



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

SANDNA SANNY FERREIRA SILVA

CONTABILIDADE MENTAL E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO
FINANCEIRA NA PEQUENA EMPRESA: UMA EVIDENCIA EMPÍRICA

FORTALEZA

2014

SANDNA SANNY FERREIRA SILVA

**CONTABILIDADE MENTAL E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO
FINANCEIRA NA PEQUENA EMPRESA: UMA EVIDÊNCIA EMPÍRICA**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Isidro Pereira

FORTALEZA

2014

SANDNA SANNY FERREIRA SILVA

**CONTABILIDADE MENTAL E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO
FINANCEIRA NA PEQUENA EMPRESA: UMA EVIDÊNCIA EMPÍRICA**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovada em: __/__/__

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Francisco Isidro Pereira (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Carlos Manta Pinto de Araújo
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Idevaldo Barbosa da Silva
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Dedico este trabalho à minha **mãe** que por acaso é a Sra X, sujeito principal do campo empírico de estudo e que me inspirou à prática da Ciência.

AGRADECIMENTOS

À Deus por estar sempre presente em minha vida e me dá saúde e força para que eu alcance meus objetivos.

À minha mãe, que sempre me apoiou e incentivou, dando-me a oportunidade de excelente formação pessoal e profissional, a quem devo toda minha gratidão.

Aos meus familiares que mesmo distantes torcem pelo meu sucesso.

Ao meu orientador Prof. Isidro, por ter me apoiado até aqui não me deixando desistir nos momentos de cansaço, e de onde surgiu uma amizade além do ambiente acadêmico.

Aos amigos que trago da vida e aos amigos que aqui conquistei.

Aos demais professores, que de alguma forma contribuíram para a minha formação acadêmica.

E a todos que direta ou indiretamente me ajudaram nesta caminhada.

“A maioria das decisões não são tomadas a clara luz do dia, mas no crepúsculo da probabilidade”.

John Locke

RESUMO

A estrutura teórica administrativa contemporânea identifica a decisão como um processo contingencial, que não é apenas lógico, racional ou sequencial, mas intuitivo, criativo, subjetivo, circunstancial, além de condicionado pelos hábitos e experiências adquiridas. Fazendo interface neste contexto, este estudo busca investigar o processo de tomada de decisão financeira sob a ótica das Finanças Comportamentais, mais precisamente, o uso da intuição e das heurísticas de julgamento como artifício para o uso da Contabilidade Mental, contabilidade essa que se desdobra pressupondo que as pessoas criam em suas mentes contas virtuais que provocam decisões. Considerando o habitat empresarial das nano, micro e pequenas empresas, o que se questiona é por que a mesma não detecta uma ameaça financeira eminente. A área empírica de estudo selecionada foi proposital e decorrente da facilidade e familiaridade, daí a definição do método de pesquisa como estudo de caso. Os instrumentos de captura de dados foram o uso da observação participante e a entrevista tipo semi estruturada. O plano de registro de dados usufrui das anotações por meio de caderno, papel avulso e borrão de anotações. A base analítica até o presente edificada sugere que o paradoxo, definido como uma situação com alternativas múltiplas e consequências opostas, é a principal variável explicativa da fragilidade contábil mental, pois o mesmo confunde e induz a decisão errônea. E isso leva como estudos futuros a investigar que “blindagem” adotar.

Palavras-Chave: tomada de decisão, contabilidade mental, ameaças financeiras.

ABSTRACT

The contemporary theoretical framework identifies the administrative decision as a contingent process that is not only logical, rational or sequential, but intuitive, creative, subjective, circumstantial, and conditioned by the habits and experiences. Interfacing this context, this study investigated the process of financial decision-making from the perspective of behavioral finance, specifically, the use of intuition and heuristics of judgment as to the use of artifice Mental Accounting, bookkeeping that assuming that emerges that people create in their minds virtual accounts that trigger decisions. Considering the entrepreneurial habitat *nano*, micro and small businesses, what is questioned is why it does not detect an imminent financial threat. The empirical study area selected was deliberate and due to the ease and familiarity, hence the definition of the research method as a case study. The instruments capture data using participant observation and semi-structured interview type. The plan enjoys the data record notes via notebook, loose paper and notes blur. The analytical basis to date suggests that the paradox built, defined as a situation with multiple alternative and opposite consequences, is the main explanatory variable of mental accounting fragility, because it confuses and induces erroneous decision. And this leads to further investigate that "shielding" adopt studies

Key words: decision making, mental accounting, financial threats.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Questionamentos para uma decisão	23
Figura 2 – Processo decisório clássico e comportamental	26
Figura 3 – O modelo neuroeconomico para tomada de decisão	27
Figura 4 – Gênese do fenômeno patrimonial	28
Figura 5 – Modelo de decisão por reconhecimento primário	42
Figura 6 – Lobos cerebrais	51
Figura 7 – O cérebro na perspectiva decisória	52
Figura 8 – Função valor	61
Figura 9 – Organograma Madeireira Beta	72
Figura 10 – Decisão quanto a compra de MDF	78
Figura 11 – Esboço da Contabilidade Mental decorrente de decisões multi-compartilhadas	85

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Critério de classificação adotado pelo IBGE	19
Tabela 2 – Critério de classificação adotado pelo Estatuto da Micro e Pequena empresa	19
Tabela 3 – Critério de classificação adotado pelo BNDES	19
Tabela 4 – Critério de classificação adotado pelo MERCOSUL	20
Tabela 5 – A visão dos dois sistemas	40

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	11
1.1	Problema de Pesquisa	12
1.2	Objetivos da Pesquisa	13
1.3	Justificativas	13
1.4	Estrutura delineada	15
2.	PROBLEMÁTICA DA DEFINIÇÃO DE NANO, MICRO E PEQUENA EMPRESA	16
2.1	Classificações e Limitações	17
2.2	Características das Nano, Micro e Pequena Empresas	20
3	TOMADA DE DECISÃO	23
3.1	Racionalidade Limitada	29
4	FINANÇAS COMPORTAMENTAIS	33
4.1	Vieses Comportamentais	36
4.1.1	Uso da Intuição na Tomada de Decisão	37
4.1.2	Uso das Heurísticas de Julgamento na Tomada de Decisão	43
4.2	Memória	48
4.3	Neuroeconomia	49
5	CONTABILIDADE MENTAL	55
6	PLATAFORMA METODOLÓGICA ADOTADA	65
7	ANÁLISE DOS RESULTADOS	69
7.1	Evolução Histórica da Madeireira Beta	69
7.2	Caracterização da Empresa	70
7.3	Captura Empírica	73
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
8.1	Limitações da Pesquisa	89
8.2	Recomendações para Estudos Futuros	89
	REFERENCIAS	91
	APÊNDICE	98
	APÊNDICE A	98

1. INTRODUÇÃO

O cenário econômico Brasileiro se destaca pela quantidade de nano, micro e pequenas empresas em funcionamento e por isso são de vital importância para a economia do país.

Conforme aborda Leone (1999) as especificidades das pequenas empresas e, sobretudo, o seu papel como principais geradoras de empregos, tem despertado o interesse dos estudiosos no aprofundamento de suas características, principalmente, com o objetivo de entender o seu funcionamento e, eventualmente, colaborar para a diminuição da alta taxa de mortalidade da qual elas são vítimas.

Afirma Kassai (1997) que devido ao grau de importância e a baixa taxa de sobrevivência identificada nas empresas desse porte, diversas entidades públicas e privadas aplicam-se ao estudo da problemática dessas empresas.

Barros (1978) observa que a maioria dos pequenos empresários adquiriu a capacitação exigida para as funções diretivas de forma empírica, agregando conhecimento durante a gerência diária de seu estabelecimento. Corroborando Kassai (1997) ao alegar que as decisões nesse tipo de negócio são tomadas com base no sentimento do dirigente e que as perspectiva desses proprietários é muito influenciada por suas experiências. É no cotidiano que o dirigente busca experiência e informação para alimentar suas decisões. E isso acontece no interior do seu cérebro.

Longenecker, Moore e Petty (1997) concluem que para muitos proprietários de pequenas empresas, o negócio é apenas uma extensão de sua vida pessoal. Aquilo que acontece na empresa os afeta pessoalmente, sendo a recíproca verdadeira: aquilo que acontece pessoalmente aos proprietários afeta as decisões tomadas em relação à empresa.

Para Simon (1965) a necessidade da tomada de decisão é uma característica inerente às organizações, onde cada indivíduo participa de forma consciente e racional, no entanto, sendo estes influenciados, inconscientemente, por suas experiências passadas. Logo, o decisor apresenta uma racionalidade limitada à medida que toma suas decisões com base no seu conhecimento e na sua percepção da situação, ou seja, utiliza-se apenas daquilo que lhe é percebido e interpretado para tomar uma decisão.

Desse modo, é necessário identificar e entender como as decisões financeiras ocorrem dentro da cabeça do nano, micro e pequeno empresário, dado que estes, normalmente, não se utilizam de controles contábeis propriamente ditos, na verdade, estão mais suscetíveis à aplicar o controle financeiro por meio da Contabilidade Mental.

Thaler (1985) explora a ideia de Contabilidade Mental como um processo cognitivo o qual explica o meio pelo qual os indivíduos gerenciam valores como dinheiro e decide economizá-lo. Segundo Rocha e Rocha (2011) neurônios de várias áreas cerebrais se envolvem na tomada de decisão sobre o agir, além daqueles que participam dos circuitos para avaliação de recompensa, risco e conflito.

Ao longo dos anos, várias abordagens diferentes têm sido analisadas para um melhor entendimento do julgamento e tomada de decisão humana. Inicialmente, o processo tradicional de tomada de decisão é baseado no modelo clássico de escolha racional, que segue uma estrutura normativa. Entretanto, com o estudo realizado por Kahneman e Tversky (1979), notou-se que a teoria normativa não descreve como as tomadas de decisão sob incerteza acontecem na realidade, mostrando, em sua pesquisa, que os comportamentos dos sujeitos nas decisões se desviam sistematicamente das diretrizes normativas.

Kahneman e Tversky (1984) afirmam que a análise normativa diz respeito à natureza da racionalidade e da lógica da tomada de decisão. A análise descritiva, por sua vez, diz respeito às crenças e preferências das pessoas tal como elas são, não como devem ser. A tensão entre considerações normativas e descritivas caracteriza grande parte do estudo de julgamento e escolha.

Dentre os vieses utilizados pelos nano, micro e pequenos empresários, encontra-se a Contabilidade Mental como caminho para suas escolhas, estando sob influência de seus aspectos cognitivos, como a intuição, heurísticas de julgamento, bem como suas experiências.

Conforme Simon (1992) a intuição ocorre quando uma situação fornece indícios; esses indícios permitem ao observador acesso a informações armazenadas em sua memória, e a informação fornece uma resposta ao problema situacional, ou seja, intuição nada mais é do que o reconhecimento. Desse modo, Kahneman (2012) afirma que a definição de Simon reduz a aparente mágica da intuição à experiência cotidiana da memória.

Por sua vez, para Tversky e Kahneman (1974), heurística é o conjunto de regras simplificadoras que os agentes usufruem no cotidiano para tomar decisões que conduzam a resolução de problemas de forma satisfatória, ou seja, as heurísticas nada mais são do que abordagens intuitivas da mente humana.

1.1 Problema de pesquisa

Sob a perspectiva de exibir um estudo que faz parte do campo das Finanças Comportamentais, o presente estudo tem como investigação principal as decisões financeiras

dos indivíduos sob a ótica da natureza humana dos tomadores de decisão em um ambiente de pequena empresa que está sujeita à vieses comportamentais, muitas vezes incompatíveis com atitudes baseadas em expectativas racionais e o perfil dos agentes econômicos.

Da mesma forma que o empresário individual e o micro, o pequeno empresário está diariamente envolvido em situações que exigem tomadas de decisões vitais para o seu negócio, onde os fatores psicológicos, suas experiências pessoais e profissionais e o seu histórico de vida pessoal e financeiro, apresentam-se preponderante.

Não dando tempo para anotações ou registros, as pressões emergidas requerem dos neurônios cerebrais uma articulação biológica provocando uma ação humana resultante de interações reflexivas e ponderadas de aspectos materiais, humanos e informações e, perpassando por todos, o elemento financeiro

Por Contabilidade Mental entende-se, para os fins aqui expostos, a segregação das decisões financeiras em compartimentos mentais, conforme definido por Thaler (1999a). Considerando o habitat empresarial das nano, micro e pequenas empresas, o que se questiona é por que a mesma não detecta uma ameaça financeira iminente. Entendem-se como ameaças financeiras aqueles eventos esporádicos que estão no contexto cotidiano da empresa.

1.2 Objetivos da pesquisa

O objetivo geral da pesquisa em epígrafe consiste em descrever o que faz a Contabilidade Mental praticada pelo pequeno empresário não antecipar as ameaças financeiras.

Objetivos específicos:

- a) Analisar o processo de tomada de decisão sob a ótica das finanças comportamentais
- b) Analisar a estrutura teórica da Contabilidade Mental;
- c) Construir um estudo empírico contemplando a Contabilidade Mental praticada pelo indivíduo empresário no processo de tomada de decisão.

1.3 Justificativas

A estrutura teórica administrativa contemporânea identifica a decisão como um processo contingencial, que não é apenas lógico, racional ou sequencial, mas intuitivo, criativo, subjetivo, circunstancial, além de condicionado pelos hábitos e experiências adquiridas.

Fazendo interface neste contexto, o estudo quanto ao uso da Contabilidade Mental praticada pelo nano, micro e pequeno empresário na tomada de decisão perfila relevância junto à sociedade, à medida que as empresas de pequeno porte apresentam grande importância no cenário econômico brasileiro, fazendo-se necessário, assim, entender de que forma o pequeno empresário toma suas decisões financeiras com base na sua Contabilidade Mental, teoria essa que se desdobra pressupondo que as pessoas criam em suas mentes contas virtuais que provocam decisões.

Para Longenecker, Moore e Petty (1997), a relevância do presente estudo confunde-se com a importância da pequena empresa ao afirmarem que todo estudo embasado numa pesquisa que tenha como objetivo conhecer a realidade das pequenas empresas justifica-se por si só, dada a carência de informações nesta área.

Além do mais, os estudos até agora edificados analisam o uso da Teoria da Contabilidade Mental, principalmente, pelos investidores do mercado financeiro, utilizando-se de questões que analisam o uso da Contabilidade Mental pela ótica da aversão ou amor ao risco, baseando-se na Teoria das Perspectivas de Kahneman e Tversky (1979).

No entanto, conforme define Thaler (1999a), a Contabilidade Mental se caracteriza pela segregação do patrimônio em compartimentos diferentes, onde para sua compreensão se faz necessário uma série de observações de comportamentos e as regras de sua aplicação têm de ser inferidas. Desse modo, a Contabilidade Mental pode ser estudada além dos testes pré-existentes propostos pelos estudiosos dessa teoria, ela pode ser estudada por meio da observação do comportamento do ser individual.

A tomada de decisão nas pequenas empresas se centraliza no seu proprietário que, por não ter, na maioria das vezes, um conhecimento prévio sobre os aspectos que levam à tomada de decisão ótima, acaba por utilizar-se da Contabilidade Mental como atalho para suas decisões. Ressalta-se que antes mesmo de ser uma empresa, está suscetível ao ser humano, e, portanto, se faz necessário identificar as variáveis comportamentais que também influenciam o processo decisório empresarial.

Considera-se relevante a pesquisa sobre a Contabilidade Mental praticada pelo pequeno empresário atrelada à tomada de decisão, principalmente porque se trata de um assunto de extrema importância para o entendimento das ameaças que levam à um alto grau de falência das nano, micro e pequenas, mas que ainda não foi tratado à vista delas.

Diante desses pressupostos, a escolha pela temática em destaque nessa pesquisa não se deu por acaso, mas se justifica em três fatores relevantes: primeiro, pela importância que as nanos, micros e pequenas empresas representam para a economia do Brasil; segundo, pelo

envolvimento direto deste pesquisador com a administração de uma pequena empresa do ramo varejista de matérias para móveis; e, terceiro, pelas contribuições que se pretende formular para a academia, cuja produção do conhecimento é irrisório, não se tendo registro quanto ao estudo empírico da Contabilidade Mental praticada pelo indivíduo empresário perante as decisões financeiras, dando-se assim, o caráter inédito do estudo que aqui se apresenta.

1.4 Estrutura delineada

No primeiro capítulo apresenta-se a introdução e o problema da pesquisa, bem como os objetivos que se deseja alcançar, além das justificativas e a estrutura delineada na pesquisa.

Na segunda parte da pesquisa, buscou-se fazer o levantamento teórico, sendo utilizados livros e periódicos para o aprofundamento do tema. Sendo assim divididos:

No segundo capítulo, é abordado quanto a definição da nano, micro e pequena empresa, bem como suas classificações, limitações e especificidades.

No terceiro capítulo, comenta-se acerca do referencial teórico quanto a Tomada de Decisão, diferenciando as visões clássica e comportamental, abordando-a pela perspectiva da racionalidade limitada.

No quarto capítulo fala-se sobre as Finanças Comportamentais, abordando-se quanto a existência da intuição e das heurísticas de julgamento no processo decisório, abordando ainda os aspectos neuroeconômico da decisão.

No quinto capítulo define-se a Contabilidade Mental, suas características, bem como suas delimitações práticas.

No sexto capítulo aborda-se quanto a plataforma metodológica adotada.

Na terceira parte da pesquisa, buscou-se a análise dos resultados obtido por meio do estudo de caso, buscando contrastar as teorias e práticas vista ao longo da presente pesquisa.

No sétimo capítulo perpetra-se no estudo de caso buscando verificar o processo da Contabilidade Mental praticada por um pequeno empresário, por meio de entrevistas e observação do ambiente estudado.

E por fim, no oitavo capítulo, são feitas as considerações finais da presente pesquisa, bem como identificado os estudos que podem ser feitos de modo a afirmar, ou melhorar, o que aqui se expõe, sendo feita uma apreciação crítica da pesquisa.

2 PROBLEMÁTICA DA DEFINIÇÃO DE NANO, MICRO E PEQUENA EMPRESA

A importância da existência de um conceito universal para classificar as nano, micro e pequenas empresas (NMPE's) não se trata apenas de um caráter formal, mas sobretudo, a necessidade de que a normatização leve em consideração as particularidades dessas empresas que possuem características próprias e que lhe conferem grande relevância para a economia e a sociedade de um país.

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (2013), as NMPE's representam hoje no Brasil 99% do total de empresas do país, 52% do saldo de empregos formais, 40% da massa salarial, 25% do produto interno bruto (PIB), 1% das exportações, e são responsáveis por 70% das novas vagas geradas por mês. Com isso, pode-se inferir que as NMPE's têm grande representatividade no cenário econômico brasileiro.

Conforme pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2003), elas tem importante contribuição no crescimento e desenvolvimento do País, servindo de alternativa para aqueles que têm condição de desenvolver seu próprio negócio, e sendo uma alternativa de emprego formal ou informal, para aqueles que em geral possuem baixa qualificação e não encontram emprego nas empresas de maior porte.

Defini-las não é uma tarefa simples, pois não existe critério único universalmente aceito para classifica-las. Longenecker, Moore e Petty (1997), compendiam bem essa dificuldade ao afirmar que as pessoas adotam padrões distintos para propósitos distintos, portanto, mensurar qualquer padrão de tamanho para definir pequenas empresas é algo necessariamente arbitrário. Da mesma forma que um determinado grupo de pessoas pode classificar um posto de gasolina como uma pequena empresa e um fabricante de automóveis uma grande empresa, outro grupo poderia classifica-las de forma diferente, considerando outros critérios.

Diferentes entidades classificam-nas conforme aspectos diferentes para atender escopos específicos. É por esse motivo que, a depender da perspectiva, uma grande empresa pode ser considerada pequena em relação a outras maiores e vice-versa.

Para a definição e enquadramento das NMPE's existem inúmeros critérios utilizados, como o número de funcionários, receita bruta, porte ou capital social. Souza (2008) critica o enquadramento das NMPE's, afirmando que são utilizadas formas quantitativas mais por uma questão cômoda, principalmente quando se refere a fins tributários.

Para Barros (1978), a noção de pequenas empresas ainda é um conceito relativo, pois não existe uma definição integralmente aceita. Por esse motivo, na tentativa de solucionar a ausência de um critério padronizado, alguns analistas e estudiosos adotam três caminhos diferentes: critério qualitativo, quantitativo e misto (combinação de ambos).

Leone (1991) destaca a adoção de critérios qualitativos como sendo critérios mais ligados ao estilo de direção, o perfil e as atitudes dos seus dirigentes e suas percepções do ambiente externo. Por abordar a estrutura interna, sua organização e estilo de gestão, esse critério apresenta uma imagem mais pura da empresa. No entanto, esse critério recebe críticas por sua subjetividade e sua dificuldade em diferenciar os estratos.

A classificação de forma quantitativa, afirma Leone (1999), permitiu a concepção das pequenas empresas mediante o estudo do tamanho, pois, a depender do tamanho, as empresas revelam comportamento econômico e social diferenciado e, por consequência, apresentam problemas diferentes e recursos distintos para solucioná-los.

Kassai (1997) apresenta algumas vantagens do uso de aspectos quantitativos, como: facilidade de acesso aos dados por serem comumente usados em todos os setores, determinação de porte da empresa pelo nível de faturamento, utilização para a análise de tendências temporais, admitem análises comparativas e são frequentemente usadas nos setores institucionais públicos e privados.

E é por essa dificuldade em definir objetivamente as empresas, que surge a opção de combinar os critérios qualitativos aos quantitativos, passando a ser chamados de critérios mistos, para melhor definirem o tamanho da empresa.

Nesse sentido, de modo a facilitar a identificação das empresas, as entidades reguladoras e tributárias utilizam os aspectos quantitativos para classificar tais empresas, se empregando, principalmente, o número de funcionários e o faturamento anual.

2.1 Classificações e Limitações

Para a definição de nano-negócio, ainda não é encontrado um arcabouço teórico que o defina mais detalhadamente, entretanto, tem-se o registro de classificação dessa forma de organização na Economia Informal Urbana (ECINF), publicada pelo IBGE (2003). Segundo a ECINF, o nano-negócio é a unidade econômica de trabalhadores por conta própria, normalmente pessoas de baixo grau de instrução que iniciaram o negócio por falta de oportunidade no mercado de trabalho atuando no mercado de forma informal e trabalhando no

próprio domicílio ou no cliente. Exemplos desse tipo de negócio é a costureira, manicure, pipoqueiro, etc.

O IBGE (2008) apresenta uma classificação do que pode ser o nano-negócio, ou como ele classifica, o indivíduo “conta-própria”, caracterizando-o como pessoa que trabalha em seu próprio empreendimento, explorando uma atividade econômica sem ter funcionários, individualmente ou com sócio, com auxílio ou não de trabalhador não-remunerado.

Segundo a Cartilha do Microempreendedor Individual (2010), o Microempreendedor Individual (MEI) é aquele indivíduo que trabalha por conta própria (trabalhador informal) e decide oficializar sua situação com o governo, portanto essa categorização também pode ser considerada uma forma classificar um nano-negócio quando este é legalizado.

No Brasil existem critérios dispersos utilizados pelos órgãos para a definição de micro e pequenas empresas (MPE's). Dentre os critérios de porte adotados no Brasil, utilizam duas variáveis basais para a classificação das organizações: o número de pessoas ocupadas e a faturamento anual bruto.

Morais (2005) destaca que a variável do número de pessoas ocupadas é geralmente utilizada em pesquisas e levantamentos estatísticos acerca de indicadores econômicos e sociais básicos. Já a receita anual é utilizada para a fixação das qualidades de enquadramento de MPE'S em programas de tributação simplificada; e, para o acesso a programas de crédito de fomento e a linhas regulares de crédito de bancos públicos e privado.

De acordo com Catolino (2002) a utilização tanto da receita quanto do número de funcionários é o critério considerado mais adequado para a classificação do porte empresarial, pois permite uma melhor comparabilidade com outros estudos, sejam eles nacionais ou internacionais.

O critério de classificação através do número de funcionários é o mais utilizado e de fácil manipulação, servindo de base para pesquisas socioeconômicas, levantamento censitário, entre outros estudos sobre as MPE'S.

Este tipo de abordagem pode ser considerado como um critério social quando relacionado à absorção de mão-de-obra, porém não levam em conta as diferenças existentes entre atividades que possuem processos produtivos distintos, utilizam tecnologia da informação e/ou contratam mão-de-obra qualificada. Empresas com essas diferenças podem realizar altos volumes de negócios, sem, necessariamente, possuírem muitos funcionários.

O IBGE (2008), como demonstrado na Tabela 1, utiliza-se do conceito de número de funcionários nas empresas para classifica-las.

Tabela 1 – Critério de classificação adotado pelo IBGE

Porte	Número de funcionários	
	Comércio e serviços	Indústria
Microempresa	Até 9 funcionários	Até 19 funcionários
Pequena empresa	De 10 a 49 funcionários	De 20 a 99 funcionários
Média empresa	De 50 a 99 funcionários	De 100 a 499 funcionários
Grande empresa	Acima de 100 funcionários	Acima de 500 funcionários

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2008.

O critério de classificação através do faturamento bruto anual é comumente utilizado pelas empresas que querem se beneficiar do Simples Nacional e também utilizado por bancos para a concessão de empréstimos.

Quanto ao Simples Nacional, existem algumas ressalvas, pois algumas empresas não poderão de beneficiar dessa forma de tributação, mesmo que tenham o faturamento anual dentro do limite pré-estabelecido. É o caso de negócios de gestão de crédito, factoring, serviços de transporte de passageiros, atividade de consultoria, prestadora de serviço de telecomunicação, entre outras ressalvas.

Conforme disposto na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei nº 123/2006), utilizado para fins de tributação, existem três categorias de negócio de acordo com sua faixa de receita bruta anual, essa configuração apresenta-se na Tabela 2 seguinte.

