07/05/2023
- [8] GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4ed. São Paulo, Atlas, 2002.
- [9] HOLLAND et al. **Zona Franca de Manaus: Impactos, Efetividade e Oportunidades.** 1. ed. São Paulo: FGV EESP, 2018. Disponível em: https://eesp.fgv.br/sites/eesp.fgv.br/files/estudos_fgv_zonafranca_manaus_abril_2019v2.pdf. Acesso em 03/04/2023
- [10] LUCAS, M. M.B. SILVA, M. L. A. E OLIVEIRA, M. L. **Teorias do Desenvolvimento Regional: O Modelo da Zona Franca de Manaus e a 4ª Revolução Industrial.** 2021. Disponível em: <https://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=DJ20220159904>. Acesso em 03/04/2023

[11] KLEINA, N. **A História da Zona Franca de Manaus, do início aos dias de hoje**. Tecmundo, 2018. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/mercado/136344-historia-zona-franca-manau-inicio-dias-video.htm>. Acesso em: 07/05/2023.

[12] MIRANDA, R. N. de. **Zona Franca de Manaus: Desafios e Vulnerabilidades**. Senado Federal, 2013. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-126-zona-franca-de-manau-desafios-e-vulnerabilidades>. Acesso em 03/04/2023.

[13] MUNDO EDUCAÇÃO. **Zona Franca de Manaus**. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/zona-franca-manau.htm>. Acesso em 07/05/2023

[14] NINO, M. **Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável: Da Transferência de Renda às Ações e Iniciativas Geradoras de Renda e Riqueza**. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5863/586364182004/html/#:~:text=O%20desenvolvimento%20socioecon%C3%B3mico%20tem%20sido,a%20renda%20real%20per%20capita%2C>. Acesso em: 08/05/2023.

[15] OLIVEIRA, J. L. C. **Zona Franca de Manaus: Um Estudo Sobre a Renúncia Tributária dos Entes Federativos e os Benefícios Socioeconômicos Gerados pelo Modelo**. Porto Alegre, 2011. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/35439/000789310.pdf?se->. Acesso em 23/04/2023.

[16] QUEIROZ, I.R. SILVA, C. A. da. OLIVEIRA, J. S. de. **Zona Franca de Manaus: instabilidade do modelo e alternativas para o aproveitamento de seu real potencial. 2021**. Disponível em: <file:///C:/Users/Chris/Downloads/DOC-20230212-WA0185.pdf>. Acesso em 24/04/2023.

[17] SANTOS, Izequias Estevam. **Textos Relacionados de Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica**. 4 ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2009.

[18] TODA MATÉRIA. **Zona Franca de Manaus**. Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/zonfrancademanaus/#:~:text=Ainda%20no%20governo%20de%20Juscelino,al%C3%A9m%20da%20cidade%20de%20Manaus>. Acesso em 08/05/2023

Capítulo 4

A influência do Marketing Digital Contábil dentro das organizações

Dayana Printes Moreira¹

Emmanuelle Rodrigues Kramer²

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo³

Resumo: O presente artigo Marketing Digital Contábil, tem como finalidade mostrar a sua influência dentro das organizações. A questão problema foi. De que maneira o marketing digital contábil poderá impactar no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, oportunizando o acesso as informações e mudanças comportamentais da empresa Ultraconnect Provedor de Internet? O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o conhecimento contábil e seu impacto no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, oportunizando o acesso as informações e mudanças comportamentais da empresa. Como objetivos específicos temos conceituar o conhecimento contábil e suas influências no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, identificar o acesso as informações e aplicabilidade na tomada de decisões da empresa e avaliar as mudanças comportamentais com o uso do marketing digital dentro das organizações, mostrando como o conhecimento contábil favorece na contribuição e no desenvolvimento da era digital e impacta no crescimento exponencial no processo organizacional uma vez aplicada a contabilidade estará os serviços contábeis mais acessíveis, fornecendo dados orientados para ação, assim, facilitando o poder de decisão na empresa. Os recursos metodológicos utilizado no artigo foi uma pesquisa de natureza qualitativa, descritiva, exploratória bibliográfica e de campo. A partir dos resultados obtidos foi detectou-se o impacto que o conhecimento contábil pode causar dentro de uma organização, bem como responder o resultado esperado com a aplicabilidade da contabilidade e o marketing digital em uma empresa.

Palavras-chave: Marketing digital, influência, aplicabilidade.

¹ Graduandos (as) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: ispultradayana@ultraconnect.com.br

² Graduandos (as) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: emmanuellekramer02@gmail.com

³ Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

O marketing é uma ciência em constante evolução com vistas a identificar, prever e atender as necessidades dos clientes, visando o resultado final dos serviços. A empresa, independentemente de seu ramo de atividade e escala de negócios deve buscar novas ferramentas de desenvolvimento empresarial e profissional como o marketing digital.

Desse modo, o marketing digital se coloca como uma nova forma de fazer marketing, sendo utilizada para a aquisição de novos clientes, fazendo uso das redes online para impulsionar os produtos e serviços (PEÇANHA, 2019). Partindo desse princípio, o marketing digital quando usado como meio de comunicação efetivo no relacionamento com os clientes e o escritório de contabilidade, pode colaborar para que haja uma aproximação e fidelização do cliente.

De acordo com Kotler (2012), o marketing digital tem como método o uso da internet e outras mídias digitais como ferramenta para atingir o objetivo de conquistar e fidelizar a clientela, adaptando-os às reais necessidades das empresas e dos escritórios contábeis.

Portanto, a fim de conhecer com mais profundidade a temática a pesquisa tomou como ponto de partida a seguinte problemática: De que maneira o conhecimento contábil poderá impactar no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, oportunizando o acesso às informações e mudanças comportamentais da empresa Ultraconnect provedor de internet que atua no ramo de Telecomunicação, e reside no Bairro Tancredo Neves, Manaus, Brasil.

A motivação e o interesse para a realização da pesquisa justificam-se pela percepção da existência de problemas no conhecimento contábil em provedores de internet e a busca de conhecimento para aumentar a capacidade de contribuir na tomada de decisões. Onde a contabilidade digital usa ferramentas tecnológicas para facilitar os serviços contábeis, visando demonstrar sua contribuição e aplicabilidade nas tomadas de decisões.

Tendo em vista as transformações que a era da informação trouxe ao século XXI, o objetivo para o desenvolvimento da pesquisa foi analisar o conhecimento contábil e o seu impacto no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, oportunizando as informações e mudanças comportamentais da empresa Ultraconnect provedor de internet. Como objetivos específicos temos: o conhecimento contábil e suas influências no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital; identificar o acesso as informações e aplicabilidade da contabilidade nas tomadas de decisões da empresa e avaliar as mudanças comportamentais a partir do uso do marketing digital contábil dentro das organizações.

No procedimento metodológico a pesquisa foi desenvolvida em uma empresa provedora de internet localizada na cidade de Manaus, além do estudo com base na literatura foi realizada uma coleta dos dados da empresa. Estes dados englobaram o uso das mídias sociais utilizadas, o alcance de cada uma delas, a interação entre a empresa e o público-alvo a ser atingido.

Quanto aos fins, a pesquisa é de natureza qualitativa, descritiva, exploratória, bibliográfica e de campo, para a qual se utilizou de material como livros, artigos originais com base nos bancos de dados disponibilizado ao público em geral. Os instrumentos e métodos utilizados foram a entrevista semiestruturada com aplicação de um questionário

elaborado pelas autoras aplicada aos colaboradores, tendo por objetivo conhecer melhor a empresa Ultraconnect Provedor de Internet.

Como ferramenta de pesquisa utilizou-se da análise SWOT, para identificar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades e definir a expansão e segmentação da empresa no marketing digital contábil, e o 5w2h para definir as estratégias e ações de cada etapa a serem executadas e as quais fiquem claras todas as informações. Em seguida, foi realizada uma análise dos dados obtidos a fim de avaliar a influência do marketing digital contábil na área contábil. A apreciação dos dados serviu como base para formulação do diagnóstico, o qual possibilitou a identificação da influência do marketing digital contábil na empresa

O artigo encontra-se estruturado em três tópicos, onde no primeiro é apresentado a introdução, no segundo o referencial teórico e, no terceiro encontram-se demonstrado a metodologia utilizada para demonstração da análise dos resultados e a discussão, finalizando com as considerações finais.

2. CONCEITO DO CONHECIMENTO CONTÁBIL

Uma das características da ciência contábil é aquela que envolve o caráter eminentemente histórico das ciências sociais. Ela tem por objetivo o estudo das variações quantitativas e qualitativas ocorridas no patrimônio (conjunto de bens, direitos e obrigações) das entidades (qualquer pessoa física ou jurídica que possui um patrimônio). A ciência social é sempre analisada a partir de uma configuração espacial e histórica específica. A investigação social, como lembra Minayo (2000), é sempre tateante, em que o presente é marcado pelo passado e projetado para o futuro, num embate constante entre o que está e o que está sendo construído.

Para Lopes e Martins (2005) as pesquisas contábeis são divididas em duas abordagens atuais, de tradição normativa (que impõe o que é melhor) e de tradição positiva (que procura explicar e prever).

Marion (2008):

Apresenta um dos conceitos de Contabilidade: a ciência que estuda, registra, controla e informa os atos e fatos econômico-financeiros que afetam o patrimônio de uma empresa, seja pública ou privada. Assim, o objeto da Contabilidade é o próprio patrimônio.

Analisando estudos publicados em congressos e outros eventos da área contábil, percebe-se que o número de pesquisas científicas desenvolvidas em contabilidade evolui constantemente. Portanto, com essa evolução as abordagens e metodologias tendem a ser bastante diferenciadas. A questão das abordagens já foi estudada por Mendonça et al. (2006), verificaram que, em 2023, existe uma predominância da abordagem positiva. O conhecimento contábil permite tirar conclusões de quaisquer demonstrações financeiras, por exemplo, balanço patrimonial e demonstração de resultados, já que é uma espécie de fotografia da situação patrimonial de uma empresa em um determinado momento.

De 1995 a 2003 foram desenvolvidas pesquisas bastantes variadas, entre elas, temas que englobam a gestão empresarial, finanças, sistemas de informação e educação contábil. Nessa época a sociedade enfatiza a utilização de novos recursos de sistema de

informação, a maximização do lucro, o planejamento de gestão como apoio aos gestores e passa ser analisado também, como consequência o ensino da contabilidade.

Destacam-se os estudos de Pasa (2001), Silvia e Alves (2001), Neto et al. (2001); Riccio, Sakata (2004). Pasa (2001, p.73) afirmam que novas tecnologias têm impactado, sobretudo, a forma de fazer contabilidade nas empresas. Conclui-se que com o conhecimento contábil podemos trazer os resultados cada vez mais eficientes e eficazes para uma organização.

2.1. A INFLUÊNCIA DO CONHECIMENTO CONTÁBIL NO DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

O conhecimento Contábil influenciará na tomada de decisão de uma empresa, pois almejam a maior eficiência e eficácia possível, garantido sua permanência cada vez mais nesse mundo competitivo (IDICÍBUS; MARION, 2010). Para isto, além da expertise e do preparo profissional, se faz necessária que as informações que embasaram a tomada destas decisões condigam com a realidade das situações analisadas, pois quanto mais fidedignos os dados estudados, maiores as probabilidades de as análises serem realizadas de maneira adequada e, conseqüentemente, que haja a tomada das corretas e acertadas decisões.

Gastin (2018), diz que:

Anteriormente as empresas costumavam determinar o que queriam desenvolver em seus produtos, com base no que eles próprios queriam, atualmente eles precisam ouvir a opinião do usuário de plataformas e consumidores, para desenvolver seus produtos com maior eficiências e qualidade.

Assim, se faz necessário que os profissionais contábeis atuantes sejam devidamente capacitados, para propiciar as empresas, o empenho de seus conhecimentos, técnicas, planejamentos, para o crescimento e manutenção saudável dos negócios, por meio de sua agilidade, eficácia e eficiência no auxílio na tomada das decisões. Justamente por este motivo, o mercado de trabalho exige que o profissional de contabilidade esteja sempre capacitado e atualizado quanto às mais diversas temáticas do setor contábil e organizacional de empresas, possuindo também, diversas outras habilidades que possibilitam um melhor aproveitamento das informações e dados obtidos, como por exemplo o domínio de diversas tecnologias, fluências em vários idiomas, principalmente o inglês, além da capacidade de liderar e manter boas relações interpessoais que facilitarão o trabalho em equipe. (OLIVEIRA; ARRUDA, 2004).

Para Honorato (2004), compreender a forma como o consumidor se comporta diante dos sentimentos e ações em comprar, pode influenciar na atitude direta e seu comportamento na hora de adquirir uma compra.

2.2. O CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO NA ERA DIGITAL

A era digital mudou bastante a forma de como as pessoas vivem, se comunicam e fazem suas tarefas cotidianas. As empresas não ficam de fora desse processo e precisam se adaptar para usufruir dos benefícios da transformação digital. Os ajustes necessários para ganharem vantagem competitiva e ficarem mais próximas dos clientes. A era da informação impactou consideravelmente na maneira de se comunicar e enxergar o

mundo a nossa volta. Isso também demanda uma mudança de comportamento que precisa ser acompanhada pelas empresas. Albuquerque (2004) diz que:

Configura que as gerações anteriores a era digital, formada por crianças, adolescentes e adultos tinham um comportamento diferenciado diante do consumo, comparadas as atuais, talvez a causa desse comportamento, seja a ausência de acesso à tecnologia que era inexistente naquela época.

Matt, Hease, Benlian (2015), afirmam que a atitude de uma empresa em relação às novas tecnologias, bem como sua capacidade de explorar essas tecnologias, tem papel estratégico para sua ambição futura. Uma empresa precisa decidir se quer se tornar um líder de mercado em termos de uso de tecnologia, com a capacidade de criar padrões tecnológicos próprios e introduzir novas soluções tecnológicas no mercado ou se prefere recorrer a padrões já estabelecidos e ver as tecnologias como simples meios para cumprir as operações comerciais.

Entre 2021 a 2023, empresas de diversos setores a realizado uma série de iniciativas para explorar novas tecnologias digitais e usufruir de seus benefícios, frequentemente envolvendo transformações de operações dos negócios, afetando produtos e processos, bem como estruturas organizacionais e conceitos de gerenciamento (MATT, HESS, & BENLIAN, 2015).

Para governar essas complexas mudanças, é importante uma estratégia que sirva como definição central para integrar toda a coordenação, priorização e implementação das transformações digitais dentro de uma empresa. Na era digital, confiar em uma proposta de valor imutável é plantar desafios e recolher rupturas infligidas pelos novos competidores, com propostas de valor mais atrativas.

2.3. A IDENTIFICAÇÃO AO ACESSO DAS INFORMAÇÕES COM A CONTABILIDADE

A contabilidade é responsável pelo registro das operações financeiras de uma empresa, fornecendo informações úteis para a tomada de decisões. A identificação ao acesso das informações se dá pela utilização de processos adequados de registro e controle das operações, garantindo a confiabilidade e integridade das informações contábeis. Isso significa que a contabilidade é fundamental para o acesso seguro e preciso das informações financeiras de uma organização, contribuindo para a gestão financeira eficiente e para tomada de decisões estratégicas. A contabilidade também auxilia na identificação de tendências e análise de performance, oferecendo insights valiosos para a gestão empresarial. Assim, a contabilidade é uma ferramenta essencial para a comunicação e utilização das informações financeiras de uma empresa.

De acordo com Gomes. (2021, p. 1),

A importância da contabilidade para as microempresas se dá em virtude de que “essas empresas costumam ser mais frágeis devido ao seu porte e no ambiente competitivo elas necessitam do amparo contábil para se manterem vivas devido à grande concorrência do mercado globalizado”. Por essa razão, é imprescindível que os gestores, administradores, estejam conscientes das atribuições e ferramentas disponíveis na esfera da contabilidade.

Segundo o autor, é comum que os dirigentes desse tipo de empreendimento ignorem ou desconheçam os métodos contábeis, levando o seu empreendimento a

situações financeiras complicadas, culminando até mesmo em falência. Fatos como esse justificam a necessidade de estudos científicos que visem discorrer sobre esse tema e agreguem soluções que mitiguem o desconhecimento sobre a funcionalidade da contabilidade, assim como de suas ferramentas aos adeptos desse modelo de empreendimento. A contabilidade digital configura uma nova fase de serviços contábeis, permitindo aos profissionais a aproximação com seus clientes, o aperfeiçoamento do seu trabalho, acrescentando conceitos de automação, transformando o processo manual, através da inteligência artificial.

2.4. A APLICABILIDADE DA CONTABILIDADE NA ORGANIZAÇÃO

A contabilidade digital pode ser muito útil na organização de um provedor de internet, já que essa área envolve muitas transações financeiras e contábeis. Uma das principais vantagens da contabilidade digital é a automatização dos processos, o que torna o trabalho mais eficiente e ágil.

Segundo Scherer, Fagundes (2018), a tecnologia oferece inúmeros benéficos para a contabilidade digital, como segurança, agilidade, fácil acesso a informações relevantes e apresentação de uma diversidade de ferramentas digitais, que auxiliarão nos lançamentos e processamentos de relatórios feitos nos sistemas operacionais, alcançando rapidamente excelentes resultados.

Outra vantagem da contabilidade digital é a possibilidade de utilizar softwares de gestão financeira específicos para o setor de provedores de internet, que podem auxiliar em tarefas como controle de vendas, gestão de contratos e cobranças, emissão de notas fiscais eletrônicas, entre outras.

Nesse aspecto, Vasconcellos (2021), destaca que essas ferramentas contribuem com diversos benefícios, tanto na qualidade como na agilidade, pois o que antes era realizado por muitas pessoas agora pode ser feito por uma única, sem muito esforço e com menos erros. Ele ressalta, ainda, que um profissional precisa dispor de software para a gestão contábil, fiscal, administrativa, entre outros.

Com a contabilidade digital é possível organizar todas as informações financeiras em um só lugar, de forma integrada e atualizada em tempo real. Além disso, é possível automatizar o registro de despesas e receitas, bem como o controle do estoque. Diante disso, Canovas et al. (2021) apontam que os escritórios contábeis passaram a ter um ambiente mais amplo e limpo da poluição de papéis e fichários após adotarem a contabilidade digital.

