

V. 11, JAN./DEZ. 2021

**MORELLE MAYKON
MONTEIRO MELLO**
Universidade Estadual do
Oeste do Paraná - UNIOESTE
, Brasil
morelle22@hotmail.com

EDISON LUIZ LEISMANN
Universidade Estadual do
Oeste do Paraná - UNIOESTE
, Brasil
elleismann@hotmail.com

CLAUDIO ANTONIO ROJO
Universidade Estadual do
Oeste do Paraná - UNIOESTE
, Brasil
rojo_1970@hotmail.com

RELATÓRIO TÉCNICO CIENTÍFICO

Editor
Alfredo Passos
profdrpassos@gmail.com

Como referenciar - ABNT
Revista Inteligência Competitiva,
v. 11, p. 24-30, jan./dez. 2021

RECEBIDO EM: 28/06/2020

APROVADO EM: 26/11//2020

© Atelie Brasil
Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,
Centro- Santana de Parnaíba
06501-055 - São Paulo - Brasil

PROPOSTA DE INTERVENÇÕES PARA MELHORIAS NA GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTÁBEIS

PROPOSED INTERVENTIONS FOR IMPROVEMENTS IN THE MANAGEMENT OF A MICRO ENTERPRISE TO PROVIDE ACCOUNTING SERVICES

INTERVENCIONES PROPUESTAS PARA MEJORAS EN LA GESTIÓN DE UNA MICRO EMPRESA PARA PRESTAR SERVICIOS CONTABLES

Resumo: Este relato técnico-científico teve como propósito apresentar sugestões de melhorias na gestão de uma microempresa de prestação de serviços na área contábil localizada na cidade de Paranaíba, estado de Mato Grosso do Sul. Este relato tem como objetivo propor melhorias na administração com o auxílio do software em gestão e melhores em práticas de contratação. Assim, recomenda à empresa a mapear todas as atividades dos setores individuais e descrevê-las num modelo de manual e, posteriormente, identificar um sistema de Enterprise Resource Planning (ERP) adequado que lhe auxilie nas rotinas diárias, e na parte de contratação de novo colaborador, fazer um processo mais criterioso, buscando menos evasão posterior. Com isto, espera-se melhorar a gestão da microempresa de prestação de serviços contábeis.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas -MPEs, Gestão, Mortalidade.

Abstract: The purpose of this technical-scientific report was to present suggestions for improvements in the management of a microenterprise providing services in the accounting area located in the city of Paranaíba, state of Mato Grosso do Sul. This report aims to propose improvements in management with the help of management software and best practices in hiring. Thus, it recommends the company to map all the activities of the individual sectors and describe them in a manual model and, subsequently, to identify an appropriate Enterprise Resource Planning (ERP) system to assist in the daily routines, and in the hiring part again. collaborator, make a more judicious process, seeking less later evasion. With this, it's expected to improve the management of the microenterprise to provide accounting services.

Keywords: Micro and small companies - SMEs, Management. Mortality.

Resumen: El propósito de este informe técnico-científico fue presentar sugerencias para mejorar la gestión de una microempresa que presta servicios en el área contable ubicada en la ciudad de Paranaíba, estado de Mato Grosso do Sul. Este informe tiene como objetivo proponer mejoras en la gestión con el ayuda de software de gestión y mejores prácticas en la contratación. Así, recomienda a la empresa mapear todas las actividades de los sectores individuales y describirlas en un modelo manual y, posteriormente, identificar un sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) adecuado para asistir en las rutinas diarias, y en la parte de contratación nuevamente colaborador, hacer un proceso más juicioso, buscando menos evasiones posteriores. Con esto, se espera mejorar la gestión de la microempresa para brindar servicios contables.

Palabras clave: Micro y pequeñas empresas - PYMEs, Gestión, Mortalidad.

I INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) foram, continuamente, obtendo mais espaço e importância na economia brasileira. Atualmente elas são responsáveis por cerca de 30% do PIB e juntas representam 99% de todas as empresas do Brasil (SEBRAE, 2020a). Elas também correspondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (SEBRAE, 2018b).