Tabela 2 – Critério de classificação adotado pelo Estatuto da micro e pequena empresa

Porte	Receita bruta anual
Microempreendedor individual (MEI)	Menor ou igual a R\$ 60 mil
Microempresa	Maior que R\$ 60 mil e menor ou igual a R\$ 360 mil
Pequena empresa	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3,6 milhões

Fonte: Brasil, 2006.

Para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) (2011), os parâmetros para a classificação quanto ao porte da empresa, como apresentado na Tabela 3, dá-se através da receita operacional bruta anual, critério esse utilizado para delimitar a concessão das diversas linhas de crédito ofertadas.

Tabela 3 – Critério de classificação adotado pelo BNDES

Classificação	Receita operacional bruta anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$2,4 milhões e menor ou igual a R\$16 milhões
Média empresa	Maior que R\$16 milhões e menor ou igual a R\$90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$90 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$300 milhões

Fonte: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2011.

O Mercado Comum do Cone Sul (Mercosul) (1993, 1998), com o objetivo de criar uma classificação padrão entre os países participantes desse bloco econômico, utiliza-se de critérios de classificação baseados no número de funcionários e faturamento anual, diferenciando ainda o setor industrial, do setor de comércio e serviço, conforme apresenta-se na Tabela 4 seguinte. A delimitação foi feita na Resolução Mercosul GMC nº 90/93, e manteve-se na Resolução Mercosul GMC nº 59/98.

Tabela 4 – Critério de classificação adotado pelo MERCOSUL

Porte	Número de funcionários		Faturamento anual	
	Comércio e serviço	Indústria	Comércio e serviço	Indústria
Microempresa	1-5	1-10	US\$ 200mil	US\$ 400mil
Pequena empresa	6 – 30	11 – 40	US\$ 1,5 milhões	US\$ 3,5 milhões
Média empresa	31 - 80	41 – 200	US\$ 7 milhões	US\$ 20 milhões

Fonte: MERCOSUL/GMC/RES nº 90/93 e MERCOSUL/GMC/RES nº 59/98

Além das classificações acima apresentadas, existem ainda outras duas possíveis categorizações menos usuais: valor do ativo imobilizado, utilizado pelo Banco do Brasil, BNDES e SUDENE; e, valor do capital social, classificação utilizada pelo BACEN (resolução nº 184, de 20.05.1971).

Por não existir uma separação única que torne possível uma análise dirigida das NMPE'S, cada uma em seu patamar, as informações coletadas em estudos empíricos não podem ser consideradas em sua universalidade, pois diferentes órgãos tratam as informações de acordo com a sua classificação adotada e que não são embasadas, em sua maioria, em uma fundamentação legal.

Diante do exposto, percebe-se que não existe uma sinergia entre as classificações dos órgãos citados, entretanto, o que se vê na prática é uma somatória entre a classificação adotada pelo IBGE com a classificação apresentada pela Lei Geral da Micro e Pequena Empresa. Indo ao encontro de Catolino (2002) que afirma ser essa a melhor forma de classificação, categorização essa que será considerada para o estudo a seguir.

2.2 Características das Nano, Micro e Pequenas Empresas

Como dito anteriormente, as empresas de pequeno porte possuem características intrínsecas que as distinguem das empresas de maior porte. Conforme Leone (1999), as

especificidades das empresas de pequeno porte são percebidas na sua forma de gerenciar, competir e inserir-se no mercado.

Para Leone (1999) as especificidades que caracterizam a micro e pequena empresa apresentam-se em três vias: organizacionais, decisórias e individuais.

Como especificidades organizacionais Leone (1999) cita:

- Gestão centralizada, apresentando uma estrutura organizacional simples;
- Situação extra organizacional incontrolável, estando, por consequência, muito dependente dos recursos a elas disponíveis, escassez de recursos;
- Administração monopolística com o uso da estratégia intuitiva, ou seja, para o dirigente é preferível agir só e guiado mais pela sua sensibilidade do que pelos meios técnicos de administração;
- Baixa maturidade organizacional, apresentando uma ausência de planejamento formal, onde a empresa opera em uma lógica de reação e adaptação ao ambiente;
- Personalização da gestão na pessoa do próprio dirigente indicando uma falta de especialização; e,
- Sistema de informações simples, tanto externo como interno, permitindo o contato direto com e entre os funcionários da empresa, bem como com seus clientes.

Ainda Leone (1999), cita como especificidades decisórias que caracterizam as pequenas empresas:

- Tomada de decisão é intuitiva baseada na experiência ou no julgamento do proprietário-dirigente e, normalmente, dentro de um horizonte temporal de curto prazo;
- O dirigente é chamado a tomar todo o tipo de decisão, sem qualquer procedimento formalizado;
- Alto grau de autonomia decisória apresentando o poder de direção como localizado e centralizado;
- O proprietário-dirigente considera a empresa como um prolongamento de si mesmo, dessa forma, sua direção é pessoal e efetiva, exercendo seu poder de gestão e de controle de maneira que os objetivos da empresa sejam determinados pelos seus próprios objetivos;
- Inexistência de dados quantitativos para a análise da tomada de decisão;

- Apresenta uma racionalidade econômica, política e familiar, ou seja, o dirigente é interessado em resultados, procura consolidar seu poder e alcança todos como uma família.

Como especificidades individuais Leone (1999) cita:

- Constituem-se onipotência do proprietário-dirigente;
- Influência pessoal do proprietário-dirigente, apresentando pouca diferença entre o proprietário e o dirigente, caracterizando uma grande identidade entre pessoa física e jurídica;
- Simbiose entre patrimônio social e patrimônio pessoal, de maneira que o patrimônio pessoal é, normalmente, posto a serviço da empresa, de maneira que o dirigente arrisca seu próprio capital;
- O perfil do dirigente é mais de um estrategista que corre riscos do que de um administrador-gestor que procura aplicar uma estratégia minimizando os riscos;
- O dirigente da pequena empresa, por trabalhar em estreita colaboração com seus funcionários, conhece os problemas de seus colaboradores, agindo de forma paternalista.

Dessa forma Leone (1999), ao destacar os aspectos que são intrínsecos às pequenas empresas, traz à tona a necessidade de se estudar essas empresas de forma mais específica, buscando identificar os aspectos que são essenciais à sua gestão e à sua eficácia organizacional.

3 TOMADA DE DECISÃO

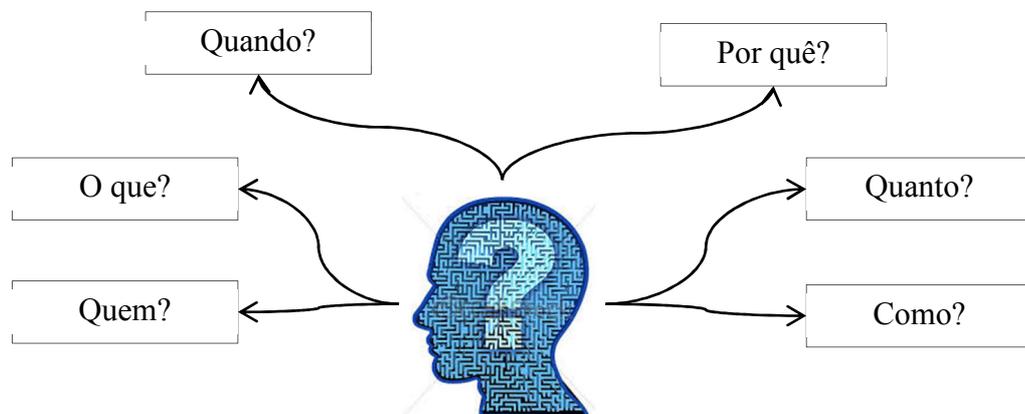
Conforme Rocha e Rocha (2011), a tomada de decisão, dentro da visão darwiniana, faz parte da vida, onde a vida é um processo contínuo de decisões, que buscam não somente a sobrevivência física do indivíduo, como também sua estabilidade emocional.

Para Prevé, Moritz e Pereira (2010) a tomada de decisão faz parte do dia-a-dia e conseqüentemente surgem situações onde é necessário optar, analisar, investigar, decidir, escolher e agir frente as poucas ou muitas opções que são fornecidas, ou seja, os indivíduos encontram-se num processo contínuo de satisfação das necessidades geradas pelos objetivos que criam, o que requer a implementação de ações adequadas para satisfazer tal finalidade.

Frequentemente se estar tomando decisões, podendo ser simples, como qual roupa vestir, até decisões mais importantes, como a carreira que se escolherá.

Na vida de um pequeno empresário não é diferente, no entanto, a situação é mais complexa, havendo necessidade de informações que deem suporte à melhor decisão. Decisões tais como compra de uma maquina ou carro, preço de um produto, contrair uma dívida a longo ou curto prazo, quanto comprar de estoque para reposição, como reduzir os custos e as despesas, situações múltiplas. Sendo assim, ao se buscar informações para a tomada de decisão, o agente deve questionar-se sobre os aspectos necessários para se encontrar a melhor opção. Por exemplo, conforme apresentado na Figura 1, diante de uma situação decisória, deve-se fazer alguns questionamentos básicos, como: de quem comprar, o que comprar, quando comprar, por que comprar, quanto comprar e como pagar.

Figura 1 – Questionamentos para uma decisão



Fonte: Adaptado pela pesquisadora

Os critérios que levam a tomar decisões sejam elas conscientes ou inconscientes, racionais ou irracionais, são responsáveis pela qualidade do resultado obtido na escolha decisória.

Para Simon (1965) a necessidade da tomada de decisão é uma característica inerente às organizações, onde cada indivíduo participa de forma consciente e racional, no entanto, sendo estes influenciados, inconscientemente, por suas experiências passadas. Logo, o decisor apresenta uma racionalidade limitada, à medida que toma suas decisões com base no seu conhecimento e na sua percepção da situação (cognição), ou seja, utiliza-se apenas daquilo que lhe é percebido e interpretado para tomar uma decisão.

Segundo Sternberg (2000), cognição refere-se aos processos mentais que teoricamente estão por detrás do comportamento, trata-se, portanto, do modo como as pessoas percebem, aprendem, recordam e pensam sobre a informação, ou seja, é a capacidade de armazenar, transformar e aplicar o conhecimento já adquirido em outras situações, através de processos mentais.

Ritter (2003) afirma que o uso da cognição na tomada de decisão, permite que as pessoas cometam erros sistemáticos no modo como pensam, pois ao confiarem nas suas habilidades de processamento de informações, acabam por valorizar demais recentes experiências, permitindo que as percepções, convicções e modelos mentais do tomador de decisão interfiram nas escolhas do decisor.

Motta e Vasconcelos (2006) comentam que o homem é considerado, do ponto de vista do modelo racional da Economia Clássica, um ser egoísta que age racionalmente no processo decisório, sendo orientado para a maximização de seu patrimônio, ou seja, os aspectos cognitivos e sociais do processo de tomada de decisão eram praticamente ignorados.

Kahneman (2012), indo de encontro à ideia da Economia Clássica, mostra que o homem tem um viés natural de se utilizar das várias ilusões cognitivas ao tomar suas decisões, podendo, inclusive, ser prejudicado por elas.

Conforme Zak (2004), cada decisão envolve três tarefas: obtenção de informações a partir do ambiente sobre as ações possíveis; valorização das ações, e a escolha entre elas. Sendo que cada uma dessas tarefas é, em princípio, mensurável. Além disso, esta hierarquia de como as decisões são feitas pode ser dividida em sub-tarefas, incluindo a determinação de objetivos, filtragem das informações recebidas, acesso a memórias de eventos relacionados e identificação de processamentos cognitivos, por exemplo, restrição de tempo ou dinheiro.

Prevé, Moritz e Pereira (2010) expõem que a decisão pode refletir características de diferentes modelos de tomada de decisão, sendo eles:

- Modelo racional: indica uma decisão ótima, representada pelo homem econômico;
- Modelo da racionalidade limitada: há uma preocupação com os aspectos cognitivos envolvidos no processo de decisão, indicando que é possível atingir uma decisão satisfatória;
- Modelo comportamental: considera o processo decisório subordinado a diferentes expressões da razão, associadas aos sentimentos e emoções, com espaço particular para a intuição;
- Modelo incremental: parte do pressuposto das limitadas capacidades cognitivas dos tomadores de decisão, reduzindo o raio de ação e o custo da coleta e processamento de informações. O tomador de decisão considera apenas algumas alternativas, abrangendo apenas as consequências; e,
- Modelo normativo: é valorizado o processo, ou seja, as normas e regras que governam cada fase de tomada de decisão.

Conforme Bazerman e Moore (2010), além dos modelos normativos (prescritivos), que visam definir como as decisões devem ser tomadas para maximizar o resultado, desenvolvendo métodos para tomar decisões ótimas, observa-se o desenvolvimento de modelos descritivos, que tem o objetivo de descrever como os seres humanos tomam decisões de fato.

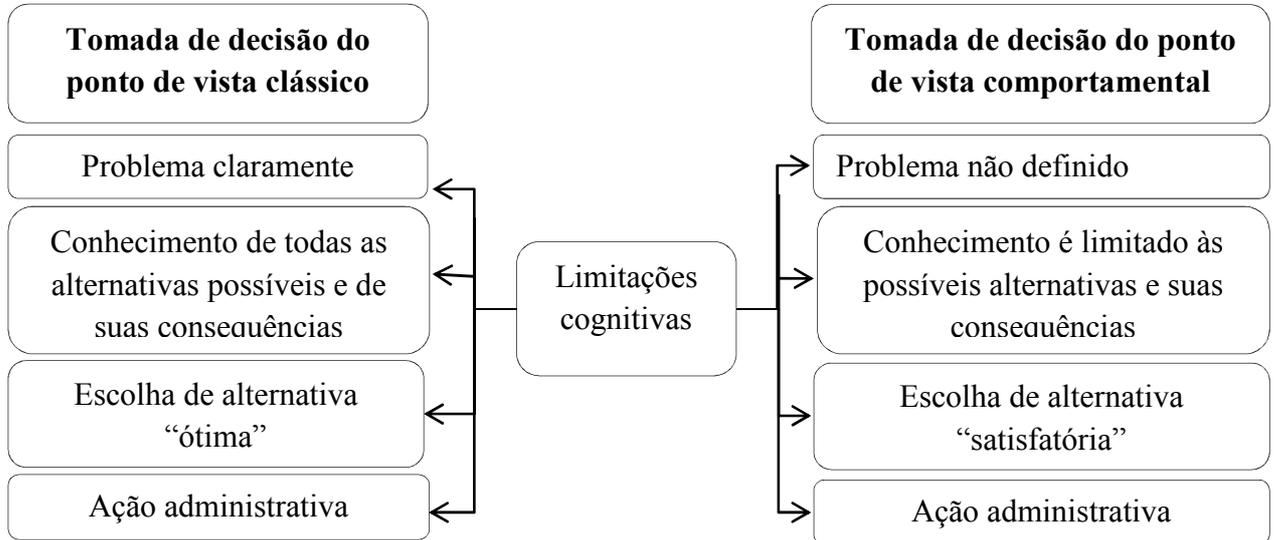
Para Kahneman (2002), o processo de tomada de decisão tradicional tem como base o modelo clássico da escolha racional. Esta teoria investiga como os indivíduos efetuam escolhas, sob condições ideais, e estabelece que a opção a ser escolhida deva ser a que produz maior utilidade. Ou seja, o tomador de decisão racional escolhe uma opção, avalia as probabilidades de cada resultado possível, julga a utilidade que obterá de cada resultado e escolhe a opção que oferece a combinação ótima. Porém, tradicionalmente, as decisões são tomadas sob condições de incerteza e não dispõem de informações completas.

Bazerman e Moore (2010) definem seis etapas que devem ser aplicadas em um processo “racional” de tomada de decisão, sendo elas: (1) definir o problema e suas variáveis relevantes (parâmetros), (2) estabelecer critérios ou objetivos de decisão, (3) ponderar todos os critérios segundo suas preferências, (4) gerar todas as alternativas de ação relevantes, (5) classificar cada alternativa segundo cada critério e (6) identificar a solução ideal.

Em contrapartida ao modelo racional de decisão, Simon (1965) afirma que a capacidade do decisor para coletar e processar informações é limitada, levando à necessidade de substituir o critério de máxima eficiência, pressuposto da Teoria Clássica, pelo critério do

desempenho satisfatório, Teoria Comportamental. Na Figura 2, a seguir, são apresentadas as diferenças existentes na tomada de decisão perante a teoria abordada.

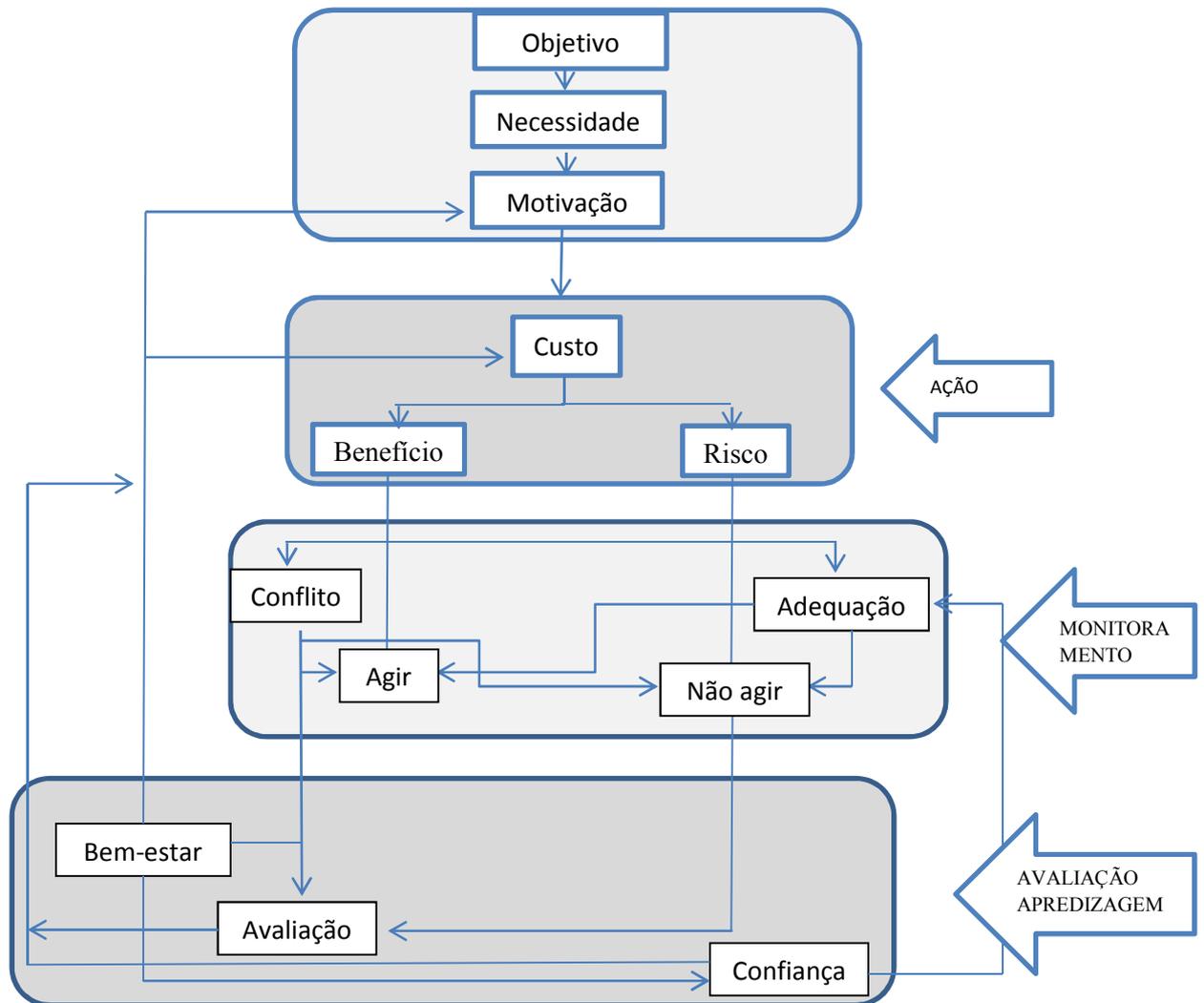
Figura 2 – Processo decisório clássico e comportamental



Fonte: Tersine, 1973.

Conforme se pode verificar na Figura 3 adaptada de Rocha e Rocha (2001), para se chegar à decisão que melhor se adequa aos objetivos almejados existem alguns passos a serem tomados, e esses passos e ações ocorrem graças à motivação desencadeada pelas necessidades. Dada a escassez de informações imposta pelo ambiente se faz necessário escolher a ação que melhor se adequa ao problema, levando-se em consideração benefícios, riscos e custos de implementação de cada ação. Após a ação, é preciso monitorizar a implementação e, sempre que necessário, efetuar ajustes para que os benefícios sejam obtidos, os riscos evitados e os custos mantidos sob controle. Estes ajustes deverão ter em conta a percepção de desvios observados em relação às expectativas iniciais. O resultado da avaliação determina a aprendizagem e assim, atualiza o conhecimento a ser utilizado nas futuras decisões.

Figura 3 – O modelo neuroeconômico para tomada da decisão



Fonte: Adaptado de Rocha e Rocha, 2011.

Uma aplicação prática do processo descrito, em consonância com os autores, poderia ser o caso da Joana. Ela trabalha no setor administrativo de uma empresa de cosméticos. Este ano entrou para a faculdade, onde irá cursar Administração para ter condições profissionais reavaliadas e assim avançar na carreira (objetivo e necessidade). Porém a dificuldade em conciliar o tempo entre trabalho e estudo, fez com que considerasse a compra de um automóvel para facilitar as deslocações (motivação). Joana tem pesquisado sobre os veículos, mas ainda precisa decidir se compra um veículo novo ou usado, devendo assim ponderar os custos, riscos e benefícios de cada um. Após avaliar todas as opções, decidiu por comprar um usado (ação). Desde então, tem estado muito satisfeita com a aquisição, pois notou que conseguiu ganhar mais tempo para se dedicar aos estudos (monitoramento e avaliação). Com essa situação, Joana adquiriu mais uma experiência de compra que servira de referência para as compras futuras (aprendizagem).

Este método pode ser aplicado tanto nas decisões profissionais como nas individuais, seja para decidir sobre um investimento, como para escolher qual roupa irá comprar para ir aquele evento.

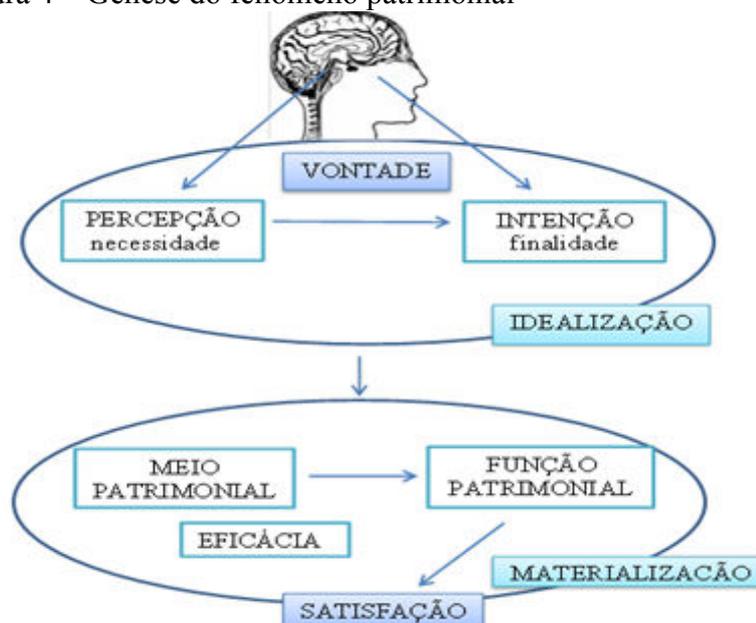
Faz-se necessário ainda, conforme Rocha e Rocha (2011), que a ação implementada seja avaliada quanto três medidas de incerteza:

- Benefício: escolha da ação que pode gerar a melhor satisfação da necessidade motivadora do agir;
- Risco: dificuldade e perigo de implementação da ação escolhida; e
- Custo: quantidade de recursos que deverão ser alocados para a implementação da ação.

Retomando ao exemplo de Joana. Quando Joana precisou avaliar se deveria adquirir um veículo novo ou usado, teve que efetuar o balanceamento entre benefício, risco e custo. Se comprasse um usado, isso seria mais acessível financeiramente, mas deveria considerar que no futuro próximo teria custos de reparação e manutenção; mas, se comprasse novo, provavelmente não teria custos desse gênero, porém o valor de aquisição seria maior. Joana teve diante de si uma situação com perspectivas diferentes: a sua decisão de comprar um veículo novo ou usado poderia levar a diferentes resultados.

Perante Sá (1998), a tomada de decisão no ambiente empresarial tende a originar-se da mente humana, onde primeiro há a fase intelectual para depois haver a fase material, conforme se apresenta na Figura 4.

Figura 4 – Gênese do fenômeno patrimonial



Fonte: Sá, 1998.

Na visão de Sá (1998), o processo de decisão no ambiente empresarial possui como relações lógicas:

1. Percepção da necessidade;
2. Racionalização de como se pode suprir a necessidade com o estabelecimento da finalidade;
3. Materialização da finalidade com o surgimento do meio patrimonial;
4. Uso do meio com a prática de função; e
5. Satisfação da necessidade com a promoção da eficácia.

Desse modo, por exemplo, antes que uma empresa compre as mercadorias que pretende vender, é percebida por ela a necessidade de meios patrimoniais para poder comercializar o produto, através do tomador de decisões ou do gestor responsável. Após, se inicia o processo de racionalização, por meio do qual se avalia a qualidade do produto, a quantidade a se adquirir, de qual fornecedor, a qual preço, quanto tempo é necessário para o recebimento do produto, etc., e, ai, por fim, se constitui o complexo mental da finalidade da aquisição. Posteriormente, analisam-se meios de como suprir o que se percebeu necessário, por meio de pesquisas de mercado, de preços, etc. Somente após essas cinco etapas que o empresário efetivamente adquire um novo meio patrimonial para ser utilizado.

