

CONSULTORIA CONTÁBIL COMO FERRAMENTA POTENCIAL NA INICIAÇÃO EMPRESARIAL, NO RAMO DE COMÉRCIO VAREJISTA

DE ALIMENTOS: Estudo de caso da empresa X, localizada na cidade de Barreiras-BA.

Uillian Souza de Oliveira*

RESUMO

Essa pesquisa propôs analisar os benefícios da consultoria contábil como ferramenta potencial na iniciação empresarial. Tendo como objetivos específicos: descrever como a consultoria pode ser uma base para a iniciação empresarial, apontar os conceitos utilizados na consultoria, visando fornecer um ponto de partida para as atividades da empresa e elucidar como os principais conceitos utilizados na consultoria podem auxiliar na consolidação da empresa. O referencial teórico foi embasado nos estudos de Andrade (2003), BNDS (2012), Chaves (2011), Coronado(2001), Deslandes(1994), Dolabela(1999), Dornelas(2001), Fagundes(2012), Frezatti (2006), Gil(2008), Lacombe e Heilborn(2003), Marion(2009), Receita Federal(2012) e SEBRAE(2012). A pesquisa foi realizada sob o método indutivo do tipo qualitativa de abordagem exploratória cujo o objetivo é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido ou pouco explorado. Neste trabalho o foco principal foi conscientizar a classe empresarial que o planejamento deve ser indispensável para o desenvolvimento de qualquer ação dentro da empresa, dessa forma o mesmo poderá antever ou até mesmo evitar possíveis instabilidades geradas a partir de atos inconscientes.

Palavras-chave: Consultoria contábil, empresa, planejamento.

INTRODUÇÃO

*Assistente Administrativo – Prefeitura de Barreiras. Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis. Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB. E-mail: uilliansou@gmail.com

A consultoria contábil é um mecanismo bastante eficaz no apoio às tomadas de decisões estratégicas tendo por base um planejamento meticuloso. É bastante difundida nas grandes organizações, pois estabelecem as melhores alternativas para aperfeiçoar os resultados do presente e futuro da entidade, é uma ferramenta dinâmica, pois dispõe de uma visão diferenciada que parte de profissionais tecnicamente capacitados e atentos às necessidades e incertezas de um mercado que se encontra em constantes mudanças.

Ao contrário do que acontece nas grandes organizações, esse conceito não é aplicado em grande parte das micro e pequenas empresas, pois seus proprietários e gestores não se atem ao fato de que o mercado está estabelecendo um novo perfil para as empresas o qual exige que o empresário saiba que suas decisões impactarão diretamente no futuro da empresa. Estudos divulgados pelo BNDES retratam o panorama que se encontram grande parte dessas empresas, o mesmo relata que quase 50% das empresas são extintas antes de completarem três anos de atividade, a falta de planejamento é fator preponderante para essa realidade.

Diante desse contexto, o interesse pela temática surgiu devido a diálogos com empresários da região, onde observou-se que os mesmos possuíam inúmeras dúvidas sobre o que era necessário de fato para a viabilização do seu empreendimento. Os mesmos só dispunham da ideia de negócio e do capital para financiá-lo, e para a abertura de sua empresa obtiveram apenas uma breve assessoria de seu contador, nada muito aprofundado e com poucas informações, sem dispor de nenhum planejamento e com várias dúvidas iniciaram as atividades da empresa.

É de conhecimento de todos que a consultoria contábil, não é quesito para a abertura de uma empresa, entretanto ela pode ser direcionada como medida de amenizar ou até mesmo reverter a realidade da grande maioria das micro e pequenas empresas. Sendo assim, o trabalho propôs uma abordagem diferenciada de consultoria, visando fornecer uma base na iniciação empresarial alertando e elaborando junto ao empresário os conceitos estabelecidos pela consultoria tais como; Planejamento estratégico, plano de negócios, análise de mercado, gestão de recursos, gerenciamento de risco e contingente, dentre outros.

A aplicação desses recursos objetiva que se forme um empresário mais seguro de seus propósitos que em tese passou a ter respaldo em suas decisões, pois não estar mais desprovido de informações primordiais sobre o estado em que se encontra a entidade, aumentando sua sobrevida, tornando-a sólida, e contribuindo para a geração de emprego e renda na cidade e região. Para a classe contábil, é mais um serviço agregado aumentando a rentabilidade da atividade, bem como a valorização do profissional pelo cliente.

Sendo assim, o problema dessa pesquisa foi o seguinte: Como a consultoria contábil poderá contribuir para elevar à sobrevida da microempresa em estudo, fazendo com que seja preservado o princípio da continuidade, que em tese, descreve que a empresa nunca se extinguirá?

Este trabalho apresenta como objetivo geral, analisar os benefícios da consultoria contábil como ferramenta potencial na iniciação empresarial. Sendo destacados como objetivos específicos:

- Descrever como a consultoria pode ser uma base para a iniciação empresarial.
- Apontar os conceitos utilizados na consultoria, visando fornecer um ponto de partida para as atividades da empresa.
- Elucidar como os principais conceitos utilizados na consultoria podem auxiliar na consolidação da empresa.

Para tanto os dados desse estudo foram organizados em quatro capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma descrição histórica do conceito da consultoria contábil.

O segundo aborda o processo de evolução do empreendedorismo em caráter global e os mecanismos que foram criados afim de aferir como o mesmo ocorre, a exemplo do GEM que é um projeto de pesquisa desenvolvido com o objetivo de aumentar o conhecimento na área do empreendedorismo.

O terceiro busca descrever a consultoria como base para a iniciação empresarial e aponta os conceitos utilizados na consultoria visando fornecer um ponto de partida para as atividades da empresa.

O quarto capítulo, mostra como a consultoria contábil pode auxiliar no processo de gerenciamento da empresa X, atendendo ao que foi estabelecido no terceiro objetivo.

A metodologia aplicada no decorrer da pesquisa foi o método indutivo, pois se fundamenta em premissas que conduzem apenas a conclusões prováveis, a partir da generalização derivada de observações de casos da realidade concreta. A pesquisa se configurou no tipo qualitativa de abordagem exploratória. A pesquisa qualitativa é basicamente aquela que busca entender um fenômeno específico em profundidade, ao invés de estatísticas, regras e outras generalizações, a qualitativa trabalha com descrições, comparações e interpretações. O objetivo da pesquisa de abordagem exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. Por ser um tipo de pesquisa muito específica, quase sempre ela assume a forma de um estudo de caso (Gil, 2008, p. 46). Como qualquer pesquisa, ela depende também de uma pesquisa bibliográfica, pois mesmo que existam poucas referências sobre o assunto pesquisado, nenhuma pesquisa hoje começa totalmente do zero.

O universo desta pesquisa, conforme dados da Comunidade de empresas no Brasil, é composto por 352 empresas que compõem o setor do comercio varejista de alimentos da cidade de Barreiras – Ba.

A amostra foi o estudo de caso da Empresa X.

