

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO EM CONTABILIDADE
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTABILIDADE E FINANÇAS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**O MONÓLOGO CONTÁBIL: UMA ANÁLISE DO USO DA CONTABILIDADE
GERENCIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS À LUZ DO PROCESSO
COMUNICACIONAL SEGUNDO BAKHTIN**

PATRICIA VILLA

CURITIBA
2012

PATRICIA VILLA

**O MONÓLOGO CONTÁBIL: UMA ANÁLISE DO USO DA CONTABILIDADE
GERENCIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS À LUZ DO PROCESSO
COMUNICACIONAL SEGUNDO BAKHTIN**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Programa de Mestrado em Contabilidade – Área de Concentração Contabilidade e Finanças, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a Dr^a Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo.

CURITIBA

2012

“O MONÓLOGO CONTÁBIL: UMA ANÁLISE DO USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS À LUZ DO PROCESSO COMUNICACIONAL SEGUNDO BAKHTIN”

ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE **MESTRE EM CONTABILIDADE** (AREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTABILIDADE E FINANÇAS), E APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.



PROF.ª DR.ª MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO
COORDENADORA DO PROGRAMA DE MESTRADO EM CONTABILIDADE

APRESENTADA À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA PELOS PROFESSORES:



PROF.ª DR.ª MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO
PRESIDENTE



PROF.ª DR.ª SIMONE BERNARDES VOESE
MEMBRO



PROF.ª DR.ª SILVIA PEREIRA DE CASTRO CASA NOVA
MEMBRO

Dedico essa dissertação aos meus pais,
por sempre estarem ao meu lado, apoiando
minhas decisões e mantendo minha fé.

Ao meu amor, João Eduardo, por
me incentivar a buscar o melhor,
e não me deixar desistir, nunca...

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus, pela vida e pela fé que nos mantém unidos.

Agradeço aos meus pais, que sempre buscaram o melhor para nossa vida e nossa educação. Vocês são os melhores exemplos que um filho poderia ter, exemplos este de união, superação e vitória sobre as adversidades, mantendo sempre a honestidade e a vontade de continuar a luta.

À minha irmã, em honrosa memória, que continua me guiando e sendo meu modelo. Apesar de breve, sua história deixou em mim lembranças maravilhosas e, com certeza, transmitirei seus conselhos aos meus filhos um dia...

Ao meu amor, João Eduardo, por me incentivar a continuar meus estudos e por acreditar que eu seria capaz. Sua paciência e compreensão sem limites me ajudam a buscar ser sempre melhor.

À minha orientadora, Prof^a Dr^a Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, por confiar em meu projeto e por acreditar e apoiar esta dissertação. Seu carinho é, para mim, motivo de eterno agradecimento.

À Prof^a Dr^a Silvia Pereira de Castro Casa Nova, pelo apoio e pelas valiosas observações.

À Prof^a Dr^a Simone Bernardes Voese, pelos ensinamentos durante o Mestrado e pelas contribuições nesta dissertação.

Aos professores Dr Lauro Brito de Almeida e Dr^a Leilah Santiago Bufrem, pelas considerações e melhorias indicadas ao trabalho.

Ao Professor Mestre Moisés Prates da Silveira, pelos ensinamentos na disciplina de Estágio Supervisionado. Obrigada pela oportunidade e pelo carinho.

À Prof^a Dr^a Yara Lúcia Mazziotti Bulgacov, que potencializou meu encantamento pela área do Comportamento Empreendedor. Obrigada por compartilhar seu conhecimento e por colaborar na nossa construção do saber.

À todos os colegas e professores do Programa de Mestrado em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná, pelo incentivo e pelo crescimento profissional e pessoal.

Enfim, a todos os entrevistados, pelo tempo disponibilizado e pelas valiosas contribuições que possibilitaram a aplicação dos modelos propostos nesta dissertação.

É apenas através da enunciação que a língua toma contato com a comunicação, imbuí-se do seu poder vital e torna-se uma realidade.

(Mikhail Bakhtin)

RESUMO

A Contabilidade Gerencial há muito influi na tomada de decisão dos usuários, fornecendo as informações necessárias e mostrando a realidade da empresa (ESPEJO *et al*, 2009). Contudo, mais do que apenas informar, é preciso considerar a relação existente entre a informação e o usuário, ou seja, quem ele é, o que precisa saber e o que ele já sabe. Assim, nota-se que há certa barreira entre o usuário da informação contábil e a própria informação em si (DAVISON, 2011). A mensagem muitas vezes não é homogênea; o leitor pode não compreender aquilo que está sendo reportado. No caso das micro e pequenas empresas, a necessidade informacional também é importante. O contexto do processo comunicacional na gestão de micro e pequenas empresas engloba, de um lado, a informação fornecida pelo contador e, do outro, a informação que o gestor precisa para a tomada de decisão. O relatório gerencial é o meio que une tais lados e torna o processo eficaz. Neste sentido, questiona-se: a partir da relação comunicacional empreendedor-contador, sob a ótica teórica de Bakhtin, quais aspectos comportamentais influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão da micro e pequena empresa? A presente dissertação constitui-se na elaboração de dois estudos de caso: estudo de caso 01, composto pela entrevista com o escritório de contabilidade 01 e cinco de seus clientes (empresas A, B, C, D e E), além de triangulação dos dados com pesquisa documental; estudo de caso 02, composto pela entrevista com o escritório de contabilidade 02 e cinco de seus clientes (empresas F, G, H, I e J), além de triangulação dos dados com pesquisa documental. Quanto à triangulação, foi solicitado ao escritório de contabilidade ou aos seus clientes, que mostrassem os relatórios contábeis enviados e mencionados nas entrevistas, objetivando a confirmação dos dados dispostos nos relatos dos entrevistados. Os resultados indicaram que os aspectos comportamentais que influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão da micro e pequena empresa são: a disponibilidade do contador em dirimir dúvidas dos empreendedores, linguagem clara e simples, redução do uso de jargões técnicos, aperfeiçoamento dos empreendedores com cursos de gestão, Contabilidade mais próxima do dia a dia administrativo, valorização da Contabilidade pelos próprios contadores e também pelos gestores da microempresa ao perceberem o seu potencial informativo, desvinculando a imagem de Contabilidade apenas para fins fiscais.

Palavras-chave: Bakhtin, Contabilidade Gerencial, micro e pequenas empresas, processo comunicacional, tomada de decisão.

ABSTRACT

Management Accounting long influence in decision making, providing the necessary information and showing the reality of the company (ESPEJO *et al*, 2009). However, more than just inform, it is necessary to consider the relationship between information and it's user, who he is, what he needs to know and what he already know. Thus, it is noted some barrier between the accounting information user and the information itself (Davison, 2011). The message is not always homogeneous, the reader may not understand what is being reported. In micro and small enterprises, the informational need is also important. The context of the communication process in micro and small enterprises management includes, on one hand, the information provided by the counter, and on the other hand, the information that managers need for decision making. The management report is the means that join both sides and makes the process effective. In this sense, the question of this study is: from the communication relationship entrepreneur-counter, under the theoretical perspective of Bakhtin, which behavioral aspects influence the understanding and use of management accounting in decision making of micro and small business? This work constitutes a development of two case studies: case study number 01, consisting of interviews with accounting firm number 01, five of its customers (companies A, B, C, D and E) and data triangulation with documental research; case study number 02, consisting of interviews with accounting firm number 02, five of its customers (firms F, G, H, I and J) and data triangulation with documental research. The triangulation consisted in a request to the accounting firm or its clients for showing the financial report mentioned in the interviews, in order to confirm the respondents data. The results indicated that the behavioral aspects influencing the understanding and use of management accounting in decision making of micro and small enterprises are: the availability of the counter in settling questions with the entrepreneurs, clear and simple language, reducing the use of technical jargon, improvement of micro and small enterprises owners with management courses, accounting closer to the administrative daily activities, accounting valuation by the accountants and also by the micro enterprises managers, to realize their potential information, decoupling the image of accounting for tax purposes only.

Keywords: Bakhtin, Management Accounting, micro and small enterprises, communication process, decision-making.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Tipos e características de proprietários-gerentes	17
Quadro 02 – Diferenças entre Contabilidade Gerencial e Financeira.....	20
Quadro 03 – Artefatos da Contabilidade Gerencial	24
Quadro 04 – Principais ferramentas da Contabilidade Gerencial	42
Quadro 05 – Constructos e variáveis	47
Quadro 06 – Protocolo do Estudo de Caso	49
Quadro 07 – Agenda do estudo de caso	50
Quadro 08 – Caso 01 – organização da contabilidade.....	72
Quadro 09 – Caso 01 – motivos para utilizar a contabilidade	74
Quadro 10 – Caso 02 – organização da contabilidade.....	85
Quadro 11 – Caso 02 – motivos para utilizar a contabilidade.....	87
Quadro 12 – Número de funcionários das micro e pequenas empresas entrevistadas	93
Quadro 13 – Comparativo entre depoimentos dos contadores e gestores.....	104

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Evolução TEA no Brasil 2000:2010.....	10
Gráfico 02 – Condições para empreender no Brasil (2002 e 2010)	11

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – O modelo Gerencial de Ciclo de Vida das Organizações.....	12
Figura 02 – Modelo teórico de Comunicação	28
Figura 03 – Busca de compreensão e atitude responsiva ativa	31
Figura 04 – Formação dos enunciados	34
Figura 05 – Processo de Institucionalização	37
Figura 06 – Processo comunicacional na Contabilidade Gerencial.....	39
Figura 07 – Desenho da pesquisa.....	46
Figura 08 – Mapa perceptual do Estudo de Caso 01	66
Figura 09 – Mapa perceptual do Estudo de Caso 02	81
Figura 10 – Processo comunicacional observado nos estudos de caso 01 e 02 ...	101
Figura 11 – Resultados da pesquisa	103

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	01
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	02
1.2 OBJETIVOS	04
1.2.1 Objetivo Geral	04
1.2.2 Objetivos Específicos	04
1.3 JUSTIFICATIVA.....	04
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	06
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	08
2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO	09
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL	09
2.2 ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DO EMPREENDEDOR DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	14
2.3 A CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA.....	19
2.3.1 Conceitos de Contabilidade Gerencial	19
2.3.2 Artefatos da Contabilidade Gerencial	22
2.4 PROCESSO COMUNICACIONAL: O ELO ENTRE CONTADOR E EMPREENDEDOR PARA A TOMADA DE DECISÃO.....	25
2.4.1 A linguagem contábil.....	25
2.4.2 Processo de comunicação segundo Bakhtin.....	27
2.4.2.1 <i>Evolução dos modelos comunicacionais</i>	27
2.4.2.2 <i>Modelo teórico de Mikhail Bakhtin – a noção de “atitude responsiva ativa”</i> ..	30
2.4.2.3 <i>A composição do enunciado Bakhtiniano: orações, gêneros e palavras</i>	31
2.4.3 Aplicação dos conceitos de Bakhtin à Contabilidade Gerencial	34
2.4.4 Relatórios Gerenciais nas micro e pequenas empresas	40
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	45
3.1 CARÁTER METODOLÓGICO.....	45
3.2 ESTRATÉGIAS DE PLANEJAMENTO DA PESQUISA.....	48
3.3 INSTRUMENTO DA PESQUISA	53
3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES DOS CASOS.....	63
3.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	64

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	65
4.1 ESTUDO DE CASO 01	65
4.1.1 Escritório de contabilidade 01.....	65
4.1.2 Clientes do escritório de contabilidade 01	66
4.1.3 Relato do Contador 01	68
4.1.4 Relato das Microempresas do Caso 01.....	72
4.1.5 Documentos verificados pela pesquisadora	78
4.1.6 Estudo do processo comunicacional – caso 01.....	79
4.2 ESTUDO DE CASO 02	80
4.2.1 Escritório de contabilidade 02.....	80
4.2.2 Clientes do escritório de contabilidade 02	81
4.2.3 Relato do Contador 02	82
4.2.4 Relato das Microempresas do Caso 02.....	85
4.2.5 Documentos verificados pela pesquisadora	91
4.2.6 Estudo do processo comunicacional – caso 02.....	91
4.3 DISCUSSÃO DOS DADOS FRENTE À TEORIA SELECIONADA	92
4.3.1 Perfil das Microempresas entrevistadas.....	92
4.3.2 Análise dos aspectos comportamentais do empreendedor entrevistado	94
4.3.3 O conceito de Contabilidade Gerencial no âmbito das Microempresas analisadas	96
4.3.4 Os artefatos de Contabilidade Gerencial no âmbito das Microempresas analisadas	97
4.3.5 Relatórios contábeis no âmbito das Microempresas analisadas	98
4.3.6 Processo comunicacional entre contador e empreendedor, segundo Bakhtin ..	98
4.3.7 Possíveis ruídos no processo comunicacional e sugestões	101
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	106
REFERÊNCIAS.....	110

1 INTRODUÇÃO

Em uma sociedade cuja informação muda constantemente, o indivíduo precisa de ajuda para conseguir os dados que busca, visto que sua diversidade e quantidade dificultam a separação do que é útil e do que é supérfluo para o objetivo que se deseja alcançar.

Esse excesso de informação pode ser visto em quase todos os setores da sociedade. Neste contexto, micro e pequenas empresas muitas vezes não possuem suporte necessário para utilizar os dados fornecidos pela Contabilidade para a tomada de decisão eficaz. Para Kassai (1997), uma das grandes dificuldades enfrentadas pelos empreendedores refere-se à compreensão dos aspectos financeiros e contábeis do negócio.

Um relatório do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2011a) apontou que as taxas de mortalidade para empresas brasileiras com até dois anos de existência e constituídas em 2006, era de 26,9%. Considerando apenas as empresas paranaenses, este índice subiu para 30%. Dentre os fatores de sucesso apontados por empresários entrevistados em outro estudo realizado pelo Sebrae (2004) sobre continuidade das empresas, as habilidades estão entre os pontos mais relevantes, e dentre eles um bom conhecimento do mercado onde atuam. O fechamento destas empresas impacta na economia do país, alterando níveis de renda e emprego.

Dentro deste contexto, a Contabilidade “representa uma realidade econômica e sua comunicação aos interessados por essa informação” (SILVA e TRISTÃO, 2000, p. 15). Mais do que comunicar, é preciso considerar as necessidades de cada usuário da informação contábil, para, então, proporcionar-lhes os dados de que necessitam para tomar decisões.

Portanto, nota-se que, além de elaborar planilhas, o Contador necessita saber explicar o resultado de tais demonstrativos aos diversos públicos aos quais se destinam, auxiliando gestores, acionistas e clientes com o fornecimento de dados imprescindíveis à tomada de decisão (DIAS FILHO e NAKAGAWA, 2001). Neste contexto, a Contabilidade Gerencial encontra seu propósito de auxiliar gestores a

utilizar os dados contábeis para escolher a melhor alternativa possível à organização.

Dessa forma, a Comunicação surge como a técnica que possibilita o uso de ferramentas eficazes de obtenção, seleção e organização de informações precisas das instituições e sua divulgação ao público externo. Para Bahia (1995), comunicação vem do latim *communis*, que significa comum, ideia de comunidade. Comunicar significa trocar informações, tornar comum. Segundo este mesmo autor, a comunicação é o processo pelo qual a empresa dirige-se ao seu público externo e ao seu público interno.

Considerando o exposto, a presente dissertação pretende analisar a necessidade informacional das micro e pequenas empresas, a compreensão da Contabilidade Gerencial nesse contexto e seu uso como suporte à tomada de decisão. Para tal, realizaram-se entrevistas com dois escritórios de Contabilidade e dez micro ou pequenas empresas da cidade de Curitiba, verificando a relação entre o comportamento dos comunicantes e a informação necessária e efetivamente fornecida, mediante o processo comunicacional.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A Contabilidade Gerencial há muito influi na tomada de decisão dos usuários, fornecendo as informações necessárias e mostrando a realidade da empresa (ESPEJO *et al*, 2009). Contudo, mais do que apenas informar, é preciso considerar a relação existente entre a informação e o usuário, ou seja, quem ele é, o que precisa saber e o que ele já sabe. Assim, nota-se que há certa barreira entre o usuário da informação contábil e a própria informação em si (DAVISON, 2011). A mensagem muitas vezes não é homogênea; o leitor pode não compreender aquilo que está sendo reportado.

A Contabilidade é uma linguagem e, como tal, possui todas as características inerentes aos processos comunicacionais. Nota-se, por exemplo, na divulgação de demonstrações contábeis, a figura do emissor (quem está elaborando o relatório), do receptor (o usuário de tal relatório), e a mensagem (o relatório em si).

Outras figuras que fazem parte desse processo envolvem a questão da linguagem específica utilizada da Contabilidade (seus termos e conceitos) e possíveis ruídos da mensagem, como no caso da não compreensão pelo interlocutor do que está sendo dito.

No caso das micro e pequenas empresas, a necessidade informacional também é importante. Para Mehralizadeh e Sajady (2006), ao iniciar um empreendimento, os empresários precisam ter um planejamento adequado do negócio. No entanto, os autores afirmam que os seguintes itens devem auxiliar na melhoria das chances de sucesso: elaboração e avaliação constante de um plano de negócio; reconhecimento das oportunidades de mercado e informações financeiras precisas sobre o negócio em tempo hábil; melhor conhecimento dos clientes-alvo, fornecedores e grupos interessados em seus produtos e serviços; busca de informações sobre recursos disponíveis e investigação das oportunidades de financiamento.

Segundo Dias Filho e Nakagawa (2001), os gestores de pequenas empresas têm dificuldades em compreender relatórios contábeis. Tal dificuldade de compreensão também é verificada por Kos *et al* (2011), ao observarem que os gestores das pequenas empresas recebem parte das informações que necessitam para a tomada de decisão, entretanto, não conseguem compreendê-las, utilizando-as como subsídio para seu processo decisório no limite de seu entendimento. Por este motivo, na visão do leitor, os relatórios podem até se tornar vazios de significados, devido à tal dificuldade de compreensão.

O contexto do processo comunicacional na gestão de micro e pequenas empresas engloba, de um lado, a informação fornecida pelo contador e, do outro, a informação que o gestor precisa para a tomada de decisão. O relatório gerencial é o meio que une tais lados e torna o processo eficaz. Neste sentido, questiona-se: **a partir da relação comunicacional empreendedor–contador, sob a ótica teórica de Bakhtin, quais aspectos comportamentais influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão na micro e pequena empresa?** Tal questionamento refere-se às informações que o gestor necessita e quais as informações geradas pela Contabilidade compreende, levando em

consideração o aspecto comportamental dos envolvidos neste processo.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os aspectos comportamentais que influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão na micro e pequena empresa, partindo-se da relação comunicacional empreendedor–contador, à luz da teoria de Bakhtin.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar quais as informações o gestor das micro e pequenas empresas considera relevante para a tomada de decisão.
- b) Verificar quais informações o gestor de micro e pequenas empresas recebe dos contadores, ou seja, o que o contador oferece como informação gerencial.
- c) Analisar o processo comunicacional entre contadores e empreendedores das micro e pequenas empresas.
- d) Identificar possíveis ruídos no processo comunicacional empreendedor-contador.
- e) Verificar a relação entre a informação contábil e a tomada de decisão nas empresas-alvo do estudo.
- f) Verificar os aspectos comportamentais presentes na relação comunicacional entre empreendedor e contador.

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema exposto demonstra sua relevância quando analisados os seguintes pontos. Em primeiro lugar, este trabalho é parte integrante do grupo de Pesquisa Laboratório de Controle Gerencial sob a perspectiva das Teorias Organizacionais, do

Programa de Mestrado em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná. Por fazer parte desta linha de pesquisa em Contabilidade Gerencial, os estudos contribuem para uma discussão e desenvolvimento do pensamento sobre a área.

Em segundo lugar, este trabalho é imprescindível para uma completa formação acadêmica, porque corresponde à adaptabilidade, ou seja, a possibilidade de aplicar na prática os conhecimentos absorvidos ao longo dos estudos, buscando compreender os métodos e práticas contábeis adotados para tomada de decisão, podendo assim fazer um paralelo entre as duas áreas de conhecimento em questão, e promovendo uma interdisciplinaridade entre os temas selecionados. Ressalta-se que tal tentativa de aproximar os temas provém da formação acadêmica da pesquisadora em ambas as áreas: Comunicação e Ciências Contábeis.

Em terceiro lugar, verifica-se a importância de se analisar a formação do sentido da informação pelos usuários da Contabilidade, visando uma melhoria nos procedimentos e um avanço na Ciência (ABRAHAM, 1987; DIAS FILHO, 2000; MACINTOSH E BAKER, 2002; FREZATTI *et al*, 2006; MEHRALIZADEH E SAJADY, 2006).

Em quarto lugar, destaca-se a importância das micro e pequenas empresas para a economia brasileira, visto que atualmente compõem 6,1 milhões de estabelecimentos em atividade, gerando 14,7 milhões de empregos formais (SEBRAE, 2011b). Estudos que incluem tais empresas como foco de pesquisa contribuirão para uma análise da economia brasileira, indicando suas características e possíveis implicações para o futuro.

Em quinto lugar, indica-se que este é um momento propício para incluir a discussão sobre a importância da Contabilidade Gerencial em micro e pequenas empresas. Momento este no qual o governo brasileiro e o Conselho Federal de Contabilidade, juntamente com os Conselhos Regionais, buscam aplicar as Normas Internacionais de Contabilidade – IFRS às micro e pequenas empresas, aproximando a Contabilidade Financeira e a Gerencial. Este interesse em incluir microempresas nas políticas públicas destaca ainda mais a relevância das empresas deste porte para a sociedade.

Em sexto lugar, ressalta-se que o estudo proporcionará uma discussão sobre

um aspecto relevante da Ciência Contábil, a de que existe, sim, Contabilidade Gerencial para a micro e pequena empresa. Tal enfoque será abordado em contraponto à ideia da não necessidade de relatórios gerenciais para estas empresas. A Contabilidade Gerencial precisa ser valorizada como auxiliar na tomada de decisão do empreendedor, e um fator contributivo para que o processo seja eficaz é quando os usuários da Contabilidade compreenderem sua utilidade, ou seja, quando os usuários desta Ciência entenderem seus métodos e sua linguagem específica.

Em sétimo lugar, observa-se que a valorização da Contabilidade pelos micro e pequenos empreendedores necessita de colaboração, também, por parte dos contadores. Matias e Martins (2011) mapearam o perfil dos contadores, a partir da definição das Inteligências Múltiplas, conceito desenvolvido por Howard Gardner. Foi aplicado um questionário com 189 contadores do estado de Minas Gerais. Os resultados demonstraram que 64% dos respondentes possuem as inteligências lógica, interpessoal e intrapessoal. Ao contrário do que se esperava no início dessa pesquisa, as inteligências espacial e linguística foram as menos desenvolvidas entre a amostra analisada. Isto demonstra uma necessidade de se melhorar as habilidades linguísticas dos contadores, visto que tal aptidão é essencial à comunicação eficaz, tornando a Contabilidade mais compreensível e útil aos usuários.

Em oitavo lugar, a cientificidade e reflexão crítica proporcionada pelo trabalho contribuirão para o desenvolvimento da ciência e uma discussão sobre os temas acima abordados. Desta forma, destaca-se a importância de se analisar a relação comunicacional e o comportamento dos empreendedores e contadores frente ao uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão. A partir de tal discussão, pode-se avaliar o papel desta Ciência buscando, posteriormente, propor métodos que melhorem a área, aproximando-a ainda mais da sociedade.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Para que os objetivos do presente estudo fossem alcançados, admitiram-se

as seguintes delimitações:

- 1) Quanto às empresas pesquisadas: foram aplicadas entrevistas estruturadas a dois escritórios de Contabilidade da cidade de Curitiba, selecionados por conveniência. Para cada escritório entrevistado, escolheram-se cinco clientes caracterizados como micro ou pequena empresa. Tal corte foi realizado em virtude da acessibilidade a tais empresas, possibilitando a realização de dois estudos de casos. Como definição de micro e pequenas empresas adotaram-se critérios quantitativos e qualitativos. O aspecto quantitativo refere-se ao número de funcionários; conforme caracterização do Sebrae (2011b), a microempresa do setor de comércio e serviços possui até nove pessoas ocupadas. Já a pequena empresa possui de 10 a 49 empregados. Os critérios qualitativos utilizados consideram microempresa como aquela na qual: o empreendedor ou dono é predominante nas decisões da empresa; atuação em mercado de segmento, com pequena participação de mercado; gestão pelo dono ou por familiares; limite de recursos ou dificuldade em se conseguir financiamento para as operações; flexibilidade de gestão e decisão, por não estar submetida a uma grande corporação; estrutura hierárquica mais simples; pequeno número de funcionários; baixa formalização do negócio (BRIDGE *et al*, 1998).
- 2) Quanto ao entrevistado: foram entrevistados os contadores-sócios dos escritórios analisados e o gestor-dono das micro e pequenas empresas.
- 3) Quanto à teoria comunicacional selecionada: a teoria de base selecionada para o presente estudo é o modelo comunicacional de Mikhail Bakhtin. Este autor desenvolveu, ao longo de seus estudos, uma série de conceitos a respeito do gênero discursivo e do enunciado (PINHEIRO, 2011). Um dos principais legados de Bakhtin está no livro “Estética da Criação Verbal”. A terceira parte, intitulada “Gêneros do discurso”, traz no capítulo II, “O enunciado, unidade da comunicação verbal”, discussões acerca da formação do discurso e do papel do interlocutor. Este livro é como uma coletânea e seus documentos provêm de diferentes momentos da carreira de Bakhtin, entre os anos de 1922 e 1938. Os textos desta terceira parte, utilizados na

presente dissertação, datam do último período “sintético” da vida de Bakhtin, algo como uma síntese das reflexões linguísticas do autor nos anos vinte (TODOROV, 1997).

1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação está estruturada da seguinte forma: inicialmente buscou-se construir um Referencial Teórico-Empírico como base para as discussões e pesquisa de campo. O Referencial traz uma contextualização das micro e pequenas empresas no Brasil, para depois indicar perfis de comportamento empreendedor e sua relação com a gestão de tais empresas.

A terceira parte do Referencial indica como a Contabilidade Gerencial atua na tomada de decisão das micro e pequenas empresas, a partir de definições e exemplos dos artefatos gerenciais. Após, expõe-se a teoria comunicacional de Bakhtin, relacionando-a com a Contabilidade Gerencial e o contexto da micro e pequena empresa.

O tópico seguinte aborda a Metodologia do trabalho, indicando os procedimentos e pesquisa de campo realizados. Após a apresentação da Metodologia, dispõe-se a análise dos dados das entrevistas e posterior discussão dos mesmos, conforme as teorias indicadas no referencial.

Na sequência, encontram-se as considerações finais do trabalho, resgatando os objetivos e indicando possíveis respostas à questão de pesquisa, de acordo com os dados coletados e analisados. Ao final, encontram-se as referências utilizadas na presente dissertação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

Nesta dissertação, as discussões acerca do papel da Contabilidade Gerencial nas micro e pequenas empresas envolvem inicialmente a caracterização destas organizações no Brasil, dos empreendedores e seus aspectos comportamentais. Após, será destacado o papel da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão, para então analisar o processo comunicacional dentro da Contabilidade Gerencial.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

No Brasil, as micro e pequenas empresas mostraram grande relevância na economia, pois são vistas como uma alternativa de ocupação para uma pequena parcela da população que tem condição de desenvolver seu próprio negócio, e “uma alternativa de emprego formal ou informal, para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca qualificação, que não encontra emprego nas empresas de maior porte” (IBGE, 2003, p. 18). Uma pesquisa com empresas realizada pelo Sebrae (2011a) apontou que, somente no ano de 2010, as micro e pequenas empresas representavam 99,4% do número de organizações do setor de comércio e 98,9% do setor de serviços.

O IBGE (2003) apontou que micro e pequenas empresas possuem características peculiares, tais como contratação direta de mão de obra, forte presença dos proprietários como mão de obra ocupada nos negócios, estreito vínculo entre proprietário e empresa e registros contábeis pouco adequados.

Estudos do *Global Entrepreneurship Monitor* – GEM (IBPQ, 2010), apontam que, no Brasil, 21,1 milhões de brasileiros estavam à frente de atividades empreendedoras no ano de 2010. Neste mesmo ano, verificaram que, dos empreendedores por oportunidade, 43% o fizeram pela busca de maior independência e liberdade na vida profissional; 35,2% pelo aumento da renda pessoal; 18,5% apenas para a manutenção de sua renda pessoal, enquanto 3,3% citaram outros motivos, ou seja, 78,2% vislumbram uma oportunidade de aprimorar a vida com o negócio que estão abrindo (IBPQ, 2010).

Segundo Nogami (2012), o GEM classifica as empresas em dois estágios:

empreendedores nascentes e novos. Os empreendedores nascentes já passaram pelo processo de concepção do negócio, e os aspectos de abertura da empresa estão em vigência, o que pode durar até três meses. Após o nascimento da empresa, chega-se à fase do novo negócio, que compreende as organizações que tem de três até 42 meses de vida. O GEM também avalia a Taxa de Empreendedorismo em Estágio Inicial – TEA, representada pela proporção de pessoas na faixa etária entre 18 e 64 anos envolvidas em atividades empreendedoras com menos de 42 meses de existência (IBPQ, 2010). Os resultados estão apresentados no Gráfico 01.

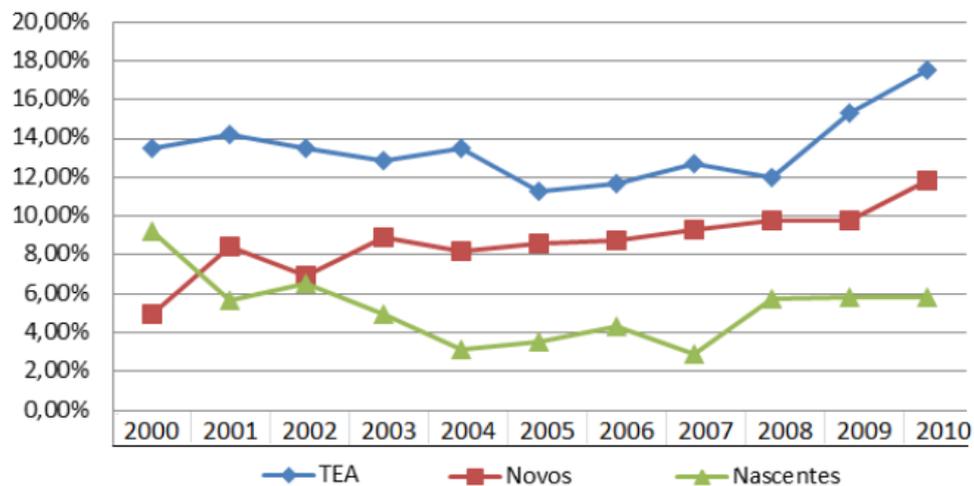


Gráfico 01 – Evolução TEA no Brasil 2000:2010
Fonte: Nogami (2012, p. 584)

Conforme disposto no Gráfico 01, verifica-se que a TEA de 2010 no Brasil foi de 17,5%, a maior desde que a pesquisa GEM é realizada no país, podendo demonstrar uma tendência de crescimento da atividade empreendedora. Contudo, apesar do crescimento do número de novos negócios, as condições para empreender no Brasil continuam desfavoráveis, conforme se observa no Gráfico 02.