Sá (1998) então define esse conjunto de idealização e materialização (necessidade, finalidade, meio patrimonial, função e eficácia) como Relações Lógicas Essenciais do fenômeno patrimonial.

Dessa forma, o processo decisório ganha um caráter psicológico onde, diante da complexidade e da incerteza, tomadores de decisão normalmente utilizam-se da intuição (decisão baseada nos conhecimentos e experiências anteriores e processos inconscientes) e das heurísticas (fórmulas práticas que reduzem o tempo e a complexidade da decisão) que, por estarem sujeitas a uma série de vieses, comprometem em certa medida a sua racionalidade, entendida como o processo de tomada de decisões que conduziria ao resultado ótimo.

3.1 Racionalidade Limitada

Segundo Simon (1955) as teorias tradicionais de finanças foram construídas a partir de uma abordagem econômica cujo paradigma central é a racionalidade dos agentes, pressupondo que o tomador de decisão possui conhecimento absoluto de todas as opções

disponíveis de ação, o que leva a ponderar quanto às opções e a escolher a melhor, de acordo com os critérios e objetivos por ele determinados.

Entretanto, ao questionar a capacidade dos agentes econômicos de apresentarem um processamento de informação de forma ilimitada, Simon (1955) introduziu o termo racionalidade limitada para descrever uma percepção mais realista da capacidade humana de resolução de problemas.

Desse modo, conforme Simon (1955) o modelo de racionalidade limitada propõe que não é possível para o tomador de decisão ter acesso a todas as possibilidades de ação devido a impossibilidade física de ter acesso a todas as informações e processá-las, além do alto custo envolvido neste processo. Afirmando ainda que a capacidade do indivíduo de reunir, compreender e aceder informações da memória são limitados por: informações incompletas e imperfeitas; complexidade do problema; capacidade de processamento de informação; tempo disponível para o processo decisório; preferências conflitantes dos tomadores de decisão; ambientes complexos nos quais se situam, tendo assim denominado estas limitações como racionalidade limitada.

Assim, Simon (1992), diante da capacidade humana limitada, propôs que a racionalidade está sujeita a desvios de julgamento. A mente humana possui limitações em suas capacidades cognitivas e computacionais, sendo assim, o homem age de modo racional, no entanto, estando limitado à sua capacidade cognitiva. Corroborando com Prevé, Moritz e Pereira (2010) que afirmam que o homem tomara sempre decisões satisfatórias e não ótimas.

Com a evolução humana passou-se a abordar o conceito de *homo economicus* que, conforme descrevem Rocha e Rocha (2011), é um ser racional que busca maximizar a utilidade das ações que implementa e, ao mesmo tempo, minimizar os riscos e custos daquela ação. Caracterizando-se, também, como um ser egoísta que se foca apenas no seu bem-estar individual.

Como ser racional, entende-se, segundo Rocha e Rocha (2011), aquele que faz o uso consciente da razão e da lógica, buscando a otimização dos recursos disponíveis na busca da satisfação de objetivos individuais ou coletivos, devendo operar de forma dissociada das emoções pessoais ou qualquer tipo de instinto. Sendo, ainda, objetivo, lógico e baseado em um determinado conjunto de regras.

Para Bazerman e Moore (2010) o termo racionalidade refere-se ao processo de tomada de decisão que espera-se que leve ao resultado ideal, dada uma avaliação precisa dos valores e preferências de risco do tomador de decisão. O modelo racional é baseado em um conjunto de

premissas que determinam como uma decisão deve ser tomada em vez de descrever como uma decisão é tomada.

Entretanto, ainda conforme Rocha e Rocha (2011) existem questionamentos acerca do homem racional perante a definição dada acima, abrindo espaço para a definição da racionalidade limitada, implicando que, na tomada de decisão, a razão pode ser limitada pela impossibilidade da obtenção de toda informação necessária, pela capacidade cognitiva do agente, pelos recursos disponíveis, dentre outros.

Para Bernstein (1997) as decisões mais importantes tomadas pelos indivíduos costumam ocorrer sob condições complexas, desconcertantes, indistintas ou assustadoras, e não resta muito tempo para consultar as leis das probabilidades.

Simon (1955) afirma ainda que as circunstâncias complexas e o tempo restrito diminuem a capacidade do tomador de decisão a um estado de “racionalismo limitado” e, caso o homem pudesse reunir informações suficientes, ele seria hábil a tomar decisões economicamente racionais.

Por volta da década de 1970, o pressuposto de que o homem era um ser racional passou a ser questionado. Nesse momento, alguns estudiosos perceberam que o homem no processo de decisão estava sujeito a uma racionalidade limitada, sendo influenciado por aspectos intrínsecos, como, por exemplo, suas experiências adquiridas.

Nesse contexto, uma série de artigos publicados por Amos Tversky e Daniel Kahneman ofereceram contribuição relevante para a pesquisa acadêmica, na área que se refere ao julgamento humano. Segundo Nunes (2006), a ideia central abordada por esses dois pesquisadores e denominado por eles como “*heuristics and biases*” é que julgamentos em situações de incerteza são frequentemente baseados em um número limitado de heurísticas simplificadoras (regras baseadas na experiência) ao invés de se basearem em sequências lineares de operações que podem ser utilizadas recursivamente, os chamados algoritmos.

Tversky e Kahneman (1981) destacam os efeitos cognitivos, são erros sistemáticos de julgamento, ou melhor, são erros mentais causados por simplificação da estratégia de processamento da informação, que ocasionam muitas vezes uma distorção na maneira como os indivíduos percebem a realidade, ou seja, é a ausência de racionalidade do indivíduo em um processo decisório.

A partir do momento em que as percepções humanas são colocadas à prova, o ser humano toma decisão, muitas vezes, baseado na emoção ou ainda na situação em que se encontra, favorecendo possíveis erros de decisão. Thaler e Barberis (2003) ressaltam a importância de apreciar as limitações cognitivas nas teorias sobre a tomada de decisão.

Assim sendo, ao se supor que o indivíduo apresente uma racionalidade limitada, torna-se indispensável o conhecimento dos aspectos psicológicos ou cognitivos que o limitam, para uma maior compreensão do efeito das preferências individuais na tomada de decisão.

Segundo Dorow et. al (2010), o que geralmente ocorre na tomada de decisão é que os indivíduos buscam recursos simplificadores, conhecidos como atalhos mentais ou heurísticas, que através de experiências anteriores e crenças individuais, simplificam a tomada de decisão, tornando-a mais rápida e menos desgastante. Ou seja, para conviver com sua racionalidade limitada, os indivíduos usam as heurísticas de julgamento que buscam simplificar o processo decisório.

Além disso, aquiesça Silva et. al (2009), que devido a capacidade de processamento de informação ser limitada, não consegue-se considerar todas as alternativas disponíveis em cada problema apresentado. Dessa forma, por haver a necessidade de rapidez no processo de decisão, os modelos mentais são formados, sendo também conhecidos como regras de bolso enviesadas (*heuristic driven bias*). Eles permitem que se manipule mentalmente a realidade, gerando então decisões predefinidas através de estereótipos previamente formados, ou simplesmente recorrendo àquelas decisões que estão mais disponíveis do que outras, o que por si só já provoca certo viés em um processo de escolha.

De acordo com Conlisk (1996) as regras de bolso são utilizadas com frequência pelos agentes econômicos no processo de tomada de decisão, e, em grande parte das vezes, elas passam a se basear em pressupostos incorretos, indicando soluções que seguem caminhos inadequados, transformando em regras de bolso viesadas, levando os tomadores de decisão a cometerem erros sistemáticos, abstendo-se de uma decisão plena. Ferreira (2008) declara serem erros sistemáticos aqueles comuns à maioria da população, em termos de enviesamento da percepção e avaliação.

Por fim, Rocha e Rocha (2011) declaram que o *homo economicus* com sua singularidade e unicidade, ou seja, todos os agentes econômicos raciocinam da mesma maneira e utilizam a mesma informação, não tem a diversidade exigida pelo mercado. A economia tradicional, que estuda fundamentalmente esse agente singular e único, não possui as ferramentas e teorias necessárias para lidar com o mercado real. Portanto, o *homo economicus* deve ser substituído pelo *homo sapiens*, homem real, o que exige a cooperação entre as ciências econômicas e as neurociências para uma melhor modelagem do processo de tomada de decisão em um mercado cada vez mais complexo.

4. FINANÇAS COMPORTAMENTAIS

A necessidade de uma teoria que abordasse e questionasse sobre a racionalidade humana no processo de decisão levou ao desenvolvimento das finanças comportamentais, ou *Behavioral Finance*.

Esta nova abordagem da área de Finanças se fundamenta basicamente na ideia de que os agentes econômicos estão sujeitos a vieses comportamentais que muitas vezes os afastam de uma decisão de característica racional, ou seja, suas decisões são influenciadas por emoções e erros cognitivos. O termo Finanças Comportamentais é proposto por estudiosos recentes, no entanto, se atentar para uma análise crítica, o referido termo será visto como uma redundância, pois tudo aquilo que está suscetível à ação do homem poderá ser influenciado por este.

Conforme Kimura (2003), as origens das finanças comportamentais estão associadas às aplicações das descobertas da psicologia na teoria econômica, preocupando-se com o estudo da influencia da psicologia na tomada de decisão e no comportamento dos agentes do mercado financeiro. Para ele, as finanças comportamentais apresentam uma visão multidisciplinar, envolvendo modelos financeiros tradicionais, economia e psicologia.

No entanto, ainda Kimura (2003), o estudo do comportamento aplicado às finanças tornou-se objeto de interesse por parte dos pesquisadores, somente em meados de 1980, quando acadêmicos estudiosos perceberam que o comportamento real do mercado distanciava-se dos resultados esperados pelas finanças tradicionais.

De acordo com Sharpe (1963) o paradigma central das finanças tradicionais é a racionalidade dos agentes econômicos, assumindo-se que estes são avessos ao risco e que se utilizam da curva de utilidade esperada para maximizar seu bem-estar. Ou seja, o agente financeiro racional utiliza-se de modelos matemáticos para estimar valores futuros de forma não enviesada, culminando assim em decisões racionais.

Todavia, para Thaler e Barberis (2003), desvios em relação ao comportamento racional são intrínsecos à natureza humana e devem ser incorporados à análise econômica como uma extensão natural dos modelos tradicionais, uma vez que as evidências sugerem tanto que os agentes são capazes de cometer certa variedade de erros sistemáticos, como também que as distorções deles advindas têm importantes aplicações econômicas.

Para Bazerman e Moore (2010), as finanças comportamentais surgem para contestar a hipótese da racionalidade ilimitada, incorporando a psicologia e a sociologia aos modelos financeiros clássicos, com o desígnio de melhor entender o processo decisório no ambiente de

finanças, desse modo, buscam explicar e analisar a maneira como os vieses afetam indivíduos e mercados.

Wallauer, Luna e Costa (2010) expõem que para desenvolver os modelos comportamentais, os estudiosos apoiam-se nos desvios sistemáticos apresentados pela psicologia cognitiva, que surgem quando os indivíduos formam crenças ou norteiam suas decisões em preferências individuais.

A psicologia cognitiva, segundo Sternberg (2000), refere-se a todos os processos pelos quais os impulsos sensoriais são transformados, reduzidos, elaborados, armazenados, recuperados e usados, considerando, portanto, o processo de tomada de decisão como algo interativo, pois vários aspectos como percepções, convicções pessoais, modelos mentais, entre outros, podem ter influência e interferir na tomada de decisão.

Para Lima (2003), a psicologia cognitiva sugere que o processo humano de decisão está sujeito a diferentes ilusões cognitivas. Podendo ser agrupadas, conforme Bazerman e Moore (2010) em duas classificações: ilusões resultantes da utilização de regras heurísticas nos processos de tomada de decisão e as ilusões causadas pela adoção de estruturas mentais, adoção de crenças práticas tendenciosas e enviesadas que os predispõe a cometer erros.

As Finanças Comportamentais representam um novo campo, em que se sobrepõe o estudo da psicologia com as finanças, tendo os psicólogos Daniel Kahneman e Amos Tversky e o professor Richard Thaler como os pioneiros nessa área de estudo.

Kahneman e Tversky (1979) introduziram a ideia central das Finanças Comportamentais de que o comportamento do investidor, na maioria das vezes, não corresponde ao que está previsto nos modelos da Economia Clássica, estando sujeito à influência dos aspectos psicológicos, como das emoções e dos erros cognitivos.

A teoria proposta por Tversky e Kahneman (1974) supõe que as pessoas se utilizam de um número limitado de heurísticas para tornar tarefas complexas em processos mais simples para a tomada de decisão, ou seja, heurísticas são atalhos mentais que tornam mais leve a carga cognitiva de tomar decisões, mas que podem conduzir a vieses no processo de decisão. Esses vieses são erros sistemáticos de julgamento, ou seja, são erros mentais causados por simplificação da estratégia de processamento da informação, que ocasionam muitas vezes uma distorção na maneira como os indivíduos percebem a realidade, podendo, assim, gerar decisões tendenciosas e que acabam por afastar a racionalidade perfeita.

Na percepção de Bernstein (1997) a teoria proposta por Kahneman e Tversky ganhou força e sustentabilidade com os trabalhos realizados pelo economista Richard Thaler, o qual

se opôs na vanguarda de um grupo de economistas acadêmicos reagindo à falhas do modelo racional, inaugurando o novo campo de estudos das finanças comportamentais.

De acordo com Thaler e Barberis (2003), as finanças comportamentais estudam como a combinação de conceitos econômicos, sociológicos e psicológicos pode explicar o que acontece na vida econômica real, em que os agentes econômicos apresentam limitações ao exercício da plena racionalidade.

Assim, Thaler (1999b) define finanças comportamentais como simples finanças de cabeça aberta, salientando que algumas vezes, para achar a solução de um problema financeiro empírico, é necessário aceitar a possibilidade que alguns dos agentes na economia se comportem, em alguns momentos, de forma não completamente racional. Olsen (1998) sustenta que as finanças comportamentais procuram entender e prever os processos de decisão psicológicos que implicam na sistemática dos mercados financeiros, e não definir o que seja comportamento racional ou irracional.

Ainda Thaler (1999b) finanças comportamentais é o estudo sobre como os agentes interpretam as informações e agem no processo decisório, sendo possível enriquecer o entendimento do funcionamento do mercado financeiro acrescentando a compreensão do elemento humano. Descobrir, estudar e demonstrar aos investidores quando estes motivos os podem prejudicar é o principal objetivo das finanças comportamentais.

Lima (2003) define que o homem das finanças comportamentais não é totalmente racional, é um homem simplesmente normal. Essa normalidade implica um homem que age, frequentemente, de maneira irracional, que tem suas decisões influenciadas por emoções e erros cognitivos, fazendo com que ele entenda um mesmo problema de formas diferentes, dependendo da maneira como é analisado.

O estudo sobre as Finanças Comportamentais representa uma nova forma de compreender e analisar os mercados financeiros que surgiu, principalmente, pela dificuldade encontrada pelos paradigmas tradicionais em explicar as anomalias citadas. Desse modo, embora a Economia Clássica suponha a predominância de agentes racionais, no mundo real, o comportamento humano é influenciado por diversos aspectos psicológicos que podem distorcer o processo racional de tomada de decisão.

Afirmam Tversky e Kahneman (1974) que quem deve tomar decisão no mundo real parece não avaliar corretamente as variáveis disponíveis, implicando em tomada de decisões nem sempre racionais.

As Finanças Comportamentais traduziram-se numa tentativa de generalizar um conjunto de processos cognitivos aplicados aos processos de decisão que pudessem

demonstrar a incapacidade explicativa do modelo racional, defendendo também a importância das heurísticas e dos viesamentos cognitivos como mecanismos adaptativos que permitem aos indivíduos racionalizar os seus recursos e com isso tomar as decisões mais corretas face às ofertas disponíveis.

Apesar de os estudos empíricos quanto às finanças comportamentais se voltarem principalmente para o campo de investimentos e, mais especificamente, para o mercado de capitais, é possível verificar que a irracionalidade presente nas decisões de investimentos pode ser identificada nas outras situações do cotidiano financeiro e, principalmente, no cotidiano do nano, micro e pequeno negócio. Esses vieses de decisão estão presentes na Contabilidade Mental praticada pelo pequeno empresário, e que serão exemplificados a seguir, justificando a relevância das finanças comportamentais perante a gestão do nano, micro e pequeno negócio.

4.1 Vieses comportamentais

O processo decisório, anteriormente à pesquisa de Kahneman e Tversky (1979), era defendido como eficiente, em que todas as dimensões estavam estabelecidas e nada poderia interferir na eficiência do mercado, mas os estudos destes autores mudaram tal pensamento. Diante disso, é praticamente comprovado que o ser humano não age tão somente de forma racional, as suas decisões ganham quase sempre um cunho psicológico, em que vieses comportamentais influenciam a decisão.

Conforme Kahneman e Riepe (1998), motivado pelo ambiente complexo e repleto de incertezas que cerca o processo de tomada de decisão, os investidores tendem a priorizar a intuição em detrimento da racionalidade. Essa intuição pode ser desencadeada pelo uso de heurísticas que afetam as decisões de investimentos, ocasionando tomadas de decisões equivocadas, não baseadas na racionalidade.

As heurísticas nada mais são do que abordagens intuitivas da mente humana, as quais ignoram, conforme Tversky e Kahneman (1974), as leis da probabilidade e da estatística.

Miglioli (2006) afirma que no âmbito das micro e pequenas empresas, muitas vezes, devido ao processo decisório ser baseado em sentimentos e experiências do proprietário-administrador, e, ainda, segundo Leone (1999), por este ter uma postura centralizada na administração do negócio, guiando-se mais pela sensibilidade do que pelos métodos técnicos de administração, a utilização da intuição e das heurísticas podem ser maior. Miglioli (2006) complementa dizendo que a tomada de decisão é, de certa forma, empírica e extremamente dependente da percepção do proprietário em levantar e analisar as informações disponíveis.

Corroborando Leone (1999) ao afirmar que o processo decisório realizado nas micro e pequenas empresas são permeados pela presença de estratégias intuitivas e pouco formalizadas, bem como de tomada de decisões intuitivas. Além disso, Leone (1999) aponta que nas micro e pequenas empresas há um alto grau de autonomia decisional por parte do administrador-proprietário, onipotência deste e identidade entre pessoa física e jurídica.

Conforme Miglioli (2006), outra particularidade relativa às micro e pequenas empresas que pode induzir ao uso da intuição no processo decisório é o fato de que há uma notória dificuldade enfrentada por essas empresas com relação à obtenção e ao uso das informações que possam subsidiar os seus processos decisórios.

Esse argumento pode ser fundamentado nos dados expostos pelo Sebrae (2008), onde, apesar de 75% das micro e pequenas empresas (MPE's) brasileiras serem informatizadas, elas não dispõem de ferramentas adequadas de gestão da informação. Nessa mesma pesquisa foi retratado que apenas 34% das que utilizam sistemas informatizados internos dispõem de *software* para administrar as diversas atividades do negócio de forma integrada.

Diante do que foi apresentado, pode-se afirmar que o julgamento intuitivo se tornou necessário na administração dos negócios, bem como é utilizado pelos gestores nos processos decisórios, especialmente por aqueles que estão à frente do próprio negócio, onde o uso da intuição e das heurísticas, bem como da Contabilidade Mental, que será abordada adiante, são peças essenciais para sua tomada de decisão.

4.1.1 Uso da Intuição na Tomada de decisão

Motta (2000) comenta que a década de 1980 se revelou aberta para a literatura administrativa, na qual livros voltados para o alcance da excelência empresarial ou para ensinar indivíduos a se tornarem bons dirigentes adquiriram grande notoriedade e elevados índices de vendagem. Ainda Motta (2000) enfatiza que essa literatura, de um lado, foi menos proveniente da área acadêmica e mais vinculada à experiência de dirigentes e, de outro, foi menos fundamentada na perspectiva da complexidade organizacional e racionalidade gerencial, bem como mais voltada para a visão simplista e do intuitivo da gerencia.

Do ponto de vista de Motta (2000), a crença nos modelos racionais de decisão tem diminuído, preservando-se a sua validade, mas incorporando-se valores antes desprezados, como os métodos ilógicos e intuitivos.

Para a teoria da decisão, durante décadas e décadas, a decisão intuitiva foi considerada um assunto não científico, não merecendo a atenção de quem estudava decisão. Entretanto,

em 1989, segundo Klein (2004), durante uma conferência organizada por um grupo de pesquisadores, cujas pesquisas não se enquadravam nos paradigmas de racionalidade da teoria da decisão, decidiram por denominar o campo de estudo abordado por eles de decisão naturalísticas, *naturalistic decision making* (NDM).

Vale ressaltar de que o sentido da intuição adotado por esse grupo e empregado nesse texto não é o da percepção extrassensorial que uma pessoa pode ter pra decidir sobre uma ação. A intuição, conforme Kahneman (2012), abordada pelos pesquisadores que estudam decisões naturalísticas, pode ser entendida como sinônimo de conhecimento tácito, ou seja, consiste na habilidade de se fazer algo sem a capacidade de explicar por que foi feito daquela forma, bem como a impossibilidade de aprender uma tarefa a partir do conhecimento teórico. Klein (2004) compara a relação entre o conhecimento explícito e o tácito como se fosse um iceberg, sendo a parte submersa o conhecimento tácito, e a parte visível, o conhecimento explícito.

Para explicar o funcionamento da intuição, Rehfeldt (2004), aborda os três níveis da consciência, a saber: o consciente, no qual o indivíduo está atento e concentrado, o pensamento segue caminhos lógicos e baseados em percepções sensoriais, fatos e opiniões; o subconsciente, nível mental que também está ativo, mas, em geral, não está disponível à mente consciente, a informação foi adquirida ao mesmo tempo em que as informações usadas nas percepções conscientes, porém está estendida ao longo de uma linha de pensamento; e o inconsciente, neste nível, mais importante e mais desorganizado do que o subconsciente, residem a visão e percepção global que conhecem relações e conexões situadas além da compreensão tradicional, podendo mostrar meios e caminhos que o consciente não consegue delinear.

Garcia (2013) afirma que o nosso cérebro é uma ferramenta de incrível potencial, que orchestra nossas escolhas e reações determinando padrões de comportamento de natureza inconsciente. Afirmando ainda que, na dinâmica cérebro-mente, é possível estabelecer que a maior parte da atividade mental é, na verdade, inconsciente, e apenas uma pequena parte dela está envolvida nos processos mentais conscientes.

Para Rehfeldt (2004), os processos intuitivos desenvolvem-se no inconsciente sem a participação da razão, mas simultaneamente ao funcionamento dela, ou seja, o consciente e o inconsciente funcionam ao mesmo tempo.

Aquiesça Robbins (2000) ao afirmar que a decisão intuitiva é um processo inconsciente criado a partir de um refinamento da experiência, sendo que, esse processo

inconsciente não opera necessariamente de modo independente da razão, na verdade ele seria complementado por essa.

Ainda Garcia (2013) expõe que é do nosso cérebro que extraímos os dois elementos principais da nossa mente: a racionalidade e a intuição. Enquanto a racionalidade estabelece relações entre fatos e informações para formar um sentido sistemático do mundo, a intuição busca o conhecimento vasto daquilo que “sentimos”, e é fundamentada na experiência e na percepção que aquela vivência deixou.

Rocha e Rocha (2011), afirmam que o cérebro tem dois sistemas de processamento de informações. Um zela pela sobrevivência, e por isso é intuitivo, rápido e associativo. É o centro das emoções. O outro é lógico, mais lento e segue regras. É onde se processa o raciocínio. Desse modo, o processo decisório, seja para uma compra, venda ou investimento, envolve tantos aspectos da razão como da emoção.

O modelo de tomada de decisão intuitiva como um reconhecimento de padrão desenvolve a ideia introduzida por Simon (1992) quando este dá sua própria definição sobre o que seja a intuição. Assim, conforme Simon (1992) a intuição ocorre quando uma situação fornece indícios; esses indícios permitem ao observador acesso a informações armazenadas em sua memória, e a informação fornece uma resposta ao problema situacional, ou seja, intuição nada mais é do que o reconhecimento. Desse modo, Kahneman (2012) afirma que a definição de Simon reduz a aparente mágica da intuição à experiência cotidiana da memória.

Kahneman (2012) considerara o ser humano como um sistema que codifica e interpreta a informação disponível de uma maneira consciente, mas que outros fatores, menos conscientes, também influenciam decisões, em um processo iterativo. Tais elementos incluem percepção, emoções, atitudes e memórias de decisões anteriores e suas consequências.

Macedo et al (2003) afirmam que os processos decisórios atuais necessitam ser complementados pela intuição, pois, diferentemente do que muitos acreditam, a intuição não é contrária à razão, elas não são mutuamente excludentes, pelo contrario, são complementares e num processo decisório eficaz elas devem coexistir, tendo em vista que a intuição está relacionada, principalmente, com o modo de se obter informações.

Para Kahneman (2002) intuição pode ser definida como pensamentos e preferencias que vem à mente rapidamente e sem muita reflexão. Os julgamentos de base intuitiva ocupam uma posição intermediaria, entre as operações automáticas da percepção e as operações deliberadas e controladas do raciocínio.

Assim, Kahneman (2002) elabora uma teoria do funcionamento cognitivo para a tomada de decisão baseado em dois tipos de sistemas, 1 e 2, nos quais respectivamente, estão localizados a intuição e o raciocínio. Kahneman (2012) declara que o Sistema 1 é impulsivo e intuitivo e o Sistema 2 é capaz de raciocínio e cauteloso.

- Sistema tipo 1 (intuição): composto por operações rápidas, automáticas, associativas, difíceis de controlar e modificar, e sem grande esforço cognitivo. Associada a emoção e reações instintivas tomam decisões rápidas, por associação de ideias.
- Sistema tipo 2 (raciocínio): composto por operações lentas, seriais, relativamente flexíveis, potencialmente reguladas por regras, deliberadamente controladas e com um grande esforço cognitivo. Análises e planejamentos, tomam decisões lentas e ponderadas, num esforço cansativo.

