

**A UTILIZAÇÃO DE UM DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO JUNTO AO
DESENVOLVIMENTO DE DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS: UM ESTUDO EM
UMA MICROEMPRESA**

***THE UTILIZATION OF A DIAGRAM OF CAUSE AND EFFECT TOGETHER WITH
THE DEVELOPMENT OF ACCOUNTING DEMONSTRATIVES: A STUDY OF A
MICRO-ENTERPRISE***

Ilany Rodrigues Batista dos Santos¹

Laís Veríssimo Padovan²

Rodrigo Jussi Lopes³

RESUMO

No atual cenário de competitividade entre as empresas destacam-se aquelas que estão em constantes melhorias, aprimorando estratégias e buscando soluções cada vez mais inovadoras. Entretanto, apesar de serem representativas do contexto econômico, as micro e pequenas empresas deparam-se com o desafio de sobrevivência, apresentando grandes dificuldades para elaborar estratégias, principalmente estratégias que envolvam o contexto da contabilidade. O objetivo geral do estudo foi verificar quais são as principais dificuldades em utilizar Demonstrativos Contábeis por uma pequena empresa do ramo varejista de bebidas, através da utilização do Diagrama de Ishikawa. Para tanto, foi utilizada a metodologia qualitativa e exploratória, mediante um estudo de campo, cuja coleta de dados ocorreu mediante aplicação de um questionário que ilustrava a utilização do referido diagrama. Dentre os resultados, verificou-se a que as microempresas têm grades dificuldades em utilizar os demonstrativos contábeis. Com o Diagrama, foi possível identificar as causas preponderantes. Concluiu-se que as principais causas relacionadas à não utilização de demonstrativos contábeis são, em ordem de

¹ Discente do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro. E-mail: ilanyrodrigues@yahoo.com

² Discente do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro. E-mail: rav_tv@hotmail.com

³ Graduado em Administração, Especialista em Gestão da Produção. Mestre em Eng. de Produção. Docente no Centro Universitário UNIFAFIBE. E-mail: rodrigojussi@hotmail.com

importância: (i) mão de obra interna (acúmulo de funções); (ii) investimento (falta de recurso); (iii) desempenho (a empresa não está no vermelho); (iv) e mão de obra externa (não especializada para fornecer ajuda).

Palavras-chave: Microempresa. Demonstrativos Contábeis. Diagrama de Causa e Efeito.

ABSTRACT

In the current scenario of competition between enterprises, those that stand out are the ones, which are constantly improving, bettering strategies and searching for innovative solutions. However, even though they are representative to the economical contest, micro and small enterprises face the challenge of survival, showing great difficulty to elaborate strategies, especially ones that involve the contest of accounting. The general objective of this study was verifying which are the main difficulties in utilizing accounting demonstratives by a small enterprise in the business of beverage retailing, through the utilization of the Ishikawa Diagram. For that, the qualitative and exploratory methodology was used through a field study, whose data collection happened via the application of a questionnaire that illustrated the utilization of the mentioned diagram. Among the results, it was verified that small enterprises have great difficulty in utilizing accounting demonstratives and with the diagram, it was possible to identify the preponderant causes. It was concluded that the causes of not using accounting demonstratives are, in order of importance: Internal Work Force (accumulation of functions), Investment (Lack of resources), Company Performance (Not in the red), and External Workforce (Not specialized to provide help).

Keywords: Micro-enterprise. Accounting Demonstratives. Diagram of cause and effect.

1 INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas - MPEs formam a base da economia brasileira, quer pela capacidade de geração de empregos, quer por sua capacidade de gerar riqueza (KOTESKY, 2004).

Em termos estatísticos, dados do Serviço Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2014) demonstram que as MPEs já são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor). No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas empresas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). Já no setor de serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) tem origem nos pequenos negócios.

As MPEs, de forma isolada, representam pouco, mas quando se tem uma visão como um todo, percebe-se o quão esses negócios são importantes para a economia do país (SEBRAE, 2014).

No entanto, mesmo gerando riqueza, boa parte dos pequenos empreendimentos que iniciam suas atividades acabam fechando com pouco tempo de vida, devido a vários fatores. Uma pesquisa realizada pelo Sebrae no ano de 2014 aponta que a má gestão empresarial é o segundo fator condicionante da morte dos pequenos negócios.