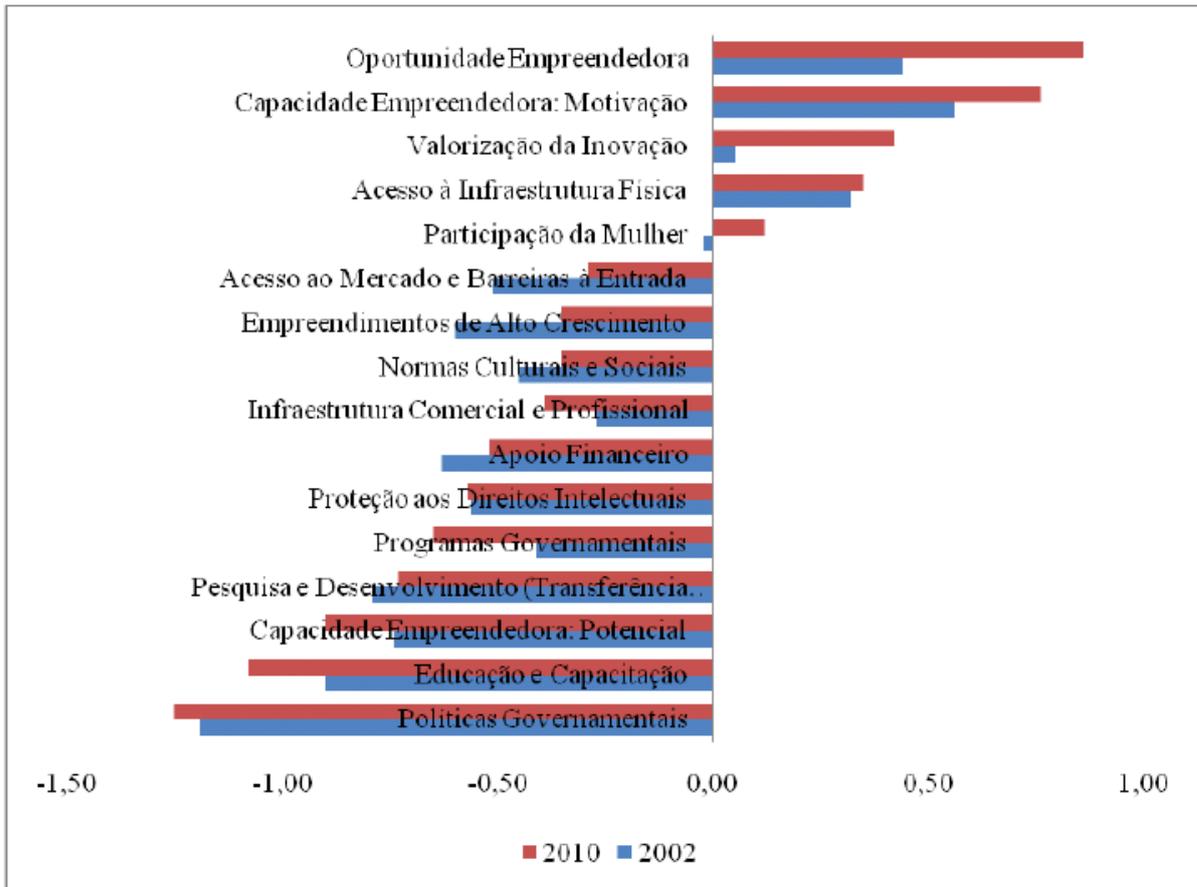


Gráfico 02 – Condições para empreender no Brasil (2002 e 2010)
 Fonte: IBPQ (2010, p. 143)

O Gráfico 02 identifica que, das 16 condições para empreender, somente cinco eram favoráveis em 2010 (oportunidade empreendedora, capacidade empreendedora – motivação, valorização da inovação, acesso à infraestrutura física, participação da mulher), sendo que a maioria é desfavorável (acesso ao mercado e barreiras de entrada, apoio financeiro, políticas governamentais, entre outros). Para o GEM, o Brasil é um país que oferece oportunidades para o empreendedorismo, mas não consegue produzir condições para seu desenvolvimento. Este fato pode ser reflexo do processo de crescimento econômico que caracteriza a sociedade brasileira nos últimos anos (IBPQ, 2010).

Assim, as discussões sobre as condições para empreender remetem, também, aos fatores de sucesso ou fracasso das organizações. Quanto aos aspectos de sucesso das micro e pequenas empresas, Lima e Lezana (2000) apontaram que o ciclo de vida das organizações permite indicar o processo

evolucionário dos negócios sob diversos aspectos, identificando estratégias a serem seguidas para a continuidade das operações organizacionais. Para estes autores, as etapas e os objetivos da empresa são as indicadas na Figura 01.

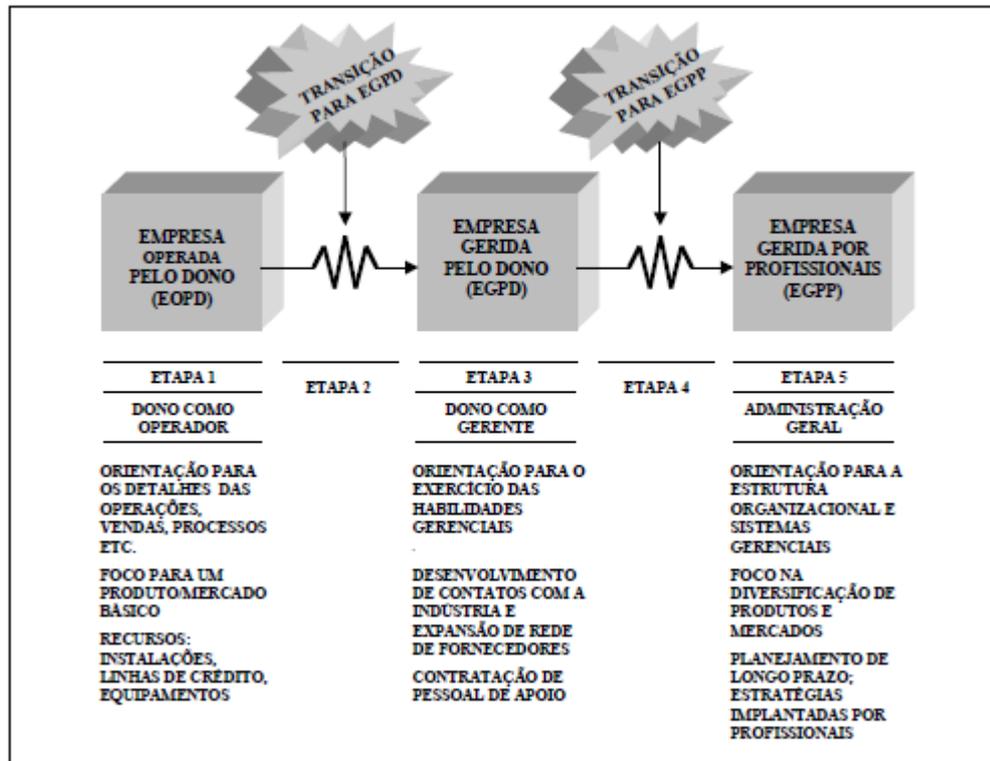


Figura 01 – O modelo Gerencial de Ciclo de Vida das Organizações
Fonte: Lima e Lezana (2000)

Nota-se, na Figura 01, que o primeiro estágio é identificado pela empresa sendo operada pelo dono, no qual há orientação para detalhes das operações, vendas e processos e foco para um produto/mercado básico. Após a primeira transição, a empresa passa a ser gerida pelo dono, com orientação para exercício das habilidades gerenciais e contratação de pessoal de apoio. Ao final da segunda transição, a empresa passa a ser gerida por profissionais, cuja orientação é para estrutura organizacional e sistemas gerenciais.

Ainda sobre os aspectos que favorecem a atividade empreendedora no país, observa-se que as normas culturais e o clima econômico aparecem como facilitadores para o aumento de número de novas empresas. No aspecto de normas culturais, consideram-se:

- as características culturais do povo brasileiro, considerando a vontade que boa parte da população tem de abrir seu negócio;
- a mídia tem divulgado exemplos de jovens empreendedores independente da sua origem;
- a inclusão do tema empreendedorismo na agenda nacional. As pessoas estão preocupadas com o empreendedorismo. Faz parte das decisões dos jovens. Nos últimos anos percebe-se o tema nas discussões nacionais. (...)
(IBPQ, 2010, p. 166)

O segundo item, relativo ao clima Econômico, indica aspectos como:

- o país em construção faz com que haja muitas oportunidades de negócios, muitos nichos para qualquer pessoa que deseje empreender. Se tiver uma boa ideia, haverá muitas chances e oportunidades;
- economia nacional em crescimento e aumento da base de consumidores;
- natureza do mercado de trabalho. Tanto o desemprego, quanto a insatisfação com um trabalho e/ou emprego estimula o empreendedorismo (muitas vezes como “segunda opção” e não, exatamente, como primeira). A necessidade é um fator muito importante do ponto de vista de empreender;
- comércio internacional resulta em mais mercado e na sua globalização.
(...)
(IBPQ, 2010, p. 170)

Quanto aos aspectos que desfavorecem a atividade empreendedora, incluem-se os fatores: políticas governamentais, apoio financeiro e educação/capacitação. O primeiro aspecto indica a falta de uma política nacional voltada para o empreendedorismo, contemplando focos estratégicos nacionais e regionais, fontes de financiamento, linhas de crédito específicas para novos e já existentes empreendedores e formas de apoio (IBPQ, 2010). Na busca de minimizar esta disparidade e focando em um aperfeiçoamento no sistema de informação contábil baseado em critérios orientados por normas internacionais, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis elaborou o Pronunciamento Técnico PME – Contabilidade para pequenas e médias empresas (CPC, 2009), destacando os conceitos aplicáveis a estas organizações, tamanha a sua importância na economia do país.

O segundo item, apoio financeiro, aponta a dificuldade de acesso ao crédito e o seu custo elevado (juros, impostos e taxas bancárias), insuficiência de microcrédito e de produtos e serviços bancários especialmente desenhados para micro e pequenas empresas e empresas nascentes (IBPQ, 2010). Já o terceiro item,

educação/capacitação, esclarece que o sistema educacional no processo de formação do indivíduo não instiga a pensar e desenvolver negócios, que são um dos vários elementos que compõem a atividade empreendedora (IBPQ, 2010).

Para De Paula (2010), existem quatro fatores que podem levar ao encerramento das atividades de micro e pequenas empresas: falhas e faltas de conhecimentos gerenciais (dificuldade em lidar com capital de giro, e demais problemas financeiros); causas econômicas conjunturais (falta de clientes, alto índice de inadimplência, recessão econômica no país); logística operacional (instalações inadequadas, falta de mão de obra qualificada); políticas públicas e arcabouço legal (falta de crédito bancário, problemas com fiscalização, carga tributária elevada).

Desta forma, acredita-se que o papel do contador é fundamental neste contexto, no qual os empreendedores necessitam de auxílio para compreender a parte financeira do negócio que estão gerindo. Assim, a compreensão dos dados fornecidos auxilia na tomada de decisão, visto que o panorama das atividades da empresa pode ser analisado de forma mais clara.

Estudos do Sebrae (2011a) apontam que a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas brasileiras nos dois primeiros anos de atividade passou de 71,9%, para as empresas constituídas em 2005, para 73,1%, para empresas constituídas em 2006. Apesar do estudo não captar as razões para melhoria nas taxas, o Sebrae (2011a) acredita que a tendência de aumento identificada corrobora os avanços verificados tanto no âmbito dos negócios, como legislação a favor das micro e pequenas empresas, quanto na evolução da característica dos empreendedores, como aumento de escolaridade e capacitação. A característica dos empreendedores dentro deste contexto será abordada no tópico a seguir.

2.2 ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DO EMPREENDEDOR DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As peculiaridades acerca das características das pequenas empresas versam também sobre a relação das práticas adotadas, a forma de gestão do empreendedor e seu comportamento. A busca sobre uma definição do empreendedorismo indica a existência de diferentes abordagens, a partir da

perspectiva escolhida. As duas grandes vertentes do pensamento empreendedor são a perspectiva Econômica e a Comportamental (CAMARGO *et al*, 2008).

A perspectiva Econômica, notadamente idealizada por Schumpeter (1982) demonstra o empreendedorismo como inovação e fenômeno macroeconômico. Para este autor, empreendimento é a realização de combinações novas entre fatores como introdução de novo bem, novo método de produção, novo mercado, nova fonte de matéria-prima e nova organização da indústria. O empreendedor é a pessoa cuja função é realizar estas novas combinações, em uma espécie de destruição criativa.

Já a abordagem comportamental de McClelland (1972) entende o empreendedor como homem ativo e motivado, com potencial de realização. O autor busca avaliar os motivos humanos, indicando que empreendedor é aquele cujas tarefas buscam a realização e satisfação pessoal. Portanto, deve-se considerar o contexto histórico para analisar o empreendedor, em uma visão contingencial, o que influencia no modelo explicativo. Os traços pessoais e atitudes empreendedoras devem ser estudados, pois a motivação e as necessidades de realização, afiliação e poder repercutem na atividade empreendedora.

A partir destas duas grandes definições iniciais, diferentes autores buscaram também uma distinção entre o empreendedor e os demais empresários. Para Gimenez *et al* (2005), o comportamento define o empreendedor, ou seja, as características individuais levam a determinados comportamentos. Por este motivo, deve-se considerar a busca de realização pessoal de cada um para analisar o fenômeno empreendedor.

Em uma abordagem mais cognitiva do comportamento, Loasby (2006) analisa o empreendedor como indivíduo composto por inteligência e combinações mentais. O autor busca identificar o processo de construção de conhecimento, indicando que este traz novas conexões. Tais conexões podem caracterizar o desejo de atingir algo, ou uma necessidade de se entender as coisas, representando a atividade empreendedora. O desafio seria, para o autor, o contraste entre o potencial inicial do cérebro humano e os limites da realização pessoal. Como a atividade empreendedora é proposital, ela é evolucionária e propensa a atitudes de tentativa e erro, contrariando a ideia de que todo empreendedor necessariamente precisa ter

sucesso.

A ênfase cognitiva também é escolhida por Shaver e Scott (1991). Tais autores indicam que o empreendedor representa o mundo como ele compreende, não interferindo na sua formação. Assim, a ênfase na pessoa do empreendedor é erroneamente representada como a personalidade empreendedora, pois extrapola este aspecto isolado. Para a psicologia, as circunstâncias externas são combinadas com processos intrínsecos para representar o mundo externo. Duas correntes são apresentadas: o estruturalismo, que especifica elementos irreduzíveis da mente; e o behaviorismo, que se preocupa com a consciência, ou seja, a decisão de assumir riscos no negócio. Os autores acreditam que nem sempre o empreendedor aceita tomar riscos, pois em muitos casos não pensa sobre riscos em termos estatísticos.

A mesma visão ontológica é compartilhada por Macedo e Boava (2008), ao afirmarem que se deve considerar a natureza do empreendedor na compreensão do fenômeno. Para os autores, as pesquisas sobre o empreendedorismo podem ser aquelas que respondem racionalmente às mudanças externas, construindo modelos de explicação válidos, intrínsecos à realidade social e executando ações conforme tal realidade.

Outra visão sobre o fenômeno empreendedor é apresentada por Bouchikhi (1993) com o construtivismo. Nesta perspectiva, o empreendedorismo é um processo composto por explicações endógenas, exógenas e a teoria do caos, no qual o mundo é construído coletivamente. A teoria do caos envolve as explicações endógenas e exógenas, mostrando que prever o futuro dos empreendimentos é impreciso, pois é um processo holístico que não pode ser reduzido a partes, sendo possível apenas listar suas condições iniciais. Assim, as políticas públicas podem direcionar fatores, sem, contudo, escolher vencedores ou perdedores no processo. As explicações endógenas incluem a personalidade e comportamento do empreendedor, como nas abordagens de Schumpeter (1982) e McClelland (1972). Já as explicações exógenas representam o ambiente que envolve a atividade empreendedora.

O processo empreendedor sob tal ótica construtivista indica a interação entre empreendedor, contexto/ambiente e saídas (sucesso/fracasso). Outro

elemento componente desta relação é a oportunidade, que indica eventos que ocorrem no processo de abrir e desenvolver negócios e que não são previstos a partir da personalidade/comportamento ou do contexto. A saída também é considerada, ou seja, os possíveis sucessos anteriores do empreendedor e sua aprendizagem com fracassos anteriores. Ressalta-se que tal modelo não busca prever, mas sim compreender o processo, como ele é formado e quais seus componentes (BOUCHIKHI, 1993).

Na busca de uma tipologia sobre o empreendedor, Filion (1999) realizou um estudo sobre as características, competências e comportamentos destes gestores. Para este autor, existem seis tipos de proprietários-gerentes de micro e pequenas empresas, conforme exposto no Quadro 01.

Tipos	Características	Comportamentos	Razão de ser da empresa	Tipo de estratégia
Lenhador	Ambição, aptidão para o trabalho duro.	Trabalha durante muitas horas e não fica satisfeito com a qualidade do trabalho dos seus contratados.	Sobrevivência/sucesso	Contínua
Sedutor	Sociável, gosta que as coisas aconteçam rápido.	Está sempre estimulado por novidades.	Prazer	Radical
Jogador	Gosta de atividades de lazer.	Encara a empresa como suporte financeiro.	Lazer	Racional
Hobbysta	Vê no negócio a possibilidade de autorrealização.	Tem outro emprego oficial e dedica o tempo livre ao negócio.	Autorrealização	Evolucionária
Convertido	Gosta de estar no controle e tem dificuldade de delegar tarefas.	Prefere fazer as coisas ao invés de ver os resultados.	Segurança	Revolucionária
Missionário	Voltado para o cumprimento de tarefas.	Delega tarefas ao máximo e busca sucesso.	Conquista	Progressiva

Quadro 01 – Tipos e características de proprietários-gerentes
Fonte: adaptado de Filion (1999)

Conforme verificado no Quadro 01, a estratégia que a micro e pequena empresa adota está ligada às características e comportamentos do próprio empreendedor. O tipo identificado como Lenhador é representado pelos

empreendedores com ambição e que buscam a sobrevivência com a empresa. Já o tipo Sedutor é estimulado por novidades, buscando estratégias radicais. O Jogador indica quem encara a empresa como suporte financeiro, diferente do *Hobbysta*, que possui outro emprego oficial, dedicando seu tempo livre ao pequeno negócio. O tipo Convertido busca estar no controle das atividades, ao contrário do Missionário, que busca delegar tarefas ao máximo.

Ao discutir estas experiências gerenciais nas micro e pequenas empresas, Fletcher (2002) afirma que os membros moldam a empresa, de forma que as categorias emocionais produzem um senso de pertencimento ao local de trabalho. Pedraja-Rejas *et al* (2006) buscaram analisar se há ou não significância estatística entre estilos de liderança (transformacional, transacional e *laissez faire*) e eficácia nas empresas deste porte. O primeiro estilo é aquele no qual o líder busca motivar e inspirar seus subordinados; já o estilo transacional é representado por atribuição de recompensas em troca de subordinação, enquanto que o *laissez faire* ocorre quando o líder abdica-se de tentar influenciar os subordinados. Para estes autores, o estilo transformacional tem relação positiva com a eficácia, enquanto que o estilo transacional e *laissez faire* tem impacto negativo, demonstrando a relevância da forma de gestão utilizada pelo empreendedor com a eficácia organizacional.

A respeito desta influência do gerente-proprietário, Freiling (2007) afirma que, por este motivo, o processo gerencial é personalizado e dependente da lógica dominante para o empreendedor. O baixo grau de complexidade estrutural das organizações de pequeno porte permite que o gestor exerça o controle e orientação de grande parte dos processos. Como consequência, o planejamento formal dos procedimentos não é desenvolvido, como nas grandes organizações. Para este autor, ao considerar o papel do gerente-proprietário, as restrições de capacidades (gargalos gerenciais, falta de conhecimento especializado e profissionalização) alteram-se e destacam as responsabilidades de coordenação dos pequenos negócios, criando estratégias reativas nestas empresas. Contudo, a situação que as micro e pequenas empresas enfrentam nutre o potencial de orientação de planejamento a longo prazo, o que, muitas vezes, fica fora do alcance de *shareholders*, ou seja, dos acionistas, que buscam retornos de curto prazo.

Focando a importância do papel do gestor para a continuidade das pequenas empresas, Lussier e Halabí (2008) afirmam que os donos de pequenas empresas podem ganhar mais benefícios utilizando conselhos profissionais na gestão de seu negócio. Segundo Packham *et al* (2005) as empresas em expansão adotam práticas gerenciais para construir a capacidade empresarial necessária para sustentar tal crescimento. Para eles, enquanto as firmas dizem que os métodos de gerenciamento implementados facilitam o crescimento futuro, as importâncias relativas dos mesmos variam entre setores como *marketing* e financeiro. Afirmam, então, que as empresas em crescimento estão mais inclinadas a olhar a adoção de técnicas gerenciais de uma perspectiva estratégica. Tais práticas gerenciais serão abordadas a seguir.

2.3 A CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA

A partir do entendimento de micro e pequenas empresas no país e da sua relação com o comportamento do empreendedor, parte-se para uma abordagem da Contabilidade Gerencial como fator relevante na tomada de decisão das organizações. Inicialmente, verificaram-se os conceitos de Contabilidade Gerencial, a partir de diversos autores, para então caracterizarem-se os artefatos gerenciais, peças chave na gestão das empresas.

2.3.1 Conceitos de Contabilidade Gerencial

A relação entre a Contabilidade Gerencial e seu usuário é um dos elementos que possibilitam sua diferenciação entre os ramos desta Ciência. Para Li (1977), a Contabilidade Gerencial é o instrumento de implementação das funções administrativas de planejamento e controle, possibilitando avaliação de planos gerais, subsídio na determinação de responsabilidade e fornecimento de guias para o controle eficiente.

Para Moore *et al* (1980), normalmente se considera a Contabilidade Gerencial uma variação da Contabilidade de Custos, lidando exclusivamente com

custos e preços. Contudo, para os autores, a Contabilidade Gerencial não se limita a esta área, considerando a situação total da empresa; faz uso da informação desenhada pela Contabilidade Financeira e estende as fronteiras da Contabilidade com Economia, Estatística, pesquisa de operações e outras disciplinas necessárias. Assim, o objetivo da Contabilidade Gerencial não é apenas aumentar o volume do negócio ou maximizar lucro, visto que nem todas as empresas buscam lucro. Seu escopo é fazer com que os objetivos desejados pelos gerentes sejam atingidos de uma maneira eficiente, levando em conta, também, os limites sociais e legais das empresas.

De acordo com Horngren *et al* (1996) o papel da Contabilidade Gerencial extrapola os conceitos anteriores, pois seu propósito é acumular informação para auxiliar alguém a tomar decisões. Neste sentido, mostra-se como o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar a informação que auxilie os gerentes a cumprir os objetivos organizacionais. A respeito das diferenças entre a Contabilidade Gerencial e a Financeira, os autores propõem os itens identificados no Quadro 02.

	Contabilidade Gerencial	Contabilidade Financeira
Usuários primários	Gerentes.	Partes externas.
Liberdade de escolha	Relação custo-benefício.	Limitada.
Implicações comportamentais	Influência no comportamento diário do gestor.	Preocupação em medir e comunicar fenômenos econômicos.
Foco no tempo	Orientação futura.	Orientação para o passado.
Dimensão de tempo	Flexível.	Menos flexível.
Relatórios	Detalhados.	Sumários.
Delineação de atividades	O campo é menos definido, com uso de teorias econômicas e das outras Ciências Sociais.	O campo é mais definido.

Quadro 02 – Diferenças entre Contabilidade Gerencial e Financeira
Fonte: adaptado de Horngren *et al* (1996, p. 05)

Conforme demonstrado no Quadro 02, existem alguns itens de diferenciação entre estes dois ramos da Contabilidade. Quanto aos usuários primários, a Contabilidade Gerencial preocupa-se com os gerentes da organização em diversos níveis, enquanto que a Financeira destina-se às partes externas como investidores e agências governamentais. A liberdade de escolha dos parâmetros de contabilização

da Contabilidade Gerencial é limitada pela relação custo-benefício de melhorar decisões gerenciais, ao contrário da Financeira, que é limitada pelos Princípios Contábeis Geralmente Aceitos – BRGAAP (MULLER e SCHERER, 2009).

O item de implicações comportamentais no Quadro 02 demonstra a preocupação sobre como a mensuração e reporte influenciará no comportamento diário do gestor, característico da Contabilidade Gerencial. A Financeira, por sua vez, preocupa-se em medir e comunicar fenômenos econômicos, sendo que as considerações comportamentais são secundárias, embora a compensação dos executivos baseada nos relatórios tenha impactos comportamentais.

O próximo critério de diferenciação, conforme o Quadro 02, é o tempo. Na Contabilidade Financeira há uma orientação para o passado, com avaliação histórica dos ativos e passivos ao longo dos anos. Já a Contabilidade Gerencial busca uma orientação futura com o uso formal de orçamentos e controles históricos variando sua periodicidade de horas até anos. Os relatórios gerenciais são mais preocupados com detalhes ou partes da entidade, ao contrário dos financeiros, que se preocupam com a entidade como um todo.

Outra característica relevante da Contabilidade Gerencial é apontada por Walker (2007), ao afirmar que os diferentes sistemas de classificação gerenciais permitem que sejam reportados os resultados de diversas maneiras, dependendo da razão pela qual a informação está sendo provida, trazendo-a mais próxima ao tomador de decisão. Quanto a este aspecto, Frezatti *et al* (2007) expõem que a Contabilidade Gerencial se destina, de modo genérico e abrangente, aos usuários internos. Esta vinculação direta com os responsáveis pelo processo decisório proporciona uma característica de informação mais detalhada, incluindo identificação, preparação, mensuração, análise, interpretação e comunicação dos dados obtidos. O alcance dos objetivos organizacionais é facilitado, pois a informação está intimamente ligada às necessidades dos gestores e à divulgação de dados úteis para os fins desejados.

Drury (2008) também destaca as funções específicas da Contabilidade Gerencial, a saber: alocar valores entre o custo dos bens vendidos e inventariados para reportar resultados internos ou externos; prover informação relevante para

ajudar gerentes a tomar melhores decisões; prover informação para planejamento, controle, mensuração de performance e melhoramento contínuo. Para este autor, as novas abordagens da Contabilidade Gerencial incluem como foco a satisfação do cliente.

A preocupação com o usuário interno também é apontada por Edmonds (2008), que discorre sobre a preocupação da Contabilidade Gerencial com a relevância e tempestividade da informação. Neste aspecto, a Contabilidade Gerencial auxilia os gestores servindo como norteador de ações, pois as características de gestão estão relacionadas com o propósito de planejamento e controle da administração (ANTONOVZ *et al*, 2010). Para estes autores, a Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação das informações que auxiliam os gestores a alcançar objetivos da organização, contribuindo para a tomada de decisão. Assim, um sistema de Contabilidade Gerencial precisa ser capaz de ajudar o usuário interno, demonstrando informações pertinentes e oportunas sobre o ambiente da empresa (BEUREN e ERFURTH, 2010). Tal sistema considera a escolha dos artefatos, mencionados a seguir.

2.3.2 Artefatos da Contabilidade Gerencial

Malmi e Granlund (2005) afirmam que a busca por uma teoria da Contabilidade Gerencial inclui a criação das melhores práticas gerenciais, explicando as causas e os efeitos das ações. Desta forma, o interesse prático do conhecimento busca um entendimento sobre os fenômenos culturais e uma melhora das habilidades de reflexão pessoal sobre a comunicação. Assim, os artefatos da Contabilidade Gerencial surgem como os métodos utilizados para assegurar que estratégias sejam seguidas e os objetivos atingidos (FREZATTI, 2005).

De acordo com Soutes (2006, p. 23), artefatos são “atividades, ferramentas, filosofias de gestão, instrumentos, métodos de custeio, modelos de gestão, métodos de avaliação ou sistemas de custeio que possam ser utilizados por profissionais da Contabilidade Gerencial no exercício de suas funções”. Observa-se, portanto, que os

artefatos norteiam a efetivação da Contabilidade Gerencial, definindo os métodos que serão utilizados na sua elaboração.

A discussão a respeito de tais artefatos da Contabilidade Gerencial é analisada por Abdel-Kader e Luther (2008), que separam as práticas de Contabilidade Gerencial em quatro estágios. O primeiro se refere à determinação de custos e controle financeiro, englobando o orçamento para controle de custos, orçamento flexível e evolução de desempenho baseada em indicadores financeiros. A segunda etapa indica como funciona o fornecimento de informações para planejamento e controle, com o uso do orçamento para planejamento (longo prazo). A terceira etapa, redução de resíduos, traz os conceitos de custeio e orçamento baseado em atividades e avaliação de riscos de projetos. Já a última fase mostra a criação de valor por meio de recursos, tais como o custo-meta, avaliação de desempenho com base em medidas não financeiras e análise de rentabilidade de clientes. Para Soutes (2006), os artefatos podem ser segregados conforme disposto no Quadro 03.

	1º Estágio	2º Estágio	3º Estágio	4º Estágio
Foco	Determinação do custo e controle financeiro	Informação para controle e planejamento gerencial	Redução de perdas de recursos no processo operacional	Criação de valor através do uso efetivo dos recursos
Métodos e sistemas de custeio				
Custeio por absorção	X			
Custeio Variável	X			
Custeio Baseado em Atividades (ABC)			X	
Custeio Padrão	X			
Custeio Meta (<i>Target Costing</i>)			X	
Métodos de mensuração e avaliação e medidas de desempenho				
Preço de transferência		X		
Moeda constante		X		
Valor presente		X		
Retorno sobre o Investimento	X			
<i>Benchmarking</i>			X	
EVA (<i>Economic Value Added</i>)				X
Filosofias e modelos de gestão				
Orçamento		X		
Simulação				X
Descentralização		X		
<i>Kaizen</i>			X	
<i>Just in Time (JIT)</i>			X	
Teoria das Restrições			X	
Planejamento estratégico			X	
Gestão Baseada em Atividades (ABM)			X	
GECON				X
<i>Balanced Scorecard</i>				X
Gestão Baseada em Valor (VBM)				X

Quadro 03 – Artefatos da Contabilidade Gerencial
Fonte: Soutes (2006, p. 24)

O Quadro 03 demonstra que os artefatos gerenciais podem ser dispostos conforme seu objetivo (métodos e sistemas de custeio; métodos de mensuração e avaliação e medidas de desempenho; filosofias e modelos de gestão) e os estágios referentes às práticas gerenciais.

Para Chenhall e Langfield-Smith (1998), as técnicas gerenciais são divididas em: melhoria dos processos existentes (reorganização de processos manufatureiros existentes); sistemas de qualidade (controle de processo estatístico); sistemas inovadores de manufatura (estabelecer parcerias com fornecedores ou investir em nova planta); sistemas integrados (informações unindo sistemas); estruturas baseadas no grupo (encorajar os funcionários); e políticas de recursos humanos. Estes autores afirmam que as práticas tradicionais de Contabilidade Gerencial incluem o uso de sistemas de orçamento, planejamento e controle, mensuração de performance, relatórios de lucro divisional e análise custo-volume-lucro para

decisões. As técnicas contemporâneas incluem formas de *benchmarking*, custeio baseado em atividades, performances baseadas no grupo e nos funcionários e planejamento estratégico.

A partir desta discussão sobre o papel da Contabilidade Gerencial como suporte à decisão, será analisado no próximo tópico o processo comunicacional como elo entre o empreendedor e o contador, seguindo as teorias de Bakhtin sobre o discurso e a formação do contexto comunicacional entre os locutores.

2.4 PROCESSO COMUNICACIONAL: O ELO ENTRE CONTADOR E EMPREENDEDOR PARA A TOMADA DE DECISÃO

Para compreender o elo entre o contador e empreendedor de micro e pequenas empresas, buscou-se caracterizar inicialmente a Ciência Contábil como uma linguagem, para posteriormente analisar o processo comunicacional entre estes dois agentes. Ao final, buscou-se identificar a mensagem deste processo, ou seja, os relatórios gerenciais para micro e pequenas empresas, a fim de verificar o meio pelo qual a mensagem é transmitida.

