

# Ensino, Pesquisa e Inovação em Contabilidade 2

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)



**Atena**  
Editora  
Ano 2020

# Ensino, Pesquisa e Inovação em Contabilidade 2

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)



**Atena**  
Editora  
Ano 2020

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Barão

**Bibliotecário**

Maurício Amormino Júnior

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Karine de Lima

Luiza Batista

2020 by Atena Editora

Maria Alice Pinheiro

Copyright © Atena Editora

**Edição de Arte**

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Luiza Batista

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

**Revisão**

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora

Os Autores

pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino  
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

#### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

#### **Linguística, Letras e Artes**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### Conselho Técnico Científico

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof<sup>a</sup> Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof<sup>a</sup> Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Prof<sup>a</sup> Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof<sup>a</sup> Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Prof<sup>a</sup> Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Prof<sup>a</sup> Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof<sup>a</sup> Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro  
Prof<sup>a</sup> Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Prof<sup>a</sup> Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay  
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis  
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos  
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior  
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo  
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão  
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana  
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

## Ensino, pesquisa e inovação em contabilidade 2

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
**Bibliotecário:** Maurício Amormino Júnior  
**Diagramação:** Camila Alves de Cremo  
**Edição de Arte:** Luiza Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
E59	Ensino, pesquisa e inovação em contabilidade 2 [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-5706-225-8 DOI 10.22533/at.ed.258202307  1. Empresas. 2. Contabilidade – Pesquisa – Brasil. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.  CDD 657
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br



## APRESENTAÇÃO

A obra “Ensino, Pesquisa e Inovação em Contabilidade 2”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de cinco capítulos que abordam a contabilidade sob diferentes perspectivas, com ênfase no ensino, na pesquisa e na inovação. A contabilidade vem ganhando cada vez mais representatividade no campo organizacional, emergindo como uma ciência focada na elaboração e divulgação de informações úteis para a tomada de decisão de gestores e diversos outros *stakeholders*.

Além disso, discutir e compreender os fenômenos que permeiam as ciências contábeis contribuem para o seu avanço e consolidação no campo científico. Nesse contexto, este livro surge como uma fonte de pesquisa e consulta para todos os acadêmicos e profissionais que desejam ampliar seus conhecimentos sobre a contabilidade, por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um rico material focado em temáticas relacionadas ao ensino, pesquisa e inovação na área contábil. A seguir, apresento os capítulos que compõem esta obra, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Relação entre Procrastinação e Autorregulação com o Desempenho de Acadêmicos de Ciências Contábeis” e objetivou analisar como os acadêmicos de Ciências Contábeis de uma instituição pública e outra privada avaliam a gestão de sua vida acadêmica, com o intuito de verificar se há relação entre a procrastinação e autorregulação com o desempenho acadêmico. Para tanto, os autores realizaram uma pesquisa do tipo *survey*, com uma amostra constituída por dezesseis concluintes de uma instituição pública e trinta e cinco concluintes de uma instituição privada.

O segundo capítulo tem como título “Caminhos e Dificuldades da Educação Continuada na Percepção dos Profissionais de Contabilidade” e buscou analisar os caminhos e as dificuldades encontradas pelos profissionais de contabilidade acerca da Educação Profissional Continuada. Trata-se de uma pesquisa descritiva, desenvolvida por meio de *survey*, com uma amostra composta por oitenta profissionais contábeis.

O terceiro capítulo, intitulado “Assessoria Contábil Gerencial para Empreendimentos de Pequeno Porte: um estudo comparativo entre quatro farmácias comerciais”, teve como objetivo propor uma assessoria contábil gerencial para empreendimentos de pequeno porte, especificamente para farmácias comerciais, buscando apresentar indicadores fundamentais na instrumentalização dos gestores para o gerenciamento de suas empresas. Para tanto, realizou-se um estudo com quatro farmácias comerciais situadas na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

O quarto capítulo tem como título “A Contabilidade Aplicada na Gestão Tributária das Pequenas Empresas” e teve como objetivo a identificação das tributações existentes do mercado que melhor representa lucro para a empresa de atividade comercial. Para tanto, o autor realizou um estudo de caso em uma empresa do ramo de cosméticos na cidade de Aracaju/SE.

O quinto capítulo é intitulado “Práticas de Controles Gerenciais: um estudo comparativo entre empresas franquizadas e independentes da cidade de Recife/PE” e teve por objetivo investigar as principais práticas dos controles gerenciais utilizados nas empresas franquizadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE para posterior análise comparativa. Para tanto, os autores realizaram uma pesquisa de levantamento, com uma amostra composta por trinta e seis empresas: oito franquizadas e vinte e oito independentes.

Ressalto que as pesquisas aqui apresentadas contribuem para a ampliação do debate acadêmico e conduzem docentes, pesquisadores, estudantes, gestores, consultores e profissionais contábeis à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem atualmente no âmbito da contabilidade. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
RELAÇÃO ENTRE PROCRASTINAÇÃO E AUTORREGULAÇÃO COM O DESEMPENHO DE ACADÊMICOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS	
Jéssica Karine de Oliveira Gomes Jhessica Tamara Kremer Sidnei Celerino da Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2582023071</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>14</b>
CAMINHOS E DIFICULDADES DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NA PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE CONTABILIDADE	
Ismael Alfredo Melo da Silva Ana Paula Ferreira da Silva James Anthony Falk	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2582023072</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>38</b>
ASSESSORIA CONTÁBIL GERENCIAL PARA EMPREENDIMENTOS DE PEQUENO PORTE: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE QUATRO FARMÁCIAS COMERCIAIS	
Adriana Tolfo Bandeira Euselia Paveglio Vieira Ana Paula da Rosa Dezordi	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2582023073</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>63</b>
A CONTABILIDADE APLICADA NA GESTÃO TRIBUTÁRIA DAS PEQUENAS EMPRESAS	
Bruno Alves Menezes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2582023074</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>80</b>
PRÁTICAS DE CONTROLES GERENCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE EMPRESAS FRANQUEADAS E INDEPENDENTES DA CIDADE DE RECIFE/PE	
Edna Maria de Melo Vieira Karenn Patrícia Silva Siqueira Jeronymo José Libonati Gilberto Fernandes Vieira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2582023075</b>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>106</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>107</b>

## PRÁTICAS DE CONTROLES GERENCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE EMPRESAS FRANQUEADAS E INDEPENDENTES DA CIDADE DE RECIFE/PE

Data de aceite: 01/07/2020

### **Edna Maria de Melo Vieira**

Universidade Federal de Campina Grande -  
UFCG

Sousa - Paraíba

<http://lattes.cnpq.br/2204529745980807>

### **Karenn Patrícia Silva Siqueira**

Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade  
Federal de Pernambuco, UFPE

Teresina – Piauí

<http://lattes.cnpq.br/2337988011193025>

### **Jeronymo José Libonati**

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais  
da Universidade Federal de Pernambuco

Recife - Pernambuco

<http://lattes.cnpq.br/6764396616373892>

### **Gilberto Fernandes Vieira**

Unidade Acadêmica de Ciências Exatas e da  
Natureza da Universidade Federal de Campina  
Grande.

Cajazeiras – Paraíba

<http://lattes.cnpq.br/3113424515672868>

**RESUMO:** Este estudo teve por objetivo investigar as principais práticas dos controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE para posterior

análise comparativa. Para atingir tal propósito, realizou uma pesquisa de levantamento na qual aplicou-se um questionário com perguntas fechadas a uma amostra não probabilística de 36 empresas (8 franqueadas e 28 independentes). Os dados obtidos foram analisados por meio de estatística descritiva e inferencial com a utilização de testes não paramétricos (Exato de Fisher e Mann-Whitney). Dentre os principais resultados da análise descritiva, verificou-se que os controles mais utilizados, tanto pelas empresas franqueadas como pelas empresas independentes foram o controle de estoque (87,5% e 96,4%) e o controle de fluxo de caixa (75% e 89,3%) respectivamente, sendo o controle do pagamento dos empréstimos tomados o menos utilizado por ambos os grupos. Além disso, os resultados apontaram para a inexistência de diferença significativa quanto ao uso da maioria dos controles entre as empresas da amostra, o que significa que a utilização de grande parte desses controles independe do perfil de propriedade de ativo da empresa (franquiada ou independente). Entretanto, no que se refere ao controle de gastos, o teste Exato de Fisher apresentou *p-value* (0,4%), revelando a existência de diferença estatisticamente significante em relação a esse tipo de controle, fato que

comprova a predominância de sua utilização pelas empresas independentes. A partir dessas constatações, infere-se que as práticas de controle gerencial, em especial aquelas relacionadas ao controle de gastos, podem apresentar diferenças quanto à sua utilização entre os dois grupos de empresas investigados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Controles Gerenciais. Franquia. Negócio Independente.