A pesquisa teve como instrumento de investigação o estudo de caso, pois trata-se de uma modalidade de pesquisa muito especifica que consiste no estudo profundo e exaustivo de um único objeto.

Sendo assim, nessa pesquisa foram utilizados os seguintes instrumentos:

- a) Pesquisa bibliográfica:
- b) Entrevista semi estruturada:

A análise os dados procedeu da seguinte maneira:

Primeiramente foi realizado um levantamento dos dados da empresa, em seguida foram feita tabulação dos dados a fim de realizar um estudo analisando a real situação da empresa X fazendo um paralelo ao tema em estudo.

Sendo assim, se tornou mais fácil avaliar a eficiência da consultoria contábil na iniciação empresarial, podendo ser possível fazer um paralelo entre os principais conceitos existentes a respeito da atividade empresarial. Neste contexto a pesquisa buscou estabelecer novos conceitos para a atividade operacional da empresa, estuando métodos que disponha ao empresário uma maior interação com o contexto ao a atividade esta inserida.

1.0 CONTEXTO HISTÓRICO DA CONSULTORIA

A consultoria surge com a origem das primeiras civilizações. Ocorre sempre que houver conferência para discussão de qualquer assunto que demande atenção de alguém que seja especializado em determinada área do conhecimento. Constitui-se na busca de respostas ou conselho, obtido através de complexos processos de análise, realizados por pessoas devidamente capacitadas, empenhadas na busca da solução mais viável para determinado emparce.

Existem registros que em várias sociedades da antiguidade, haviam homens e mulheres, que devido ao seu elevado grau de conhecimento eram tidos como conselheiros. Atuavam dentro dessas sociedades como guias, dando orientação sobre diversas questões desde agricultura, criação de animais, até assuntos conjugais.

Na grécia antiga, havia os sacerdotes, que realizavam consultorias com base em informações obtidas da observação de fenomenos da natureza, eram tidos como seres especiasis, seus poderes eram dados pelos deuses. Nesse contexto de crença reigiosa surgem o primeiros filosofos que passaram a aconselhar com base na ciencia e só no inicio do seculo XX, que a consultoria passou a ser encarada, como atividade economia. Na década de 40 e 50, passou a se fazer uso de diversos instrumentos, técnicos e ciêntificos que possibilitaram o seu aperfeiçoamento de todas as modalidades de consultoria.

1.1 O EMPRESÁRIO E A CONSULTORIA

Na grande maioria das micro e pequenas empresas, o empresariado não tem noção da importância de realizar e aplicar as ferramentas fornecidas pela contabilidade. Para Marion (2009, p.27) “em nosso país em alguns

segmentos de nossa economia, principalmente na pequena empresa a função do contador foi distorcida (infelizmente), estando voltada exclusivamente para satisfazer as exigências do fisco”. Isso ocorre, porque na grande maioria das vezes, esse empresário não teve ao seu dispor um processo de aprendizagem, ou seja, não foi orientado sobre; a importância de um planejamento, que a contabilidade é sua grande aliada nas tomadas de decisões.

De acordo com o autor (2009, p.26):

Várias empresas principalmente as pequenas, têm falido ou enfrentam sérios problemas de sobrevivência. Ouvimos empresários que criticam a carga tributária, os encargos sociais, a falta de recursos, os juros altos etc., Fatores esses que, sem dúvida, contribuem para debilitar a empresa. Entretanto, descendo fundo em nossas investigações, constatamos que, muitas vezes, a “célula cancerosa” não repousa nessas críticas, mas na má gerência, nas decisões tomadas sem respaldo, sem dados confiáveis.

A consultoria contábil, aplicada antes da abertura de uma empresa auxilia o empresário a entender e aplicar os conhecimentos adquiridos, haja vista que o mesmo teoricamente, não dispõe de conhecimento adequado sobre; a área contábil, procedimentos que darão suporte na elaboração de todo o planejamento estratégico que se faz necessário. Para Fagundes, “uma gestão eficaz se torna mais acentuada à medida que o negócio se expande. Nas empresas de pequeno porte as falhas no gerenciamento impõem tensões nos negócios e retardam seu desenvolvimento”.

Todavia, esse fato decorrente da falta de estruturação e de uma gestão planejada pode ser revertido. Com a consultoria o empresário passou a estar mais protegido de falhas no gerenciamento, pois tem consciência de todas as necessidades da empresa.

1.2 A CONSULTORIA APLICADA AO MERCADO

O mercado é seletivo, com isso o empresário deve estar atento e aberto as constantes mudanças de um ambiente cada vez mais competitivo, adequando-se sempre que for necessário. A capacidade de absorver informações, assimilá-las e utilizá-la, em benefício da empresa, devem ser características de um bom gestor, a consultoria possibilita que esse empresário aperfeiçoe a capacidade de organizar, e gerenciar o uso de todos os tipos de informações e recursos que estejam ao seu alcance.

Para que a atividade operacional da empresa torne-se algo rentável, é necessário que o empresário disponha de informações sobre as necessidades do empreendimento. O mesmo tem a obrigação de estabelecer, boas bases na estruturação da entidade, para isso é de extrema importância que o empreendedor se resguarde, saiba de fato sobre as implicações legais de abrir uma empresa, assim é necessário se precaver com informações que venham a nortear o desenvolvimento de sua ideia.

Neste contexto, Dornellas (2001, p. 50) afirma que:

É importante que o empreendedor teste sua ideia ou conceito de negócio junto a cliente em potencial, empreendedores mais experientes (conselheiros), amigos próximos, antes que a paixão pela ideia cegue sua visão analítica de negócio. Uma ideia sozinha não vale nada em empreendedorismo, elas surgem diariamente. O que importa é saber desenvolvê-las, implementá-las e construir um negócio de sucesso.

Faz-se ainda necessário que sejam elaborados dispositivos que viabilizem o desenvolvimento da atividade, medidas como; controle e planejamento das operações realizadas pela empresa podem parecer simples, mas que podem fazer a diferença, pois fornecem suporte para as ações implementadas pela administração.

Conforme, Coronado (2001, p.15) “o conhecimento é o fator de otimização para que o sucesso seja alcançado em um empreendimento, independentemente do setor. O conhecimento no mundo dos negócios destaca-se como fator de extrema importância para alcance da eficácia nos resultados”.

As informações fornecidas pelos demonstrativos contábeis são ferramentas que fornecem ótimos embasamentos para a execução das atividades futuras da empresa, pois são exatamente o resultado de ações realizadas anteriormente pela administração. Para que essas informações cumpram com suas funções é necessário que o empresário tenha consciência de sua importância nas tomadas de decisões, a consultoria nesse momento inicial vem conscientizar o empresário sobre a importância da informação fornecida.

Portanto, o administrador que não oferece o devido valor as informações, está fadado ao insucesso, esse perfil administração é algo ultrapassado. Para o autor (2001, p.21) “os relatórios que fundamentam os números contábeis das transações dentro de cada atividade, além de serem demasiadamente lentos em sua preparação, impedem a agilidade na tomada de decisões”. O conhecimento hoje se constitui em fator de grande relevância, pois a má aplicação do mesmo resulta na não continuidade da entidade.