Em resumo, a contabilidade digital pode trazer mais eficiência e produtividade para a gestão financeira de um provedor de internet, contribuindo para uma organização mais eficiente e lucrativa. Para Andrade (2020), uma das características marcantes da contabilidade digital é o compartilhamento em tempo real de informações com os seus clientes. Além disso, Tessmann (2011), destaca que o uso da contabilidade digital também permite o rápido compartilhamento de informações para o fisco, evitando os riscos de condutas fraudulentas e sonegadores.

Logo, na visão de Almeida, Silva e Pereira (2021), a contabilidade digital tem resultados vantajosos, como: a melhora na comunicação, com a opção de fazer compartilhamento e trocas de forma online e em tempo real, apresentando mais valor à experiência do seu cliente; e a diminuição de riscos em falhas no desempenho das

tarefas contábeis, realizando um atendimento mais prático e eficiente, que proporcionará uma aproximação maior do profissional com seu cliente contábil.

Todavia, de acordo com Fernandes, Nico (2020), nos tempos atuais, ainda é preciso alavancar ainda mais esse estilo para os profissionais contábeis que buscam serviços que ofereçam confiabilidade em suas transações.

Assim sendo, conforme Pardinho et al. (2021),

a contabilidade digital surgiu em 2015 com o intuito de impulsionar o uso de ferramentas online, a fim de incrementar pontos positivos para os escritórios contábeis, visando, por exemplo, o aumento da produtividade e eficiência. Porém, destaca-se que essa opção provocou receios em muitos profissionais, pois acreditavam que ao aderirem a essa proposta poderiam perder os seus postos de trabalho. Todavia, é importante demonstrar que, embora a tecnologia automatize algumas operações, ela não será capaz de impedir um direcionamento feito por um profissional.

A contabilidade digital tem uma grande aplicabilidade na organização, visto que permite que a empresa tenha maior eficiência e agilidade na gestão financeira. Com a utilização de ferramentas digitais, é possível automatizar tarefas repetitivas, reduzindo erros e tempo gasto em atividades manuais. Além disso, a contabilidade digital possibilita o acesso em tempo real aos dados financeiros da empresa, permitindo uma tomada de decisão mais ágil e precisa. Isso também facilita a comunicação com os clientes e fornecedores, já que as informações podem ser compartilhadas de forma rápida e segura.

A contabilidade digital também pode ser integrada com outras áreas da empresa, como o setor de vendas e compras, facilitando a gestão de estoques e a realização de análises de desempenho. Dessa forma, a contabilidade digital se torna uma aliada importante para o sucesso da organização.

2.5. A CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES DA EMPRESA

A contabilidade, na atualidade, tem sido relevante na tomada de decisões, papel fundamental nos negócios sendo braço direitos dos gestores. Porque a contabilidade dispõe de várias informações sobre a empresa, auxiliando e definindo quais passos a empresa deve tomar.

Uma das principais deficiências no mundo dos negócios é a falta de informações, as quais são responsáveis em auxiliar no processo de gestão e na tomada de decisão. Assim, a qualidade dessa gestão de dados ditará o sucesso da empresa e sua durabilidade.

Segundo Schultz (2020), a contabilidade digital contribui para uma nova era, a da tecnologia, substituindo as famosas 'malas' com documentos físicos, verificação manual, digitação e arquivamento, por um processo de verificação de dados em formato eletrônico, principalmente através de um sistema de gestão (ERP), facilitando, desta forma, acesso às informações, bem como ampliando a eficiência e a agilidade do processo contábil.

Nesse sentido, Corrêa (2018). Descreve que a conceituação de contabilidade digital é um relativamente nova no Brasil e tem tido um grande crescimento em popularidade com a recente introdução de plataformas ERP projetadas para atender o mercado das MPE.

A contabilidade surge como uma ciência que tem como objetivo auxiliar na necessidade de registrar de forma clara as principais transações, com a finalidade de controlar o patrimônio. Neste sentido, Corrêa (2018), afirma que a contabilidade é um sistema de informação e avaliação destinado a proporcionar a seus usuários a apresentação e análise da natureza econômica, financeira, física e produtiva das entidades contábeis.

Algumas maneiras pelas quais a contabilidade pode auxiliar nas tomadas de decisões incluem:

2.5.1. ANÁLISE DE RENTABILIDADE

É necessário buscar métodos de análise mais abrangentes, que considerem não apenas as demonstrações de resultados, mas também outros indicadores financeiros, como o balanço patrimonial, a demonstração do fluxo de caixa e informações qualitativas sobre o desempenho da empresa. Essas técnicas de análise mais completas podem fornecer uma visão mais precisa da saúde financeira e operacional das empresas de serviços, permitindo um planejamento mais eficaz e um controle mais adequado das receitas e despesas.

Segundo Padoveze, Benedicto (2007), a análise da rentabilidade pode ser considerada como uma das mais importantes para a análise das demonstrações financeiras, pois seu objetivo é apresentar o retorno do capital investido e identificar as razões que levaram a esta taxa de rentabilidade. Por meio da contabilidade é possível avaliar se um determinado produto ou serviço está sendo lucrativo ou não. Isso permite que os gestores tomem decisões informadas sobre a manutenção, expansão ou descontinuação de um determinado negócio.

2.5.2. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Segundo Chiavenato (2014), a avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa ou equipe e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização.

O processo da avaliação de Desempenho Humano nas organizações implica menos na criação de um instrumental técnico sofisticado e mais no desenvolvimento de uma atmosfera em que as pessoas possam relacionar-se umas com as outras de maneira espontânea, franca e confiante. A Avaliação de Desempenho é, portanto, mais uma questão de atitude que de técnica (BERGAMINI; BERALDO, 2013, p.13).

De acordo com Pontes (2014), o processo de avaliação consiste na definição dos resultados esperados, tendo como palco o planejamento estratégico ou as estratégias da organização, no acompanhamento diário do processo.

A contabilidade permite aos gestores avaliar o desempenho da empresa em termos financeiros. Isso inclui a análise de receitas, custos e despesas para entender melhor o desempenho da empresa e tomar decisões de gestão informadas.

2.5.3. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Orçamento, para Stedry (1999, p 22), é “a expressão quantitativa de um plano de ação e ajuda à coordenação e implementação de um plano.”

Nesse contexto, planejar é estabelecer com antecedência ações a serem executadas, estimar recursos que serão necessários e alocados, assim como atribuir as responsabilidades em relação a um período futuro pré-determinado. Desta forma, é possível identificar a existência de oportunidade e restrições tanto no âmbito interno quanto externo da organização (SANVICENTE E SANTOS, 2000, p. 16).

Planejamento, segundo Dowsley (1983, p. 49), “é um ciclo de decisões múltiplas e inter-relacionadas, devendo ter consistência entre si e conduzir a empresa a objetivos comuns”. A contabilidade é fundamental para o planejamento do orçamento da empresa. Os gestores podem usar informações contábeis para prever as receitas e despesas futuras e planejar o orçamento com base nesses dados.

2.5.4. ANÁLISE DE FLUXO DE CAIXA

A análise do fluxo de caixa é crucial para as tomadas de decisões financeiras na empresa. A contabilidade fornece informações precisas sobre o fluxo de caixa da empresa, permitindo aos gestores avaliar e prever a disponibilidade de caixa para investimentos, pagamentos de dívidas e outras despesas operacionais.

As empresas, que elaboram o fluxo de caixa baseado em seu planejamento saberão antecipadamente da existência de escassez ou excesso de caixa podendo tomar a atitude corretiva necessária. Desta forma, as dificuldades enfrentadas pelas empresas que aliam planejamento e fluxo de caixa são menores que aquelas que não se utilizam destas ferramentas (ZDANOWICZ, 1998).

Assaf Neto e Silva (2002, p.39) acrescentam que:

Contextos econômicos modernos de concorrência de mercado exigem das empresas maior eficiência na gestão financeira de seus recursos, não cabendo indecisões sobre o que fazer com eles. Sabidamente, uma boa gestão dos recursos financeiros reduz substancialmente a necessidade de capital de giro, promovendo maiores lucros pela redução principalmente das despesas financeiras. Em verdade, a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessários. O objetivo básico da função financeira é prover a empresa de recursos de caixa suficientes de modo a respeitar os vários compromissos assumidos e promover a maximização de seus lucros.

Ou seja, o Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC), é o relatório contábil responsável por evidenciar as movimentações ocorridas no caixa, ou equivalentes de caixa da empresa, pode ser conceituado como sendo um controle financeiro que tem por objetivo auxiliar o gestor ou empresário a tomar decisões sobre a situação do caixa da empresa, com relação a sua elaboração. Cavalcante (2012), afirma que este pode ser de duas formas, como descritas a seguir:

Entradas e Saídas de Caixa Projetadas, neste caso os valores previstos para um determinado período de atividade.

Assim, a contabilidade é uma ferramenta importante para auxiliar nas tomadas de decisões na empresa, fornecendo informações financeiras vitais para ajudar os gestores a avaliar a saúde financeira da organização e tomar decisões informadas.

Segundo Toigo (2009, p. 29)

O registro, o controle e o estudo dos fatos econômicos que ocorrem sobre o patrimônio servem para que a Contabilidade possa fornecer informações sobre o resultado econômico decorrente da gestão patrimonial." Essas informações servem de orientação aos interessados no patrimônio. Portanto, a informação contábil é um instrumento que auxilia a administração das organizações na tomada de decisões. Segundo Ribeiro. (1999, p. 14).

A principal finalidade da contabilidade é fornecer informações sobre o patrimônio, informações essas de ordem econômica e financeira, que facilitam assim as tomadas de decisões, tanto por parte dos administradores ou proprietários, como também por parte daqueles que pretendem investir.

2.6. AS MUDANÇAS COMPORTAMENTAIS DA EMPRESA COM O USO DO MARKETING DIGITAL

A internet mudou o comportamento das pessoas em relação a segurança dos usuários quando adquirem produtos online, tem muita facilidade e menos receios na hora de fazer compras online. Assim o comércio se compromete a criar mais possibilidades para garantir maior satisfação para os consumidores de forma mais rápida e com melhores preços e competitividade.

Nesse sentido, Kotler e Armstrong (2020) observam que "o marketing digital não é apenas uma mudança nas estratégias de comunicação; é uma transformação profunda nos processos e nas operações das empresas". Isso reflete a importância de as empresas entenderem o impacto das mudanças comportamentais e adaptarem suas práticas internas para atender às demandas do mercado.

Uma das principais mudanças comportamentais impulsionadas pelo marketing digital é a necessidade de personalização. De acordo com Smith e Taylor (2019), o marketing digital permite que as empresas ofereçam experiências mais personalizadas aos clientes, criando um engajamento mais significativo. Os consumidores esperam agora um tratamento individualizado e interações mais relevantes, o que exige uma resposta ágil das empresas.

O marketing digital não é apenas uma ferramenta para atingir públicos mais amplos, mas também uma força motriz por trás das mudanças comportamentais dentro das empresas. Este trabalho busca explorar como o marketing digital influencia as empresas e as leva a adotar novas abordagens de negócios e estratégias de marketing.

O uso do marketing digital pode trazer várias mudanças comportamentais em uma empresa, tais como:

Foco no cliente: Ao utilizar técnicas de marketing digital, a empresa acaba por prestar mais atenção à persona e às suas necessidades, tornando-se mais focada em atender as suas demandas. Segundo Costa; Santana e Trigo (2015, p. 170):

O cliente é considerado a pessoa mais importante em qualquer negócio, não representa só o dinheiro em uma caixa registradora, é um ser humano com

sentimento, que precisa ser tratado com todo o respeito, merecimento, atenção e cortesia. Focando [em] atender todas suas necessidades, desejos e principalmente a sua satisfação.

2.7. MARKETING DIGITAL CONTÁBIL

Nada mais é do que a aplicação dos recursos do Marketing convencional à área da contabilidade. Hernandez (2019, p. 1) o define como um “conjunto de vantagens competitivas que permite a empresa diferenciar seus serviços contábeis dos serviços prestados pelo mercado concorrente”. O investimento nessa área já foi considerado somente uma opção, porém agora passou a ser fundamental, ele cria o valor e não Venda, ela é uma ciência relacionada com a arte no qual traz várias estratégias e está ligada a aquisição de novos leads para um site contábil.

Para Rez (2016, p. 37):

A internet deixou de ser uma ferramenta voltada ao público adolescente ou jovem. A democratização dos meios digitais, a pulverização tecnológica e o avanço das redes sociais revelaram um novo perfil de consumidor, muito mais heterogêneo e com um forte comportamento de pesquisa. São pessoas muito mais atentas aos atributos de um produto ou serviço e na experiência de outros usuários que adquiririam o bem.

As redes sociais já fazem parte do dia a dia das pessoas, são várias e por meio delas é possível se comunicar. Usando esse meio pode ser uma opção certa pra quem quiser ganhar espaço no mercado, mesmo com tudo isso a concorrência é muito grande, ou seja, a competitividade cada vez mais aumenta e cabe buscar cada vez mais estratégias eficazes para empresa.

O Marketing Digital é um conjunto de ações que uma empresa pode fazer dentro de um canal de marketing como por exemplo se o Google ads e redes sociais, a rede social é uma das mais importantes ferramentas para aproximar a contabilidade de seus clientes, sendo que terá um único objetivo que é ganhar visibilidade e conseqüentemente obter sucesso nos negócios. Com o canal de rede social pode-se atingir o maior número de pessoas possível e fazer com que a empresa ganhe cada vez confiabilidade e visibilidade.

Fameli (2018, p. 1) garante que “traçar uma estratégia de marketing digital utilizando suas redes sociais pode ajudar na interação com o público que você deseja atrair com seus conteúdos.

Neste caso uma boa estratégia seria criar perfis nas seguintes plataformas LinkedIn que permite criar conexões profissionais, Instagram quem tem a possibilidade de conteúdos diversificados como fotos, vídeos, stories e que atingir uns grandes números de pessoas e o Facebook que é ideal para o público alvo de empresas contábeis.

2.8. A EFICIÊNCIA DO MARKETING DIGITAL CONTÁBIL DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

O marketing digital contábil tem o poder de gerar uma imensa exposição para o seu escritório, e isso é apenas uma de suas inúmeras vantagens. De acordo com Kotler e Keller (2006), o Marketing busca identificar e satisfazer as necessidades e os desejos das

peçoas e da sociedade, atuando para atendê-las de maneira lucrativa. A Internet se tornou um meio indispensável nas estratégias de marketing assertivas e de baixo custo.

Peçanha (2018) diz que:

No mundo do marketing online, a obtenção e análise de dados é uma etapa fundamental para a melhoria contínua da sua estratégia. Felizmente, hoje absolutamente tudo deve ter o seu retorno comprovado. Métricas como o Retorno Sobre Investimento (ROI) e Custo de Aquisição de Clientes (CAC) podem (e devem!) ser analisadas em tempo real. Assim, as empresas podem identificar falhas rapidamente, colocando melhorias em prática. Isso era impensável há bem pouco tempo.

A contabilidade digital veio para transformar a maneira como os serviços contábeis são administrados, por meio de softwares online e da internet, infere-se que esta contribui diretamente com o desempenho organizacional, gerando aumento da produtividade, oferecendo benefícios como: redução de custos, automatização de processos, entrega de informações com mais precisão em tempo real entre outras.

De acordo com Corrêa (2018), a contabilidade digital tem por característica a facilidade de acesso aos dados e as informações, bem como a disposição de representações e transmissões de dados financeiros em formato eletrônico, restringindo o custo e o tempo das execuções de tarefas, fornecendo cada vez mais a extinção do uso de papéis na rotina diária do profissional contábil. A contabilidade digital veio com o objetivo de aproximar o contador e seus clientes, beneficiando ambos, tanto no ganho de produtividade e segurança, quanto na redução de custos. Ao adotar um software, o cliente terá melhor desenvolvimento e controle de seu negócio, já que a partir da aquisição deste o profissional contábil terá mais facilidade no acesso às informações, sem ter que lidar com centenas de papéis (SCHULTZ, 2020).

De acordo com De Oliveira, et al. (2017)

O marketing abrange e detecta as necessidades do ser humano e suas pretensões, podemos destacar que para empresas isso é algo lucrativo, pois as ferramentas usadas para atrair o consumidor e direcioná-los a obtenção de serviços, na maioria das vezes são assertivas.

No entanto, é importante ressaltar que a eficiência do marketing digital contábil pode variar dependendo da estratégia adotada, do público-alvo e do mercado específico em que a empresa está inserida.

3. METODOLOGIA

Tendo em vista que a metodologia é parte fundamental para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por utilizar a metodologia proposta por Marconi e Lakatos (2017, p.72), combinada com as contribuições de outros especialistas. A escolha foi feita baseada nos aspectos de que a metodologia é indicada por vários depoimentos daqueles que a utilizaram com sucesso, e por estar documentada em todos os seus passos e apresentar inúmeros pontos em comum com as demais metodologias existentes.

Para o desenvolvimento da pesquisa, inicialmente, procedeu-se a seleção de bibliografia de referência para o necessário embasamento teórico dos principais conceitos relacionados ao tema do artigo. O que foi descrito não tem pretensão de fechar

nenhuma conclusão. Ao contrário, o propósito do estudo é apenas concluir uma pesquisa e, portanto, abrir possibilidades. Nesse sentido, o interesse é registrar balizas que possam auxiliar na interpretação e descrição desse universo que é a influência do marketing digital contábil na empresa Ultraconnect Provedor de Internet.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa caracterizou-se como descritiva e exploratória, pois visou proporcionar maior familiaridade com o problema (GIL, 2017). Por pretender verificar o perfil, o uso e as características das ferramentas colaborativas da Web 2.0 por determinada população ou amostra, caracterizasse como levantamento. Com “o intuito de recolher informações e conhecimentos prévios, acerca de um problema para o qual se procura resposta ou acerca de uma hipótese que se quer experimentar” (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.61), foi realizada a pesquisa bibliográfica sobre pesquisa e comunicação científicas e Web 2.0 nos principais periódicos da área e em livros relacionados ao tema.

A fim de tornar possível a coleta de dados, foi necessário que se determinasse a população a ser estudada (GIL, 2017), ou seja, o universo da pesquisa. A população, objeto deste estudo foi 2 colaboradores e um gestor da Empresa Ultraconnect.

O objetivo da pesquisa consistiu em analisar o conhecimento contábil e o seu impacto no desenvolvimento e crescimento da organização na era digital, oportunizando as informações e mudanças comportamentais da empresa Ultraconnect provedor de internet.