Neste cenário, desde a criação, toda empresa carece de uma assessoria contábil de forma que tal auxílio ajude no processo de decisão, contribuindo com a sobrevivência do negócio (RAMOS; BRITO, 2013).

Percebe-se que há uma grande dificuldade por parte do pequeno empresário em perceber a necessidade de fazer uso da contabilidade como gerenciador. Devido ao acúmulo de atividades do mesmo, este acaba por não utilizar as informações contábeis como mecanismo para alavancar os resultados da empresa (KASSAI, 1997).

Após a criação da empresa, quem passa a ter um papel gerencial é o microempresário que, devido ao grande acúmulo de funções, acaba por deixar o contexto contábil em segundo plano, terceirizando, na maioria das vezes, este tipo de serviço (KASSAI, 1997).

Considerando a atividade gerencial, é possível identificar algumas ferramentas (ou métodos) que auxiliam na identificação das principais dificuldades do gestor em usar os demonstrativos contábeis no contexto administrativo e organizacional.

Neste cenário, uma ferramenta de grande utilidade é o Diagrama de Ishikawa que, quando adaptado, pode ser utilizado para solução dos mais variados tipos de dificuldades organizacionais. Através do diagrama podem ser visualizados os efeitos indesejados de uma situação e as suas possíveis causas, estruturando, de forma hierárquica, os potenciais fatores causadores dos problemas e, da mesma maneira, as possíveis soluções (CÉSAR, 2011).

Desta forma, levando em consideração todo o contexto apresentado, surge o seguinte questionamento: como a utilização de um Diagrama de Causa e Efeito pode contribuir na identificação das dificuldades com a utilização de Demonstrativos Contábeis?

Tendo por base o questionamento apresentado acima, o objetivo geral do estudo é verificar quais são as principais dificuldades em utilizar Demonstrativos Contábeis por uma pequena empresa do ramo varejista de bebidas, através da utilização do Diagrama de Ishikawa (Diagrama de Causa e Efeito).

De forma específica, os objetivos foram assim estabelecidos: (a) identificar uma pequena empresa do varejo de bebidas que não faça uso de demonstrativos contábeis; (b) elaborar um diagrama de causa e efeito com as possíveis causas que contribuem com a dificuldade em utilizar demonstrativos contábeis; (c) apresentar o Diagrama para o gestor da empresa, verificando como este pode auxiliar na identificação de tais dificuldades, bem como na solução destas, contribuindo para o desempenho estratégico da empresa.

As micro e pequenas empresas têm enfrentado grandes dificuldades administrativas que contribuem com a possibilidade de mortalidade precoce da organização. Um dos fatores determinantes para a não evolução das micro e pequenas empresas está relacionado à omissão no uso das informações contábeis ou não ter assistência de um contador (SEBRAE, 2014).

Sendo assim, o presente estudo se justifica devido ao fato de buscar verificar a contribuição do Diagrama de Ishikawa para com a utilização de demonstrativos contábeis na gestão estratégica de pequenas empresas. O estudo se justifica, ainda, por representar significativa contribuição social, podendo ser utilizado como fonte de consulta para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Pequena Empresa

A lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte foi instituída em 2006 para regulamentar o disposto na Constituição Brasileira, que prevê o tratamento diferenciado e favorável ao pequeno empresário. Tal disposto objetivava auxiliar no desenvolvimento e crescimento das MPEs para a geração de emprego, distribuição de renda, fortalecimento e crescimento da economia (BRASIL, 2006).

A tentativa de estabilidade na economia brasileira fez com que as grandes corporações adotassem os modelos internacionais de competitividade para assegurar o modelo global de concorrência, fazendo com que as microempresas tivessem dificuldades de competir com as grandes corporações. As microempresas representam a maior parte das empresas brasileiras e geram emprego para a maior parte da população; porém, metade delas não passa do primeiro ano de existência (RODRIGUES; BOAS, 2013).

Outro fator preponderante quanto à mortalidade das microempresas é o fato dos gestores, em grande parte, não terem conhecimento técnico das ferramentas contábeis, gerenciando o empreendimento apoiando-se no senso comum ou conhecimento que foi adquirido na “prática” (RODRIGUES; BOAS, 2013).