Para Chand e Dahiya (2010), as MPEs são essenciais, em nível global, pois contribuem para o desenvolvimento socioeconômico por meio da geração de empregos e do Produto Interno Bruto (PIB). Concordando e complementando com eles, Ahmad (2017) ressalta que elas colaboram na economia por meio da geração de renda, empreendedorismo, empregos e, além disso, representam um meio vital na redução da pobreza.

Apesar disso, elas têm um alto nível de mortalidades nos primeiros meses (Ferreira, Oliva, Santos, Grisi, & Lima, 2012; Santini, Favarin, Nogueira, Oliveira, & Ruppenthal, 2015) e dentre as principais causas estão a falta de conhecimento e aplicações das práticas de gestão, e, dificuldades financeiras (Santos, Pescador, Silva, Del Corso, & Gimenez, 2014).

Diante do contexto apresentado, a importância das MPEs para a economia e o fator da alta mortalidade, este estudo de relato técnico-científico tem como objetivo apresentar propostas de intervenções de melhorias na gestão de uma microempresa de prestação de serviços contábeis localizada na cidade de Paranaíba, no estado de Mato Grosso do Sul.

O relato técnico-científico está sistematizado na seguinte ordenação: nesta seção é a introdução, juntamente com o objetivo proposto; na segunda seção é abordado o referencial teórico que fundamenta a teoria; na terceira seção é apresentada a metodologia utilizada; na quarta seção são apresentadas as análises e as propostas de intervenções; e na última seção são as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A globalização vem impondo, constantemente, novos padrões de competitividade, velocidade nas mudanças e adaptações para que as empresas consigam assegurar a própria sobrevivência. Entretanto, as MPE's possuem uma estrutura organizacional simples e capaz de adaptar-se ligeiramente ao ambiente, logo, uma flexibilidade maior para responder às mudanças. Assim, têm papel importante no desenvolvimento econômico e tecnológico (Tavares; Ferreira; Lima, 2009; Sallem; Nasir; Nori; Kassim, 2017).

Apesar do relevante papel das MPE's para economia brasileira, a administração delas ainda é um enigma, pois seguem um padrão próprio, uma vez que possuem a concentração da administração na pessoa do proprietário (Pelissari; Gonzalez; Vanalle, 2011).

Além de que, na maioria delas são pequenas empresas e do tipo familiar, no qual os próprios membros ocupam cargos que exigem conhecimento e competência técnica, e nem sempre eles possuem a qualificação necessária para o desempenho das funções (Leone, 1999; Longenecker; Moore; Petty, 1997; Pinheir, 1996; Taylor, 1999). Além disso, observa-se ainda o baixo uso de técnicas de gestão profissionalizadas, sendo, na maior parte, a gestão e tomadas de decisão baseada na intuição e na experiência já vividas (Jardon; Martos, 2014).

Diante desses fatos relacionados a má gestão, uma pesquisa feita pelo SEBRAE (2014c) apresenta as principais causas de mortalidade de empresas nos primeiros cinco anos de vida, sendo além da falta de um planejamento prévio, como o levantamento de informações sobre o mercado, falta de gestão empresarial eficaz e um perfil empreendedor. Outros estudos sobre mortalidade das MPEs apresentam elementos que são de extrema importância para que as empresas se mantenham viva no mercado, sendo eles: conhecimento gerencial e administrativo da empresa atrelados ao conhecimento de mercado e clientes; a forma de condução da gestão financeira da empresa e os aspectos externos, como juros, crises, desastres ambientais, entre outros. (Mahamid, 2012; Ropega, 2011; Santini et al., 2015)

Mesmo diante desse contexto de má gestão e alto índice de mortalidade, o Brasil deve registrar, em 2020, o maior nível de empreendedorismo da história. Impulsionados pela crise gerada pela pandemia do coronavírus, os brasileiros estão buscando na atividade empreendedora uma alternativa de renda (SEBRAE 2020a).

Conforme apresentado na tabela 1, a quantidade de empresas abertas com registro no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) no Brasil, temos 19.228.025 (dezenove milhões, duzentos e vinte e oito mil e vinte e cinco empresas), destas são divididas por setores, e com maior representação está o setor dos serviços com (0,45%), vejamos:

Tabela 1: Número de empresas por setores

Setores	Número de empresas	Porcentagem
Serviços	86.418.60	45 %
Comércio	66.126.05	34 %
Industria	19.082.50	10 %
Construção civil	13.676.36	7 %
Agropecuária	6.976.74	4 %
Total	19.228.025	100 %

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados SEBRAE (2020b).