Kahneman (2012) afirma que as operações do sistema 2, são muitas vezes associadas com a experiência subjetiva de atividade, escolha e concentração. No sistema 1, você pensa de forma rápida, intuitiva e emocional, enquanto que no sistema 2, você pensa mais lento, de forma deliberativa e lógica. O pensamento rápido do sistema 1, comanda as decisões tomadas por intuição. O pensamento devagar do sistema 2, é o eu consciente, raciocinador, que tem crenças, faz escolhas e decide de maneira deliberativa o que fazer a respeito de algo.

Assim, ainda Kahneman (2012) diz que quando você age no piloto automático, as decisões são rápidas e está utilizando o sistema 1, como por exemplo: *dirigir um automóvel por uma rua vazia*. Já no sistema 2, as operações exigem maior atenção e são quase sempre interrompidas quando a atenção é desviada, como por exemplo: *dirigir um automóvel em um dia de chuva*.

A Tabela 5, adaptada do esquema feito por Kahneman (2002), possibilita uma melhor compreensão do funcionamento cognitivo, apresentando as características e as relações entre percepção, intuição (sistema 1) e raciocínio (sistema 2).

Tabela 05 – A visão dos dois sistemas

PERCEPÇÃO	INTUIÇÃO SISTEMA 1	RAZÃO SISTEMA 2
PROCESSO	Rápido/Paralelo Automático/Sem esforço Associativo	Lento /Serial Controlado/Com esforço Baseado em regras flexíveis
CONTEÚDO	Percepções Estimulações Correntes Vinculado a estímulos	Representações conceituais Passado, presente e futuro Podem ser evocados pela linguagem

Fonte: Adaptado de Kahneman, 2002.

Nunes (2006) identifica que a intuição (sistema 1) é entendida como um sistema que expressa impressões e o raciocínio (sistema 2) produz basicamente julgamentos, que são sempre explícitos, intencionais e de natureza verbal.

Por sua vez, Camerer, Lowenstein e Prelec (2005) identificam as dimensões como de processos controlados e automáticos. Os processos controlados seguem passos lógicos, são invocados deliberadamente pelo indivíduo quando ele encontra um desafio, havendo um esforço para encontrar uma resposta ou tomar uma decisão, ativando assim os sistemas de memória. O processo da informação é sequencial e linear. Os processos automáticos, por sua vez, são decisões rápidas e eficientes, com alto grau de especialização, relativamente inflexíveis e imprescindíveis para o dia a dia, não são acessíveis à consciência e são relativamente desprovidos de esforço (aparecem espontaneamente à mente, sem tocar o consciente). Todavia, quando comparado ao processo automático, o controlado é geralmente mais lento para ser empreendido e depende de mecanismos cerebrais com capacidade limitada de processamento de informações. Traduzindo esses termos para situações envolvendo consumo, argumenta-se que existem situações em que as decisões ocorrem de forma automática. São compras bastante suscetíveis ao impulso, em que não há um refinado julgamento sobre a necessidade da aquisição. Por outro lado, as pessoas também gastam seu dinheiro através de mecanismos mais controlados, que envolvem um tempo maior de reflexão (geralmente, despesas de maior valor). Apesar dessa maior reflexão, o processo controlado não está imune a erros.

Camerer, Lowenstein e Prelec (2005), afirma que enquanto os processos controlados apresentam caráter introspectivo, ou seja, o sujeito é capaz de descrever como chegou à decisão, os processos automáticos não o permitem.

Camerer, Lowenstein e Prelec (2005), citam também que as decisões são baseadas na emoção e na deliberação. Decisões emocionais geralmente são rápidas, podendo ser consideradas como uma resposta a diversos estímulos ou eventos. Já a deliberação baseia-se em um processo de decisão pautado na reflexão, discussão e planejamento.

Kahneman (2002) ressalta que a intuição é levemente monitorada pelo raciocínio. Isto explicaria o elevado número de erros de decisão existentes no julgamento por aproximação. O pensar rápido e a intuição levam você a cometer erros em um problema simples, como o exemplo dado por Kahneman (2002), o problema da bola e do taco: uma bola e um taco custam 1,10 u. m. no total. A bola custa 1,00 u. m. a mais do que o taco. Quanto custa a bola? Quase todo mundo relata uma tendência inicial de responder 0,10 u. m., porque a soma 1,10 u. m. separa naturalmente em 1,00 u. m. e 0,10 u.m., no entanto, se você parar

para raciocinar, perceberá que a diferente é, na verdade, de apenas 0,05 u.m. Isso ocorre porque as pessoas acabam por utilizar-se do pensamento rápido, processo automático, em questões que consideram simples.

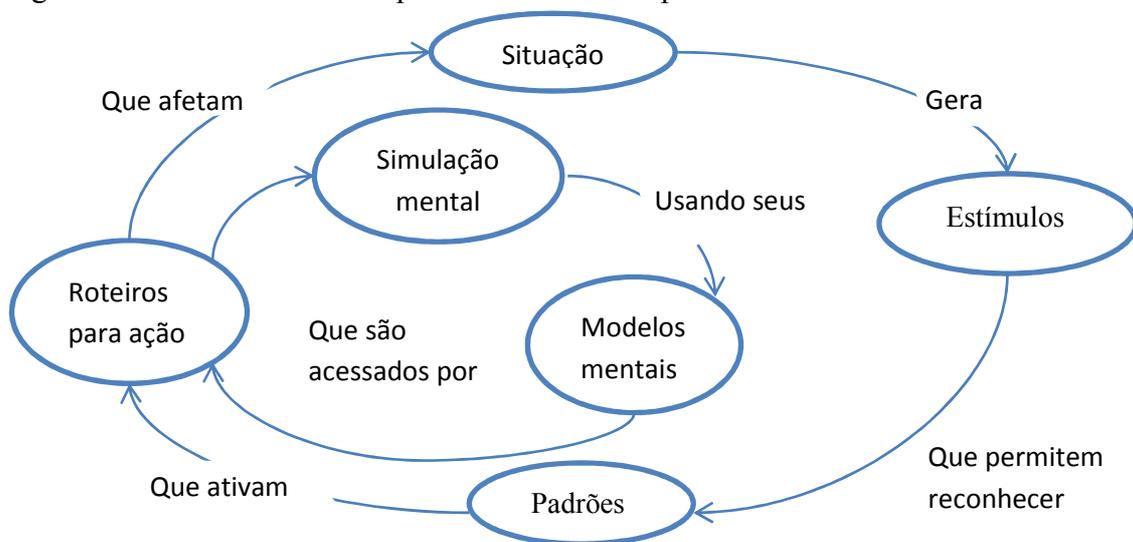
Gigerenzer (2009) afirma que tomar decisão intuitivamente consiste em, basicamente, ir além da informação disponível, utilizando o mecanismo de inconsciente adaptável, expressão criada com o propósito de lembrar que o pensamento não consciente é uma adaptação evolucionária.

Gigerenzer (2009) alerta que o reconhecimento de padrões permite que uma pessoa tome decisões sem realizar uma análise. Nesse sentido, a intuição poderia ser entendida como a construção de um padrão a partir da união inconsciente de várias experiências passadas, que, de repente, explodem na consciência.

Conforme Klein (2004), um padrão é um conjunto de representações mentais, que surgem juntas e de tal forma que, quando algumas são vistas, já se espera o surgimento das outras. À medida que uma pessoa aumenta sua experiência em determinada área, acumula padrões e aumenta sua capacidade de tomar decisões sem necessidade de gastar tempo com análise. Isso poderia explicar por que os executivos mais experientes conseguem tomar decisões complexas de forma rápida e eficiente do que os jovens executivos inexperientes.

Com base nessa dinâmica, conforme apresenta-se na Figura 5, Klein (2004) idealizou o processo de reconhecimento de padrões, *recognition-primed decision* (RPD), que tem por trás da tomada de decisão intuitiva.

Figura 5 – Modelo de decisão por reconhecimento primário



Fonte: Adaptado de Klein, 2004.

No modelo proposto por Klein (2004) a tomada de decisão intuitiva segue um roteiro, onde os estímulos, palpites ou sugestões, levam ao reconhecimento de um determinado padrão, representações mentais, que mesmo na ausência de situações passadas exatamente iguais, permitem o reconhecimento de um determinado padrão com base nas similaridades.

Após o reconhecimento de um padrão, as pessoas estabeleciam mentalmente um cenário do que esperavam que ocorresse e examinavam esse cenário. Se o resultado fosse satisfatório, concluíam o processo e surgia a ordem para ação; caso contrário, se encontrassem algum problema com o cenário, procuravam mudar alguma ação do roteiro, até que se sentissem satisfeitas. Se não conseguissem atingir esse estágio, descartavam aquela opção de cenário e partiam para outra opção.

A simulação mental explicava como é possível a adoção de um roteiro de ação, se não existiam alternativas para avaliar. A simulação era feita de forma consciente e fazia um desenho extremamente rápido das ações e do que ocorreria com sua adoção. Na verdade, a simulação mental seria a forma utilizada para checar e aprovar ou não a sequência de ações adotadas.

Para Gigerenzer (2009) intuição é um pensamento que surge na mente consciente de forma muito rápida e forte, motivando uma ação. Para ele, a intuição surge como o resultado da combinação entre dois elementos, métodos empíricos simples, conhecidos como heurísticas, e a aptidão evolutiva do cérebro.

4.1.2 Uso das Heurísticas de Julgamento na Tomada de Decisão

O conceito moderno de heurística ou método heurístico, conforme Baron (1994), foi formulado originalmente por um matemático chamado George Polya em 1887 na Hungria. Para ele, o uso de heurísticas ou métodos heurísticos significa uma forma de raciocínio, definida pelo autor como um raciocínio provisório e plausível que tem como objetivo ajudar a pessoa a encontrar uma solução para um problema.

Para Bazerman e Moore (2010) heurísticas são regras práticas, ou estratégias simplificadoras, de tomada de decisão. Seu uso serve como um mecanismo para enfrentar o ambiente complexo em torno de nossas decisões.

Na concepção de Bazerman e Moore (2010) o processo de julgamento e tomada de decisão é aquele que se leva em consideração três pontos importantes: os aspectos cognitivos do processo decisório; o processo mental de formar opinião ou avaliar, através de intuição ou

comparação; e a capacidade de julgar, ou seja, o poder e/ou habilidade de decidir com base em evidências.

Para Tversky e Kahneman (1973) os indivíduos se guiam por regras práticas ou modelos mentais ao tomarem decisões. Essas estratégias, que buscam simplificar o processo de tomada de decisões, são chamadas de heurísticas. Mas, ao mesmo tempo em que pode facilitar o agente de decisão, pode também gerar erros sistemáticos por causa dos vieses cognitivos derivados desse modelo simplificador, gerando o que chama-se de decisões enviesadas.

Conlisk (1996) complementa afirmando que as heurísticas são racionais, no sentido de que apelam para a intuição e evitam deliberação de custos, porém são também limitadamente racionais ao passo que, muitas vezes, levam a escolhas tendenciosas.

Tversky e Kahneman (1974) afirmam que as heurísticas ignoram as leis da probabilidade e da estatística. De acordo com Tonetto et al. (2006) a substituição das leis da probabilidade por heurísticas é percebida pelo indivíduo como confiável e segura, uma vez que leva a estimativas aceitáveis em muitas circunstâncias, favorecendo, assim, o uso sistemático dos vieses cognitivos e dificultando, portanto, sua eliminação.

Existem muitas definições de heurística. Gigerenzer e Gaissmaier (2011) definem heurísticas como processos cognitivos eficientes, conscientes ou inconscientes, que ignoram uma parte das informações, sendo, as intuições heurísticas, associadas a erros ou mesmo irracionalidades do sujeito. Macedo et al (2003) propõem que as regras heurísticas se referem a um conjunto de regras que conduzem para a resolução de problemas, os quais geralmente refletem o conhecimento humano e a direcionam para uma solução satisfatória. Shah & Oppenheimer (2008) propuseram que todas as heurísticas dependem de redução do esforço por um ou mais dos seguintes elementos: (a) examinar menos pistas, (b) redução do esforço de recuperação valores de sinalização, (c) simplificar a ponderação de pistas, (d) integrar menos informação, e (e) examinar menos alternativas.

Bazerman e Moore (2010) ressaltam que a literatura aponta a utilização de várias heurísticas em diversos campos de conhecimento, atendo-se a ideia de que as heurísticas não são específicas para apenas alguns sujeitos em particular, pelo contrario, pesquisas tem mostrado que podem ser aplicadas em toda a população.

Para Tversky E Kahneman (1974) heurística é o conjunto de regras simplificadoras que os agentes usufruem no cotidiano para tomar decisões que conduzam a resolução de problemas de forma satisfatória, enumerando três heurísticas de julgamento: representatividade, disponibilidade, ancoragem e ajustamento.

Além disso, Tversky e Kahneman (1974) atribuem a cada uma das heurísticas de julgamento os vieses cognitivos que delas decorrem. Como a pesquisa aqui exposta não visa o uso das heurísticas em si, e sim seu uso como forma de atalho para a Contabilidade Mental, não irá ater-se ao estudo aprofundado desses vieses.

A heurística da representatividade, Tversky e Kahneman (1974), é a avaliação que o indivíduo faz baseado em experiências passadas, estereótipos e/ou modelos mentais de aproximação como forma de simplificar a análise dos problemas, ou seja, é utilizada quando os indivíduos julgam a probabilidade de um evento incerto de acordo com o quanto ele é similar ou representativo em relação à população da qual ele se origina.

Segundo Barbedo e Silva (2008) os tomadores de decisão, ao utilizarem-se dessa heurística, tendem a avaliar a probabilidade de ocorrência de um evento através da similaridade com acontecimentos passados.

Por sua vez, Bazerman e Moore (2010), dizem que ao fazer um julgamento sobre um indivíduo (ou objeto ou evento), as pessoas tendem a procurar peculiaridades que ele possa ter que correspondam a estereótipos formados anteriormente, por exemplo, um gerente de vendas pode usar essa heurística para procurar novos vendedores. Para ele uma pessoa que seja explosiva e comunicativa representa um indivíduo com mais probabilidades de ser um bom vendedor.

Lucena, Fernandes e Silva (2011) afirmam que os indivíduos apresentam evidências da heurística da representatividade, uma vez que tendem a pensar sobre eventos ou objetos e a fazer julgamentos sobre eles tomando como base estereótipos previamente formados.

Os vieses advindos dessa heurística, conforme Tversky e Kahneman (1974), são o da insensibilidade aos índices básicos que é quando os indivíduos preferem uma descrição informativa nova em detrimento dos índices básicos quando estão avaliando a probabilidade de eventos; o da insensibilidade ao tamanho da amostra que é quando o indivíduo erra na avaliação do tamanho da amostra; o da interpretação errada da chance que é a esperança que um indivíduo tem que um processo aleatório assim permanecera mesmo quando as condições estatísticas não propiciam tal estado; o da regressão à média onde é ignorado o fato de que os eventos extremos regridam à média em tentativas subsequentes; e o da falácia da conjunção que é quando o indivíduo julga que a ocorrência de dois eventos ao mesmo tempo (conjunção) é mais provável que a uma ocorrência global da qual a conjunção é um subconjunto.

Para evitar os efeitos advindos da heurística da representatividade, comprometedores da tomada de decisão, Tonetto et al (2006) recomendam: a) ponderar os dados utilizados ou

sugeridos inicialmente como base para os julgamentos; e b) não confundir a especificidade de um objeto com seu grau de representatividade.

Por sua vez, a heurística da disponibilidade, Tversky e Kahneman (1974), expõe que as pessoas avaliam a frequência de uma classe de eventos ou a probabilidade de algum evento ocorrer de acordo com a facilidade que as ocorrências de eventos daquela natureza estejam disponíveis na memória, ou seja, os indivíduos utilizam a heurística da disponibilidade quando fazem julgamentos em relação à quão facilmente podem trazer à memória o que percebem como circunstâncias relevantes de um fenômeno.

Um evento que evoque emoções e que seja fácil de imaginar e específico estará mais disponível do que um evento de natureza não-emocional, difícil de imaginar ou vago. Tonetto et al (2006) diz que experiências anteriores e informações acerca de fato são avaliadas de maneira vívida pela nossa mente, o que causa uma espécie de artifício cognitivo ou construção mental denominado de disponibilidade.

Para Bazerman e Moore (2010) o uso dessa heurística pode ser uma estratégia gerencial de tomada de decisão muito útil, uma vez que exemplos de eventos de maior frequência geralmente se revelam mais rapidamente nas nossas mentes do que eventos com menor frequência.

Para Tversky e Kahneman (1974) indivíduos julgam que eventos mais facilmente recuperados da memória com base na familiaridade, vividez ou saliência são mais numerosos que eventos de igual frequência cujos exemplos são recordados com menos facilidade.

Bazerman e Moore (2010) afirmam que a heurística da disponibilidade ocorre porque as pessoas têm uma forte tendência a concentrar sua atenção em um fato particular ao invés da situação completa, somente porque este fato particular está mais presente em sua mente.

Ainda Bazerman e Moore (2010) citam como exemplo o caso de uma pessoa que trabalha com uma aproximação maior de um gerente. Na época de sua avaliação de desempenho, as considerações desse gerente sobre o colaborador serão mais detalhadas e críticas dada a proximidade entre as duas pessoas.

Lucena, Fernandes e Silva (2011) afirmam que a heurística da disponibilidade influencia o processo de tomada de decisão dos indivíduos porque o indivíduo tende a tomar decisões sobre conhecimentos que estão facilmente disponíveis ao invés de analisarem as alternativas.

Os vieses advindos dessa heurística, conforme Tversky e Kahneman (1974), são o da facilidade de lembrança onde os indivíduos julgam que os eventos que acontecem mais recentemente tem mais facilidade de recuperação pela memória e por isso são mais numerosos

que eventos de igual frequência, porém, com maior dificuldade de lembrança; e o da recuperabilidade onde os indivíduos avaliam a frequência dos eventos de acordo com o modo como as estruturas de memória afetam o processo de busca.

De acordo com Tonetto et al (2006), a heurística da disponibilidade é indiscutivelmente uma das mais frequentes heurísticas, levando o indivíduo constantemente a erros. Assim, como forma de minimizar seus efeitos Tonetto et al (2006) apontam a comparação do super e do subestimado, baseando-se em um maior número de informação acerca do fato e dispensando, assim, uma maior atenção, e mais tempo para a tomada de decisão.

Por fim, a heurística da ancoragem e ajustamento, Tversky e Kahneman (1974), é uma estratégia que as pessoas usam partindo-se de um valor inicial, ancora, de modo que a resposta final seja ajustada com base no valor inicial, ou seja, diferentes pontos de partida produzem estimativas diferentes, que são tendência para os valores iniciais.

Pessoas fazem avaliações partindo de um valor inicial e ajustando-o até produzir uma decisão final. Bazerman e Moore (2010) afirmam que esta ancora mental, ou valor inicial pré-estabelecido, pode ser sugerido por um precedente histórico, pela apresentação do problema ou por uma informação aleatória, que é tomado como ponto de partida para que estimativas sejam feitas, de modo que a resposta final ajuste-se a esta referência inicial. Administradores, por exemplo, estipulam os salários de seus funcionários, ajustando os salários que eles recebiam no ano anterior.

Lucena, Fernandes e Silva (2011) alegam que a heurística da ancoragem e ajustamento em situações ligadas à tomada de decisão, faz com que os indivíduos apresentem um valor referência que ancora suas percepções, levando-os a optar por opções conservadoras.

Os vieses advindos dessa heurística, conforme Tversky e Kahneman (1974), são o do insuficiente ajustamento da ancora que é quando, partindo de um experiência passada, o decisor estima os valores iniciais e pouco os ajusta para realizar a valorização final; o de eventos conjuntivos e disjuntivos onde ocorre a superestimação de probabilidade de eventos conjuntivos e a subestimação dos eventos disjuntivos; e o do excesso de confiança frente à certeza de resultado satisfatório de seus julgamentos quando eles são questionados.

Tonetto et al (2006) apontam que para as pessoas evitarem os problemas oriundos da utilização dessa heurística, elas devem: a) descontar ou ignorar valores sugeridos que sejam desproporcionalmente altos ou baixos; e b) procurar gerar outros valores que contrabalancem a ancora inicial.

Os vieses comportamentais mostram-se, conforme Tversky e Kahneman (1974), altamente econômico e geralmente eficaz, mas podem levar a erros sistemáticos e previsíveis. Portanto, um melhor entendimento desses desvios podem conduzir a uma melhor sentença e decisão em situações de incerteza.

Nesse estudo, os vieses comportamentais: intuição, heurística da representatividade, da disponibilidade, da ancoragem e ajustamento, estão alocados dentro da Contabilidade Mental, portanto, o conhecimento destes se faz necessário para o entendimento da Contabilidade Mental praticada pelos nano, micro e pequeno empresário.

4.2 Memória

Percebe-se que grande parte dos vieses que constam na literatura se referem à memória, seja na representação ou no reconhecimento de um problema ou na ligação de acontecimentos presentes e passados. Nonohay (2010) afirma que a memória, área que contem o significado das palavras e das emoções, afeta o julgamento em praticamente todos os passos de uma tomada de decisão. Geralmente se faz a comparação da memória com um computador. A função da memória, basicamente, é de receber a informação, armazená-la e depois resgatá-la.

A memória é basicamente a capacidade humana de inscrever, conservar, e relembrar mentalmente vivências, conhecimentos, conceitos, sensações e pensamentos experimentados em um tempo passado.

Bear, Connors e Paradiso (2008) expõe que a memória pode ser dividida em declarativa e não declarativa. A memória declarativa é a que as pessoas chamam de memória, efetivamente. São lembranças de fatos e eventos que aconteceram em nossas vidas, através da qual se retém na mente a idéia de saber que algo aconteceu. Se alguém perguntar qual a capital do EUA ou da Argentina, por exemplo, o individuo utilizará a sua memória declarativa para buscar a resposta.

Conforme Nonohay (2010), a memória declarativa, foca na exposição verbal de acontecimentos, está submetida à prática da recordação. Pode ser subdividida em: memória imediata, que tem duração instantânea, sendo logo em seguida extinguida; memória de curto prazo ou de trabalho, leva algumas horas para desaparecer, deixando à mente alguns vestígios de sua presença, apenas o necessário para ser lembrado e empregado utilmente pelo homem, e está vinculada às nossas emoções, sensações e costumes; e a memória de longo prazo, engloba intervalos de tempo mais amplos, meses ou anos.

Já a memória não declarativa é uma memória de procedimentos que conforme Bear, Connors e Paradiso (2008) é aquela onde não é necessário um esforço consciente de evocação dessa memória, ela apenas conserva a noção de como se deu determinado evento. Os autores dão o exemplo de quando a pessoa aprende a andar de bicicleta, não se lembram exatamente do dia em que tentou a primeira vez, mas sabe o que é necessário para manter o equilíbrio em uma. A descrição desse tipo de memória e até mesmo o exemplo dado lembram o conceito de conhecimento tácito exposto por Klein (2004).

A memória de procedimentos, conforme Nonohay (2010) é centrada no potencial mental de guardar e reunir dados que não podem ser expressos oralmente é mais duradoura, fácil de ser guardada. Pode ser subdividida, para os terapeutas cognitivos, em memórias implícitas e explícitas, reportando-se, ambas, ao poder de recordar idéias conservadas nas memórias acima identificadas. Já os psicólogos, Nonohay (2010), dividem a memórias em dois tipos: episódica, ligada à evocação de fatos específicos, inerente ao cenário espaço-temporal, pois determina quando, onde e como ocorreram determinados eventos; e a semântica, associada aos aspectos gerais dos eventos, capaz de guardar dados concretamente adquiridos, como conceitos, aptidões, acontecimentos e racionalizações.

Para Bear, Connors e Paradiso (2008) o que é mais importante de ser ressaltado é que a memória declarativa é mais ligada com a consciência humana e a memória não declarativa é relacionada puramente com o inconsciente.

Por fim, a grande maioria dos indivíduos gosta de acreditar que toma as decisões racionais e conscientes sobre o que pretende adquirir e que essas decisões se baseiam numa combinação de desejo pelo bem/serviço e reflexão sobre o seu custo. Mas Kuhnen e Knutson (2005) descobriram, através de um experimento, que apesar do desejo e do custo pesarem na hora de comprar, as decisões não são tão racionais ou conscientes como deseja a maioria dos indivíduos. Pelo contrário, em primeiro lugar, elas parecem ser inconscientes e emocionais.

4.3 Neuroeconomia

Depois de tantos anos a demonstrar que a economia se rege pelo princípio do *homoeconomicus*, prevendo o comportamento do consumidor e dos mercados, tendo por base que o ser humano se comporta de forma perfeitamente racional diante de estímulos econômicos e que avalia os custos e benefícios antes de tomar uma decisão; e agora, após múltiplos estudos na área da economia comportamental, onde foram introduzidas as variáveis emocionais, era natural que os estudiosos dessem um passo em frente para investigar o

processo de tomada de decisão; e assim surge nova vertente na área econômica: a neuroeconomia.

Assim, conforme Fehr e Rangel (2011), mais do que entender a anatomia do cérebro humano, a neurociência procura entender o que cada área realiza, ver quais áreas são acionadas com cada tipo de estímulo e depois compreender como o cérebro realiza determinadas tarefas, visando, assim, estabelecer uma “estrutura” ou “como são” os modelos de tomada de decisão.

A neuroeconomia direciona os seus estudos para investigar as variáveis que realmente determinam as escolhas dos agentes econômicos e pode-se dizer genericamente que esta abordagem analisa a tomada de decisão baseada na visão do homem como um ser que toma as suas decisões econômicas de forma cognitiva. Para Neto e Filipe (2011), contrariamente à ideia do *homoeconomicus*, torna-se claro que os indivíduos surjam como emocionais, contraditórios, com medo e com outras características que o afastam do estereótipo de racional e egoísta. Surge assim a figura do *homoneuroeconomicus*, um conceito que se caracteriza por ter em conta e ter em base uma série de aspectos relacionados com o comportamento do homem, no sentido em que o homem é um ser emocional e vingativo, que apresenta dificuldade em compreender as razões para as suas decisões de consumo, sendo incapaz, na maioria das vezes, de tomar boas decisões.