2.2 Contabilidade

O Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (IPECAFI) define a contabilidade como um conjunto de informações e avaliações destinadas a prover os usuários, utilizando-se de demonstrações acerca da situação financeira, econômica e da produtividade sobre determinada entidade. Desta forma, a mesma torna-se de suma importância, pois garante o usuário da informação sobre o operacional e não somente sobre o financeiro (MARTINS; LOPES, 2007).

Segundo Marion (2009), a contabilidade é o mecanismo que mais gera informações úteis que influenciam na tomada de decisões dentro e fora do ambiente da empresa. Sendo assim, faz-se de grande importância o proprietário-administrador usar das ferramentas contábeis, uma vez que nas micro e pequenas empresas o dono assume todos os papéis de gestão.

A Contabilidade atual é uma fusão de contínuas mudanças ocorridas no decorrer do tempo, ao passo que hoje ela se tornou imprescindível para a sobrevivência de qualquer negócio. As informações contábeis representam uma ferramenta de gestão que traça uma linha entre as empresas de sucesso e as inativas (IUDÍCIBUS,2000).

Conclui-se que a contabilidade contribui para uma boa gestão, desde o operacional à tomada de decisão em relação aos investimentos. Portanto, o gestor da pequena empresa deve compreender a necessidade de utilizar os instrumentos contábeis como um direcionador do seu negócio.

2.2.1 Demonstrativos Contábeis

Segundo Marion (2004), os Demonstrativos Contábeis são informações que são apresentadas anualmente pela administração da empresa para os sócios, acionistas e usuários da contabilidade. Entretanto, sua utilização pode ser realizada com período de tempo menores.

As informações que integram os demonstrativos são retiradas da contabilidade após o registro dos documentos do sistema contábil da entidade de um período. Os dados demonstram a situação patrimonial da empresa, auxiliando, assim, na tomada de decisão (MARION, 2004).

Segundo Marion (2004), as principais demonstrações contábeis são assim classificadas:

- Balanço Patrimonial
- Demonstração do Resultado do Exercício – DRE
- Demonstrações de Mutações do Patrimônio Líquido – DMPL
- Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos – DOAR
- Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC
- Demonstração do Valor Adicionado – DVA
- Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados - DLPA

Segundo Kawase e Lima (2009, p. 16), “as Demonstrações Contábeis têm sido elaboradas com apenas parte das informações reais e não vem sendo utilizadas para uma boa tomada de decisão, não fazendo-se valer pelo seu verdadeiro conceito”.

Silva (2012) declara que grande parte das pequenas empresas brasileiras não dispõe de uma estrutura contábil que proporciona informações como base para precificação dos seus produtos, quanto tem a receber de seus clientes pelas vendas a prazo e até o quanto tem a pagar para seus credores e, devido à essa situação, o tempo de vida da empresa é afetado (SILVA, 2012).

E de acordo com Laureano (2006):

A sobrevivência de uma empresa, nos dias de hoje, está relacionada à capacidade de antever cenários adversos ou favoráveis e realizar mudanças rápidas de rumo para se adaptar à nova realidade. Nessas circunstâncias, a escrituração contábil é fundamental para orientar o gestor nas decisões precisam ser tomadas (LAUREANO, 2006, p. 12).

Diante do exposto, pode-se afirmar que os demonstrativos contábeis, quando utilizados corretamente, criam uma base para o crescimento das microempresas, uma vez que expressam a realidade financeira da organização, se a mesma está saudável ou não e direcionam para soluções.