## MANAGEMENT CONTROL PRACTICES: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN FRANCHISED AND INDEPENDENT COMPANIES IN THE CITY OF RECIFE / PE

**ABSTRACT:** This study aimed to investigate the main practices of management controls used in franchised and independent companies in the segment of cosmetics and perfumery in the city of Recife-PE for further comparative analysis. To achieve this purpose, a survey was conducted in which a questionnaire with closed questions was applied to a non-probabilistic sample of 36 companies (8 franchisees and 28 independent). The data obtained were analyzed using descriptive and inferential statistics using non-parametric tests (Fisher's Exact and Mann-Whitney). Among the main results of the descriptive analysis, it was found that the most used controls, both by franchisees and independent companies were inventory control (87.5% and 96.4%) and cash flow control (75 % and 89.3%) respectively, with the control of payment of loans taken being the least used by both groups. In addition, the results pointed out that there was no significant difference regarding the use of most controls among the companies in the sample, which means that the use of most of these controls does not depend on the company's asset ownership profile (franchised or independent). However, with regard to expenditure control, Fisher's Exact Test showed a p-value equal to 0.4%, revealing the existence of a statistically significant difference in relation to this type of control, a fact that proves the predominance of its use independent companies. From these findings, it can be inferred that management control practices, especially those related to expenditure control, may differ in terms of their use between the two groups of companies investigated.

**KEYWORDS:** Management controls. Franchise. Independent business.

## 1 | INTRODUÇÃO

Esta pesquisa fornece, com base na literatura nacional e internacional, uma visão geral sobre a importância dos controles gerenciais nas empresas franqueadas e não franqueadas (também conhecidas como negócio independente), referente ao segmento de cosméticos e perfumaria, dispendo maior atenção às práticas gerenciais pertencentes ao controle de gestão.

O mercado de perfumaria e cosméticos vem obtendo crescimentos expressivos na última década. Segundo informações da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), esse setor cresceu 18,9% em 2011, alcançando faturamento anual de R\$ 43 bilhões. Com participação global de 10,1%, o

Brasil representa o terceiro maior mercado desse setor.

Esse segmento de mercado abrange empresas independentes e franquias. No sistema de franquia existem dois participantes no negócio: o franqueador e o franqueado. O franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços, e eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que fique caracterizado qualquer vínculo empregatício. (Lei nº 8.995 /94).

Segundo Silva e Azevedo (2007) o *franchising* caracteriza-se como uma forma organizacional complexa, composta por partes legalmente distintas: uma parte central, detentora da marca e do conhecimento de gestão do negócio (o franqueador), e múltiplos agentes econômicos (os franqueados). De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF), o setor de franquias possui vários segmentos de atuação, sendo a maioria formada por micro e pequenas empresas, nas quais são responsáveis consideravelmente, pela geração de empregos e renda no país.

Ainda segundo a ABF, a atividade de *franchising* também vem crescendo à taxas bastante superiores à média da economia. De acordo com uma pesquisa feita pela ABF (2011) com as

2.031 redes que atuam no país, o setor de *franchising* cresceu 16,9% no ano 2011, acumulando um faturamento de R\$ 88,9 bilhões no ano, crescido a taxas bem acima das do PIB nacional.

Dentro deste contexto de crescimento das empresas de franquias, bem como do mercado de perfumaria e cosméticos em geral, o controle gerencial surge como uma boa opção para o gerenciamento desse negócio, no qual através das atividades de planejamento, execução e controle, tais empresas podem alcançar seus objetivos desejados.

Assim, entendendo a importância dos controles gerenciais no ambiente organizacional, este estudo tem por objetivo investigar as principais práticas dos controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE, e posteriormente fazer uma análise comparativa entre os resultados encontrados.

A comparação entre os controles gerenciais de tais empresas é importante, porque possibilita constatar se existem similaridades ou diferenças nas práticas de controle gerencial das empresas estudadas, e de também poder averiguar se a franquia segue algum tipo de controle pertencente a sua franqueadora. As práticas de controle gerencial investigadas são: controle de fluxo de caixa, controle de saldos e extratos, controle de estoques, contas a receber, contas a pagar, controle de financiamento e investimentos, entre outros.

Diante desse contexto, pretende-se investigar a seguinte questão: **Existem diferenças estatisticamente significativas entre as práticas de controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes, do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE?**

O presente artigo é composto por cinco seções incluindo essa Introdução. Na segunda seção, é apresentada a revisão da literatura que fundamenta esta pesquisa. A terceira seção, trata da metodologia adotada para a realização deste estudo. Na quarta são apresentados os resultados obtidos por meio da análise dos dados. Por fim, a quinta seção é composta pela conclusão da pesquisa, bem como suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## **2 | CONTROLE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)**

Segundo Anthony e Govindarajan (2002, p.32), Controle Gerencial, comumente conhecido também como controle de gestão “é o processo pelo qual os executivos influenciam outros membros da organização, para que obedeçam às estratégias adotadas”. Ainda segundo o autor, esse processo inclui: (i) planejar o que a organização deve fazer; (ii) coordenar as atividades de várias partes da organização; (iii) comunicar a informação; (iv) avaliar a informação; (v) decidir se deve ser tomada uma decisão, ou que decisão tomar; e (vi) influenciar as pessoas para que alterem seu comportamento. Por conseguinte, sua finalidade é assegurar que as estratégias sejam obedecidas, de forma que os objetivos da organização sejam atingidos.

De acordo com Gomes (1997) controle de gestão ou controle gerencial refere-se ao processo que resulta da inter-relação de um conjunto de elementos internos (formais e informais) e externos à organização que influem no comportamento dos indivíduos que formam parte da mesma. Assim, a atuação da administração pode ser muito importante no desenho de um sistema e na realização de um processo que permita influir decisivamente no comportamento das pessoas para que atuem de acordo com os objetivos negociados pela administração. Para Moraes e Oliveira (2015) controle gerencial significa gerenciar, no qual com base no controle torna-se uma gerência controlada, onde deve abranger toda empresa desde o planejamento inicial das atividades até à vida psicológica dos colaboradores, para assim, assegurar a vida contínua da empresa

Diante das definições de controle gerencial e das pesquisas que apontam para sua importância no ambiente empresarial, entende-se que o controle gerencial, nada mais é que um conjunto de ações compostas por atividades de planejamento, execução e controle, para garantir a concretização dos objetivos da organização. Contudo, é importante destacar que conforme apresenta Gomes e Salas (2001) o tamanho da empresa afeta diretamente no tipo de controle organizacional, bem como no nível de formalização necessário para garantir a delegação de autoridade, para que seja avaliada da forma mais adequada possível.

No Brasil, atualmente as pequenas e médias empresas vêm obtendo um expressivo crescimento econômico, revelando sua importância como um dos principais agentes de fomentação da economia mundial (Cruz, 2011). De acordo com informações do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE] (2014), as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) representam 99% dos empreendimentos e são responsáveis por 52% dos empregos, contribuindo ainda com 27% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

No entanto, infelizmente um problema existente no contexto brasileiro é que muitas MPEs não conseguem resistir aos desafios encontrados no mercado e acabam encerrando suas atividades após os 2 primeiros anos de existência, tais empresas geralmente são carentes de visão estratégica, de um bom plano de negócio e até mesmo de um bom sistema de controle gerencial (Miranda, Libonati, Freire & Saturnino, 2008). Do mesmo modo, Lopes, Siqueira, Vieira e Freitas (2014), destacaram que nas empresas de menor porte, cujo índice de mortalidade é bem maior e sua maior parte são geridas por seus próprios donos, as dificuldades na gestão geralmente são resultantes da falta de conhecimento de informações, sobretudo, as de caráter financeiro e gerencial.

Corroborando tais informações Feuser (2016), destaca que nas MPEs, o controle caracteriza-se por se assemelhar a um estilo familiar, sendo conduzido com base principalmente nas relações pessoais e na liderança do empreendedor-gestor, realizando assim, um controle mais centralizado, com delegação limitada e que infelizmente acaba reduzindo a necessidade de controles mais amplos pois infelizmente muitas dessas MPEs não possuem nem mesmo estrutura para tanto. Um estudo realizado pelo SEBRAE (2010), revelou que a ausência de controles gerenciais por parte dos gestores tem ocasionado sérios problemas na continuidade das micro e pequenas empresas. O estudo apresentou as causas do fechamento dessas empresas em quatro categorias distintas: falhas gerenciais; causas econômicas conjunturais; logística operacional; e políticas públicas e arcabouço legal. De modo geral, tais informações demonstram problemas relacionados ao gerenciamento do negócio, como ele está sendo conduzido.

Assim, conforme vários estudos (Almeida & Costa, 2015; Bernardes & Miranda, 2011; Ferreira *et al.*, 2012; Feuser, 2016; Lopes *et al.*, 2014; SEBRAE, 2010), percebe-se que um dos motivos para a mortalidade das microempresas se deve a muitos não possuírem um bom controle gerencial, nem uma estrutura organizacional adequada, delimitando então, os papéis de seus ocupantes e os níveis de responsabilidade correspondentes. Seus controles são geralmente prolixos e quase sempre centralizados; na maioria das vezes as decisões são tomadas pelos dirigentes sem a participação de outros integrantes que geralmente também atuam no processo organizacional. (Pinheiro, 1996).