A coleta de dados foi realizada por meio da técnica de entrevistas semiestruturadas com os colaboradores da Ultraconnect, incluindo membros da equipe contábil, marketing e vendas. Sendo exploradas suas percepções sobre as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades relacionadas ao marketing digital contábil. Com base na análise SWOT, desenvolveu-se uma estratégia de marketing digital contábil para a Ultraconnect. Isso incluiu a definição de objetivos claros e mensuráveis, a identificação do público-alvo, a escolha das plataformas e canais de marketing digital mais adequados, a criação de conteúdo relevante e a definição de métricas para avaliar o sucesso da estratégia.

Dessa forma, a estratégia de marketing digital contábil foi implementada na Ultraconnect com acompanhamento, a fim de avaliar seus resultados. Sendo monitoradas as métricas como aumento no tráfego do site, geração de leads, conversões e retorno sobre o investimento em marketing. Os ajustes realizados na estratégia, foram realizados quando foi necessário, com base nos dados e resultados obtidos. Em relação a implementação da estratégia de marketing digital contábil, foram fornecidas recomendações específicas para a Ultraconnect, visando otimizar sua influência dentro da organização. Isso incluiu sugestões para melhorar o marketing de vendas, aprimorar os controles de indicadores gerenciáveis e lidar com as ameaças e oportunidades identificadas.

É importante reconhecer que essa pesquisa está focada especificamente na empresa Ultraconnect e que as conclusões e recomendações podem não ser diretamente aplicáveis a outras organizações do setor contábil. Além disso, a implementação da estratégia de marketing digital contábil está sujeita a fatores externos e à capacidade de recursos da empresa.

3.1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

De acordo com o conceito clássico, pode-se definir uma empresa como um conjunto de duas ou mais pessoas que realizam tarefas, seja em grupo, seja individualmente, mas de forma coordenada e controlada, atuando em um determinado contexto ou ambiente, com vistas a atingir um objetivo pré-determinado através da afetação eficaz de diversos meios e recursos disponíveis, liderados ou não por alguém com as funções de planejar, organizar, liderar e controlar.

Segundo Maximiano, (2016), a organização na concepção do autor pode ser considerada da seguinte maneira:

Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa que investe na necessidade dos clientes sempre oferecendo novas alternativas.

Acreditando no seu potencial de investimentos a empresa Ultraconnect Provedor de Internet, foi fundada em 23 de outubro de 2017, seu maior foco é solução ao cliente, sendo o diferencial entre as concorrências.

Figura 1: Empresa Ultraconnect



Fonte: Acervo pessoal 2023.

3.1.1. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Desenvolver uma proposta de solução para a empresa de provedor de internet com foco no marketing digital contábil é um desafio interessante. O marketing digital contábil pode ser uma estratégia eficaz para atrair e reter clientes, especialmente em um mercado competitivo.

Segundo Kotler e Armstrong (2017), "o marketing envolve a identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais." No contexto de uma empresa de provedor

de internet, o marketing digital é essencial para identificar e satisfazer as necessidades dos clientes. No entanto, a integração de estratégias de marketing digital contábil também é crucial para otimizar processos contábeis e melhorar a eficiência.

A internet mudou comportamento das pessoas em relação a segurança dos usuários quando adquirem produtos online, tem muita facilidade e menos receios ao fazer compras online. Assim o comércio se compromete a criar mais possibilidades para garantir maior satisfação para os consumidores de maneira mais rápida e com melhores preços e competitividade.

O avanço da tecnologia tem impactado vários setores, potencializando os processos e trazendo diversas inovações. É essencial que as empresas contábeis acompanhem as tendências do marketing digital, adotem abordagens inovadoras e ajustem suas estratégias conforme necessário para alcançar os melhores resultados, para tanto se faz necessário que seja implementada a proposta de solução por meio da ferramenta 5W2H.

3.1.2. PROPOSTA DE SOLUÇÃO USANDO 5W2H

A proposta de solução para essa pesquisa surgiu a partir da realização do diagnóstico organizacional na empresa Ultraconnect Provedor de Internet, a qual desempenha prestação de serviços como abastecedor de internet. Através do diagnóstico realizado as pesquisadoras constataram que a empresa, objeto de pesquisa ainda apresenta deficiência no uso do marketing digital contábil por ainda não desenvolver esta atividade de modo eficiente.

Com isso houve a necessidade de apresentar uma proposta de solução a partir do uso de uma ferramenta estratégica para melhoria da empresa na otimização de seus processos. Haja vista, que o marketing digital contábil já se encontra presente na mídia, se faz necessário, como determinante de êxito da empresa diante da concorrência em razão da mesma envolver toda a cadeia. Então, facilitar e auxiliar a atividade do fluxo de informações por meio do marketing digital abrangendo todo o processo contábil até o cliente final, se faz necessário.

O método da ferramenta 5W2H, consiste basicamente em fazer perguntas no sentido de obter as informações necessárias que servirão de apoio ao planejamento de um modo geral. A elaboração da planilha 5W2H, é fundamental para as empresas que almejam crescer e realizar bons planejamentos.

Quadro 1 – 5W2H - Proposta de solução para criação de planejamento estratégico de marketing digital da empresa

O que?	Desenvolver uma estratégia de marketing digital contábil para a empresa Ultraconnect, visando fortalecer sua presença no mercado e melhorar seus resultados financeiros.
Por quê?	Para aproveitar as oportunidades de crescimento, superar as fraquezas identificadas e enfrentar as ameaças do mercado, é fundamental investir em marketing digital contábil
Onde?	A estratégia de marketing digital contábil será implementada em toda a organização Ultraconnect, com foco nas equipes de marketing, vendas e contabilidade.
Quando?	O projeto será iniciado imediatamente após a aprovação da proposta e terá uma duração estimada de 12 meses.
Quem?	<ul style="list-style-type: none"> • Responsável pela estratégia de marketing digital contábil: • Equipe de marketing, vendas e contabilidade da Ultraconnect. • Colaboradores entrevistados na pesquisa. Priscila e Maria Júlia
Como?	<p>Passos para desenvolver a estratégia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar uma análise mais aprofundada das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades • Definir objetivos claros e mensuráveis, como aumento na geração de leads, conversões e retorno sobre o investimento. • Identificar o público-alvo e criar personas para direcionar a estratégia. • Escolher as plataformas e canais de marketing digital mais adequados, como redes sociais, e-mail marketing, SEO é o conjunto de estratégias de otimização para mecanismos de busca, e marketing de conteúdo. • Criar um plano de ação detalhado com tarefas, responsáveis e prazos. • Implementar a estratégia passo a passo, acompanhando métricas-chave. • Monitorar o progresso e fazer ajustes conforme necessário.
Quanto?	O custo total do projeto será estimado após a definição detalhada do plano de ação, incluindo recursos humanos, software e ferramentas de marketing digital, e quaisquer despesas adicionais.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023)

Quadro 2 – 5W2H – Conhecimento contábil

O que?	O conhecimento contábil refere-se à gestão e registro das transações financeiras da Ultraconnect, incluindo receitas, despesas, ativos e passivos.
Por quê?	O conhecimento contábil é vital para a Ultraconnect porque permite: Tomar decisões informadas com base em dados financeiros precisos. Cumprir regulamentações fiscais e regulatórias. Avaliar o desempenho financeiro e identificar áreas de melhoria. Acessar capital para expansão e investimento em tecnologia. Gerenciar riscos financeiros e cibernéticos.
Onde?	O conhecimento contábil é aplicado em toda a organização da Ultraconnect, principalmente no departamento financeiro, mas também em outras áreas que envolvem transações financeiras.
Quando?	O conhecimento contábil é uma atividade contínua que ocorre diariamente na Ultraconnect. Os registros financeiros são atualizados regularmente para refletir as transações em tempo real.
Quem?	Os profissionais contábeis, como contadores e analistas financeiros, são responsáveis por aplicar o conhecimento contábil na Ultraconnect. Os gerentes e líderes da organização também desempenham um papel importante na interpretação e utilização das informações contábeis.
Como?	O conhecimento contábil é aplicado por meio de práticas contábeis padrão, como o registro de transações, a elaboração de demonstrações financeiras, a análise de custos e receitas, a gestão de orçamentos e a implementação de estratégias fiscais.
Quanto?	Os custos associados ao conhecimento contábil podem variar de acordo com o tamanho e complexidade da organização, mas geralmente incluem a contratação de profissionais contábeis, a implementação de software de contabilidade e os custos de conformidade com regulamentações fiscais e contábeis.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Como se percebe, o conhecimento contábil desempenha um papel fundamental na Ultraconnect, ajudando-a a tomar decisões estratégicas, cumprir regulamentações, monitorar o desempenho financeiro e gerenciar eficazmente seus recursos na era digital.

4. RESULTADOS ESPERADOS

A partir desta pesquisa espera-se apresentar o impacto que o conhecimento contábil pode causar dentro de uma organização, bem como responder qual o resultado esperado com a aplicabilidade da contabilidade e marketing digital em uma empresa.

A finalidade é comparar como o conhecimento contábil poderá favorecer na contribuição e no desenvolvimento da era digital e impactar no crescimento exponencial no processo organizacional e que aplicando a contabilidade, os serviços contábeis mais acessíveis, fornecendo os dados orientados para ação, assim, facilitando o poder de decisão da empresa.

Com o uso do marketing digital algumas vantagens foram obtidas, uma delas por exemplo será que os serviços se tornarão cada vez mais digitais e menos manuais, trazendo resultados positivos e ao mesmo tempo influenciando os resultados comportamentais dentro das organizações.

Então a contabilidade digital trouxe benefícios tanto para o contador como para o cliente, ou seja, tanto no ganho da produtividade, na segurança, como também na redução de custos. Com isso, os resultados desta pesquisa proporcionaram maior eficiência e eficácia nas tomadas de decisões da empresa Ultraconnect Provedor de internet.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por intermédio do artigo elaborado pode-se notar que a organização deve focar mais no marketing da empresa, assim garantindo que seu produto continue em evidência e deixando o cliente e o fornecedor cada vez mais ligados. Com um mercado bastante concorrido e oscilante referente às inovações e tecnologias, para um bom desenvolvimento e crescimento de uma organização foi detectado que dependerá das decisões e medidas inteligentes que ela terá, as quais gerarão grandes oportunidades e garantirá a sua permanência no mercado.

E foi exatamente nesse contexto que o artigo se desenvolveu, apresentando algumas ações como o acompanhamento de clientes, que muitas vezes pode parecer simples, mas que possuem um grande poder se praticado da forma correta, com essas atitudes demonstram ao cliente que a empresa tem interesse em satisfazer as necessidades dele e superar suas expectativas.

Com isso, recuperaram consumidores, e assim não permitir que eles migrem para a concorrência. Pode-se destacar que houve impactos na implantação do marketing digital da marca da empresa, um dos impactos observados foi a maior acessibilidade do público em relação a organização estudada, o que possibilitou uma maior interatividade entre eles. Sendo assim, o artigo alcançou seu objetivo macro de demonstrar os fatores que casualmente estavam interferindo e prejudicando o crescimento e desenvolvimento da organização, que agora conta com as ferramentas necessárias e a aplicabilidade da contabilidade, evitando a reincidência da problemática apresentada.

REFERÊNCIAS

- [1] ABBADE, B). O papel do agronegócio brasileiro no seu desenvolvimento econômico. (2014). **Revista gestão da produção, operações e sistemas**, ano 9, n. 3, p. 149-
- [2] ALMEIDA, Naiara Silva de; SILVA, Ariane Gonçalves da; PEREIRA, Samuel Tadeu Antunes. Contabilidade 4.0: A tecnologia a favor dos contadores na era digital. **Revista Projeto Extensionistas**, Pará de Minas, v. 1, ed. 1, p. 146 – 153, 2021.
- [3] ANDRADE, Charliene Bruna Holanda. As Inovações Tecnológicas e a Contabilidade Digital: Um Estudo de Caso de Aceitação da Contabilidade Digital no Processo de Geração de Informação Contábil de Um Escritório Contábil do Vale de Paranhana/RS. **Revista eletrônica de ciências contábeis**, Taquara, v. 9, n. 1, p. 93-122, 2020.
- [4] BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- [5] BOAS, Ana Alice Vilas; JONES, Graciela Dias Coelho. Planejamento financeiro e controle orçamentário: um estudo de caso em uma empresa industrial. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, ano 2005, v. 3, nº 1, p. 25-34, jan./jun. 2005.
- [6] CANOVAS, Laura Santos *et al.* A nova economia e seus efeitos durante e pós-pandemia. 2021. **Revista científica**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2021.
- [7] CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa**. São Paulo: Atlas, 2014.
- [8] CORREA, Eduardo. **Marketing Digital: Uma infinidade de possibilidades**. 8. ed. 2018.
- [9] DE OLIVEIRA, A. F. M. **IFRS na prática**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017.

- [10] FAMELI, Rogerio, **Redes Sociais para Contabilidade**: Como utilizá-las em sua estratégia de marketing digital. 2018.
- [11] FERNANDES, Ana Paula Leite Ramalho; NICO, Lorena Souza. **O Desafio da Contabilidade Digital para o Profissional Contábil dos Pequenos e Médios Escritórios de São Mateus/ES**. 2020. 44 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Ciências Contábeis), Instituto Vale do Cricaré, Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus, 2020.
- [12] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 8ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- [13] HERNANDES, Andreson, **Conceitos de marketing aplicado ao mercado contábil**. 2019. Disponível em: <https://ww.andersonhernandes.com.br/conceitos-de-marketing-aplicado-ao-mercado>. Acesso em: 05 set. 2023.
- [14] IUDÍCIBUS, S de; MARION, J. C.; DE FARIA, A. C. **Introdução à teoria da contabilidade**: para o nível de graduação. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [15] KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2012.
- [16] KOTLER, P.; KELLER, K. P. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson. 2012.
- [17] LOPES, Alessandro Broedel e MARTINS, Eliseu. **Teoria da contabilidade: uma nova abordagem**. São Paulo: Atlas. 2005.
- [18] MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- [19] MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [20] MAXIMIANO, A. C. A. **Recursos humanos: estratégia e Gestão de Pessoas na sociedade global**. Rio de Janeiro: LTC, 2016.
- [21] MENDONÇA, Marques Miranda de. Utilização de ferramentas de marketing na contabilidade: um estudo em escritório de contabilidade. 2006. **Revista Científica CET-FAESA**: Revista da Faculdade de Tecnologia FAESA. Vitória, Ano 11, nº 16, pág. 49-60, janeiro/dez. 2020
- [22] MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 17ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.
- [23] PARDINHO, Arthur Henrique Costa *et al.* **Contabilidade Digital: O desafio da nova era**. 2021. 27 f. Trabalho de conclusão de curso (Técnico em Contabilidade), Centro Paula Souza, Escola Técnica Professor Massuyuki Kawano, São Paulo, 2021.
- [24] PEÇANHA, Vitor. **O que é Marketing Digital?** 2019. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/marketing-digital/#01>>. Acesso em: 26 set. 2023.
- [25] PADOVEZE, C. L. BENEDICTO, L. O. **Contabilidade Gerencial**: Um enfoque em sistema de informação contábil. (5a ed). São Paulo: Atlas, 2007
- [26] PASA, Eduardo César. O uso de documentos eletrônicos na contabilidade. **Revista Contabilidade & Finanças FIPECAFI – FEA – USP**. São Paulo, Jan. 2001.
- [27] PERTENCE, Poliana Prioste; MELLEIRO, Marta Maria. Implantação de ferramenta de gestão de qualidade em Hospital Universitário. **Rev. esc. enferm. USP**, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 1024-1031, Dec. 2016.
- [28] REZ, Rafael. **Marketing de conteúdo**: A moeda do século XXI. São Paulo, 2016.
- [29] SCHERER, Tânia Márcia; FAGUNDES, Dorneles Sita. As evoluções dos processos contábeis com as novas tecnologias: estudo de caso de uma metalúrgica no vale do Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista eletrônica de ciências contábeis**, v. 7, n.1, p. 90-115, 2018.
- [30] SCHULTZ, Felix. Contabilidade digital: como funciona e quais as vantagens desse modelo? **Bom Controle**, 2020.
- [31] SILVA, C. F. da; ALVES, A. P. **A percepção da importância da contabilidade para o desenvolvimento tecnológico**: um estudo com docentes e discentes de Ciências Contábeis. 2001, São Paulo: USP, 2001
- [32] TESSMANN, Gislaíne de Melo. **O Desafio da Contabilidade Digital para os Profissionais Contábeis**. 2011. 69 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Ciências Contábeis), Universidade do extremo Sul Catarinense, Curso de graduação em Ciências Contábeis, Criciúma, 2011.

Capítulo 5

O papel da gestão contábil no processo de desenquadramento do microempreendedor individual para microempresa: estudo de caso da empresa Beast Design BR¹

Amanda Lima da Silva²

Pamella Cristina de Lima Vitoriano²

Vilcilane Paes da Silva²

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo³

Resumo: O artigo ressalta a notoriedade do papel da gestão contábil na transição do Microempreendedor Individual (MEI) na microempresa, analisando as vantagens e desvantagens de cada regime tributário. Utilizando a empresa Beast Design Br, do setor de design gráfico e comunicação visual, como estudo de caso, o trabalho baseou-se em dados obtidos por pesquisa de campo e documentação avaliativa. Destaca-se a relevância do contador, desde a análise de indicadores financeiros e ferramentas contábeis até a escolha do novo regime tributário, garantindo uma transição suave e em conformidade com a legislação. O contador desempenha um papel fundamental na análise da situação contábil e financeira, orientando sobre obrigações tributárias e nas estratégias de otimização fiscal. Sua participação é vital para o cumprimento adequado das obrigações contábeis e fiscais durante essa transição, capacitando o empreendedor a tomar decisões mais informadas e seguras, promovendo o sucesso e a longevidade do empreendimento e proporcionando ferramentas para a tomada de decisões estratégicas.

Palavras-chave: Gestão contábil, Microempreendedores Individuais (MEI), Microempresa (ME), Transição de regime, tomada de decisões, Estudo de caso.

¹ Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina de Práticas em TCC II do curso de Ciências Contábeis do centro universitário FAMETRO.