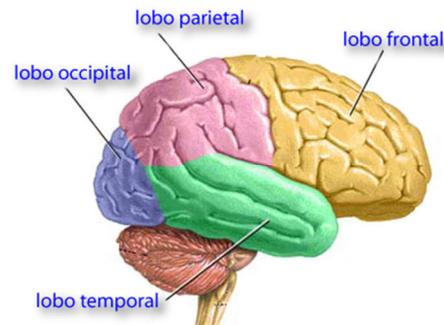
O cérebro desenvolveu-se em camadas durante o longo processo evolutivo da humanidade, dividindo-se em regiões que são responsáveis por áreas distintas, mas que se interligam a partir de caminhos cerebrais estabelecidos pelos neurônios, aquiesça Garcia (2013).

Garcia (2013) distingue inicialmente o cérebro em dois: o tronco encefálico e o cérebro paleomamífero. O primeiro é a mais antiga região do cérebro, responsável por governar as funções básicas como a consciência, pressão sanguínea e a respiração, ou seja, a administração vital da existência do homem, ou “cérebro réptil”, como é chamado pelos pesquisadores. Após a formação do tronco encefálico desenvolveu-se o cérebro paleomamífero, surgindo assim o sistema límbico, que é responsável pelo processamento das emoções, processos motivacionais, mecanismos de memória e aprendizagem. Entretanto o cérebro não apresenta apenas essa simples divisão, o sistema cerebral caracteriza-se como bem mais complexo.

Falando de forma grosseira, conforme Zak (2004), o cérebro é dividido em quatro seções, denominado de lobos - lobo frontal, parietal, occipital e temporal, conforme se apresenta na Figura 6, sendo nomeados de acordo com os ossos do crânio que estão

diretamente acima deles. Cada lóbulo executa várias funções, contendo estruturas menores que realizam tarefas específicas, muitas vezes em conjunto com outras regiões do cérebro. Fazendo uma analogia simples, o cérebro pode ser comparado a uma empresa, com áreas especializadas em diversas funções, mas que comunicam-se entre si, onde todo esse processo interligado influencia nas decisões diárias.

Figura 6 – Lobos cerebrais



Fonte: Garcia, 2013.

No lobo frontal é onde o pensamento consciente é processado, ou seja, é onde acontecem as ações de planejamento, o controle cognitivo (como a articulação da linguagem e a atividade motora) e integração de *inputs* cerebrais. O lobo parietal governa a ação motora, ou seja, é responsável pela reação a estímulos. O lobo occipital é responsável pelo processamento visual. Os lobos temporais têm os centros da audição e da memória, e permitem a identificação de pessoas e objetos, estando também relacionados com o reconhecimento das emoções. (Zak, 2004; Garcia, 2013)

Além da capacidade do cérebro em processar informações, ele também se caracteriza, conforme Garcia (2013), pela sua plasticidade cerebral, ou seja, sua capacidade de aprender novos caminhos, criando roteiros de reação a partir de experiências e estímulos. É por essa característica que o ser humano é capaz de tomar decisões, armazenar como se deu a solução para que no futuro se utilize daquele mesmo método, ou formule algum outro que lhe garanta maior benefício.

Conforme Camerer, Lowenstein e Prelec (2005), neurónios de diferentes áreas estão interligados, o que permite ao cérebro responder a estímulos complexos de uma forma integrada. Por exemplo, quando um vendedor pergunta: “Você quer comprar um veículo novo ou usado?”, o lobo occipital fornece imagens de cada veículo, o lobo temporal sente uma emoção positiva e o lobo frontal recebe o sinal emocional; fatores que vão pesar contra o custo de manutenção e reparos (balanceamento benefício *versus* custo). Caso identifique-se a

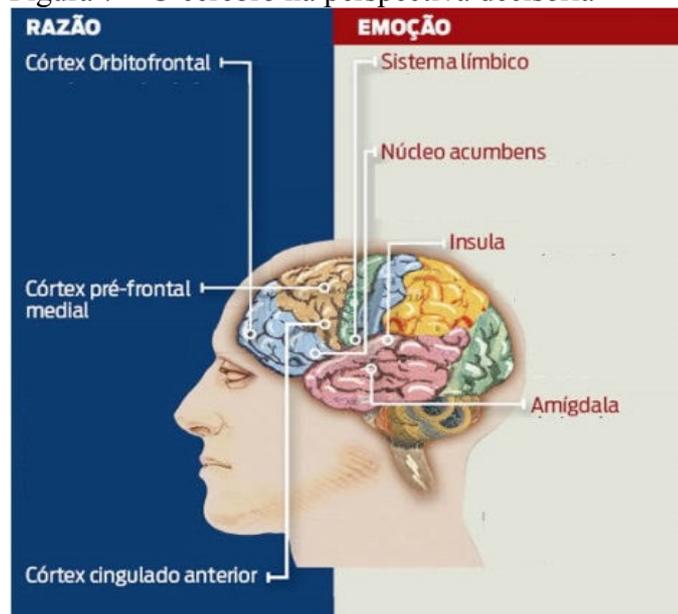
necessidade de obter mais informações sobre cada veículo antes de decidir qual comprar, é o lobo frontal que é ativado; o lobo parietal dirige os seus movimentos para pegar no telefone. Rocha e Rocha (2011), afirmam que os valores de benefício e risco associados a um bem ou serviço serão utilizados para determinar a escolha como solução para satisfação de uma necessidade. Os cálculos necessários para a tomada de decisão, bem como o processo de seleção da alternativa a ser implementada, envolvem a participação de neurónios distribuídos por várias áreas cerebrais.

Conforme Rocha e Rocha (2011), o cérebro tem dois sistemas de processamento de informações. Um zela pela sobrevivência, e por isso é intuitivo, rápido e associativo. É o centro das emoções. O outro é lógico, mais lento e segue regras. É onde se processa o raciocínio. Desse modo, o processo decisório, seja para uma compra, venda ou investimento, envolve tantos aspectos da razão como da emoção.

Zak (2004) afirma que, em assuntos ligados a dinheiro, o cérebro de consumidor funciona de forma bem diferente do que se pensava na teoria econômica clássica: a emoção concorre em igualdade de condições com a razão e, frequentemente, a domina.

No que tange à perspectiva decisória, conforme se apresenta na Figura 7, o lado racional e emocional trabalham conjuntamente. No aspecto da razão, existem três áreas do cérebro que são acionadas, sendo elas o córtex orbito frontal, córtex pré-frontal e o córtex cingulado anterior. No que tange ao aspecto emotivo, são elencadas quatro áreas importante, sendo o sistema límbico, núcleo acumbens, insula e amígdala.

Figura 7 – O cérebro na perspectiva decisória



Fonte: Adaptado de Garcia, 2013.

- **Córtex orbitofrontal:** está relacionado com o controle inibitório do comportamento e com o processamento de informações emocionais que influenciam o julgamento e a tomada de decisão, conforme Garcia (2013). Armazena parte dos dados sobre as ações mais eficientes para satisfazer as necessidades do corpo e da mente. Seu objetivo é manter o equilíbrio físico e psicológico, sendo o primeiro a ser ativado quando surge a necessidade de decidir;
- **Córtex pré-frontal medial:** é altamente envolvido em funções cognitivas complexas. Além da gestão das funções executivas e da memória de trabalho, esta área tem um papel significativo no estado de alerta, *stress* e emoção. Também contribui para tarefas específicas, como a recompensa comportamental, atenção, aprendizagem e memória. Sabe-se que é ativado durante a resolução dos problemas procurando encontrar situações passadas para compara-las com a realidade atual, ou seja, é involucrada em aspetos cognitivos, particularmente na tomada de decisões, afirma Garcia (2013). Assim, muitas vezes, o impulso emocional prevalece;
- **Córtex cingulado anterior:** constitui um sistema executivo de atenção que influencia a atividade das demais áreas frontais na seleção das informações relevantes para cada etapa do processamento nessas áreas. Participa de tarefas de maior complexidade (novas, difíceis ou que demandam atenção dividida) e de tarefas em que há necessidade de escolha pessoal (calcula as vantagens de uma opção sobre a outra), define Garcia (2013);
- **Sistema límbico:** é responsável pelo controle emocional do comportamento, trata-se da região onde se processam os sentimentos, conforme Rocha e Rocha (2011);
- **Núcleo *acumbens*:** responsável pela sensação de prazer e recompensa. O seu funcionamento é baseado principalmente em dois neurotransmissores essenciais: dopamina, que promove o desejo, e a serotonina, cujos efeitos incluem a saciedade e inibição, conforme Rocha e Rocha (2011).
- **Ínsula:** funciona como uma espécie de intérprete do cérebro, é ativada durante a maior parte dos estados emocionais desagradáveis ou negativos. É ela que traduz os sons, os cheiros, os sabores, as emoções e sentimentos, desejo, orgulho, arrependimento, culpa ou empatia. Quando a ínsula ganha o comando, a racionalidade sucumbe e as pessoas podem agir contra os próprios interesses. Perante certas situações – incerteza, sensação de injustiça, expectativa de gratificação – a ínsula agita-

se e a racionalidade desmorona. Nessas circunstâncias o *homoeconomicus* deixa de existir, afirma Rocha e Rocha (2011);

- Amígdala – é o centro identificador de perigo, gerando medo e ansiedade e colocando a pessoa em situação de alerta. É onde estão as reações instintivas, como a raiva e o medo, define Garcia (2013).

Rocha e Rocha (2011) aquiesçam que o córtex pré-frontal, córtex cingulado anterior e o núcleo acumbens são ativados perante a representação de recompensas (benefícios) esperada ou obtida, enquanto isso, o sistema límbico, o córtex órbito frontal, a insula e a amígdala são ativadas perante a necessidade da avaliação do risco.

5. CONTABILIDADE MENTAL

Autores como Indícibus e Marion (2006), comumente afirmam que a Contabilidade teve sua origem no momento em que aflorou a própria humanidade. Mais precisamente, os primeiros sinais arqueológicos datam de cerca de 4.000 anos a.C. Naquela época, o homem controlava o crescimento do seu rebanho de maneiras rudimentares, fosse através de marcas nas paredes das cavernas ou em troncos de árvores. E esse processo acontecia repetidamente, era um tipo de inventário sobre a situação física do seu patrimônio.

Corroborando Sá (1998), ao afirmar que o homem primitivo, com o uso de sua arte, sucedeu a evidenciar sua riqueza patrimonial em registros nas paredes de grutas e em pedaços de ossos, utilizando-se do desenho como representação do animal e os riscos seguintes indicando as quantidades, formando assim uma “conta primitiva”. Com o passar dos anos e a intensificação do comércio, somente na Idade Média passou-se a adotar uma lógica de registro. Para Indícibus e Marion (2006), o desenvolvimento contábil coincidiu com o desenvolvimento econômico.

Indícibus (2006) declara ainda que a contabilidade, ou a noção intuitiva de conta, é tão antiga quanto à origem do *Homo Sapiens*. Desse modo, remetendo-se à história da contabilidade, percebe-se que desde os primórdios da civilização a Contabilidade Mental é utilizada como ferramenta de controle e auxílio na tomada de decisão. O *homo sapiens*, intuitivamente, controlava e tomava suas decisões baseado nos seus registros arcaicos, onde, mesmo sem ter o conhecimento de hoje, ele sabia intrinsecamente o que estava fazendo, utilizava-se de suas experiências passadas (memória) para tomar decisões, valendo-se de sua intuição e das chamadas heurísticas de julgamento.

Sendo assim, conforme define Sá (1998), pode-se salientar que o *homo sapiens*, era movido pelo seu conhecimento empírico, onde, através da observação de fatos anteriores, acreditava que os eventos aconteceriam da mesma forma que se sucederam na última vez, valendo-se da heurística da representatividade.

Indícibus e Marion (2006) afirmam que a contabilidade é um patrimônio da humanidade e sua atuação é fundamental para o desenvolvimento e sobrevivência da sociedade. Recentemente, tem-se estudado a respeito da Teoria da Contabilidade Mental, abordada inicialmente por Thaler (1999a). Para ele, a Teoria da Contabilidade Mental ou *Mental Accounting Theory* pressupõe basicamente que os indivíduos organizam sua mente, seu raciocínio, em modelos decisórios, visando tomar decisões econômico-financeiras à semelhança de uma empresa que possui um sistema de informação, ou seja, executam

mentalmente operações de contabilidade organizadas à semelhança do que fazem as empresas e que lhes permitem organizar e avaliar as suas decisões econômico-financeiras.

Como aborda Thaler (1999a), a Teoria da Contabilidade Mental consiste na maneira que as pessoas registram, sintetizam, avaliam e relatam as transações econômico-financeiras no seu dia-a-dia. Confundindo-se assim com a própria definição dada pela Equipe de Professores da FEA/USP (1998) quanto o que é a Contabilidade, caracterizando-a como uma ciência aplicada cujo objetivo é captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os elementos que afetam as situações patrimoniais, econômicas e financeiras de qualquer entidade, seja essa física ou jurídica, pública ou privada.

Ainda Thaler (1999a), a Contabilidade Mental funciona de um modo semelhante à contabilização das organizações. Através desse sistema, as transações realizadas pelos indivíduos são registradas em compartimentos mentais, geralmente baseando-se em atributos superficiais e absolutamente irrelevantes ou episódicos. Ao contrário da contabilidade convencional, a Contabilidade Mental praticada pelas pessoas não possui regras a serem seguidas. Portanto, para compreensão da Contabilidade Mental faz-se necessária uma série de observações de comportamento e as regras de sua aplicação têm que ser inferidas.

A Contabilidade Mental, ou *Mental Accounting*, como é denominada na literatura internacional de Finanças Comportamentais, é o termo que vem sendo usado para caracterizar como é o processo de decisão das pessoas na hora de resolver questões financeiras. Trata-se, portanto, do exercício cognitivo para um “controle” mental financeiro, ou seja, as pessoas não sabem controlar seus ganhos e despesas na forma de registros contábeis, desse modo acabam por manter todo um plano de contas dentro de suas mentes ao invés de colocar a organização no papel. A Contabilidade Mental é, então, um conjunto de operações cognitivas utilizadas pelos indivíduos para organizar, avaliar, acompanhar e executar a contabilização das atividades financeiras em que se envolvem, ou seja, é uma forma equivocada de se fazer controle das finanças de pessoa física (THALER, 1999a).

Pode-se deduzir que a Contabilidade Mental é o processo de separação do patrimônio em compartimentos mentais diferentes. Ou seja, as pessoas dividem sua riqueza nesses compartimentos, sem analisar o patrimônio de forma agregada. Dessa forma, a Contabilidade Mental é tratada como uma das ilusões cognitivas discutidas na literatura.

Para Pereira (2010) a Contabilidade Mental é negativa para o bom andamento das finanças de qualquer pessoa e seu potencial destruidor está presente na vida das famílias independentemente de sua renda ou padrão de vida.

Percebe-se que muito se fala em Contabilidade Mental aplicada às finanças das pessoas físicas, no entanto, vale ressaltar que mesmo nas empresas a Contabilidade Mental se faz presente, pois são pessoas individuais que estão encarregadas de decidir o futuro da organização. Deve atentar-se ainda, principalmente, ao uso da Contabilidade Metal pelo nano, micro e pequeno empresário, pois estes estão diretamente engajados no processo decisório de sua empresa, e conforme caracteriza Leone (1991) ao afirmar que o nano, micro e pequeno empresário tende à apresentar uma identidade entre a pessoa física e jurídica, além de valer-se também da simbiose entre o patrimônio social e o patrimônio pessoal.

Conforme Marion (2008), a Contabilidade Mental envolve modelos mentais, percepções, situações específicas, emoções, experiências anteriores e outras variáveis (que muitas vezes fogem à racionalidade decisória) que necessariamente demandam conhecimentos de outras áreas. Ele ressalta que a contabilidade feita mentalmente não é viável nem adequada, pois torna a contabilização muito subjetiva, ou seja, existe um risco iminente de que no final do mês sejam esquecidos aqueles gastos diários “insignificantes”.

Para Navarro (2010), baseados na chamada Contabilidade Mental, consumidores endividam-se sem necessidade, pagam caro e investem mal. Tudo porque acreditam conhecer sua realidade financeira, seus limites, quando na verdade decidem com base em variáveis equivocadas e pouco discutidas. Quando se fala em variáveis equivocadas e pouco discutidas, tem-se o exemplo do faturamento mensal de uma empresa, onde o tomador de decisão tem o conhecimento do valor bruto de suas vendas, mas não se atenta ao seu fluxo de caixa ou ao seu lucro líquido, por exemplo, ao decidir sobre uma compra a vista de estoques ou a um investimento em máquinas. A maioria menciona o faturamento bruto e tem esse valor como referência para o controle financeiro. Insiste o autor que criar o hábito de confrontar valores facilita o entendimento da situação financeira e permite que ações sejam tomadas com base em fatos. Confrontar significa ater-se à realidade e tomá-la como referência para todo e qualquer próximo passo, seja ele relacionado aos investimentos ou consumo.

Embora Marion (2008) ressalte a inviabilidade da Contabilidade Mental como ferramenta eficaz de controle financeiro, ele pressupõe, antes de tudo, que a Contabilidade Mental leva à uma decisão que dá conforto, podendo ser uma escolha incoerente que leva a um bem-estar. Ocorrendo, principalmente, quando se analisa os atributos parcialmente, ou seja, separa-se os componentes do todo, isolando dados. Ou, ainda, analisa-se a configuração do todo, prefere uma decisão levando em conta parte do todo, pois o lado emocional, a aversão ao risco, situações anteriores de insucesso e outras variáveis pesam nesta hora.

Na percepção de Marion (2008) os aspectos emocionais ou a falta de entendimento pleno de todas as informações podem impedir a tomada de decisão racional. Às vezes, a dificuldade em identificar generalizações válidas leva-se a optar por atalhos que não permitem a decisão ideal, caracterizando-se a Contabilidade Mental.

Thaler (1999a) define a Contabilidade Mental como um conjunto de regras de agregação para “o que combina com o quê”. Consiste em uma forma específica de disposição em que os agentes segregam certas decisões, ou seja, as pessoas tem uma série de contas mentais que elas usam para organizar, avaliar e acompanhar uma série de atividades financeiras, como dinheiro para férias, diversão, comprar um carro, etc.

Para Thaler (1980) as contas mentais são utilizadas para organizar e gerenciar a vida financeira de um indivíduo. O dinheiro é guardado em diferentes contas, que às vezes são físicas, às vezes apenas mentais.

Tversky e Kahneman (1981) identificam a conta mental como um conjunto de resultados básicos que são avaliados conjuntamente e a maneira com a qual eles são combinados. Sendo assim, de acordo com essa definição, a Conta Mental é um quadro para a avaliação e a Contabilidade Mental, conforme Thaler (1999a) é o processo inteiro de codificação, categorização e avaliação dos eventos.

Thaler (1999a) afirma que a relevância da fundamentação teórica da Contabilidade Mental está ligada com a psicologia do comportamento do consumidor que tem papel fundamental em decisões. O processo de Contabilidade Mental possui três componentes que devem ser avaliados, sendo eles:

- A maneira como os estímulos externos (“outcomes”) são percebidos e experimentados, e como as decisões são tomadas e, posteriormente, avaliadas. Normalmente este componente tem duas etapas distintas, sendo uma antes e outra posterior à transação, com o intuito de avaliar o custo-benefício final;
- A atribuição de atividades para contas específicas. Ambas as fontes e usos são rotulados em tempo real, onde os gastos são agrupados em categorias (habitação, alimentos, etc.) e as despesas limitadas por regras de orçamento (implícitos ou explícitos);
- A frequência com as quais as contas são avaliadas e lidas. As contas podem ser definidas por universo temporal (semanal, mensal, anual e assim por diante) e ainda podem ser definidos de forma restrita ou global. Tomando como exemplo um jogo de poker, a avaliação é feita de forma muito dinâmica, já para um colecionador de vinhos, a avaliação pode demorar anos para acontecer.

Thaler (1999a) ressalta que cada um dos componentes da Contabilidade Mental viola o princípio econômico da fungibilidade. Dinheiro em uma conta mental não é um substituto perfeito para o dinheiro em outra conta.

Conforme Shefrin e Thaler (1988), a fungibilidade do dinheiro é o fato de que a fonte de qualquer quantia de dinheiro pode afetar a facilidade com que é gasto, o que significa que contas mentais separadas sejam constituídas na cabeça das pessoas, expressando diferentes propensões a consumo ou poupança. Ou seja, vai de encontro a ideia da Economia Clássica de que dinheiro é dinheiro, e a propensão a gastá-lo seria a mesma independente da fonte monetária.

Ainda Thaler (1999a), a Contabilidade Mental é um processo psicológico que consiste no registro de pagamentos e consumos referentes a transações em contas mentais. É praticada além do nível de transações individuais de decisão, utilizando-se da categorização das contas, o que pode funcionar como um dispositivo de autocontrole. O dinheiro é comumente rotulado em três níveis: gastos são agrupados em categorias, por exemplo, alimentação, habitação ou lazer; riqueza é alocada em contas, por exemplo, salário, pensão ou rendimentos; e renda é dividida em categorias, por exemplo, regular e inesperado. Essa categorização seria irrelevante se não fosse a característica fungibilidade (substituível) do dinheiro.

Thaler e Shefrin (1981) afirmam que os gastos alocados em categorias têm o propósito de facilitar a tomada racional de decisão quando há conflito de escolha entre os usos e recursos.

Heath e Soll (1996) concluíram que os consumidores tendem a classificar os gastos em categorias (alimentação, transporte, diversão, etc) assim como empresas agrupam seus gastos através de grupos homogêneos. Esta classificação mental é um trabalho preliminar para a atividade de planejamento de controle de gastos que, ao final, se assemelha muito a um sistema de orçamento. Assim, Heath e Soll (1996) indicam que o orçamento mental é uma ferramenta de controle de gastos.

Para Ritter (2003), a Contabilidade Mental faz com que as pessoas, às vezes, separem as decisões que devem, em princípio, ser combinadas. Por exemplo, muitas pessoas têm um orçamento familiar para a alimentação, e um orçamento familiar para divertimento. Em casa, onde o orçamento do alimento está presente, eles não vão comer lagosta ou camarão porque eles são mais caros do que um peixe cozido. Mas, em um restaurante, eles vão pedir lagosta e camarão, embora o custo seja maior do que um simples peixe. Se eles optassem por comer lagosta e camarão em casa, e os peixes em um restaurante, eles poderiam economizar dinheiro, mas, como eles estão pensando separadamente sobre refeições em restaurantes e

comida em casa, eles escolhem limitar a sua comida em casa. Dessa forma, a confiabilidade do orçamento mental torna-se complicado pela tendência dos consumidores em reagir de forma muito diferente a mesma circunstância, porém, em situações diferentes, ou seja, os consumidores alinham seu comportamento de compra a orçamentos feitos de acordo com categorias de despesas.

Além da classificação de gastos, as pessoas tendem a utilizar-se, também, da origem do dinheiro como ferramenta de autocontrole, através da qual o consumo futuro é mais associado aos bens atuais enquanto a renda atual é mais utilizada para consumos imediatos. Shefrin e Thaler (1988) demonstraram que indivíduos classificam bens de acordo com três contas mentais: renda atual, bens atuais e renda futura. Desta forma cria-se uma estrutura contábil similar a um orçamento baseado em balanço patrimonial empresarial, declaração de bens e orçamento.

Tem-se ainda, conforme Thaler (1999a) o aspecto fonte da renda, onde o indivíduo tem o viés de utilizar-se do dinheiro conforme sua fonte renda, por exemplo, se uma pessoa acha um valor guardado e que não lembrava mais que existia, ele tende a gastar esse valor em algo que não está nos seus planos, ou seja, ao invés de o agente procurar alocar aquele valor em alguma conta que esteja deficitária, ele utiliza-se daquele valor para fazer algo que não estava nos seus planos, abordando mais uma vez o aspecto da fungibilidade do dinheiro.

Para exemplificar o aspecto fonte da renda, tem-se a seguinte anedota: um casal está programando a viagem de férias. Visando à redução das despesas, optaram por visitar amigos em outro estado. No entanto, ao receberam uma bonificação salarial, correspondente ao valor que eles precisavam para fazer uma viagem para o exterior, eles decidiram por mudar o destino das férias. Essa situação demonstra que as pessoas contabilizam as finanças de acordo com sua procedência, tratando seus destinos de formas diferentes, demonstrando que o sistema da Contabilidade Mental influencia as decisões de forma inesperada.

Além desses fatores elencados por Thaler (1999a), Bonini e Rumiati (1996) descrevem outro fator crítico no uso da Contabilidade Mental, o estreitamento de formatação. Esse fator refere-se à tendência de consumidores considerarem comprar e gastar individualmente, sem considerar compras feitas juntas, ou relacionadas com a mesma categoria. Um exemplo característico de estreitamento de formatação é a compra de um bem em promoção. Estando concentrado no preço com desconto os consumidores tendem a esquecer de prestar a devida atenção ao preço do bem na lista de compra, o que leva a gastar mais naquele item do que iria se ele não estivesse em promoção. A flexibilidade da Contabilidade Mental somada à

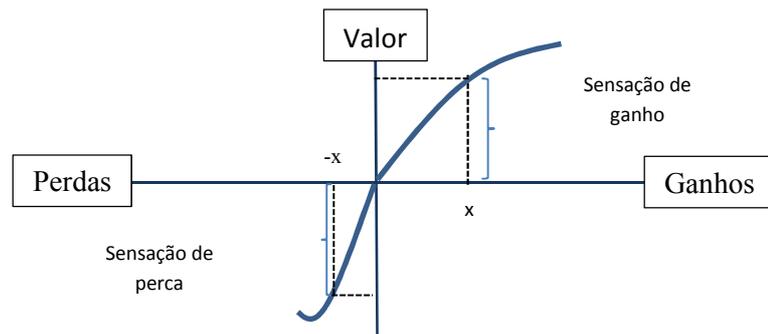
confiabilidade no orçamento mental torna-se complicado pela tendência dos consumidores em reagir de forma muito diferente a mesma circunstância, porém, em situações diferentes.