2.0 ORIGEM E CONCEITO DO EMPREENDEDORISMO

Nas últimas décadas o mundo vem passando por diversas mudanças, grandes partes dessas constantes transformações tiveram início durante a revolução industrial. Esse período foi marcado por diversas inovações, o número de invenções criadas pelo homem foram relativamente alto, invenções como; automóvel, avião, computadores e consequentemente a internet, tiveram papel primordial nas mudanças sociais da época.

Todos esses inventos surgiram da mente de pessoas, que possuíam uma perspectiva de vida diferenciada das demais, essas pessoas buscavam seu crescimento econômico de forma constante e contínua, desenvolveram uma ideia e procuraram meios de implantá-las, estando sempre a procura de novas oportunidades, seu objetivo principal foi adquirir independência financeira através de

seus negócios, conseguindo assim a admiração das demais por meio de suas conquistas.

Hoje essas pessoas dotadas com este diferencial são denominadas mundialmente de empreendedores, esse termo tem a origem e significado questionado por diversos autores, segundo, Dornelas (2001, p.27) “A palavra empreendedor tem origem francesa e quer dizer aquele que assumi riscos e começa de novo.” Pois como dito anteriormente, eles possuem uma alta capacidade de criação e um senso de alto confiança bastante elevado, Conforme, o autor (2001, p.19) “Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem não se contentam em ser mais um na multidão”, essa motivação diferenciada que os tornam pessoas especiais. Muitas pessoas chegam a confundir os empreendedores com administradores pela questão deles possuírem atribuições teoricamente similares, é importante sobressaltar que consistem em dois grupos totalmente distintos, algumas dessas diferenças são demonstradas a seguir no quadro 01.

Empreendedor	Administrativo
Dirigido pela percepção de oportunidades	Dirigido pelos recursos atuais sob controle.
Revolucionário com curta duração	Revolucionário de longa duração.
Em estágios periódicos com mínima utilização em cada estágio.	Decisão tomada passo a passo, com base em um orçamento.
Uso mínimo dos recursos existentes ou aluguel dos recursos extras.	Habilidade no emprego dos recursos.
Informal, com muito relacionamento pessoal.	Formal, com respeito à hierarquia.

Quadro 1: Comparação dos domínios empreendedores e administrativos (adaptado de Hisrich, 1986).
Fonte: Dornelas (2001, p. 34 e 35). Adaptado por; Souza de Oliveira.

Como relacionado acima as duas categorias são realmente distintas, de um lado é apresentado o perfil de domínio impulsivo do empreendedor e do outro o administrador totalmente metucioso procurando atuar com base na análise metódica de suas ações. O fato é que a classe empreendedora é uma classe em constante ascensão, hoje eles constituem na categoria que mais gera emprego e renda no mundo e são elemento fundamental na capitalização de recursos, isso em escala mundial.

2.1 O GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM).

Segundo o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) – PR, o Global Entrepreneurship Monitor - GEM, é um projeto de pesquisa desenvolvido com o objetivo de aumentar o conhecimento na área do empreendedorismo, relacionado as diferenças e oportunidades existentes em cada país participante do estudo

realizado pelo GEM, esse projeto de pesquisa é responsável por várias definições e conceitos existentes nessa área, por ser o único organismo formado com o tal objetivo por ter a participação de inúmeros países, suas conclusões são encaradas como verdade. A coordenação internacional do GEM é mantida pelo Babson College nos Estados Unidos em parceria com a London Business school da Inglaterra, no Brasil o GEM vem sendo realizado, desde 2000 o IBQP – PR tem a coordenação nacional em parceria com o SEBRAE e conta com o apoio de outras universidades brasileiras.

O GEM conceitua o empreendedorismo como sendo, qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou empreendimento, seja ele por iniciativa individual, coletiva ou realizada por empresas já existentes, para ele desde que haja a tentativa de elaboração já existe ali o empreendedorismo aflorando. Para o GEM existem dois tipos fundamentais de empreendedores apresentado e subdivididos da seguinte maneira.

- ✓ Empreendedores iniciais que são aqueles cujos empreendimentos têm até 42 meses de vida, esse perfil de empreendedor é apresentado ainda com uma segunda subdivisão. Os nascentes que são aqueles à frente de negócios em implantação que buscam; o seu lugar no mercado, área de atuação, realizar o estudo de mercado e que só apresentam resultado por três meses. Empreendedores novos são aqueles que dispõem do negócio já em operação a mais de três meses, apresentado resultado.
- ✓ Empreendedores estabelecidos, que são aqueles que alcançaram sucesso e estabilidade em seus negócios, estando atuando por um período superior a três anos e meio.

Através das pesquisas realizadas pelo GEM, foi identificada a existência de dois tipos de empreendedorismo de acordo com a motivação, são eles; de necessidades e o de oportunidades. O primeiro surge quando o empreendedor encontra desempregado e procura desenvolver algo para sua sobrevivência, já no segundo o empreendedor visualiza uma área de atuação no mercado, que não esta sendo explorada com eficiência, e ver uma oportunidade de ganhar dinheiro e assim dar início a seu negócio.

Segundo Dolabela(1999, p. 28):

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar seu próprio negócio.

A motivação por necessidade não é tida com bons olhos pelos governantes, pois o seu aumento indica que as políticas aplicadas por eles, não estão trazendo desenvolvimento ao país, ao passo que o crescimento do empreendedorismo de

oportunidade, representa que o ambiente está ótimo para a realização de investimentos.

Neste contexto, Fagundes define:

Empreendedorismo por oportunidade é aquele em que o indivíduo inicia uma atividade para melhorar sua condição de vida. No outro extremo, aparece o empreendedor por necessidade, em que as pessoas empreendem para sobreviver, com baixos índices de inovação, não faz um plano de negócio, não analisa a concorrência, e não se prepara de forma adequada para enfrentar os riscos e desafios do mundo dos negócios.

Para que pudesse ser medido numericamente, foram estabelecidas pelo GEM medidas que possibilitassem se aferir os principais tipos de empreendedorismo no mundo, a medida GEM é a taxa de atividade empreendedora (TAE), ela indica a proporção existente de empreendedores entre a camada adulta da população. Como forma de contextualização o quadro 02 nos fornece os países com maiores e menores taxas de atividade empreendedora de acordo com as pesquisas realizadas pelo GEM, isso em 2008.

PAÍSES	TEA 2008 (%)	POSIÇÃO (43 PAÍSES)	ESTIMATIVA DE EMPREENDEDORES
Maiores Taxas			
Bolívia	2 9,82	1	1.192.000
Peru	2 5,57	2	4.358.000
Colômbia	2 4,52	3	6.571.000
Angola	2 2,71	4	1.342.000
República Dominicana	2 0,35	5	1.012.000
Média do Grupo	2 4,59		2.895.000
Menores Taxas			
Dinamarca	4, 04		138.000
Romênia	3, 98		583.000
Alemanha	3, 77		1.950.000
Rússia	3, 49		3.298.000
Bélgica	2, 85		167.000
Média do Grupo	3, 63		1.227.000

Quadro 02 - maiores e menores taxas de atividade empreendedora.