² Graduandas do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: vilcilanehicaro@gmail.com

³ Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, .Contato wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Desde julho de 2009, no ano que a Lei Complementar nº 128/2008 entrou em vigor, o cenário empresarial tem sido marcado pelo crescimento expressivo do número de Microempreendedores Individuais (MEIs) no Brasil. O MEI é uma figura jurídica criada com o intuito de facilitar a formalização de pequenos negócios e empreendedores autônomos, proporcionando benefícios e simplificações fiscais.

No entanto, à medida que os negócios prosperam e expandem suas atividades, o MEI pode se deparar com limitações impostas por essa categoria empresarial, principalmente no que diz respeito ao faturamento anual máximo permitido. Nesse contexto, o desenquadramento do MEI para Microempresa (ME) surge como uma alternativa para o crescimento contínuo e sustentável do empreendimento.

O estudo se propõe a analisar o processo de migração de microempreendedores individuais para microempresas, focando nos requisitos essenciais para uma transição efetiva e negociável. A principal pergunta problema que norteia este projeto é: "De que maneira a prática da gestão contábil pode influenciar o processo de desenquadramento do microempreendedor individual, alterando o planejamento financeiro e o controle de indicadores para tomada de decisões e impulsionando o crescimento exponencial da Empresa Beast Design Br?"

O presente artigo tem como objetivo examinar o papel da gestão contábil no processo de desenquadramento do MEI para ME, tendo como estudo de caso a empresa Beast Design Br, atuante no setor de design gráfico e comunicação visual. A escolha desse tema se justifica pela importância da contabilidade como ferramenta estratégica no processo de tomada de decisões empresariais, especialmente durante a transição de categorias.

A gestão contábil desempenha um papel fundamental nesse contexto, pois proporciona informações financeiras e gerenciais relevantes para o planejamento e controle das operações. Durante o processo de desenquadramento, é necessário realizar uma análise minuciosa das demonstrações contábeis, considerando aspectos como o faturamento, custos, despesas e margens de lucro. Essa análise auxilia na identificação da viabilidade econômica e financeira do desenquadramento, além de subsidiar a elaboração de estratégias para o crescimento e sustentabilidade da empresa.

Este artigo abordou sobre a relutância dos empreendedores em contratar um profissional contábil, atribuída a fatores como custos e desconhecimento das complexidades tributárias e contábeis e a importância de contar com a expertise de um contador na elaboração de um planejamento eficaz. Ao longo do artigo, foram apresentadas as vantagens do desenquadramento do MEI para ME, e abordada a relevância do controle de indicadores financeiros e como a aplicação das ferramentas contábeis pode contribuir para o crescimento da Beast Design Br.

A metodologia tem como fundamentos pesquisas bibliográficas e autores especialistas em aplicação da gestão contábil como um componente indispensável para o desenvolvimento organizacional; prevenindo problemas fiscais e tributários e fornecendo orientações essenciais para a operação da empresa. Após todas essas informações coletadas, submeteram-se a aplicação nas seguintes ferramentas da qualidade: Análise de SWOT identificando pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, checklist administrativo de atividades, prazos e responsabilidades (quem, o que, quando, onde,

como e quanto - 5W2H) demonstrando ações apresentadas, Diagrama de causas e efeitos (Ishikawa) que mapeou os processos em diferentes perspectivas.

Sabe-se que o contador estará atento às mudanças nas legislações tributárias, orientando o empresário na declaração de impostos e oferecendo outros serviços essenciais para o funcionamento da empresa. Sua visão técnica guia o empreendedor na transição de regime fiscal, garantindo a conformidade com as leis e apresentando as vantagens desse procedimento. A contabilidade, com o apoio do contador, utiliza ferramentas como balanço patrimonial, demonstrativos de resultados (DRE) e fluxo de caixa para aprimorar a gestão empresarial, planejar variações de receitas e despesas, estabelecer metas futuras e identificar fontes de recursos para a expansão do negócio. Assim, o empresário terá uma visão abrangente de sua empresa, compreendendo suas forças e fraquezas, bem como as oportunidades de crescimento e aprimoramento. Isso o capacitará a tomar decisões mais embasadas e seguras, assegurando o êxito e a longevidade do seu negócio.

2. CONCEITOS MEI E ME

MEI significa Microempreendedor Individual e é uma forma de enquadramento empresarial criada pelo governo brasileiro para formalizar pequenos negócios e empreendimento individuais desde a década de 1990. Com a promulgação da Lei Complementar 128/08, que dá origem ao Microempreendedor Individual, que é qualquer indivíduo que exerça de forma individual atividades de comércio, serviços ou indústrias. Sendo assim, pode-se considerar como um pequeno empresário. Essa categoria foi oficialmente criada visando retirar da ilegalidade os milhares de brasileiros que já exerciam atividades econômicas sem a devida formalização. Para se tornar um MEI, é necessário que o faturamento anual não ultrapasse o limite de R\$ 81.000,00 e que o empreendedor exerça uma das atividades econômicas permitidas pela lei. Desde a implementação dessa legislação em 2009, mais de 7 milhões de cidadãos, já se formalizaram como microempreendedores individuais.

Nos termos da Constituição Federal, bem como da Lei Complementar de nº 123 de 14 de dezembro de 2006, a ME (Microempresa), definida como aquela que possui um faturamento anual não superior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). O Comitê Gestor do Simples Nacional, responsável por estabelecer as regras específicas de tratamento aplicáveis a esses estabelecimentos, tem por objetivo assegurar às Microempresas (ME) e às Empresas de Pequeno Porte (EPP) o direito ao tratamento diferenciado e favorecido nas esferas Federal, Estadual, Distrital e Municipal, de acordo com os artigos 146, 170 e 179 da Constituição Federal. Diferente do MEI, a ME não possui as mesmas facilidades tributárias, pois não tem isenção de impostos. No entanto, também é possível optar por um regime tributário simplificado, como o Simples Nacional, que pode facilitar o pagamento de impostos e contribuições.

Em resumo, o MEI é uma forma simplificada de formalização para pequenos empreendimentos individuais, enquanto a ME é uma categoria empresarial que engloba empresas com faturamento anual maior que o MEI, contudo ainda consideradas microempresas.

2.1. PROCESSO OPERACIONAL DE FORMALIZAÇÃO DOS REGIMES MEI PARA ME

Avaliando os critérios de cada estrutura jurídica, fica mais evidente o momento em que se torna necessário efetuar a mudança entre MEI e ME. Com base na Lei Complementar 128/2008, 188/2021 e a Resolução CGSN 140/2018, poderá o MEI solicitar desenquadramento por opção ou obrigação, atentando-se aos dispostos abaixo:

Por opção: A partir do início do ano-calendário, é possível efetuar a notificação durante o mês de janeiro e a partir do começo do ano seguinte, a comunicação pode ser realizada nos meses subsequentes.

Por obrigação: Ao exceder o limite de receita bruta de R\$81.000 em um ano-calendário, o empreendedor tem a obrigação de informar a realocação até o derradeiro dia útil do mês subsequente, com aplicação imediata.

Conforme o Portal do Empreendedor gov.br/2023 é importante destacar que os microempreendedores não precisam esperar por uma renda maior do que a estabelecida para realizar a alteração de porte empresarial, esta pode ser efetuada a qualquer momento. Por outro lado, existem outras motivações para que se realize a modificação, como a contratação de mais colaboradores, a abertura de filiais ou a incorporação de sócios. Consequentemente, é obrigatória realizar a transformação de MEI para ME sempre que a condição seja incompatível com os requisitos para microempreendedores.

Com base legal no Simples Nacional, manual de desenquadramento do sistema de recolhimento em valores fixos mensais dos tributos abrangidos pelo Simples Nacional, devidos pelo Microempreendedor Individual (SIMEI) versão janeiro/2023, a formalização dos regimes MEI para ME necessita da execução de algumas etapas fundamentais, tais como: o desenquadramento, o empresário deverá pagar os impostos devidos para o novo regime de ME, isso inclui o Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) e o pagamento dos impostos. O empresário deverá registrar a mudança do regime na Junta Comercial. Isso envolve a apresentação de documentos como Contrato Social, Comprovante de Inscrição e Situação Cadastral (CNPJ), Alvará de Funcionamento e Inscrição Estadual, é importante que o empresário fique atento às obrigações fiscais do novo regime de ME, como a emissão de notas fiscais e a declaração de impostos.

É relevante ressaltar que a mudança de regime de MEI para ME pode trazer alguns benefícios, como a possibilidade de emitir notas fiscais para outras empresas, ter acesso a linhas de crédito maiores e a contratação de funcionários. No entanto, também pode aumentar as obrigações fiscais e tributárias, o que exige um cuidado maior por parte do empresário. O apoio de um contador garante que todas as etapas do processo sejam cumpridas corretamente e sem problemas.

2.1.1. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MEI PARA ME

O Microempreendedor Individual, como mencionado, representa uma forma inovadora e desburocratizada de legislação para pequenos negócios e serviços, bem como do pagamento de impostos e contribuições. Essa forma de gerenciamento se traduz em várias vantagens, incluindo a redução de custos e obrigações acessórias. A Resolução CGSN nº 169/2022 trata da introdução trouxe uma série de benefícios significativos para os microempreendedores.

Uma das vantagens do MEI em relação à ME é a redução de custos, uma vez que o MEI paga uma taxa fixa mensal que inclui o INSS, ICMS e ISS, enquanto a ME paga impostos de acordo com o regime tributário escolhido (Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real). Todavia, o MEI enfrenta menos burocracia, já que o processo de abertura e fechamento é mais simples e pode ser realizado diretamente pelo portal do empreendedor. A isenção de alguns impostos, como o Imposto de Renda, Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Contribuição Social sobre Lucro Líquido (CSLL) e simplificação das obrigações acessórias, também é uma vantagem do MEI.

No entanto, o MEI tem limitações em comparação com a ME que de acordo com a legislação brasileira, incluindo a Lei Complementar 128/2008, a Lei Complementar 188/2021 e a Resolução CGSN 169/202. O teto de faturamento para Microempreendedores Individuais é de R\$ 81.000,00 anuais, enquanto as Microempresas podem faturar até R\$ 360.000,00 por ano. Além disso, o MEI enfrenta restrições de atividades e limitações de contratação, podendo contratar apenas um funcionário com remuneração de até um salário-mínimo. Outra consideração é a menor credibilidade em comparação com a ME, o que pode afetar a confiança dos clientes e fornecedores.

Em resumo, o MEI é uma opção interessante para quem está começando um negócio e precisa de uma forma mais simples de se formalizar.

2.2. A NOTORIEDADE DO CONTADOR NO PLANEJAMENTO FINANCEIRO DA EMPRESA BEAST DESIGN BR

O contador desempenha um papel primordial no planejamento financeiro de toda empresa, esta notoriedade destaca-se pelo seu ímpeto em fornecer informações corretas e na hora certa acerca das finanças da organização, bem como conselhos financeiros estratégicos que contribuem para alcançar os objetivos da empresa.

De acordo com (Souza et al., 2021), a contabilidade é fundamental para as organizações, pois garante um controle amplo de suas finanças e economia, aprimorando assim a tomada de decisões. O profissional da Contabilidade torna-se um aliado indispensável para os empreendedores, principalmente para os MEIs. Contudo, é importante estar atento, pois tomar decisões incorretas pode gerar danos à empresa, como dificuldades de manter a regularidade.

Outrossim, o contador pode prover aconselhamento estratégico acerca de assuntos financeiros, como investimentos, tributos, capital de giro e gerenciamento de riscos. Ele pode colaborar com a empresa para identificar oportunidades de cortar custos e aumentar a eficiência financeira. Ele pode ainda contribuir para a criação de um plano de negócio financeiro abrangente que considere as metas de longo prazo da empresa.

Portanto, o profissional contábil é responsável por garantir que os registros financeiros da empresa estejam precisos e atualizados, abrangendo receitas, despesas, lucros e prejuízos. Também é responsável pela preparação das demonstrações financeiras, tais como o balanço patrimonial, a demonstração de resultado e o fluxo de caixa. Estas informações são fundamentais para a elaboração de um planejamento financeiro eficaz, possibilitando à empresa compreender a sua situação atual e tomar decisões informadas quanto aos investimentos futuros.

2.2.1. IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO FINANCEIRO EFICIENTE NA EMPRESA

O planejamento financeiro se trata de estabelecer um prognóstico e examinar as possíveis opções de investimento e financiamento, além de realizar escolhas conscientes por meio de medidas de controle que se propõe a corrigir eventuais discrepâncias e maximizar a riqueza.

De acordo com Novais (2019, p. 41), o planejamento financeiro permite à empresa visualizar qual o melhor caminho a ser percorrido para que os seus objetivos possam ser atingidos. Além desse aspecto, é uma ferramenta fundamental para os gestores de micro e pequenas empresas já que é em função da sua análise que a tomada de decisões pode ser adotada com maior precisão e celeridade.

É fundamental para o sucesso de uma empresa a realização de um gerenciamento financeiro eficaz. Para tanto, a elaboração de um planejamento econômico bem elaborado tem por objetivo organizar, controlar e supervisionar os recursos monetários para alcançar as metas estabelecidas.

SEBRAE, Finanças (4 de abril de 2023) afirma que:

O objetivo do planejamento financeiro eficaz é estimar as receitas e as despesas da sua empresa, visando fornecer uma visão precisa da situação econômica dos seus negócios. O planejamento financeiro proporciona uma compreensão clara das metas de faturamento, gastos, investimentos e lucros, permitindo a determinação da melhor maneira de utilizar os recursos disponíveis.

Contudo, muitas empresas não estão preparadas para aproveitar esta estratégia de gestão, visto que o desconhecimento impede a execução desta ferramenta de modo prático, impossibilitando a obtenção de maiores rendimentos. Implementar um planejamento financeiro eficiente pode contribuir a garantir a saúde financeira de uma organização a longo prazo. Com a análise cuidadosa da situação financeira atual, a definição de metas financeiras realistas, a criação de um orçamento, o monitoramento regular e o envolvimento de toda a equipe, a organização pode garantir que está no caminho certo para o sucesso financeiro.

2.2.2. INFORTÚNIO DA AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS PARA O EMPREENDEDOR

A ausência de informações contábeis pode ser um grande infortúnio para qualquer empreendedor, tendo em vista que essas informações são fundamentais para o sucesso de qualquer negócio. Sem informações precisas sobre as finanças da empresa, o empreendedor pode enfrentar dificuldades para tomar decisões estratégicas e financeiras importantes.

(Marion 2021) afirma, que:

A falta de informações contábeis pode prejudicar a tomada de decisões e aumentar os riscos de erros gerenciais. Ele aponta que a contabilidade permite ao empreendedor entender a real situação financeira da empresa, identificar oportunidades e desafios, planejar e monitorar o desempenho.

A inexistência de conhecimentos contábeis por parte dos empreendedores pode se configurar como uma grande desventura, já que mesmo que não sejam detentores de habilidades na área de gestão contábil, precisam estar por dentro de alguns assuntos, executando as tarefas vinculadas a ela corretamente. Caso contrário, corre-se o risco de enfrentar dificuldades na área contábil, que possam prejudicar a eficiência e a saúde financeira da empresa. Os erros mais comuns que geram riscos ao negócio são: a falta de separação das finanças pessoais e da empresa, o controle incorreto das entradas e saídas, a desatenção com relação às questões tributárias e a ausência de um sistema de gestão adequado.

Portanto, na linha de pensamento do autor acima citado, é fundamental que o empreendedor tenha um bom sistema de informação contábil e trabalhe em parceria com um profissional de contabilidade, para garantir a qualidade das informações e a conformidade com as normas e regulamentações contábeis. É essencial para todo empreendedor ter controles contábeis precisos e atualizados, como acesso a informações contábeis oportunas para a tomada de decisões financeiras apropriadas e garantir a estabilidade financeira da organização.

2.3. CONTABILIDADE GERENCIAL CATEGÓRICA NO LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES FINANCEIRAS DA ORGANIZAÇÃO

A contabilidade gerencial visa gerar procedimentos contábeis que forneçam informações valiosas para o processo de decisões dentro da empresa. É a partir da utilização dela que quem administra a empresa passa a saber mais sobre a mesma e poderá tomar decisões que darão suporte a mesma.

Rodrigues (2021) aponta que:

A contabilidade serve como um intérprete de dados, objetivando desenvolver demonstrativos para que a empresa possa representar a realidade financeira. A seleção das informações mais qualificadas é fundamental para a realização de uma análise cuidadosa da organização, possibilitando a obtenção de um diagnóstico assertivo.

Por conseguinte, a contabilidade gerencial é uma abordagem utilizada para o levantamento de informações financeiras da organização. Ela consiste na classificação e categorização dos dados contábeis de acordo com um plano de contas previamente definido, o que permite a organização, a análise e a interpretação dos resultados mais eficientes e vitais.

2.3.1. MÉTODOS E ANÁLISE DE INDICADORES CONTÁBEIS

Indicadores financeiros são essenciais para avaliar a capacidade de crédito de uma empresa. É importante acompanhar esses indicadores para ter uma visão de seu patrimônio. Cada indicador possui características únicas e requer informações variadas do ativo e passivo, além de fórmulas específicas. De acordo com Marion (2020, p.83), os índices de liquidez são instrumentos fundamentais para julgar a capacidade de pagamento de uma organização.

O SEBRAE (FINANÇAS 2019) ainda ressalta que os indicadores contábeis são:

I. Liquidez corrente

A liquidez corrente indica a proporção entre os ativos e passivos de curto prazo de uma empresa. Essa medida é obtida dividindo-se o valor dos ativos circulantes pelo valor dos passivos circulantes.

Liquidez corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante

Ativo circulante: direitos de curto prazo, como o dinheiro em caixa e os estoques;

Passivo circulante: as dívidas a curto prazo, como empréstimos, impostos, pagamentos a fornecedores etc.

Fonte: SEBRAE (finanças 2019).

II. liquidez Seca

A liquidez seca guarda grande semelhança com a liquidez corrente, contudo não leva em conta os inventários em seu cômputo. Avalia a aptidão de uma empresa para quitar suas obrigações, mesmo na hipótese de não conseguir comercializar seus estoques, e tende a ser inferior à liquidez corrente.

Liquidez Seca = (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante

Fonte: SEBRAE (finanças 2019).

Este índice é ainda mais enfático em termos de conservadorismo de liquidez do que a liquidez seca. Para o seu cálculo, além da exclusão dos estoques, também exclui direitos como, por exemplo, vendas a prazo. A liquidez imediata leva em consideração apenas os valores prontamente disponíveis em caixa, saldos bancários, aplicações, entre outros.