2.4.1 A linguagem contábil

As discussões sobre a Teoria da Contabilidade, e da busca de uma convergência com as Ciências Sociais, iniciam com a introdução do conceito da Teoria como Linguagem. Esta primeira classificação apoia-se na noção de que a Contabilidade é, antes de tudo, linguagem (HENDRIKSEN e VAN BREDA, 2010). Para tal, são consideradas três características da informação: o pragmatismo, que estuda o efeito da linguagem; a semântica, no estudo do significado da linguagem; e a sintaxe, analisando a lógica ou gramática da linguagem.

Tais características combinam-se para formar o todo da linguagem contábil. Ao elaborar relatórios contábeis, é preciso verificar qual o efeito das informações sobre os usuários, qual significado as palavras e signos escolhidos obterão e se tais signos fazem algum sentido lógico. Como por exemplo, na elaboração de um Balanço Patrimonial, deve-se analisar quais os possíveis significados que os termos

utilizados possuem, a fim de evitar ruídos ou compreensões distorcidas. É neste sentido que a Contabilidade Gerencial está inserida e a relação com seu usuário define a eficácia no alcance de seus objetivos.

As preocupações acerca do papel da Contabilidade Gerencial versam sobre sua efetividade e eficácia em auxiliar o usuário da informação na tomada de decisão. Busca-se, então, relacionar a Ciência Contábil com a Comunicação e Linguística, a fim de se traçar um paralelo entre a teoria e a prática. Para exemplificar esta relação, Macintosh e Baker (2002) buscaram uma comparação entre a teoria literária nos Estados Unidos e o desenvolvimento da Contabilidade a partir de cinco fases: *Expressive Realism*, *New Criticism*, *Structuralism*, *Deconstruction* e *Heteroglossic texts*.

No *Expressive Realism*, há um senso comum da literatura, de que a linguagem é transparente e o discurso é um espelho que reflete por completo a realidade. Assim, também a Contabilidade é vista como tal espelho, refletindo por completo a organização. No *New Criticism* a forma é mais importante do que o conteúdo, semelhante à Teoria da Contabilidade, na qual os princípios fundamentais prevalecem sobre a subjetividade. Já o *Structuralism* afirma que os elementos individuais dependem do todo para ter significado, ou seja, a Contabilidade é um reflexo da economia.

A próxima corrente, a *Deconstruction*, mostra a importância de explorar o texto para descobrir os significados inerentes; na Contabilidade surge o princípio da teoria da agência, sob a qual o principal compromete-se a remunerar o agente, que, por sua vez, promete realizar algumas tarefas para este principal (HENDRIKSEN e VAN BREDA, 2010). Analogamente com administradores e proprietários, os agentes podem assumir o papel de tomadores de decisão, enquanto os proprietários são os avaliadores dos dados, sendo responsáveis pela escolha do sistema de informação. As assimetrias informacionais ocorrem quando nem todos os elementos são conhecidos pela totalidade das partes envolvidas no processo.

Enfim, há uma última fase, na qual as palavras não possuem um significado pré-existente. No *Heteroglossic texts*, os relatórios contábeis tendem a ser um monólogo, na busca de um significado único para as contas. Para estes autores, a

solução seria a criação de demonstrativos (relatórios) com informações relevantes aos leitores, por exemplo, formas diferentes de calcular o lucro, de acordo com as necessidades informacionais. O tópico a seguir analisa o processo comunicacional, a partir da ótica de Bakhtin.

2.4.2 Processo de comunicação segundo Bakhtin

A teoria de base selecionada para o presente estudo é a de Mikhail Bakhtin (1997). Neste subitem, será abordada, inicialmente, a evolução dos modelos elaborados para explicar a comunicação humana e em que contexto surge a teoria de Bakhtin. Observa-se, contudo, que o objetivo não é caracterizar a palavra evolução como uma melhora de pensamento, submetendo julgamento de valor quanto às teorias dispostas. Busca-se, porém, demonstrar as diferentes formas de se pensar os processos comunicacionais, representando a palavra evolução apenas como a mudança de ideias ao longo do tempo. Os tópicos que se seguem dispõem a teoria de Bakhtin, indicando os pontos-chave utilizados para a execução e desenvolvimento da presente dissertação.

2.4.2.1 *Evolução dos modelos comunicacionais*

A teoria da Comunicação buscou, desde seu início, um modelo que expressasse corretamente as interações locutor-ouvinte. Um dos primeiros a ganhar relevo no período entre 1900 e o final da década de 1930 foi o chamado Paradigma Funcionalista-Pragmático. O sucesso da psicologia behaviorista da época forneceu base ao modelo, reduzindo o interlocutor a um ser previsível, passivo, no qual, semelhante a uma “agulha hipodérmica” (POLISTCHUK e TRINTA, 2003, p. 84), era possível injetar informações, colocando em postura determinista a fonte emissora da informação.

A partir destas ideias, surgiu uma corrente afirmando que o subjetivo não interessava, pois somente as ações observáveis deveriam ser objeto de preocupação científica. O Paradigma Matemático-Informacional agrupou tais ideias,

recorrendo ao controle comportamental pela previsibilidade e cálculo dos sinais aparentes, sendo que seu foco era a regulação automática da ação humana. Utilizando métodos matemáticos e estatísticos, os teóricos deste modelo acreditavam na possibilidade de se “determinar a medida de informação contida na mensagem e se proceder ao cálculo rigoroso das condições mais aptas para a sua transferência ou seu transporte pelo canal” (POLISTCHUK e TRINTA, 2003, p. 101).

Na visão de Claude Shannon e Warren Weaver, idealizadores de tal modelo, era possível criar uma “engenharia de comunicações” (COELHO NETO, 2001, p. 196), voltada para a resolução de problemas técnicos envolvidos neste processo de transmissão de mensagens, com o uso de aparelhos elétricos ou eletrônicos. Desta maneira, foi possível elaborar a clássica concepção do fluxo da comunicação, na qual a fonte produz a mensagem, que é codificada por um transmissor e transportada em um meio físico, chegando ao receptor, que a decodifica e leva a mensagem ao destinatário, possibilitando o *feedback*, isto é, a retroalimentação do sistema, conforme disposto na Figura 02.

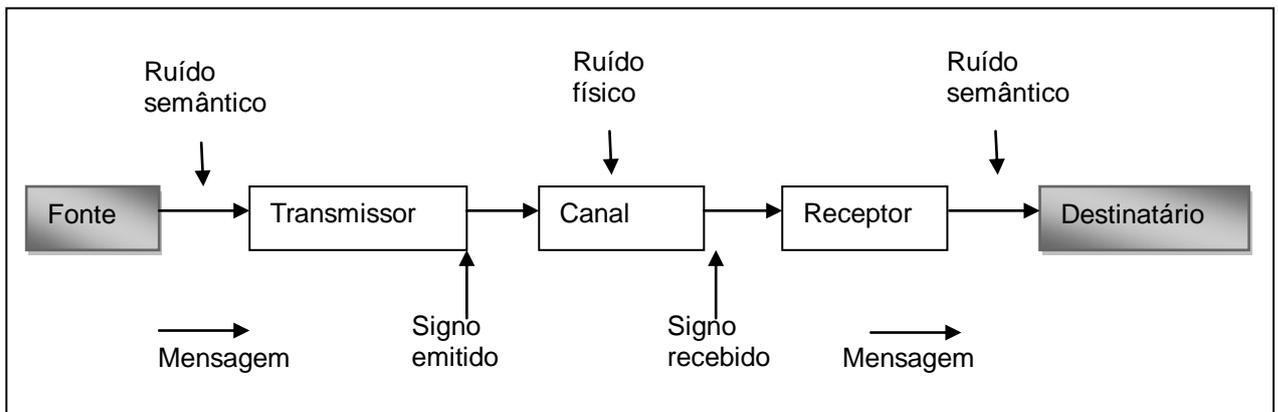


Figura 02 – Modelo teórico de Comunicação
Fonte: adaptado de Coelho Neto (2001)

Ainda segundo Coelho Neto (2001), os anos seguintes observaram o surgimento de duas novas teorias: o Paradigma Conceitual ou Crítico-Radical e o Paradigma Conflitual-Dialético. Estes modelos tiveram por base os ideais de pensadores como Karl Marx e Jurgen Habermas, com o objetivo de buscar uma

explicação para a forma de realização das comunicações humanas, em particular a influência da mídia sobre a sociedade.

Nos períodos subsequentes, estes dois últimos modelos foram retomados e revisados sob a ótica do Paradigma Culturológico e do modelo teórico dos *Cultural Studies* (POLISTCHUK e TRINTA, 2003). Buscando explicar o conflito existente entre os indivíduos e os meios de comunicação, esta escola europeia entendia a cultura como um conjunto de significados, valores, hábitos, experiências e rotinas de uma sociedade. Assim sendo, os meios de comunicação seriam um elemento dinamizador desta cultura, atuando próximo aos grupos sociais.

Continuando nas teorias contemporâneas, para Polistchuk e Trinta (2003) o próximo paradigma a surgir foi o Midiológico, propagador da ideia de que o próprio meio é a mensagem, ou seja, o que importa é a lógica técnica na qual a mensagem é presidida. Desta forma, a utilização de uma ou outra tecnologia de comunicação implica em transformações sociais, culturais e políticas da própria sociedade.

Nota-se, portanto, que as teorias acerca do processo comunicacional estão repletas de ideologias, inerentes ao período no qual foram produzidas. Os pensadores buscavam uma relação entre o processo comunicacional e os acontecimentos da sociedade. Derrida *apud* Coelho Neto (2001) observou que a base para a reflexão do discurso estava na descrição do dinheiro e nos métodos de troca de bens. Assim, surgiram ponderações sobre o intercâmbio de informação entre os indivíduos, semelhante à troca de mercadorias do sistema capitalista. Ainda segundo Coelho Neto (2001), para Marx, o modo de produção econômica era o foco, analisada sob um ponto de vista social. Este pensamento possibilitou a distinção entre o valor de uso e o valor de escambo no modo de produção da informação. Anos mais tarde, Freud, com o estudo dos sonhos, forneceu nova visão sobre a formação dos significados e do sentido na comunicação humana.

É esta formação do sentido na comunicação que foi abordada por Bakhtin sobre a elaboração do discurso. Mikhail Bakhtin inicia as discussões acerca do papel do enunciado na concepção do significado e nas comunicações humanas afirmando que “a língua se deduz da necessidade do homem de expressar-se, de exteriorizar-se” (BAKHTIN, 1997, p. 289). A partir deste pressuposto, o autor desenvolve uma

série de afirmações que levam à compreensão das relações humanas, principalmente da comunicação, tanto escrita como verbal, dispostas a seguir.

2.4.2.2 Modelo teórico de Mikhail Bakhtin – a noção de “atitude responsiva ativa”

A linguística anterior a Bakhtin, notadamente a exposta por Saussure, mencionava apenas o locutor e o ouvinte, em um processo no qual somente o locutor mantém um processo ativo na fala, enquanto que o ouvinte apenas compreende-a passivamente. Para Vicenzi (2009), Saussure define a língua como social em sua essência e independente do indivíduo. Não é um fenômeno individual, pois não está completa em nenhum falante, ou seja, nenhum indivíduo carrega consigo todo o universo da língua. Além disso, é registrada passivamente e não consciente, pois o indivíduo não se dá conta de como adquire a língua e nem de como ela se estrutura, ele apenas dela se serve. Desta forma, Bakhtin observa que existe certa “ficção científica” (BAKHTIN, 1997, p. 290) quando os linguistas procuram representar o todo real da comunicação em meros processos unilaterais e passivos de fala e recepção.

Assim, nota-se que há uma estimativa errada das funções comunicativas da linguagem, pois o locutor não está sozinho e muito menos o interlocutor é destinatário passivo, limitado a compreender o locutor. Segundo Bakhtin, toda fala gera uma “atitude responsiva ativa” (BAKHTIN, 1997, p. 290), na qual o ouvinte torna-se o interlocutor.

Este processo efetiva-se quando há a fala do locutor. Ao falar (ou escrever), o locutor espera uma resposta (concordância, objeção, adesão). Nota-se, então, que o desejo de tornar o discurso inteligível é apenas um elemento da intenção. Para Bakhtin, a compreensão responsiva pode ter um efeito retardado. Isto ocorre quando cedo ou tarde o que foi ouvido e compreendido de modo ativo encontrará um eco no discurso ou no comportamento subsequente do ouvinte. Tal interação comunicacional constitui um ciclo, já que o locutor é também um respondente, pois não rompeu a barreira do silêncio absoluto. Os enunciados são os elos dessa cadeia

complexa da comunicação. A Figura 03 apresenta uma visão simplificada deste primeiro conceito proveniente de Bakhtin.

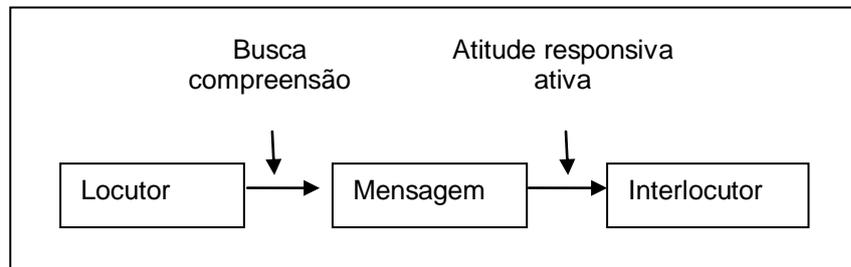


Figura 03 – Busca de compreensão e atitude responsiva ativa
Fonte: elaborado pela autora, adaptado de Bakhtin (1997)

Bakhtin (1997) afirma, na continuidade do seu pensamento, que o discurso molda-se à forma do enunciado. Para o autor, o enunciado é uma unidade da comunicação verbal, determinada pela alternância dos sujeitos falantes (locutores). Por este motivo, possui um começo e um fim absoluto. Anterior a seu começo e posterior a seu fim existem os enunciados dos outros, que são os demais participantes da interação relacional humana. A seguir, discorre-se sobre os conceitos de enunciado, segundo Bakhtin.

2.4.2.3 A composição do enunciado Bakhtiniano: orações, gêneros e palavras

Para Bakhtin, um enunciado é composto por orações. Uma oração é uma unidade de língua, um pensamento relativamente acabado, relacionado diretamente com outros pensamentos do mesmo locutor. Sua intermediação é realizada pelo contexto da situação; entretanto, não há alternância dos sujeitos falantes e sua composição é formada gramaticalmente. A diferença entre enunciado e oração é que os participantes da comunicação “trocam enunciados constituídos com a ajuda de unidades de língua” (BAKHTIN, 1997, p. 297), ou seja, a oração não é objeto de troca entre os falantes, mas é parte constituinte dos enunciados.

Outro conceito de diferenciação refere-se às três particularidades do enunciado. A primeira delas é a alternância entre os sujeitos falantes, impossibilitada no caso de orações. A segunda corresponde ao acabamento específico de um

enunciado, representado pelo tratamento exaustivo do objeto do sentido (acabamento relativo em função da abordagem do problema), pelo querer-dizer do locutor (seu intuito) e pelas formas típicas de estruturação do gênero discursivo do acabamento.

Ainda, conforme o mesmo autor, a terceira particularidade refere-se à possibilidade de resposta pelo interlocutor. Assim, não basta que o enunciado seja inteligível no nível de língua, mas deve tornar possível uma reação (atitude responsiva ativa). Para tal, é preciso levar em conta a relação do enunciado com o próprio locutor e com os outros parceiros da comunicação verbal (falada ou escrita). Em uma fase inicial há a escolha dos recursos linguísticos e dos gêneros do discurso, seguida de uma segunda fase, onde há a necessidade de expressividade do locutor ante o objeto do seu enunciado.

Neste sentido, o gênero discursivo mostra-se como parte fundamental na formação do enunciado. Segundo Lins (2007), Bakhtin considera como gênero discursivo as coerções estabelecidas entre as diferentes atividades humanas e o uso da língua nessas atividades, ou seja, as concepções das práticas discursivas em cada contexto social. De forma padrão e relativamente estável de estruturação do todo, o gênero discursivo é mostrado aos ouvintes semelhante ao ocorrido com a língua materna, isto é, ouvindo e reproduzindo a comunicação que os rodeiam; como na comunicação verbal, existem os gêneros normativos, com tom mais oficial e prescritivo. Contudo, contrariando o conceito saussuriano de língua como social em sua essência (VICENZI, 2009), Bakhtin afirma que os gêneros não são uma combinação livre das formas da língua, em um ato individual (BAKHTIN, 1997).

Assim, a oração é escolhida em função do enunciado completo, adquirindo sentido definitivo somente dentro desse todo. A oração possui completude gramatical, tornando-a clara, mas não acabada. Por este motivo, o juízo de valor somente é possível em enunciados concretos (BAKHTIN, 1997), já que as palavras não comportam juízo de valor, podendo apresentar sentidos contrários, a exemplo da palavra longe, que é relativizada pela visão e posição do emissor.

O juízo de valor advém da entonação expressiva, que somente é possível em enunciados. Desta forma, “ao escolher a palavra, partimos das intenções que

presidem ao todo do nosso enunciado” (BAKHTIN, 1997, p. 310). Fechando o ciclo, as palavras são selecionadas de acordo com a especificidade do gênero discursivo, refletindo a relação entre a palavra e significação com o gênero. Igualmente, a utilização da palavra é marcada pela individualidade e contexto.

Nota-se, portanto, que as palavras e orações carecem de expressividade, são neutras, servindo de modo satisfatório a todos os juízos de valor (tanto positivo como negativo). “O enunciado, seu estilo e sua composição são determinados pelo objeto do sentido e pela expressividade, ou seja, pela relação valorativa que o locutor estabelece com o enunciado” (BAKHTIN, 1997, p. 315). Nesta frente encontram-se, de um lado o locutor, com sua visão de mundo e do outro o objeto do discurso e o sistema de língua, definindo o enunciado.

Completando o ciclo da cadeia verbal, encontram-se os enunciados que precedem e sucedem o atual, reforçando a ideia de que se busca uma resposta (compreensão responsiva ativa). “O índice substancial (constitutivo) do enunciado é o fato de dirigir-se a alguém, de estar voltado para o destinatário” (BAKHTIN, 1997, p. 320); a concepção padrão do destinatário (quem é, como o locutor o percebe, qual sua influência na formação do discurso), determina o gênero discursivo.

Na elaboração do enunciado, o locutor busca determinar a resposta do outro, antecipando possíveis reações, levando em conta o “fundo aperceptivo” (BAKHTIN, 1997, p. 321) sobre o qual a mensagem será recebida, ou seja, “o grau de informação que ele tem da situação, seus conhecimentos especializados na área de determinada comunicação cultural, suas opiniões e suas convicções, seus preconceitos (...)” (BAKHTIN, 1997, p. 321). Neste aspecto reside outra diferença entre os enunciados e as palavras e orações, pois estes dois últimos não possuem destinatário. A Figura 04 fornece um mapa esquemático inserindo os conceitos de Bakhtin na formação do enunciado.

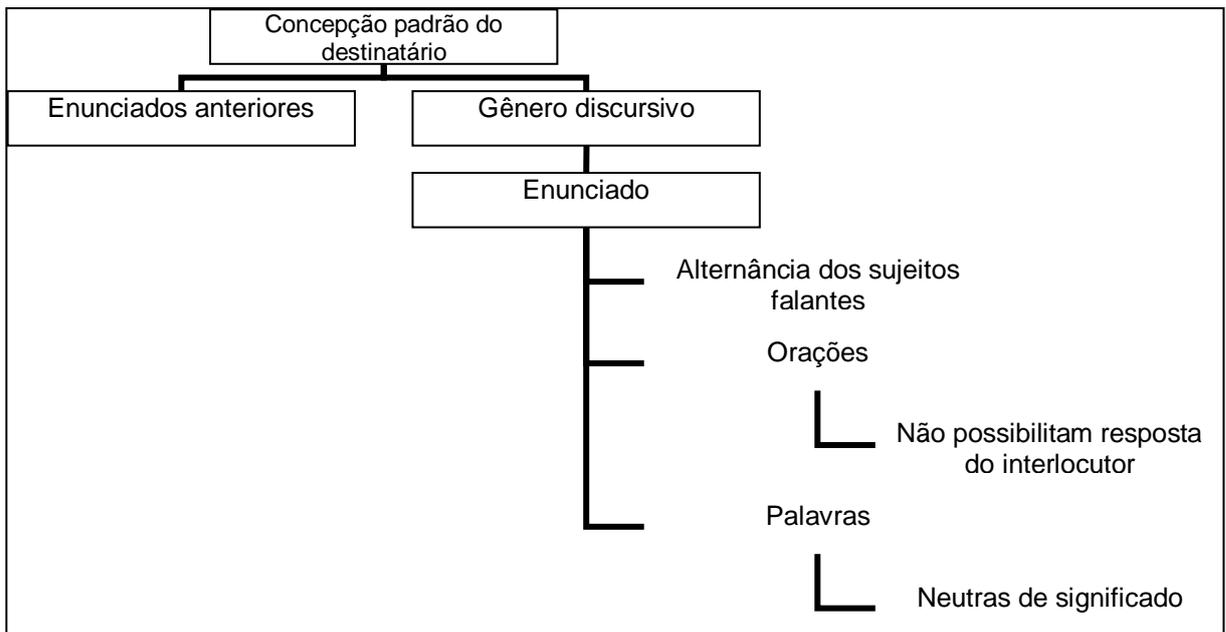


Figura 04 – Formação dos enunciados
 Fonte: elaborado pela autora, adaptado de Bakhtin (1997)

Bakhtin finaliza seu modelo afirmando que “é sob uma maior ou menor influência do destinatário e da sua presumida resposta que o locutor seleciona todos os recursos linguísticos de que necessita” (BAKHTIN, 1997, p. 326), ressaltando a presença do outro na formação do enunciado. É considerando tal resposta que a Contabilidade Gerencial encontra seu papel, analisado na sequência.

2.4.3 Aplicação dos conceitos de Bakhtin à Contabilidade Gerencial

As teorias de Mikhail Bakhtin a respeito da comunicação humana podem ser aplicadas no contexto contábil relatado, principalmente à Contabilidade Gerencial e sua necessidade em fornecer informações úteis e que facilitem o processo de tomada de decisão de micro e pequenas empresas. Uma das contribuições deste autor foi revelar que os significados não são estáveis, ou seja, sempre mudam (MRAOVIC, 2008). A partir desta ideia, foi possível analisar que cada discurso possui uma característica e um significado, atribuído conforme o contexto. Por este motivo, os fenômenos socioculturais são criados dentro do relacionamento dialógico entre os indivíduos, incluindo linguagens, desenhos e símbolos utilizados. Para a Contabilidade Gerencial, este conceito se aplica na análise das necessidades

informativos dos usuários, produzindo relatórios específicos para a tomada de decisão.

Ao alterar a proposição inicial de Saussure, de que o significado é uma forma fechada e padronizada, Bakhtin inclui a atitude responsiva ativa do interlocutor como parte do discurso, possibilitando maior interação entre os indivíduos na comunicação. Incluindo o leitor como ativo na formação do significado, Bakhtin trouxe novo conceito à Contabilidade Gerencial, pois o usuário da informação contábil agora é visto como participante e é convidado a compreender e interpretar as informações contidas nos relatórios contábeis.

Em contraponto à linguagem social de Saussure, Mraovic (2008) ressalta que os relatórios contábeis são reflexos dos signos contextualizados e que os mesmos são incluídos em relações de poder, já que o jargão técnico é considerado como poder supremo aos que possuem o conhecimento. Contudo, os signos são construídos em relacionamento mútuo entre indivíduos dentro de uma comunidade. Por este motivo, entende-se que, apesar da linguagem própria, a Contabilidade constrói com seus usuários signos que facilitam a sua compreensão. O interlocutor (usuário) precisa inserir-se no contexto contábil para utilizar as informações disponibilizadas da melhor maneira possível. Do outro lado, a Contabilidade Gerencial também deve procurar inserir-se no contexto do usuário, analisando suas necessidades e seu conhecimento prévio do assunto.

Na mesma linha de análise semiótica da Contabilidade, Abraham (1987) propõe um método que melhore a Ciência Social, cujo objeto seria a linguagem. Para ele, a intencionalidade do usuário organiza racionalmente o discurso. A saída do sistema é, então, compartilhada por aqueles que possuem a mesma coletividade, isto é, que estão próximos à intenção. Por isso, a linguagem é um sistema social; seu propósito é limitar a arbitrariedade, pois o falante nem sempre consegue controlar o significado que as palavras possuem para os ouvintes, mas pode antecipar e fornecer dicas do significado que está utilizando. Segundo Bebbington e Gray (2000), a função do discurso é explicar; a linguagem não reflete uma realidade social pré-existente, mas, sim, molda esta realidade. A Contabilidade, como

linguagem, deve limitar a arbitrariedade de interpretação dos relatórios, fornecendo aproximações dos significados que são utilizados.

Para Watzlawick *et al* (2002), uma comunicação não só transmite informações, mas simultaneamente impõe um comportamento. Para o autor, um relato se propõe a transmitir dados; diferente de uma ordem, que diz como a comunicação deve ser entendida; há uma impossibilidade de não comunicar, já que as relações humanas são simétricas, refletindo comportamentos, e complementares entre si. Neste contexto social, a Contabilidade Gerencial pode ser vista como uma instituição (FREZATTI *et al*, 2006). As práticas contábeis e rotinas emergentes podem ser caracterizadas como institucionalizadas quando se tornam amplamente aceitas na organização e quando se tornam formas de controle gerencial inquestionáveis. Frezatti *et al* (2006) afirmam a existência de fatores inconscientes na cultura organizacional, como a percepção de significados culturais (símbolos, crenças estratégicas, ideologias). Tal pensamento caracteriza as práticas gerenciais como artefato cultural.

Conforme Guerreiro *et al* (2005), a Contabilidade Gerencial deve ser estudada como um produto de processos institucionais nos quais hábitos e rotinas são desenvolvidos para dar coerência e significado ao comportamento da organização. O processo de tomada de decisões de acordo com regras e padrões previamente estabelecidos na organização propicia certa estabilidade e tranquilidade, porque os resultados podem ser antecipados.

Neste contexto, consideram-se hábitos como disposições pessoais ou tendências de ações anteriores. Por serem pessoais, os hábitos estão no campo individual. Já as rotinas referem-se aos hábitos dos grupos, ou seja, o caminho pelo qual as ações são habitualmente adotadas por tal grupo. Por este motivo, as mudanças em rotinas necessitam, na maioria dos casos, de processos contínuos e cumulativos (BURNS e SCAPENS, 2000). Desta maneira, as regras são a formalização dos procedimentos, coordenando e fornecendo coerência para as ações do grupo. A mudança, neste item normativo, precisa ser realizada em intervalos discretos. Segundo Burns e Scapens (2000), seguindo-se regras

repetidamente, o comportamento torna-se baseado em conhecimento tácito, definido como o modo pelo qual as coisas são feitas realmente.

Considerando-se tais definições de hábitos, rotinas e regras, pode-se compreender a formação do processo institucional, conforme indicado na Figura 05.

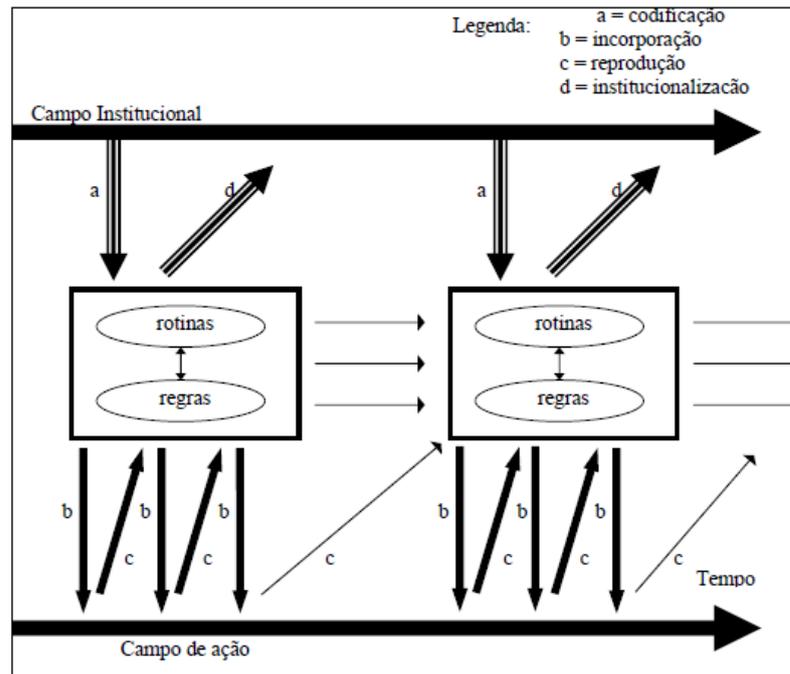


Figura 05 – Processo de Institucionalização

Fonte: adaptado de Burns e Scapens (2000, p. 09); In: Reis (2008, p. 51)

O objetivo do processo de institucionalização é descrever e explicar conceitos analíticos que podem ser utilizados para estudos de caso interpretativos sobre mudança em práticas gerenciais (BURNS e SCAPENS, 2000). Conforme verificado na Figura 05, as ações produzem e reproduzem instituições, ou seja, sua influência é cumulativa ao longo do tempo. Entretanto, tal processo não é estático, pois a mudança ocorre em longos períodos de tempo.

Conforme a Figura 05, o processo começa com a linha “a”, que representa a codificação dos princípios organizacionais em regras. Após tal codificação, a linha “b” indica que os atores determinam as regras e rotinas que codificam os princípios institucionais, incorporando-os em suas ações. A seguir, a linha “c” é o comportamento repetitivo, reproduzindo rotinas. Por fim, a linha “d” configura a

institucionalização efetiva de regras e rotinas. As linhas “a” e “d” possuem um tracejado grosso, pois representam um campo mais abstrato que as regras e rotinas, enquanto que o tracejado fino das linhas “b” e “c” demonstra um campo mais real de ações.

No campo institucional, na parte superior da Figura 05, observa-se que a mudança nos processos institucionais ocorre em período maior de tempo, comparando-se com o campo da ação, no qual as linhas b e c possuem um prazo mais curto de mudança. Na parte central da Figura 05, encontram-se as rotinas e regras institucionais, unindo as ações e as instituições. De tempos em tempos, novas rotinas e regras surgem, fazendo com que os processos de mudança sejam cumulativos.

Pelo fato da Contabilidade Gerencial poder ser atribuída ao nível de institucionalização das empresas, nota-se a possibilidade do indivíduo influenciar o grupo, e vice-versa. Segundo Frezatti *et al* (2006), a existência de fatores facilitadores e catalisadores do processo de mudança nos sistemas da Contabilidade Gerencial, a exemplo da nova tecnologia da informação disponível e maior facilidade de acesso ao conhecimento, proporciona certa estabilidade à Contabilidade Gerencial. Considerando todos estes elementos, a Figura 06 demonstra um modelo comunicacional que pode ser aplicado à Contabilidade Gerencial, visando as características do interlocutor bakhtiniano.