Fonte: Pesquisa GEM 2008 – Biblioteca do SEBRAE. eca do SEBRAE.

No quadro 03 é possível ser observado a situação em que se encontra os países que compõem o G-20 e que participam do GEM. Nele podemos notar a situação brasileira com base no TEA. Pode ser verificado que dentre os países que compõem o G-20 o Brasil, já apresenta destaque por sua quantidade de empreendedores.

	PAÍSES	TEA 2008 (%)	POSIÇÃO (43 PAÍSES)	ESTIMATIVA DE EMPREENDEDORES
na	Argenti	1	7	4.006.000
		6,54		
	México	1	11	8.412.000
		3,09		
	Brasil	1	13	14.644.000
		2,02		
	Índia	1	15	76.045.000
		1,49		
s unidos	Estado	1	16	20.546.000
		0,76		
	Coreia	9,	18	3.286.000
		99		
	Grécia	9,	19	673.000
		86		
do sul	África	7,	23	2.006.000
		76		
a	Turqui	5,	33	2.705.000
		96		
unido	Reino	5,	34	2.274.000
		91		
	França	5,	35	2.221.000
		64		
	Japão	5,	36	4.267.000
		42		
	Itália	4,	38	1.703.000
		62		
nha	Alema	3,	41	1.950.000
		77		
	Rússia	3,	42	3.298.000
		49		
G-20	Países	8,	-	148.036.000
		42		
GEM	Países	1	-	186.202.000
		0,48		

Quadro 03 Situação dos países que compõem o G-20.

Fonte: Pesquisa GEM 2008 – Biblioteca do SEBRAE.

Nesse quadro podemos notar ainda, que a media dos índices apresentada pelos países do G-20 é de 8,42 e que esse grupo concentra mais de 80%, do total de empreendedores da pesquisa. Esse grupo representa os melhores mercados para o desenvolvimento de atividades empreendedoras tomando como base apenas os dados da TEA, nesse grupo o Brasil ocupa a terceira posição. Já em 2010 segundo o GEM, o Brasil apresentou a maior taxa de empreendedorismo do G-20.

2.2 O EMPREENDEDOR NO BRASIL

O povo brasileiro é altamente motivado por natureza, sendo assim não é de se espantar que o Brasil seja um país com elevado índice de empreendedores, nas últimas décadas em decorrência da política de incentivos empregada pelo governo o número de empresas que tem surgido a cada dia é impressionante, o governo passou a notar que a geração de emprego e renda, aumentou significativamente fortalecendo o mercado interno, podemos confirmar essa realidade através das diversas mídias, de acordo com o site jornalístico G1(2011),” em 2010 o Brasil alcançou a taxa de empreendedorismo em, estágio inicial de 17,5%, contra 15,3% de 2009, significando que, a cada 100 brasileiros, perto de 17 eram empreendedores em 2010 e que 68% desses entraram no mercado por oportunidade”.

Sabemos que o surgimento de novas empresas no Brasil é bastante, segundo dados do SEBRAE em 2010 o programa, microempreendedor individual (MEI) somou 1 milhão de cadastros em apenas nove meses de implantação, índice bastante elevado. O que muitos empreendedores não têm consciência é que a taxa de mortalidade dessas empresas crescem quase que na mesma proporção. Estudos realizados no Brasil, como mencionado anteriormente, retratam que as micro e pequenas empresas não ultrapassam os primeiros três anos de sua existência, inúmeros pesquisadores afirmam que a razão para tal insucesso tem relação com o perfil do empreendedor.

Segundo esses pesquisadores, os nossos empreendedores mantem seu foco inicial na ideia de negócio e na oportunidade, vislumbram a possibilidade e a desenvolvem, sem nenhuma espécie de planejamento prévio para, Dornelas (2001, p.33) “quando a organização cresce os empreendedores geralmente têm dificuldades de tomar decisões do dia-a-dia dos negócios, pois se preocupam mais com os aspectos estratégicos, com os quais se sentem mais a vontade.”, esse, portanto é apontado como principal problema dos nossos empresários. Existe uma grande necessidade que a classe empresarial iniciante tome logo conhecimento que todo e qualquer empreendimento que objetiva o sucesso necessite de mais, que apenas uma ideia de negócio. Nos capítulos a seguir serão, demonstrados a esse empresário, através de instrumentos, estabelecidos pela consultoria contábil o quanto o planejamento se faz necessário, para a formação de bases sólidas na que contribuam para que se mantenha a continuidade entidade.

3.0 DEFINIÇÕES DE MICROEMPRESA (ME) E EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP)

Antes de por em pratica as ferramentas para estruturação da empresa é necessário definir junto ao empresário, dois fatores fundamentais a esse inicio. Trata-se do porte e da constituição formal da empresa ou forma jurídica a qual ela será vista frente à lei, é importante que isso seja decido logo no inicio do planejamento para que as outras etapas do plano sejam moldadas de acordo com as necessidades de cada forma jurídica.

A constituição federal garante direitos e tratamento diferenciado, as micro e pequenas empresas, para desfrutar desses benefícios o empresário deve definir a sua área de atuação e porte da empresa. O art.2º da Lei federal n.9.841/99 conceitua microempresa (ME) como sendo a pessoa jurídica cuja receita bruta anual seja igual ou inferior a R\$ 244.000,00 e a EPP como sendo a pessoa jurídica que, não se enquadra como ME, tenha auferido receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00. O Decreto n. 5.028, de 31 de março de 2004, altera os valores dos limites fixados neste artigo, respectivamente, para R\$ 433.755,14 e R\$ 2.133.222,00.

Depois de determinado o porte é necessário ser definido a forma jurídica a mais apropriada a empresa no, **Quadro 04**, pode ser observado as formas jurídicas aplicadas às microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) bem como sua características principais.

TIPO	CARACTERISTICAS
Sociedade Limitada	É aquela que reúne dois ou mais sócios para explorar atividades econômicas organizadas para a produção ou circulação de bens ou de serviços, constituindo elemento de empresa. Os sócios respondem de forma limitada ao capital social da empresa pelas dívidas contraídas no exercício da sua atividade perante os seus credores.
Empresário Individual	Uma única pessoa física constitui a empresa, cujo nome empresarial deve ser composto pelo nome civil do proprietário, completo ou abreviado, podendo aditar ao nome civil uma atividade do seu negócio ou um apelido.
Eireli	Deve ter um titular, pessoa física ou jurídica e capital mínimo de 100 vezes o maior salário-mínimo do País – totalmente integralizado, sendo a responsabilidade do titular limitada ao valor do capital. O titular pessoa física não poderá ter mais de uma EIRELI, restrição essa que não se aplica ao titular pessoa jurídica. Enquanto para o titular pessoa física é facultativo ter ou não um administrador, para o titular pessoa jurídica será obrigatório.