III. liquidez Imediata

Liquidez Imediata = Disponível / Passivo Circulante

Fonte: SEBRAE (finanças 2019).

Este índice é bastante volátil por utilizar em seu cálculo as contas mais movimentadas da sua empresa. Não se impressione com um índice alto de liquidez imediata, pois deve ser observada a velocidade da movimentação de caixa, uma vez que dinheiro parado também pode ser prejudicial.

IV. Liquidez Geral

O índice de solvência geral analisa a aptidão de uma empresa para quitar suas obrigações no longo prazo e proporciona uma visão completa de sua saúde financeira. Para avaliar a solvência geral, são considerados não apenas os elementos presentes na solvência imediata, mas também os direitos e obrigações de prazo mais estendido.

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{(Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo)}}{\text{(Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)}}$$

Fonte: SEBRAE (finanças 2019).

Em contraste com seus antecedentes, a liquidez geral não oferece muitos benefícios quando examinada individualmente. Analisando o histórico de liquidez geral, é possível detectar se a empresa tem ou não a capacidade de honrar seus compromissos financeiros. Desta forma, alguns dos principais métodos e análises de indicadores contábeis são úteis na tomada de decisão. No entanto, é importante lembrar que tais análises devem ser realizadas com base em outras informações pertinentes a respeito da empresa, para obter uma imagem completa e exata de sua situação financeira.

2.3.2. APLICAÇÕES DAS FERRAMENTAS CONTÁBEIS QUE AUXILIAM NO CRESCIMENTO EXPONENCIAL DA ORGANIZAÇÃO

A Contabilidade Gerencial não se limita a monitorar o patrimônio. Produz informações cruciais e dados essenciais para o uso eficaz de suas ferramentas. Bem aplicadas, essas ferramentas fornecem dados relevantes no momento certo, auxiliando nas decisões com base nos avisos que oferecem.

ATRILL e MCLANEY (2014), citados por SANTOS e MACÊDO (2019), destacam que as ferramentas de gestão financeira abrangem a obtenção e análise de dados para propósitos administrativos, sendo essencial que as informações fiquem precisas e evidentes para o seu uso. Portanto, na contabilidade gerencial, ferramentas-chave incluem o Balanço Patrimonial, Fluxo de Caixa e Demonstrações de Resultados, fornecendo dados cruciais para a tomada de decisões empresariais.

O Balanço Patrimonial é um dos principais relatórios a serem considerados, visto que fornece uma imagem da situação financeira de um estabelecimento em um determinado período. A respeito do Balanço Patrimonial, Attie, (2020, p.45) declara que:

Demonstração do Balanço Patrimonial é um relatório contábil que avalia a situação patrimonial e financeira de uma empresa ao final de um período, normalmente de 12 meses. É reconhecido como o documento financeiro mais relevante para uma organização. Em outras palavras, o balanço fornece uma visão abrangente da situação econômica e contábil da empresa, detalhando todos os ativos, passivos e valores que ela detém em um momento específico. Tradicionalmente, o balanço patrimonial é publicado anualmente. Por possuir a capacidade de demonstrar o desenvolvimento contábil do patrimônio, toda empresa é legalmente obrigada a preparar seu balanço patrimonial ao término de cada ano fiscal.

Essa ferramenta monitora ativos, passivos e desempenho da empresa, permitindo análise de recursos, ganhos e gestão de estoques, entre outros aspectos.

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é obrigatória para organizações brasileiras devido à Lei nº 6.404, promulgada em dezembro de 1976, a qual determina a divulgação anual dessa demonstração de acordo com as regulamentações vigentes.

Conforme MARION, (2009) *apud* FELIX e DIAS, (2018):

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um documento contábil essencial que ilustra a condição financeira da empresa, desempenhando um papel crucial ao contrastar todas as despesas e receitas da organização ao longo do período examinado. Ela é um instrumento que permite identificar todas as operações realizadas pela empresa

A Demonstração do Resultado do Exercício é uma das principais ferramentas utilizadas pelos usuários das demonstrações financeiras para embasar decisões de cunho econômico e financeiro. Por meio da análise da DRE, é possível avaliar se a empresa obteve lucros ou prejuízos durante um determinado período. A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é um relatório contábil que registra as entradas e saídas de fundos em um período específico, sendo crucial para avaliar a variação do saldo de caixa da empresa.

Marion (2019), ressalta que:

A DFC possibilita analisar as questões financeiras da empresa, no que se refere à movimentação de valores investidos e financiados, assim como no que concerne à administração da corporação, com vistas à obtenção e aplicação acertada dos recursos disponíveis.

Portanto, esta apresentação esclarece os lucros da organização e, quando usada adequadamente, fornece informações precisas sobre a situação financeira, ajudando os gestores a planejar estrategicamente.

3. METODOLOGIA

Este artigo teve como objetivo principal apresentar como a gestão contábil auxilia no processo de transição de MEI para ME. Analisa as vantagens e desvantagens, bem como os requisitos fundamentais para essa mudança efetiva, de acordo com as normas e legislação de cada regime. O enfoque também pontua a notoriedade do contador para o negócio, a aplicação de um planejamento financeiro eficaz e a gestão contábil como ferramenta de Controle de Índices.

Este estudo iniciou-se com pesquisa de campo por meio da análise de SWOT que tem como plano de ação, checklist administrativo de atividades, prazos e responsabilidades (quem, o que, quando, onde, como e quanto - 5W2H), a fim de fornecer uma perspectiva límpida, objetiva e metodológica para a gestão estratégica, avaliou os pontos fortes e fracos da empresa e o que impede sua alavancagem no mercado.

Figura 1: Análise de SWOT

ANÁLISE DE SWOT / FOFA – BEAST DESIGN BR	
Forças:	Fraquezas:
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação profissional • A qualidade e estratégia de Marketing • Studio fotográfico e de vídeos próprio • Equipamentos profissionais (Câmeras, microfones, gravadora etc. • Objetividade nas metas e engajamento do cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Localização • Proatividade da equipe • Perda de tempo com retrabalhos
Oportunidades:	Ameaças:
<ul style="list-style-type: none"> • Inteligência artificial • Network • Licitações públicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão contábil • Roubos de dados • Desenquadramento do MEI • Controle de índices financeiros • Planejamento Financeiro

Fonte: <https://asana.com/pt/resources/swot-analysis> | Acadêmicos 2023.

Esta pesquisa visou explorar ainda a compreensão conceitual a respeito do procedimento necessário para a formalização de um MEI em um ME, assim como analisar as vantagens e desvantagens dos dois regimes. Destaca-se a importância do contador dentro das organizações, dado que ele é o principal aliado no processo de gestão, fornecendo informações fundamentais para a identificação de oportunidades e amenização de problemas que possam surgir no caminho para o desenvolvimento empresarial. A base deste artigo apresenta pesquisas bibliográficas, destaca conceitos e ideias de autores sobre o objetivo do estudo. Para Gomes e Gomes (2019, p.13), a pesquisa bibliográfica é um tipo de trabalho em que o pesquisador não aborda o instrumento de pesquisa diretamente, mas sim o analisa por meio de estudos já publicados. Esta pesquisa responde ao problema da ausência de informação enfrentada pelos microempreendedores, destacando a importância do profissional contábil.

Essas informações contábeis são primordiais, já que oferecem direcionamentos sobre como proceder no desenvolvimento do artigo e valorizar o papel do contador no contexto do micro empreendedorismo.

Portanto, buscou-se diversas bases de dados como: Scholar, Núcleo do Conhecimento, Simples Nacional, SEBRAE e Leis Complementares, a fim de obter referências sobre o tema escolhido e que foram previamente selecionadas e examinadas, culminando na aquisição do conhecimento refletido no trabalho.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Para buscar oportunidades de crescimento e expansão do negócio, propõe-se ao empreendedor a migração de um regime para o outro, elucidando ainda suas vantagens e desvantagens. Dessa maneira, formalizando o MEI para ME, a empresa estará preparada

para participar de licitações, firmando parcerias comerciais e explorando novos mercados, com a segurança jurídica proporcionada pelo novo regime, estabelecendo mais seguridade.

Com a relutância dos empreendedores em contratar um profissional contábil, deve-se apresentar a notoriedade do contador na organização e infortúnios na sua ausência, adotar a gestão contábil e analisar a situação financeira da empresa e projetar cenários futuros.

Existem informações financeiras que dão à organização uma visão mais clara, organizada e analítica dos dados. Logo, implantar a contabilidade gerencial, possibilita uma gestão mais conveniente, fornecendo averiguações financeiras e métricas relevantes, como balanço patrimonial, DRE e fluxo de caixa, essas informações alicerçadas permitem tomar decisões mais fundamentadas e estratégicas.

De maneira geral, sistematizar corretamente as ferramentas contábeis, a Beast Design Br pode esperar como proposta um melhor controle e planejamento financeiro sólido, tomada de decisões estratégicas, acesso a recursos externos e conformidade legal e fiscal. Esses resultados contribuirão para o crescimento exponencial da empresa, permitindo uma gestão financeira mais competente e um aproveitamento máximo das oportunidades de mercado.

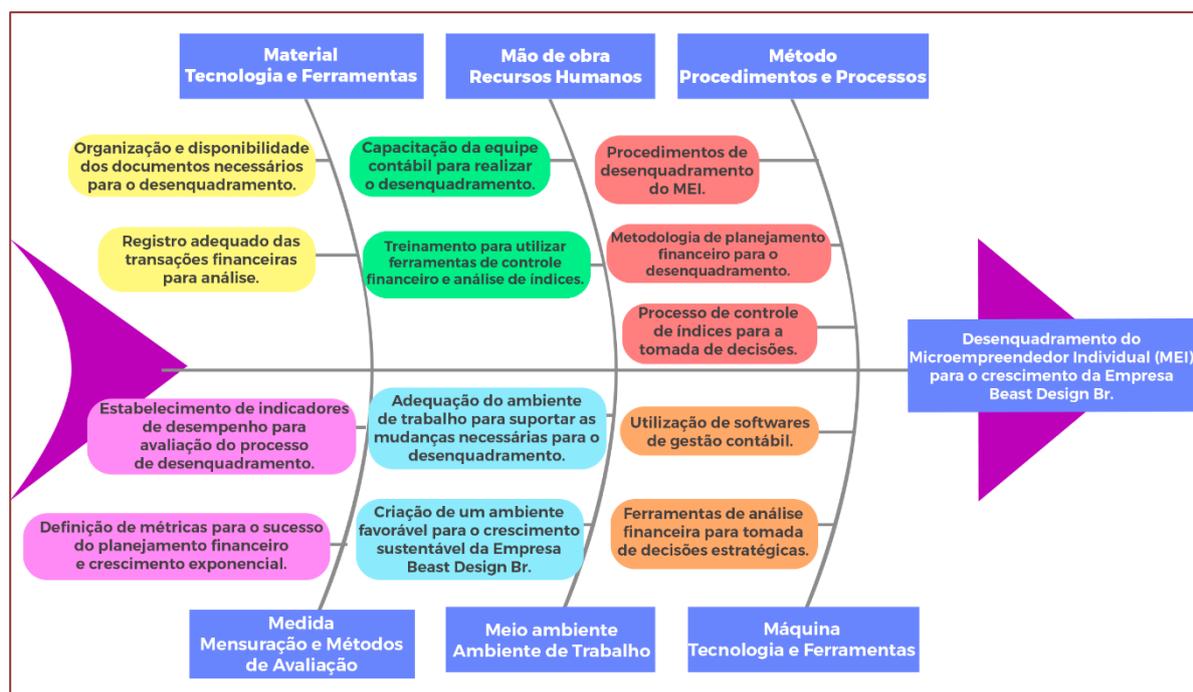
O Balanço Patrimonial é uma etapa fundamental para avaliar a saúde financeira da empresa em um momento específico, apresentando ativos, passivos e o patrimônio líquido. Implementar esta ferramenta contábil servirá para identificar a estrutura de ativos e passivos da Beast Design Br e avaliar sua capacidade de pagamento e solidez financeira.

O propósito de integrar essas ferramentas é justamente para se realizar uma análise mais ampla e com objetivo de obter insights valiosos. Por exemplo, comparar a DRE (lucro líquido) com o Fluxo de Caixa possibilita entender se o lucro está sendo convertido em caixa de maneira eficaz. Além disso, a relação entre os ativos e passivos no Balanço Patrimonial pode indicar a capacidade da empresa de honrar suas obrigações.

Essa aplicação conjunta das ferramentas oferece uma visão completa da situação financeira da Beast Design Br, possibilitando uma análise mais precisa dos resultados. Isso facilita tomadas de decisões embasadas em dados concretos, ajuste de estratégias, melhoria da eficiência operacional, busca por oportunidades de crescimento e garantia de uma posição financeira sólida e segura no mercado.

O Diagrama de Ishikawa, também foi utilizado na pesquisa e é composto por seis categorias, também conhecidas como 6m's, com a elaboração do diagrama de causas e efeitos. Procurou-se aproximar o máximo da realidade, apresentando um diagnóstico consistente e metodológico.

Figura 1: Diagrama de Ishikawa



FONTE: Adaptação Acadêmicos 2023.

Após identificar as possíveis causas, os dados levantados serviram como base informativa para a elaboração do plano de ação, utilizando a ferramenta 5W2H. O Diagrama, ao ilustrar essas relações entre a prática da gestão contábil e os resultados positivos no processo de transição do MEI para ME na Beast Design Br, oferece uma representação visual das áreas-chave que necessitam de foco, para garantir uma transição bem-sucedida e estratégica.

Aproveitando cada margem de autonomia proporcionada pela gestão da organização para a conclusão do artigo, o plano de ação foi desenvolvido e subsequentemente implementado.

4.1 ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO PARA O SETOR CONTÁBIL/FINANCEIRO, REFERENTE AO PROBLEMA ACOMPANHADO DE PROPOSTAS UTILIZANDO O 5W2H

Figura 2: Plano de ações no setor contábil

O QUE?	POR QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Propor Migração de regime	Para Promover crescimento com segurança jurídica	Pamela Amanda Vilcilane Equipe responsável de consultores contábeis e de gestão.	De 01 de agosto a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Realizar uma apresentação detalhada para o empreendedor.	R\$ 150,00
Apresentar a Notoriedade do contador	Destacar a importância do contador na transição.	Pamela Amanda Vilcilane Equipe de consultores contábeis.	De 01 de agosto a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Apresentação com dados e cases.	R\$ 250,00
Implantar Contabilidade Gerencial	Para melhorar a eficiência e embasar as decisões.	Pamela Amanda Vilcilane Equipe de consultores contábeis.	De 01 de julho a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Treinamento e implementação dos processos.	R\$ 450,00
Sistematizar Ferramentas Contábeis	Para melhorar o controle financeiro e garantir conformidade.	Pamela Amanda Vilcilane Equipe de consultores contábeis e de TI.	De 01 de junho a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Desenvolvimento e treinamento sobre as ferramentas.	R\$ 1.050,00
Implementar Balanço Patrimonial	Avaliar saúde financeira e capacidade de pagamento	Pamela Amanda Vilcilane Equipe de consultores contábeis	De 01 de maio a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Treinamento sobre a importância do balanço patrimonial.	R\$ 650,00
Integrar Ferramentas e Análises	Para obter insights e tomar decisões embasadas.	Pamela Amanda Vilcilane Equipe de consultores contábeis e de análise.	De 01 de abril a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Workshops e análises conjuntas.	R\$ 550,00
Avaliação e Otimização	Identificar melhorias e garantir eficácia.	Pamela Amanda Vilcilane contábeis de gestão.	De 01 de março a 30 de setembro	Na sede da Beast Design Br.	Reunião de avaliação e ajustes no plano de ação.	R\$ 250,00

Fonte: Adaptação Acadêmicos 2023.

4.2. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

A empresa apresentou a ausência da contabilidade como ferramenta estratégica no processo de tomada de decisões empresariais, especialmente durante a transição de categorias. Na área gerencial não havia planejamento para controles financeiros das propostas elaboradas. Logo para facilitar o processo operacional, foi elaborado o plano de ação para soluções, o qual posto em prática de acordo com a figura 1.

Figura 2: Informações gerais sobre as ações no setor contábil

AÇÃO	SETOR	RESP.	INÍCIO	TÉRMINO	STATUS ATUAL	OBS.
Avaliação detalhada da situação financeira e contábil atual da Beast Design BR como MEI.	Contábil	Pamela Amanda Vilcilane	01/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Identificação de oportunidades de oportunidades que o desenquadramento oferece, incluindo planejamento tributário mais eficiente e acesso a recursos.	Contábil	Pamela Amanda Vilcilane	01/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Execução de um contador especializado orientando no planejamento da transição para ME, garantindo conformidade legal e otimização fiscal.	Contábil	Pamela Amanda Vilcilane	01/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Realização de análise detalhada das demonstrações financeiras, identificando pontos fortes, fraquezas e áreas de melhoria.	Contábil	Pamela Amanda Vilcilane	01/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO

Fonte: Adaptação Acadêmicos 2023.

A proposta de planejamento delineada busca destacar a influência significativa da gestão contábil no processo de transição do Microempreendedor Individual (MEI) para Microempresa (ME) na Beast Design BR. O foco principal é aprimorar o planejamento financeiro, fortalecer o controle de indicadores para decisões embasadas da empresa. A estratégia envolve uma avaliação abrangente, identificação de oportunidades no desenquadramento, consultoria contábil especializada para orientar a transição, análise financeira detalhada e um planejamento estratégico adaptado. Além disso, propõe o treinamento da equipe e uma implementação gradual, visando uma transição suave e eficaz.

Os resultados alcançados incluem um planejamento financeiro estruturado com eficiente otimização tributária e controle financeiro mais robusto. Prevê-se também um impulso no crescimento da Beast Design BR como ME, baseado em decisões fundamentadas em indicadores, além da garantia de conformidade legal e fiscal durante o processo de transição. Em síntese, a proposta desejada seria colocar a Beast Design BR em uma trajetória de gerenciamento sustentável, promovendo uma governança contábil estratégica e competente na transição do MEI para ME.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo se dedicou a investigar e elucidar o papel que a gestão contábil desempenha no intrincado processo de desenquadramento do Microempreendedor Individual (MEI) para a categoria de Microempresa (ME). Utilizando a Beast Design BR como estudo de caso, buscou-se compreender de que maneira essa transição, muitas vezes subestimada em sua complexidade, pode ser facilitada e otimizada por meio de uma gestão contábil estratégica e embasada.