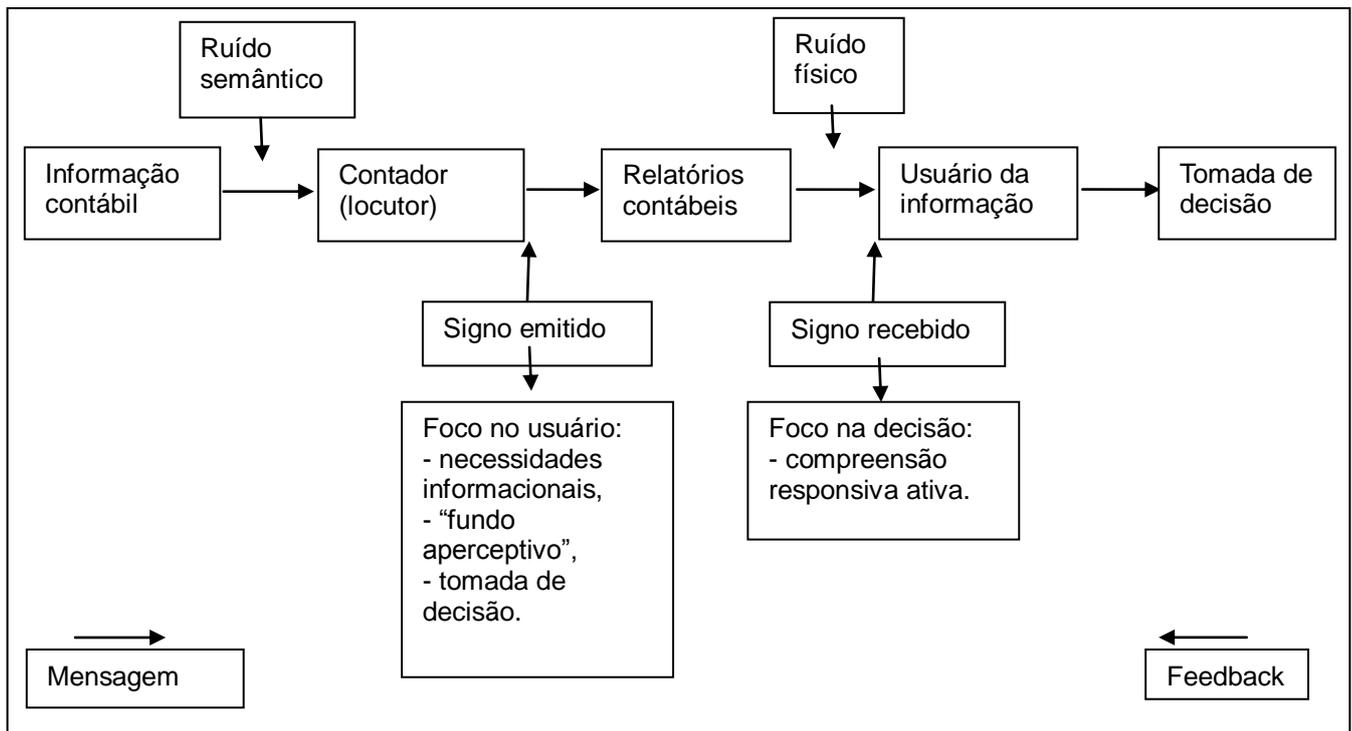


Figura 06 – Processo comunicacional na Contabilidade Gerencial
 Fonte: Espejo e Villa (2012, p. 1402)

Conforme representado na Figura 06, o processo comunicacional inicia com o recebimento da informação contábil e sua posterior transmissão pelo interlocutor – o contador. A mensagem, neste caso analisado, é composta pelos relatórios contábeis, que chegam ao receptor – gestor da empresa – para que possam ser interpretados e utilizados na tomada de decisão. Contudo, existem ruídos inerentes ao processo, que norteiam os motivos da possível pouca utilização da Contabilidade Gerencial pelas pequenas empresas, tornando a comunicação ineficaz. O ruído semântico, que envolve a elaboração dos relatórios pelo contador, remete a questões sobre a dificuldade de aproximação dos conceitos gerenciais e sua utilização na prática, inclusive em grandes empresas (SOUZA *et al*, 2003).

Outro ponto a ser destacado nesta relação é o *feedback*, ou seja, a retroalimentação do sistema. Este elemento da comunicação engloba o estereótipo que o contador tem, isto é, a visão que o usuário da informação possui de seu locutor. Conforme Azevedo (2010, p. 07), “a percepção do público sobre a contabilidade é fonte de preocupação, por ser considerada equivocada e estereotipada negativamente”. Assim, a visão do interlocutor sobre a Contabilidade

e, nela, a figura do contador, é de relevância no processo comunicacional, pois moldará a possibilidade de retorno da mensagem ao locutor, buscando melhores formas de compreensão. Azevedo (2010, p. 13) também afirma que “se as pessoas não perceberem a área da contabilidade como uma área que proporciona desafios para o desenvolvimento de habilidades e aprendizados, estas provavelmente evitarão obter este tipo de formação”.

Além disso, é importante destacar que Davison (2011) observou a existência de falta de habilidades comunicacionais aos que seguem a carreira contábil, dificultando este processo. Ao observar que as pessoas buscam informações pertinentes a seus objetivos ou ações futuras, Festinger (1975) associou que o grau de motivação dessa busca à informação é inverso à dissonância, ou seja, à não compreensão. A situação ideal seria a elaboração de relatórios cujo foco é o usuário da informação, aliando a facilidade de leitura (evitando ambiguidades) e a facilidade de escrita, possibilitando a participação ativa do leitor. No contexto da Contabilidade Gerencial, os relatórios são a fonte de informação que o interlocutor tem acesso, conforme analisado no tópico a seguir.

2.4.4 Relatórios Gerenciais nas micro e pequenas empresas

De acordo com Ludícibus (2000), os relatórios gerenciais são exposições resumidas e ordenadas de dados colhidos pela Contabilidade, objetivando relatar aos usuários os principais fatos registrados em determinado período. Contudo, apesar de seu papel na tomada de decisão, os relatórios gerenciais podem ficar em segundo plano. Segundo Henrique (2008, p. 34),

As micro e pequenas empresas muitas vezes são desprovidas de apoio contábil em sua administração, já que os contadores, em sua maioria apenas cumprem as obrigações fiscais e acessórias [sic] que a legislação impõe, mas pouco ou nada fazem para auxiliar a administração dessas empresas com informações úteis ao seu planejamento. (...)

Os pequenos empresários, frequentemente, não dão o devido valor à contabilidade como instrumento de apoio, mas devido ao excesso de burocracia e obrigações acessórias que suas empresas têm de cumprir, veem o contador como a pessoa que cuida de tudo isso, mas não como um suporte a administração.

Assim, conforme Silva e Schvarz Sobrinho (2007), a Contabilidade Gerencial possibilita uma visão holística da empresa, considerando aspectos quantitativos e qualitativos que permitem o alcance dos objetivos organizacionais. Desta forma, os relatórios contábeis tornam-se mais analíticos, revelando informações que não apenas indicam o que ocorreu no passado, mas projeções e trajetórias futuras. Tal condição encontra respaldo na própria característica da Contabilidade Gerencial, que no caso da micro e pequena empresa pode ser fundamental para sua sobrevivência.

Para estes mesmos autores, a falta de emprego de ferramentas gerenciais por parte dos gestores de micro e pequenas empresas, está ligada ao fato de que as decisões são tomadas com base nas percepções da realidade que o empreendedor tem (SILVA e SCHVARZ SOBRINHO, 2007). Neste contexto, a Contabilidade Gerencial permite a análise das informações sob um olhar administrativo, possibilitando ao gestor adequar suas ações com as necessidades da empresa, prevendo possíveis dificuldades e a sobrevivência do negócio.

Para Jiambalvo (2002), a meta da Contabilidade Gerencial é fornecer as informações que os gestores necessitam para o planejamento, controle e tomada de decisão. Desta forma, os relatórios podem ser separados em dois grandes grupos: planejamento (orçamentos para planejamento, como planos financeiros elaborados pelos contadores gerenciais) e controle (a exemplo da avaliação de desempenho dos gerentes e relatórios de desempenho para controle). Já para Warren *et al* (2003), os relatórios gerenciais visam a criação de um sistemas de custos para as empresas. Independente de sua classificação, os relatórios buscam favorecer e facilitar a tomada de decisão do usuário.

Segundo Miotto e Lozecky (2008), as principais ferramentas que a Contabilidade Gerencial dispõe estão demonstradas no Quadro 04.

Ferramentas	Conceito e funcionalidade
Orçamento	É um plano empresarial econômico financeiro, de capital, onde os detalhes de elaboração poderão variar de empresa para empresa, conforme a necessidade de cada uma delas, porém na sua essência são semelhantes.
Fluxo de caixa	É o expediente mediante o qual se obtêm as entradas e saídas de caixa. Através dele a empresa será capaz de verificar a capacidade de pagamentos por determinado período, se há possibilidade de investimentos, em qual data será melhor programar determinada compra.
Técnicas de análise de investimentos	<ul style="list-style-type: none"> · Análise horizontal e vertical; · Indicadores financeiros e econômicos (índice de liquidez, endividamento e rentabilidade); · Análise da taxa de retorno sobre investimentos (margem de lucro x giro do ativo) e; · Análise da demonstração de origens e aplicações de recursos.
Análise das demonstrações contábeis	<ul style="list-style-type: none"> · DRE - Demonstração do Resultado do Exercício; · DLPA - Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados; · DFC - Demonstração do Fluxo do Caixa; · DMPL - Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido; · DOAR - Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos e · DVA - Demonstração de Valor Adicionado.
Planejamento tributário	Objetiva diminuir o valor dos encargos tributários e impostos de forma legal.
Controle de estoques	Área de maior importância dentro de uma empresa de grande, médio ou pequeno porte, pois é através dele que ela será capaz de prever o quanto será necessário comprar no próximo pedido ao fornecedor, além de obter informações úteis sobre as vendas.
Controle de contas a pagar	Possibilita que o empresário fique permanentemente informado sobre: os vencimentos dos compromissos; estabelecer prioridades de pagamentos de títulos ou duplicatas; o montante de valores a pagar, entre outras questões.
Controle de contas a receber	Possibilita ao empresário o conhecimento dos seguintes pontos: montante dos valores a receber; contas vencidas e a vencer; clientes que não pagam em dia; programação de cobranças, dentre outros.
Controle de bens do ativo imobilizado	Controlar o tempo de vida útil, fazer o cálculo da depreciação e a contabilização dos lançamentos, inclusão dos novos bens adquiridos, baixa dos bens vendidos.

Quadro 04 – Principais ferramentas da Contabilidade Gerencial

Fonte: adaptado de Miotto e Lozecky (2008)

Nota-se, pelo Quadro 04, que as ferramentas da Contabilidade Gerencial buscam promover o seu propósito de geradora de informações, planejamento e

controle das operações para a maximização do lucro nas empresas e auxílio na tomada de decisão.

Contudo, apesar da notada importância dos relatórios contábeis relatada acima, verifica-se uma relativa falta de utilização dos mesmos por parte das micro e pequenas empresas. Conforme Costa *et al* (2012, p. 1200), “as empresas podem estar perdendo capacidade competitiva, pois, não utilizam todos os recursos oferecidos pelas informações contábeis”. Contudo, conforme estes mesmo autores,

(...) há necessidade de uma maior divulgação por parte da classe contábil dos instrumentos e informações que essa ciência é capaz de desenvolver, mostrando que ela não possui apenas dados tributários ou trabalhistas exigidos por lei, mas também pode contribuir em muito nos processos decisórios empresariais. Dessa forma, também irá familiarizar os gestores com as técnicas contábeis, pois ficou evidente que a maioria não possui conhecimento por nunca terem tido contato com esses instrumentos, que muitas vezes ficam apenas na teoria e na literatura, no âmbito das instituições de ensino (COSTA *et al*, 2012, p. 1200).

O mesmo fato é observado por Barp *et al* (2012), ao afirmarem que o profissional contábil poderia envolver-se mais no processo de escolha e gerenciamento dos sistemas contábeis nas micro e pequenas empresas, visto que tais empresas apresentam alto grau de confiabilidade junto a estes profissionais. No entanto, os contadores acabam se preocupando muito com a questão fiscal, deixando aberto o campo que atende informações de cunho decisório para as micro e pequenas empresas, já que necessitam destas informações e não fazem uso por não ter aporte no processo.

A respeito desta tomada de decisão, Kassai (1996) afirma que na pequena empresa, muitas vezes, a decisão é tomada com base no sentimento, pois os sucessores continuam fazendo aquilo que aprenderam com seus pais sem entender o significado ou os efeitos de mudanças ambientais nos procedimentos administrativos. Segundo Lambden e Targett (1990, *In*: KASSAI, 1996, p. 117), “os contadores ocupam o segundo lugar, muito próximos dos gerentes de banco, na lista dos mais odiados pelos pequenos empresários. Entretanto, as falhas de comunicação parecem ser a causa de muitos problemas”.

Sobre este aspecto de falhas na comunicação, Palma (2005), propõe o modelo indicado por Kassai (2004) e denominado Balanço Perguntado, uma

metodologia na qual as informações são levantadas por meio de um questionário, diagnosticando a situação econômica e financeira das empresas, servindo como instrumento de planejamento empresarial. O questionário adaptado de Palma (2005), utilizado como base para as entrevistas deste estudo, fornece um panorama inicial das empresas estudadas, possibilitando que se indiquem os aspectos a melhorar na relação entre contador e empreendedor de micro e pequenas empresas. A seguir, discorre-se sobre esta metodologia adotada para o presente estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste tópico serão analisados os aspectos metodológicos do trabalho, como caráter metodológico, estratégias de planejamento da pesquisa, instrumento de pesquisa, caracterização dos respondentes dos casos e tratamento e análise de dados.

3.1 CARÁTER METODOLÓGICO

A teoria de base do presente estudo engloba os modelos comunicacionais de Bakhtin. A escolha deste foco deve-se ao fato de que tal autor formulou um modelo comunicacional que busca analisar as relações entre locutor e interlocutor, não apenas descrevendo o processo, mas indicando possíveis ruídos e os motivos para tal.

A pesquisa parte do pressuposto de que o gestor-proprietário da micro e pequena empresa possui dificuldade de compreensão dos dados contábeis. Outro ponto de reflexão é de que o contador não oferece os dados que o gestor necessita para sua avaliação e uso na tomada de decisão, seja pela não facilitação na disposição dos dados, com informações confusas e linguagem muito técnica (remetendo-se à questão: “o quê é transmitido?”), seja pelo próprio perfil e habilidades dos contadores, que não conseguem transmitir a informação de forma clara e útil (remetendo-se à questão: “como é transmitido?”).

Desta maneira, caracteriza-se o desenho da pesquisa conforme a Figura 07.

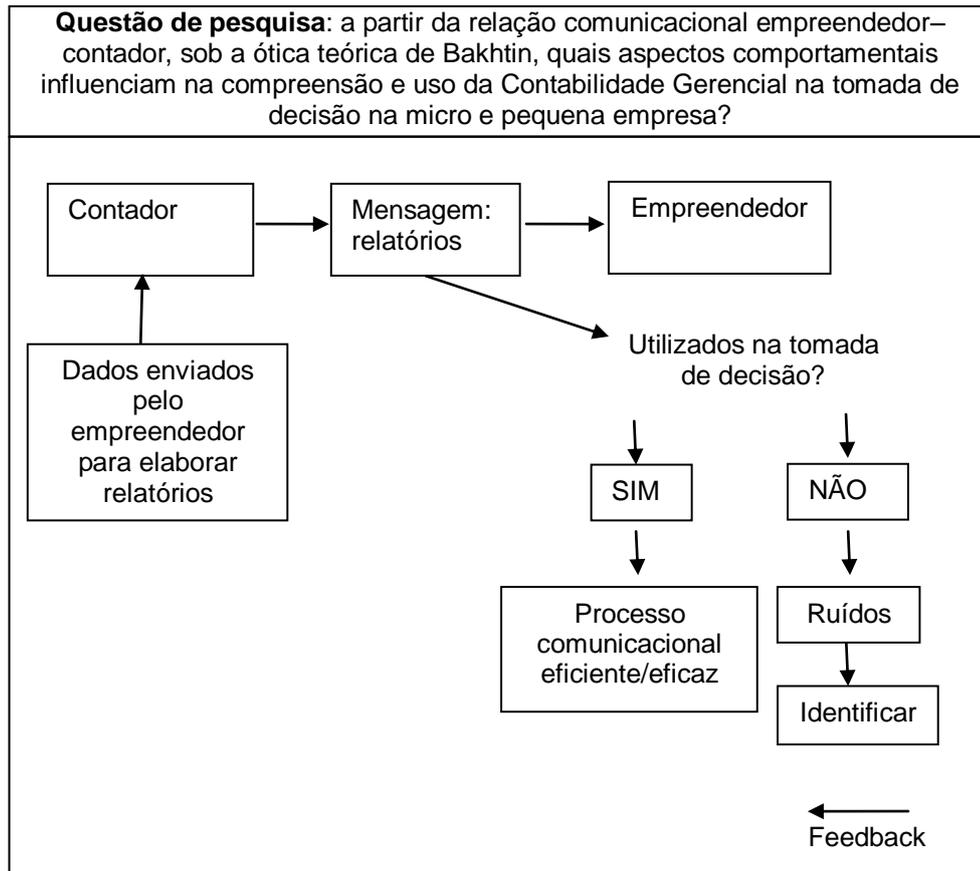


Figura 07 – Desenho da pesquisa
Fonte: elaborado pela autora

Nota-se, conforme a Figura 07, que o contador recebe dados do empreendedor para elaborar a mensagem, ou seja, os relatórios contábeis e gerenciais, enviando o resultado para este gestor. Partindo-se dos pressupostos, é avaliado se o empreendedor utiliza ou não estes relatórios para a tomada de decisão. Caso não utilize, o processo comunicacional não foi eficaz e é preciso identificar os possíveis ruídos. No presente estudo, considera-se que o processo comunicacional foi eficiente quando os relatórios são utilizados pelo empreendedor na tomada de decisões diárias para seu negócio, independente do resultado de tal decisão nas operações das empresas. Ou seja, a eficiência é compreendida como a concreta utilização da informação contábil para a tomada de decisão, enquanto que a eficácia é a possibilidade de tal decisão proporcionar resultados para a empresa.

A partir do desenho de pesquisa, analisam-se os constructos e as variáveis, conforme o Quadro 05.

Constructos 1ª ordem	Constructos 2ª ordem	Variáveis	Operacionalização	Referências
Processo comunicacional	Contador como receptor da mensagem (dados para elaborar relatórios)	Perfil do contador	Entrevista estruturada 02 – questões do Bloco 03	Davison (2011); Matias e Martins (2011).
	Gestor como emissor da mensagem	Perfil do empreendedor e da empresa, comportamento empreendedor, estereótipo do contador	Entrevista estruturada 01 – Bloco 03.	McClelland (1972); Schumpeter (1982); Fletcher (2002); IBGE (2003); Sebrae (2004); Pedraja-Rejas <i>et al</i> (2006); Walker <i>et al</i> (2007); Azevedo (2010)
	Primeira mensagem	Ruídos, legislação, percepção do empreendedor sobre a Contabilidade	Blocos 01 e 02 das duas entrevistas.	Bakhtin (1997).
	Contador como emissor da mensagem	Perfil do contador	Entrevista estruturada 02 – questões do Bloco 03	Davison (2011); Matias e Martins (2011).
	Gestor como receptor da mensagem	Perfil do empreendedor, comportamento empreendedor, estereótipo do contador	Entrevista estruturada 01 – Bloco 03.	McClelland (1972); Schumpeter (1982); Fletcher (2002); IBGE (2003); Sebrae (2004); Pedraja-Rejas <i>et al</i> (2006); Walker <i>et al</i> (2007); Azevedo (2010)
	Segunda mensagem (relatórios contábeis e gerenciais)	Ruídos, perfil do empreendedor	Blocos 01 e 02 das duas entrevistas.	Bakhtin (1997); Macintosh e Baker (2002); Soutes e De Zen (2005); Guerreiro <i>et al</i> (2011).

Quadro 05 – Constructos e variáveis

Fonte: elaborado pela autora

A definição dos constructos de segunda ordem da pesquisa indica que, inicialmente ao processo de elaboração dos relatórios contábeis, está a formação da mensagem do gestor para o contador, ou seja, a entrega dos dados para elaboração

dos relatórios contábeis e gerenciais. As variáveis indicadas sugerem que o perfil do gestor e do contador estão ligados à eficácia da mensagem. A segunda mensagem são os relatórios contábeis propriamente ditos, fornecidos pelos contadores para os gestores. Acredita-se que a segunda mensagem depende da primeira, sendo que o perfil do empreendedor, do contador e da empresa definem a forma e sentido do relatório gerencial.

3.2 ESTRATÉGIAS DE PLANEJAMENTO DA PESQUISA

A abordagem metodológica do presente estudo é interpretativista. De acordo com Macedo e Boava (2008, p. 04), a abordagem interpretativista baseia-se na visão de que “a realidade social não tem existência concreta, mas é produto da experiência subjetiva e intersubjetiva”. Assim, para compreender o fenômeno estudado, é preciso captar a percepção dos participantes em ação, em vez do ponto de vista do observador.

Para Diniz *et al* (2006, s/p), esta abordagem objetiva “entender o mundo do ponto de vista daqueles que o vivenciam (...), o objeto de pesquisa é entendido como construído socialmente pelos atores”. A respeito da operacionalização da abordagem interpretativista e do uso da teoria nestes estudos, estes autores afirmam, ainda, que,

(...) existem três formas distintas [de utilização da teoria]: a teoria tem o papel de guia inicial para o projeto de pesquisa; é parte de um processo iterativo de coleta e análise de dados; ou é produto final da pesquisa. Na fase inicial, a teoria apoia a criação de um *framework* que considera o conhecimento prévio e embasa a abordagem empírica; como parte de um processo iterativo, as teorias inicialmente adotadas podem ser expandidas, revisadas ou abandonadas, como resultado de um processo iterativo de coleta e análise dos dados; e a teoria pode ser o resultado final da investigação, expressa em conceitos, em um *framework* conceitual, em proposições ou em uma teoria. (DINIZ *et al*, 2006, s/p)

Verifica-se que, em tal abordagem, a estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso, que também será adotado no presente estudo. Segundo Bruyne *et al* (1977), o estudo de caso, em sua particularidade, só pode aspirar à cientificidade integrado num processo de pesquisa global onde o papel da teoria não é deformado

e onde a crítica epistemológica dos problemas e dos conceitos não é negligenciada, ou seja, busca identificar uma teoria aplicável e seus conceitos inerentes ao processo.

Conforme Yin (1994), a escolha entre estudos de caso simples e casos múltiplos continua dentro da mesma estrutura metodológica, e nenhuma distinção é feita entre o chamado estudo de caso clássico (simples) e de casos múltiplos. Os planos de casos múltiplos têm vantagens e desvantagens distintas em comparação com planos de caso simples. O estudo geral dos casos múltiplos é frequentemente considerado mais robusto. Ao mesmo tempo, a conduta de um estudo de casos múltiplos requer recursos extensos e tempo. Para este autor, a questão chave para todos os entrevistadores é procurar equilibrar uma postura entre a passividade exagerada e o direcionamento excessivo.

Yin (1994) considera que a realização de um protocolo de estudo de caso é fundamental, pois auxilia o investigador a antecipar problemas. Neste estudo em particular, o protocolo fornecido pelo autor foi adaptado, conforme as seções indicadas no Quadro 06.

Seção	Tópicos
I) Visão geral do projeto de estudo de caso.	Analisar o elo entre contador e empreendedor, partindo da ótica comunicacional de Bakhtin e focando a Contabilidade Gerencial e seu uso como auxílio à tomada de decisão.
II) Procedimentos de campo.	Aplicação de entrevistas estruturadas a empreendedores e contadores da cidade de Curitiba.
III) Questões do estudo de caso.	<ul style="list-style-type: none"> - Quais relatórios são fornecidos para a gestão da micro e pequena empresa? - Por que outros relatórios não são fornecidos? - O gestor utiliza as informações dos relatórios contábeis para tomar decisões? Se sim, como? - O contador está preparado para auxiliar a micro e pequena empresa?
IV) Guia para relatório do estudo de caso.	Análise do processo comunicacional entre contadores e gestores, a partir da ótica de Bakhtin.

Quadro 06 – Protocolo do Estudo de Caso
Fonte: elaborado pela autora

Diante deste protocolo, foram realizadas entrevistas com os contadores e gestores de microempresas, juntamente com a triangulação dos dados observáveis,

conforme as datas indicadas no Quadro 07. A coluna indicada como 'Retorno' representa a data na qual a transcrição das entrevistas foi levada aos entrevistados, a fim de se verificar se desejariam complementar alguma informação.

Estudo de Caso	Entrevistados	Data entrevistas	Retorno
Estudo de caso 01	Escritório de Contabilidade 01	13/06/12	16/08/12
	Empresa A	18/06/12	20/08/12
	Empresa B	19/06/12	20/08/12
	Empresa C	20/06/12	20/08/12
	Empresa D	21/06/12	21/08/12
	Empresa E	22/06/12	21/08/12
	Triangulação dos dados – Contador 01	22/06/12	-
Estudo de caso 02	Escritório de Contabilidade 02	14/06/12	16/08/12
	Empresa F	16/06/12	18/08/12
	Empresa G	16/06/12	18/08/12
	Empresa H	16/06/12	18/08/12
	Empresa I	17/06/12	17/08/12
	Empresa J	18/06/12	17/08/12
	Triangulação dos dados – Empresa I	19/06/12	-

Quadro 07 – Agenda do estudo de caso
Fonte: elaborado pela autora

Os dados coletados nas entrevistas estruturadas foram investigados frente à análise de discurso. De acordo com Maingueneau (1977), pode-se dizer que a análise de discurso é separada em duas gerações: a primeira geração remonta ao final dos anos 60 e início da década de 70, quando se procurava essencialmente colocar em evidência as particularidades de formações discursivas (o discurso comunista, socialista, entre outros) consideradas como espaços relativamente autossuficientes, apreendidos a partir de seu vocabulário. A segunda geração, ligada às teorias enunciativas, pode ser lida como uma reação sistemática contra aquela que a precedeu, preocupando-se mais no conteúdo das mensagens e não na sua formação gramática apenas.

Para Orlandi (2002), as três etapas desta análise permitem que se faça um percurso passando do texto ao discurso. Na primeira etapa, ocorre a passagem da

superfície linguística para o texto (discurso); o analista procura ver no texto sua discursividade, analisando a natureza linguística e desfazendo a ilusão de que o quê foi dito só poderia sê-lo daquela maneira.

A segunda etapa é a passagem do objeto discursivo para a formação discursiva. O analista procura relacionar as formações discursivas distintas, buscando verificar os efeitos metafóricos e históricos desta produção do discurso. Já a terceira etapa é o processo discursivo e sua formação ideológica, no qual se identifica a relação entre estrutura e acontecimento que produziu a fala.

Quanto à abordagem com relação ao problema, o presente estudo constituiu-se em qualitativo. Para Raupp e Beuren (2003), na abordagem qualitativa são realizadas análises mais profundas em relação ao fenômeno estudado, visando destacar características não observadas pelo estudo quantitativo. De acordo com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa destaca-se pela peculiaridade de suas características, tais como: o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; o caráter descritivo; o significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador e o enfoque indutivo. O estudo qualitativo visa, desta forma, a análise detalhada de um ambiente, de um sujeito ou de uma situação em particular.

Em relação à abordagem quanto ao objetivo do estudo, buscou-se um estudo descritivo, com nuances de explicativo. Segundo Cooper e Schindler (2003), o estudo descritivo visa descrever fenômenos ou características associadas com a população-alvo; estimar as percepções de uma população que tenha essas características e descobrir associações entre as variáveis. Sampieri *et al* (2006) esclarecem que estudos descritivos medem, avaliam e coletam dados sobre vários aspectos do fenômeno pesquisado. Busca-se especificar propriedades importantes de qualquer fenômeno que se analise.

Já a pesquisa explicativa, segundo Gil (2002), preocupa-se em identificar os fatores que estabelecem a ocorrência de fenômenos ou contribuem para tanto. Explica-se a razão, o porquê das coisas, de modo a aprofundar o conhecimento da realidade. Conforme Raupp e Beuren (2003), o conhecimento científico assenta-se nos resultados das pesquisas explicativas, que utilizam quase sempre o método

experimental. De acordo com Sampieri *et al* (2006), os estudos explicativos respondem às causas de acontecimentos, fatos, fenômenos físicos ou sociais; busca-se responder por que algo ocorre, ou por que há relação entre variáveis.

Referente à abordagem quanto às técnicas de coleta de dados, realizou-se uma observação inicial da literatura para elaboração e aplicação de entrevista estruturada com gestores e contadores das empresas selecionadas. Sobre a abordagem quanto aos efeitos do pesquisador nas variáveis em estudo, será *ex post facto*, visto que o pesquisador não tem controle para manipular as variáveis, as quais só relatam o que está ocorrendo ou ocorreu (COOPER e SCHINDLER, 2003). A abordagem quanto à dimensão do tempo é transversal, pois o objeto de estudo é analisado em um instante (COOPER e SCHINDLER, 2003).

Em relação à abordagem quanto ao escopo, será um estudo de profundidade. O escopo em profundidade é caracterizado pelo estudo de casos múltiplos, com análise contextual completa, havendo poucos fatos, condições e inter-relações; ênfase em detalhes, evita perda de dados e possibilita verificação de provas (COOPER e SCHINDLER, 2003).

Após a definição metodológica, buscou-se estruturar os dois estudos de caso da seguinte maneira: estudo de caso 01, composto pela entrevista com o escritório de contabilidade 01 e cinco de seus clientes (empresas A, B, C, D e E), além de triangulação dos dados com pesquisa documental; estudo de caso 02, composto pela entrevista com o escritório de contabilidade 02 e cinco de seus clientes (empresas F, G, H, I e J), além de triangulação dos dados com pesquisa documental. Referente à triangulação dos dados pela pesquisadora, foi solicitado ao escritório de contabilidade ou aos seus clientes, que mostrassem os relatórios contábeis e gerenciais enviados e mencionados nas entrevistas. Assim, objetivou-se a confirmação dos dados dispostos nos relatos dos entrevistados, conferindo objetividade ao estudo.

As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, facilitando a análise do discurso. Após a transcrição, retornou-se às empresas para verificar se os entrevistados desejavam complementar alguma informação. O instrumento de pesquisa do estudo de caso está disposto no próximo item.

3.3 INSTRUMENTO DA PESQUISA

O instrumento de pesquisa utilizado é entrevista estruturada, elaborada a fim de se verificar a percepção dos gestores e dos contadores quanto à informação contábil. Em um primeiro momento, considerou-se o questionário utilizado por Palma (2005), adaptando as questões conforme o objetivo do estudo. Ressalta-se que algumas questões referentes ao Bloco 01 das duas entrevistas estão em escala Likert. Com isso, contudo, não se objetivou uma avaliação quantitativa das respostas, mas sim uma abertura para possíveis comentários, opiniões e impressões do respondente, auxiliando a traçar um panorama sobre seu comportamento.

Destaca-se, também, que na realização das entrevistas com os gestores de micro e pequenas empresas, em particular na questão 09 do Bloco 02, a pesquisadora mostrou exemplos dos relatórios contábeis e gerenciais dispostos nas questões. A pesquisadora se dispôs a dirimir eventuais dúvidas sobre os conceitos das questões, buscando facilitar o entendimento do entrevistado sobre as informações que a Contabilidade Gerencial pode proporcionar.

A seguir estão dispostas as duas entrevistas estruturadas (micro empreendedores e contadores) segundo a forma do questionário que forneceu base para o roteiro. Cada pergunta está relacionada ao seu objetivo e às referências utilizadas para embasar sua inclusão no presente estudo.