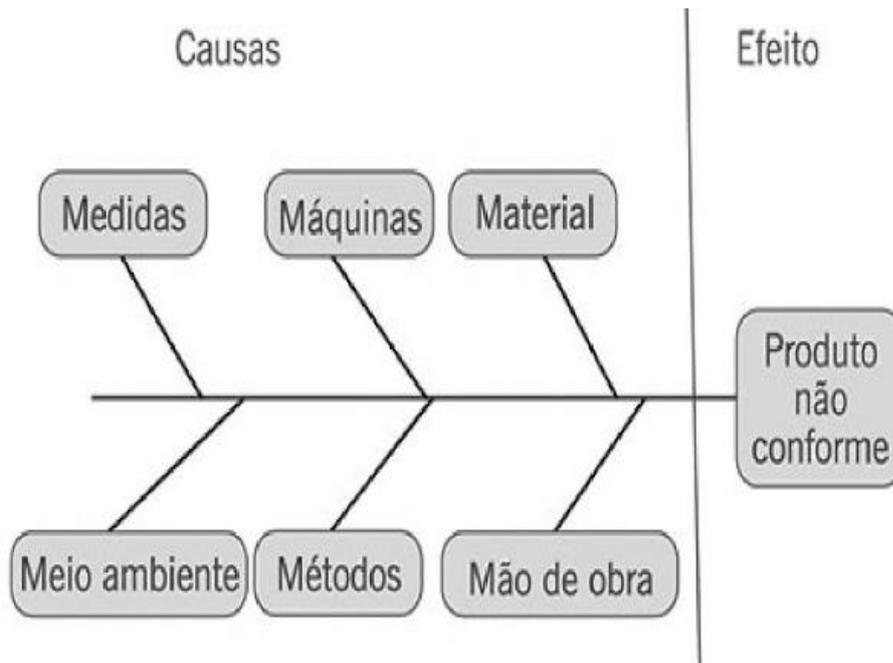
2.3 Diagrama de Causa e Efeito

O Diagrama de Causa e Efeito foi desenvolvido pelo professor engenheiro Kaoru Ishikawa na Universidade de Tóquio em 1943 para uso nos Círculos da Qualidade (TOLEDO, 2013).

Carpinetti (2012, p. 83) acrescenta:

“O diagrama foi desenvolvido para representar as relações existentes entre um problema ou o efeito indesejado do resultado de um processo e todas as possíveis causas desse problema, atuando como uma guia para a identificação da causa fundamental deste problema e para a determinação das medidas corretivas que deverão ser adotadas.”

A estrutura do diagrama (Figura1) lembra um esqueleto de peixe, por isso também é conhecido como diagrama de espinha de peixe. Sua terceira denominação é Diagrama de Ishikawa, uma homenagem ao professor Kaoru Ishikawa que o elaborou para explicar para alguns engenheiros de uma indústria japonesa como os vários fatores de um processo estão interrelacionados (CARPINETTI, 2012; VIEIRA, 2014).

Figura1- Construindo um diagrama de causa e efeito

Fonte: Vieira (2014).

Segundo Vieira (2014), o diagrama pode ser aplicado para identificar possíveis melhorias nas mais variadas áreas de uma empresa. A autora menciona ainda que o mesmo comumente analisa seis causas primárias que resultam em um possível efeito, sendo elas:

- Métodos: forma de como os processos e as exigências são executados, como procedimentos, regras, políticas.
- Máquinas: relação com qualquer tipo de equipamento requisitado para o trabalho, desde pequenas ferramentas até as grandes máquinas.
- Mão de obra: compreende todas as pessoas envolvidas no processo.
- Material: representa, em termos de “insumo”, o que é preciso para o trabalho, inclusive o papel, computador, etc.
- Medidas: são os dados gerados e usados na avaliação da qualidade.
- Meio ambiente: compreende local, tempo, temperatura e afins.

Na prestação de serviços, as causas geralmente definidas como causas geradoras do problema são os equipamentos, políticas, procedimento e pessoal (VIEIRA, 2014).

Assim, pode-se afirmar que o diagrama oferece inúmeros benefícios e que o mesmo pode ser um instrumento para a identificação e solução de um problema, pois esclarece as possíveis causas e direciona para soluções corretivas.

3 METODOLOGIA

O presente estudo fez uso do método qualitativo e exploratório, mediante modelagem, através de um estudo de campo. Segundo Neto (2012, p. 22), a pesquisa qualitativa “compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complicado de significados”. Soares (2003, p. 19) relata que o método qualitativo “descreve a complexidade de determinada hipótese ou problema”.

Observa-se que a pesquisa exploratória tem como objetivo desenvolver, explicar e modificar convicções e ideias, formulando questões mais precisas e problemas que possam ser estudados futuramente, ou “proporcionando visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, 2016, p. 27).