A análise minuciosa das práticas contábeis da Beast Design BR revelou a importância de um planejamento financeiro estruturado e de indicadores confiáveis para nortear as decisões durante a transição. A figura do contador especializado emergiu como uma grande importância, fornecendo orientação estratégica, análise crítica das demonstrações financeiras e uma compreensão aprofundada das implicações tributárias.

O processo de desenquadramento, quando bem gerido contabilmente, transcende a mera mudança de categorização empresarial. Constitui-se em um crescimento estratégico para a Beast Design BR, permitindo-lhe participar de licitações, estabelecer parcerias comerciais e explorar novos mercados com mais consistência e segurança. A integração de ferramentas contábeis específicas, como o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício, proporciona uma visão mais clara e analítica, fornecendo informações valiosas para a tomada de decisões informadas.

Em síntese, este estudo reafirma a relevância da gestão contábil como um instrumento de valor inestimável no ambiente empresarial. Na trajetória da Beast Design BR, evidencia-se que uma gestão contábil estratégica atende às exigências legais, mas também atua como um papel fundamental para a viabilização do crescimento exponencial e a longevidade do empreendimento.

REFERÊNCIAS

- [1] ATTIE, Willian. Auditoria: **Conceito e Aplicações**. 3. ed. São Paulo, Ed. Atlas. 2020.
- [2] GOMES, A. S.; GOMES, C. R. de A. **Classificação dos tipos de pesquisa em informática na educação**. Capítulo 4. 2019.
- [3] LEI **COMPLEMENTAR nº128/08**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03leis/lcp/lcp128htm. acesso em 30 maio. 2023.
- [4] LEI **COMPLEMENTAR nº188/2021**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp188.htm. acesso em 30 maio. 2023.
- [5] MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- [6] MARION, José Carlos. **Contabilidade Gerencial**, 17ª ed. São Paulo: Atlas. 2021.
- [7] NOVAIS, A. **Planejamento Financeiro: Ferramenta auxiliar na tomada de decisões para micro e pequenas empresas**. 2019.

- [8] **PORTAL DO EMPREENDEDOR**. Disponível em <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>. Acesso em 18 out. 2022.
- [9] **Resolução CGSN 140/2018. Publicado(a) no DOU de 24/05/2018, seção 1, página 20**. acesso em 30 maio. 2023.
- [10] **Resolução CGSN 169/2022. Publicado(a) no DOU de 29/07/2022, seção 1, página 29**. acesso em 30 maio. 2023.
- [11] RODRIGUES, C. M. **Manual de contabilidade básica aplicada à gestão**. Faculdade de Tecnologia de Curitiba: PR, 2021.
- [12] SANTOS, Janesleia dos; MACÊDO, Maria Erilúcia Cruz. **A Controladoria como Ferramenta de Gestão para Pequenas e Médias Empresas**. Rev. Mult. Psic. v. 13, n. 43, p. 212-225, 2019.
- [13] SEBRAE **Finanças. Como calcular a Liquidez Financeira da sua empresa?** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/voce-sabe-como-calculer-a-capacidade-de-pagamento-da-empresa/> Publicado em 29/04/2019 acesso em 30 maio. 2023.
- [14] SOUZA, A. L.; et al. **A importância da contabilidade para o microempreendedor individual**. Brazilian Journal of Health Review, v. 4, n. 3, p. 13341-13354, 2021.
- [15] VICECONTI, Paulo; NEVES, **Silvério das. Contabilidade avançada e análises das demonstrações financeiras. 18ª Edição**, São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

Capítulo 6

A importância da gestão do conhecimento no planejamento estratégico para organizações de setores nas micro e pequenas empresas

Cheila Maria Bentes Dutra¹

Erick Willian Pinheiro da Rocha²

Matheus de Vasconcelos Bezerra³

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo⁴

Resumo: O artigo tem como proposta descrever a relevância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial, para alcançar um bom planejamento estratégico capaz de gerar resultados em longo prazo e organizar os setores: financeiro, administrativo, logística e a tecnologia, conceituando a eficiência e os métodos utilizados, para identificar a partir do gerenciamento o conhecimento interno que apresenta na departamentalização de setores e a organização para contribuir com crescimento das micros e pequenas empresas. Este estudo torna-se relevante, à medida que se percebe a importância do alinhamento entre a gestão do conhecimento e o planejamento estratégico, aumentam as possibilidades de alcançar resultado traçados pelos dirigentes, isso mostra o quão é importante essa relação para que as empresas possam se manter no mercado competitivo. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de natureza qualitativa e exploratória na qual se fundamentará informações favoráveis de artigos científicos e livros para identificar os pontos necessários que as empresas possam ter um bom direcionamento. Sob o ponto de vista estratégico, qual é a relevância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial para que as micro e pequenas empresas possam ter um bom planejamento estratégico, sobretudo nas organizações de setores interno.

Palavras chaves: Gestão do Conhecimento, Planejamento Estratégico, Organizações de Setores.

¹Graduando(a) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: cheila93691378@gmail.com

²Graduando(a) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: erickrocha1973@gmail.com

³Graduando(a) do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: matheusvas10@gmail.com

⁴Docente e orientadora do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário FAMETRO, contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da competitividade, da instabilidade e da economia é indiscutível que os empresários enfrentarão desafios cada vez mais complexos e nesse sentido a gestão do conhecimento passa a ter um papel relevante para todo e qualquer tipo de empresa, atividade, segmento, e principalmente para que as micro e pequenas empresas possam se manter no mercado, isto torna imprescindível um planejamento estratégico que auxilie as tomadas de decisões que tragam os resultados esperados. Com este cenário, questiona-se: qual a relevância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial para que as micro e pequenas empresas possam ter um planejamento estratégico que atinja os objetivos traçados pelos gestores, sobretudo nas organizações dos setores internos. Diante dessa temática, o objetivo é responder esse questionamento abordando conceitos sobre: gestão de conhecimento, planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas. Tendo como objetivo geral: descrever a importância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial para alcançar um planejamento estratégico capaz de gerar resultados em longo prazo e organizar os setores interno, como: financeiro, administrativo, logística e a tecnologia.

O artigo foi desdobrado em objetivos específicos, a saber: conceituar a relevância da gestão do conhecimento, a eficiência e os métodos utilizados, identificar: o planejamento estratégico a partir do gerenciamento e conhecimento interno, apresentar departamentalização dos setores para contribuir no crescimento das micro e pequenas empresas. Esta pesquisa tem como finalidade conscientizar o quanto é importante conhecer sobre a gestão do conhecimento com foco no planejamento estratégico. A metodologia utilizada para formação teórica foi a pesquisa bibliográfica, qualitativa que utilizou como base livros e artigos científicos atualizado, como: google acadêmico, SEBRAE, Lei nº 123/06.

A fundamentação teórica aborda os principais tópicos: o primeiro conceitua a gestão do conhecimento, o segundo abrange o planejamento estratégico e o terceiro sobre a departamentalização dos setores.

O resultado tem a finalidade de apresentar aos empreendedores uma direção e uma visão mercadológica com o entendimento da temática, ressaltando o quanto é necessário conhecer sobre a gestão do conhecimento e o planejamento estratégico no início e durante o funcionamento das empresas, até mesmo para aqueles que já estão no mercado competitivo e por ter extrema importância, o trabalho justifica-se por abordar acerca da Gestão do Conhecimento (GC) como fator do planejamento estratégico e organização dos setores, visando aspectos de melhorias nas micros e pequenas empresas a longo prazo, levando em consideração o ambiente em que estão inseridos, pois tal fato é determinante e será refletido dentro e fora das organizações, uma vez que se trata da cultura organizacional na qual influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização e pode modificar-se, pois também sofre influência do ambiente externo e de mudanças na sociedade, conforme explica (SEDIGHI; ZAND, 2012) “esse fato tem relevância pois o compartilhamento de conhecimento requer que os indivíduos se reúnam para interagir, discutir e apresentar o conhecimento para equipe transformando em explícito, pois é comum em todas as micro e pequenas empresas o conhecimento tácito” e para cada setor a cultura organizacional denota a criação de um ambiente colaborativo, visando a criação de um conjunto de práticas que contribuam para facilitar o compartilhamento de dados, informações e conhecimentos coletivos organizacionais.

Vale mencionar que a gestão do conhecimento está inter-relacionada à gestão da informação, e existe dependência entre ambas, porquanto se o conhecimento gerado não é explicitado em suportes informacionais, não há informação para ser gerenciada. Da mesma maneira, se não há informação organizada, analisada, armazenada, acessível, não é possível transformá-la em insumo para a criação de conhecimento (VALENTIM; JORGE; CERETTASORIA, 2014).

Primeiramente, é fundamental dissertar sobre o que consiste a gestão do conhecimento (GC), essa expressão foi utilizada pela primeira vez na década de 90 por Peter Drucker, famoso escritor, professor e estudioso de administração. Segundo Drucker, é por meio da coordenação e exploração das fontes de conhecimento organizacional que se obtém benefícios e vantagens competitivas no mercado, de modo prático esse conceito se refere à criação, compartilhamento e uso do conhecimento de um grupo específico que pode ser abordado como um tema multidisciplinar que serve para garantir a eficiência dos trabalhos e funções realizadas dentro da empresa por meio da melhor organização e distribuição dos dados.

Ao que se refere ao universo empresarial pode ser interpretado como um registro de atividade, operações e estrutura. Na prática, acaba sendo aquelas informações que ainda estão cruas, exigindo que sejam trabalhadas, resumindo a gestão do conhecimento em três áreas principais, que são: acumular, armazenar e compartilhar conhecimento. O objetivo é possibilitar a aprendizagem organizacional e criar uma cultura voltada ao aprendizado. Para isso, a partilha de conhecimentos é incentivada para aqueles que queiram aprender, tenham facilidade nisso. Quando bem feita, a gestão do conhecimento pode trazer diversos tipos de melhorias para uma organização, por is ela garantirá que o conhecimento que cada funcionário tem não fique retido apenas com ele, mas sim dissemine esse conhecimento, dando oportunidade a todos de aprenderem sobre as melhores práticas para melhorias organizacionais em geral.

2. GESTÃO DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento (GC) se refere aos processos de identificação e avaliação dos conhecimentos necessários para o desenvolvimento de um negócio em Micro e Pequenas Empresas (MPE), sendo assim, é resultado de um diálogo entre diferentes áreas incentivando a busca por ideias inovadoras e soluções mais criativas, tudo isso por meio do trabalho em equipe, ao organizar o conhecimento e os processos, torna-se mais fácil visualizar onde há oportunidades e evolução no mercado.

A gestão do conhecimento pode ser compreendida como um processo articulado, intencional e sistematizado, por meio do qual se torna possível a codificação, geração, disseminação e apropriação de conhecimentos nas organizações, em busca da melhoria contínua (OLIVEIRA, 2002), ou seja, trata-se de um processo contínuo dinâmico, cujo objetivo é gerir o capital intangível de uma organização, bem como todos os aspectos estratégicos que envolvem esse processo (ROSSATTO, 2003).

A gestão do conhecimento nada mais é que um conjunto de processos de captura, distribuição e utilização das informações adquiridas de modo efetivo. Para que esta gestão possa gerar bons resultados, o conhecimento deve ser primeiramente adquirido, avaliado e facilmente encontrado. É por meio de metodologias e tecnologias para organização que esse processo cria condições de identificar, integrar e compartilhar os conhecimentos

existentes dentro do próprio ambiente, onde pode ser aplicada, criando e experimentando novos métodos para tomadas de decisões.

Segundo Terra (2005, p. 8) a gestão do conhecimento é como organizar as principais políticas, processos e ferramentas gerenciais e tecnológicas à luz de uma melhor compreensão dos processos de geração, identificação, validação, disseminação, compartilhamento, proteção e uso dos conhecimentos estratégicos para gerar resultados econômicos para a empresa e benefícios para os colaboradores internos e externos (stakeholders).

A gestão do conhecimento deve ser de boa qualidade para evolução no mercado competitivo, para agir na melhoria e no desenvolvimento das atividades e do processo das micro e pequenas empresas, buscando sempre colaborar para obtenção de resultados, através da inovação e das mudanças da modernidade.

2.1. CONHECIMENTO TÁCITO E CONHECIMENTO EXPLÍCITO

A gestão do conhecimento diz respeito ao que a empresa já gerou de dados e informações para que essa estratégia seja realizada de forma produtiva, é importante compreender sobre as suas principais características. Sveiby (2002) apresenta a seguinte classificação para abordar o campo da Gestão do Conhecimento, tanto em termos das áreas do conhecimento, que a compõem, como em relação aos níveis de percepção, que caracterizam o processo: Áreas do conhecimento, Gestão da informação: envolve as áreas de tecnologia e ciência da informação, para a construção da base de conhecimento codificado; Gestão de pessoas: envolve as áreas de filosofia, psicologia, sociologia e administração, para o entendimento da dinâmica dos processos de criação e difusão de conhecimento tácito. Níveis de percepção: Perspectiva individual: inclui as motivações e as capacidades dos indivíduos; Perspectiva organizacional: inclui os recursos e as competências essenciais das organizações. O conhecimento explícito expõe perfeitamente o manifesto mostrando a patente, um conhecimento explícito que permite a um indivíduo a aquisição do saber e do aprender.

Tanto o conhecimento explícito como o conhecimento tácito podem ser incorporados. refere-se ao conhecimento que está incorporado em regras, códigos de conduta (compliance), ética, processos, manuais, cultura organizacional, rotinas organizacionais, produtos, artefatos ou estruturas (Neri e Gregório Jean, 2020, pág. 40).

Concluindo que a Gestão do Conhecimento envolve tanto o conhecimento tácito como conhecimento explícito e para o sucesso de cada Micro ou Pequenas Empresas é preciso colocar em prática, porque todos são capazes de aprender, e sim, o conhecimento tácito pode ser transformado em explícito quando se adquire o próprio conhecimento.

2.2. VANTAGENS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Existem muitas vantagens da Gestão do Conhecimento no Brasil como: As melhorias de processos nas áreas administrativa, logística e financeira; maior vantagem de competitividade no mercado brasileiro e nas Micro e Pequenas Empresas; mais agilidade para as equipes e qualidades para os produtos; redução de custos, principalmente com planejamento estratégico e desenvolvimento em organizações de

setores; ações mais planejadas e valorizadas para os empresários e pequenos empreendedores para que o negócio cresça com mais eficácia no mercado, melhor atendimento ao cliente e melhor colaboração.

Sob a perspectiva estratégica, a Gestão do Conhecimento é um processo pelo qual a organização mantém ou melhora o seu desempenho, baseada em experiência. O conhecimento deve ser percebido como fator estratégico e estar relacionado com os processos de negócios para atender as diretrizes das empresas, volta-se para a criação e organização de fluxos de informação dentre e entre os vários níveis organizacionais, no sentido de gerar, incrementar, desenvolver e partilhar o conhecimento no âmbito da organização, com o objetivo de aumentar o aprendizado empresarial e criar competências exclusivas na gestão.

Porém, mais do que isso, é importante destacar que existe um novo paradigma de aprendizagem, mais intensivo em conhecimento e informação, no qual os indivíduos precisam estar preparados para saber navegar e tirar vantagem deles de forma a se adaptar melhor. As organizações, por sua vez, também precisam repensar a forma como envolvem seus colaboradores, pois não devem transferir para as pessoas quantidades de responsabilidades inadequadas, de informação e conteúdo assim como ensinar habilidades predeterminadas, visto que não é possível prever quais estarão no mercado de trabalho e o cenário de negócios futuro são competitivos, ou seja, tem que haver mais proatividade e qualidade mercadológica para que as funções sejam melhor executadas e deixar a concorrência longe do topo, para esse cenário acontecer as vantagens do conhecimento devem ser levadas em consideração para todos os funcionários e, especialmente, aos empresários para que possam capacitar cada membro das micro e pequenas empresas, gerando a melhor opção ter qualidade no mercado.

2.3. AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Muito se discute a importância das micro e pequenas empresas para a economia de um país, pois são um dos fatores essenciais para o desenvolvimento de uma nação. Empresas representam organizações de atividade econômica, a utilização de recursos materiais, financeiros e humanos, para fornecimento de produtos ou serviços ao mercado, objetivando o lucro.

As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (MEPs EPP) representam 99% das sociedades empresárias no Brasil segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018). Com o advento da pandemia, houve a formalização de mais de 3,9 milhões de microempresas e empresas de pequeno porte (SEBRAE, 2021). Ademais, 52% dos empregos com carteira assinada são concedidos por MPEs (SEBRAE, 2018). Portanto, é devido ao fato de a maioria das atividades empresariais serem de micro ou pequeno porte merecem tratamento diferenciado das empresas de médio ou grande porte.

Quanto ao conceito de micros e pequenas empresas de acordo com a Lei Complementar nº 123/2006 (LC 123/2006), legislação que instituiu o Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa (MPE), enquadrar uma empresa nas condições do estatuto é possível para alguns tipos empresariais, atividades econômicas e preponderantemente, pelo faturamento no ano-calendário. Ainda segundo a Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006, ressalvado o disposto no art. 3º, considera-se:

- I. no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e
- II. no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016).

As Micro e Pequenas empresas desempenham um papel de extrema importância no cenário econômico brasileiro, pois respondem por boa parte das ocupações geradas e contribuem para um grande percentual do Produto Interno Bruto (PIB). A representatividade das Micro e Pequenas Empresas para a economia brasileira pode ser entendida através dos seguintes dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE 2007).

Os pequenos negócios abriram 351,6 mil vagas no período, enquanto os de médio e grande porte abriram apenas 27,2 mil. Existem mais de 9 milhões de Micro e Pequenas empresas no país que, representam mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) nacional sendo assim responsáveis por uma grande parte do giro econômico brasileiro. Entretanto, muitas dessas empresas enfrentam dificuldades que as levam a fechar as portas precocemente. Segundo o SEBRAE (2016), a probabilidade de mortalidade é maior entre os empresários que estavam desempregados antes de abrir o negócio, pelo fato da pouca experiência no ramo e com isso acabam abrindo o negócio por necessidade e não tiveram tempo suficiente para planejar, tendo dificuldade em conseguir negociar com os fornecedores, os empréstimos bancários foram negados, aprimoraram os produtos ou serviços sem convênio nenhum, a capacitação da mão de obra, e do investimento caiu de produção devido a inovação ser extinta, não acompanhavam as receitas e despesas e diferenciavam a sociedade humana vem sendo marcada por mudanças rápidas e disruptivas como nunca vivenciadas.