Quadro 04 – Formas Jurídicas.

Fonte: Portal Brasil – Diferenças entre tipos de empresas, adaptado por; Souza de Oliveira.

O quadro 04 apresenta as principais formas jurídicas destinadas a micro e pequenas empresas. E ao por mais simples que possa parecer é necessário que essas escolhas sejam tomadas com a máxima cautela pois constituem em fatores fundamentais para a continuidade da empresa.

3.1 REGIME DE TRIBUTAÇÃO

A escolha do regime de tributação, é ponto chave na criação de uma empresa, várias entidades enfrentam problemas graves, em decorrência da má escolha do seu regime. Haja vista a alta carga tributária brasileira, uma vez optado por um regime a empresa encontra-se obrigada a permanecer no mesmo por o período de um exercício, ainda existe o fato de uma decisão errada poder culminar no fracasso da empresa.

Segundo CRC de São Paulo (2012);

A escolha do regime tributário depende de vários fatores, sendo os mais importantes: o tipo de negócio e sua lucratividade, além de eventuais vedações a opção pelo simples. A análise sobre esses fatores é fundamental antes de abrir a empresa. Uma escolha errada pode resultar em prejuízos certos, porque a carga tributária é capaz de, em muitos casos, absorver todo o resultado operacional.

O mesmo afirma ainda que o ideal é que o empresário procure elaborar um plano de negocio para três anos, a fim de definir uma escolha. Com intuito de se reduzir as possibilidades de uma má escolha, a consultoria contábil definirá o regime de tributação mais apropriado, de acordo com a atividade e com o que se objetiva com a empresa. Cada regime de tributação segue uma legislação específica no Brasil os principais regimes tributários são, são simples nacional, lucro presumido e lucro real, cada um com suas particularidades.

Quanto ao simples nacional o SEBRAE nos fornece o seguinte conceito a respeito, "O SIMPLES NACIONAL foi instituído pela lei complementar 123/2006 com o objetivo de unificar a arrecadação de tributos e contribuição devidos pelas micro e pequenas empresas brasileiras, nos âmbitos federal, estaduais e municipais.

A receita federal da fazenda fornece as seguintes acepções de lucro real e lucro presumido.

✓ Definição do Lucro real.

Para fins da legislação do imposto de renda, a expressão "lucro real" significa o próprio lucro tributável, e distingue-se do lucro líquido apurado contabilmente. De acordo com o art. 247 do **RIR/1999**, lucro real é o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações prescritas ou autorizadas pela legislação fiscal. A determinação do lucro real será precedida da apuração do lucro líquido de cada período de apuração com observância das leis comerciais.

✓ Definição do Lucro presumido.

O lucro presumido é uma forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo do imposto de renda e da CSLL das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas, no ano-calendário, à apuração do lucro real. O imposto de renda é devido trimestralmente. Opção pelo regime de tributação com base no lucro presumido será manifestada com o pagamento da primeira ou única quota do imposto devido correspondente ao primeiro período de apuração de cada ano-calendário. A opção pela apuração do imposto de renda com base no lucro presumido é irretratável para o ano-calendário (Lei nº 9.718, de 1998, art. 13, § 1º).

Como mencionado anteriormente à escolha do regime de tributação, é consiste em uma das principais dúvidas no momento de estruturação. Deve ser tida a máxima atenção em sua definição.

3.2 PLANO DE NEGÓCIO.

O plano de negócio é um documento desenvolvido com o intuito de apresentar os objetivos do empreendimento, nele são descritos todas as políticas econômicas e estratégicas da empresa. O SEBRAE (2009) define que o plano de negócio, “é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem dados para esse objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas.” Esse documento segue um roteiro propositalmente, pré-estabelecido onde cada classe tem fundamental importância em sua estrutura, para Dornelas (2001, p.188), “sem o plano de negócios não existe análise de operação. É por meio dele que a empresa mostra quem ela é e aonde pretende chegar, de que forma e com que recursos etc.”. No Brasil o plano de negócio é amplamente difundido nas organizações de grande porte onde se procura definir ao máximo as estratégias a serem adotadas por tais instituições.

Deve ser mencionado que o plano de negócio, também é utilizado por pequenas empresas, e que na grande maioria dos casos é elaborado com dados e perspectivas falsas ou alterado, com um o único objetivo de se adquirir empréstimos junto a empresas de capital de risco os conhecidos anjos.

Neste cenário, Dornelas (2001, p.95) afirma ainda que:

A maioria dos planos de negócios resume-se a textos editados sobre um modelo predeterminado que não convencem ao próprio empreendedor; por isso, falham, o que leva muitos a pensar que o plano de negócios não serve para nada ou não é uma ferramenta eficiente.

Os anjos são empresários que dispõem de recursos financeiros, e que investem alto nas ideias de empreendedores que apresentem potencial de sucesso, é uma nova classe empresarial que vem crescendo bastante no Brasil, os anjos dão a máxima importância a o plano de negócio e utilizam o mesmo para avaliarem o empreendimento.

O plano de negócio é tão importante que existem linhas de estudos que defendem o mesmo como instrumento indispensável a uma empresa em países desenvolvidos como os Estado Unidos, todas as empresas elaboram seus planos de negócios com a máxima seriedade sabendo o valor do mesmo.

Neste contexto, Chaves da Silva (2011, p. 49) afirma que:

O plano tem que ser um laudo sincero e idôneo sobre o início ou abertura da empresa. É uma peça técnica, dentro da própria “técnica comercial” alia à contabilidade estratégica. Se for mal elaborada, ou tiver uma conclusão falsa, obviamente a qualidade e continuidade do empreendimento será de mera quimera. Ou um “sonho”, como pensam os “sonhadores” de plano de negocio.

O plano de negócio deve ser atualizado frequentemente, pois assim será fácil avaliar o desenvolvimento do negócio haja visto que o mesmo contém todo o planejamento da empresa. Não existe um modelo pré-estabelecido de plano de negócio o, **quadro 05**, apresenta o exemplo de uma estrutura em tópicos de um plano de negócio direcionado a pequenas empresas.

PLANO DE NEGOCIOS
1 – Capa.
2 – Sumário.
3- Sumário Executivo.
4 – Análise Estratégica.
5 – Descrição da Empresa.
6 – Produtos e Serviços.
7 – Plano Operacional.
8 – Plano de Recursos Humanos.
9 – Análise de Mercado.
10 – Estratégia de Marketing.
11 – Plano Financeiro.
12 - Anexos.

Quadro 05 – Plano de negócios

Fonte: Dornelas. Empreendedorismo Transformando Ideias em Negócios, adaptado por; Souza de Oliveira.

Devido a sua importância e utilidade o plano de negócio deve ser o ponto de partida a ser implementada pela consultoria contábil, junto ao empresário, a elaboração desse plano em conjunto, disponibiliza ao empresário, bases sólidas a seu empreendimento dessa forma o empreendedor aprende que antes de qualquer passo a ser dado, deve-se planejar, assim ele tem a seu dispor uma gama de informações indispensáveis ao processo de administração.