Por fim, todo controle seja ele formal ou informal se faz necessário para assegurar que as atividades de uma organização se realizem de forma desejada e principalmente para que os objetivos estabelecidos pelas organizações sejam alcançados. Assim,



independentemente de ser uma micro ou pequena empresa, ambas para continuarem em atividade é importante que façam uso de um bom sistema de controle gerencial.

### **3 | PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DE CONTROLE DE GESTÃO**

Vários pesquisadores têm procurado demonstrar por meio de estudos a importância da utilização do controle gerencial nas organizações (Almeida & Costa, 2015; Bernardes & Miranda, 2011; Ferreira *et al.*, 2012; Feuser, 2016; Lopes *et al.*, 2014; Morais & Oliveira, 2015; Pinheiro, 1996; SEBRAE, 2004;). Assim, visando obter maior entendimento sobre como as empresas pesquisadas realizam, na prática, seus controles gerenciais, esse trabalho tem por objetivo investigar as principais práticas de controle gerencial utilizados pelas empresas franqueadas e não franqueadas e, assim, identificar diferenças ou similaridades nos controles entre tais empresas.

Neste sentido, as práticas de controle gerenciais específicas utilizadas na pesquisa foram: planejamento, controle do Fluxo de Caixa, controle do saldo e do extrato bancário, controles do pagamento dos empréstimos tomados, controle de impostos e encargos sociais, controle das contas a receber, controle das contas a pagar, controle dos estoques, controle do lucro gerado no mês, controle de rescisão, férias, 13º salário e folha de pagamento, controle de investimentos, controle de financiamento, e controle dos gastos. Tais instrumentos contribuem no controle e gerenciamento do patrimônio. De forma resumida, a seguir apresentam-se os conceitos e características dos principais instrumentos que compõe o controle de gestão.

#### **3.1 Planejamento**

Segundo Marques (2009, p.3), “planejamento é a mais básica de todas as funções gerenciais, consiste na primeira etapa de qualquer projeto que a empresa pretenda executar, considera cuidadosamente todos os fatores relevantes para que todo o processo tenha coerência e sustentação, sendo orientado para tomada de decisão com vistas no futuro.” Ainda conforme o autor a essência do planejamento e do controle sustenta-se na premissa de que os gestores de uma empresa poderão planejar e controlar seu destino a curto e longo prazo, por meio de um processo contínuo de tomada de decisão que sejam convincentes. De acordo com Lima e Imoniana (2008), por meio do planejamento, a empresa se organiza e decide qual risco está disposta a correr antecipadamente. Além disso, atividade de planejamento possibilita aos gestores possuir o controle ou minimizar os riscos inerentes às incertezas.

Atualmente existem vários tipos de planejamentos, temos o planejamento estratégico, tático, operacional e financeiro. Apesar de todos serem importantes destaca-se em especial a importância do planejamento financeiro para as micros e pequenas empresas porque

fornece subsídio sobre sua capacidade de investimento e principalmente informações sobre o custo de seu negócio, sua lucratividade e nível de endividamento. De acordo com Marques (2009, p.3):

Planejamento financeiro é o processo formal que conduz o micro e pequeno empresário a acompanhar as diretrizes de mudanças e a rever, quando necessário, as metas já estabelecidas. Assim, poderá a administração visualizar com antecedência as possibilidades de investimento, o grau de endividamento e o montante de dinheiro que considere necessário manter em caixa, visando seu crescimento e sua rentabilidade.

Nessa mesma linha de raciocínio Gitman (2001, p.434), destaca que o “planejamento financeiro começa com planos financeiros em longo prazo ou estratégicos, que por sua vez guiam a formulação de planos e orçamentos em curto prazo ou operacionais”. Diante da importância desse planejamento para as entidades seja ele de pequeno porte ou grande, todas precisam elaborar e seguir um bom planejamento e assim poder alcançar seus objetivos. Anthony e Govindarajan (2002) enfatizam que o controle gerencial é um dos vários tipos de atividades de planejamento e controle que ocorrem em uma organização. Neste sentido, percebe-se que o planejamento faz parte das atividades que compõem o processo de gestão e representa um importante instrumento gerencial.

### **3.2 Controle do Fluxo de Caixa**

Segundo Friedrich e Brondani (2005), o fluxo de caixa possui um importante papel no planejamento financeiro das empresas. De acordo com os autores, compreende-se como Fluxo de Caixa, os registros e os controles existentes na movimentação do caixa, compreendendo todas as entradas e saídas dos recursos financeiros que tenham ocorrido em um determinado período.

Neste mesmo sentido, Gazzoni (2003) define fluxo de caixa como um instrumento de controle financeiro gerencial, cujo principal objetivo é auxiliar o processo de tomada de decisão dentro de uma empresa, através de suas informações associadas ao fluxo de recebimento e pagamento. Do mesmo modo, através da Demonstração do Fluxo de Caixa, pode-se também obter de forma mais detalhada o controle sobre todo fluxo de entrada e saída de recurso da entidade.

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é um relatório contábil que tem por objetivo apresentar todo o movimento do caixa e as disponibilidades financeiras da empresa durante determinado período. O Comitê de Pronunciamentos Contábeis 03 destaca que as informações sobre o fluxo de caixa de uma entidade são úteis para proporcionar aos gestores uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa integradas às demais atividades da empresa. Na visão de Lima e Imoniana (2008), “a demonstração do fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial puramente operacional para auxiliar e evitar problemas de liquidez”.

De modo geral, o controle dos fluxos de caixa é um valioso instrumento de gestão

financeira, pois evidencia informações relevantes para o controle do caixa. Sua inclusão entre os demais controles revela sua importância e utilidade como ferramenta de auxílio à tomada de decisão. Assim, percebe-se que é relevante todas as empresas realizarem controle do fluxo de caixa, independentemente de serem organizações grandes ou pequenas.

### 3.3 Controle de saldos e extratos bancários

Segundo Oliveira (2005) controle bancário é o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, os depósitos e créditos na conta da empresa, bem como todos os pagamentos feitos por meios bancários e demais valores debitados em conta, como: tarifas bancárias, juros sobre saldo devedor, contas de energia, água e telefone, entre outras. Ainda conforme o mesmo autor, o controle bancário possui duas finalidades principais: a primeira consiste em confrontar os registros da empresa e os lançamentos gerados pelo banco, além de apurar as diferenças nos registros se isso ocorrer; a segunda é gerar informações sobre os saldos bancários existentes, inclusive se são suficientes para pagar os compromissos do dia. Neste mesmo entendimento, Paiva, Abreu e Roza (2012, p. 1) destacam que:

Um dos mecanismos auxiliares da boa estruturação da contabilidade é o controle bancário. Esta ferramenta tornou-se importante ao longo dos tempos, pois auxilia no levantamento de dados contábeis, já que é possível realizar o mapeamento, tanto das entradas quanto das saídas (receitas e despesas) de forma diária. Além disso, o controle bancário é um poderoso instrumento de gestão, pelo qual o empresário pode verificar com rapidez e eficiência a disponibilidade de seus recursos.

Considerando a importância e funcionalidade atribuída ao controle bancário, Paiva, Abreu e Roza (2012) ainda ressaltam algumas vantagens na sua utilização:

1. Facilidade em comprovar as despesas realizadas pelo negócio, pois a partir da movimentação pelo banco se confirma o desembolso do valor;
2. Certeza da real data das compensações de pagamentos (cheques, TEDs e etc.).
3. Clareza no cruzamento das informações, pois no extrato bancário há dados dos beneficiários ou cedentes; e
4. Segurança quanto à tributação de todas as entradas, diante de possíveis fiscalizações, pois com as informações do banco devidamente organizadas, a probabilidade de esquecimento de alguma receita é mínima.

De acordo com Attie (2011), as contas bancárias (saldos, extratos) precisam ser cuidadosamente conciliadas para verificar se as pendências são decorrentes de operações normais. Por meio do controle do extrato bancário pode-se confirmar os saldos reais, além de poder realizar a verificação dos lançamentos. Existem também as aplicações financeiras, decorrentes das sobras de numerários com período de resgate bem curto. A verificação das aplicações segue as mesmas utilizadas na conferência de caixa, através do exame de documentação que comprove as aplicações e resgates (Attie, 2011).

Assim, através deste controle bancário a empresa pode observar toda movimentação financeira que ocorreu no dia, mês ou ano, de acordo com o tipo de extrato que ela possui. Tal controle é importante porque permite o acompanhamento detalhado do histórico da sua conta, feito por intermédio do extrato bancário, adquirido no caixa eletrônico, junto ao gerente de conta ou com o avanço da tecnologia (pela internet), facilitando o controle de tudo que foi recebido e pago, via banco, pelo negócio permitindo assim um bom gerenciamento. (Paiva, Abreu & Roza, 2012).