Além da representação da quantidade de empresas, o SEBRAE (2020b) também traz os dados do porte que são declarados no momento da abertura, sendo representadas como MEI (0,51%), ME (0,34%), EPP (0,05%).

Para entender melhor como é feita essa subdivisão, tem-se a Lei Complementar nº 123 promulgada em 14 de dezembro de 2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, considera-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples e/ou a empresa individual de responsabilidade limitada que esteja devidamente registrado no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas.

Para a lei, considera-se, no caso Microempreendedor individual - MEI quem teve receita no ano-calendário igual ou inferior a R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais); Microempresa - ME, o negócio que teve no ano-calendário receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e no caso de empresa de pequeno porte - EPP, aquela que aufera no ano-calendário receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

3 METODOLOGIA

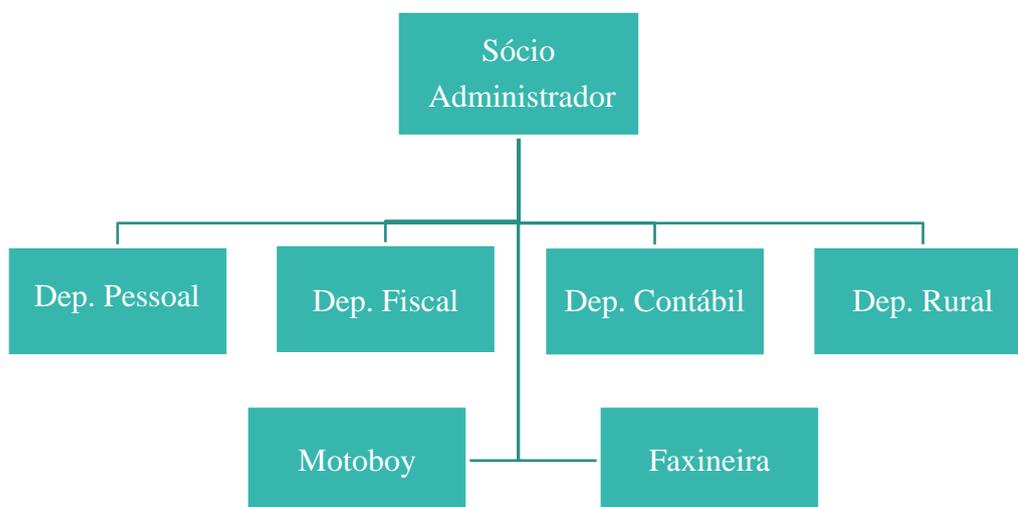
De acordo com , o relato técnico-científico (SEMEAD FEA/USP, 2015) é o produto final de uma pesquisa aplicada ou produção técnica que apresenta, propõe ou prescreve uma solução para problemas encarados pelas organizações. Diante disso, o presente estudo teve como objetivo propor intervenções para melhorias na gestão de uma microempresa de prestação de serviços contábeis.

Para que pudesse propor as intervenções de melhorias na gestão da empresa prestadora de serviços contábil, foram realizadas visitas para entender a realidade vivida e as dificuldades enfrentadas e assim propor as intervenções, posterior foi realizado uma última reunião e propor as intervenções necessárias identificadas no estudo para o socio administrador.

4. ANÁLISE

A empresa em estudo foi fundada em 19 de maio de 1994 pelo atual sócio administrador, contanto com 26 anos de prestação de serviços na cidade de Paranaíba/MS e região. A estrutura hierárquica de cargos é dividida por níveis e departamentos, conforme funções exercidas, exemplificado no organograma na figura 1.

Figura 1 - Organograma Funcional



Fonte: Elaborado pelos autores.

No nível estratégico está o Sócio Administrador, que tem como função decidir sobre os objetivos estratégicos, planejamento de crescimento e todas as decisões juntamente com a sócia.