Para que fique claro o quanto esse documento é de fundamental importância para a formação empresarial e como o mesmo pode fornecer informações e metas, a seguir será descrito os elementos que não devem faltar em um plano de negócio, bem como suas respectivas funções e finalidades.

3.2.1 Sumário Executivo

É considerada por muitos estudiosos e analistas que atuam na área como a principal seção do plano de negócios, deve ser escrita com grande atenção, pois é nela que o investidor ou leitor terá o primeiro contato com a realidade e o que se objetiva com a empresa.

Neste contexto Dornelas (2001, p.100) afirma ainda que ele, “deve ainda ser dirigido ao público-alvo do plano de negócios e explicitar qual o objetivo do plano de negócio, em relação ao leitor”, e justamente por espelhar a estrutura resumida da entidade essa deve ser a última parte a ser elaborada pela consultoria em conjunto com o empresário, pois depende de tudo o que for estabelecido nas demais seções, aqui deve ser apresentado de forma clara as principais informações da empresa.

3.2.2 Análise Estratégica.

Na análise estratégica a consultoria tem o objetivo de estabelecer em parceria com o empresário, quais são os pontos fortes, as fraquezas, oportunidades e ameaças a serem enfrentadas e superadas por esse novo empreendimento. Assim torna-se possível a criação de estratégias eficazes, com base em informações dos ambientes interno e externos da entidade. O SEBRAE afirma que:” O ambiente externo que a envolve de maneira positiva ou negativa é composto pelos concorrentes, consumidores, fatores políticos, sociais, econômicos , sociais, culturais, legais, tecnológicos...”, a análise desses fatores dará ao empresário uma melhor análise das ameaças e quais estratégias devem ser adotadas.

Para Fischmann e Almeida, (apud Frezatti, 2006, p.23)

Através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças e dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o proposito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos.

Através da observação e análise desses pontos, deve-se ainda definir a missão e a visão da empresa para, que se tenha um ideal planejado a ser alcançado. Dolabela (1999, p. 147) afirma que a análise, ”consiste em compreender as forças que atuam no mercado em que a empresa opera ou pretende operar no futuro. É um processo contínuo de investigação...”. Sendo assim a análise estratégica serve de parâmetro para as demais seções do plano de negocio, deve ser encarada e desenvolvida com seriedade pelo empresário.

3.2.3 Descrição da empresa

Neste ponto a consultoria ajudará o empresário a desenvolver e apresentar a estrutura organizacional, perspectiva de faturamento e crescimento, ramo de atividade, localização, nome, razão social, porte, forma jurídica bem como o regime de arrecadação de impostos.

3.2.4 Plano operacional.

No plano operacional é descrito todas as atitudes planejadas pela empresa para colocar e manter o negócio em pleno funcionamento, esse plano leva em consideração e toma como base, tudo o que foi estabelecido previamente no planejamento estratégico.

Lacombe e Heilborn (2003, p. 165) definem que,” é ele quem especifica, com a precisão praticável, que recursos devem estar disponíveis para cada produto e serviço e fornece cronogramas mais ou menos precisos”. Assim o consultor auxilia o empresário na elaboração de ações que sejam eficazes, tendo por base a aplicação de técnicas contábeis, para que se chegue a um denominador que determine a quantidade real de recursos necessários para tais aplicações.

Dornelas (2001, p.100) afirma que ele, “deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que estas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção...”, nesse contexto pode ser observado o quanto esse planejamento é útil ao empresário, ao estabelecer as metas de operação da empresa.

3.2.5 Plano de Recursos Humanos

Vários empresários tem dificuldade, em gerenciar as atitudes a serem tomadas com o quadro de colaboradores da entidade em especial o empreendedor iniciante. Nesta seção o consultor ajuda a definir quais serão as metas de investimento com pessoal em longo prazo para que se possa alcançar o que estabelecido no plano operacional.

Tendo em vista que investimento com capacitação constante do pessoal é de extrema importância, políticas de incentivos devem ser bem elaboradas para que não afete o resultado operacional da empresa, neste contexto o SEBRAE, afirma que, “... é necessário que os colaboradores tenham total conhecimento do posicionamento da empresa, dos objetivos e metas. Para que as pessoas possam contribuir com um excelente atendimento, comprometimento e participação ativa é necessário que estejam motivadas...” , sendo assim o plano de recursos humanos traçara as políticas de incentivos, capacitação e progressão salarial, de forma que, os resultados desse planejamento, transpareçam no resultado operacional. Dornelas (2001, p.101) diz que, “... essas informações diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando esta atua em um mercado onde a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade.”, esse planejamento deve ser executado com a máxima atenção, pois a mão de obra especializada consiste em um grande diferencial em qualquer área de atuação.

3.2.6 Análise de mercado

Na análise de mercado o consultor ajuda a identificar as reais condições que se encontra o mercado em que a empresa objetiva instalar-se é necessário a realização de uma pesquisa para que sejam verificados, fatores que sejam relevantes para a implantação da empresa bem como a sua viabilidade naquela região para o SEBRAE, “ os cliente não comprem apenas produtos, mas soluções para algo que precisam ou desejam. Com esse estudo será possível estabelecer quais as perspectivas de crescimento na área desejada.

Esses e outros fatores devem ter total atenção, pois terão influencia direta nos resultados esperados da empresa.

3.2.7 Plano de Marketing

O plano de marketing, consiste em abordar as principais estratégias definidas pela empresa para atrair a atenção da clientela, para Dolabela (1999, p. 147) ,

“Marketing é o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com interesses específicos: o cliente quer socializar suas necessidades; uma empresa quer gerar receita”, ele também procura desenvolver estratégias de vendas para que seja formada uma clientela fidelizada, para o SEBRAE o plano de marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se as suas constantes mudanças e edificando tendências.

Nesta seção a consultoria auxiliará o empresário a identificar qual é o público alvo do empreendimento e os interesses do mesmo como medida de atender às com maior eficiência as necessidades de seus futuros clientes deve ser observado ainda a situação da concorrência na região, para que as medidas planejadas tenham êxito em seus propósitos, Dolabela (1999, p. 150) afirma que, “O plano de marketing deve identificar as oportunidade de negócio mais promissora para a empresa e esboçar como penetrar em mercados identificando, como conquista-lo e, manter posições”. Conhecendo o mercado em que esta inserida a empresa, o empresário terá maior facilidade em definir qual a melhores linhas de produtos a ser trabalhada.

Além de apresentar as características da clientela e da concorrência o plano de marketing, apresentará as estratégias de comercialização, promoção de venda, política de formação de preços e projeções de vendas.

Neste cenário, Dornelas (2001, p.101) afirma que o plano de marketing, deve;

Mostrar como a empresa pretende vender o seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais de produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção.

Com plano de marketing bem estruturado o empresário conta com ferramenta fortes contra a concorrência além de definir ótimas estratégias de vendas.