Medeiros (2003, p. 69) esclarece que

“(…) a modelagem de equação testa um conjunto de relacionamentos e dependências que são testados empiricamente, através de um modelo que operacionaliza uma teoria, proporcionando uma representação das relações que serão analisadas, sendo formalizado através de um diagrama”.

Gil (2002, p. 53) descreve que “o estudo de campo procura muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis”.

A coleta de dados foi realizada junto ao Gestor da empresa campo de estudo que, neste caso, se classifica como uma Microempresa do segmento varejista de bebidas. O instrumento de coleta utilizado representa uma entrevista semiestruturada. Durante a entrevista, foi disponibilizado um modelo de Diagrama de Causa e Efeito que ilustrava os principais fatores que contribuíam com a dificuldade em se utilizar demonstrativos contábeis pelo gestor da microempresa.

A entrevista é uma técnica adotada para obter informações em que o entrevistador pessoalmente apresenta-se e formula perguntas, tendo como objetivo

coletar todos os dados necessários para responder à questão em estudo (BEUREN,2013).

4 RESULTADOS

A empresa campo de estudo, representada por uma microempresa do ramo varejista de bebidas, encontra-se localizada na região da cidade de Bebedouro, interior de São Paulo. Atuante no mercado há quatro anos, a empresa em questão possui estrutura familiar cuja gestão não consta de mão de obra especializada.

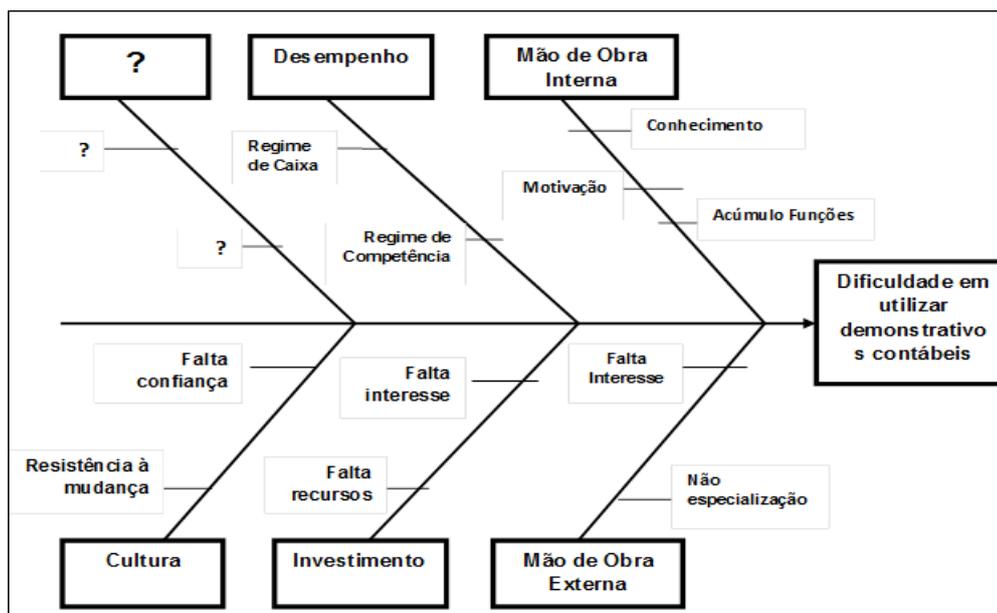
Considerando que a empresa é enquadrada como micro, foi questionado se a mesma fazia uso de demonstrativos contábeis e sobre a evolução desta em relação à gestão. Uma vez diagnosticado que a mesma não utilizava nenhum tipo de demonstrativo como apoio ao planejamento empresarial, buscou-se levantar, junto ao gestor, informações sobre a não utilização.

A partir dessas informações, associado à bibliografia consultada sobre o Diagrama de Ishikawa, foi elaborado um diagrama para ilustrar as possíveis causas que poderiam contribuir para a não utilização de demonstrativos contábeis por parte do empresário.

Os resultados apresentados representam a entrevista realizada com o gestor da empresa. Juntamente com o roteiro de entrevista semiestruturado, foi disponibilizado ao gestor um modelo de Diagrama de Causa e Efeito (Figura 2) que ilustrava as possíveis causas para a não utilização de Demonstrativos Contábeis. É importante relatar que o diagrama elaborado (Figura 2) possuía cinco causas pré-estabelecidas e uma causa “em branco”, possibilitando, assim, a inclusão de outro fator para a não utilização de demonstrativos por parte do entrevistado.