Segundo Neri e Gregório Jean (2020, pág. 13) de fato, estamos entrando na Sociedade 5.01, essa mudança representa a quinta formação social na história da humanidade, sucedendo cronologicamente a sociedade da caça, a sociedade agrícola, a sociedade industrial e a sociedade da informação, a quarta Revolução Industrial – já em curso, provocada pela transformação digital – está criando novos valores e serviços, um após o outro, oferecendo uma vida mais digital a todos.

Os tradicionais fatores de produção que a literatura clássica nos apontava – quais sejam a mão de obra, o capital e a terra, sobre os quais se assentava a atividade econômica, segundo Drucker (2003) – serão agora insuficientes face às exigências impostas por um contexto organizacional no qual prevalecerão a incerteza, a complexidade e a rapidez nas respostas. Nesse novo contexto organizacional, o conhecimento emerge como o novo fator de produção, um ativo intangível valioso e insubstituível. É evidente que com o avanço e a modernização da tecnologia a capacidade das MPÉs cumprirem eficazmente as suas missões passa cada vez mais pela capacidade de mobilizar o conhecimento que ela detém em prol de uma aprendizagem organizacional que lhe proporcione uma inovação contínua. Isso ressalta o quanto uma boa Gestão do Conhecimento e um planejamento estratégico são cruciais para todo tipo de organização.

2.4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Independente do segmento o planejamento estratégico é um dos maiores erros da gestão que uma empresa pode cometer, isso vale para todos os empreendimentos e as Micro e Pequenas Empresas estão na mesma organização, desenvolvendo uma visão para o futuro do negócio, com isso se trata de uma importante ferramenta de gestão para estruturar as metas e ações facilitando a tomada de decisões e garantindo o alinhamento de todas as equipes, quanto ao propósito é essencial para toda a organização, independente do ramo, porém uma das grandes dificuldades das empresas é a conceituação de função, em especial sua real amplitude e abrangência porque é preciso ter uma visão macro, saber usar os recursos humanos, financeiros, estruturas, tecnologia e o conhecimento intelectual das pessoas, sendo que todos estejam alinhados com os objetivos das empresas.

Uma outra conceituação interessante apresenta o planejamento estratégico “como um processo administrativo para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de fatores externos não controláveis e atuando de forma inovadora e diferenciada.

O planejamento estratégico é a ferramenta de gestão fundamental para a eficiência das empresas, dando direcionamento para os gestores nas tomadas de decisões, possibilitando uma melhor visão dos recursos e ações para atingir os resultados. (TEXEIRA et al, 2014).

Ter uma entidade organizada é indispensável para posicionar a sua empresa para os seus colaboradores, parceiros e clientes, estabelecendo os seus objetivos amplos para alcançar os resultados finais almejados, de forma objetiva e com qualidade mostrando e priorizando as atividades de acordo com o seu grau de importância e a complexidade que garante a eficiência da execução do plano.

O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores de modo que possa exercer alguma influência (OLIVEIRA, 2014).

O planejamento estratégico, conseqüentemente disponibiliza a etapa principal para a empresa, dessa maneira planejando o futuro da organização, administração que possam usufruir as oportunidades que estabelecem melhor a vertente a ser seguida pela empresa.

2.5. PLANEJAMENTO TÁTICO

O planejamento tático analisa mais detalhadamente o setor organizacional, visando à melhoria dos resultados, isto é, se preocupa com as estratégias e políticas estabelecidas no plano estratégico praticado pelos níveis intermediários buscando a eficiência disponíveis, a fim de alcançar a meta empresarial.

O planejamento tático é o planejamento que abrange cada departamento projetado a médio prazo e que abrange recursos específicos e departamentais, certamente, nos permitirá apresentar um maior desafio, pois teremos que compartilhar com os profissionais para se tornar explícito, e assim, se

transformar em eficiente para o mercado e desenvolver uma visão de negócio (CHIAVENATO (2001, p. 218).

É importante lembrar que o planejamento é parte integrante desse processo e se faz necessário para facilitar as ações no cotidiano das organizações. Conhecer cada corrente de estratégia é importante para um modelo que responda aos objetivos propostos na organização. Esses são um dos métodos que podem ser implementados, para que se desenvolvam, obtendo os resultados esperados e expandindo cada vez mais seus negócios, contribuindo para geração de emprego e também para a economia de modo geral.

Figura 1



Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

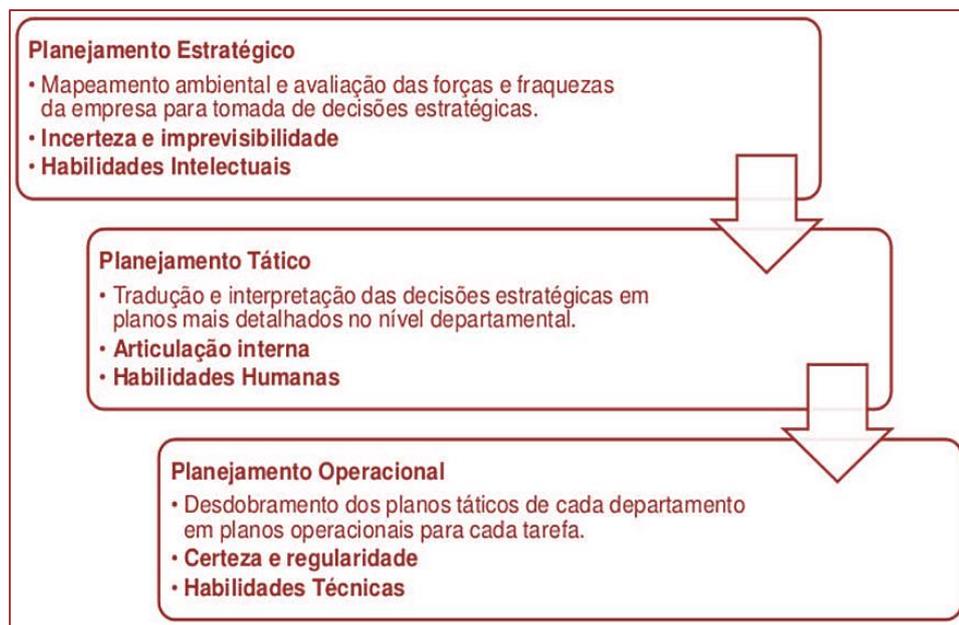
2.6. PLANEJAMENTO OPERACIONAL

O planejamento operacional é voltado para função individual e tem o prazo curto e delimitado, contribuindo com todos os detalhes para que ele se cumpra da forma correta para atingir os objetivos que foram definidos pelas micro e pequenas empresas.

O planejamento operacional, segundo Oliveira (2014 p.4) [...] É a formalização principalmente através de documentos escritos das metodologias de desenvolvimento e implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa.

O planejamento operacional é elaborado pelos níveis inferiores focando nas obrigações executadas diariamente pelas Micro e Pequenas Empresas, agindo em curto prazo, se baseando nas operações organizacionais cotidianas e atingindo metas fixadas pelos níveis hierarquicamente superiores.

Figura 2



Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

2.7. PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS NAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

Sabe-se ainda que o planejamento estratégico é um procedimento administrativo que organiza as ideias de acordo com os objetivos das instituições, uma estratégia bem preparada facilitará a obtenção das melhores chances de crescimento e desempenho na execução das funções. O planejamento estratégico influencia diretamente no resultado e na eficiência das MPEs, pois possibilita gerir e estruturar o negócio para que elas possam crescer, de forma organizada, utilizando métodos para alcançarem seus objetivos.

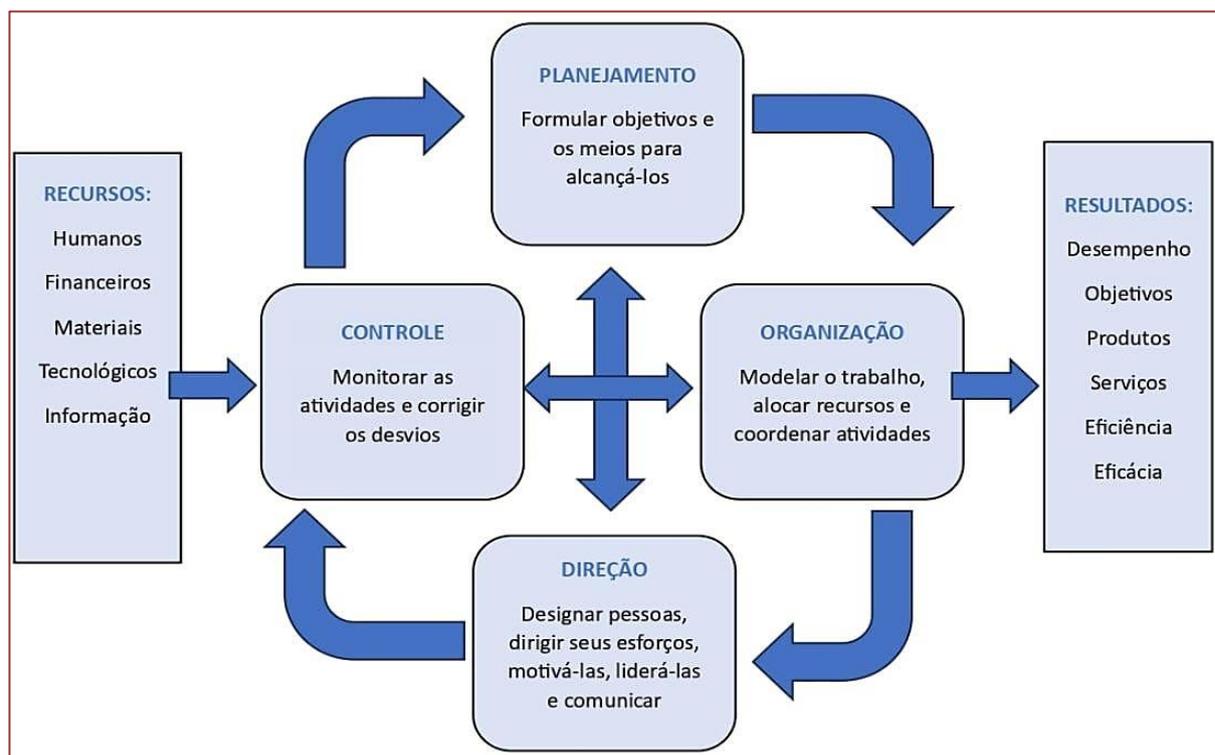
Na visão de Almeida (1994) as pequenas empresas são eficientes no seu dia a dia, mas ineficazes nas decisões estratégicas, das micro e pequenas empresas raramente é praticado o planejamento estratégico, por esse motivo a maioria das empresas crescem desorganizadas e sem controle operacional, com indivíduos exercendo muitas funções sem qualidade, a eficiência e o resultado diminuem o potencial das organizações.

[...] O planejamento permite que as organizações estejam preparadas para as mudanças frequentes do ambiente em que atuam, e auxilia para que as decisões tomadas no presente sejam assertivas futuramente, por quanto é importante mencionar que existem diferentes tipos de planejamento. O planejamento pode ser dividido em três tipos: Planejamento Estratégico – amplo abrangente e de longo prazo, Planejamento Tático – feito pelos setores ou departamentos e de médio prazo e o planejamento Operacional envolve cada atividade e é de curto prazo. A expressão “longo prazo” corresponde a períodos de cinco à dez anos, na qual faz parte da alta cúpula da administração que engloba todos da organização CHIAVANATO (2001).

De acordo com Chiavenato (2001, p.223), planejamento estratégico, “[...] é o planejamento global projetado a longo prazo, e que envolve a organização como uma totalidade”, enquanto “médio prazo”, refere-se ao planejamento tático que tem o período de um ano a três anos para serem cumprido o que foi planejado, isso depende de uma boa

organização de departamento, pois quanto mais detalhado o que cada departamento tem a fazer, melhor serão os resultados.

Figura 3



Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

Para que se tenha sucesso é preciso adotar métodos, os quais serão pilares de uma boa administração no setor, tendo como objetivo uma distribuição dos departamentos nas micro e pequenas empresas, dentro da gestão do conhecimento levando em consideração, plano de negócio, também conhecido como plano empresarial, consiste da apresentação e descrição de uma série de informações internas e externas que são utilizadas como ferramentas de gerenciamento, o que conseqüentemente são convertidos nos objetivos do negócio, os procedimentos administrativos nas micro e pequenas empresas de modo geral, tem que ser um plano de negócios bem executado, atendendo todas as exigências empresarias e administrativas com os serviços de qualidade, eficiência e eficácia.

2.8. DEPARTAMENTALIZAÇÃO DE SETORES

A tomada de decisões das Micro e Pequenas Empresas deve ser fator de destaque para o empreendedor, sabendo da importância de uma boa gestão para desenvolvimento da organização de setores. Todas as tarefas e processos realizados geram determinados resultados que podem trazer conseqüências lucrativas ou prejuízos à empresa. Devido à necessidade de obter informações dos mais variados departamentos da organização, todas as pessoas tornam-se peça indispensável neste “quebra-cabeça” chamado de organização empresarial. E é nesse contexto que as uma divisão de departamento,

dividindo a responsabilidade do qual cada setor deverá cumprir, torna-se primordial para as MPEs. Posto que departamentalização de setores nada mais é do que dividir responsabilidade para que as organizações atinjam seus resultados traçados, segundo Araújo (2001) a departamentalização é uma sistematização que envolve dinâmicas de ação que irão facilitar o desenvolvimento das organizações das micro e pequenas empresas. Como por exemplo maximizar recursos, controlar atividades, coordenação, descentralização de demandas, e redução de conflitos. O ponto de partida na tomada de decisão está na riqueza de informações adquiridas, quanto maior os dados, maior o conhecimento, o gestor terá disponível para ajudá-lo na decisão final. Para se ter uma boa divisão de funções, é necessário que o gestor tenha um bom conhecimento sobre o assunto, pois o administrador tem a obrigação de deixar bem claras as responsabilidades de cada membro da empresa, lógico que ele terá que delegar aos seus gerentes a função de intermediar as informações que precisam ser repassadas aos subordinados como, por exemplo, os princípios, valores e regulamento interno da empresa, mudanças que precisam ser realizadas entre outros.

Segundo Oliveira (2009) essa departamentalização de setores é feita de acordo com critérios específicos de tarefas, podendo ser financeiro, humano, tecnológico, entre outras formas de organização empresarial, principalmente, nas micro e pequenas empresas em que a comunicação deve ser priorizada, pois os processos mesmo que pormenorizados exigem total comprometimento e dedicação do administrador na execução de cada tarefa.

Vale lembrar que a departamentalização está incluída no planejamento tático, que deve estar alinhada, sendo sistêmico, pois envolve todos os setores e departamentos da organização, onde as relações internas e externas devem ser consideradas. A departamentalização de setores é considerada também uma técnica de coordenação, que permite a articulação de várias ações simultâneas que tenham como foco um único objetivo, o sucesso na execução das tarefas, estando atento as mudanças e inovações, o planejamento permite inserir novas técnicas previamente definidas e programadas. Porém, para atingir as finalidades propostas pelo planejamento tático, é necessário que haja uma interação com as políticas da empresa, posto que sua principal finalidade é o uso eficiente dos recursos disponíveis, respeitando todos os objetivos.

É notório que a divisão de uma empresa é fundamental para assegurar a organização e o sucesso do empreendimento, já que são esses departamentos que garantem a delimitação de tarefas, controle de atividades e outras funções importantes dentro de uma empresa. Apesar de cada setor ser responsável por uma área específica, é o conjunto de todos eles que irá assegurar o bom funcionamento do negócio. As divisões de uma empresa podem variar de acordo com o tamanho e atividade exercida por ela, devem dialogar entre si e contribuir de maneira efetiva para o sucesso da organização. Sem uma divisão de tarefas e funções, a empresa corre o risco de não alcançar os resultados desejados e pode, até mesmo, ir à falência pela má gestão de recursos, pessoas e demais atividades importantes de uma empresa, pois com a divisão de setores desorganizados os responsáveis podem não exercer um bom trabalho, gerando prejuízos para as micro e pequenas empresas atrapalhando sua evolução.

3. METODOLOGIA

Este artigo tem como finalidade a realização de um estudo bibliográfico com o intuito de responder o objetivo geral: a importância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial para alcançar um bom planejamento estratégico capaz de gerar resultado em curto prazo e organizar os setores das micro e pequenas empresas.

A pesquisa bibliográfica, conforme Amaral (2007, p. 1), “é uma etapa fundamental em todo trabalho científico que influenciará todas as etapas de uma pesquisa, na medida em que der o embasamento teórico em que se baseará o trabalho. Consistem no levantamento, seleção, fechamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa”.

Observamos no mercado a falta de aplicação da gestão do conhecimento então decidimos abordar o assunto, porque às vezes é levado pouco em consideração causando grande impacto nas empresas devido não criar planejamento estratégico para distribuir funções e as micro e pequenas empresas crescem desorganizadas gerando problema quando se tornam uma empresa de grande porte.

Portanto, fizemos uma pesquisa qualitativa para descrever a importância da gestão do conhecimento, eficiência e os métodos utilizados em micro e pequenas empresas, e identificamos a falta de planejamento estratégico a partir do gerenciamento e o conhecimento interno, apresentamos sugestões para departamentalização dos setores para organizar e contribuir com o crescimento. A Gestão do conhecimento é uma gestão de primeira ordem vivendo o mercado, o cenário de extrema complexidade profissional, são derivados da informação baseada no atendimento da importância percebido de um problema e pode ser utilizado para se obter conclusões significativas, alcançando os objetivos organizacionais por meio de setores com sistemas e pessoas qualificadas, Chiavenato (197, p. 445), “estratégia é a estimulação de todos os recursos da empresa na esfera global no intuito de alcançar objetivos em longo prazo”. Com a intervenção dos recursos, os administradores procuram evitar as mudanças constantes dos cenários econômicos que ocorrem ao seu redor, surgindo assim condições negativas sobre as quais deverá dedicar atenção dos administradores.