3.2.8 Plano Financeiro

Essa etapa terá participação direta da consultoria contábil, aqui o consultor apresenta ao empreendedor através de números (moeda), tudo o que foi estabelecido no decorrer do plano de negocio daí a importância de se levar a sério todas as etapas do plano de negocio.

Neste contexto, Frezatti (2006, p. 69) diz que:

Em algumas empresas, falar sobre o orçamento significa tratar, EXCLUSIVAMENTE, esta etapa, oque gera consequências não desejáveis, pois, ao tentar entender as causas de não atingir metas especificas, as respostas não são facilmente encontradas. Na verdade, o resultado financeiro decorre de todos os demais resultados planejados ou verificados na entidade.

É importante que seja dito, que nesse primeiro momento o plano financeiro é composto por demonstrativos e projeções futuras, haja vista o fato de que até esse momento a empresa ainda não existe. Sendo assim nesse instante ele consiste em uma ferramenta para que o empresário trace seus objetivos e atitudes de forma consciente.

Dornelas (2006, p. 69) afirma que:

Deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com que propósito) de sucesso do negocio. Deve conter demonstrativos de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; análise do ponto de equilíbrio.

Em resumo aqui devem ser apresentados todos os relatórios contábeis, de maneira bem estruturada de forma idônea para que as informações aqui contidas sejam a realidade da empresa. Posteriormente com o início das atividades o plano financeiro deve ser atualizado constantemente, pois são a partir de seus demonstrativos que o empresário poderá saber se realmente os seus planos estão surtindo o efeito esperado. Nele estarão expressos os principais índices financeiros da entidade bem como os demais demonstrativos.

4.0 CENÁRIO ATUAL DA EMPRESA X

A empresa, X, possui 09 meses de atividade, e atua no ramo de comércio varejista de alimentos nas cidades de Barreiras – Ba. De acordo com entrevista realizada com o proprietário da empresa X, e com apoio de observações provenientes de visitas realizadas ao local tornou-se possível ser verificada a situação da empresa a qual será descrita posteriormente em três etapas distintas.

4.1 A DECISÃO DE TORNA-SE EMPREENDEDOR

O empresário relata que se encontrava, insatisfeito com a sua condição de empregado e resolveu então montar o seu próprio negócio, enfrentou certa dificuldade, pois não possuía experiência na área de atuação escolhida. Como não dispunha de ajuda adequada para solucionar as suas dúvidas recorreu à internet a qual achou de grande utilidade, pois conseguiu respostas para parte de seus problemas.

Ao ser questionado se realizou alguma espécie de pesquisa sobre a viabilidade do negócio o mesmo informou que, sua única preocupação foi encontrar um ponto comercial bem localizado com estrutura que atendesse às suas necessidades. Tinha a máxima urgência em estabelecer o seu comércio, não teve tempo de pesquisar, critérios como porte da atividade e regime de tributação ficaram a critério do contador.

4.1.2. Fornecedores e Clientes.

O empresário relatou que a escolha de seus fornecedores se dar por indicação de amigos, realiza compras a vista mais que na grande maioria das vezes a predominância é de compras a prazo. Dispõem de período médio de 20 dias para a realização do pagamento de seus fornecedores.

A clientela da empresa X encontra-se em fase de formação e com boa aceitação o número de clientes é consideravelmente boa, a empresa realiza venda a vista e a prazo. A seleção do crediário é realizada por indicação de clientes e o prazo médio de recebimento é de 30 dias.

4.1.3 Formação de Preço e Controle de Caixa e de Estoques.

Para a formação do preço de venda a empresa adota o percentual estabelecido pelo mercado (concorrência), para formar o preço de seus produtos, esse percentual varia a depender do produto. O controle e a renovação de estoque são realizados de acordo com as vendas e demanda da clientela por determinado produto, realiza o controle das entradas e saídas do caixa em uma caderneta.

4.2 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Nesse momento, com a finalidade de dar um retorno ao empresário será realizada um diagnóstico empresarial do panorama apresentado anteriormente sobre a empresa X. Antes, no entanto é necessário conceituar o que vem a ser a diagnóstico empresarial, que consiste em avaliar a ações realizadas pelo empresário e sugerir melhorias, para Lacombe e Heilborn (2003, p.168) " Fazer um diagnóstico empresarial é examinar seus pontos fortes e fracos em relação a sua organização sua capacidade gerencial seu know-know técnico e tecnológico...". Esse diagnóstico tem o objetivo de se demonstrar como uma consultoria contábil seria útil ao desenvolvimento da atividade, apontando melhoria no sistema administrativo, a análise será exposta em tópicos anteriormente.

4.2.1 Panorama Geral

Apesar de a abertura física da empresa x, já ter se consumado é necessário que seja feito algumas observações. No momento da abertura da empresa o ideal era esse empreendedor tivesse tido ajuda de um profissional capacitado, que pudesse orientá-lo tirando todas as suas eventuais dúvidas a internet, assim Dornelas (2006, p. 50) afirma, "... É importante que o empreendedor teste sua ideia ou conceito de negocio junto a clientes em potencial, empreendedores mais experientes (conselheiros), amigos próximos...", dessa forma a consultoria seria de fato útil, lembrando que o uso da internet, consiste em uma ótima ferramenta de consulta, no entanto faz necessária a experiência de alguém acostumado com a realidade mercado.

As dúvidas e questionamentos bem resolvidos nessa etapa podem ajudar e fazer a diferença no futuro seja em caráter financeiro, seja nos critérios legais na construção do negócio. Quando a implantação do negócio, alguns critérios deveriam

ser levados em consideração, além da escolha do ponto comercial o correto era que fosse realizada uma pesquisa junto a concorrência e a futura clientela no caso da empresa X, o local escolhido é bem localizado e a empresa conta com boa clientela e o que melhor não há concorrência em seu raio de localização, nesse caso o fator sorte for primordial, no entanto o empresário literalmente atirou no escuro.

Se houvesse contado com o estudo de mercado, implementado pela consultoria não correria o risco de o negocio não deslanchar muitos empresários não contam com essa sorte. A não realização de um estudo adequado implica em vários casos do fracasso do negocio, em nosso país esse é um dos principais elementos para a morte prematura de grande parte das empresas.

4.2.2 Relação entre Fornecedores da empresa e a Clientela.

Em relação à escolha dos fornecedores o ideal era que a empresa realizasse uma pesquisa de preços. Assim seria possível determinar quais os fornecedores dispõem dos produtos necessários com melhores preços de aquisição viáveis, dessa maneira é possível trabalhar melhor elementos como a margem de lucro da atividade para o SEBRAE, “A escolha dos fornecedores tem grande importância no planejamento da empresa. É preciso descobrir quem são, onde se localizam os fornecedores e quais são os mais adequados para o seu negócio.”, esse critério de seleção dos melhores fornecedores é encarado por muitos com descaso.

Mais a depender da atividade, influenciará diretamente nos resultados operacionais da mesma e nem sempre os melhores prazos de pagamento justificam as escolhas do empresário. O consultor ajudará a estabelecer métodos e técnicas que forneçam suporte a essas escolhas, sempre fazendo o uso de ferramentas contábeis, com eficiência comprovada e que apontaram qual de fato é a melhor alternativa de escolha. Cada caso deve ser analisado particularmente para que as escolhas se reflitam resultados operacionais positivos.