O Diagrama elaborado utilizou como base de estruturação o contexto apresentado na literatura (VIEIRA, 2014) sobre as “causas base” que resultam em um efeito, adaptando o mesmo para com o perfil de empresa abordada.

Figura 2: Diagrama de Causa e Efeito aplicado na empresa



Fonte: autoria própria

Além do diagrama, disponibilizou-se um quadro (Quadro 1) explicativo das causas e subcausas presentes no diagrama. Entretanto, vale ressaltar que na medida em que a entrevista era desenvolvida, o pesquisador explicava cada elemento do diagrama, facilitando, assim, o entendimento do entrevistado.

Quadro 1: Modelo explicativo das causas e subcausas do diagrama elaborado

Causa	Subcausa	Descrição
MO. Interna (Gestor)	Conhecimento	representa pouco conhecimento do gestor sobre a atividade em si;
	Motivação	representa a falta de interesse em buscar utilizar os demonstrativos (fadiga);
	Acúmulo funções	representa a sobrecarga do indivíduo na condução do empreendimento.
MO. Externa (terceirizada)	Não especialização	representa que o prestador de serviços não possui a especialização necessária para fornecer "assessoria" na gestão mediante uso de demonstrativos;
	Falta de interesse	apesar de possuir a competência necessária, o escritório não possui interesse em disponibilizar assessoria.
Investimento	Falta recurso	empresa não possui capital para investir na assessoria contábil;
	Falta interesse:	a empresa não considera benéfico esse tipo de investimento
Desempenho	Regime de caixa:	a empresa não apresenta dificuldade em pagar as contas;
	Regime de competência	a empresa considera estar tendo lucro, mesmo sem um demonstrativo para afirmar.
Cultura	Falta de confiança	o gestor não confia nas informações fornecidas por terceiros (escritório contábil);
	Resistência a mudanças:	a empresa possui dificuldade em implementar novas estratégias.

Fonte: autoria própria.

Com base no diagrama fornecido, o gestor diagnosticou quais são as principais causas e, posteriormente, as subcausas que contribuem para a não utilização dos demonstrativos contábeis. Desta forma, estabeleceu-se uma “hierarquia” entre tais causas, sendo elas: (i) mão de obra interna (gestor) a causa mais efetiva para a não utilização dos demonstrativos; (ii) investimento; (iii) desempenho; (iv) mão de obra externa (Tabela 1). Já a causa Cultura não foi atribuída como elemento que contribui para a não utilização dos demonstrativos.

Tabela 1: Ranking dos Aspectos e Causas Preponderantes

CAUSA	PRINCIPAL SUBCAUSA
Mão de obra interna	Acúmulo de funções
Investimento	Falta de recurso
Desempenho	A empresa não está no vermelho
Mão de obra externa	Não especialização
Cultura	Não afeta

Fonte: autoria própria

De forma detalhada, verificou-se as subcausas que mais impactavam para com uma causa evidenciada (Tabela 1), sendo:

- 1- Mão de obra interna: subcausa “Acúmulo de funções”, isto é, para o gestor, devido ao fato de exercer dentro da empresa várias funções, como fazer o atendimento, pedidos, pagamentos (entre outros), o mesmo não tem “tempo” para utilizar os demonstrativos contábeis.
- 2- Investimento: subcausa “Falta de recurso”, ou seja, a empresa não tem recursos financeiros para a implantação de um sistema contábil ou para contratar uma consultoria.
- 3- Desempenho: subcausa “Regime de competência”. Neste caso, por apresentar um resultado positivo, cria-se uma zona de conforto levando o gestor a não perceber a importância de uma contabilidade estruturada e específica para que atenda às necessidades de planejamento.
- 4- Mão de obra externa: subcausa “Não especialização”, representando a falta de especialização da mão de obra externa que oferece serviços básicos e não está

estruturada para prestar uma consultoria em relação ao uso dos demonstrativos contábeis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização do Diagrama de Ishikawa possibilitou a verificação das principais causas que interferem na não utilização de demonstrativos contábeis no planejamento empresarial por parte de uma microempresa varejista de bebidas.