No nível tático estão os responsáveis por departamentos, que tem como objetivo principal executar as estratégias elaboradas pelo nível estratégico, gerenciar e coordenar da melhor maneira para cumprimento de metas e objetivos elencados, sendo divididos por quatro departamentos e cada um tem um colaborador responsável, sendo eles o Departamento Pessoal, Contábil, Fiscal e Rural.

No nível operacional estão os colaboradores que auxiliam os chefes dos departamentos e aqueles dos serviços gerais. Esses realizam as tarefas conforme são lhes repassadas, pois os primeiros são os mais novos em tempos de serviços e de experiência.

Atualmente, as funções dos contadores vão além do conhecimento específico da área, já que devem ter também um bom domínio de informática, uma vez que praticamente quase todos os serviços são de forma eletrônica em *software* e *sites* dos órgãos do governo. Os escritórios contábeis lidam diariamente com muitas mudanças em relação às leis, aos decretos, aos ofícios, entre outros documentos legislativos. Há também alterações com os tributos e obrigações a serem apresentadas pelos escritórios/contadores ao fisco em todas as esferas, como federal, estaduais e municipais.

Diante dessas obrigações, um grande problema apontado pelo Sócio Administrador da empresa supracitada no estudo foram: cumprimentos dos prazos, identificar se os colaboradores estão entregando as informações dentro do prazo, uma vez que cada esfera tem os prazos (data de envio) diferentes umas das outras, o conhecimento tácito que acabam ficando restrito a quem as enviam, assim tendo grande problema quando um colaborador responsável por essa parte se desliga da empresa por algum motivo e um novo colaborador precisa substituí-lo, e, não ter nada que os orientem.

Perante essa situação apresentada pelo Sócio Administrador (proprietário e contador), além da observação *in loco*, a empresa apresenta alguns problemas de gestão, como sendo os principais: os altos índices de falhas nas entregas das obrigações fiscais com relação aos prazos e a dificuldade com alterações do quadro de funcionários por não encontrar pessoas qualificadas e específicas para as vagas.

Para a apresentação dessa intervenção para o Sócio Administrador foi solicitado uma reunião em que mostramos nossas análises e a importância em implantação de um sistema que o auxilie na gestão dos prazos e que um processo de recrutamento e seleção bem elaborados poderão reduzir o problema em relação a mão-de-obra dos colaboradores.

Sugere-se à empresa mapear todas as atividades dos setores individuais e descrevê-las num modelo de manual e, posteriormente, buscar identificar um sistema ERP de *software* de gestão empresarial adequado que auxiliem tanto nas datas do cumprimento das obrigações, como também nos direcionamentos das atividades de cada setor.

Sobre a questão de mão-de-obra, apesar de a cidade ter uma faculdade presencial e duas EADs no curso de Ciências Contábeis, percebe-se a falta de profissionais qualificados na área, se tratando de qualificação técnica, sendo esse um dos empecilhos para solucionar a demanda necessária no momento de ausência de um colaborador.

Pela observação e conversa com o Sócio Administrador, ele sempre dá oportunidade para estudantes de graduação, uma maneira de fomentar esses como um futuro colaborador. Porém, em algumas ocasiões depois de formados e ter se capacitado tecnicamente acabam se mudando para os grandes centros em busca de melhores oportunidades na carreira. Diante disso, uma possível solução é identificar no processo de entrevista e seleção o perfil do profissional que tenha maior chances em se manter na empresa após formação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresenta-se a proposta de intervenção para melhoria da microempresa na gestão dos serviços prestados e a busca mais assertiva na contratação de novos colaboradores, entende-se que o objetivo proposto foi alcançado. Os autores disciplinam que a proposta de readequação mencionadas podem melhorar a gestão da empresa, elas precisam serem aceitas e implementadas pela empresa.

Percebe-se como limitação deste relato técnico-científico o fato de não apresentar os resultados propostos com as intervenções, uma vez que ficou a critério do empresário seguir as propostas de intervenção.