### **3.4 Controle das Obrigações e Direitos a receber**

Segundo Lima e Imoniana (2008), contas a pagar correspondem às obrigações que a empresa possui para com terceiros, tais como fornecimento de matéria prima, prestações de serviços, honorários profissionais de terceiros, aluguéis, impostos, taxas e contribuições, dentre outros. Dentro do contexto das obrigações, também estão inseridos controles de pagamento dos empréstimos tomados, controle de impostos e encargos sociais, controle da folha de pagamento, bem como rescisão, férias, e 13º salário, uma vez que todos pertencem ao grupo do passivo.

De acordo com Attie (2011), um ponto que precisa da atenção e controle dos gestores é quanto às obrigações para com terceiros. É importante que a organização realize o controle de todos os passivos que devem ser pagos, para assim evitar possíveis circunstâncias desagradáveis como certas despesas desnecessárias, ou e até mesmo prejuízos.

Do mesmo modo, e tão importante quanto o controle das contas a pagar, o controle de contas a receber visa dar suporte ao gestor sobre os direitos a receber de terceiros. Para Almeida (1996, p. 155), duplicatas a receber representam “direitos adquiridos por vendas a prazo de bens ou serviços relacionados com o objetivo social da empresa”. Na visão de Oliveira (2005, p. 21), controle de Contas a Receber tem como objetivo controlar os valores a receber, provenientes das vendas a prazo, e deve ser organizado para:

- Fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes;
- Estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa, por períodos de vencimento, por exemplo, 3, 5, 7, 15, 30, 45 e 60 dias;
- Conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- Fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia;
- Fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa.

Em relação ao controle das contas a receber, Attie (2011) destaca que esse controle permite:

- (i) determinar a sua existência e representatividade contra os devedores envolvidos;

(ii) determinar se realmente pertence à empresa; (iii) determinar se está de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade; e se possuem bases uniformes; (iv) determinar a existência de restrições de uso, de vinculações em garantia ou de contingências; (v) determinar que esteja corretamente representada e classificada nas demonstrações financeiras e que suas divulgações aplicáveis foram expostas nas notas explicativas.

Diante do que foi exposto, percebe-se a importância das empresas realizarem o controle dos direitos a receber e das obrigações, uma vez que ambos dão suporte à gestão financeira empresarial, e também que o fluxo de informações fornecidas por esses instrumentos de controle subsidiam a tomada de decisão organizacional bem como o alcance dos objetivos da empresa.

### **3.5 Controle de Estoques**

Estoques podem ser definidos como os bens que a empresa possui e que são destinados à venda ou à fabricação. Geralmente, um dos controles mais utilizados nas empresas, é o controle de estoque. Contudo, antes de ser implantado, precisa ser bem planejado, levando-se em consideração certas informações essenciais como: característica do estoque, análise da estrutura física da empresa, e, por conseguinte, condições de acompanhamento.

Segundo Tavares (2011), o controle de estoque é de suma importância para a empresa, porque ele permite o controle dos desperdícios, possíveis desvios, bem como, reduz o exagerado investimento desnecessário, o qual prejudica o capital de giro. Seu objetivo é também financeiro, pois como a manutenção de estoques é cara, o sistema de controle do estoque deve permitir que o capital investido fosse minimizado. Logo, um bom controle de estoque passa primeiramente pelo planejamento desse estoque.

Neste mesmo sentido, Oliveira (2005) destaca que tal controle possibilita para empresa alguns benefícios, a saber: evita desvios, fornece informações para reposição dos produtos vendidos, e ainda, facilita a tomada de providências para redução dos produtos parados no estoque. Ainda segundo o autor, o controle de estoque deve ser organizado para fornecer as seguintes informações:

- O montante financeiro do estoque e o valor por linha de produtos;
- As quantidades em cada item de estoque;
- A quantidade e custo das mercadorias vendidas;
- Os estoques sem movimentação;
- A necessidade compras/reposição de estoques e fluxo de caixa.

Diante disso, percebe-se que possuir um controle de estoques bem definido é um dos “fatores mais importante para a adequada gestão financeira de uma empresa”, (Assaf & Silva, 2002, p. 159). Além disso, é importante destacar que esse instrumento que serve de apoio ao processo de gestão financeira, assim como os demais controles, precisa ser bem elaborado e acompanhado.

## 4 | METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e exploratória, além de bibliográfica, ao fundamentar-se a partir de livros, artigos nacionais e internacionais, teses, e dissertações (principalmente a desenvolvida por Bezerra (2012)), apresentando uma abordagem quantitativa.

Para atingir ao objetivo proposto neste estudo, e ao mesmo tempo responder ao problema de pesquisa, foram levantadas duas hipóteses estatísticas as quais foram testadas para uma possível identificação de diferenças ou similaridades nos controles gerenciais utilizados pelas empresas franqueadas e não franqueadas. Essas hipóteses norteadora são apresentadas a seguir:

*H<sub>0</sub>: Não existem diferenças estatisticamente significativas entre as práticas de controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE.*

*H<sub>1</sub>: Existem diferenças estatisticamente significativas entre as práticas de controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE.*

A população deste estudo compreende todas as MPEs franqueadas e não franqueadas (empresas independentes) do setor de cosméticos e perfumaria da cidade de Recife-PE. Para determinar o universo das empresas franqueadas utilizou-se como fonte principal a relação das empresas cadastradas na ABF, disponível em seu endereço eletrônico. O total de franquias existentes em Recife corresponde a 12 empresas, das quais somente 8 se dispuseram a responder ao questionário, constituindo então, a primeira parte da amostra da pesquisa.

Em relação às empresas independentes (não franqueadas), o SEBRAE disponibilizou uma relação de 15 empresas. No entanto, informou que não possuíam o número exato. Dessa forma, como não foi possível determinar o universo dessas empresas, optou-se em obter uma amostra complementar, por meio do critério da conveniência, visitando-se, de forma aleatória, 33 empresas não franqueadas, durante os meses de dezembro de 2013 a fevereiro de 2014, das quais obteve-se a segunda parte da amostra, totalizando apenas 28 empresas participantes. Neste sentido, o total de empresas participantes foram 36.

A partir da definição da amostra supracitada, aplicou-se um questionário cuja elaboração ocorreu com base em alguns estudos anteriores (Bezerra, 2012; Miranda *et al.*, 2008), sendo constituído por 42 questões exclusivamente fechadas e segmentadas em três partes: A parte I continha questões que traçam o perfil do respondente dentro da empresa; as questões da parte II caracterizavam a empresa em sua relação com seus funcionários, e a parte III, mais relacionada com o problema da pesquisa,

apresentou questões que tratam especificamente sobre o controle gerencial da empresa. Este instrumento de coleta de dados foi aplicado por meio de entrevistas presenciais, direcionadas ao próprio gestor, ou outro profissional que possuía uma visão sistêmica da empresa.

Após a coleta, os dados foram tabulados no *software* estatístico *Statistical Package for Social Science* (SPSS), versão 20.0, para realização da análise descritiva e posterior aplicação dos testes não paramétricos (Exato de Fisher e Mann-Whitney) os quais são mais apropriados às características da amostra e ao objetivo proposto neste estudo sobre a existência de associação entre variáveis. Para ambos os testes, admitiu-se um nível de significância de 5%.

## 5 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados obtidos na pesquisa de campo está apresentada nesta seção por meio da estatística descritiva e inferencial. Os resultados da análise descritiva permitiram delinear o perfil dos gestores, as características das empresas da amostra, bem como as informações sobre seu controle gerencial. Por outro lado, a análise inferencial apresenta os resultados das variáveis investigadas por meio dos testes de hipóteses. A Tabela 1 abaixo apresenta as funções dos respondentes nos dois tipos de empresas: Franquias (**F**) e Negócio independentes (**NI**).

Função	Percentual %		Percentual acumulado %		Percentual de Casos %
	F	NI	F	NI	
Proprietário	12,5	10,7	12,5	10,7	11,1
Sócio-gerente	-	3,6	12,5	14,3	2,8
Gerente da empresa	75	71,5	87,5	67,9	72,2
Coordenador	12,5	7,1	12,5	7,1	8,3
Supervisor	-	3,6	-	3,6	2,8
Assistente administrativo	-	3,6	-	3,6	2,8
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Tabela 1 – Função do Respondente

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observa-se que em ambos os tipos de empresas (franqueadas e não franqueadas), a maioria dos respondentes figuram como gerentes de loja: 75% nas franquias e 71,5% nas independentes, enquanto que apenas uma pequena parcela faz parte do quadro acionário das empresas: 12,5% nas franquias e 14,3% nas empresas independentes.

Em relação ao nível de escolaridade dos entrevistados, percebe-se que a maioria dos gestores, 50% das empresas franqueadas, possui apenas o ensino médio completo,

diferentemente das empresas de negócio independente, cuja maioria 42,9% possui nível superior completo, conforme evidenciado na Tabela 2.