Entrevista Estruturada 1 – Micro e Pequenas Empresas

Objetivos da pergunta

Fonte

BLOCO 01: RELAÇÃO COM A CONTABILIDADE

<p>1) A organização dos escritórios de contabilidade com relação aos relatórios contábeis e documentos que enviam para minha empresa é satisfatória.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo () discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 02: verifica um possível motivo da não utilização da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Watzlawick et al (2002)</p>
<p>2) Considero que as informações fornecidas pela contabilidade podem ser úteis para minha empresa.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo () discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 02: visão do gestor sobre importância da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Festinger (1975), Packham et al (2005)</p>
<p>3) Considero que os contadores estão preparados para ajudar na administração de minha empresa.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo () discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questões 03 e 04: verifica possíveis motivos da não utilização da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Dias Filho e Nakagawa (2001), Kos et al (2011)</p>
<p>4) O custo dos serviços contábeis é considerado alto atualmente.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo () discordo totalmente Por quê? _____</p>		
<p>5) Enumere de 1 a 7, sendo 1 o mais importante, os motivos pelos quais você utiliza os serviços de um contador.</p> <p>() Obrigação fiscal () Controle de pagamentos () Ajuda a tomar as decisões diárias</p>	<p>Questão 05: analisa como o usuário vê</p>	<p>Antonovz et al (2010), Frezatti et</p>

<p>Relatório de custos</p> <p>Relatório de formação de preços</p> <p>Relatório de contas a pagar e receber</p> <p>Orçamento</p> <p>Folha de pagamento</p> <p>Livros fiscais</p> <p>Guias fiscais</p> <p>Não recebo nenhum</p> <p>Outro _____</p>	<p>() É/seria útil () Recebo</p>	<p>Periodicidade _____</p>	<p>às MPE e quais seriam mais úteis à tomada de decisão na MPE, na visão do gestor.</p>	<p>Granlund (2005)</p>
<p>10) Quem definiu os relatórios que você utiliza?</p> <p>() proprietário () gestor</p> <p>() contador () outro _____</p> <p>11) Como foi realizada a definição e escolha destes relatórios?</p>			<p>Questão 10: verifica um possível motivo da não utilização da CG.</p>	<p>Silva e Schwarz Sobrinho (2007)</p>
<p>12) Os relatórios e informações que gostaria de receber não são utilizados no momento por qual motivo?</p> <p>() Não tenho tempo para aplicá-los () não há necessidade</p> <p>() Difícil aplicação na empresa () A equipe não domina técnicas</p> <p>() Limitação de recursos (\$) - estes relatórios podem custar mais do que já pago ao contador () Relatórios demorados e desatualizados</p> <p>() O contador não disse que era importante () Outros _____</p> <p>13) Se a sua empresa recebesse os relatórios que ajudassem para uma melhor administração, você teria condições para interpretação e análise?</p> <p>() Sim () Não. Por quê? _____</p> <p>14) Na sua opinião, o que auxiliaria sua interpretação dos relatórios contábeis?</p>			<p>Questões 12 a 14: investigam os possíveis motivos da não utilização da Contabilidade Gerencial pelos gestores da MPE.</p>	<p>Bakhtin (1997), Davison (2011), Kassai (1997)</p>

--	--	--

BLOCO 03: QUALIFICAÇÃO DO RESPONDENTE

<p>15) Em que ano foi constituída sua empresa? _____</p> <p>16) Qual o seu ramo de atividade? <input type="checkbox"/> Serviço <input type="checkbox"/> Comércio <input type="checkbox"/> Agropecuária <input type="checkbox"/> Indústria</p> <p>17) Qual o faturamento anual? <input type="checkbox"/> Até R\$120.000,00 <input type="checkbox"/> De R\$120.000,00 até R\$ 1.200.000,00</p> <p>18) Quantos sócios possui? _____</p> <p>19) Quantos funcionários sua empresa tem? (exceto sócios) _____</p>	<p>Questões 15 a 19: buscam delimitar um perfil das empresas estudadas.</p>	<p>Sebrae (2001b)</p>
<p>20) Qual o grau de escolaridade dos proprietários? 1() 1º grau incompleto 3() 2º grau incompleto 5() Superior incompleto 2() 1º grau completo 4() 2º grau completo 6() Superior completo _____ 7() Pós-graduação _____</p> <p>21) Quem realiza a administração da seu empresa? <input type="checkbox"/> Proprietário <input type="checkbox"/> Contador <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Outro: _____</p> <p>22) Você já participou de um curso de atualização para gestão de seu negócio?</p>	<p>Questões 20 a 22: buscam verificar o nível de escolaridade dos proprietários, ou seu interesse em se atualizar.</p>	<p>Festinger (1975), Sebrae (2004)</p>

Se sim, há quanto tempo?				
1() Sim	3() menos de um ano	5() de um a dois anos		
2() Não	4() de dois a três anos	6() mais de três anos		

Entrevista Estruturada 2 – Escritórios de Contabilidade

Objetivos da pergunta

Fonte

BLOCO 01: RELAÇÃO COM AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

<p>1) Quantos clientes o escritório possui?</p> <p>____ Microempresas ____ médio porte ____ outras</p> <p>____ Pequeno porte ____ grande porte</p>	<p>Questão 01: analisa relevância da MPE nas operações do escritório.</p>	<p>Sebrae (2004)</p>
<p>2) Acho que existe dificuldade na obtenção de informações para a contabilidade junto às empresas.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo totalmente () discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 02: verifica um possível motivo da não utilização da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Watzlawick et al (2002)</p>
<p>3) Considero que as informações fornecidas pela contabilidade podem ser úteis para a gestão das micro e pequenas empresas.</p> <p>() concordo totalmente () concordo () não concordo nem discordo () discordo totalmente () discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 03: visão do contador sobre importância CG na MPE.</p>	<p>Packham et al (2005)</p>

<p>4) Considero que os contadores em geral estão preparados para ajudar na administração das micro e pequenas empresas.</p> <p><input type="checkbox"/> concordo totalmente <input type="checkbox"/> concordo <input type="checkbox"/> não concordo nem discordo <input type="checkbox"/> discordo <input type="checkbox"/> discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 04: verifica um possível motivo da não utilização da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Espejo e Villa (2012), Kos et al (2011)</p>
<p>5) Acredito que a utilização de assessoria de um contador na gestão das microempresas seria de grande ajuda na tomada de decisão.</p> <p><input type="checkbox"/> concordo totalmente <input type="checkbox"/> concordo <input type="checkbox"/> não concordo nem discordo <input type="checkbox"/> discordo <input type="checkbox"/> discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 05: visão do contador sobre importância CG na MPE.</p>	<p>Lussier e Halabí (2008)</p>
<p>6) Enumere de 1 a 7, sendo 1 o mais importante, os motivos pelos quais você acredita que o microempresário utiliza os serviços de um contador.</p> <p><input type="checkbox"/> Obrigação fiscal <input type="checkbox"/> Controlar pagamentos <input type="checkbox"/> Ajuda nas decisões diárias <input type="checkbox"/> Controle de estoque <input type="checkbox"/> Formar preço de venda <input type="checkbox"/> Controle de custos <input type="checkbox"/> Outros _____</p>	<p>Questão 06: analisa como o gestor vê o usuário de sua informação gerencial.</p>	<p>Antonovz et al (2010), Frezatti et al (2007)</p>
<p>7) Penso que minha empresa está preparada em termos de conhecimentos e sistemas para o fornecimento de informações necessárias à gestão das micro e pequenas empresas.</p> <p><input type="checkbox"/> concordo totalmente <input type="checkbox"/> concordo <input type="checkbox"/> não concordo nem discordo <input type="checkbox"/> discordo <input type="checkbox"/> discordo totalmente Por quê? _____</p>	<p>Questão 07: verifica um possível motivo da não utilização da CG.</p>	<p>Bakhtin (1997), Dias Filho e Nakagawa (2001), Kos et al (2011)</p>

BLOCO 02: RELATÓRIOS CONTÁBEIS

<p>8) Com que frequência as informações são enviadas pelas empresas à contabilidade?</p>	<p>Questões 08 e 09:</p>	<p>Abdel-Kader e</p>
--	--------------------------	----------------------

1() Semanalmente	3() Mensalmente	5() Anualmente	buscam verificar que artefatos contábeis e gerenciais são efetivamente elaborados pela contabilidade às MPE.	Luther (2008), Henrique (2008), Iudícibus (2000)	
2() Quinzenalmente	4() Trimestralmente				
9) Indique se você fornece os relatórios abaixo ao empresário. Informe, também a periodicidade que envia/gostaria de enviá-los e se considera-os úteis à tomada de decisão.					
Balanco Patrimonial	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Balancete	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Demonstração do Resultado do Exercício	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Demonstração do Fluxo de caixa	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Relatório de custos	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Relatório de formação de preços	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Relatório de contas a pagar e receber	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Orçamento	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Folha de pagamento	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Livros fiscais	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Guias fiscais	() É/seria útil	() Forneço			Periodicidade
Não forneço nenhum	() É/seria útil	() Forneço	Periodicidade		
Outro _____	_____	_____	Periodicidade		
10) Quem definiu os relatórios que são enviados?			Questões 10 e 11:	Silva e Schwarz	

<p>3() Contabilidade tributária 4() Contabilidade para condomínios</p> <p>17) Qual o faturamento anual? () Até R\$120.000,00 () De R\$120.000,00 até R\$ 1.200.000,00</p> <p>18) Quantos sócios possui? _____</p> <p>19) Quantos funcionários sua empresa tem? (exceto sócios) _____</p>	<p>6() Outros _____</p>	
<p>20) Qual o grau de escolaridade dos proprietários?</p> <p>1() 1º grau incompleto 3() 2º grau incompleto 5() Superior incompleto 2() 1º grau completo 4() 2º grau completo 6() Superior completo _____ 7() Pós-graduação _____</p> <p>21) Você já participou de um curso de aperfeiçoamento profissional? Se sim, há quanto tempo?</p> <p>1() Sim 3() menos de um ano 5() de um a dois anos 2() Não 4() de dois a três anos 6() mais de três anos</p>	<p>Questões 20 e 21: buscam verificar se há interesse do contador em se atualizar.</p>	<p>Davison (2011), Sebrae (2004)</p>

3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES DOS CASOS

Os respondentes desta pesquisa encontram-se no contexto brasileiro, no qual a totalidade de micro e pequenas empresas corresponde à 6.120.927 estabelecimentos, sendo que no Paraná este número é de 494.403 empresas, ou seja, 8,08% do total (SEBRAE, 2010).

Já os escritórios de contabilidade, no Brasil, totalizam 79.700 estabelecimentos em 2012, sendo que a classe é representada por 483.015 profissionais. O Paraná abrange 9,11% destes escritórios, sediando 7.264 organizações contábeis e 30.419 profissionais, isto é, 6,3% do total de empresas (CFC, 2012). Em Curitiba existem 2.461 escritórios ativos e 17.667 profissionais contábeis, incluindo contadores e técnicos, registrados no Conselho da classe em 2012 (CRC-PR, 2012).

O presente estudo tem por objeto dois escritórios de contabilidade situados na cidade de Curitiba/PR, selecionados por conveniência. Estas empresas foram selecionadas visto que a pesquisadora conhecia os contadores/sócios. Desta forma, acreditou-se que tal proximidade auxiliaria no alcance dos objetivos da pesquisa, pois os entrevistados teriam uma possível abertura para informar a veracidade dos fatos, e não ficariam receosos com suas respostas.

Cada escritório de contabilidade indicou cinco clientes para o estudo, considerados micro ou pequena empresa e situados na cidade de Curitiba/PR. A partir da indicação, as entrevistas foram agendadas conforme a disponibilidade dos respondentes. A delimitação da amostra é não-probabilística, por conveniência (COOPER e SCHINDLER, 2003) e faz-se necessária pela escolha do procedimento de estudo de casos múltiplos e também por desejar-se aplicar pessoalmente as entrevistas estruturadas. Esta aplicação pessoal das entrevistas corrobora o caráter interpretativista do estudo, possibilitando a análise do discurso dos depoimentos.

Em um momento posterior à realização e transcrição das entrevistas, a pesquisadora retornou às empresas e escritórios entrevistados, a fim de verificar se desejariam complementar alguma informação. Isto possibilitou que os entrevistados pudessem refletir novamente sobre seu depoimento, e permitiu que a pesquisadora solicitasse alguma informação adicional relevante ao estudo, como no caso dos

motivos de troca de escritório de contabilidade pelas empresas participantes da pesquisa.

3.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

Os dados qualitativos foram analisados à luz da teoria selecionada, buscando-se interpretar os resultados das entrevistas conforme as definições teóricas da relação comunicacional entre empreendedor e contador e o aspecto da Contabilidade Gerencial neste meio. A abordagem interpretativista do estudo proporcionou a verificação da teoria elegida com a amostra definida, complementada pela análise de discurso dos dados coletados.

Foram utilizados os conceitos de Bakhtin (1997) para análise do processo comunicacional referente aos casos estudados, bem como a análise do discurso na interpretação dos dados obtidos com as entrevistas. Verificou-se, também, a possibilidade de se utilizar *softwares* para parametrizar a análise de discurso. Contudo, devido ao universo pequeno de entrevistas e ao caráter qualitativo, conforme Raupp e Beuren (2003), e subjetivista proposto por este estudo, a utilização de *softwares* não foi recomendada. Ressalta-se, de acordo com as técnicas expostas por Bruni (2010), que este estudo não se propôs a um rigor estatístico, segundo seus objetivos, impossibilitando a utilização dos *softwares* de análise de discurso disponíveis. Os resultados e sua discussão com a teoria estão dispostos a seguir.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste tópico serão dispostos e analisados os resultados dos dois estudos de casos principais desta dissertação. Cada escritório de contabilidade será analisado conforme a resposta do contador-sócio e das suas respectivas microempresas clientes.

4.1 ESTUDO DE CASO 01

O estudo de caso 01 é composto pelo escritório de contabilidade 01 e cinco de seus clientes microempresas. Após a realização das entrevistas, realizou-se uma triangulação dos dados diretamente pela pesquisadora com pesquisa documental, a fim de se verificar quais os relatórios são enviados efetivamente pelo escritório para as microempresas. Com a análise do discurso dos dados obtidos, passou-se a uma verificação do processo comunicacional entre estes agentes. Os dados e sua análise estão indicados a seguir.

4.1.1 Escritório de contabilidade 01

O escritório de contabilidade 01 existe há 14 anos no mercado. Contudo, o contador atual arrendou o mesmo há três anos. Possui seu ramo de especialidade em Contabilidade Comercial e conta com dois funcionários, um que trabalha na parte administrativa da empresa e outro que faz a elaboração de folhas de pagamento para os clientes. O atual proprietário do escritório possui pós-graduação em duas áreas: Auditoria Integral e Direito Tributário. Ao ser questionado sobre a realização de cursos de aperfeiçoamento profissional, o contador relatou que há menos um ano realizou um curso de substituição tributária no Conselho Regional de Contabilidade - PR e possui convênio com uma empresa de consultoria, que envia informativos mensais de atualização.

4.1.2 Clientes do escritório de contabilidade 01

Foram entrevistados cinco clientes do escritório de contabilidade 01, conforme indicado na Figura 08.

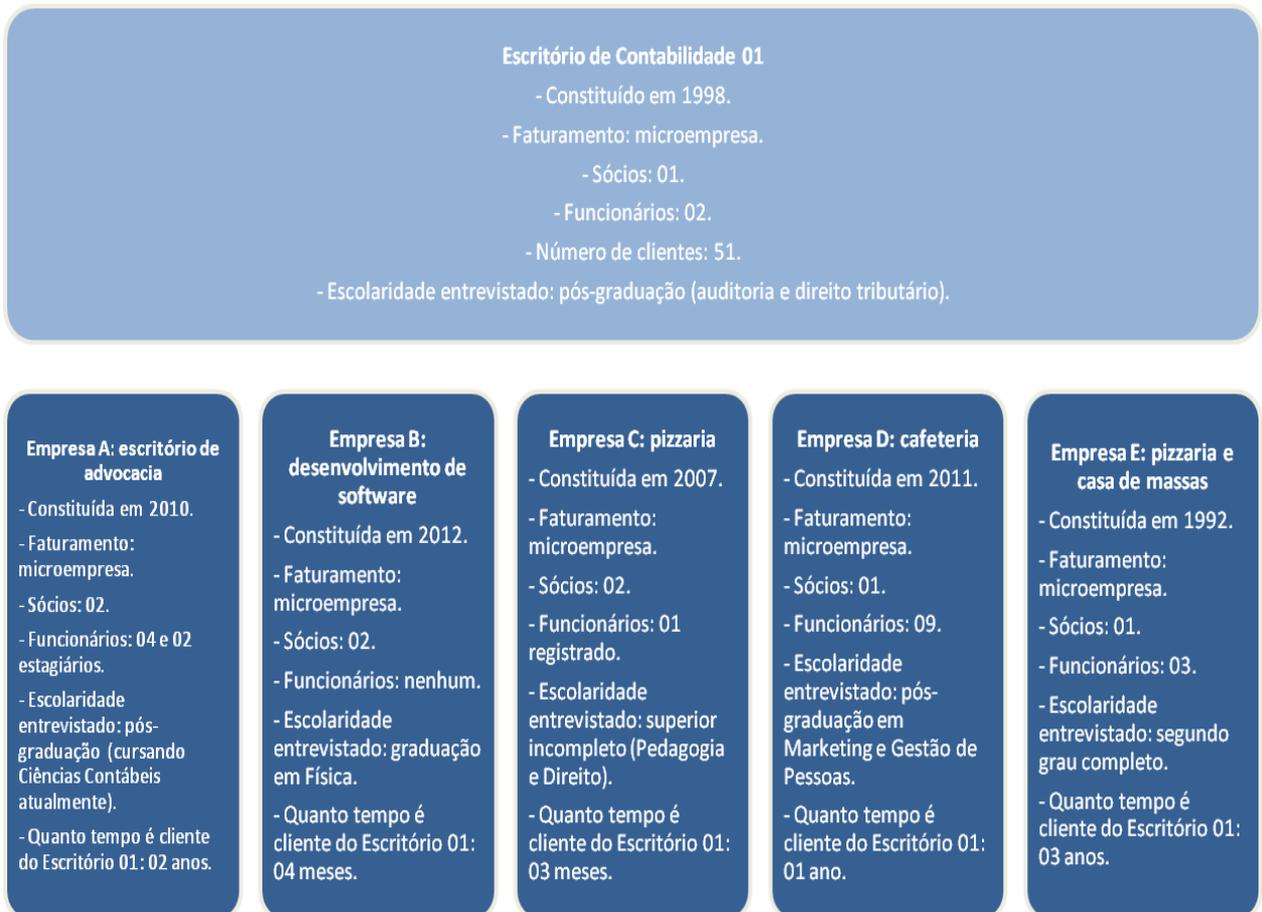


Figura 08 – Mapa perceptual do Estudo de Caso 01
Fonte: elaborado pela autora

Conforme indicado na Figura 08, a empresa A é um escritório de advocacia que atua desde setembro de 2010. É uma das poucas microempresas clientes do contador 01 participante do regime de tributação de Lucro Presumido. Os dois sócios da empresa A gerenciam quatro funcionários e dois estagiários. Com formação acadêmica na área de Direito, os dois sócios possuem pós-graduação, um na área de Direito Societário e o outro na área de Direito Tributário. Este último, o sócio que concedeu a entrevista, está cursando o primeiro semestre do curso de Ciências

Contábeis. Apesar disso, relata que nunca participou de um curso para gestão de sua empresa.

A empresa B é um escritório de desenvolvimento de *software* constituído em 2012. Possui dois sócios, mas apenas um trabalha na empresa. Sem funcionários, o gestor afirma que nunca fez um curso para gestão de seu negócio. Possui graduação em Física.

Já a empresa C é uma pizzaria que funciona há cinco anos. A dona afirma que possui mais um sócio, mas apenas no papel. Quanto aos funcionários, possui apenas um registrado; os outros dois são seu filho e sua nora. Possui superior incompleto em Direito e Pedagogia. Quanto ao curso de atualização, a empresária afirma que já buscou consultoria do Sebrae, contudo relata que:

Eles vieram aqui, fizeram uma entrevista comigo, ficaram de dar uma resposta, só que nunca mais voltou ninguém. Faz um mês, só que esperei dois meses para eles poderem vir aqui, depois que liguei lá pedindo a primeira vez. Vieram aqui, fizeram algumas perguntas, ficaram de me procurar depois e nunca mais vi. (...) quantos funcionários eu tinha, mais ou menos o faturamento, quantas pizzas eu vendia por dia, quanto eu achava que tava [sic] tendo de lucro ou se achava que tava [sic] tendo prejuízo, localização, essas coisas tudo. (...) Quanto que eu tava [sic] investindo em propaganda, essas coisas assim. Eu falei o quê que tinha feito. Tudo que eles me perguntaram se eu já tinha feito ou não tinha feito, não deixei nada a desejar não. Tudo que eles pediam eu já fazia tudo.

A empresa D é uma cafeteria constituída em julho de 2011. Possui apenas um sócio e nove empregados. A empresária é formada em Administração e possui pós-graduação em *Marketing* e Gestão de Pessoas. Quanto à atualização para gestão de negócios, afirma que participou de palestras em faculdades há mais de um ano.

A empresa E é uma pizzaria e casa de massas, que funciona desde 1992. O dono afirma que não possui sócios e apenas três funcionários. Os outros funcionários não são registrados, pois justifica que são seus familiares. Possui o ensino médio completo e sua enteada ajuda na administração financeira da empresa. Esta gestora realizou cursos de atualização do negócio há mais de um ano. Após a apresentação das empresas do estudo de caso 01, segue-se o relato do contador e dos empresários entrevistados neste grupo.

4.1.3 Relato do Contador 01

O primeiro bloco de questões respondidas pelo contador 01 revelou uma **dificuldade de compreensão dos relatórios** por parte dos gestores de micro e pequenas empresas. Ao ser questionado sobre a dificuldade de obtenção de informações junto às empresas, o contador 01 afirmou que:

Sim, concordo totalmente. Na verdade mais por falta de conhecimento mesmo e instrução por parte dos administradores. Administradores, que eu digo os empresários, que na maioria não possuem uma formação superior e são microempreendedores que, por não terem discernimento você tem que explicar tudo tim-tim por tim-tim e, sempre pedem motivo do porquê você está solicitando aquele documento. Então para a maioria é falta de informação mesmo.

Aliado à dificuldade de obtenção das informações junto às micro e pequenas empresas, o contador 01 acredita que a contabilidade pode ser muitas vezes irreal, não auxiliando na tomada de decisão do gestor. Para o contador 01, um controle mais efetivo seria o interno, conforme demonstrado em sua fala:

Eu acredito que para uma microempresa o controle interno é muito mais válido do que a própria contabilidade. Por 'n' motivos. O mais forte deles é aquela questão: você não consegue evitar a sonegação que parte pela maioria dos empresários. Então eles mandam a documentação para a gente, às vezes não emitem notas fiscais para 100% das operações, o que ocasiona uma contabilidade muitas vezes irreal. Então, na verdade, essa contabilidade acaba que não ajudando 100% para eles, como instrumento para tomada de decisão. Então eu acredito que na maioria delas o controle interno é mais válido que a contabilidade.

Ao ser questionado sobre o fato de os contadores estarem preparados para auxiliar o gestor das micro e pequenas empresas, o contador 01 acredita que a falta de iniciativa dos empresários leva os contadores a assumirem funções que tomam seu tempo e que seriam de competência do administrador. Para o contador 01,

Com o discernimento que a gente tem no curso superior das informações, a gente consegue repassar algumas informações para eles, mas acaba sendo uma informação meio limitada, porque nós temos as nossas funções diárias. A gente não pode sair daqui, largar e chegar lá, pegar na mão do cara e fazer ele administrar a empresa dele. Então eu acho que é um pouco de falta de iniciativa deles fazerem um curso e tentar se instruir melhor para poder administrar a própria empresa. Eu acho que essa ideia, lógico, o contador é um gestor na sombra do administrador, mas ele tem que saber instruir para que essa pessoa seja autodidata também, para que ela vá buscar a informação também e consiga administrar a empresa dela. A gente

*faz a nossa parte de dar a ferramenta, de apontar, às vezes até dar informações que não estão nem na alçada da gente. Às vezes a gente deixa de lado o que está fazendo para buscar uma informação para o cliente para ele tentar administrar melhor. Mas eu acho que deveria ter uma **iniciativa da parte deles também.***

Contudo, apesar de relatar que o micro empresário muitas vezes não se interessa pela contabilidade, o contador 01 afirma que a assessoria de um contador seria de grande ajuda para estas empresas. Indica, também, que sua limitação de funcionários e tempo é prejudicial para a execução dessa assessoria.

Sim, é de grande ajuda. Até porque eu acho que seria a principal ajuda por causa dessa falta de informação que eles têm. A gente faz o possível para tentar ajudar, mas é como eu falo para você, às vezes no escritório de contabilidade a gente tem as funções, a parte de abertura, a parte de RH, a parte de contabilidade, a parte fiscal. Às vezes fazer um planejamento tributário para um escritório pequeno é um pouco limitado para você dar essa parte de consultoria. Então às vezes um escritório maior até tem essa possibilidade, tem mais funcionários. Então gera um pouco mais de tempo para você dar essa parte, oferecer uma consultoria agregada à própria contabilidade. Mas às vezes para a gente falta um pouco de tempo. Eu acredito que seria para um empresário bom ter uma contabilidade e uma consultoria também.

Desta forma, com a limitação de tempo e funcionários relatada, o contador 01 acredita que seu escritório não está totalmente preparado para prestar este tipo de assessoria às micro e pequenas empresas. Para o contador 01,

*Eu acredito que minha empresa ainda não tem o porte para fornecer tudo isso. Cai nessa questão aí da consultoria. A gente tenta ajudar, mas seria se eu tivesse uma estrutura um pouco melhor. Eu tenho uma funcionária que faz a parte de RH; o primeiro curso que ela está fazendo começou agora no sábado passado e eu quero que a outra também faça cursos futuramente para que ela também possa ter um poder de decisão próprio, para não ter que centralizar tudo no contador. Então tem que preparar bem os funcionários, e eu acho que é uma educação contínua também. Vai chegar um ponto em que vou dizer que meu funcionário está preparado para atender o cliente. Então tem que ter essa educação continuada. E a questão do software; é extremamente difícil você sentar e parametrizar 100% do software. Ele demanda muito tempo e com essa troca de leis que a gente tem, sempre tem atualizações, acaba gerando alguns problemas. É impossível você parar, parametrizar e aplicar de acordo com cada detalhe de cada empresa. Você sempre acha algum tipo de erro que tem que consertar, sempre na melhoria. Por isso acredito que não estou preparada 100% para atender o que eu gostaria de atender para meus clientes. **Acho que ainda deixo a desejar.***

Ao ser questionado sobre os possíveis motivos da utilização da contabilidade pelas pequenas empresas, o contador 01 afirma que em primeiro lugar

estaria a obrigação fiscal, seguido do controle de pagamentos e de ajuda nas decisões diárias. Em quarto lugar, estaria a formação do preço de venda, caso a contabilidade estivesse, segundo o contador, 100% registrada (com embasamento documental), depois o controle de custos e de estoques. Em último lugar estaria a folha de pagamentos.

As questões referentes ao segundo bloco buscaram indicar um panorama de como o contador envia seus relatórios às micro e pequenas empresas. O contador 01 afirma que as informações são recebidas mensalmente das microempresas e que envia os relatórios com **defasagem de um mês e meio**.

Ao ser questionado sobre os relatórios enviados, sua periodicidade e relevância, o contador 01 afirma que os relatórios seriam importantes na tomada de decisão, mas:

(...) precisa de uma complementação de informações. Mas para esse perfil de empresas que a gente está analisando, que seriam as pequenas empresa, eu acredito que seria o livro caixa [útil na tomada de decisão]. (...) A gente envia relatórios para os clientes que são para controle de impostos, mas não necessariamente o Balanço Patrimonial, os Balancetes a gente procura mandar mensal. Geralmente acaba atrasando (...) mas em funções de outras demandas como, por exemplo, declarações acessórias, toma muito tempo. Então acaba tomando muito tempo e a gente acaba não fechando com a periodicidade mensal, acaba tendo um período um pouco maior.

O contador 01 acredita que o relatório mais útil para a tomada de decisão na micro e pequena empresa é o livro caixa, pois a Demonstração de Fluxo de Caixa

(...) é útil para quem sabe interpretar, então nesse caso até seria útil para a pessoa que é administradora (...). Agora se eu for mandar para a maioria que é Simples Nacional, com certeza vão ter dificuldade em entender e usar o balancete um pouco melhor.

Assim, o contador 01 afirma que os relatórios de custos, de formação de preços, de controle de pagamentos e recebimentos seriam melhor utilizados pelos micro empreendedores se fossem realizados internamente pelas empresas. Para o contador 01,

A empresa teria que ter um controle interno deles. Agora com a Nota Fiscal Eletrônica a gente até conseguiria fazer um inventário de estoque porque a gente tem informação do custo unitário da mercadoria, mas a maioria das notas a gente não sabe às vezes, porque a gente lança no sistema o valor contábil da nota, e a gente não tem informações suficientes no software

para apurar um inventário. Seria mais um controle interno mesmo. Mais para quem tem a contabilidade interna na empresa, que consegue fazer esse tipo de controle.

Quanto aos outros possíveis relatórios gerenciais, o contador 01 afirma que envia informativos quando há algum fato novo, por exemplo, no final do ano em períodos de fechamento de balanço. Afirma, também, que sentiu a necessidade de enviar tais informativos, visto que o contador anterior da empresa se comunicava com os clientes por meio de bilhetes escritos a mão. O contador 01 indica que os clientes

*(...) estavam acostumados com um guarda-livros, digamos assim, e não com um contabilista. Então passei por um **período de adequação**, passei a formular planilhas que até então não existiam. Para alguns deles envio as planilhas, que já é uma fonte de informação a mais. Vim tentando criar alguns relatórios a mais para informar. (...). É o que eu tive que fazer, porque é então um tipo de rotina que eles não entendem. Procurei de repente colocar informativos. Eu tenho alguns clientes que estavam acostumados ao método dele e reclamam dessa forma. A gente tenta ficar um pouco mais atual, mas alguns acabaram reclamando. Tem que ser um meio termo. É difícil.*

Assim, ao ser questionado sobre os motivos de não enviar os demais relatórios que considera úteis na tomada de decisão, como controle de estoque e pagamentos, o contador 01 indica que

A gente não tem 100% das informações aqui e eles se limitam a fornecer isso para a gente. Esse é o principal motivo. Em segundo lugar, eu acho que seria mais pela limitação que um escritório contábil tem, um escritório de pequeno porte, que seria o meu micro escritório. No caso, eu acredito que no desenvolver do escritório a gente até tenha essa vontade de fornecer mais informações para o cliente, mas tem essa limitação. Primeiro porque você tem que preparar o funcionário. A gente trabalha muito mais com o capital humano do que com qualquer outra coisa. Muito mais com conhecimento de pessoa do que com uma máquina, por exemplo. É melhor que se tenha outros tipos de artifícios. Eu tenho um software aqui, mas que ele também me limita no fornecimento de informações. Eu tenho funcionários, mas não estão 100% preparados e também não tem esse poder decisão de instruir um cliente. Essa parte de consultoria também eu queria fornecer, mas eu teria que ter mais pessoas trabalhando comigo e isso me limita no meu orçamento, me limita a contratação de pessoas, me limita eu pagar um salário melhor para uma pessoa mais instruída (...). Eu tenho que trabalhar dentro da minha possibilidade financeira também.

Entretanto, mesmo se fornecesse os relatórios que desejaria, o contador 01 acredita que o micro empreendedor não possui condições para interpretar e analisar tais informações. Conforme o contador 01,

Acredito que mesmo assim não, porque com as informações que a gente já tem e já fornece eles já tem dificuldade, que são as mais básicas, já tem essa dificuldade. Eu acho que é iniciativa deles de tentar entender, porque você não pode sair daqui, largar, pegar na mão do administrador e falar 'ó, administra sua empresa'; é falta de um curso superior, ou às vezes nem do curso superior, pois vai muito do perfil do empreendedor. Tem gente aqui que é empreendedor, não tem curso superior, e às vezes a empresa anda melhor do que uma pessoa que tenha curso superior, por exemplo. Tem pessoas aqui, que tem faturamento, que a empresa tá indo super bem e não tem tanto conhecimento quanto uma pessoa que está tendo prejuízo direto, então não existe meio termo não é regra nem lei, mas eu acredito que quem tem mais informação, mais instrução, chega a administrar melhor a empresa. E também conseguir interpretar essas informações.

Após o relato do contador 01, expõe-se o relato das microempresas clientes do escritório de contabilidade analisado.