A formação de preço é algo que deve ser melhor trabalhado pela, seguir os percentuais impostos pelo mercado a depender do produto é uma estratégia ineficaz de formação de preços, segundo o SEBRAE, “Determinar o preço de venda torna-se tarefa extremamente importante e constitui-se uma das peças fundamentais do planejamento empresarial, pois proporcionará rentabilidade, competitividade, crescimento e retorno do capital investido”, e apesar de ser amplamente difundida pelas empresa do comercio. É de fundamental importância que exista um sistema de custos para a formação que a formação de preço seja de fato eficaz, fatores como despesas fixas e variáveis precisam e devem ser levadas em consideração, existem diversos sistemas comercial, desenvolvidos com tal proposito. O consultor auxiliará na escolha do mais apropriado, e em alguns casos pode ater desenvolver planilhas eletrônicas que atendam a empresa. Com total eficiência e com o diferencial de ser exclusiva, da entidade para atender a sua realidade e a demanda da empresa.

Quanto as vendas a prazo, por se tratar de uma empresa que esta iniciando suas atividades o ideal é que não houvesse vendas a prazo. Como esse é uma pratica que é adotado por diversas empresas do ramo, o risco de inadimplência

existe e como não há a possibilidade de ser evitado, o consultor apontaria alternativa, como o uso de instrumentos que diminuam os impactos negativos e riscos dessa modalidade de venda. Incentivar o uso de cartões de crédito é um bom caminho.

Além de não deixar os clientes insatisfeitos, esse sistema tem a vantagem, de consistir em uma garantia de recebimento do valor correto no prazo esperado a consultoria aconselharia também o cuidado com a antecipação do crédito, a taxa cobrada por essa operação inviabilizam a venda no cartão. Esses são apenas melhorias simples que fazem a diferença no resultado final da atividade. A ajuda de um profissional especializado traria maiores benefícios a empresa e consequentemente aumentaria o faturamento da empresa..

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho acadêmico abordou todo o contexto histórico relacionado ao empreendedorismo, formação empresarial e a consultoria contábil sempre buscando estabelecer a relação existente entre consultoria, planejamento e a tomada de decisão, confrontado a visão e opinião de diversos autores a respeito do assunto. Usando a consultoria contábil como foco o trabalho aborda de forma sucinta a necessidade existente em se preparar o empreendedor para, que o mesmo esteja preparado para atender as demandas do mercado.

Tendo por base todos esses conceitos conclui-se que, a decisão de montar uma empresa é algo que deve ser bem estudado e bem planejado o que, não ocorre na maior parte dos casos, em geral o empresário desconhece e não apresentam interesse em procurar ajuda especializada para a estruturação inicial da empresa. Apesar da existência de inúmeros instrumentos de apoio ao micro e pequeno empresário como é o caso do SEBRAE, que foi criado unicamente para dar apoio à essas entidades, ainda existe a necessidade de investimentos na iniciação empresarial, haja visto o fato da maior parte das instituições de apoio estarem voltadas aos empresários que já tem uma atividade iniciada e que já dispõem de uma estrutura teoricamente formada.

E tendo a empresa X, como base chega-se a conclusão que, a classe empresarial necessita de organismos de apoio para que se formem empresas mais bem articuladas, estruturadas e conscientes de suas atribuições com maior capacidade administrativa. A capacidade de gerencia e de criação de estratégias se faz necessária, como enfatizado por Dornelas e Dolabela em suas respectivas obras, a capacidade de planejar deve ser a principal característica de um empresário que procura estabilidade e ascensão do seu negócio, neste contexto a consultoria se torna imprescindível.

Conclui-se por fim que a consultoria contábil tem a principal função de conscientizar o empresário sobre a necessidade do planejamento como arma principal para enfrentar e superar com eficiência todas as possíveis oscilações do mercado, e que o mesmo conta com plano de negócio como elemento fundamental

nesse planejamento. O plano de negocio constitui um instrumento de fundamental importância na estrutura e formações de bases solidas, por dispor das principais formas de planejamento existente, a sua elaboração em conjunto (consultoria e empresário), possibilita a formação de um empresário comprometido e que procura alcançar tudo o que foi previamente planejado.

6.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BNDES. **Criação e fechamento das firmas brasileiras**. Disponível em: <www.bndes.gov.br>. Acesso em 15 de abril de 2012.

CHAVES DA SILVA, Rodrigo Antonio. **Contabilidade estratégica**: ed. Juruá. Santa Catarina, 2011.

CORONADO, Osmar. **Controladoria no atacado e varejo**: logística integrada e modelo de gestão sob a óptica da gestão econômica logisticon. São Paulo: Atlas, 2001.

CRC - SP. **Escolha do regime tributário**. Disponível em: <www.crcsp.com.br>. Acesso em 14 de novembro de 2012.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Suely Ferreira Deslandes, Otavio Cruz Neto, Romeu Gomes; Maria Cecília de Souza Minayo (organizadora). – Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios – Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo, SP, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FAGUNDES, Rosival. **Por que as empresas fecham**, setembro, 2011. Disponível em: <<http://www.rosivalfagundes.com.br>>. Acesso em 11 de abril de 2012.

FREZATTI, Fabio. **Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle gerencial**. São Paulo, SP, 2006.

G1. **Taxa de empreendedorismo do Brasil é a maior do G20** Disponível em: <g1.globo.com>. Acesso em 20 de agosto de 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JFMG. **Comunidade de Empresas no Brasil**. Disponível em:< www.jmfg.com.br>. Acesso em 26 de maio de 2012.

LACOMBE E HEILBORN, Francisco e Gilberto. **Administração princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 15 Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
MARTINS, Leandro. **Importância da Contabilidade gerencial na criação e manutenção das pequenas e micro empresas no Brasil**. Disponível em: < aep.fasb.edu.br>. Acesso em 20 de setembro de 2012.

RECEITA FEDERAL. **Tratamento tributário da micro e pequena empresa no Brasil**. Disponível em: < www.receita.fazenda.gov.br >. Acesso em 20 de setembro de 2012.

_____. **Conceito de Lucro real e Lucro presumido**. Acesso em 19 de setembro de 2012.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negocio**. Disponível em: < www.biblioteca.sebrae.com.br >. Acesso em 19 de setembro de 2012.

_____. **Como elaborar um plano de Marketing**. Acesso em 19 de setembro de 2012.

_____. **Empreendedorismo no Brasil**. Acesso em 10 de setembro de 2012.

_____. **Simples Nacional**. Acesso em 18 de novembro de 2012.

_____. **Fornecedores**. Acesso em 18 de novembro de 2012.

_____. **Formação de preço**. Acesso em 18 de novembro de 2012.

WIKIPEDIA. **Historia da consultoria**. Disponível em:< www.wikipedia.org>. Acesso em 15 de abril de 2012.