Nível de escolaridade	Percentual %		Percentual acumulado %	
	F	NI	F	NI
Ensino médio completo	50	21,4	50	21,4
Nível técnico	-	7,1	50	28,5
Superior incompleto	25	17,9	75	46,4
Superior completo	-	<b>42,9</b>	75	89,3
Pós-Graduação	25	10,7	100	100
<b>Total</b>	100	100		

Tabela 2 – Nível de Escolaridade

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Com relação ao tempo de atuação do entrevistado na área empresarial, os responsáveis pelas empresas franqueadas, possuem menos tempo de atuação na empresa, pois 75% deles têm, no máximo, 5 anos de experiência e apenas os 25% restantes possuem até 10 anos de experiência.

Enquanto que nas empresas independentes, apenas 35,7% dos entrevistados possuem até 5 anos de atuação na área e 35,7% (= 25% + 10,7%) dos respondentes têm mais de 10 anos de experiência. Estas informações podem ser verificadas na Tabela 3 a seguir.

Tempo de trabalho na área empresarial (anos)	Percentual %	
	F	NI
Até 5 anos	<b>75</b>	<b>35,7</b>
De 6 a 10 anos	25	28,6
De 11 a 15 anos	-	25
De 16 a 20 anos	-	10,7
<b>Total</b>	100	100

Tabela 3 – Tempo de trabalho na área empresarial

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quanto às informações que caracterizam o perfil da empresa, analisou-se o tempo de funcionamento, o porte e o número de funcionários, dentre outros fatores. Com relação ao tempo de funcionamento da empresa, ambos os grupos de empresas apresentaram valores próximos, para as principais medidas estatísticas, praticamente 50% das empresas, tanto as franquias como as de negócio independente, possuem até 10 anos de existência no mercado, conforme evidencia a análise descritiva da Tabela 4.



Tempo de funcionamento da empresa	Percentual %		Percentual acumulado %	
	F	NI	F	NI
Até 10 anos	50,0	42,9	50	42,9
De 11 a 20 anos	12,5	39,2	62,5	82,1
Acima de 20 anos	37,5	17,9	100,0	100
<b>Total</b>	100	100	-	-
Análise Descritiva			Tempo (anos)	
			F	NI
Média			14,63	14,63
Mediana			11,5	12
Desvio Padrão			13,049	13,696
Mínimo			1	1
Máximo			32	59
Teste Estatístico				
Resultado do teste (Exato) de Mann-Whitney: <b>p = 97,8%</b> (bicaudal)				

Tabela 4 – Tempo de funcionamento da empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Confirmando isto, ainda com base nos dados supracitados, o teste não paramétrico de Mann-Whitney revelou que não há, estatisticamente falando, diferença significativa entre as medianas dos dois grupos (empresas franqueadas e independentes), já que o nível de significância obtido neste teste foi de  $p = 97,8\%$ , bem superior ao nível estabelecido (5%). Neste caso, ambos os grupos da amostra possuem valores bem próximos em relação ao tempo de atuação no mercado.

Porte da empresa	Frequência		Percentual %	
	F	NI	F	NI
Microempresa	5	16	62,5	57,1
Empresa de pequeno porte	-	7	-	25
Média empresa	3	5	37,5	17,9
<b>Total</b>	8	28	100	100

Tabela 5 – Porte da empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A Tabela 5 apresenta a classificação das empresas segundo a opinião dos entrevistados. E revela que 62,5% das franquias são classificadas como Microempresa, e os 37,5% estão na faixa de Média Empresa, não apresentando, assim, empresas de Pequeno Porte; Por outro lado, as empresas não franquizadas representam 57,1% como Microempresas, 25% como Empresa de Pequeno Porte e os 17,9% restantes, como Média Empresa. Percebe-se então, que a maioria das empresas franqueadas e não franqueadas

são microempresa, apenas uma minoria e neste caso somente as empresas de negócio independente, são de pequeno porte.

Porte da empresa	Frequência		Percentual %	
	F	NI	F	NI
Até 9 funcionários	6	19	75	67,9
De 10 a 49 funcionários	1	7	12,5	25
De 50 a 99 funcionários	-	2	-	7,1
Acima de 99 funcionários	1	-	12,5	-
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Tabela 6 – Número de funcionários da empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que diz respeito à quantidade de funcionários das empresas pesquisadas, é importante destacar que os dados apresentados referem-se especificamente à loja visitada, e não ao grupo ou rede de lojas referente ao negócio. Conforme apresentado na Tabela 6, a maior parte das franquias visitadas 75% possuem até 9 funcionários. Semelhantemente as empresas independentes, sua maior parte 67,9% possuem até 9 funcionários, e apenas 25% possuem de 10 a 49 funcionários e apenas 7,1% possuem um número de funcionários entre 50 e 100. Percebe-se então, que tanto a maioria das lojas de franquias como as empresas independentes visitadas possuem poucos funcionários (até 9).

Quanto às informações relacionadas com o controle gerencial das empresas, buscou-se identificar quais as práticas de gestão mais utilizadas, tanto pelas empresas franqueadas como pelas não franqueadas. Em se tratando da existência de sistema de informação, percebe-se que quase todas as empresas independentes, exceto uma, possuem sistema de informações, sendo a maioria 78,6% totalmente automatizado e apenas 17,9% parcialmente. Nas franquias verifica-se também, que em sua maioria 62,5%, utilizam um sistema de informação totalmente automatizado; outros 12,5% utilizam, porém apenas parcialmente. Além disso, 25% das franquias nem sequer possui um sistema, desempenham todo o seu trabalho manualmente, o que pode ser considerado uma desvantagem ou fraqueza em relação às empresas concorrentes, que na sua grande maioria dispõem de um sistema. Conforme destaca Sperb e Neto (2012), os sistemas de informações desempenham um papel fundamental nas organizações, porque é através deles que um administrador consegue ter um acesso com facilidade às informações de todos os aspectos de sua organização.

A Tabela 7 também evidencia que os dois grupos de empresa componentes da amostra apresentam resultado semelhante, ou seja, há pouca diferença entre os percentuais de cada grupo para cada tipo de resposta. Além disso, a análise descritiva

também revelou semelhanças nas médias, medianas e desvios padrões entre os dois grupos estudados, conforme se vê na parte inferior da referida tabela. A fim de verificar esta provável semelhança, aplicou-se o teste (exato) de Mann-Whitney, e obteve-se um valor de  $p=16,6\%>5\%$ , confirmando que não há diferença estatisticamente significativa entre os grupos de empresas da amostra com relação à existência de sistema de informação automatizado na empresa. Assim tanto as empresas franqueadas como independentes, em sua maioria, fazem uso de sistema de informação automatizado.

Existência de sistema de informação automatizado	Frequência		Percentual %	
	F	NI	F	NI
Não	2	1	25	3,6
Sim, parcialmente	1	5	12,5	17,9
Sim, totalmente	5	22	62,5	78,6
Total	8	28	100	100

  

Análise Descritiva			
		F	NI
Média		2,38	2,75
Mediana		3	3
Desvio Padrão		0,916	0,518

  

Teste Estatístico	
Resultado do teste (exato) de Mann-Whitney: $p = 16,6\%$ (bi caudal) $>5\%$	

Tabela 7 – Existência de sistema de informação automatizado

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Ainda em relação ao sistema de informação, verificou-se mais especificamente, como era processado o controle de informação e quem era responsável por tal controle. Pode ser percebido na tabela 8, que em 50% das empresas franqueadas o controle de informação era processado pelo próprio entrevistado com auxílio de um computador. No entanto, outros 12,5% informaram que apesar de realizarem esse controle de forma organizada, o mesmo era feito manualmente sem ajuda de um sistema específico para tal função.

Do mesmo modo, obtiveram-se resultados semelhantes nas empresas de negócio independente, a maioria 57,1% o controle de informação era processado pelo entrevistado, com a ajuda do computador; 42,9% tal controle era realizado pelo pessoal do escritório central da empresa, os outros 7% informaram que apesar de serem o responsável por tal controle, eles sempre buscavam ajuda de um profissional externo, o que é bom, porque apesar da empresa possuir um bom sistema, ou todo aparato tecnológico, é importante buscar, sempre que necessário, ajuda de profissionais especializados.

As semelhanças entre os grupos de empresas são explicadas pela análise descritiva e confirmadas pelo teste estatístico Teste Exato de Fisher, que apresentou  $p = 67,2\% > 5\%$ . Diante disso, não se rejeita a hipótese de independência em relação à forma pela

qual o controle da informação é processado pela empresa, seja ela franqueada ou não, ou seja, o modo como o controle da informação é processado independe de a empresa ser franqueada ou não. Isto significa que, considerando um nível de significância de 5%, não há diferença significativa entre os dois grupos de empresas pela forma como processam o controle de informação. Além disso, conforme apresentado na análise descritiva, ambas as empresas obtiveram médias e desvio padrão bem próximos e no caso da mediana, obtiveram valores iguais, conforme é apresentado na Tabela 8.