A principal causa evidencia a não utilização dos demonstrativos refere-se à “Mão de obra interna”, representada pela figura do gestor. Dentre as principais subcausas relacionadas à causa em questão, verificou-se que o “acúmulo de funções” pelo gestor representava o aspecto mais impactante para ocorrer a falha relacionada à causa “Mão de obra interna”. Em outras palavras, ficou evidenciado que a não utilização dos demonstrativos ocorria, principalmente, devido à falha do próprio gestor, uma vez que este alegava a não utilização devido à falta de tempo para isso.

Pode-se observar que há mais de uma causa, uma vez que Desempenho, Investimento e Mão de obra externa também foram evidenciados como contribuintes para a não utilização de demonstrativos. Entretanto, a causa Cultura não foi relatada como um fator que interfere no contexto analisado.

Concluiu-se que o Diagrama de Ishikawa contribuiu para identificação das principais causas relacionadas à não utilização de demonstrativos contábeis, possibilitando, desta forma, que o gestor priorize as causas apontadas de forma a saná-las.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm> Acesso em: 20 maio. 2017.

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos Em Contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CARPINETTI, Luiz César Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CÉSAR, F. I. Giocondo. **Ferramentas Básicas da Qualidade**: instrumentos para gerenciamento de processos e melhoria contínua. 1. ed. São Paulo: Biblioteca24horas, 2011. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?isbn=8578938895>> Acesso em: 05 jun. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos De Pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio. **Teoria da Contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KASSAI, Silvia. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, n.15, Jan./Jun. 1997. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-92511997000100004>> Acesso em: 29 mar. 2017.

KAWASE, Priscila I; LIMA, Robernei A. **A importância das demonstrações contábeis na gestão das micro e pequenas empresas comerciais**. 2008. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivos/INIC/INIC1561_01_O.Pdf> Acesso em: 26 maio. 2017.

KOTESKY, Marcos Antônio. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. **Revista FAE Business**, Curitiba-PR, n. 08, p. 16-18, maio. 2004. Disponível: <<img.fae.edu/galeria/getImage/1/16570546884843246.pdf>> Acesso em: 26, maio.2017.

LAUREANO, Aline. **A importância da contabilidade como meio de informação no processo decisório das micro e pequenas empresas**. 2006. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis294143>> Acesso em: 26 maio. 2017.

LOPES, Alexandro Broedel; MARTINS, Eliseu. **Teoria da Contabilidade**: uma nova abordagem. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARCONI, Marina A; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MEDEIROS, Carlos Aberto Freire. **Comportamento Organizacional: Um Estudo de suas Relações com Características Organizacionais e Desempenho nas empresas hoteleiras**. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-05042004-105813/> Acesso em: 11 jun. 2017.

NETO, José A. C. (Org.); BASTOS, Ronaldo Rocha et al. **Metodologia Da Pesquisa Científica**: da Graduação à Pós-Graduação. 1. ed. Curitiba: CRV, 2012.

RAMOS, Alan D. S.; BRITO, José A. F. Contabilidade gerencial como fator relevante para o sucesso das pequenas empresas. **Revista Eletrônica da Faculdade José Augusto Vieira**. Sergipe, v.6, mar. 2012. Disponível em: <http://fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoEspecialPosControladoria/Artigo31_43.pdf> Acesso em: 26 maio. 2017.

RODRIGUES, Tonny K. A; BOAS, Ana A. V. **Ferramentas de Gestão nas Microempresas Brasileiras**. 1.ed. São Paulo: PACO Editorial, 2013. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?isbn=858148302X>> Acesso em: 16 maio. 2017.

SILVA, José Pereira. **Análise Financeira Das Empresas**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia Científica: lógica, epistemologia e normas**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SEBRAE, 2014. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em: 28 mar. 2017.

SEBRAE, 2014. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf> Acesso em: 29 abr. 2017.

TOLEDO, Jose Carlos; BORRÁS, Miguel Ángel et al. **Qualidade gestão e métodos**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

VIEIRA, Sonia. **Estatística para a qualidade**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?isbn=8535278532>> Acesso em: 25 ago. 2017.

Recebido em: 17/09/2017

Aprovado em: 10/11/2017