4.1.4 Relato das Microempresas do Caso 01

As empresas entrevistadas para o caso 01 relataram, no primeiro bloco de questões, como é o trabalho da contabilidade. Os resultados estão apresentados no Quadro 08.

Empresa	Como é a organização dos documentos enviados pelos escritórios de Contabilidade?
Empresa A	Satisfatória.
Empresa B	Satisfatória.
Empresa C	Satisfatória.
Empresa D	Ruim.
Empresa E	Satisfatória.

Quadro 08 – Caso 01 – organização da contabilidade

Fonte: elaborado pela autora

As empresas A, B, C e E acreditam que a organização do escritório de contabilidade, referente aos documentos (como folha de pagamento e guias de recolhimento de impostos) e relatórios contábeis enviados a eles é satisfatória. Já a empresa D acredita que a organização das empresas é ruim, pois,

O plano de contas deles tem que ser exatamente igual ao nosso. Assim, por exemplo, no meu plano de contas eu coloco água como custo variável. Ele

*[contador] pode colocar como ativo, passivo, que eu estudei isso na Administração, mas não lembro no dia a dia. E os administradores em si falam, realocam, digamos, o custo da empresa para uma coisa mais simples, de nomenclatura mesmo. E na parte contábil acaba dificultando isso para a gente. Isso é passivo, ativo, não sei das quantas. Eu entendo, mas, assim, eles **devem compreender que o mundo administrativo é diferente do mundo contábil**. Então, passar as informações para a gente como a gente precisa, mas lá na burocracia da contabilidade, que eu acho super importante colocar bem certinho, relocar como tem que fazer. **Traduzir a informação.***

Assim, conforme relatado pela empresa D, a organização dos relatórios contábeis e dos documentos enviados pelo Escritório de Contabilidade 01 é ruim, pois a linguagem é diferente da realidade administrativa, ou seja, há uma divergência de conceitos dos planos de conta contábil e administrativo, o que pode prejudicar a compreensão. A entrevistada ressaltou, quando analisou posteriormente a transcrição de sua entrevista, que a informação contábil precisa ser traduzida ao gestor, para que consiga interpretar melhor os dados e utilizá-los nas suas decisões diárias.

Apesar disso, as cinco empresas do caso 01 acreditam que as informações contábeis podem ser úteis para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. As empresas A e E acreditam que os contadores estão preparados para auxiliar nessa administração das pequenas empresas. As empresas B, C e D acreditam que depende do contador e que, na maioria dos casos, faltam ajustes à informação contábil. Quanto ao preço dos serviços contábeis atualmente praticados, apenas a empresa E acredita que este valor é alto, as demais empresas consideram o valor baixo, podendo até ser aumentado, caso a qualidade do serviço melhorasse.

Os motivos para utilização da informação contábil mostraram divergência de respostas entre os entrevistados do Caso 01, conforme demonstrado no Quadro 09.

Motivos / Empresas	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E
Obrigação fiscal.	1	1	1	*	1
Controle de pagamentos.	2	*	*	*	*
Controle de estoque.	*	*	*	*	*
Auxílio às decisões.	5	*	*	*	*
Formar preço de venda.	4	2	*	*	*
Controle de custos.	6	*	*	*	*
Outros	3 – controle financeiro	*	2 - funcionários	*	2 - orientações

** motivo não citado – não utiliza os serviços da contabilidade por este motivo.*

Quadro 09 – Caso 01 – motivos para utilizar a contabilidade

Fonte: elaborado pela autora

Conforme observado no Quadro 09, há uma grande divergência de opinião, principalmente entre os entrevistados A e D. O entrevistado A, por estar cursando o primeiro ano de Ciências Contábeis, agrega algumas funções e valores teóricos à Contabilidade, como formação do preço de venda, mesmo que sua empresa não utilize a Contabilidade para tal. Já a crítica da empresa D encontra respaldo por acreditar que as informações da Contabilidade divergem da realidade administrativa, conforme ressaltou quando da avaliação da transcrição de sua entrevista.

Assim, de acordo com o Quadro 09, para a empresa A, o principal motivo é a obrigação fiscal, seguido de um controle de pagamentos e controle financeiro. O quarto motivo seria a formação do preço de venda, depois um auxílio na tomada de decisões e controle de custos. Para a empresa B, o principal motivo também seria a obrigação fiscal, seguida da formação do preço de venda. O terceiro motivo seria o controle de pagamentos, sendo que as demais alternativas não são utilizadas pelo gestor.

Já para empresa C, os únicos motivos para se utilizar os serviços de um contador são a obrigação fiscal e a folha de pagamento dos funcionários, porque,

(...) para falar a verdade, nunca um contador me ajudou para mais do que isso.

A empresa D também não sabe relatar os motivos da utilização de um contador, afirmando que

Faço tudo sozinha, na verdade eu nem sabia que contador ajudava a formar preço.

A empresa E também afirma que o principal motivo seria a obrigação fiscal e em um segundo momento para buscar orientações e informações sobre os aspectos legais de seu negócio.

Apesar de utilizar os serviços de um contador, em sua maioria, apenas pela obrigação fiscal, as cinco empresas acreditam que a assessoria de um contador seria de grande ajuda para a tomada de decisão das microempresas e que um valor maior de honorários compensaria o serviço. Conforme a empresa C,

(...) principalmente para quem começa e ainda não tem uma estrutura, nem condições de pagar um administrador só para ficar na empresa. A opinião do contador ali, o contador em si pode ser de grande valia. Aí vem a questão, não sei se é porque o contador que eu tinha cobrava barato, não sei se era pelo preço, que ele não prestava nada disso. Não sei se o que diferencia, o que faz o contador mais presente ou menos presente é o preço. Se eles tinham muita experiência também.

No segundo bloco, as empresas do caso 01 indicaram como são os relatórios enviados pela contabilidade atualmente. Das cinco empresas, somente a empresa E relatou enviar os documentos para registro quinzenalmente. A empresa C afirmou que enviou os documentos apenas uma vez até o momento da entrevista, visto que havia mudado de contador recentemente. A entrevistada ressaltou, quando analisou posteriormente a transcrição de sua entrevista, que trocou de contador recentemente pois o anterior nunca estava disponível ou prestou auxílio para melhoria de seu negócio. As demais empresas relataram enviar os documentos mensalmente.

Quanto aos relatórios recebidos da contabilidade, a empresa A afirmou que recebe o Balanço Patrimonial e os Balancetes anualmente. Afirmou que recebe a folha de pagamento anualmente, também, e que as guias fiscais são recebidas conforme o vencimento. Relata, também, que recebe do contador 01 algumas planilhas trimestrais para acompanhamento de pagamento dos impostos, já que estão enquadrados no regime de Lucro Presumido. A empresa A considera úteis os relatórios que recebe, como Balanço Patrimonial, Balancetes, Demonstração do Resultado do Exercício e de Fluxo de Caixa.

A empresa B indica que não recebeu nenhum relatório ainda, visto que iniciou suas atividades recentemente. Afirma que recebe um relatório de custos mensalmente, mas que o relatório de contas a pagar e a receber é feito internamente. A empresa C também contratou o escritório recentemente, e afirma não ter recebido até agora nenhum relatório. Quanto ao contador antigo, a empresa C afirmou que não recebia nenhum relatório, muito menos os recibos de pagamento de salário dos funcionários. Contudo, afirmou que acredita na utilidade do relatório de contas a pagar e a receber:

Isso é muito útil, porque só de você saber quanto que tá [sic] gastando com cada funcionário, quanto que você tá [sic] gastando todo mês de mercadoria. No caso, o empresário pega todo dia as notas de tudo que compra, guarda, de mercado, qualquer coisa, guarda tudo e manda tudo para o contador. Depois ele vai saber me passar no mês, as informações de tudo que gastei. Nisso eu já vô [sic] tá marcando também tudo que eu tô [sic] ganhando, para depois eu bater; para quem tá [sic] começando, o pequeno empresário, isso seria de muita valia. Para quem tá [sic] aprendendo.

A empresa D também afirma não ter recebido nenhum relatório da contabilidade, apenas folha de pagamento e guias fiscais, mas acredita na utilidade das informações contidas nos mesmos. Contudo, em relação ao relatório de contas a pagar e a receber, afirma que já possui na empresa, como controle interno.

Já a empresa E afirma que recebe o Balanço Patrimonial, Balancete, folhas de pagamento e guias fiscais. Afirma que recebe os livros fiscais somente quando pede. Quanto ao relatório de formação de preços, afirma que não recebe, mas considera importante, contudo

(...) para fazer esse tipo de trabalho, ele não teria que se basear com as informações que eu teria que passar, ele teria que estar do lado, para acompanhar (...) o preparo do produto.

As cinco empresas entrevistadas afirmam que foi o contador quem definiu a emissão dos relatórios. A empresa E afirma que solicita, ainda, cálculo do pró-labore e agendamento de vistorias e alvarás de funcionamento. Para a empresa C, a postura do contador faz a diferença:

Eu aprendi em um mês com esse contador o que eu pedi em quatro anos com o outro e ele nunca conseguiu me ensinar. Ele falou que uma vez por mês viria aqui fazer um relatório de tudo comigo, porque ele disse que é

obrigação deles fazer isso. O outro nunca, em quatro anos, fez isso. Se você pedia uma carteira de trabalho para o rapaz, para dar baixa e eu tinha que ir lá buscar, porque se não, não vinham entregar. Tive a impressão, que me passou que ele era uma pessoa muito ocupada, que ele tinha muito cliente. Ele não tava dando conta de todo o serviço que ele tinha. Essa era a impressão que ele tava me passando (...). Acho que ele deveria ser muito ocupado.

Ressalta-se que a questão 12 do segundo Bloco da entrevista aos microempresários não foi realizada no Estudo de Caso 01, pois os entrevistados informaram que realizam alguns controles internamente, a exemplo da empresa D.

A próxima questão possibilitou aos entrevistados refletir sobre as condições que possuem de analisar os relatórios contábeis que desejariam que fossem enviados pela contabilidade. As empresas D e E acreditam possuir condições para interpretar os dados. A empresa A acredita que precisaria de ajuda para interpretar estes dados por enquanto, visto que o entrevistado está iniciando o curso de Ciências Contábeis. Afirma que não precisará mais de ajuda para interpretar os dados ao término do curso. Já a empresa B acredita possuir condições para a interpretação dos dados, desde que estejam dispostos de forma clara. Relatou que trocou de contador recentemente porque o anterior

***Não era nada claro;** quando eu pedia para me esclarecer alguma dúvida fiscal, não me esclarecia.*

A empresa C acredita que possui condições para interpretar, já que o contador 01 se propôs a dirimir as dúvidas pessoalmente. Para a entrevistada da empresa C,

*(...) porque daí [sic] o que tenho de dúvida ele vai saber me explicar. Porque sozinha, às vezes, você pega um papel e não entende certos vocábulos, o que significa isso aqui, mas o contador sabe dizer o que é. Acho que o contador é tão importante, é como se fosse o advogado do pequeno empresário que começa, entendeu? E ela tem uma orientação muito importante, porque **o contador, sendo bem instruído, ele vai saber instruir muito bem**, ele vai fazer um papel de administrador como se fosse um advogado (...) um contador bem informado, bem instruído, ele é quase um advogado do micro empresário, ou do empresário, que seja. Acho a contabilidade de muito boa instrução, fundamental.*

A respeito de possíveis sugestões para facilitar a interpretação dos dados contidos nos relatórios contábeis, a empresa A afirma que o conhecimento contábil seria válido na interpretação das informações. Para a empresa B, seria preciso uma

disponibilidade maior dos escritórios em enviar certas informações por e-mail ou telefone. Para a empresa D, a sugestão seria uma reunião na hora de entregar os relatórios, visando à solução de possíveis dúvidas. Já para a empresa E, a linguagem utilizada é uma barreira, sendo que uma linguagem mais simples seria de grande ajuda:

(...) muitas vezes vem alguma coisa que eles [os funcionários] não entendem, aí tem que recorrer a alguém que saiba um pouquinho mais.

Após a realização e transcrição das entrevistas com as empresas do Estudo de Caso 01, retornou-se às empresas para verificar se desejariam complementar algum dado. As empresas A, B e E não complementaram informações. A empresa C informou o motivo pelo qual trocou recentemente de contador, exposto anteriormente. Já a empresa D complementou as informações relatando que um mês e meio após a realização da entrevista encerrou seu contrato de prestação de serviços com o Escritório de Contabilidade 01. Afirmou, ainda, que deseja ampliar sua empresa, abrindo filiais, e, para isso, precisa de um escritório de maior porte. A entrevistada acredita que um escritório de contabilidade de maior porte poderá lhe fornecer um atendimento mais personalizado e próximo de sua realidade, auxiliando no crescimento de sua empresa. Optou, ainda, por não fornecer o nome do novo escritório de contabilidade, visto que seu contrato ainda não estava concluído totalmente. Por sua vez, o Contador 01 complementou sua entrevista com a mesma informação de cancelamento de contrato da empresa D, afirmando que a necessidade informacional dessa empresa, face ao crescimento e expansão de mercado, não compensa os baixos honorários cobrados pela Contabilidade.

Paralelo à realização das entrevistas com os gestores de micro e pequenas empresas, buscou-se triangular os dados referentes aos relatórios contábeis, solicitando-se ao contador que apresentasse os relatórios indicados nas entrevistas. Os resultados estão dispostos no próximo item.

4.1.5 Documentos verificados pela pesquisadora

Após a realização da entrevista com o contador 01, solicitou-se que os

relatórios indicados como fornecidos fossem apresentados para a pesquisadora. O contador mostrou, após o pedido, as planilhas de apuração de pagamento de imposto que envia trimestralmente para seus clientes microempresas participantes do regime de tributação do Lucro Presumido. Mostrou, também, as folhas de pagamento que envia aos clientes, não especificando, diretamente, quais.

4.1.6 Estudo do processo comunicacional – caso 01

Quanto ao processo comunicacional observado no caso 01, indica-se certo esforço por parte do contador em romper a cultura deixada pelo antigo proprietário do escritório, informatizando e modernizando, na medida do possível, a Contabilidade. Com isso, o contador busca uma proximidade com seus clientes, disponibilizando um maior número de informações e propondo-se a dirimir eventuais dúvidas. Contudo, o contador acredita que o gestor deve buscar as informações que necessita, a fim de facilitar a compreensão dos relatórios contábeis.

Por sua vez, os gestores afirmam que alguns contadores não são claros na mensagem, dificultando a compreensão. Destaca-se o depoimento da empresa D, ao afirmar que há uma necessidade de tradução da informação por parte do contador, buscando aproximar o mundo administrativo do contábil.

O contador também afirma que há uma defasagem de um mês e meio na entrega dos relatórios às empresas, o que pode prejudicar a tempestividade da informação e, conseqüentemente, o seu uso na tomada de decisão. Em uma autoanálise, o contador afirma que gostaria de fornecer mais relatórios gerenciais, mas que sua estrutura e quadro atual de funcionários não permitem.

Diante disso, ressalta-se o exposto pela empresa C, ao afirmar que teria condições de interpretar os dados contábeis, caso o contador estivesse disposto a instruir sobre as melhores decisões gerenciais a serem tomadas. Assim, nota-se que os clientes do escritório de contabilidade no caso 01 reconhecem a importância da Contabilidade Gerencial para a tomada de decisão em suas empresas, mas desejariam auxílio do contador para interpretar os dados. Ressalta-se que o Contador 01 entende como assessoria contábil o serviço de planejamento tributário

realizado por alguns escritórios. Já as empresas do Estudo de Caso 01 entendem como assessoria contábil a disponibilidade do contador em explicar os resultados dos relatórios contábeis, auxiliando na tomada de decisão. Essa divergência de entendimento quanto às funções da Contabilidade produz expectativas diferentes de prestação de serviço, ou seja, o gestor da micro e pequena empresa entende que o contador deveria agir de determinada forma e o contador, por sua vez, entende que deve agir de uma forma distinta. A seguir, relatam-se os resultados obtidos com o estudo de caso 02.

4.2 ESTUDO DE CASO 02

O estudo de caso 02 é composto pelo escritório de contabilidade 02 e cinco de seus clientes microempresas. Após a realização das entrevistas, realizou-se uma triangulação dos dados diretamente pela pesquisadora com pesquisa documental, a fim de se verificar quais os relatórios são enviados efetivamente pelo escritório para as microempresas. Com a análise do discurso dos dados obtidos, passou-se a uma verificação do processo comunicacional entre estes agentes. Os dados e sua análise estão indicados a seguir.

4.2.1 Escritório de contabilidade 02

O escritório de contabilidade 02 foi constituído em maio de 1984. Atua nos ramos comercial, sindical, industrial e de contabilidade pública. O contador-sócio afirma que o único critério de escolha dos clientes é de

(...) empresas honestas que queiram trabalhar sério.

O contador 02 possui de sócio apenas sua esposa, e conta com a ajuda de mais quatro funcionários, sendo um contador e os demais auxiliares contábeis. O entrevistado possui graduação em Ciências Contábeis, Administração e Direito, e pós-graduação em Direito Processual Tributário e Administração Pública. Afirma que participa de treinamentos constantemente para atualização profissional.

4.2.2 Clientes do escritório de contabilidade 02

Foram entrevistados cinco clientes do escritório de contabilidade 02, conforme indicado na Figura 09.

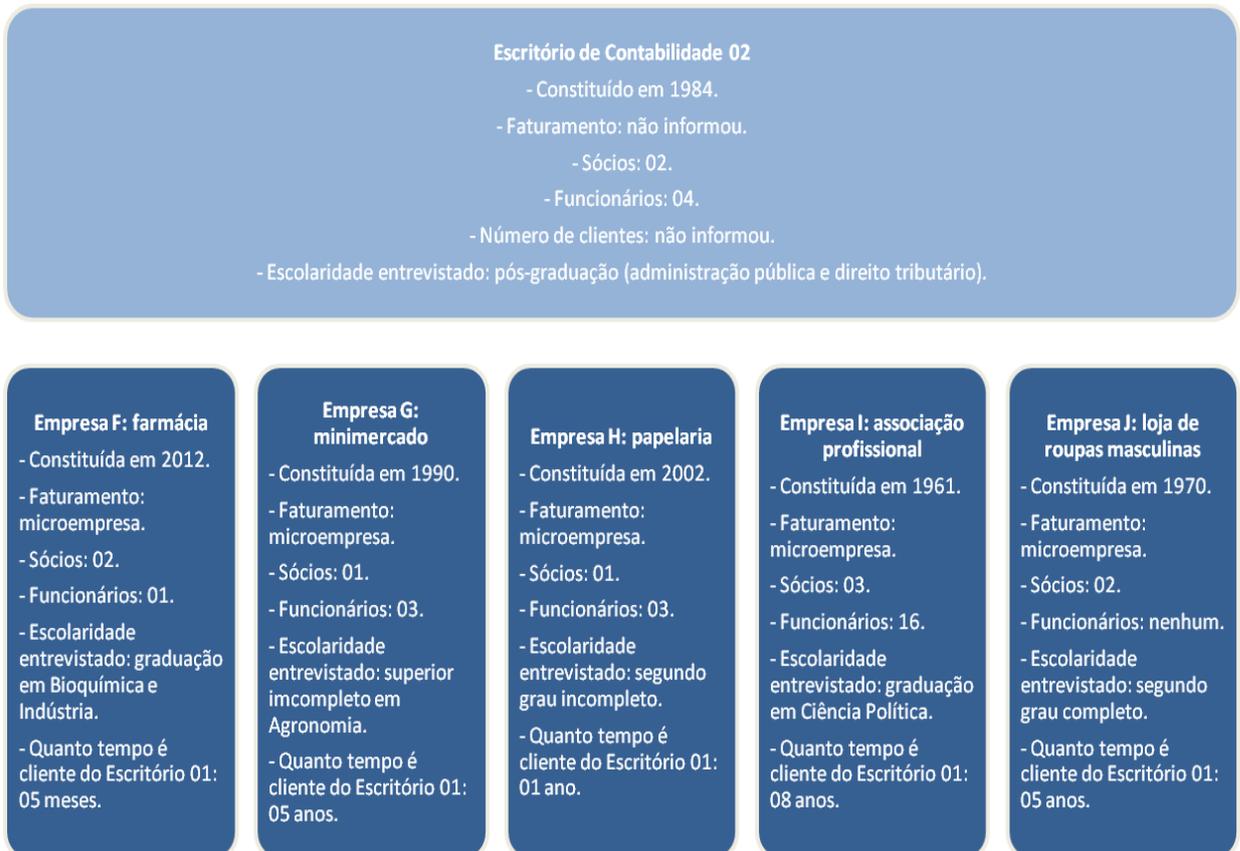


Figura 09 – Mapa perceptual do Estudo de Caso 02
Fonte: elaborado pela autora

Conforme exposto na Figura 09, a empresa F é uma farmácia constituída em 2012. Os sócios são dois irmãos, ambos farmacêuticos com graduação em Bioquímica e Indústria. Além dos dois, a empresa conta com um funcionário que faz a função de caixa. A administração da empresa é dividida pelos dois irmãos, sendo que um faz a função de pagamentos no banco e o outro de compras de mercadorias. Ao serem questionados sobre a realização de cursos de aperfeiçoamento para gestão de negócios, um dos irmãos afirmou nunca ter feito, mas que possui conhecimento advindo da prática:

Não, só prática mesmo. De tanto trabalhar com os outros a gente já aprendeu. São 10 anos de trabalho de empregado, até você ter que o conhecimento, que é o que importa, ter o conhecimento para você poder ter o próprio negócio. Se você não conhece o ramo é muito difícil.

Já a empresa G é um minimercado estabelecido em um bairro há 22 anos. Possui apenas um sócio e três funcionários. O gestor-dono possui curso superior incompleto na área de Agronomia e afirma que nunca participou de um curso para aperfeiçoar a gestão de seu negócio.

A empresa H é uma papelaria constituída no ano de 2002. Semelhante à empresa G, esta empresa é formada por um sócio apenas e três funcionários. A gestora-dona afirma que não completou seus estudos do segundo grau e que começou a fazer cursos do Sebrae para gestão de negócios há três ou quatro anos. Contudo, não concluiu os módulos propostos pelo programa.

A empresa I é uma associação profissional criada em 1961. Do ramo de serviços, possui três sócios e 16 funcionários. Dentre os sócios, dois possuem graduação, um em Direito e o outro em Ciência Política, e o terceiro possui o segundo grau completo. O entrevistado afirma que realiza a administração juntamente com um dos sócios e que participou de um curso de gestão de negócios há uns cinco anos.

A última empresa entrevistada, a empresa J, é uma loja de roupas masculinas criada em 1970. O gestor assume a sociedade juntamente com seu irmão, realizando igualmente a administração da empresa. O entrevistado possui o segundo grau completo, e seu irmão graduação em Administração. A empresa não possui funcionários. Afirma, ainda, não ter participado de cursos para gestão do seu negócio. Após a apresentação das empresas do estudo de caso 02, segue-se o relato do contador e dos empresários entrevistados neste grupo.

4.2.3 Relato do Contador 02

O primeiro bloco de questões respondidas pelo contador 02, revelou uma necessidade de atualização constante por parte do contador. Ao ser questionado sobre a dificuldade de obtenção de informações junto às empresas, o contador 02

afirmou que:

Tudo depende do profissional, porque é o profissional de contabilidade que vai orientar o empresariado. E se o empresariado tentar sonegar e o contador for conivente, aí as informações serão obscuras.

O contador 02 acredita na importância das informações contábeis para o gestor de micro e pequenas empresas,

Para que as pessoas tenham um parâmetro de como conduzir seu próprio negócio.

Essa importância também é relatada quando questionado sobre o fato de os contadores estarem preparados para auxiliar o gestor das micro e pequenas empresas. Para o contador 02,

Creio que sim [estão preparados], porque primeiro de tudo, o contador tem que ler bastante, se atualizar com todas as novas legislações e procurar sempre se aprimorar e fornecer uma melhor informação para o empresário para que ele tenha uma maior lucratividade.

Assim, o contador 02 vê a assessoria dos contadores dentro das micro e pequenas empresas como a pilastra mestre de qualquer empresa na tomada de decisão. Ao ser questionado sobre os motivos pelos quais, atualmente, o empresariado utiliza as informações contábeis, o contador 02 relata que em primeiro lugar estaria a obrigação fiscal, e em um segundo momento o controle de custos, buscando uma orientação, um parâmetro do preço final de seu serviço.

Desta forma, o contador 02 acredita que sua empresa está preparada para fornecer essas informações às micro e pequenas empresas, devido aos cursos de aperfeiçoamento que participa. O contador 02 afirma que a contabilidade

(...) não é só fazer crédito e débito, débito e crédito. A contabilidade é uma gama de informações que se você ficar só no débito e crédito, você é aquele profissional que não cresce, ao passo que se você participar de palestras, cursos, reciclagem, estudos, tudo aí, vai cada vez mais ampliando seus conhecimentos. Porque nesses treinamentos você participa com outros profissionais de contabilidade e lá você troca ideias de como proceder, como agilizar e tudo mais.

As questões referentes ao segundo bloco buscaram indicar um panorama de como o contador envia seus relatórios às micro e pequenas empresas. O contador 02 afirma que as informações são recebidas mensalmente das microempresas, mas

que

A contabilidade, ela inicia-se no dia primeiro de cada mês e termina no dia 31 ou dia 30. E todos os procedimentos realizados, tanto emissão de nota de prestação de serviço, comércio ou coisa assim, ela é feita mensal. Apuração mensal.

Ao ser questionado sobre os relatórios enviados, sua periodicidade e relevância, o contador 02 afirma que envia os Balanços Patrimoniais e Demonstração de Resultado anualmente, e os Balancetes e Demonstração de Fluxo de Caixa mensalmente. Quanto ao relatório de custos afirma que envia quando o empresário solicita, visto que

(...) ela [relatório de custos] fica demonstrada nas entradas e saídas de mercadorias. (...) é de extrema utilidade, mas são poucos os empresários que se detêm para isso aí. Eles não tem tempo de ficar olhando e fazendo comparativos, nem nada. Eles querem mais saber de trabalhar e produzir. E aí muitas vezes é necessário você [contador] enviar um relatório ou uma conversa pessoal com o empresariado.

A respeito do relatório de formação de preços, de contas a pagar e a receber e orçamento, o contador 02 acredita que sejam função de cada empresa, afirmando que

(...) não interfere porque é mais controle interno do orçamento.

Quanto à folha de pagamento, o contador 02 afirma que realiza o controle dos funcionários de todas as suas empresas clientes, fazendo, inclusive, a defesa da organização em casos de processos trabalhistas.

Ainda quanto aos relatórios, o contador 02 afirma que realiza o controle nos livros fiscais mensalmente, mas que envia somente uma vez ao ano ao empresariado, para fins de arquivamento. Contudo, a emissão das guias para recolhimento dos tributos ocorre mensalmente.

Ao ser questionado sobre quem definiu os relatórios que envia às empresas, o contador 02 afirma que

Já tem os relatórios padrão do CRC, que determina o sistema contábil, de acordo com a norma contábil nossa; de ativos, passivos, contas de resultado.

O contador 02 acredita, também, que deve existir um interesse do

empresariado em se atualizar para compreender melhor as informações contábeis. Quando questionado sobre se o micro empreendedor possui condições para interpretar e analisar tais informações, o contador 02 afirmou que **o microempresário não tem preocupação com os dados contábeis** e, por isso, não busca conhecimento para interpretação dos mesmos.

Se ele tivesse preocupação com isso [com a interpretação dos dados] (...) a mesma coisa que nem nós [contadores]. Tem alguma mudança de legislação; se a gente não se atualizar, não procurar adquirir os conhecimentos necessários, aí a gente fica a bancarota.

Após o relato do contador 02, expõe-se o relato das microempresas clientes deste escritório de contabilidade analisado.

4.2.4 Relato das Microempresas do Caso 02

As empresas entrevistadas para o caso 02 relataram, no primeiro bloco de questões, como é o trabalho da contabilidade. As cinco empresas analisadas no caso 02 acreditam que a organização dos documentos (como folhas de pagamento e guias de recolhimento de imposto) e dos relatórios contábeis enviados pela Contabilidade é satisfatória, conforme indicado no Quadro 10.

Empresa	Como é a organização dos documentos enviados pelos escritórios de Contabilidade?
Empresa F	Satisfatória.
Empresa G	Satisfatória.
Empresa H	Satisfatória, com ressalvas.
Empresa I	Satisfatória.
Empresa J	Satisfatória.

Quadro 10 – Caso 02 – organização da contabilidade
Fonte: elaborado pela autora

Contudo, a empresa H indicou que há ressalvas no seu grau de satisfação, de acordo com experiências anteriores de outros escritórios de Contabilidade, pois,

Com esse contador que estou é bastante [satisfatória]. O primeiro que tive não. Tanto é que ele deixou um documento lá que não pagou e depois eu

tive que pagar, lógico, com multa.

Dentre as empresas analisadas no caso 02, quatro informaram que as informações fornecidas pela contabilidade podem ser úteis para suas empresas. Contudo, a empresa J relatou que,

*Posso dizer que normalmente só fazem o necessário, providenciam as guias de recolhimento. **Mas orientar e esse tipo de coisa, não existe.** Não orientam, não tem acontecido. Prestam um bom serviço, toda a contabilidade que a gente precisa, mas orientar como melhorar o seu comércio, esse tipo de coisa não fazem.*

O mesmo é relatado quando questionado aos empresários se eles acreditam que os contadores estão preparados para ajudar na administração de suas empresas. Somente para a empresa F os contadores estão, sim, preparados,

Porque não é só a informação e conhecimento da parte deles, e também no momento que a gente tem uma dúvida, não tem o que fazer tem que ser a ajuda deles. Precisamos sim. (...) nosso contador sempre ajuda.

Contudo, as empresas G e I acreditam que os contadores estão medianamente preparados, pois afirmam nunca ter solicitado nenhum tipo de informação adicional. Para a empresa H o contador,

(...) faz a parte de contador mesmo; nunca precisei que ele resolvesse alguma coisa pra mim, até hoje não. As dúvidas que tive ele ajudou. Tudo que pergunto ele ajuda.

Contudo, para a empresa J os contadores não estão preparados, pois,

Assim, o que a gente pensa em termos de contador é a pessoa para prestar esse tipo de serviço, de contas para pagar essas coisas. No geral, então acho que não, nenhum contador [está preparado para ajudar na administração].

Quanto ao custo dos serviços contábeis, as empresas F, I e J acreditam que os custos são razoáveis. A empresa G considera o custo medianamente alto e a empresa H considera que os custos poderiam ser menores, já que não dá muito trabalho.

Conforme os relatos, os motivos para utilização da informação contábil mostraram um alinhamento maior de expectativas, conforme indicado no Quadro 11.

Motivos / Empresas	Empresa F	Empresa G	Empresa H	Empresa I	Empresa J
Obrigação fiscal.	2	1	1	2	1
Controle de pagamentos.	1	2	*	1	*
Controle de estoque.	*	*	*	*	*
Auxílio às decisões.	*	3	*	*	*
Formar preço de venda.	*	*	*	*	*
Controle de custos.	*	*	*	*	*
Outros	*	*	*	*	*

* motivo não citado – não utiliza os serviços da contabilidade por este motivo.

Quadro 11 – Caso 02 – motivos para utilizar a contabilidade

Fonte: elaborado pela autora

Para a empresa F, o principal motivo seria o controle de pagamentos, seguido da obrigação fiscal, sendo, na realidade, somente por estes motivos que utiliza os serviços contábeis. Já para a empresa G, o principal motivo seria a obrigação fiscal, seguido do controle de pagamentos e no auxílio para a tomada de decisão. Afirma que não utiliza a contabilidade para nenhum outro motivo. Para a empresa I, o primeiro motivo seria o controle de pagamentos, seguido da obrigação fiscal.