	Frequência		Percentual %	
	F	NI	F	NI
Por mim, manualmente de forma organizada.	1	-	12,5	-
Por mim, com a ajuda do computador	4	16	50	57,1
Por mim, mas com a ajuda de um profissional externo	-	2	-	7,1
Pelo pessoal do escritório central da empresa	5	12	12,5	42,9
<b>Análise Descritiva</b>				
			<b>F</b>	<b>NI</b>
Média			2,94	3,27
Mediana			3,00	3,00
Desvio Padrão			1,33	1,00
<b>Teste Estatístico</b>				
Resultado do teste Exato de Fisher: <b>p = 67,2%</b> (bi caudal)				

Tabela 1 – Forma que o controle da informação é processado na empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Buscou-se também identificar em qual tipo de investimento a empresa concentra seus gastos. Conforme se observa na Tabela 9, a maioria das empresas franqueadas (75%) e de negócios independentes (82,1%) concentram seus investimentos mais em Estoques, sobressaindo muito sobre os demais modos de investimentos (Imobilizados e Melhorias de infraestrutura). Em cada uma dessas categorias, os percentuais de empresas de cada grupo foram bem próximos e isto foi confirmado pelo teste Exato de Fisher, o qual apresentou o valor de  $p = 100\%$ , evidenciando que neste caso, também não se deve rejeitar a hipótese de independência, isto é, os dois grupos de empresas tem as mesmas prioridades de investimentos. Além disso, muitos respondentes quando foram entrevistados relatam que apesar de considerarem todas as alternativas importantes, sempre priorizava investir mais em estoques do que em imobilizados ou melhorias na infraestrutura da loja.

Frequência	Percentual %	F	NI	F	NI
Estoques		6	23	<b>75</b>	<b>82,1</b>
Imobilizados		1	2	12,5	7,1
Melhorias de infraestrutura		1	3	12,5	10,8

**Teste Estatístico**

---

Resultado do Teste Exato de Fisher: **p = 100%**

Tabela 2 – Prioridade de investimentos

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Com relação ao planejamento, todos os entrevistados revelaram que faziam algum tipo de planejamento. Quando questionados sobre que tipo de planejamento faziam, as empresas franqueadas responderam que utilizavam mais o planejamento financeiro, e apenas 12,5% faziam o planejamento tributário. Semelhantemente, as empresas independentes em sua grande maioria, utilizam mais o planejamento financeiro e estratégico (42,9% e 50%) respectivamente.

A pesquisa revelou então que, em ambos os casos, o tipo de planejamento realizado é diversificado pelas alternativas possíveis. Tanto o grupo das empresas franqueadas como o das não franqueadas, apresentaram uma distribuição uniforme na escolha das opções, revelando que vários tipos de planejamento podem ser realizados por uma única empresa. Aliado a esta uniformidade, está o teste Exato de Fisher, que corrobora a inexistência de quaisquer relações de desigualdade em termos percentuais ao apresentar  $p = 46,5\% > 5\%$ . Logo, ambos os grupos de empresas possuem perfis semelhantes quanto à preferência no tipo de planejamento. Esses resultados são apresentados na Tabela 10 a seguir:

Tipo de planejamento realizado	Frequência		Percentual %	
	F	NI	F	NI
Tributário	1	5	12,5	17,9
Financeiro	3	12	<b>37,5</b>	<b>42,9</b>
Orçamentário	2	6	25	21,4
Estratégico	2	14	25	50
Outro	2	1	25	3,5

**Teste Estatístico**

---

Resultado do teste exato de Fisher: **p = 46,5%** (bicaudal)

Tabela 10 – Tipo de planejamento

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Uma questão crucial para essa pesquisa foi saber quais práticas de controle gerencial são utilizadas tanto pelas empresas franqueadas como as de negócio independente. A partir da Tabela 11 é possível verificar que os controles mais utilizados, tanto pelas

empresas franqueadas como pelas empresas independentes foram o controle de estoque, utilizado por 87,5% das empresas franqueadas e 96,4% das empresas independentes, e o controle de fluxo de caixa, utilizado por 75% das empresas franqueadas e por 89,3% das empresas de negócio independente.

Por outro lado, o controle do pagamento dos empréstimos tomados é o controle menos utilizado por ambos os grupos: apenas 12,5% das empresas franqueadas e 21,4% das empresas independentes utilizam. Contudo, conforme exposto na literatura, é importante que a organização realize o controle de todos os passivos que devem ser pagos, para assim evitar possíveis circunstâncias desagradáveis como incorrer em despesas desnecessárias, e até mesmo prejuízos. (Attie, 1995).

O controle do lucro gerado no mês, de investimento e o de folha de pagamento, rescisão, férias e 13º salário são mais utilizados pelas franquias do que pelas independentes. Os demais tipos de controle são mais utilizados pelas empresas independentes do que pelas franquias.

Tipos de Controle	Frequência		Percentual %		Teste Exato de
	F	NI	F	NI	
Controle do saldo e do extrato bancário	5	21	62,5	75	p = 65,8%
Controles do pagamento dos empréstimos	1	6	12,5	21,4	p = 100%
Controle de impostos e encargos sociais	4	20	50	71,4	p = 39,7%
Controle dos estoques	7	27	87,5	96,4	p = 40%
Controle das contas a receber	6	22	75	78,6	p = 38,4%
Controle das contas pagar	6	24	75	85,7	p = 59,6%
Controle do Fluxo de Caixa	6	25	75	89,3	p = 30,5%
Controle do lucro gerado no mês	6	20	<b>75</b>	<b>71,4</b>	p = 100%
Controle de folha de pagamento, rescisão, férias,	6	20	<b>75</b>	<b>71,4</b>	p = 100%
Controle de investimentos	4	13	<b>50</b>	<b>46,4</b>	p = 100%
Controle de financiamento	2	8	25	28,6	p = 100%
Controle dos gastos	3	22	37,5	78,6	<b>p = 0,4%</b>

Tabela 11 – Controles utilizados pelas empresas franqueadas e independentes

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A fim de verificar se as diferenças vistas na tabela supracitada são estatisticamente significativas, foi aplicado o teste Exato de Fisher. Os resultados demonstraram que não existe diferença significativa quanto ao uso da maioria dos controles entre as empresas da amostra (franqueadas e independentes), pois apresentaram valores de **p** bem superiores a 5%. Com a exceção do controle dos gastos ( $p = 0,4\%$ ), para o qual o teste acusou que a hipótese nula deve ser rejeitada, isto é, o controle de gastos é estatisticamente mais utilizado pelas empresas independentes.

A partir da identificação dos controles utilizados pelos grupos de empresas da amostra, também foi perguntado aos respondentes sobre a maneira como são realizados o controle de estoque, contas a pagar e contas a receber. No que se refere ao controle

de estoque, pode-se constatar na Tabela 12, que tanto as empresas franqueadas, 87,5%, como as independentes, 85,7%, utilizam um sistema de informação como auxílio a seu gerenciamento. No entanto, 21,4% das empresas independentes o faz por meio de planilhas eletrônicas e 25% das franquias ainda realiza este controle manualmente, sem auxílio de um sistema específico para determinada função, fato esse que a deixa em desvantagem em relação às suas concorrentes que usam vários instrumentos que facilitam seu gerenciamento. O resultado do teste Exato de Fisher apresentou um valor elevado de  $p = 24\%$  bem superior ao limite estabelecido de 5%, confirmando que não se pode rejeitar a hipótese nula de independência, ou seja, apesar de algumas diferenças, ambos os grupos de empresas realizam o controle de estoques de forma semelhante.

Contudo, em relação ao controle de contas a pagar e a receber, a maioria das empresas independentes (64,3% e 67,9%) respectivamente, utiliza um sistema auxiliando sua administração. Quanto às franquias, diferentemente das empresas independentes, não se tem um modo predominante para realização dos controles de contas a pagar e contas a receber, a quantidade de empresas é bem distribuída nas várias formas de controle.

Em relação ao controle de contas a pagar, conforme consta na Tabela 12, 25% das franquias o realizam com auxílio de um sistema, 37,5% utilizam somente planilhas eletrônicas e 37,5% fazem o controle manualmente. Para o controle de contas a receber, 37,5% das franquias fazem esse controle através de um sistema, 25% através de planilhas eletrônicas e 37,5% de forma manual.

Além disso, para esses dois controles, o resultado do teste Exato de Fisher também apresentou valor elevado de  $p = (20\% \text{ e } 15,2\%)$  respectivamente, ratificando a não rejeição da hipótese nula de independência. Neste sentido, o modo como uma empresa realiza seus controles independe se ela é franqueada ou independente.