O tipo de pesquisa é bibliográfico, pois foram utilizados livros, artigos, trabalhos acadêmicos e sites da Internet que já abordaram o assunto escolhido, esse tipo de pesquisa baseia-se em assuntos teóricos, conforme Boccato (2006), “a pesquisa bibliográfica busca o levantamento e análise crítica dos documentos publicados sobre o tema a ser pesquisado com intuito de atualizar, desenvolver o conhecimento e contribuir com a realização da pesquisa.” Na pesquisa bibliográfica abordamos o tema gestão do conhecimento para as micros e pequenas empresa, buscando um estudo mais profundo usando a pesquisa qualitativa, conforme o (BAUER; GASKELL, 2008) “toda pesquisa qualitativa, social, empírica, busca a tipificação da variedade de representações das pessoas no seu mundo vivencial”. Desta forma, nossa investigação mostra o aprofundamento da delimitação do tema que inclui o planejamento estratégico e departamentalização de setores, para descobrir as bases e trazer informações que permitam chegar ao resultado esperado e para elaborar esse projeto utilizamos 15 artigos científicos de um total de 42 e 2 livros, todos condizentes com as palavras chave do estudo, a nossa pesquisa tem como constatar os fatores que definem ou que cooperam para que os fenômenos ocorram, este é o tipo de pesquisa bibliográfica que tem como característica

proporcionar maior proximidade e conhecimento do assunto.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Espera-se alcançar os resultados que buscamos para melhor entender os temas abordados, após descrever a importância da gestão do conhecimento como ferramenta gerencial para alcançar um bom planejamento estratégico capaz de gerar resultados em curto prazo e organizar os setores nas micro e pequenas empresas.

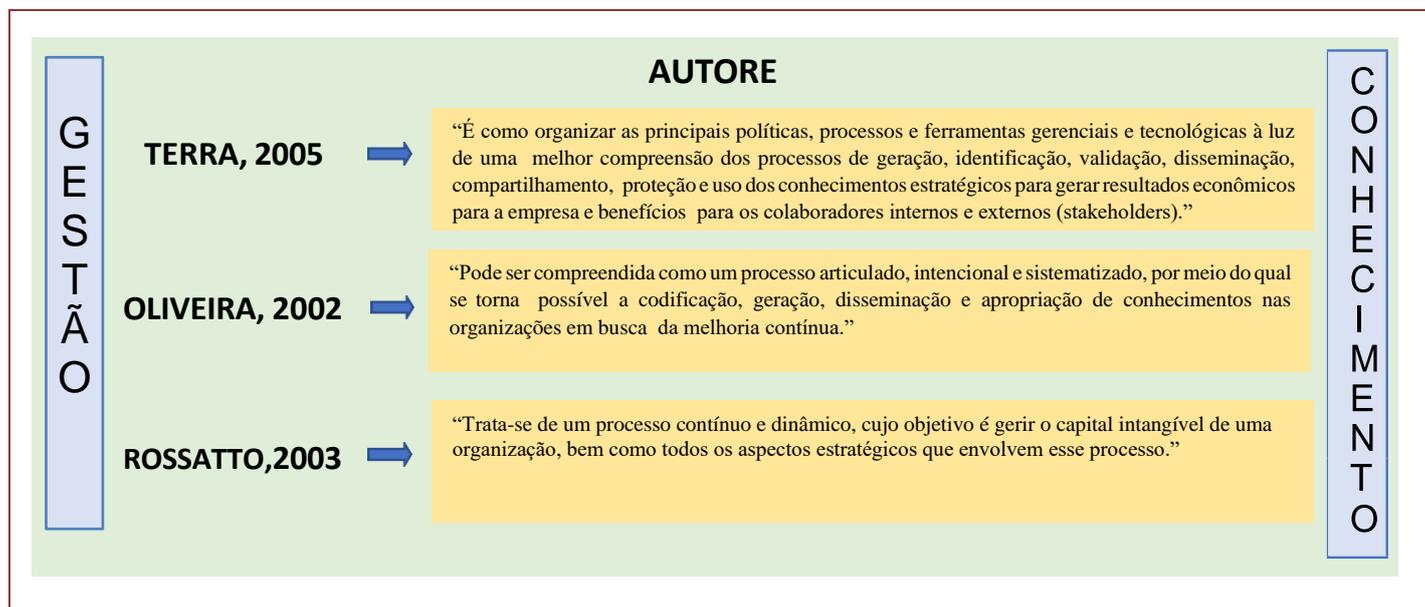
Com a pesquisa bibliográfica entende-se que a gestão do conhecimento tem que ser o principal assunto a ser abordado na abertura de micro e pequena empresa para que possa ter sucesso e ser eficiente no mercado, o planejamento estratégico tem que ser abordado com a gestão para que possa ser executado do início e assim começar o processo correto desde o início da empresa, apresentar departamentalização dos setores para organizá-los e contribuir no crescimento das micro e pequenas empresas.

FLUXOGRAMA



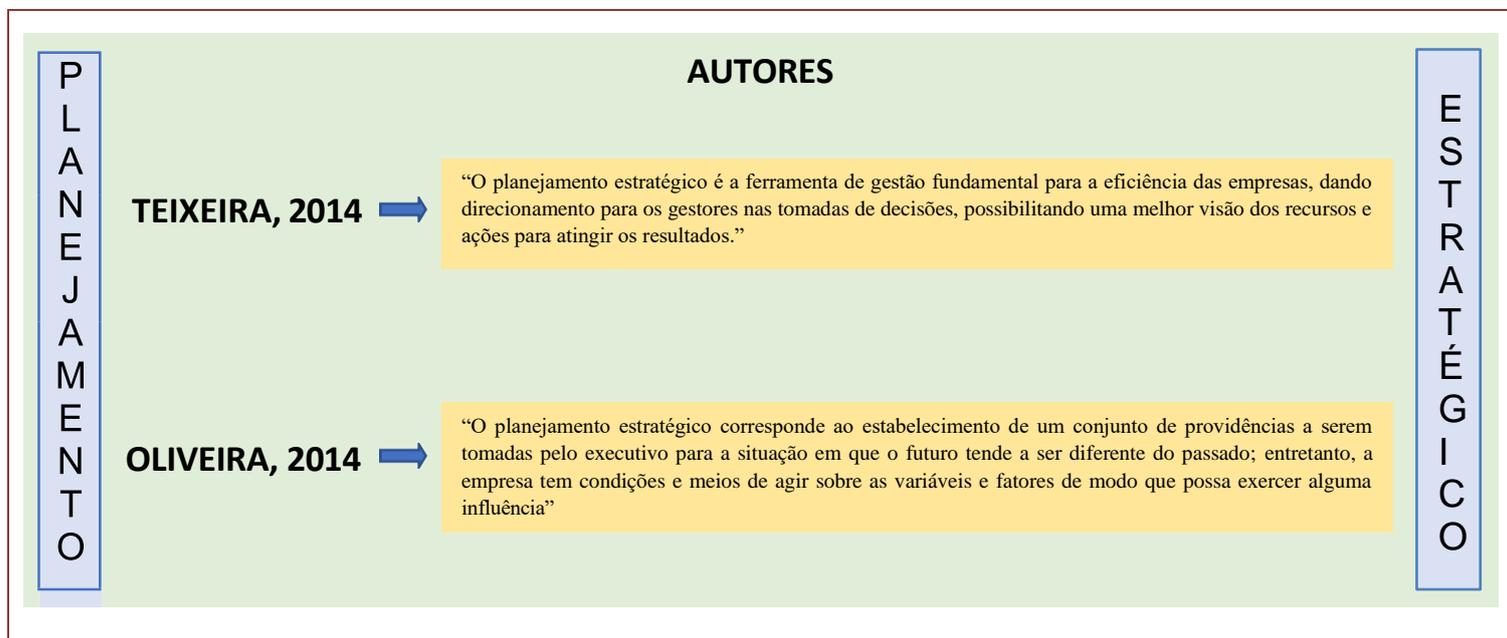
Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

Quadro 1 – Bibliometria – Gestão do conhecimento



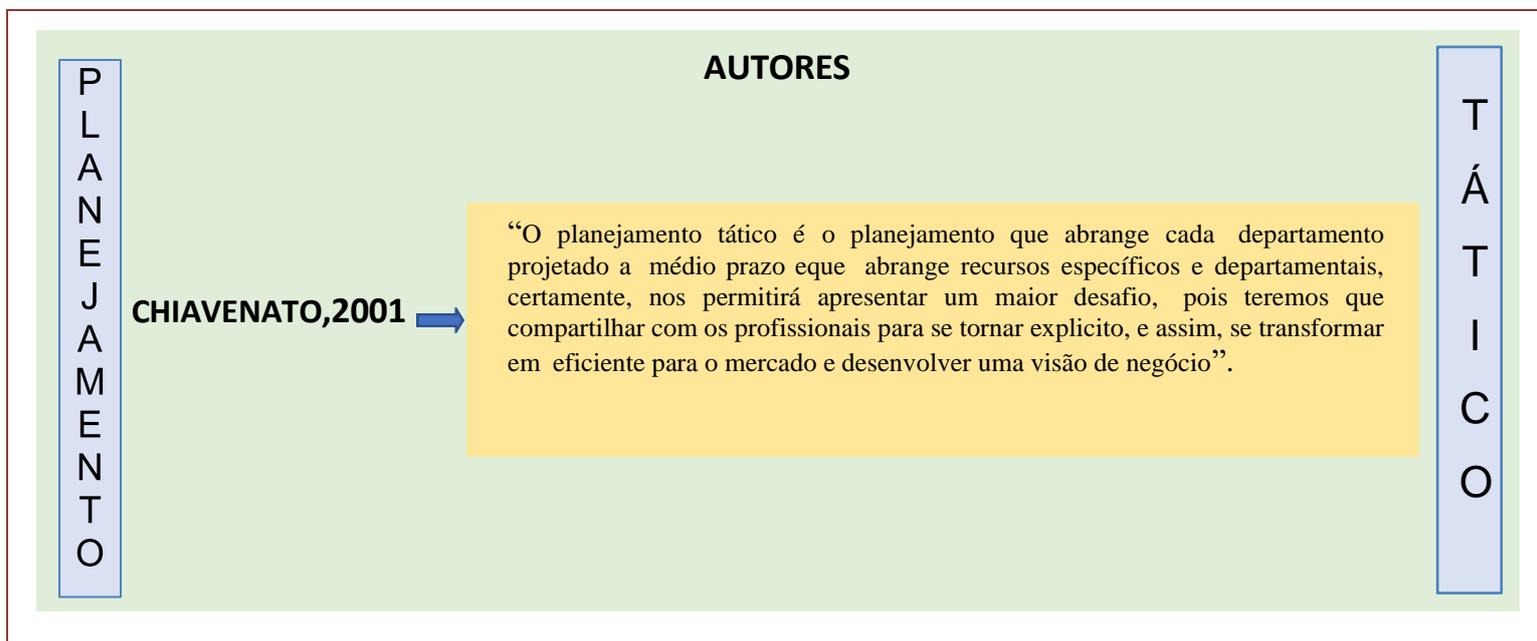
Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

Quadro 2 – Bibliometria – Planejamento Estratégico



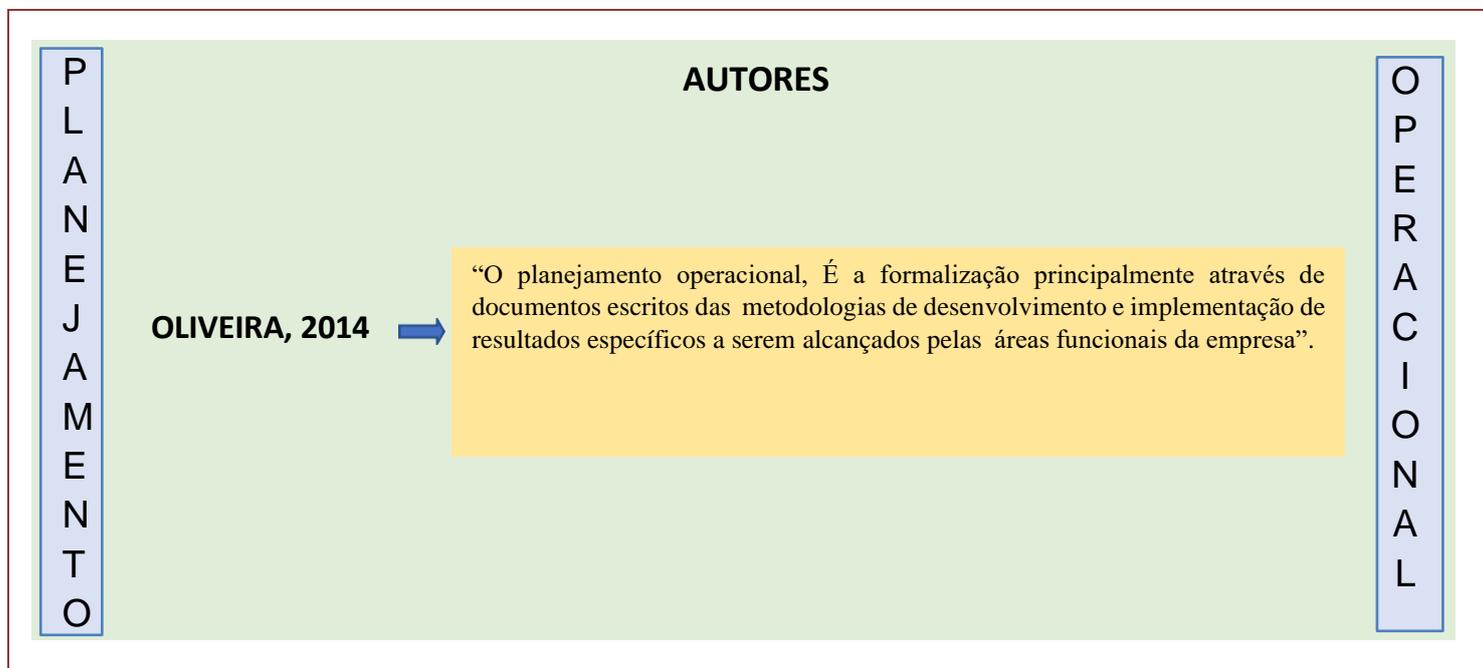
Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

Quadro 3 – Bibliometria – Planejamento Tática



Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023

Quadro 4 – Bibliometria – Planejamento Operacional



Fonte: Elaborado pelos discentes, 2023.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação ao que foi abordado, mediante a uma pesquisa bibliográfica, o presente artigo teve como objetivo de evidenciar a relevância da gestão do conhecimento no planejamento estratégico para organização de setores nas micro e pequenas empresas. Visto que com a instabilidade da economia e a competitividade crescente, os desafios a serem enfrentados são cada vez mais complexos e saber como se adaptar ao novo, gerir recursos humanos e financeiros, criar setores e funções de acordo com o crescimento da empresa, em que essas competências sejam feitas por colaboradores capacitados para ter um resultado eficiente sempre alinhado com os objetivos e planejamento das organizações e principalmente disseminando o conhecimento tácito em explícito. Contudo, construir um planejamento estratégico para gestão do conhecimento e organização de setores não é uma tarefa simples, exige, principalmente, que os gestores construam metodologias didáticas e o conhecimento que permitam analisar o ambiente organizacional interno e externo, com a perspectiva de criar planos gerenciais a cada necessidade que aparecer, pois no momento em que uma organização não possui um planejamento definido, os resultados almejados tendem a ser negativos.

Portanto, conclui-se que a Gestão do Conhecimento é importante para toda e quaisquer empresa, por isso deve-se fazer uma gestão voltada para o planejamento estratégico de modo que se aplique o que foi traçado em toda a estrutura da empresa, investir em cursos treinamentos sobre os diferentes setores da empresa, transformar o conhecimento tácito, que funcionários adquiriram ao longo do tempo, em conhecimento explícito para que em caso de perda de funcionários a empresa não seja prejudicada. E para que se mantenham no mercado, buscar novos processos e ferramentas de modo que melhorem aqueles que já existem, adaptando-os às mudanças contínuas.

REFERÊNCIAS

- [1] ALMEIDA (1994) artigo - **o planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas** - III Workshop Gestão Integrada: Riscos e Desafios, São Paulo, 25 e 26 de Maio de 2007 Centro Universitário Senac
- [2] AMARAL (2007), artigo: **a pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**, disponível em: [fucamp.edu.br// https://revistas.fucamp.edu.br](https://revistas.fucamp.edu.br/)
- [3] ANA TERRA - **Companhia das Letras** 3ª ed..(2005), AUTOR: Erico Verissimo- EDITORA
- [4] Boccato (2006) artigo- **Portal de Periódicos Eletrônicos Científicos unicamp.br** disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br>
- [5] CAZANE · 2022 - **revista da micro e pequena empresa (rmpe)** - Dialnet unirioja.es disponível:<https://dialnet.unirioja.es> > descarga
- [6] CHIAVENATO, Idalberto. SAPIRO, Adão. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações**. 11ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. **Teoria Geral da Administração**. 6ª ed. rev. atual. - Rio de Janeiro: Campus, 2001 **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- [7] NERI dos Santos, Gregório Jean Varvakis Rados **Fundamentos teóricos de gestão do conhecimento**- 1. ed. - Florianópolis: Pandion, 2020. 114 p., figs. Disponível em: https://ppgegc.paginas.ufsc.br/files/2022/06/Gestao_do_Conhecimento_1.pdf
- [8] OLIVEIRA, 2002, artigo: **a gestão por processos como estratégia empresarial de busca da melhoria contínua e qualidade**, revista-CES, disponível:<https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/cesRevista>

- [9] ROSSATTO, 2003, artigo: **gestão do conhecimento como fonte de vantagem competitiva em uma paraestatal mineira**, disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/966kTkgSq9bdwC5P9sNsWDM/?lang=pt>
- [10] SEDIGHI; ZAND, 2012- **A Cultura Organizacional como Fator Crítico de Sucesso**, São Paulo: Atlas, Disponível: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/111786>
- [11] **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)**-artigo-Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte 2018sebrae.com.br-, disponível em: <https://sebrae.com.br>
- [12] SVVEILY (2002), artigo: **inteligência competitiva e prospecção tecnológica** e webartigos.com Disponível: <https://www.webartigos.com/artigos>
- [13] VALENTIM, JORGE E CERETTA-SORIA (2014) artigo- **Contribuição da competência em informação para os processos de gestão da informação e do conhecimento**- disponível: <https://brapci.inf.br>

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson



<https://www.facebook.com/editorapoisson>



**Produzir
&
Publicar**