Para as empresas H e J, o único motivo de utilização da contabilidade é a obrigação fiscal. A empresa J ainda afirma que,

Essas coisas de custos eles não atuam nessa área não. Talvez até fosse bom, mas... nós somos em dois aqui, nosso comércio é pequeno, meu irmão e eu, essas coisas de custo, estoque, a gente controla nós mesmos.

A visão de contabilidade somente para fins fiscais, também aparece no relato das empresas do estudo de caso 02, quando questionados sobre a validade da utilização de assessoria de um contador em sua empresa para a tomada de decisão. Das cinco empresas analisadas, H, I e J acreditam que seria interessante o auxílio de um contador. Para a empresa J,

Orientações, informações que a gente às vezes tem que ficar buscando e tem dificuldade de encontrar, então você tem o contador que ajuda nesse sentido.

Contudo, para a empresa H,

Legal. Tanto é que perguntei para ele quanto tempo faltaria para eu me aposentar. Ele lavou as mãos, você pega um advogado, porque ele é da loja mesmo, assim, só. Ele é o contador, achava que já que é o contador, e imagino que vocês [estudantes] devem ter uma outra visão. Não ajudou.

Apesar disso, as empresas F e G acreditam não precisar da assessoria contábil. A empresa G acredita que necessita apenas de informações sobre como pagar menos impostos e um melhor enquadramento tributário. Para a empresa F,

Na nossa empresa, acredito que não, por enquanto. Talvez se mais tarde tiver algum crescimento na empresa, pode ser que a gente precise de ajuda, mas por enquanto não. Acho que não é necessário.

Quando questionados sobre um possível custo a mais de honorários para assessoria contábil, as empresas G, H, I e J acreditam que o aumento de valor compensaria os benefícios. Já a empresa F considera que para pequenas empresas, o custo não compensaria,

Eu acho que, por exemplo, uma empresa pequena ainda não; mas se for uma maior acho que sim. No nosso caso, não é necessário ainda. Se, por ventura a gente tiver mais filiais, uma central, aí sim, acho que é necessário.

No segundo bloco, as empresas do caso 02 indicaram como são os relatórios enviados pela contabilidade atualmente. As cinco empresas afirmam que enviam os documentos mensalmente à contabilidade. Quanto aos relatórios recebidos da contabilidade, a empresa F indicou que recebe apenas o Balanço Patrimonial anualmente. Já as folhas de pagamento são recebidas mensalmente. Contudo, afirma que a relação de contas a pagar é feita internamente na empresa.

Entretanto, a empresa G afirma que não considera os relatórios úteis porque os dados estão todos errados, sendo que recebe apenas a folha de pagamento, livros e guias fiscais. A empresa H também afirmou não receber relatórios da contabilidade, recebendo apenas um relatório de contas a receber e a pagar e a folha de pagamento mensalmente. Acredita que não necessitaria receber os relatórios, pois,

Confio nele [contador], acho que se ele tá [sic] tomando conta direitinho, aí não teria problema, né? [sic] Mas é bom ter outra via com você, é legal porque aí você sabe que está com você.

Ainda sobre os relatórios, a empresa I afirma receber anualmente o Balanço

Patrimonial e mensalmente os Balancetes. Relata que a Demonstração de Fluxo de Caixa é feita internamente, como uma espécie de conciliação bancária. Apesar de não receber o relatório de contas a pagar e a receber, o entrevistado da empresa I considera esta informação importante, principalmente para poder se programar financeiramente. Já a empresa J relatou que não recebe nenhuma informação do escritório de contabilidade, sendo que o controle de estoques e de contas a pagar e a receber é feito internamente. Recebe somente as guias fiscais para recolhimento de imposto.

Ao ser questionado sobre quem definiu a emissão de relatórios, a empresa F afirmou que,

Aqui é 100%, toda entrada e toda saída é enviada. A contabilidade aqui é 100%, tudo o que sai e tudo o que entra vai para o contador. Ele que define o pagamento. Quanto a gente vai pagar de imposto por mês é ele que define. Na verdade ele contabiliza a entrada, quanto que entrou de nota, quanto foi a saída, a receita, e gera um boleto. Na verdade é bem alto. O que pesa nas empresas hoje é o imposto. No caso de farmácias, não sei outros comércios, farmácias existe a substituição tributária, que é o imposto que você paga na compra e existe também o imposto de empresa Simples, que você paga na venda. Você paga na compra e na venda. Se você for ver dá mais de 10% do que a gente ganha é imposto.

A empresa I também afirmou que foi o contador quem definiu a emissão dos relatórios. Já as demais empresas não responderam a questão, pois afirmaram não receber relatórios da contabilidade. A empresa I afirmou, ainda, que o contador não havia lhe dito que os demais relatórios são importantes para a gestão de sua empresa.

Ressalta-se que a questão 12 do segundo Bloco da entrevista aos microempresários não foi realizada no Estudo de Caso 02, pois os entrevistados informaram que realizam alguns controles internamente, a exemplo das empresas F e H.

A próxima questão possibilitou aos entrevistados refletir sobre as condições que possuem de analisar os relatórios contábeis que desejariam que fossem enviados pela contabilidade. A empresa F não soube dizer se conseguiria analisar os dados. Já a empresa G acredita que teria condições, mas que não o faz porque,

Não tem como passar para eles [contador] o dado certo.

A empresa H acredita que um controle de estoque seria de grande ajuda e de fácil interpretação. Mas para a empresa I, **dependeria do formato do relatório**, sendo que necessitaria da **ajuda do contador para interpretar os dados**. Afirma, ainda, que quando solicita ajuda para o contador, ele nunca está disponível. Para a empresa J, os dados seriam facilmente interpretados.

A respeito de possíveis sugestões para facilitar a interpretação dos dados contidos nos relatórios contábeis, a empresa F afirma que,

(...) tudo que eles [contador] mandam já é de grande valia. Eles já informam. A gente já tem a relação do nosso estoque, já tem a relação de saída e a gente já sabe o quanto que pode gastar no mês com compras. É controle nosso.

Contudo, para a empresa G, a única coisa que falta seria eles mesmos enviarem as informações corretas e completas à contabilidade. A empresa H afirma que falta apenas o contador transmitir o que sabe, informar o que está acontecendo. A empresa I também acredita na orientação do contador e no envio de dados atualizados. Porém a empresa J não soube responder a questão, afirmando que

Esses dados seriam importantes para a gente ter um controle maior. Porque aqui somos só eu e meu irmão, não existe desconfiança, não tem empregados. Mas seria interessante sim para ter um controle melhor, bem efetivo.

Após a realização e transcrição das entrevistas com as empresas do Estudo de Caso 02, retornou-se às empresas para verificar se desejariam complementar algum dado. As empresas F, G, H e J não complementaram informações. A empresa I informou que, por ser cliente do Escritório de Contabilidade 02 há oito anos, acostumou-se à rotina de entrega de documentos para registro. Disse, ainda, que atualmente entrega pessoalmente à contabilidade os recibos e notas para registro, pois o escritório fica próximo à sua residência. O entrevistado não acredita que recebe um atendimento diferenciado do contador, pois afirma que o profissional não explica os relatórios contábeis que envia, apenas entregando anualmente. O Escritório de Contabilidade 02 também não desejou complementar informações.

Paralelo à realização das entrevistas com os gestores de micro e pequenas empresas, buscou-se triangular os dados referentes aos relatórios contábeis, solicitando-se a uma das empresas entrevistadas que apresentasse os relatórios

indicados nas entrevistas, já que o contador não se dispôs a apresentar tais relatórios. Os resultados estão dispostos no próximo item.

4.2.5 Documentos verificados pela pesquisadora

Após a realização das entrevistas do estudo de caso 02, solicitou-se ao Contador 02 que mostrasse os relatórios enviados à seus clientes microempresas, a fim de triangulação dos dados. O pedido foi recusado pelo contador. A partir dessa recusa, foi preciso formar um desenho alternativo de Estudo de Caso, recorrendo-se à empresa I, que se dispôs a mostrar os relatórios recebidos. A empresa I mostrou, após a solicitação, o Balanço Patrimonial do exercício encerrado em 2011, juntamente com os balancetes mensais. O contador havia encadernado estes demonstrativos e entregou-os no mês de abril de 2012 para a empresa. O entrevistado apresentou, também, as folhas de pagamento do mês de maio entregues pela contabilidade. Expôs, adicionalmente, seu controle de pagamentos e recebimentos, realizado por meio de conciliação com extratos bancários.

4.2.6 Estudo do processo comunicacional – caso 02

Quanto ao processo comunicacional observado no estudo de caso 02, ressalta-se o depoimento do gestor da empresa F, que acredita não precisar realizar cursos para aprimorar sua gestão, pois possui conhecimento advindo da prática, já que trabalha há muitos anos no ramo. Nota-se que as empresas deste grupo possuem certo distanciamento da contabilidade, pois utilizam somente os serviços de um contador para cumprir com as obrigações fiscais.

Assim, de acordo com o contador 02, o microempresário não possui preocupação com os dados contábeis, deixando de lado seu potencial informativo. O contador afirma, ainda, que esta postura depende do profissional de contabilidade, pois é ele quem vai orientar os gestores.

Destaca-se, também, o depoimento da empresa I, que acredita ter condições de interpretar os relatórios gerenciais que poderiam ser enviados pela contabilidade,

caso o formato auxiliasse e facilitasse a compreensão e o contador estivesse disponível para dirimir eventuais dúvidas. Ressalta-se que o Contador 02 entende como assessoria contábil o fornecimento de informações para a tomada de decisão. Já as empresas do Estudo de Caso 02 entendem como assessoria contábil a disponibilidade do contador em explicar os relatórios contábeis, demonstrando formas de pagar menos imposto. Semelhante ao Estudo de Caso 01, a divergência de entendimento quanto às funções da Contabilidade produz expectativas diferentes do papel do contador no dia a dia empresarial.

Outro ponto a ser destacado neste Estudo de Caso é o fato de que, por motivos pessoais, o Contador 02 recusou-se a fornecer os relatórios contábeis que envia às empresas como forma de triangulação dos dados pela pesquisadora, apesar de assegurar em sua entrevista que só trabalha com empresas honestas e que o registro contábil é de 100% das operações de cada organização. Desta forma, não foi possível comprovar o relato do Contador 02 quanto aos documentos que afirma enviar às empresas. O desenho alternativo de Estudo de Caso somente foi possível pois a empresa I recebe e arquiva anualmente alguns destes relatórios citados pelo Contador 02.

4.3 DISCUSSÃO DOS DADOS FRENTE À TEORIA SELECIONADA

Neste item, consideraram-se as respostas das entrevistas dos dois estudos de caso, juntamente com os dados observáveis, à luz da análise do discurso. As teorias presentes no referencial teórico, principalmente a de Bakhtin são demonstradas a partir dos relatos obtidos.

4.3.1 Perfil das Microempresas entrevistadas

Quanto ao perfil das microempresas entrevistadas, observa-se que quase todas encontram-se no critério quantitativo de número de funcionários do Sebrae (2011b), no qual a microempresa possui até nove funcionários, conforme indicado no Quadro 12.

Empresa	Número de Funcionários*
Empresa A	Quatro.
Empresa B	Nenhum.
Empresa C	Um.
Empresa D	Nove.
Empresa E	Três.
Empresa F	Um.
Empresa G	Três.
Empresa H	Três.
Empresa I	Dezesseis.
Empresa J	Nenhum.

** excluindo os sócios*

Quadro 12 – Número de funcionários das micro e pequenas empresas entrevistadas
Fonte: elaborado pela autora

Conforme o Quadro 12, a única exceção é a empresa I, que possui 16 funcionários, enquadrada, neste critério, como pequena empresa, por possuir de 10 a 49 funcionários.

Quanto aos critérios qualitativos, nota-se que as empresas estudadas possuem as peculiaridades indicadas por Bridge *et al* (1998), tais como o empreendedor ou dono predominante nas decisões da empresa; atuação em mercado de segmento, com pequena participação de mercado; gestão pelo dono ou por familiares; flexibilidade de gestão e decisão, por não estar submetida a uma grande corporação; estrutura hierárquica mais simples; e pequeno número de funcionários.

Quanto ao processo evolucionário dos negócios, indicado por Lima e Lezana (2000), observa-se que todas as empresas entrevistadas encontram-se na Etapa 1, na qual a empresa é operada pelo dono. Ressalta-se que, neste estudo, há empresas constituídas há quatro meses, como a empresa B, e empresas com muitos anos de mercado, a exemplo da empresa J. Apesar desta diferença de idade de constituição, as empresas se encontram no mesmo estágio, com orientação para detalhes nas operações, foco para um produto e mercado básico e busca por recursos, instalações e equipamentos.

4.3.2 Análise dos aspectos comportamentais do empreendedor entrevistado

Quanto aos aspectos comportamentais observados no estudo, pode-se perceber a influência do gestor de micro e pequenas empresas no dia a dia da organização, pelo seu caráter de proximidade com todas as atividades do negócio. Assim, conforme Fletcher (2002) nota-se que os membros moldam a empresa, de forma que as categorias emocionais produzem um senso de pertencimento ao local de trabalho. Isto é demonstrado na fala da empresa D,

*Todas as decisões financeiras quem toma sou eu. Só que como eu cuido de tudo, do marketing, cuido da gestão de pessoas, folha de pagamento, padronização de tudo. Padronizar atendimento, eu faço tipo um padrão mesmo. Abertura de loja, abrir caixa até dez e meia com tanto, como que o caixa vai cuidar do troco, quanto tem de troco, diferença de caixa, quebra de louça, controle de pedidos de bebidas, controle de pedidos de embalagens, controle de pedidos de cozinha. Então são muitas padronizações que eu fiz. Você entra na cozinha, como que ele deve se portar, não pode usar celular. Tudo isso tem que estar escrito e tem que ter treinamento. Tudo documentado e tal. Paralelo a isso tem essa parte super administrativa, que eu tenho que olhar e falar 'tá [sic], eu to fazendo a parte operacional com elas, de dar treinamento, de cobrar e tal', mas eu preciso saber quantos por cento eu posso fazer de remuneração variável para elas, para eu cobrar tais e tais itens. Eu tenho que tomar sozinha essas decisões, porque demora muito para o contador falar 'ó, teu custo fixo é tanto, teu custo variável é tanto, você está gastando muito nisso, então teu faturamento, teu lucro na verdade, não está sendo legal'. Porque às vezes você fatura bem, mas você tem gastos variáveis que você acaba indo, porque eu tenho marketing, acaba imprimindo muita coisa, fazendo placa de rua que é caro, mais do que uma, que uma loja só não comporta, então **as decisões às vezes que eu tomo é meio na emoção**. Eu erro e volto, faço tudo sozinha. No caso, a parte da contabilidade acaba sendo meio burocrática só para mim, não me auxilia assim, em nada. Na verdade, só para cumprir tabela. Tem alguns contadores que eu sei que conseguem. Só que não sei assim, tamanho, quanto eles cobram também, nada disso. Mas essa proximidade da decisão estratégica é bem importante. A gente vê nas grandes empresas pelo fato de ter um departamento e a contabilidade ser responsável por respostas imediatas eles conseguem isso mais fácil. Mas acho que pelo fato de micro empresa ter prestação de serviço, não torna um contato muito direto.*

Assim, buscando transmitir um sentido de pertencimento ao local de trabalho, a empresária decidiu padronizar as atividades possíveis dentro da empresa, a fim de facilitar o controle dos funcionários. Ainda conforme o relato, a empresária afirma que toma as decisões financeiras sozinha, já que a contabilidade demora muito para disponibilizar as informações. As decisões são tomadas por meio da “emoção”, ou seja, do desejo da empresária em melhorar seu negócio, e não

necessariamente em dados comprovados e reais, corroborando o exposto por Kassai (1996).

Na fala da empresa D, observam-se também os conceitos de comportamento empreendedor de McClelland (1972), ao indicar que o empreendedor é aquele cujas tarefas buscam a realização e satisfação pessoal, no caso, as aplicações dos conceitos aprendidos na faculdade e pós-graduação pela administradora à prática gerencial. Este fato também demonstra a influência do gerente-proprietário, conforme apontado por Freiling (2007), representando o processo gerencial como personalizado e dependente da lógica dominante para o empreendedor. A importância do papel do gestor para a continuidade das pequenas empresas, indicada por Lussier e Halabí (2008) quando afirmam que os donos de pequenas empresas podem ganhar mais benefícios utilizando conselhos profissionais na gestão de seu negócio, também é apontada nos relatos, principalmente da empresa C, quando afirma que a opinião do contador para quem está começando uma empresa é de grande valia.

Outro fato a ser destacado é como o processo empreendedor sob a ótica construtivista indica a interação entre empreendedor, contexto/ambiente e saídas (sucesso/fracasso). Isto é demonstrado na fala da empresa C, quando a gestora afirma que, devido à falta de auxílio do contador anterior, precisou tomar muitas decisões sozinha, aprendendo com seus erros.

Com relação aos tipos de empreendedor identificados por Fillion (1999), indica-se que não foi possível traçar um perfil de atuação dos empresários com as informações adquiridas nas entrevistas, visto que não era o objetivo do presente trabalho. Indica-se, apenas, que nenhum empreendedor entrevistado no estudo caracteriza-se como *Hobbysta*, ou seja, que possui outro emprego oficial e dedica somente parte de seu tempo livre à empresa. Todos os empreendedores analisados dedicam-se exclusivamente aos seus empreendimentos.

4.3.3 O conceito de Contabilidade Gerencial no âmbito das Microempresas analisadas

Observa-se, no próprio relato dos contadores, que as funções atribuíveis à Contabilidade Gerencial, como identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar a informação que auxilie os gerentes a cumprir os objetivos organizacionais (HORNGREN *et al*, 1996) são atribuíveis a um possível controle interno, transferindo a responsabilidade de auxílio à tomada de decisão para os gestores. O contador 01 afirma que gostaria de fornecer um suporte mais próximo da Contabilidade Gerencial para os empresários, contudo, considera a falta de tempo, de estrutura e de funcionários como fator impeditivo para tal auxílio.

Já o contador 02 vê seu escritório como preparado para auxiliar o gestor da micro e pequena empresa, devido aos constantes cursos de atualização que participa. Entretanto, ao ser questionado sobre os relatórios que considera úteis para a tomada de decisão do micro empreendedor, acredita que os relatórios de custos, de formação de preços e contas a pagar sejam também parte do controle interno das empresas, já que os empreendedores

(...) não tem tempo de ficar olhando e fazendo comparativos, nem nada; eles querem mais saber de trabalhar e produzir.

Observa-se, portanto, que a visão das empresas entrevistadas quanto aos objetivos da contabilidade muitas vezes se restringe à questão fiscal. As empresas entrevistadas acreditam, em sua maioria, no potencial de informação que a contabilidade pode fornecer, mas entendem esse potencial somente como uma forma de pagar menos imposto, conforme relatado pela empresa G. Algumas empresas, como a D, nem sabiam que a contabilidade poderia fornecer, por exemplo, um relatório de formação de preços dos produtos.

Os relatos corroboram o exposto por Moore *et al* (1980), ao indicar que normalmente se considera a Contabilidade Gerencial uma variação da Contabilidade de Custos, lidando exclusivamente com custos e preços. Contudo, observa-se que os gestores, a exemplo das empresas G e H acreditam que o objetivo da Contabilidade é somente maximizar lucro, por meio do pagamento reduzido de

impostos. Nenhuma das empresas indicou acreditar que a Contabilidade Gerencial possa auxiliar a alcançar os objetivos estratégicos. O relato dos contadores também não indicou esta função da Contabilidade.

Esta visão de contabilidade como obrigação fiscal é demonstrada por quase todos os entrevistados como o motivo principal da utilização dos serviços contábeis. Apenas as empresas A e G citam a tomada de decisão como motivo para utilizar a contabilidade, contudo, ainda assim, esse não seria o motivo principal.

Outro aspecto a ser destacado quanto à Contabilidade Gerencial é a tempestividade e relevância da informação, apontada pelas empresas D e G, respectivamente. Edmonds (2008) considera a preocupação com o usuário interno fundamental para a Contabilidade Gerencial, mas o relato dos entrevistados demonstra que isto não ocorre, sendo que as informações demoram muito para retornar às empresas e não estão totalmente corretas.

4.3.4 Os artefatos de Contabilidade Gerencial no âmbito das Microempresas analisadas

Nota-se que nenhum artefato de Contabilidade Gerencial foi relatado pelos entrevistados como utilizado pelas empresas. O foco de determinação de custos e controle financeiro, primeiro estágio indicado por Soutes (2006) é realizado internamente pelas empresas, a exemplo dos controles da empresa D. Já o segundo estágio, de informações para controle e planejamento empresarial, não foi relatado por nenhum dos entrevistados. Da mesma forma, os estágios das práticas gerenciais indicados por Abdel-Kader e Luther (2008), não foram observados.

Novamente ressalta-se o fato de que os dois contadores entrevistados acreditam que um controle interno seria mais eficaz para as empresas, no sentido de demonstração de custos, finanças e planejamento. Contudo, questiona-se o fato de que os gestores não são informados pelos próprios contadores da importância da realização de tais controles, conforme indicado pela empresa I, ou muito menos buscam cursos para aperfeiçoar a gestão de suas empresas, segundo relato da empresa G.

4.3.5 Relatórios contábeis no âmbito das Microempresas analisadas

Nas microempresas analisadas, observou-se que os relatórios contábeis não são vistos como informações para planejamento, controle e tomada de decisão, conforme exposto por Jiambalvo (2002). As empresas relatam que as informações são defasadas, a exemplo da empresa D, ou estão baseadas em informações errôneas, como relatado pela empresa G. Assim, as decisões são, na maioria das vezes, baseadas nas percepções da realidade que o empreendedor tem (SILVA e SCHVARZ SOBRINHO, 2007), conforme relato da empresa H, que indica comprar estoques sem controle, mas de acordo com o que acha estar certo.

A visão de que os relatórios gerenciais visam a criação de um sistemas de custos para as empresas, conforme Warren *et al* (2003), é relatada pela empresa J, quando afirma que os contadores não atuam na área de custos, mas que seria bom se atuassem. Contudo, descarta esta função na sua empresa, visto que não possui funcionários e não precisa desconfiar de possíveis desvios de receita. Entretanto, o relato da empresa D indica que a contabilidade, de respostas imediatas, seria de extrema importância para o empreendedor, que conseguiria tomar as decisões com fatos pertinentes e embasados. Neste ponto, resgata-se o exposto por Barp *et al* (2012), ao indicarem que os contadores acabam se preocupando muito com a questão fiscal, deixando de lado o processo de escolha e gerenciamento dos sistemas contábeis nas micro e pequenas empresa.

4.3.6 Processo comunicacional entre contador e empreendedor, segundo Bakhtin

Inicialmente, observou-se, no relato da empresa F, a institucionalização de regras e rotinas. O empresário afirma que não necessitou de cursos para gestão de seu negócio, pois adquiriu conhecimento trabalhando 10 anos como empregado. Todo o seu conhecimento advém da prática. Assim, na visão deste entrevistado, a assessoria contábil serviria somente para empresas maiores, já que conhece o seu ramo muito bem. Este fato também é observado no relato da empresa J, que afirma que a contabilidade não auxilia a controlar custos, pois não possui funcionários em

sua empresa.

Outro ponto a ser ressaltado é que os relatórios contábeis enviados ao gestor de micro e pequena empresa não consideram o “fundo aperceptivo” indicado por Bakhtin (1997), tornando-se mensagens vazias de significado para o interlocutor. Isso corrobora o fato de que a informação contábil muitas vezes é vista como incorreta, conforme indicado pela empresa G, ou desnecessária, com relatado pela empresa F.

Conforme o contador 01, esta dificuldade de compreensão das informações contábeis refere-se a uma falta de conhecimento, ou mesmo de instrução, por parte dos empresários, que não estão interessados em buscar informações e aperfeiçoar a gestão de suas empresas. O contador 02 também acredita na necessidade de aperfeiçoamento dos gestores, por meio de cursos, e demonstrando interesse em obter informações melhores.

Do outro lado, os empresários afirmam que os contadores não se esforçam em transmitir informações claras, segundo a empresa C, e fazem apenas o necessário exigido pela legislação, eximindo-se inclusive de proporcionar orientação a seus clientes, de acordo com a empresa J.

Outro conceito de Bakhtin (1997) observado nos relatos foi o do desejo de compreensão responsiva ativa. O contador 01 acredita que os controles internos seriam mais válidos do que a própria contabilidade gerencial, pois a informação transmitida pelas microempresas à contabilidade muitas vezes não condiz com a realidade, fazendo com que os dados sejam irrealistas e impossibilitados de serem utilizados na tomada de decisão. Considera, então, o livro caixa como um relatório de fácil instrumentalização e interpretação pelo empresário, devido aos conceitos mais comuns utilizados. O contador 01 também afirma que não possui tempo hábil ou estrutura suficiente para se concentrar na compreensão dos relatórios pelos gestores. Afirma que o gestor deve buscar o conhecimento sozinho.

Entretanto, conforme relatado pela empresa D, a organização dos escritórios contábeis é ruim, pois não buscam esta compreensão responsiva ativa, já que o mundo contábil é diferente do administrativo e o uso das terminologias específicas da contabilidade para micro e pequenas empresas dificulta a compreensão dos

relatórios. Destaca-se, portanto, a aplicação dos conceitos de Festinger (1975) nos relatos das empresas, pois as pessoas buscam informações pertinentes a seus objetivos ou ações futuras, associando o grau de motivação dessa busca à informação inversamente à dissonância, ou seja, à não compreensão. Ressalta-se que a situação ideal seria a elaboração de relatórios cujo foco é o usuário da informação, aliando a facilidade de leitura (evitando ambiguidades) e a facilidade de escrita, possibilitando a participação ativa do leitor.

Nota-se, portanto, que o relatório enviado pelos contadores aos gestores de micro e pequenas empresas corresponde ao modelo Funcionalista-Pragmático da Comunicação, no qual o interlocutor é reduzido a um ser previsível, passivo, no qual, semelhante a uma “agulha hipodérmica” (POLISTCHUK e TRINTA, 2003, p. 84), é possível injetar informações, colocando o contador em postura determinista. Diante disso, destaca-se o fenômeno da “ficção científica” indicado por Bakhtin (1997), no qual se procura representar o todo real da contabilidade em meros processos unilaterais e passivos de fala e recepção, onde o interlocutor, ou seja, o empresário, não tem voz.

Conforme Bakhtin (1997), ressalta-se que este modelo unilateral de comunicação não está de acordo com as reais funções comunicativas da linguagem, pois o contador não está sozinho e muito menos o empreendedor é destinatário passivo, limitado a compreender o locutor. Deve-se, inicialmente, buscar uma concepção padrão do empreendedor (quem é, como o contador o percebe, qual sua influência na formação do discurso), determinando, assim, o gênero discursivo (os relatórios), as palavras e seus sentidos selecionados. O próximo elo seria incluir o leitor como ativo na formação do significado, compreendendo o usuário da informação contábil como participante e convidado a interpretar as informações contidas nos relatórios contábeis. Outro ponto a ser destacado, e ressaltado pela empresa D, é a questão do jargão técnico da contabilidade, considerado pela entrevistada como barreira à compreensão.

4.3.7 Possíveis ruídos no processo comunicacional e sugestões

Buscou-se, também, que os entrevistados fornecessem sua visão da melhor forma para disposição dos dados contábeis. Para a empresa C, a disponibilidade do contador em dirimir dúvidas já seria de grande auxílio na interpretação dos dados. O mesmo fato é relatado pela empresa B, quando indica que seria preciso uma disponibilidade maior dos escritórios em enviar certas informações por e-mail ou telefone. Para a empresa D, a sugestão seria uma reunião na hora de entregar os relatórios, visando a solução de possíveis dúvidas.

Contudo, a empresa E acredita que a linguagem utilizada é uma barreira, sendo que uma linguagem mais simples auxiliaria na compreensão. Porém, para a empresa G, a única coisa que falta seria eles mesmos enviarem as informações completas à contabilidade, tornando os dados mais verídicos e passíveis de utilização. Para a empresa H, falta apenas o contador transmitir o que sabe, informar o que está acontecendo.

Diante disto, demonstra-se na Figura 10 a análise do processo comunicacional observado, tendo em vista os estudos de caso 01 e 02.

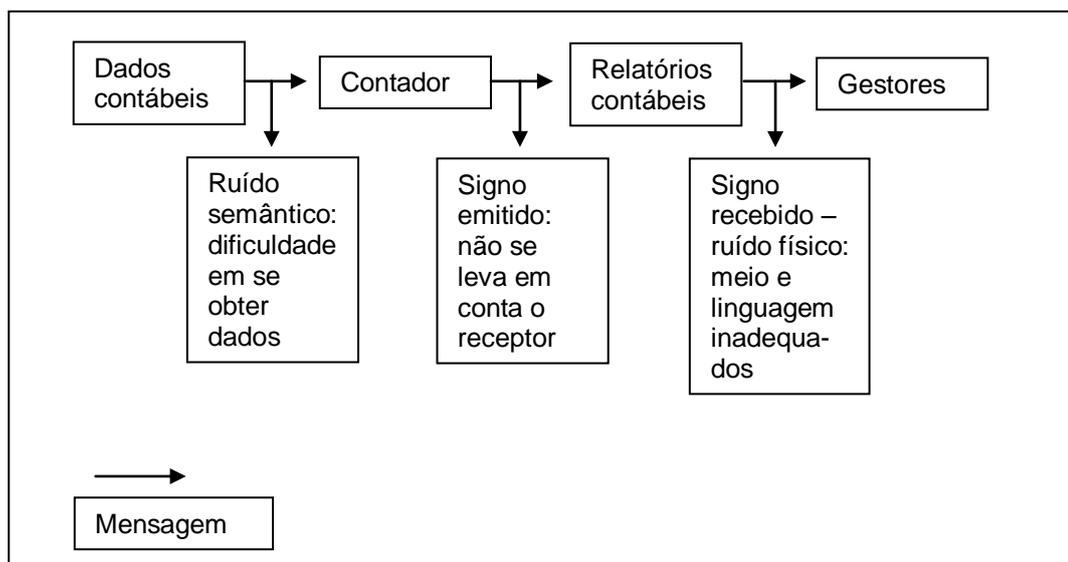


Figura 10 – Processo comunicacional observado nos estudos de caso 01 e 02
Fonte: elaborado pela autora

Conforme disposto na Figura 08, indica-se que o processo comunicacional, observado nos casos 01 e 02, inicia com a coleta dos dados contábeis pelo profissional de contabilidade. Nessa primeira etapa, ocorre um possível ruído semântico, indicado pelo contador 01 e pela empresa G, a saber, a contabilidade não possui a totalidade dos dados referentes às empresas, por exemplo, informações sobre a quantidade de estoque. A seguir, o contador envia às empresas, em alguns casos, relatórios, como Balanço Patrimonial e folha de pagamento. Neste momento de emissão do signo, verificou-se que não se leva em conta o fundo aperceptivo do leitor, ou seja, ignora-se quem é o gestor, o que ele sabe e o que ele precisa saber, limitando-se às informações obrigatórias do fisco. Retoma-se, aqui, os pressupostos da pesquisa, indicando que o contador não informa o quê o gestor necessita ou informa de uma maneira que o gestor não compreende.

No momento da recepção do signo, verificou-se nos casos 01 e 02 que o meio nem sempre é adequado, ou seja, as mensagens não são claras e a linguagem dificulta a compreensão, a exemplo das entrevistas das empresas B e D. Assim, o processo comunicacional acaba, na maioria das vezes, com a recepção dos relatórios pelos gestores, que não utilizam a informação para tomada de decisão. Ressalta-se, também, que nesta análise o *feedback*, ou seja, o retorno da mensagem para o contador, não ocorre. Apenas alguns gestores buscam solucionar dúvidas com seu contador, a exemplo da empresa C.