Como é realizado:	Percentual %								Resultado do Teste Exato de Fisher
	Com auxílio de um sistema		Através de planilhas eletrônicas		Manualmente		Não existe esse controle		
	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	
<b>Controle/Estoque</b>	87,5	85,7	-	21,4	25	-	-	-	$p = 24\%$
<b>Controle/Contas a pagar</b>	25	64,3	37,5	21,4	37,5	21,4	-	-	$p = 20\%$
<b>Controle/Contas a receber</b>	37,5	67,9	25,0	21,4	37,5	10,7	12,5	3,6	$p = 15,2\%$

Tabela 12 – Como são realizados o controle de estoque, contas a pagar e contas a receber

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que diz respeito à periodicidade de realização de alguns controles (caixa,

estoque, contas a pagar e a receber, saldo bancário e pagamento de salário), a Tabela 13 apresenta o percentual de empresas em cada período de atividades. Em relação ao controle de contas a pagar, 37,5% das empresas franqueadas realizam-no diariamente, outros 37,5% fazem isso semanalmente; e apenas 25%, realizam-no mensalmente. Já as empresas independentes, realizam-no nos mesmos períodos com percentuais de 60,7%, 14,3% e 21,4%, respectivamente, exceto por 3,6% delas (empresas de negócio independente), que não possuem esse controle.

Observamos então que, a princípio, existe diferença quanto à periodicidade do controle de contas a pagar pelas empresas franqueadas e pelas de negócio independente. Mas esta aparente diferença não é confirmada pelo teste Exato de Fisher ( $p = 49,6\% > 5\%$ ), o qual indica que a hipótese nula de independência não deve ser rejeitada, ou seja, a periodicidade do controle gerencial independe do tipo de empresa. Assim, com base neste teste, não se pode inferir que há diferença estatisticamente significativa entre as empresas franqueadas e independentes, quanto à periodicidade do controle de contas a pagar. Análise semelhante se fez para os demais controles listados na Tabela 13, inclusive obtendo-se o mesmo resultado para todos eles ( $p > 5\%$ ).

Em relação ao controle da folha de pagamento e mais especificamente ao pagamento dos salários aos funcionários, 50% das empresas franqueadas faziam esse controle quinzenalmente, 37,5% mensalmente e apenas 12,5% semanalmente. Já as empresas de negócio independente preferiram não responder essa questão, porque segundo os tais, deixavam isso sobre a responsabilidade de algum funcionário.

Percebe-se também que a maioria das empresas franqueadas e de negócio independente realiza o controle de caixa, contas a receber e saldo bancário, diariamente, o que é bom haja vista que tais controles permitem a coordenação dos recursos financeiros, principalmente em relação ao capital de giro total, as vendas, os investimentos e também ao capital de terceiros. Por isso, conseguir manter esses controles diários, além de ser importante para o processo de tomada de decisão, é um diferencial bastante competitivo em relação à concorrência.

Periodicidade do controle de (do)	Percentual %												Teste Exato de Fisher
	Diário		Semanal		Quinzenal		Mensal		Não existe controle		No inventário		
	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	
Caixa	100	96,4	-	-	-	-	-	3,6	-	-	-	-	p=100%
Estoque	-	21,4	62,5	17,9	-	-	37,5	39,3	-	-	-	21,4	p=6,1%
Contas a pagar	37,5	60,7	37,5	14,3	-	-	25	21,4	-	3,6	-	-	p=49,6%
Contas a receber	25	57,1	25	21,4	-	-	25	14,3	25	3,6	25	-	p=6%
Saldo bancário	87,5	67,9	-	17,9	-	-	-	7,1	-	3,6	-	-	p=16,2%
Pagamento dos salários	-	-	12,5	-	50	-	37,5	-	-	-	-	-	p=52,6%

Tabela 13 – Periodicidades de alguns controles gerenciais

Fonte: Dados da pesquisa (2014)



No que se refere ao responsável pelos controles gerenciais, a Tabela 14 apresenta os percentuais para cada grupo de empresas (franqueadas e independentes). Verifica-se que em 87,5% das franquias, o responsável pelo controle de caixa é o Gerente; e em 12,5% delas, o responsável é o Operador de Caixa. Ao observar as empresas de negócio independente, vê-se que 14,3% delas têm o Proprietário como responsável pelo controle do caixa; 75% têm o Gerente como responsável; e apenas 3,6% destas empresas apresentam o Operador de Caixa como o próprio responsável.

Apesar de os dois grupos de empresas apresentarem percentuais diferentes para cada responsável, o Teste Exato de Fisher apontou a não rejeição da hipótese de independência ( $p = 38\% > 5\%$ ). Isto denota que o sujeito responsável pelo controle de caixa independe do tipo de empresa considerado, seja ela franqueada ou independente. Neste sentido, em relação ao controle de caixa, percebe-se que os responsáveis por tal controle são praticamente os mesmos nos dois grupos de empresas (Gerentes ou Operadores de Caixa).

Uma análise inteiramente similar foi feita para os demais tipos de controle: contas a pagar, a receber, controle bancário e controle da folha de pagamento e encargos sociais, conforme pode ser visualizado na Tabela 14. E como resultado, foi constatado que os dois grupos de empresas se assemelham no que diz respeito ao responsável por esses controles. Deste modo, as empresas franqueadas e independentes são indistinguíveis do ponto de vista estatístico a um nível de significância de 5%, o que significa que tais empresas não apresentam diferenças estatisticamente significativas quanto ao responsável pelos controles gerenciais.

Responsável pelo controle do (de)	Percentual %											
	Caixa		Contas a pagar		Contas a receber		Saldo bancário		Folha de PGTO, recis. férias, 13º e demais encarg.		Impostos	
	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI	F	NI
<b>Proprietário</b>		14,3	25	32,1	12,5	32,1	50	53,6	12,5	17,6	25	17,6
<b>Gerente</b>	87,5	100	12,5	14,3	50	21,4		24,7	12,5	10,7		14,3
<b>Operador de Caixa</b>	12,5	3,6										
<b>Contador</b>									62,5	39,3	62,5	57,1
<b>Assistente Financeiro</b>			62,5	53,6	37,5	42,9	75,0	32,1	37,5	46,4	12,5	17,6
<b>Setor Pessoal</b>									12,5			
<b>Outros</b>				3,6		3,6		3,6				3,6
<b>Teste Exato de Fisher</b>	p = 38%		p = 100%		p = 36,9%		p = 70,1%		p = 96,3%		p = 89,2%	

Tabela 14 – Responsáveis pelos controles gerenciais

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

## 6 | CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo precípua investigar as principais práticas de controles gerenciais utilizados pelas empresas franqueadas e independentes do segmento de cosméticos e perfumaria, para posterior análise comparativa dos resultados encontrados na pesquisa de campo. Para atingir tal propósito, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, a partir da literatura especializada por meio da qual, pôde-se constatar a importância e utilidade dos controles gerenciais no processo de gestão empresarial. A partir desse contexto, foram investigados especificamente, os controles de: fluxo de caixa, saldos e extratos bancários, estoques, contas a receber, contas a pagar, financiamentos e investimentos, folha de pagamento e gastos.

Dentre os principais resultados da análise descritiva, constatou-se que os controles mais utilizados, tanto pelas empresas franqueadas como pelas empresas independentes foram o *controle de estoque*, utilizado por 87,5% das empresas franqueadas e 96,4% das empresas independentes, e o *controle de fluxo de caixa*, utilizado por 75% das empresas franqueadas e por 89,3% das empresas de negócio independente.

Por outro lado, o *controle do pagamento dos empréstimos tomados* é o controle menos utilizado por ambos os grupos: apenas 12,5% das empresas franqueadas e 21,4% das empresas independentes utilizam-nos. Observa-se também que os controles (lucro gerado no mês, folha de pagamento e investimentos) são os três únicos tipos de controle mais utilizados pelas franquias do que pelas independentes. Neste sentido, os dois primeiros são utilizados por 75% das franquias e 71,4% das empresas independentes; e o terceiro é utilizado por 50% das franquias e por 46,4% das empresas independentes. Os demais tipos de controle são mais utilizados pelas empresas independentes do que pelas franquias.

Com relação aos resultados dos testes de hipóteses realizados por meio dos testes não paramétricos (Exato de Fisher e Mann-Whitney), constatou-se que não existe diferença estatisticamente significativa quanto ao uso da maioria dos controles entre as empresas da amostra (franqueadas e independentes), pois apresentaram valores de  $p$  bem superiores a 5%.

Em outras palavras, isso significa que a utilização da maioria dos controles gerenciais investigados na pesquisa independe do perfil de propriedade de ativo da empresa (franquiada ou independente). Dessa forma, pode-se inferir que os dois grupos de empresas são semelhantes em termos percentuais. Entretanto, no que se refere ao controle de gastos, o teste Exato de Fisher apontou  $p = 0,4\%$ , revelando a existência de diferença significativa, ou seja, esse tipo de controle é estatisticamente mais utilizado pelas empresas independentes.

A partir dessas constatações, pode-se aceitar a hipótese alternativa definida para

esse estudo de que *existem diferenças estatisticamente significativas entre as práticas de controles gerenciais utilizados nas empresas franqueadas e independentes no segmento e amostra investigados*, tendo em vista que pelo menos um tipo de controle (o de gastos) apresentou a existência de relação de desigualdade entre os grupos de empresas analisados.