Para Thaler (1999a), as pessoas tendem a comprar coisas que não precisam simplesmente porque o negócio é bom demais para deixar passar.

Thaler (1985) indica que o conceito central da Contabilidade Mental é fundamentado na Teoria das Perspectivas de Kanheman e Tversky (1979).

A Teoria das Perspectivas ou Prospect Theory, segundo Kanheman e Tversky (1979) busca explicar os vieses comportamentais do processo de tomada de decisão, indicando que, devido à capacidade limitada de processamento dos seres humanos, há a necessidade da criação de atalhos mentais no intuito de facilitar a tomada de decisão. A função valor, apresentada na Figura 8, é à base da Teoria das Perspectivas.

Figura 8 – Função valor



Fonte: Adaptado de Kahneman e Tversky, 1979.

A Teoria das Perspectivas apresenta três características que descrevem cada qual um elemento essencial na Contabilidade Mental, sendo elas:

1. A função valor é definida sobre ganhos e perdas relativos a um ponto de referência. O foco está nas mudanças, não em níveis de riqueza como na teoria da utilidade esperada. Isso mostra a natureza da Contabilidade Mental de funcionar a partir das avaliações de transações individuais. Elas são avaliadas uma de cada vez, em vez de em conjunto com tudo o mais. O ponto de referência pode ser tanto interno como sugerido, caso não haja uma referência interna.
2. A função ganho é côncava e a função perda é convexa, apresentando sensibilidade decrescente. Esta característica reflete o princípio básico da psicofísica de que a diferença entre R\$ 10 e R\$ 20 parece maior que a diferença entre R\$ 1.000 e R\$ 1.010, independente dos sinais. Isso porque, a teoria da perspectiva baseia-se na

tese de que o comportamento de análise dos consumidores em relação a uma oferta faz com que eles tendam a pensar antes em termos relativos do que em valores absolutos.

3. Aversão a perdas. A curva no domínio das perdas é mais acentuada do que no domínio dos ganhos. Assim, perder R\$ 100 causa mais sofrimento do que ganhar R\$ 100 proporciona prazer: $v(x) < -v(-x)$. Esta noção de que as perdas parecem maiores do que os ganhos foi denominado por Thaler (1999a) como efeito dotação: as pessoas geralmente vão exigir mais para vender um item do que eles próprios estariam dispostos a pagar para adquirir o mesmo item.

Em consonância Thaler (1999a) o papel da função valor em Contabilidade Mental é descrever como os eventos são percebidos e codificados em processos de decisão. Essa função pode ser imaginada como uma representação de alguns componentes centrais das avaliações humanas. Ele afirma ainda que a inclusão de preço de referencia pode influenciar percepções. Ou seja, a maneira de apresentar os ganhos perdas em relação a preços de referencia – de forma absoluta ou percentual - também faz diferença.

Kahneman e Tversky (1984), afirmam que o processo de Contabilidade Mental pode ser definido como uma forma de as pessoas organizarem as contas e transações em suas mentes, deixando transparecer anomalias psicológicas. Dessa forma, a maneira como se percebe os ganhos e as perdas tem grande poder de influência em suas decisões.

Bazerman e Moore (2010) destacam que é interessante fato de aplicarem-se regras de decisão diferentes para diferentes contas mentais. Kahneman e Tversky (1979) citam como exemplo: uma pessoa decide ir a um show cujo ingresso custa R\$ 100,00 chegando lá descobre que perdeu o ingresso, nessa situação ela ficaria na dúvida se compraria ou não outro ingresso. Se por outro lado, ao ir ao show, a mesma pessoa perde R\$ 100,00, da sua carteira, muito provavelmente, isso não à impedira de comprar o ingresso. Ou seja, o cérebro processa decisões financeiras de forma distintas, nos dois casos o prejuízo foi de R\$ 100,00, porem na situação em que a pessoa comprou o ingresso antecipadamente ela já havia contabilizado o gasto de ir ao show, já na situação seguinte se a pessoa não tiver um controle físico de seus gastos ela acaba por não perceber que o dinheiro perdido lhe proporcionará o dobro do real custo para ir ao show.

Esta é uma situação comum na humanidade: escolhas incoerentes. Segundo a Teoria da Perspectiva, as respostas incoerentes a essas opções resultam de duas contas mentais separadas, uma para ida ao show e outra para outros gastos, as festas dos fins de semana, por exemplo. A conta do show foi contabilizada em R\$ 100,00 (como perda), quando o ingresso foi comprado, esgotando aquela conta. Os R\$ 100,00 perdidos foram contabilizados do

dinheiro das festas dos fins de semana (e outros gastos), sem nenhuma relação com a conta do show e, de qualquer modo, distante no futuro. Kahneman e Tversky (1979) concluíram que os indivíduos estão menos dispostos a comprar um ingresso para o show depois de ter perdido o bilhete, do que depois de ter perdido uma quantia equivalente de dinheiro. Nesse exemplo, comprar um segundo ingresso é aversivo porque está incluído na conta mental para assistir ao show, mas a perda de dinheiro não é.

Para Ferreira (2008), no exemplo retratado acima, percebe-se que a Contabilidade Mental, na prática, consiste em como as contas mentais nos levam a tratar o dinheiro de forma diferente. A Contabilidade Mental fica muito distante do que a economia tradicional defende, de que as pessoas lidam com dinheiro pelo valor objetivo.

Na opinião de Marion (2008), o binômio “custo *versus* benefício” é uma variável interessante para se aplicar na Contabilidade Mental, pois toda decisão, informação ou atitude tem um custo e, espera-se que o retorno, resultado, indique um montante econômico-financeiro maior que o aplicado.

Para Bernstein (1997) escolhas incoerentes (não necessariamente incorretas) assumem a forma denominada de Contabilidade Mental, um processo em que separam-se os componentes do quadro total. Com isso deixa-se de reconhecer que uma decisão que afeta cada componente exercera um efeito sobre a configuração do todo. A Contabilidade Mental compara-se a focalizar o buraco em vez de rosca. Ela leva respostas conflitantes à mesma pergunta.

Dentro da ideia de Contabilidade Mental, afirma Marion (2008), supõe-se que as pessoas criam em suas mentes contas virtuais que provocam decisões, às vezes, isoladas, podendo gerar ineficiência em relação ao conjunto. Um dos exemplos dos autores desta área é que um pai que abre uma poupança para o filho pode, num determinado momento, estar contraindo um empréstimo para saldar um compromisso cujos juros sejam bem maiores que o rendimento da poupança. Corroborando assim com a ideia dada por Bernstein (1997) de que de maneira geral, a Contabilidade Mental caracteriza-se por separar os componentes de um quadro total.

Conforme Thaler e Shefrin (1981), a Contabilidade Mental interfere nas decisões de alocação de recursos de inúmeras formas, podendo gerar resultados positivos ou negativos. No fundo, a terminologia Contabilidade Mental é um atributo conceitual ligado à propensão de indivíduos organizarem seus mundos separados do mercado. Os investidores tendem a tratar cada elemento de seu investimento de forma separada. Isto pode levar a uma ineficiência no processo de decisão. Estudos apontam que as pessoas estão sendo

repetidamente inconsistentes em suas decisões de investimento. Por exemplo, a separação a cada início de mês de uma parte do orçamento para poupança com a finalidade de pagar o estudo dos filhos ou para as próximas férias seria vista de forma positiva. Contudo, o efeito ilusório de preferir pagar juros muito altos por meio de empréstimos só para não mexer em algum compartimento “sagrado”, como a poupança, é visto de forma negativa. Nesse sentido, Thaler (1999a) observa que a principal razão para estudar Contabilidade Mental é melhorar a compreensão da psicologia da escolha.

As finanças comportamentais juntamente com a Contabilidade Mental mostram como a arte de se organizar através da memória pode fazer com que as pessoas se percam nas questões financeiras, e foram através de estudos sobre o comportamento humano que se definiram esses novos termos que caracterizam a organização financeira feita no dia-a-dia das pessoas.

Para Ferreira (2008) a Contabilidade Mental é um jeito enviesado e deformado de lidar com o dinheiro, que não corresponde à realidade. É a Contabilidade Mental e não real. É o fato de a pessoa fechar uma conta, que, se usasse uma calculadora ou Excel, não fecharia.

De acordo com Thaler e Shefrin (1981), a pesquisa em Contabilidade Mental contribui para melhorar as perspectivas em relação à tomada de decisão financeira a medida que ela enfatiza a tendência dos indivíduos em fracionar e categorizar recursos. Pesquisadores em Contabilidade Mental agora estão empenhados do campo de um passivo e descritivo para um mais ativo e pragmático. O apelo intuitivo das descobertas, sua relevância prática, assim como a disponibilidade crescente de dados de campo para serem testados tende a garantir um enriquecimento do entendimento da Contabilidade Mental.

Thaler (1999a) conclui que os procedimentos mentais evoluíram para economizar tempo e custos de pensamento e também para lidar com problemas de autocontrole, onde o fato de não se tratar de um procedimento racional não é crítico.

Antes mesmo de se tomar decisões empresariais, deve-se considerar que essas são feitas por pessoas, logo, são suscetíveis aos vieses comportamentais. Vale ressaltar ainda que, principalmente, nos nano, micro e pequenos negócios se dá esse fato, visto a congruência entre pessoa física e jurídica, bem como a simbiose entre o patrimônio social e o patrimônio pessoal.

6. PLATAFORMA METODOLÓGICA ADOTADA

Neste capítulo, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados. Seu intento é apresentar como a pesquisa foi elaborada, as suas características e a sua relação com o estudo proposto, estudando os meios e os métodos de investigação do pensamento.

Gil (2009) define a pesquisa como sendo o procedimento formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é expor respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

A fim de sistematizar os aspectos metodológicos se adota em autores subdivisões quanto à abordagem, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos.

Quanto à abordagem, de acordo com Richardson (1999), a pesquisa aqui apresentada caracteriza-se como qualitativa, devido à natureza do problema que requer uma abordagem interdisciplinar e há uma preocupação com uma compreensão absoluta e ampla do tema, pois se atenta em estudar o problema em sua complexidade, analisando a interação entre as variáveis envolvidas. Trata-se de uma técnica de investigação utilizada para o desenvolvimento do conhecimento com o objetivo de descrever e interpretar, mais do que avaliar.

Com isso, a pesquisa aqui abordada deteve-se à descrever o processo de tomada de decisão do pequeno empresário através do uso da Contabilidade Mental, bem como o uso dos atalhos mentais, aqui indicados com o uso da intuição, das heurísticas de julgamento e da memória, buscando identificar de que forma o uso desses atalhos não permite ao decisor vislumbrar uma situação de ameaça financeira.

Para a pesquisa aqui apresentada utilizou-se como base a definição dada por Thaler (1999a), cujo defini a Contabilidade Mental como sendo a segregação das decisões financeiras em compartimentos mentais, geralmente baseando-se em atributos superficiais ou episódicos, não possuindo regras a serem seguidas. Portanto, para compreensão da Contabilidade Mental faz-se necessária uma série de observações de comportamento e as regras de sua aplicação têm que ser inferidas.

A definição de intuição que aqui irá ser considerada é aquela dada por Simon (1992), onde a intuição ocorre quando uma situação fornece indícios; esses indícios permitem ao observador acesso a informações armazenadas em sua memória, e a informação fornece uma resposta ao problema situacional, ou seja, intuição nada mais é do que o reconhecimento. Desse modo, Kahneman (2012) afirma que a definição de Simon reduz a aparente mágica da intuição à experiência cotidiana da memória.

Quanto a definição das heurísticas de julgamento, adotar-se-á aquela dada por Tversky E Kahneman (1974), onde a heurística é o conjunto de regras simplificadoras que os agentes usufruem no cotidiano para tomar decisões que conduzam a resolução de problemas de forma satisfatória.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, onde se busca entender as variáveis por meio da observação, pode-se caracterizar a pesquisa aqui descrita como sujeita à observação participante, pois, como defini Moreira (2002), trata-se de uma estratégia de campo que combina ao mesmo tempo a participação ativa com os sujeitos, a observação intensiva no ambiente natural de pesquisa, aplicação de entrevistas abertas e informais e a análise documental. Para ele, o principal produto dessa observação participante é o que se conhece por relato etnográfico, entendido como sendo os relatos detalhados do que acontece do dia-a-dia das vidas do sujeito, e é derivado das notas de campo tomadas pelo pesquisador.

Quando em processo de observação participante e implementação da pesquisa, o principal sujeito da pesquisa acusou espontaneamente o entendimento do que seria a Contabilidade Mental, cuja conexão relacionou as suas deduções numéricas (matemáticas) mentalmente, ou seja, os seus cálculos procedidos mentalmente diante de uma tomada de decisão financeira.

Quanto aos objetivos a pesquisa se caracteriza como exploratória-descritiva, pois, conforme define Malhotra (2006), a pesquisa é caracterizada como exploratória pelo fato desse tipo de pesquisa ser recomendada para prover critérios e maior compreensão da situação-problema estudada pelo pesquisador, e, sendo caracterizada como pesquisa descritiva, pois, conforme Vergara (2007), pretende-se aqui expor características do fenômeno estudado, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.

Assim, a pesquisa em epígrafe busca explorar o uso da Contabilidade Mental objetivando dar maior familiaridade ao problema em questão, ao mesmo tempo em que se atenta em descrever as características desse fenômeno praticado pelo pequeno empresário.

Quanto aos procedimentos técnicos de coleta de informações, Gil (2009) tipifica a metodologia aqui utilizada como bibliográfica no que tange aos aspectos teóricos, principalmente por informações reproduzidas em livros e artigos científicos. Sendo também um estudo de caso, pois consiste no estudo e detalhamento de um único objeto, somando-se ainda que o estudo de caso caracteriza-se como uma investigação empírica, sendo um método que abrange tudo, desde o planejamento até as técnicas de coleta de dados e a análise dos resultados Yin (2005).

Bonoma (1985) afirma que o método do estudo de caso tem sido visto mais como um recurso pedagógico ou como uma maneira para se gerar 'insights' exploratórios, dessa maneira, é considerada a melhor forma de se estudar um assunto cuja produção científica ainda é escassa, como é o caso do uso da Contabilidade Mental pelo pequeno empresário. Além do mais, trata-se de um método de análise intensiva de uma situação particular, sendo uma descrição de uma situação gerencial.

Stake (2000) afirma, ainda, que os critérios de seleção dos casos variam de acordo com os propósitos da pesquisa, caracterizando-se aqui um estudo de caso intrínseco, onde a pesquisadora tem o intuito de delinear como se dá o uso da Contabilidade Mental praticada pela proprietária da empresa Madeireira Beta no processo de decisão, onde, a área empírica de estudo selecionada foi proposital e decorrente da facilidade e familiaridade, da vivência diária da pesquisadora com a gestora da organização, vivenciando o uso das contas mentais no processo diário de decisão, daí a definição do método de pesquisa como estudo de caso.

Como instrumento de coleta de dados para prover uma melhor compreensão sobre o tema da pesquisa, além da observação participante, utilizou-se de uma entrevista semi-estruturada dividida em blocos para melhor entendimento.

Segundo Malhotra (2006) a entrevista semi-estruturada é direta e pessoal em que um único indivíduo respondente é testado por um entrevistador para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico. Utilizou-se ainda da captura de dados através da observação, bem como, recorrendo a anotações por meio de caderno, papel avulso e borrão de anotações.

Ainda, considerando a técnica de entrevistas utilizada, tem-se como vantagens, segundo Marconi e Lakatos (2001):

- a) Há maior flexibilidade, permitindo ao entrevistador repetir ou esclarecer perguntas e, ainda, especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido;
- b) Permite avaliar atitudes e condutas do entrevistado, havendo registro de reações, gesto, etc;
- c) Permite a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e que apresentem relevância e significado, e
- d) Possibilita a coleta de informações mais precisas, podendo ser comprovadas, de imediato, as discordâncias que venham a ocorrer.

Além do que, Cooper e Schindler (2003) destacam que o principal valor das entrevistas pessoais está na profundidade das informações e nos detalhes que podem ser obtidos.

Quanto as desvantagens, Marconi e Lakatos (2001), elencam:

- a) Disposição do entrevistado em fornecer as informações necessárias, e
- b) Retenção de alguns dados importantes, receando que sua identidade seja revelada.

Desse modo, a estruturação do instrumento de pesquisa considerou os objetivos do estudo, bem como o referencial teórico exposto. Observando os objetivos do estudo e os aspectos específicos a serem pesquisados, estruturou-se o roteiro de entrevista, combinando as questões com as dimensões de pesquisa. Dimensões essas que concentram-se na identificação do uso Contabilidade Mental e dos atalhos mentais presentes na cabeça do pequeno empresário.

Por uma questão de resguardar o anonimato, a empresa teve a sua denominação alterada, bem como os indivíduos de pesquisa, os quais estes foram identificados por letras.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Uma vez levantado os aspectos que dão consistência a tomada de decisão com base na Contabilidade Mental, que por sua vez envolve os aspectos intuitivos e heurísticos, a pesquisa se concentrará no estudo de caso realizado em uma Madeireira, aqui denominada, Madeireira Beta.

Pretende-se nesse capítulo descrever o processo de tomada de decisão praticada pelo pequeno empresário com base na sua experiência e seus conhecimentos empíricos, através do uso da Contabilidade Mental e dos atalhos mentais heurísticos como ferramentas próprias ao empresário para a sua gestão financeira do negócio. Para tanto, inicialmente, far-se-á a apresentação da empresa em um breve histórico, destacando pontos importantes no decorrer da sua evolução temporal. Em seguida, será feita a caracterização da empresa, indicando o seu ramo de atividade, os principais produtos comercializados; explicitando as principais características do ambiente na qual está inserida; caracterizando seus clientes e fornecedores e mercado de atuação.

Após a caracterização da empresa, o estudo seguirá expondo a estrutura organizacional, apresentando o organograma e principais atividades departamentais da Madeireira Beta. Ao término do tópico, passar-se-á a discorrer sobre o processo de tomada de decisão praticada pela proprietária através da Contabilidade Mental, do uso dos atalhos mentais heurísticos e da experiência da sócia na gestão do negócio. Expondo assim como o *feeling*, maior aliado na gestão do pequeno empresário, é utilizado no processo de gestão da referida empresa e de que forma tem garantido a sobrevivência e crescimento da organização.

7.1 Evolução Histórica da Madeireira Beta

Constituída em fevereiro de 2010, a empresa Madeireira Beta atua há quatro anos no comércio varejista de madeiras e produtos derivados, mais especificamente produtos destinados para móveis projetados. A referida empresa mantém suas atividades na cidade de Fortaleza, no bairro Serrinha. A motivação para sua criação aconteceu quando a proprietária optou por sair de sua antiga sociedade, no ramo alimentício, para entrar em um novo mercado.

No início de suas atividades comerciais, a empresa tinha o foco na comercialização de madeira serrada e esquadrias, pois a proprietária já possuía um breve conhecimento sobre esse tipo de produto. Ainda no primeiro ano de funcionamento foi introduzido na empresa a comercialização de insumos para móveis projetados (MDF, fórmica, compensado, entre

outros) e acessórios. Entretanto, como os produtos destinados ao uso de móveis projetados apresentavam uma maior margem de lucro e menor risco de percas por avaria, optou-se por descontinuar a comercialização de madeira serrada e esquadrias.

Durante os dois primeiros anos de atividade, a empresa passou por mudanças significativas tanto no tipo de produto comercializado, quanto na sua forma de atuação no mercado e na sua estruturação interna. Foi a partir do terceiro ano de atividade que a empresa se estabilizou quanto a sua atuação no mercado, definindo os horizontes que seriam tomados a partir de então.

No ano de 2013 a fundadora da empresa, aqui denominada Sra X, decidiu por fazer a aquisição de uma carreta, para ser utilizada no transporte dos insumos advindos do Pará, através do plano de financiamento do BNDES Finame, pois, com o prazo e as taxas oferecidas pelo banco, a compra do ativo imobilizado citado seria pago pela própria produção do bem, através dos fretes que seriam recebidos pela sua operacionalização.

Ate o ano presente, 2014, a empresa funcionara em um ponto alugado, por se tratar de uma localização privilegiada para o negocio em questão, por estar próximo ao mercado consumidor secundário e por se tratar de um corredor comercial. Entretanto, como o espaço físico se tornou pequeno para o funcionamento da empresa e não sendo possível aumentar sua área útil, a empresa passa por um processo de transferência de suas atividades comerciais para outro ponto na mesma região, sendo este de propriedade da fundadora da empresa.

Como, na visão da proprietária, o negócio já é considerado estabilizado no mercado, essa mudança de endereço não está sendo considerada de risco, pois o novo ponto em que a empresa se instalará trata de um galpão com localização também privilegiada e próxima aos concorrentes mais conhecidos e procurados perante aos clientes terceiros.

A seguir, buscar-se-á caracterizar a empresa apresentando ao leitor maiores informações sobre esta. Será dado a conhecer em maior profundidade, atividades, processos, funções internas, mercado de atuação, características sobre seus clientes e fornecedores.

7.2 Caracterização da Empresa

A Madeireira Beta atua no comércio varejista de madeira e produtos derivados, destacando materiais para a fabricação de móveis projetados, indo desde o material básico para os móveis, como chapas de MDF, até itens para acabamento. A empresa busca oferecer os melhores produtos, tomando por foco a qualidade na prestação de serviços e visando a agilidade no atendimento aos clientes, visto que esse é o diferencial encontrado no mercado

de madeireiras. Quanto ao seu tamanho, a empresa é caracterizada como de pequeno porte perante todas as classificações dadas no início do referencial teórico.

A título de regime de recolhimento fiscal a Madeireira Beta, embora seja beneficiada pelo programa do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (SIMPLES Nacional), é tributada pelo Lucro Real, pois como a Sra X já possui experiência nesse tipo de tributação foi possível vislumbrar que se trata da melhor opção dado o nível do faturamento atual bem como o nível de despesas que a empresa possui.

Como já dito, a empresa encontra-se em processo de mudança domiciliar, operando atualmente no bairro Serrinha, no entanto, já para o final do ano de 2014 a empresa estará funcionando no bairro da Maraponga. Os principais motivos da escolha desse bairro foram à proximidade tanto com as principais madeireiras concorrentes, como também com os principais compradores, os marceneiros. Além disso, esse bairro possui um grande potencial de demanda de clientes finais devido à expansão imobiliária que vem ocorrendo de forma relevante nesta localidade nos últimos anos e que tende a continuar em crescimento.

A localização próxima aos concorrentes diretos, outras madeireiras, representa uma variável estrategicamente relevante, pois corresponde a uma forma de captação de clientes, uma vez que estes irão encontrar na mesma região várias possibilidades.

Além disso, é perceptível que os marceneiros, aqui considerados como principais clientes, estão fixados nos bairros da periferia da cidade próximos da localização escolhida, como nos bairros Itapery, Serrinha, Conjunto Esperança e a própria Maraponga e estes consideram a comodidade uma das variáveis importantes na escolha da madeireira de quem comprarão o material.

Para viabilizar as atividades da empresa, esta conta com doze funcionários diretos, divididos em quatro departamentos, sendo eles: comercial, financeiro, expedição e logística. A estrutura departamental não é bem estabelecida, pois pessoas desempenham atividades comuns a uma única função, ou ainda são responsáveis por atividades de mais de um setor.

O organograma, apresentado na Figura 9 foi elaborado com base na análise do funcionamento da organização, onde todas as atividades do departamento financeiro ficam sob a responsabilidade da Sra Y, os departamentos comercial e logística ficam sob a responsabilidade da Sra X e a expedição, apesar de ter uma pessoa encarregada para supervisionar a entrega dos produtos, se atentando para o tipo de produto, estando o setor sob-responsabilidade tanto da proprietária como de sua filha.

Figura 9: Organograma Madeireira Beta



Fonte: Pesquisa de campo

A administração da empresa é de responsabilidade da Sra X e de sua filha, aqui denominada Sra Y, e, portanto, a tomada de decisões também, apresentando uma estrutura hierárquica centralizada. Por se tratar de uma empresa pequena, os departamentos não são bem divididos e funções de diferentes áreas ficam sob a responsabilidade de uma mesma pessoa.

A Sra X foi questionada acerca das diversas funções que compõem o setor financeiro, sobre como ele gerencia suas entradas e saídas, suas tomadas de decisão quanto aos investimentos e outros diversos fatores pertinentes às finanças de uma empresa.

O departamento financeiro é composto pela responsável e uma auxiliar, sendo a Sra Y a responsável pelo controle de recebimentos, pagamentos, suprimento (almozarifado e compras) e controle fiscal, sendo, essa última atividade realizada em conjunto com o contador da empresa que é também consultor da mesma.

O departamento de expedição conta hoje com três funcionários, sendo, um deles o responsável geral pela organização do setor, e os outros subordinados a este, tudo sob vigilância da Sra X e Sra Y, já que é considerado um setor crítico em relação à evasão de materiais.

O departamento comercial se trata dos profissionais responsáveis pelo atendimento ao consumidor, ou seja, realização das vendas, contando hoje com quatro funcionários, onde eles tem uma meta global de vendas a ser atingida, onde, em caso de negociações com clientes, eles devem se reportar à Sra X.

O departamento de logística fica sob responsabilidade da Sra X, onde, a empresa trabalha hoje com seis funcionários, sendo as entregas realizadas em dois carros próprios da

empresa, tendo, cada carro, sua rota pré-estabelecida, além da carreta que é responsável pelo transporte das mercadorias provenientes do Pará, que representam o material com maior valor agregado e de maior giro.