REFERÊNCIAS

- AHMAD, K. The implementation of management accounting practice and its relationship with performance in Small and Medium Enterprises sector. **International Review of Management and Marketing**, v.7, n.1p. , 342-353, 2017
- BRASIL. Lei Complementar Federal n. 123, de 14 de dez. 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e de Empresa de Pequeno Porte. Brasília - DF, dez. 2006.
- CHAND, M.; DAHIYA, A. Application of management accounting techniques in Indian small and medium hospitality enterprises: An empirical study. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 11, n.1, p. 25-41, 2010
- FERREIRA, L. F. F.; OLIVA, F. L.; SANTOS, S. A. DOS.; GRISI, C. C. H.; LIMA, A. C. (2012). Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gestão & Produção**, v.49, n.4, p. 811-823, 2012. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400011>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/gp/a/YWkhSjgTYnpXtfPy7ynrnSz/?lang=pt> Acesso em: 6 jan. 2021.
- JARDON, C. M., & MARTOS, M. S. (2014). Capital intelectual y competencias distintivas en pymes madereras de Argentina. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n.6, p. 634-646, 2014. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140604>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/HCckHY59gpN6NFV3vkKwZrB/?lang=es> Acesso em: 6 de jan. 2021.
- LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**, São Paulo, v.34, n.2, 91-94, 1999.
- LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997
- MAHAMID, I. Factors affecting contractor's business failure: contractors' perspective. **Engineering, Construction and Architectural Management**, v.19, n.3, p. 269-285, 2012. DOI: 10.1108 / 09699981211219607 Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09699981211219607/full/html> Acesso 15 jan., 2021.
- PELLISSARI, A. S.; GONZALEZ, I. V. D. P.; VANALLE, R. M. Competências gerenciais: um estudo em pequenas empresas de confecções. **READ-Revista Eletrônica de Administração**, v.17, n.1, p. 149-180, 2011. <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-23112011000100006> . Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/jTvvRwt8FL3mgjyqsgwwwLz/abstract/?lang=pt> Acesso em 16 jan. 2021.
- PINHEIRO, Mauricio; MOREIRA, Daniel Augusto. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte: uma abordagem conceitual e empírica**. 1996. (Tese em Administração) Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

ROPEGA, J. The reasons and symptoms of failure in SME. *International Advances in Economic Research*, v.17, n.4, p.476-483, 2011. DOI: 10.1007/s11294-011-9316-1. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11294-011-9316-1> Acesso em 18 jan. 2021.

SALLEM, N. R. M.; NASIR, N. E. M.; NORI, W. M. N.; KASSIM, C. K. H. C. K. Small and Medium Enterprises: Critical Problems and Possible Solutions. *International Business Management*, v.11, n.1, p. 47-52, 2017. 44

SANTINI, S.; FAVARIN, E. V.; NOGUEIRA, M. A.; OLIVEIRA, M. L.; RUPPENTHAL, J. Fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas: um estudo na região central do Rio Grande do Sul. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v.8, n.1, p.145-169., 2015. <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v8e12015145-169>. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/2121> Acesso em 23 jan. 2021.

SANTOS, D. F.; PESCADOR, S. V. B.; SILVA, W. V.; DEL CORSO, J. M.; GIMENEZ, F. A. P. Micro e pequenas empresas: um estudo bibliométrico dos artigos apresentados no ENANPADS de 1999 a 2009. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, v.12, n.2, p. 631-647, 2014.

SEMEAD, SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 19, São Paulo, *Anais eletrônico*[...]. São Paulo : FEA/USP. 2015. Disponível em: <https://semead.com.br/19/relato-tecnico/> Acesso em: 21 jan. 2021.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO (SEBRAE-SP). Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. Jul. 2014. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Pequenos negócios em números. 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso 23 jan. 2021.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Pandemia é desafio à capacidade de resiliência e reinvenção do empreendedor brasileiro. 05 out. 2020a . Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pandemia-e-desafio-a-capacidade-de-resiliencia-e-reinvencao-do-empreendedor-rasileiro,ccfea2ce208f4710VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em 23 jan. 2021

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE) Painel das empresas., 11 maio, 2020b. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/> Acesso 23 jan. 2021.

TAVARES, B.; FERREIRA, M. M.; LIMA, A. T. Identificação das práticas de gestão das micro e pequenas empresas: construindo uma escala de mensuração. *Revista de Negócios*, v.14, n.4, p. 11-27, 2009.

TAYLOR, M. The small firm as a temporary coalition. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 11, n.1, p. 1-19, 1999.