Ademais, importa ressaltar que esta pesquisa possui limitações quanto ao método de seleção e dimensão da amostra, fato que impede que seus resultados possam ser generalizados a outras empresas do mesmo segmento. Como recomendação para pesquisas futuras, sugere-se a extensão da amostra, bem como aplicá-la a outros segmentos.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S.R.V.; COSTA, T. A. Análise do sistema de controle gerencial das empresas de telecomunicações brasileiras. **Revista Científica da Facerb**, v.2, n. 1, 2015.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de Controle Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. 2010. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/dadosomercado.php?parametro=6>. Acesso em: 20 mar. 2014

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Desempenho do Setor 2011. 2011. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br>. Acesso em: 13 mar. 2014.

ATTIE, W. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BERNARDES, D. P. G.; MIRANDA, L. C. Quatro Histórias da Utilização de Informação Econômico-Financeira nas Micro e Pequenas Empresas: Lições para Futuros Empreendedores. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 5, n. 3, p. 84-98, 2011.

BEZERRA, D. O. **Um estudo sobre a percepção de gestores de médias empresas da região metropolitana de Recife sobre a utilização e importância das informações contábeis no processo de tomada de decisão**. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.

CRUZ, V. L. **Avaliação de benefícios de pós-implantação de sistemas ERP no fornecimento de informação contábil, financeira e operacional em empresas de pequeno e médio porte da região metropolitana de Recife**. 2011. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011.

FERREIRA, L. F. F. *et al.* Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gestão e Produção**, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012.

FEUSER, H. O. L. **Desempenho de Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo à Luz das Características do Empreendedor-Gestor e do Controle Gerencial**. 2016 Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil, 2016.

FRIEDRICH, J.; BRONDANI, G. Fluxo de Caixa: sua importância e aplicação nas empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade – UFSM/RS**, v. 2, n. 2, jun./nov. 2005.

GAZZONI, E. I. **Fluxo de caixa: Ferramenta de controle financeiro para a pequena empresa**. 2003. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

Gitman, L. J. **Princípios da administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GOMES, J. S.; SALAS, J. M. A. **Controles de gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GOMES, J. S. **Controle gerencial na era da globalização**. Rio de Janeiro: Coppead/UFRJ – Relatórios. Disponível em:

<[http://www2.coppead.ufrj.br/port/index.php?option=com\\_docman&Itemid=204&task=cat\\_view&gid=54&dir=DESC&order=date&limit=10&limitstart=50](http://www2.coppead.ufrj.br/port/index.php?option=com_docman&Itemid=204&task=cat_view&gid=54&dir=DESC&order=date&limit=10&limitstart=50)>. Acesso em: 24 fev. 2014.

IMONIANA, J. O.; NOHARA J. J. **Cognição da estrutura de controle interno: uma pesquisa exploratória**. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*. v. 2, n. 1, p. 37-46, 2005.

LIMA, A. N.; IMONIANA, J. O. Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 2, n. 3, p. 28-48, 2008.

LOPES, L.C.; SIQUEIRA, K.P.S.; VIEIRA, E. M. M.; FREITAS, M. A. L. Adoção de Práticas de Controles Financeiros e não Financeiros por Microempreendedores Individuais. *Revista Eletrônica Gestão & Sociedade*, v. 8, n. 21, p. 749-766, 2014.

MARQUES, A. V. **Planejamento e Controle Financeiro nas Micro e Pequenas Empresas, visando a Continuidade e a Sustentabilidade**. *XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão*, Salvador, BA, Brasil, 06 a 09 de out. 2009.

MIRANDA, L. C.; LIBONATI, J. J.; FREIRE, D. R.; SATURNINO, O. Demanda por Serviços Contábeis pelos Mercadinhos: são os Contadores Necessários? *Contabilidade Vista & Revista*, v. 19, n. 1, p. 131-151, 2008.

MORAIS, H. A. R. de; OLIVEIRA, S. R. A. Controle Gerencial: uma análise nas empresas contábeis da cidade de Caicó/RN. *Revista UNEMAT de Contabilidade*, v. 4, n. 8, 2015.

OLIVEIRA, J. P. **Banco de Horas: Vantagens para o empregado e para o empregador**. Dezembro/2005. Disponível em [http://www.pellonassociados.com.br/15anos/pdf/jpaulo\\_oliveira\\_2.pdf](http://www.pellonassociados.com.br/15anos/pdf/jpaulo_oliveira_2.pdf). Acesso em: 25 fev. 2014.

OLIVEIRA, L. M.; PERES JUNIOR, J. H.; SILVA, C. A. S. **Controladoria Estratégica: textos e casos práticos com solução**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PAIVA, A.; ABREU, J.; ROZA, M. A importância do controle bancário. *Safras & Cifras*, 2012. Disponível em: <http://safrasecifras.com.br/htmlarea/midia/files/aimportanciadocontrolebancario.pdf>. Acesso em 15 mar. 2015.

PINHEIRO, M. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte: uma abordagem conceitual e empírica**. 1996. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Fatores Condicionais e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil**. (Relatório de Pesquisa/2010).

SILVA, V. L. S.; AZEVEDO, P. F. Formas plurais no franchising de alimentos: evidências de estudos de caso na França e no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 11, p. 129-152, 2007.

SPERB, C. C.; FERRARO NETO, H. M. A importância dos sistemas de informação na gestão de empresas. **Design Virtual – Sistemas para Web**, 2012. Disponível em: [http://www.prnet.pro.br/disco\\_virtual/Wesley\\_PDF/2.1.%20ARTIGO%20-%20SISTEMAS%20DE%20INFORMA%C3%87%C3%83O.pdf](http://www.prnet.pro.br/disco_virtual/Wesley_PDF/2.1.%20ARTIGO%20-%20SISTEMAS%20DE%20INFORMA%C3%87%C3%83O.pdf). Acesso em 5 jun 2020.

TAVARES, R. **Gerenciamento de Estoque**: A importância do Controle do Estoque e a Solução GO2 para seu melhor controle. 2011. Disponível em: <https://www.go2sistemas.com.br/blog/gerenciamento-de-estoque-a-importancia-do-controle-do-estoque-e-a-solucao-go2-para-seu-melhor-controle/>. Acesso em: 5 jun. 2020.

## **SOBRE O ORGANIZADOR**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA** - Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando e Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acadêmico 1, 2, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 37

Assessoria Contábil 38, 39, 40, 49, 59

Autorregulação 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13

### C

Código de Ética 16

Coleta 5, 14, 17, 21, 22, 38, 48, 64, 91

Controles 38, 39, 40, 47, 56, 59, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104

Controles Gerenciais 80, 81, 82, 83, 84, 85, 90, 100, 101, 102, 103

Currículo 17

### D

Desempenho 1, 2, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 18, 43, 44, 58, 64, 103, 104

### E

Educação Continuada 14, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 28, 30, 31, 33, 34, 36

Estudantes 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13

### F

Formação 15, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 24, 25, 34, 35, 46, 48, 52, 59, 61

Franquia 81, 82

### G

Gerencial 18, 19, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 47, 48, 49, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 91, 94, 97, 100, 103, 104

Gestão 1, 2, 3, 12, 24, 25, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 46, 47, 51, 57, 58, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 73, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 94, 102, 103, 104, 105, 106

### I

Independente 16, 18, 20, 29, 30, 35, 80, 81, 92, 94, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 102

Indicadores 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 48, 49, 57, 58, 59, 60

Instituição 1, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12

## **N**

Negócio 38, 40, 41, 43, 48, 57, 59, 64, 81, 82, 84, 86, 87, 88, 91, 92, 94, 95, 97, 98, 100, 101, 102

## **O**

Objetivos 2, 4, 5, 17, 22, 42, 48, 72, 82, 83, 84, 86, 89

## **P**

Pequenas Empresas 39, 40, 41, 53, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 71, 73, 79, 82, 83, 84, 85, 103, 104

Pesquisa 1, 2, 5, 6, 7, 14, 17, 21, 22, 23, 25, 28, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 61, 62, 64, 67, 72, 73, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104

Planilha 5

Procrastinação 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13

Profissão 17, 18, 19, 20, 21, 22, 27, 28, 29, 34, 35, 36, 37

Profissional de Contabilidade 16

## **Q**

Qualificação Profissional 14, 16, 19, 28, 35

Questionário 5, 7, 8, 9, 14, 22, 80, 90

## **R**

Resultado 2, 10, 11, 12, 27, 28, 29, 43, 45, 46, 49, 51, 52, 53, 54, 57, 67, 72, 73, 75, 77, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 100, 101

## **S**

Sistema Tributário Nacional 63

## **T**

Tributária 24, 63, 64, 65, 66, 70, 72, 73, 77, 78, 79



# Ensino, Pesquisa e Inovação em Contabilidade 2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](#) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 

Atena  
Editora

Ano 2020

# Ensino, Pesquisa e Inovação em Contabilidade 2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](#) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 

Atena  
Editora

Ano 2020