Reportando-se ao que está descrito acima, percebe-se que as tomadas de decisão são feitas diariamente, não apenas quanto aos aspectos financeiros, mas também quanto aos aspectos funcionais da organização.

Quando se optou pela tributação no Lucro Real, por exemplo, já se indica uma decisão de extrema importância para o negócio. Quando se define quem irá se responsabilizar por tal setor ou qual rota será feita nas entregas, já esta se tomando uma decisão, mostrando que a tomada de decisão é uma característica inerente às organizações.

7.3 Captura Empírica

Quando se questiona um pequeno empresário quanto às decisões que ele toma no dia-a-dia, muito provavelmente, conforme foi atestado empiricamente, ele não irá lembrar todas as decisões tomadas diariamente, isso porque ele irá se ater apenas aquelas decisões que precisou se dedicar para chegar a uma solução aceitável, mostrando assim, que muitas das decisões são feitas inconscientemente.

A presente pesquisa foi embasada na visão da Sra X, responsável pelas principais decisões tomadas na empresa, principalmente, aquelas que envolvem questões financeiras, seja de curto ou longo prazo, ressaltando que sua filha, Sra Y, também se faz presente no processo de decisão, entretanto, sendo a primeira responsável pela decisão final.

A Sra X tem 24 anos de experiência profissional como empresária, sendo vinte anos no ramo alimentício e os últimos quatro anos no ramo moveleiro. Durante a entrevista buscou-se identificar como ela toma suas decisões financeiras sob a ótica da Contabilidade Mental por meio do uso da intuição, das heurísticas de julgamento e da memória, e por que o uso dessa “ferramenta decisória” não vislumbra uma ameaça financeira iminente.

Todas as circunstâncias que estão ligadas à questão financeira tem como centro o indivíduo, que age de forma análoga ao comportamento de determinado grupo de pessoas, tendo atitudes que se enquadram no comportamento de massa. O processo envolve decisões sobre tomada de empréstimos, meios de pagamento, prazos, investimentos, para citar algumas áreas circundadas à vida do pequeno empresário no cotidiano.

Nas situações do cotidiano podem-se verificar vieses no processo de decisão por utilização das contas mentais, principalmente quando o pequeno empresário utiliza-se da intuição, das heurísticas de julgamento e da memória para guiar suas decisões.

Inicialmente, buscou-se identificar as especificidades de gestão da Sra X na Madeireira Beta, o que indicou, conforme atestado empiricamente, o uso da memória através do reconhecimento de situações anteriores (experiência adquirida), o uso da intuição e das heurísticas de julgamento no seu modo de gestão.

A Sra X considera sua gestão centralizada, pois todos os setores da empresa estão sob sua visão, e embora delegue algumas funções à terceiros, estes são avaliados diariamente e sempre que possível supervisionados quanto a execução de suas tarefas com o intuito de identificar desvios ou erros, valendo-se das heurística de julgamento. Para ela, essa situação só é possível devido ao tamanho da empresa, considerando que caso a empresa possuísse mais setores isso seria inviável pela questão do tempo.

Quando questionada sobre conhecimentos técnicos administrativos, a Sra X destaca que na sua empresa anterior, devido à convênios com entidades que focam a gestão das pequenas empresas, como Sebrae e CDL, ela participou de alguns cursos de gestão em várias áreas, no entanto, acredita que as técnicas administrativas não se adequem bem à realidade do mercado das pequenas empresas, pois estas possuem pouco capital disponível para ser investido em informatizações mais assertivas ou para a contratação de mão de obra especializada, por exemplo. Ou seja, ela aborda, intuitivamente, a falta de recursos como um dos problemas encontrados para a gestão do seu negócio.

A ausência de informações quantitativas que demonstrem a realidade financeira da empresa pode estar ocultando uma ameaça financeira iminente à medida que não se tem um conhecimento da real situação do caixa da empresa, gerando uma sensação equivocada de bem-estar ao se perceber que é possível saldar as contas diárias.

A Sra X afirma que ser empresário não é apenas ter conhecimento técnico, a pessoa tem que gostar do que faz, e acredita que a experiência adquirida no dia-a-dia da empresa é mais proveitosa do que os estudos de técnicas administrativas, dizendo que, na maioria das vezes, utiliza-se apenas de sua experiência como ferramentas de apoio à decisão. Ou seja, podemos destacar aqui o uso da administração monopolística com o uso de suas estratégias intuitivas e de sua sensibilidade ao mercado.

Ao ser questionado quanto a existência de um planejamento, a Sra X respondeu que costuma fazer planejamentos financeiros de curto prazo, por exemplo, repor apenas o estoque que está faltando e também planejamentos financeiros de longo prazo no que concerne à

empréstimos e financiamentos. Afirma, ainda, que não existe um planejamento formal abrangendo todas as áreas da empresa, trabalhando, na maior parte do tempo, na lógica da reação e adaptação às questões contingenciais.

Nesse momento, pode-se destacar como possível ameaça financeira, a ausência de planejamento abrangendo todas as áreas de empresa, pois, ao mesmo tempo em que o estoque precisa ser repostado para dar continuidade ao ciclo operacional da empresa, o setor financeiro pode estar diante de uma situação de falta de caixa apresentando dificuldades de pagar os fornecedores. Essa situação foi comprovada empiricamente quando a Sra X alega que não entende porque apresenta um faturamento considerado satisfatório e ao mesmo tempo não consegue arcar com suas contas sem que recorra a crédito rotativo do banco, por exemplo.

Quando interrogada à respeito da tomada de decisão na empresa, ela afirma que as decisões são tomadas, em sua maioria, na hora da necessidade, não havendo normas a seguir. Afirmando que as decisões financeiras apresentam maior importância, e que no caso destas, ela procura sempre pensar com mais cautela e recorrendo à opinião da Sra Y que, embora não tenha tanta experiência de mercado, ela acredita que seus conhecimentos técnicos administrativos podem auxiliá-la de alguma maneira. Ressaltando, no entanto, que sempre prevalece sua decisão, e que está é sempre baseada na sua experiência de mercado. Afirma ainda que a maioria de suas decisões ocorrem no horizonte de curto prazo, no entanto, também vislumbra as decisões a longo prazo, a medida que, sempre analisa a situação da seguinte maneira: se eu comprar de um fornecedor A, e não conseguir pagá-lo dentro do prazo, por exemplo, é possível saldar a dívida vendendo um bem imobilizado, como um carro por exemplo, caracterizando assim o uso da Contabilidade Mental por meio da categorização de contas no aspecto riqueza, onde o consumo futuro (pagamento de financiamentos e empréstimos) é associado aos bens atuais (vender um bem para saldar a dívida).

Diante dessa resposta, a pergunta seguinte visou deslumbrar se a mesma fazia alguma distinção entre o patrimônio da empresa e o seu patrimônio, afirmando que não possui uma distinção entre eles, e que muitas vezes, utiliza-se do dinheiro proveniente de investimentos pessoais para pagar contas na empresa, alegando também que, por vezes, utiliza-se do dinheiro da empresa para saldar suas dívidas pessoais. Então, dessa forma, ela acredita que “uma situação compensa a outra”. Alega ainda que sabe que essa posição não é correta, no entanto, acredita que é do resultado operacional da empresa que tira seu maior sustento, então não considera que essa seja uma situação ruim. Todavia, destacou que está em seus planos que a partir da mudança da empresa de local, irá buscar uma maior formalização dos aspectos administrativos da empresa, de modo a definir um pró-labore (remuneração do administrador

de uma sociedade), para que assim identifique a real situação do patrimônio da empresa e de seu patrimônio.

A Sra X acredita que a falta de distinção entre ambos é prejudicial para a saúde financeira física e jurídica, no entanto, acredita que se um “andar mal”, o outro também “andará”, então seria possível a identificação de problemas de maneira prévia. Esse ponto se destaca como uma possível ameaça financeira, pois, a partir do momento que não há uma distinção entre ambos, um pode estar deteriorando em detrimento do outro, ou seja, ao considerá-los “uma coisa só”, torna-se difícil, conforme comprovado empiricamente, identificar qual a real situação patrimonial de ambos e saber se está havendo um acréscimo de riqueza, ou se a riqueza existente está sendo consumida pelas dívidas.

Ao ser questionada sobre de onde provém o dinheiro para o pagamento dos compromissos empresariais e pessoais, a entrevistada afirma que possui uma renda pessoal, independente da empresa, que supri suas necessidades básicas, no entanto, a maior parte de seus compromissos jurídicos, e também pessoais, são pagos com o dinheiro proveniente da atividade da empresa. Nessa situação, tem-se um problema de maior magnitude, dado que seus compromissos são supridos com o dinheiro resultante da atividade comercial da empresa, pois se percebe que em nenhum momento a Sra X atenta-se às ameaças financeiras incontrolláveis, ou seja, as variáveis macroeconômicas tão evidentes no cenário econômico e político atual, que tem se destacado pelo aumento da inflação, aumento da taxa básica de juros (SELIC), desvalorização da moeda brasileira, valorização do dólar, dentre outras questões contingenciais que impactam diretamente o ambiente do nano, micro e pequeno negócio. Recentemente, por exemplo, o governo tem anunciado medidas de redução de gastos, elencando como ponto a redução de subsídios ao BNDES, sistema esse que é caracterizado como de auxílio às empresas de pequeno porte.

Nesse ponto, embora se tenha conhecimento teórico de que o ambiente microeconômico - a própria empresa, fornecedor, mercado consumidor, concorrente – estão à mercê do ambiente macroeconômico - forças demográficas, econômicas, políticas, culturais, tecnológicas -, percebe-se, conforme verificado durante a entrevista, que em nenhum momento a Sra X cita esses fatores como importantes ou, no caso, influenciadores, para a sua gestão.

Quando questionada sobre sua forma de gestão, ela afirma que vê a empresa como uma extensão da sua vida pessoal afirmando que, por vezes, se viu mais envolvida com seus funcionários e clientes do que com sua própria família. Declarando que trata a todos de forma pessoal, agindo muitas vezes como conselheira à ambos.

O segundo bloco buscou identificar como se dá a Tomada de Decisão na empresa Madeireira Beta, bem como identificar o uso da intuição e das heurísticas de julgamento, ferramentas essas que podem ser consideradas características da Contabilidade Mental.

A Sra X afirma que a decisão final para todos os problemas é, em sua maioria, tomada por si mesma, no entanto, alega que antes de qualquer ação, ela procura conversar com a Sra Y, com o intuito de ver possíveis soluções alternativas para o problema, analisando benefícios e riscos de cada possível decisão. Embora reafirme que a decisão final é sempre sua.

Alega ainda que em caso de decisões mais importantes, como investimentos de alto valor, consulta familiares e outros colaboradores da empresa, citando como exemplo a última decisão de grande importância, que foi a mudança do domicílio da empresa, dizendo que procurou opiniões dos colaboradores internos, representantes e até de clientes.

Ao ser questionado sobre com base em que ela toma suas decisões empresariais, a Sra X afirma que a maioria de suas decisões tem como base períodos anteriores, ou seja, através da memória ela utiliza-se das heurísticas de julgamento em maior ou menor grau.

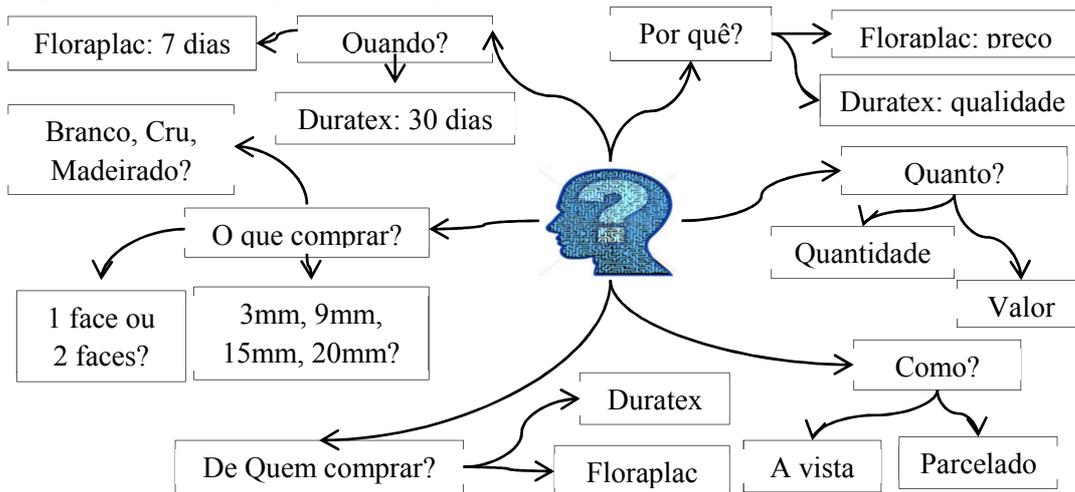
Quanto à reposição de estoque, por exemplo, ela afirma identificar inicialmente alguns aspectos: de quem comprar (qual marca), o que (quais itens serão repostos), quando (considera o prazo de faturamento e entrega do fornecedor), por que (há procurar pelos clientes?), quanto (quantidade? valor?) e como pagar (parcelado - utilizando-se dos prazos dados pelos fornecedores -, ou a vista - possibilidade de aumentar a margem de lucro, no entanto podendo causar desfalque de caixa no curto prazo). Todas essas decisões são feitas, em maior ou menor grau, intuitivamente, utilizando-se da Contabilidade Mental e das heurísticas de julgamento. Ou seja, suas decisões não são planejadas à longo prazo, normalmente se trabalha com o horizonte temporal de um mês, e ocorrem de acordo com o momento, e sempre ancorando-se à valores passados.

Nessa situação, caracteriza-se novamente a ausência de dados quantitativos que possam induzir a uma decisão ótima, indicando mais uma situação em que uma ameaça financeira iminente não é percebida.

Por exemplo, conforme se apresenta na Figura 10, perante a necessidade de reposição do estoque de MDF (*medium-density fiberboard*), material de maior faturamento da empresa, a Sra X deve decidir quanto a cada um dos aspectos supracitados (de quem, o que, quando, por quê, quanto e como). Nessa situação, ela deve considerar também que o volume de compra mínimo é fixo, ou seja, as duas referidas marcas vendem somente a partir de uma quantidade de 12 pallets, o que equivale a um valor monetário alto. Só para se uma ter ideia do que isso significa para o caixa da empresa, a quantidade de 12 pallets de MDF da marca

Floraplac é vendida em quinze dias, enquanto que a mesma quantidade de MDF da marca Duratex demora seis meses para ser vendida totalmente. Diante disso é preciso que se avaliem os benefícios, custos e riscos de se repor cada marca. Por exemplo, o material Floraplac apresenta maior rotatividade devido o preço, no entanto, existem clientes que prezam pela qualidade do produto, optando por comprar o material da Duratex. Nessa situação ela deve considerar qual o benefício de se ter os dois materiais estocados – atenderá dois tipos de público, qual o custo disso – ao comprar o material Duratex, que tem menor saída, ela terá um montante financeiro considerável alocado em estoque, o que é negativo para a saúde financeira da empresa, todavia, deixar de tê-lo em seu estoque pode contribuir para o afastamento do público específico desse material o que indicará um risco para o faturamento da empresa no longo prazo.

Figura 10: Decisão quanto à compra de MDF



Fonte: Pesquisa de campo

Corroborando com o que dita às heurísticas de julgamento, a Sra X utiliza-se da heurística da disponibilidade para decidir de quem comprar, o que comprar e por que comprar e como pagar, ou seja, atenda-se as informações disponíveis de qual o produto de fornecedor mais “vendável” e as formas de pagamento mais praticadas por eles; e, da heurística de ancoragem e ajustamento, para decidir quando comprar (prazo de entrega estimado) e quanto (quantidade e valor), onde, partindo-se de um valor inicial, ancora mental, no caso aqui um precedente histórico, que é tomado como ponto de partida para que estimativas sejam feitas, de modo que a resposta final ajuste-se a esta referencia inicial. A presença da heurística de ancoragem e ajustamento é perceptível também, por exemplo, quando da precificação dos seus produtos para venda, onde, apesar da empresa trabalhar com uma margem de lucro

média estipulada, ela utiliza-se do preço de venda da concorrência como uma ancora para definir o seu preço.

Ainda com relação à disponibilidade de informações gerenciais que sirvam de norte para as decisões, a Sra X afirma que o sistema operacional utilizado na empresa possui ferramentas que permitem uma gama de informações importantes para a decisão, no entanto, esse sistema não é alimentado corretamente. Conforme a entrevistada, apenas algumas áreas do sistema são utilizadas corretamente, sendo elas: controle de entrada e saída de estoque e duplicatas a pagar. No entanto, não é possível avaliar a situação da empresa apenas com essas informações, pois não existe um controle de fluxo de caixa efetivo, despesas administrativas ou recebimentos à prazo, por exemplo. Comentando ainda, durante a entrevista, que não entende porque o seu faturamento é considerado bom e, por vezes, não há dinheiro em caixa, recorrendo ao uso dos cheques à prazo e dos valores de cartão à receber como caução perante o crédito concedido pelo banco, pagando uma taxa mensal sobre o valor utilizado ou ainda recorrendo à empréstimos bancários quando da necessidade de investimentos que requeiram um maior dispêndio de capital.

Nesse momento, a Sra X indica, intuitivamente, a falta de sinergia entre entrada e saída de caixa como uma possível situação de ameaça financeira, dado que, devido a desarmonia entre estas, a empresa passa por momentos de “aperto” financeiro, tendo de recorrer à opções financeiras dispendiosas de curto prazo para poder arcar com seus compromissos. Esse fato se dá, conforme se pode constatar durante a observação participante, porque os fornecedores trabalham com um prazo de pagamento inferior ao prazo de recebimento que a empresa concede aos seus clientes, culminando assim na falta de sinergia entre entrada e saída de caixa, forçando a empresa à buscar formas alternativas de suprir essa “falha” financeira.

Quando questionada diretamente sobre o uso de sentimentos, pressentimentos, *feeling* (intuição) e da razão no processo decisório, a Sra X afirma utilizar-se de ambas, revelando que combina o uso da intuição e da razão em seus atos profissionais, e pessoais, considerando ainda que elas não são contrárias, mas que se complementam e que uma não impede o surgimento da outra. Para ela a intuição é guiada por sentimentos, no entanto se faz necessário também ser calculista nos momentos decisórios, onde a intuição surge inconscientemente e a razão surge posteriormente para analisar se é uma boa opção.

Para a Sra X a intuição se trata da visão interna que ela tem da situação ocasional, afirmando que ela surge devido à experiência do dia a dia, ocorrendo através da filtragem de informações anteriores, indicando que se trata de um reconhecimento de padrões, onde em

situações decisórias ela busca reconhecer situações anteriores semelhantes aquela com o intuito de buscar roteiros de ações que possam culminar na ação ótima a ser tomada.

Por exemplo, quando da necessidade da compra de um caminhão para entrega, o que requer um alto dispêndio de capital, ela afirmou recorrer ao financiamento bancário para aquisição desse bem, pois, conforme experiência anterior semelhante, quando da necessidade da compra de uma carreta para transporte de mercadorias advindas do Pará, ela recorreu ao BNDES Finame como forma de financiamento para este bem, de modo que foi uma solução satisfatória, pois as taxas e prazos permitem que o bem seja pago pela sua própria produção. Ou seja, na necessidade de um novo financiamento, para o novo caminhão, ela decidiu por adquiri-lo por meio do BNDES Finame, pois, conforme sua experiência, essa opção apresentou o melhor custo x benefício para sua empresa.

Demonstrando, assim, que a decisão é, mais uma vez, embasada na sua experiência, utilizando-se da heurística da representatividade e da disponibilidade como artifício para a Contabilidade Mental praticada nesse momento, onde, através do uso da memória, ela identificou, intuitivamente, um padrão (necessidade financeira) e qual a solução adequada conforme sua experiência anterior (BNDES Finame). Ou seja, ela buscou se comunicar com o banco, buscando mais uma vez ser financiada pelos recursos disponíveis aos pequenos empreendedores onde as taxas e prazos se adequam a sua necessidade e capacidade de pagamento.

Com os exemplos pontuais citados até aqui, identificou-se que a Sra X faz o uso de suas experiências passadas como filtro para as decisões futuras, indicando o uso da intuição e das heurísticas de julgamento como artifícios para o uso da Contabilidade Mental praticada por ela, onde as transações são registradas em compartimentos mentais baseando-se em atributos superficiais, ou seja, através de um plano de contas mentais as opções disponíveis são avaliadas e as decisões tomadas.

Os eventos descritos até aqui não são registrados em documentos ou papéis, todas essas informações foram repassadas pela entrevistada e buscou-se delinear o mapa mental presente em suas decisões evocando-os perante a teoria aqui elencada, utilizando-se, principalmente da observação como instrumento de coleta de informação.

No terceiro bloco da entrevista buscou-se identificar diretamente o uso da Contabilidade Mental feita pela Sra X no processo de decisão na empresa Madeireira Beta. Nesse momento, devido à ausência de regras que permitam identificar a Contabilidade Mental, os questionamentos feitos serviram apenas como base para o que irá se apresentar,

pois a maior parte das informações que aqui se apresentarão foi inferida pela entrevistadora através da observação participante.

Foi possível o delineamento de um mapa mental que se apresentará adiante, demonstrando que dentro da cabeça de um tomador de decisão, principalmente o nano, micro e pequeno empresário, que normalmente apresenta-se a frente de todas as decisões de sua empresa, ocorrem várias decisões concomitantemente, não havendo um controle propriamente dito. Todas as informações são recebidas e filtradas ao mesmo tempo, o que acaba por não permitir a identificação de situações que possam culminar no aparecimento de ameaças financeiras.

Ao ser questionada sobre o uso da Contabilidade Mental, a Sra X alega que o faz, pois, conforme dito por ela, não há um costume de fazer o controle de suas finanças, sejam elas empresariais ou pessoais, em forma de registros físicos, a maioria de seus registros são feitos mentalmente, ou seja, utiliza-se de um orçamento mental como forma de controle de suas decisões financeiras. Cita como exemplo, que não sabe exatamente qual o valor dos seus compromissos domésticos, pois atenta-se apenas aos valores mais significantes, como o pagamento da funcionária doméstica e da feira mensal, mas não tem o controle das compras diárias de menor valor, que de início podem parecer insignificantes, no entanto, se somadas podem gerar um montante significativo.

A Sra X, conforme já dito anteriormente, afirma que suas decisões são tomadas com base, principalmente, em suas experiências anteriores, ou seja, a característica intrínseca da Contabilidade Mental de que as situações específicas, percepções, emoções e experiências anteriores influenciam a forma como o decisor toma suas decisões encontra-se presente na gestão da Sra X influenciando a forma como ela interpreta as decisões financeiras. Sendo assim, a entrevistada acredita que é acometida pela sensação de bem-estar perante uma decisão tomada com base em uma situação anterior, pois, sempre que considera uma solução aceitável, ela recorre aos mesmos procedimentos em uma situação futura semelhante. Ou seja, ao reconhecer uma situação e ao recordar a solução primária como tendo sido positiva, ela busca agir da mesma maneira, considerando assim que se trata de uma situação favorável. No entanto, como exposto no exemplo a seguir, captado do campo empírico, uma escolha considerada satisfatória do ponto de vista da entrevistada, pode estar na verdade escondendo uma escolha incoerente.

Um exemplo dessa situação de bem-estar causado por uma escolha incoerente seria: recentemente a Sra X efetuou a compra de uma imóvel para investimento pessoal, como não havia disponibilidade do valor em caixa, lembrando que não existe uma segregação do

patrimônio jurídico e físico e bem como das contas, ela recorreu a empréstimos do Banco do Nordeste como meio para levantar os fundos necessários para o pagamento do bem. Porém, por se tratar de um imóvel de herança o processo jurídico de compra e venda ainda não foi aprovado, com isso, a Sra X, atualmente, possui o valor desse imóvel em uma conta poupança com um rendimento baixo, lembrando que ela já está fazendo o pagamento do referido empréstimo à uma taxa de juros além dos rendimentos auferidos na conta poupança, e ainda está pagando juros rotativos mais altos em sua conta de movimentação da empresa, caracterizando assim o uso da Contabilidade Mental ao utilizar-se de regras de decisão diferentes para diferentes contas mentais. Ou seja, a Sra X possui três contas mentais separadas: uma para comprar o imóvel, onde o dinheiro está aplicado em uma conta poupança; uma segunda referente ao pagamento desses empréstimos para a compra do referido imóvel; e uma terceira referente ao dia-a-dia financeiro da empresa. Essa sensação de conforto causada pela percepção de possuir o dinheiro guardado para a compra de um bem imóvel que irá se valorizar, impede que ela identifique a situação negativa de estar pagando juros mais altos no dia-a-dia da empresa. Com isso, apresenta-se que a Sra X, conforme comprovado empiricamente, não trata o dinheiro pelo seu valor objetivo, na verdade, está suscetível a aplicar o aspecto da fungibilidade, onde o dinheiro em uma conta mental não é um substituto perfeito para o dinheiro em outra conta.

Nessa situação, ressalta-se, novamente, que a Sra X utiliza dos seus resultados empresariais para o pagamento de seus compromissos, portanto, ela deveria se atentar ao ambiente macroeconômico no qual a empresa se encontra, dado que qualquer problema externo poderá prejudicar, consideravelmente, suas finanças.

A Sra X afirma que a possibilidade de utilizar-se do dinheiro presente na poupança para pagar os compromissos da empresa ou mesmo para ser utilizado na reforma do prédio próprio é inviável, uma vez que ela prefere pagar juros um pouco maiores a correr o risco de não conseguir repor esse dinheiro no momento da necessidade de pagamento do imóvel, ou seja, para ela o custo de estar com esse dinheiro rendendo a uma taxa pequena e pagando juros maiores cobre o benefício de utilizar-se dele para pagar suas dívidas. Embora esta situação seja negativa do ponto de vista financeiro, gerando ineficiência em relação ao conjunto, o bem-estar causado pela sensação de ter esse dinheiro reservado é superior ao custo de tê-lo guardado.