Assim, um dos elementos que não possibilitam o *feedback* é o estereótipo do contador, ou seja, a visão que o gestor tem do profissional de Contabilidade. Neste estudo, observou-se que os entrevistados veem o contador como um agente do governo, cujo trabalho se refere somente à apuração de impostos, conforme relatos das empresas G e J. No relato da empresa H é possível verificar outra visão do contador, como alguém para solucionar dúvidas. A entrevistada contou que certa vez solicitou ao contador o cálculo de tempo para sua aposentadoria e ele recusou seu pedido, pois indicou ser contador apenas da loja. Já a empresa C acredita que o contador é uma espécie de advogado do pequeno empresário, devido a sua proximidade de relação com seu contador atual. Nota-se, portanto, que a visão sobre o contador faz parte do processo comunicacional empreendedor-gestor, pois define

a forma como o gestor se aproximará da Ciência, conferindo importância aos dados fornecidos.

A partir desta análise, resgata-se o desenho de pesquisa do presente estudo na Figura 11, modificado conforme os resultados apresentados.

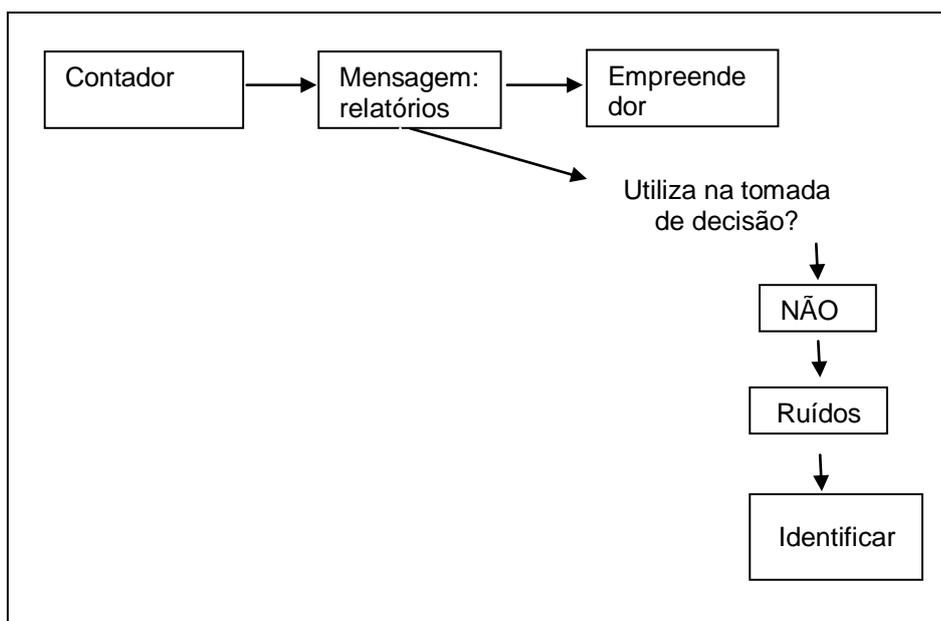


Figura 11 – Resultados da pesquisa
Fonte: elaborado pela autora

A Figura 09 indica que a mensagem transmitida pelo contador não é utilizada pelos empreendedores na tomada de decisão. Assim, busca-se verificar os possíveis aspectos comportamentais e ruídos que levam essa mensagem a não ser utilizada ou, em alguns casos, nem ser transmitida. A partir destes dados, destacam-se, no Quadro 13, os aspectos indicados pelos contadores e pelos gestores de micro e pequenas empresas a respeito da possível não utilização da Contabilidade Gerencial para a tomada de decisão, incorporados, neste estudo, como os ruídos do processo.

Possíveis aspectos comportamentais envolvidos na não utilização da Contabilidade Gerencial pelas empresas	Argumentos Contadores	Argumentos microempresas
	Falta de conhecimento e instrução por parte dos gestores (Contador 01).	Mundo administrativo é diferente do contábil (empresa D).
	Controle interno é mais efetivo (Contador 01).	Contador não ajuda além da obrigação fiscal (empresa C).
	Falta de estrutura do escritório de Contabilidade (Contador 01).	Não sabia que contador poderia ajudar em outras áreas (empresas D e J).
	Depende do contador desejar ajudar (Contador 02).	Falta de interesse do contador em ajudar (empresas C e I).
	Gestor precisa demonstrar interesse (Contador 02).	Falta de clareza nas informações (empresa B).
	Contador precisa estar atualizado (Contador 02).	Não precisa de ajuda – conhecimento advindo da prática profissional (empresa F).

Quadro 13 – Comparativo entre depoimentos dos contadores e gestores
Fonte: elaborado pela autora

Um dos aspectos comportamentais da não utilização da Contabilidade Gerencial para a tomada de decisão indicado pelas empresas e demonstrado no Quadro 15, é de que os gestores acreditam que a Contabilidade possui justificativa de utilização apenas pela questão fiscal. Acreditam, também, que a Contabilidade poderia ajudar mais em questões sobre cálculo de imposto, a fim de que o valor da tributação seja reduzido, a exemplo da empresa G. Acredita-se, desta forma, que a imagem da Contabilidade vinculada exclusivamente a fins fiscais pode prejudicar a relação comunicacional entre contador e gestor de micro e pequenas empresas, visto o caráter negativo do peso tributário nas operações destas empresas, na visão do próprio empreendedor.

Desta maneira, atrelando o objetivo da comunicação contábil exclusivamente a fins fiscais, o interlocutor (gestor) pode vincular uma imagem negativa à função da Contabilidade, meramente como tal obrigação fiscal. Entende-se, assim, que se os objetivos de tal comunicação fossem a transmissão de informações para melhoria da tomada de decisão, o processo comunicacional seria mais eficiente, no sentido de que o gestor utilizaria a informação contábil para tomar suas decisões. Possivelmente, este processo poderia ser eficaz, no caso de que a decisão gerada

com a utilização destas informações proporcionaria resultados positivos às organizações.

A partir dos resultados desta pesquisa, é possível corroborar o exposto por Azevedo (2010), ao afirmar que a Contabilidade será evitada pela sociedade enquanto não lhe for atribuído um caráter de desafio para desenvolvimento de habilidades e aprendizados. Assim, com este estudo, é possível fornecer uma base para se repensar os caminhos atuais da Ciência Contábil e questionar se não é possível uma proximidade maior com o usuário, buscando relatórios contábeis mais conexos com a realidade administrativa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa partiu do pressuposto de que o gestor-proprietário da micro e pequena empresa possui dificuldade de compreensão dos dados contábeis. Outro ponto de reflexão foi o de que o contador não oferece os dados que o gestor necessita para sua avaliação e uso na tomada de decisão, seja pela não facilitação na disposição dos dados (informações confusas, linguagem muito técnica), seja pelo próprio perfil e habilidades dos contadores, que não conseguem transmitir a informação de forma clara e útil.

Seguindo tais pressupostos, o presente trabalho objetivou analisar os aspectos comportamentais que influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão da micro e pequena empresa, partindo-se da relação comunicacional empreendedor–contador, à luz da teoria de Bakhtin. Para isto, realizaram-se dois estudos de caso com contadores e cinco de seus clientes micro e pequenas empresas, a fim de se destacar e relacionar a percepção de cada um quanto à relação comunicacional entre estes dois atores.

A partir deste objetivo geral, delimitaram-se os objetivos específicos, que serão abordados a seguir. Quanto à verificação de quais as informações o gestor das micro e pequenas empresas considera relevante para a tomada de decisão, destaca-se o fato de que os entrevistados, a exemplo das empresas D e H, consideram que a Contabilidade pode fornecer dados úteis à tomada de decisão, como controle de estoques e relatórios de formação de preços.

Verificou-se, também, quais informações o gestor de micro e pequenas empresas recebe dos contadores, ou seja, o que o contador oferece como informação gerencial. Neste aspecto, indica-se que os contadores objeto dos estudos de caso oferecem poucas informações aos seus clientes microempresas, limitando-se ao Balanço Patrimonial anualmente e às folhas de pagamento dos funcionários mensais. O contador 01 elabora, ainda, planilhas de controle trimestrais com cálculo de imposto a recolher para seus clientes microempresa que participam do regime de tributação do Lucro Presumido.

Analizou-se, também, o processo comunicacional entre contadores e

empreendedores das micro e pequenas empresas. Neste ponto, é interessante ressaltar que as informações partem unilateralmente do contador, que não informa ao gestor quais seriam os elementos úteis para a tomada de decisão e limitam-se, na maioria dos casos, a transmitir o que é obrigatório pela legislação.

Quanto aos possíveis ruídos inerentes ao processo comunicacional entre empreendedor e contador, nota-se que as empresas indicaram a linguagem e os termos técnicos como barreiras à compreensão, seguidas da falta de mensagens claras e da indisponibilidade do contador em dirimir eventuais dúvidas. Os contadores, por sua vez, acreditam que os empreendedores não buscam o conhecimento necessário à gestão de seus negócios, não realizando cursos de aperfeiçoamento ou treinamento em administração.

Diante destes fatos apontados, nota-se que a relação entre a informação contábil e a tomada de decisão nas empresas-alvo do estudo ainda é incipiente, visto que as empresas consideram as informações intempestivas (empresa D) ou muitas vezes incorretas (empresa G), impossibilitando seu uso na tomada de decisão.

Quanto aos aspectos comportamentais presentes na relação comunicacional entre empreendedor e contador, verifica-se que há certa resistência do empresariado em utilizar as informações contábeis, pois não consideram que seriam úteis para a tomada de decisão em suas empresas. Este fato é corroborado pelo depoimento da empresa F, que acredita que não necessita dos dados contábeis já que sua empresa é pequena e o gestor possui 10 anos de experiência como empregado. A empresa J também acredita não precisar das informações contábeis, pois o gestor trabalha apenas com seu irmão e os controles são desnecessários, haja vista a confiança mútua que os gestores possuem.

Após a discussão dos objetivos gerais do presente estudo, foi possível responder a questão de pesquisa: a partir da relação comunicacional empreendedor-contador, sob a ótica teórica de Bakhtin, quais aspectos comportamentais influenciam na compreensão e uso da Contabilidade Gerencial na tomada de decisão na micro e pequena empresa? Tais aspectos, conforme indicado neste estudo, incluem a disponibilidade do contador em dirimir dúvidas dos

empreendedores, linguagem clara e simples, redução do uso de jargões técnicos, aperfeiçoamento dos gestores com cursos de gestão e contabilidade mais próxima do dia a dia administrativo. Incluem-se, também, neste rol, a valorização da Contabilidade pelos próprios contadores, ao informar aos seus clientes sobre a importância de se ter dados relevantes e exatos para a tomada de decisão; juntamente com a valorização da Contabilidade pelos gestores da microempresa, ao perceberem o seu potencial informativo, desvinculando a imagem de Contabilidade apenas para fins fiscais. Tais aspectos remetem também aos conceitos de Bakhtin (1997) indicados neste estudo, a saber, a atitude responsiva ativa e do fundo aperceptivo do interlocutor, ou seja, a relevância do contador considerar o gestor como parte integrante da mensagem contábil e buscar sua compreensão.

A partir disto, destaca-se que um sistema de Contabilidade Gerencial precisa ser capaz de ajudar o usuário interno, demonstrando informações pertinentes e oportunas sobre o ambiente da empresa (BEUREN e ERFURTH, 2010). Ao elaborar relatórios contábeis, o contador precisa verificar qual o efeito das informações sobre os usuários, qual significado as palavras e signos escolhidos alcançarão e se tais signos fazem algum sentido lógico para o leitor. Assim, conforme o exposto por Macintosh e Baker (2002), a solução seria a criação de demonstrativos (relatórios) com informações relevantes aos leitores, por exemplo, formas diferentes de calcular o lucro, de acordo com as necessidades informacionais; cujo foco seja o usuário da informação, aliando a facilidade de leitura (evitando ambiguidades) e a facilidade de escrita, possibilitando a participação ativa do leitor.

Desta forma, e de acordo com Jiambalvo (2002), a meta da Contabilidade Gerencial deve ser fornecer as informações que os gestores necessitam para o planejamento, controle e tomada de decisão. Além da valorização da Contabilidade por parte dos gestores, esta Ciência precisa ser valorizada pelos próprios contadores, que são o porta-voz dos conceitos e da terminologia contábil, indispensável à tomada de decisão nas microempresas, mas ainda deixada de lado em prol das obrigações legais.

Destaca-se, portanto, que o objetivo do presente estudo não era esgotar o universo das micro e pequenas empresas ou escritórios de contabilidade, mas sim,

mostrar uma possível abordagem e debate da utilização da Contabilidade Gerencial nestas organizações, a partir da ótica comunicacional de Bakhtin. Acredita-se que a contribuição teórica deste estudo é a de incluir o debate dos processos comunicacionais na Contabilidade Gerencial, inserindo os conceitos de Bakhtin no campo das Ciências Contábeis.

Assim, espera-se que a contribuição prática da presente dissertação esteja no método de investigação para discussão do tema, com a aplicação de entrevistas e a elaboração do modelo teórico incluindo conceitos de Bakhtin, possibilitando novos estudos e novas formas de se buscar soluções para o tema. Aqui, recomenda-se a possibilidade de se desenvolver outros tipos de relatório, conforme Kassai (1996), voltados à realidade das micro e pequenas empresas.

Diante disso, indicam-se as limitações do presente estudo que, por referir-se a uma amostra reduzida não objetiva a generalização, mas sim a abordagem da Contabilidade Gerencial sob a temática comunicacional. Ressalta-se, também, a escolha de um autor específico da área da Comunicação. Assim, não busca-se abranger o todo da teoria comunicacional, mas sim, incluir os conceitos de determinado autor em outra áreas do saber.

Como sugestões para futuras pesquisas, recomenda-se comparar o presente estudo com sua aplicação em outras amostras de empresas do mesmo porte. Sugere-se, também, a seleção de outros teóricos da Comunicação a fim de se enriquecer o debate. Outra sugestão prática seria a concentração dos esforços contábeis em aproximar a Ciência Contábil do empreendedor e não esperar que o contrário ocorra. Desta forma, a Contabilidade Gerencial poderá expressar-se de uma forma que seja compreendida, alcançando o seu principal propósito de auxiliar na tomada das decisões diárias das empresas.

REFERÊNCIAS

ABDEL-KADER, Magdy; LUTHER, Robert. The impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK-based empirical analysis. **The British Accounting Review**, v. 40, p. 02–27, 2008.

ABRAHAM, Gary A. Systems of discourse: Structures and semiotics in the social sciences. **Sociology of Religion**, v. 48, p.190 – 192, verão 1987.

ANTONOVZ, Tatiane ; PANUCCI-FILHO, Laurindo; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci. Nível de aderência dos artefatos de contabilidade gerencial sob a perspectiva do ciclo de vida organizacional: um estudo de caso. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 29, p. 40-52, 2010.

AZEVEDO, Renato Ferreira Leitão. **A percepção pública sobre os contadores: “bem ou mal na foto?”**. Dissertação. Universidade de São Paulo, 2010. 113 p.

BAHIA, B. J. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BAKHTIN, Mikhail Mjkhailovitch. **Estética da criação verbal** (trad. Maria Emsantina Galvão G. Pereira). 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997, p.289-326.

BARP, Adriano Dinomar; FILIPIN, Roselaine; BEUREN, Ilse Maria. Serviços de contabilidade gerencial para micro e pequenas empresas: um estudo das barreiras e possibilidades em empresas de serviços contábeis. **EGEPE – Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Florianópolis, p. 3457-3476, 2012.

BEBBINGTON, Jan; GRAY, Rob. Accounts of sustainable development: the constructions of meaning within environmental reporting. Aberdeen Papers in Acct, Finance and Management Working Paper. 23 de Dezembro de 2000; No. 00-18. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=257438> or doi:10.2139/ssrn.257438. Acesso em 07/05/2011.

BEUREN, Ilse Maria; ERFURTH, Alfredo Ernesto. Pesquisa em contabilidade gerencial com base no futuro realizada no Brasil. **Contabilidade, Gestão e Governança, Brasília**, v. 13, n. 1, p. 44 – 58, jan/abr 2010.

BOUCHIKHI, Hamid. A construtivist framework for understanding entrepreneurship performance. **Organizational Studies**. Fall, 1993, v. 14, n. 4, p. 549-570.

BRIDGE, Simon; O'NEILL, Ken; CROMIE, Stan. **Understanding enterprise, entrepreneurship & small business**. Londres: Macmillan Press, 1998.

BRUNI, Adriano Leal. **Estatística aplicada à Gestão Empresarial**. 2ª ed. São

Paulo: Atlas, 2010.

BRUYNE, Paul de; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc de. **Dinâmica da pesquisa em Ciências Sociais**. Trad. Ruth Joffily. Rio de Janeiro: Francisco Alves Editora, 1977.

BURNS, John; SCAPENS, Robert W. Conceptualizing management accounting change: an institutional framework. **Management Accounting Research**, n. 11, p. 03-25, 2000.

CAMARGO, Denise de; CUNHA, Sieglind Kind da; BULGACOV, Yára Lúcia Mazziotti. A psicologia de McClelland e a economia de Schumpeter no campo do empreendedorismo. **RDE – Revista de Desenvolvimento Econômico**, v. 10, n. 17, p. 111-120, 2008.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: <http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx>. Acesso em: 05/07/2012.

CHENHALL, R. H.; LANGFIELD-SMITH, K. The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach. **Accounting, Organizations and Society**, v. 23, n. 03, p. 243-264, 1998.

COELHO NETO, J. Teixeira. **Semiótica, informação e comunicação**. 5ª ed. São Paulo: Perspectiva, 2001, p. 195-214.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COSTA, Vanilson Camacho da; HALL, Rosemar José; KREUZBERG, Fernanda; MOURA, Geovanne Dias; HEIN Nelson. Contabilidade como uma ferramenta da gestão: um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de Dourados-MS. **EGEPE – Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Florianópolis, p. 1188-1203, 2012.

CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **Pronunciamento técnico PME – Contabilidade para pequenas e médias empresas**. Brasília, 2009.

CRC-PR – Conselho Regional de Contabilidade do Paraná. Disponível em: <http://www.crcpr.org.br/new/content/faleConosco/enderecoDelegacia.php?id=000>. Acesso em: 05/07/2012.

DAVISON, Jane. Barthesian perspective on accounting communications and visual images of professional accountancy. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 24, n. 2, s/p, 2011.

DE PAULA, Simone dos Reis. O ciclo de vida das microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil. **Congresso Internacional de Administração**. Ponta Grossa/PR, 20 a 24/09/2010.

DIAS FILHO, José Maria. A linguagem utilizada na evidenciação contábil: uma análise da compreensibilidade à luz da Teoria da Comunicação. **Caderno de estudos – FIPECAFI**, v. 13, n. 24, p. 38-49, jul/dez 2000.

_____; NAKAGAWA, Masayuri. Análise do Processo da Comunicação Contábil: Uma Contribuição para a Solução de Problemas Semânticos, Utilizando Conceitos da Teoria da Comunicação. **Revista Contabilidade & Finanças FIPECAFI - FEA - USP**, São Paulo, v.15, n. 26, p. 42 - 57, maio/agosto 2001.

DINIZ, Eduardo Henrique; PETRINI; Maira; BARBOSA, Alexandre Fernandes; CHRISTOPOULOS, Tania Pereira; SANTOS, Heloísa Mônaco dos. Abordagens Epistemológicas em Pesquisas Qualitativas: Além do Positivismo nas Pesquisas na Área de Sistemas de Informação. **EnANPAD 2006**. Disponível em: http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=149&cod_evento_edicao=10&cod_edicao_trabalho=5251#self. Acesso em: 22/02/2012.

DRURY, Colin. **Management and Cost Accounting**. 7 ed. Londres: South-Western Cengage Learning, 2008.

EDMONDS, Thomas P.; TSAY, Bor-Yi; OLDS, Philip R. **Fundamental Managerial Accounting Concepts**. 4 ed. Nova Iorque: McGraw-Hill Irwin, 2008.

ESPEJO, Marcia Maria dos Santos Bortolucci; COSTA, Flaviano; CRUZ, Ana Paula Capuano da; ALMEIDA, Lauro Brito de. Artefatos de contabilidade gerencial sob uma lente alternativa – a contribuição de abordagens organizacionais. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP**, v. 3, n. 5, p. 25 – 43, jan./abr 2009.

_____; VILLA, Patricia. Do texto ao contexto: o uso da Contabilidade Gerencial pelas Pequenas Empresas sob a perspectiva teórica de Bakhtin. **EGEPE – Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Florianópolis, p. 1390-1407, 2012.

FESTINGER, Leon. **Teoria da Dissonância Cognitiva**. Rio de Janeiro: Zahar, 1975, p. 116-127 (Cap. 6: Exposição voluntária e involuntária à informação: teoria).

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários – gerente de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p.05-28, abril/junho 1999.

FLETCHER, Denise. A network perspective of cultural organising and "professional management" in the small, familiar business. **Journal of Small Business and Enterprise development**, v. 9, n. 4, p. 400-415, 2002.

FREILING, Joerg. **SME Management – What can we learn from Entrepreneurship theory?** Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=984658>. Acesso em: 27/10/2011.

FREZATTI, Fábio. Management Accounting profile in firms located in Brazil: a field study. **Brazilian Administration Review**, v. 2, n. 1, p. 73-87, jan/jun 2005.

_____ ; GUERREIRO, Reinaldo; CASADO; Tânia. Em busca de um melhor entendimento da Contabilidade gerencial através da integração de conceitos da Psicologia, cultura organizacional e teoria institucional. **Revista Contabilidade e Finanças – USP**, São Paulo, Edição Comemorativa, p. 7 – 21, Setembro de 2006.

_____ ; AGUIAR, Andson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. Diferenciações entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. **Revista Contabilidade e Finanças – USP**, São Paulo, n. 44, p. 09-22, mai/ago 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIMENEZ, Fernando Antônio Prado; FERREIRA, Jane Mendes; RAMOS, Simone Cristina. Potencial empreendedor e gênero: estudo com varejistas de materiais de Curitiba/PR. **Anais do IV EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, 2005, p. 313-324.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar/abr 1995.

GUERREIRO, Reinaldo; FREZATTI, Fábio; LOPES, Alexsandro Broedel; PEREIRA, Carlos Alberto. O entendimento da contabilidade gerencial sob a ótica da teoria institucional. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, out/dez 2005, p. 91-106.

_____ ; CORNACHIONE JÚNIOR, Edgard Bruno; SOUTES, Dione Olesczuk. Empresas que se destacam pela qualidade das informações a seus usuários externos também se destacam pela utilização de artefatos modernos de contabilidade gerencial? **Revista Contabilidade e Finanças – USP**, São Paulo, v. 22, n. 55, p. 88-113, jan./fev./mar./abr. 2011.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. **Teoria da Contabilidade**. Trad. Antônio Zoratto Sanvicente. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HENRIQUE, Marco Antônio. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa**. Dissertação. 77f. Universidade de Taubaté, 2008.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Introduction to Management Accounting**. 10 ed. Estados Unidos: Prentice Hall Upper Saddle

River, 1996.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001**. IBGE, 2003.

IBPQ – Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade. **Empreendedorismo no Brasil: 2010**. Curitiba: IBPQ, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

JIAMBALVO, Jim. **Contabilidade Gerencial**. Trad.: Tatiana Carneiro Quírico. Rio de Janeiro, LTC Editora, 2002.

KASSAI, José Roberto. **Balanço Perguntado: pequenas empresas**. São Paulo: USP, 2004. Apud: PALMA, Daniel Azevedo. O perfil da relação profissional entre as empresas de serviços contábeis (ESC) e a micro e pequena empresa (MPE). Dissertação. Centro Universitário Álvares Penteado – UniFecap, 2005. 126 p.

KASSAI, Silvia. **As Empresas de Pequeno Porte e a Contabilidade**. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 1996, 259 p.

_____ As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de Estudos FIPECAFI**, São Paulo, v. 9, n. 15, p. 60-74, janeiro/junho 1997.

KOS, Sônia Raifur; ANJOS, Raquel Prediger; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; RAIFUR, Léo. Compreensão e utilização da informação contábil pelos micro e pequenos empreendedores em seu processo de gestão. **XI Congresso USP de Controladoria e Contabilidade**. 28 e 29 de julho de 2011 – São Paulo/SP.

LAMBDEN, John; TARGETT, David. **Finanças para o pequeno empresário - os fundamentos do lucro e da eficácia na micro e pequena empresa**. Trad.: Ymaly Salem Chamas. São Paulo: B. Seller, 1990. Apud: KASSAI, Silvia. As Empresas de Pequeno Porte e a Contabilidade. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 1996, 259 p.

LI, David H. **Contabilidade Gerencial**. Trad. Danilo A. Nogueira. São Paulo: Atlas, 1977.

LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho; LEZANA, Álvaro Guilherme Rojas. **Justificativa e bases para um modelo de diagnóstico para pequenas empresas considerando o comportamento empreendedor**. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000_E0072.PDF. Acesso em: 22/02/2012.

LINS, Neilton Farias. Gêneros discursivos e o ensino de linguagem. **Revista Letra Magna – Revista Eletrônica de Divulgação Científica em Língua Portuguesa**,

Lingüística e Literatura, v. 4, n.06, 1º Semestre de 2007.

LOASBY, Brian J. A Cognitive Perspective on Entrepreneurship and the firm. **Journal of Management Studies**. 2006

LUSSIER, Robert N.; HALABÍ, Claudia E. An analysis of small business in Chile: a correlational study. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 15, n. 3, p. 490-50, 2008

MACEDO, Fernanda Maria Felício; BOAVA, Diego Luiz Teixeira. Dimensões epistemológicas da pesquisa em empreendedorismo. **XXXII Encontro ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, 06-10 de março de 2008.

MACINTOSH, Norman B.; BAKER, C. Richard. A literary theory perspective on accounting: towards heteroglossic accounting reports. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 15, n. 2, 2002.

MAINGUENEAU, Dominique. **Novas tendências em análise do discurso**. Trad. Freda Indurski. 3 ed. Campinas SP: Pontes – Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1997.

MALMI, Teemu; GRANLUND, Markus. **In Search of Management Accounting Theory**. Junho de 2005. Disponível em SSRN: <http://ssrn.com/abstract=804004>. Acesso em 14/08/2011.

MATIAS, Márcia Athayde; MARTINS, Gilberto de Andrade. Nós contadores, possuímos um perfil *sui generis* de inteligências? **V Congresso ANPCONT**. 20 a 22 de junho de 2011 – Vitória/ES. Disponível em: <https://www.furb.br/especiais/download/238175-496166/104-2.pdf>. Acesso em: 20/08/2011.

MCCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MEHRALIZADEH, Yadollah; SAJADY, Hossain. **A study of factors related to successful and failure of entrepreneurs of small industrial business with emphasis on their level of education and training**. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=902045>. Acesso em: 03/10/2011.

MIOTTO, Neivandra; LOECKYI, Jéferson. A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas. **UNICENTRO – Revista eletrônica Lato Sensu**. 5ª ed. 2008, p. 01 - 11. Disponível em: http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%Alginas/5%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/3-Ed5_CA-Impo.pdf Acesso em: 24/05/2012.

MOORE, Carl L.; JAEDICKE, Robert K. **Managerial Accounting**. 5 ed. Estados Unidos: South Western Publishing Co, 1980.

MRAOVIC, Branka. Bakhtin's theory of speech as human agency. **Social Responsibility Journal**, v. 4, n. 3, 2008.

MULLER, Aderbal Nicolas; SCHERER, Luciano Márcio. **Contabilidade avançada e internacional**. São Paulo: Saraiva, 2009.

NOGAMI, Vitor Koki da Costa. Análise da evolução da atividade empreendedora no Brasil de acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* entre os anos de 2000 e 2010. **EGEPE – Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Florianópolis, 2012.

PACKHAM, Gary; BROOKSBANK, David; MILLER, Christopher; THOMAS, Brychan. Climbing the mountain: management practice adoption in growth oriented firms in Wales. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 12, n. 4, p. 482-497, 2005.

PALMA, Daniel Azevedo. **O perfil da relação profissional entre as empresas de serviços contábeis (ESC) e a micro e pequena empresa (MPE)**. Dissertação. Centro Universitário Álvares Penteado – UniFecap, 2005. 126 p.

PEDRAJA-REJAS, Liliana; RODRÍGUEZ-PONCE, Emilio; DELGADO-ALMONTE, Milagros; RODRÍGUEZ-PONCE, Juan. Transformational and transactional leadership: a study of their influence in small companies. **Ingeniare - Revista Chilena de Ingenieria**, v. 14, n. 2, p. 159-166, 2006.

PINHEIRO, Tatiana. **O filósofo que deu vida à linguagem**. Disponível em: <http://educarparacrescer.abril.com.br/aprendizagem/mikhail-bakhtin-498487.shtml>
Acesso em: 06/08/2011.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

REIS, Luciano Gomes dos. **A influência do discurso no processo de mudança da contabilidade gerencial: um estudo de caso sob o enfoque da Teoria Institucional**. Tese (Doutorado) Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008. 187 f.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SCHUMPETER, J. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. 2010. Disponível em: <http://www.mpedata.com.br/Paginas/mpeinternet.aspx>. Acesso em: 05/07/2012.

_____. Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil. Brasília, agosto/2004. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/\\$File/NT0008E4CA.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/$File/NT0008E4CA.pdf). Acesso em: 03/10/2011.

_____. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil – outubro/2011.** 2011a. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf). Acesso em: 21/02/2012.

_____. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2010-2011.** 4. ed. Brasília: DIEESE, 2011b. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/\\$File/NT00047276.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/$File/NT00047276.pdf). Acesso em: 21/02/2012.

SHAVER, Kelly G.; SCOTT, Linda R. Person, Process, Choice: the Psychology of new venture creation. **Entrepreneurship theory and practice.** Winter, 1991, p. 23-45.

SILVA, Sílvia Bonfim da; SCHVARZ SOBRINHO, Romeu. A Relevância da Contabilidade Gerencial como Instrumento de Gestão em Micro e Pequenas Empresas. **Revista Eletrônica Lato Sensu – Unicentro**, ano 2, n. 1, julho de 2007.

SILVA, C. A. T. e TRISTÃO, G. **Contabilidade básica.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SOUTES, Dione Olesczuk. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras.** Dissertação. Universidade de São Paulo, 2006. 116 f.

SOUTES, Dione Olesczuk.; DE ZEN, Maria José de C. M. Estágios evolutivos da contabilidade gerencial em empresas brasileiras. Anais do **5º Congresso USP de Contabilidade e Controladoria**, São Paulo, 2005.

SOUZA, Marcos Antônio de; LISBOA, Lázaro Plácido; ROCHA, Wellington. Práticas de Contabilidade Gerencial adotadas por subsidiárias brasileiras de empresas multinacionais. **Revista Contabilidade e Finanças – USP.** São Paulo, n. 32, p. 40-57, maio/agosto 2003.

TODOROV, Tzvetan. Prefácio do livro **Estética da criação verbal** (trad. Maria Emsantina Galvão G. Pereira). 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, p. 01-21, 1997.

VICENZI, Eduardo. Psicanálise e linguística estrutural: as relações entre as concepções de linguagem e de significação de Saussure e Lacan. **Ágora** (Rio de Janeiro), v. 12, n. 1, p. 27-40, jan/jun 2009.

WALKER, Elizabeth; REDMOND, Janice; WEBSTER, Beverley; LE CLUS Megan. Small business owners: too busy to train? **Journal of Small Business and**

Enterprise Development, v. 14, n. 2, p. 294-306, 2007.

WALKER, Janet. **Fundamentals of Management Accounting**. Oxford: Elsevier, 2007.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. Trad.: André O. D. Castro. 6 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

WATZLAWICK, Paul; HELMICK Janet; JACKSON, Bealvin Don D. **Pragmática da Comunicação humana**. São Paulo: Cultrix, 2002, p. 44-65 (Cap. 2: Alguns axiomas conjecturais da Comunicação).

YIN, R. K. **Pesquisa Estudo de Caso - Desenho e Métodos**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 1994.