Outra situação comprovada empiricamente em que a Sra X encontra-se diante de uma situação com opções múltiplas onde ela deve decidir qual a situação favorável, é: diante da disponibilidade do crédito do cartão BNDES, a Sra X encontra-se em dúvida se utiliza esse

dinheiro para investir em estoques, aproveitando-se do maior prazo de pagamento como forma de financiar suas vendas ou se opta pela aquisição de uma máquina de corte de MDF, o que possibilitaria o aumento do portfólio de clientes, pois a empresa passaria a oferecer um serviço que agregará valor ao produto. Caso decida por adquirir a máquina de corte, ainda deverá decidir se compra uma máquina manual ou automatizada, devendo assim ponderar os custos, riscos e benefícios de cada máquina. Ao considerar a aquisição de uma máquina manual isso seria mais acessível financeiramente, mas deveria considerar que os custos de utilização são maiores, visto que se faz necessário o uso de mão-de-obra especializada para operacionalizá-la; mas, se comprar uma automatizada, provavelmente não teria custos desse gênero, porém o valor de aquisição seria maior. Com isso, a Sra X tem diante de si uma situação com perspectivas diferentes, onde a decisão de investir em estoques, comprar uma máquina manual ou automatizada poderá levar a diferentes resultados.

Destaca-se, nesse momento, uma opção que não está sendo considerada pela Sra X, onde ela poderia utilizar-se desse crédito para a reforma do prédio próprio, no entanto, ela afirma que prefere continuar “bancando” a reforma do próprio bolso, ou seja, do dinheiro proveniente do operacional da empresa, e utilizar-se desse crédito para fazer outro investimento. Demonstrando que o aspecto da fungibilidade do dinheiro, que tem se mostrado preponderante na gestão da Sra X, conforme comprovado empiricamente, faz com que ela acumule vários compromissos financeiros ao mesmo tempo, caso em que, diante da utilização de um controle financeiro “racional”, essa situação não seria vislumbrada.

Todavia, a Sra X elenca que, como forma de tentar controlar suas finanças, ela utiliza-se da segregação de suas contas mentais por categorizações, por exemplo: compromisso com fornecedores, compromissos com empréstimos, prestação de financiamentos, investimento para a reforma do prédio próprio, compra de um terreno para construção futura de um condomínio para servir como fonte de renda, dentre outras categorias. Ela atribui a cada conta específica uma categoria a fim de tentar identificar e manter um controle orçamentário mental, visando facilitar a tomada de decisão quando há conflito entre usos e recursos. Porém, a utilização apenas de contas mentais faz com que pequenos eventos, considerados insignificantes em curto prazo, sejam esquecidos, não permitindo que se tenha um retrato da situação real, impedindo que as ameaças financeiras iminentes sejam observadas.

Ao ser questionada sobre a possibilidade de não poder arcar com seus compromissos assumidos, ela afirma que não vê essa situação como sendo possível, pois considera que suas contas não apresentam déficit, elencando, ainda, que a empresa possui uma boa estabilidade

no mercado e que, em casos como esse, ela recorreria a empréstimos bancários como forma de desafogar as finanças da empresa.

A Sra X considera que as taxas bancárias as quais está submetida, lembrando que ela recorre a linhas de crédito disponíveis as pequenas empresas, linhas essas, que possuem uma taxa de juros diferenciada, permitem que, com o trabalho do dia-a-dia, ela possa produzir além das taxas cobradas pelo banco, ou seja, o custo de pegar esse dinheiro emprestado seria facilmente pago com a rotatividade do mesmo nas atividades da empresa.

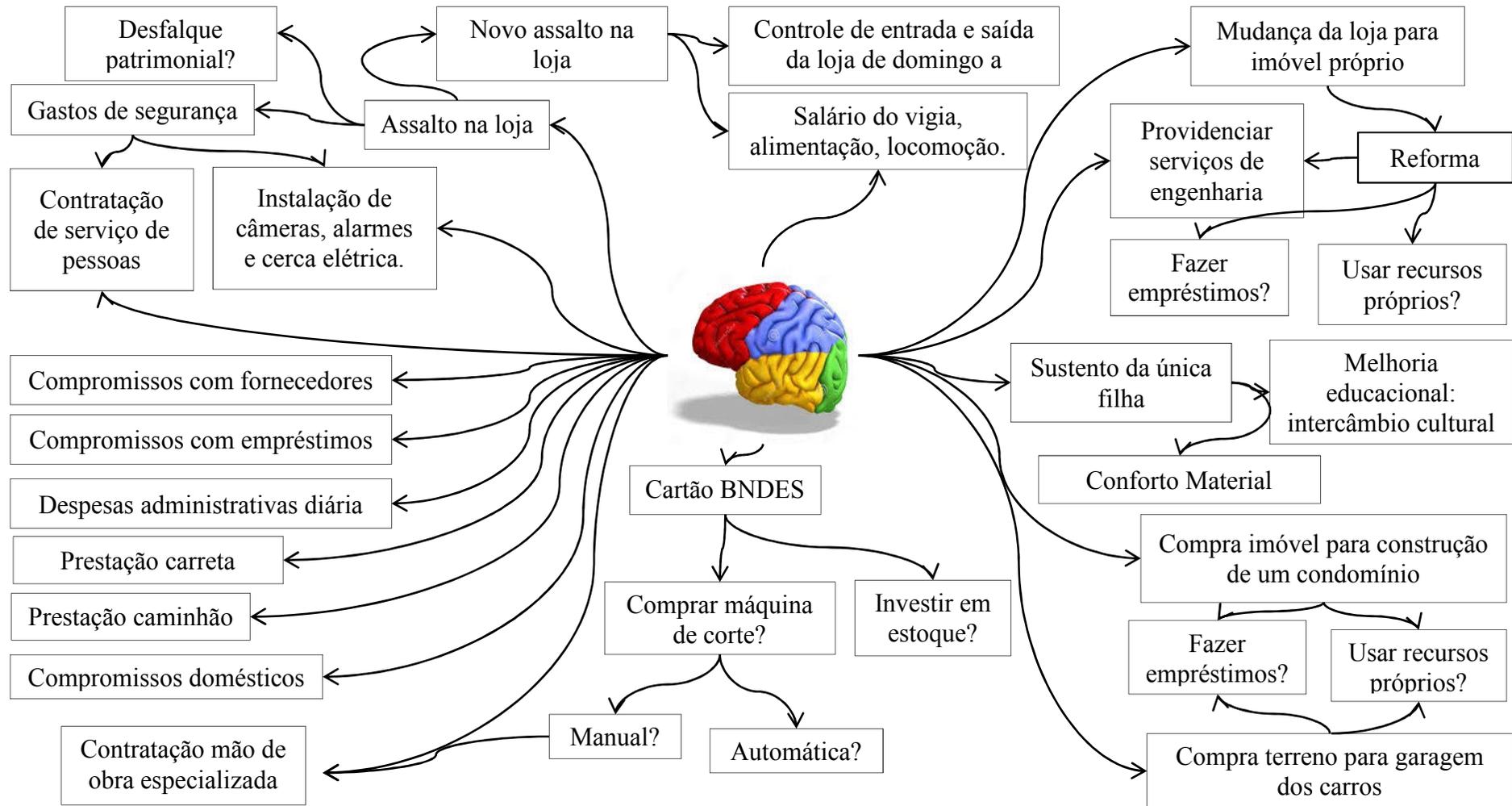
Diante da fragilidade da Contabilidade Mental, por não apresentar registros físicos, a Sra X afirma que diariamente avalia suas contas, ou seja, verifica qual será a saída de caixa daquele dia para pagamentos, verifica o saldo da conta bancária, os cheques à serem depositados e os créditos de cartão a receber, confrontando valores e utilizando-se dessas informações para fazer programações de curto prazo.

A Sra X costuma trabalhar com programações semanais no que concerne ao controle financeiro de entrada e saída, demonstrando a fragilidade de sua gestão. Embora considere essa situação arriscada ela confirma que, na pior das hipóteses, é possível recorrer a empréstimos bancários, ou ainda, ao patrimônio da empresa, bem como ao seu próprio patrimônio, que está à serviço desta, para saldar suas dívidas, indicando que, diante da impossibilidade de pagar os financiamentos, empréstimos, fornecedores ou quaisquer outras dívidas, os bens atuais, jurídicos e pessoais, poderão ser utilizados como forma de pagamento.

Sabe-se que a tomada de decisão ocorre de forma dinâmica, e, portanto, a presença da Contabilidade Mental também o é. Sendo assim, além dos exemplos pontuais supracitados, tantas outras contas mentais estão em funcionamento no cérebro da Sra X, onde a flexibilidade da Contabilidade Mental somada à confiabilidade no orçamento mental torna-se perigosa para o bom andamento das finanças empresariais, pois, conforme foi comprovada empiricamente, a Sra X apresenta a tendência de reagir de forma diferente diante de uma mesma circunstância.

Considerando a Figura 11 a seguir, apresenta-se um quadro para a avaliação da conta mental presente na cabeça da Sra X, que representa um momento de ativação da Contabilidade Mental no processo cerebral do sujeito de pesquisa. Percebe-se o quão complexo é a tomada de decisão na cabeça do pequeno empresário, visto que este processa várias informações concomitantes, inviabilizando, conforme atestado empiricamente, identificar possíveis ameaças financeiras.

Figura 11 – Esboço da Contabilidade Mental decorrente de decisões multi-compartilhadas



Fonte: Pesquisa de campo

O que é interessante destacar é o que um evento pode desencadear e o que outros eventos podem contribuir para tornar complexa a tomada de decisão. O episódio do assalto foi o propulsor inicial. Logo em seguida repete o mesmo evento e acelerasse a decisão anteriormente em estado de letargia, que era a reforma do prédio próprio para acampar o negócio atual. Nesse interim, situações paralelas vão se delineando concomitante, surge a necessidade de aumentar a segurança no prédio atual, percebe-se a necessidade da compra de um terreno para a garagem dos carros da empresa, emerge a necessidade de disponibilidade financeira para a reforma do prédio próprio, dentre outras situações. Não deixando de se ater aos compromissos anteriormente assumidos, como os compromissos com fornecedores e bancários, o pagamento dos financiamentos da carreta e do caminhão, os compromissos domésticos e o sustento da única filha.

Diante desse emaranhado de situações decisórias presente na cabeça da Sra X, elencaram-se fatores, captados do campo empírico, que não permitem ao pequeno empresário identificar uma ameaça financeira iminente, onde, caso algum evento venha a representar uma ameaça sob o entendimento financeiro, na pior das situações a atual configuração patrimonial, jurídica e física, cobrirá quaisquer desequilíbrios.

Como fatores que impossibilitam o pequeno empresário de identificar uma ameaça financeira iminente, elencaram-se:

- Baixa capacidade de contextualização das informações quantitativas disponíveis;
- A visão do todo é incompleto, deficiente e as conexões das partes constituintes são mínimas;
- O limiar entre o patrimônio jurídico e o pessoal é tão imperceptível que a sobreposição se torna únicas em termo de importância;
- São extremamente vagas as noções de ameaças macroeconômicas;
- É predominante as experiências como fonte de conhecimento para decisões futuras;
- A mente contábil da Sra X não capta seguramente:
 1. A logica da sinergia entre entrada e saída do fluxo do dinheiro;
 2. A essência dos controles já que o dia-a-dia se perfila tão dinâmico que os registros físicos passam a se configurarem como “perca de tempo”; e,
 3. O espaço temporal do longo prazo. Essa dimensão espacial de tempo se restringe o curtíssimo prazo, o “aqui e o agora”.

Diante dos dados aqui expostos, percebe-se a presença constante da Contabilidade Mental no processo decisório da Sra X, onde, através do delineamento de um mapa mental notou-se que as decisões são segregadas em compartimentos mentais diferentes, e por vezes, diante da situação negativa de uma conta, uma outra conta com sobras financeiras não é utilizada para suprir as necessidades da anterior, isso porque, conforme preconiza a teoria, o pequeno empresário, do caso aqui apresentado, toma suas decisões com base nessas contas mentais, onde, a segregação de contas que inicialmente deveriam configurar juntas acaba por não permitir que o mesmo identifique uma ameaça financeira iminente.

Além disso, destacou-se também, a presença dos vieses comportamentais da intuição e das heurísticas de julgamento no processo de Contabilidade Mental da Sra X, situação essa que, até então, não havia sido considerada nos estudos anteriores sobre a Teoria da Contabilidade Mental.

Essa característica aqui revelada é de extrema importância para uma melhor compreensão da ferramenta conta mental, no entanto, para provar sua existência, se faz necessário que outros estudos o busquem identificar no cotidiano do nano, micro e pequeno empresário.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como finalidade descrever o que faz com que a Contabilidade Mental no ambiente empresarial de pequeno porte não antecipe as ameaças financeiras.

Inicialmente, identificou-se que praticamente todas as especificidades elencadas por Leone (1999) caracterizam-se na empresa aqui analisada, indicando ainda que, conforme abordado por Miglioli (2006), a tomada de decisão, no âmbito empírico aqui analisado, é dependente da percepção da proprietária em levantar e analisar as informações disponíveis na empresa, utilizando-se de suas experiências anteriores como ponto de partida para decisões futuras.

Diante das definições dadas, e dos tópicos elencados, identificou-se a presença constante da Contabilidade Mental no ambiente decisório da Sra X, onde, por meio do uso de sua carga cognitiva adquirida por suas experiências passadas, ela utiliza-se diariamente das contas mentais como artifício de auxílio a tomada de decisão financeira.

Identificou-se, como caráter inédito, na presente pesquisa, de que é possível, e totalmente plausível, agregar o uso da intuição, das heurísticas de julgamento e da memória como artifícios da Contabilidade Mental, situação essa que até então não foi somada à teoria descrita, indo além do que defini Thaler (1999a) de que a Contabilidade Mental caracteriza-se pelo simples registro das transações em compartimentos mentais baseando-se em atributos superficiais, não havendo regras a serem seguidas e que, portanto, para sua compreensão, conforme feito aqui, faz-se necessária uma série de observações de comportamento e as regras de sua aplicação tem que ser inferidas.

Portanto, o universo de estudos da Contabilidade Mental está inserido na identificação de como as falhas cognitivas, os atalhos mentais, a intuição e os julgamentos podem influenciar o processo de decisão do pequeno empresário e como essas estruturas comportamentais podem determinar quebra de paradigmas no mundo empresarial. O cerne da questão está em provar que tais anomalias de comportamento são realmente previsíveis e podem alterar a forma de agir e de tomar decisão na área empresarial, emergindo, assim, a necessidade de se estudar a figura do decisor perante à ótica do *homoneuroeconomicus*, indo além do que hoje se considera como o modelo correto decisório, a utilização do *homoeconomicus*.

A base analítica até o presente edificada sugere que o paradoxo, definido como uma situação com alternativas múltiplas e consequências opostas, é a principal variável

explicativa da fragilidade contábil mental, pois o mesmo confunde e induz a decisão errônea. O fato de não haver registros em consonância com a realidade financeira da empresa, ausência de planejamento global, falta de distinção entre patrimônio físico e jurídico, não considerar os riscos macroeconômicos, utilizar-se da experiência como principal fonte de conhecimento, falta de sinergia entre entrada e saída de caixa, ausência de registros físicos de controle financeiro e agir no curto prazo, permitem que, conforme atestado empiricamente, as ameaças financeiras decorrentes da falta de controle destes não sejam percebidas pelo pequeno empresário, onde, para ele, enquanto é possível saldar suas dívidas, a situação financeira encontra-se favorável.

8.1 Limitações da Pesquisa

As limitações básicas desta pesquisa são decorrentes do tipo de pesquisa, assim como as definidas por seus objetivos. Pelo fato da presente pesquisa caracterizar-se como um estudo de caso, limita-se à análise e estudo de publicações já existentes sobre os assuntos abordados, bem como a confrontação com a realidade efetiva encontrada no segmento madeireiro. Desse modo, não podendo ser possível fazer generalizações quanto aos resultados obtidos. Destaca-se também o fato de que a pesquisadora encontra-se inserida no ambiente decisório da Sra X, portanto, a presente pesquisa está sujeita a vieses de análise.

8.1 Recomendações para Estudos Futuros

Ate o presente estudo pouco se aborda sobre as Finanças Comportamentais no âmbito do pequeno negocio, mesmo sabendo que este, muitas vezes, trata-se de uma extensão da pessoa física que o administra.

Desse modo, dada a importância das empresas de pequeno porte, recomenda-se como proposta para estudos futuros continuar o estudo aqui registrado através de pesquisas empíricas que tenham como foco a identificação da presença da Contabilidade Mental em outras empresas, de modo que seja possível identificar mais informações relevantes e assim edificar uma nova vertente teórica perante a gestão da nano, micro e pequena empresa. Buscando abordar o processo decisório sob a ótica do *homoneuroeconomicus* em detrimento do *homoeconomicus*, identificando, assim, quais

“blindagens” adotar perante a fragilidade da gestão baseada no *feeling* do pequeno empresário.

REFERENCIAS

- BARBEDO, C. H. S.; SILVA, E. C. **Finanças Comportamentais**: pessoas inteligentes também perdem dinheiro na bolsa de valores. São Paulo: Atlas, 2008. 112 p.
- BARON, J. *Thinking and deciding*. 2. ed. London: Cambridge University Press, 1994. 600 p.
- BARROS, F. R. **Pequena e média empresa e política econômica**: um desafio à mudança. Rio de Janeiro: APEC Editora, 1978. 318 p.
- BAZERMAN, M. H.; MOORE, D. **Processo decisório**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 319 p.
- BEAR, M. F.; CONNORS, B. W.; PARADISO, M. A. **Neurociências**: desvendando o sistema nervoso. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. 896 p.
- BERNSTEIN, P. L. **Desafio aos Deuses**: a fascinante história do risco. 21 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. 138 p.
- BNDES, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Brasília: BNDES. **Porte de empresa**. 2011. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html> Acesso em: 05 de setembro de 2013.
- BONOMA, Thomas V. - *Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process*. *Journal of Marketing Research*, Vol 23, No. 2, pp. 199-208, May. 1985.
- BONINI, N., RUMIATI, R.. *Mental accounting and acceptance of a price discount*. *Acta Psychologica*, Vol. 93, No. 1, pp. 149-160, Set. 1996.
- BRASIL, Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 15 de dezembro de 2006.
- CÂMARA dos deputados. Brasília: Palácio do Congresso Nacional. **Cartilha do microempreendedor individual**. 2010. Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/3326/cartilha_microempreendedor.pdf?sequence=1> Acesso em: 17 de setembro de 2013.
- CAMERER, C.; LOWENSTEIN, G.; PRELEC, D. *Neuroeconomics: How Neuroscience Can Inform Economics*. *Journal of Economic Literature*. Vol. 43, pp. 9-64. Mar. 2005.
- CATOLINO, M. V. **Proposta de controladoria para indústrias de confecções de porte médio como suporte ao processo de gestão**. 2002. 138p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

CONLISK, J. *Why Bounded Rationality?* *Journal of Economic Literature*, Vol. 34, pp. 669-700. Jun. 1996.

COOPER, D. R. e SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 640 p.

DOROW, A.; MACEDO JÚNIOR, J. S.; NUNES, P.; REINA, D.; MAXIMINIANO, D. R. A heurística da ancoragem e a tomada de decisão sob risco em investimentos imobiliários. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, Vol. 13, No. 3, pp. 86–101, Set./Dez. 2010.

EQUIPE DE PROFESSORES DA FEA/USP. **Contabilidade introdutória**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 1998. 340 p.

FEHR, E.; RANGEL, A. *Neuroeconomic Foundations of Economics Choice: Recent Advances*. *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 25, No. 4, pp. 3-30. 2011.

FERREIRA, V. R. M. **Psicologia Econômica**: Estudo do comportamento econômico e da tomada de decisão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 338 p.

GARCIA, L. F. **O cérebro de alta performance**: como orientar seu cérebro para resultados e aproveitar todo o seu potencial de realização. São Paulo: Editora Gente, 2013. 211 p.

GIGERENZER, G. **O poder da intuição**: o inconsciente dita as melhores decisões. Rio de Janeiro: Best Seller, 2009. 319 p.

GIGERENZER, G.; GAISSMAIER, W. *Heuristic Decision Making*. *The Annual Review of Psychology*, Vol. 62, pp. 451–482, Jan. 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. 12 reimp. São Paulo: Atlas, 2009. 175 p.

HEATH, C.. & SOLL, J. B. *Mental Budgeting and Consumer Decisions*. *The Journal of Consumer Research*, Vol. 23, No. 1, pp. 40-52. Jun. 1996.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**: 2001. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia de Empresas**: 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICA APLICADA. **Radar**: Tecnologia, Produção e Comércio Exterior. Diretoria de Estudos e Políticas Setoriais, de Inovação, Regulação e Infraestrutura. n. 25. Brasília: Ipea, abril 2013.

IUDÍCIBUS, S. de. **Teoria da Contabilidade**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006. 356 p.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C. **Introdução a Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006. 288 p.

KAHNEMAN, D. *Maps of bounded rationality: a perspective on intuitive judgment and choice*. Princeton University: Department of Psychology, Prize Lecture, December, 2002.

KAHNEMAN, D. **Rápido e devagar**: duas formas de pensar. Tradução Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. 607 p.

KAHNEMAN, D.; RIEPE, M. W. *Aspects of Investor Psychology: Beliefs, preferences and biases investment advisors should know about*. **The Journal of Portfolio Management.**, Vol. 24, No. 4, pp. 52-65, 1998.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. *Choices, Values, and Frames*. **American Psychologist**, Vol. 39, No. 4, pp. 341-350, April. 1984.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. *Prospect theory: An analysis of decision under risk*. **Econometria**, Vol. 47, p.263-291, March, 1979.

KASSAI, S. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de estudos FIECAAF**, São Paulo, Vol. 9, No. 15, pp. 60–74, jan./jun. 1997.

KIMURA, H. Aspectos Comportamentais Associados ao Comportamento do Mercado de Capitais. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, Vol. 2, No. 1, jan-jun/2003. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v2n1/v2n1a06.pdf>> Acesso em: 13 agosto de 2014.

KLEIN, G. *The power of intuition: how to use your gut feelings to make better decisions at work*. USA: Doubleday, 2004. 327 p.

KUHNEN, C.; KNUTSON, B. *The Neural Basis of Financial Risk Taking*. **Neuron**, Vol. 47, No. 5, pp. 763-7705, Set. 2005.

LEONE, N. M. de C. P. G. A dimensão física das pequenas e médias empresas: à procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, Vol. 31, No. 2, pp. 53-59, abr./jun. 1991.

LEONE, N. M. de C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração – RAUSP**, São Paulo, Vol. 34, No. 2, pp. 91-94, abr./jun. 1999.

LIMA, M. V. Um estudo sobre as finanças comportamentais. **Revista de Administração de Empresas - RAE Eletrônica**, São Paulo, Vol. 2, No.1, pp. 1-19, jan. /jun. 2003. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1873&Secao=2%C2%BAPWC&Volume=2&numero=1&Ano=2003>>. Acesso em: 17 set. 2014.

LONGENECKER, J.G., MOORE, C. W., PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas**: ênfase na gerencia empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997. 987 p.

LUCENA, W. G. L., FERNANDES, M. S. A., SILVA, J. D.G. A contabilidade comportamental e os efeitos cognitivos no processo decisório: uma amostra com operadores da contabilidade. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, Vol. 7, No.3, pp, 41-58, Jul./Set. 2011.

MACEDO, M.A.S; OLIVEIRA, M. A.; ALYRIO, R. D.; ANDRADE, R. O. B. Heurísticas e vieses de decisão: a racionalidade limitada no processo decisório. In: CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO (CLADEA), 38., 2003, Lima. **Anais eletrônicos...** Lima: CLADEA, 2003. Disponível em: <<http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0176Artigo%20IAM%20Decisao.pdf>> Acesso em: 15 set. 2014.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 720 p.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamento de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001. 310 p.

MARION, J. C. Reflexões sobre a Contabilidade Mental. **Revista Brasileira de Contabilidade**, No. 172, jul/agost, 2008.

MERCOSUL. Resolución del GMC n° 90. **Política de Apoyo e las Micropequeñas y Medianas Empresas del Mercosur**. [S.l.;s.n.], 1993. Disponível em: <http://www.mercosur.int/msweb/Normas/normas_web/Resoluciones/ES/Res_90_93_Polit.apoyo%20micro%20peque%C3%B1as%20y%20med.emp.del%20Merc._Acta_04_93.PDF> Acesso em 09 de setembro de 2013.

MERCOSUL. Resolução do GMC n° 59. **Política de Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas do Mercosul – Etapa II**. [S.l.;s.n.], 07 dez. 1998. Disponível em: <http://www.mercosur.int/msweb/portal%20intermediario/Normas/normas_web/Resoluciones/PT/Res_059_098_Pol%C3%ADtica%20Apoio%20Pequen%20M%C3%A9dia%20Empresas_At%204_98.PDF> Acesso em 09 de setembro de 2013.

MIGLIOLI, A. M. **Tomada de decisão na pequena empresa**: estudo multi caso sobre a utilização de ferramentas informatizadas de apoio à decisão. 2006.107 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Escola de Engenharia São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2006.

MORAIS, J. M. **Crédito bancário no Brasil**: participação das pequenas empresas e condições de acesso. Naciones Unidas: Santiago de Chile, 2005. 169 p.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. 152 p.

MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 11. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000. 256 p.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria geral da Administração**. 3 ed. São Paulo: Thomson, 2006. 428 p.

NAVARRO, C. **Contabilidade Mental, Perigo Real**. São Paulo: Dinheirama, 2010. Disponível em: <<http://dinheirama.com/blog/2010/09/10/contabilidade-mental-perigo-real/>>. Acesso em: 02 de outubro de 2014.

NETO, J. C.; FILIPE, J. A. *A view of common property through neuroeconomics in the context of decision-making processes*. *International Journal of Academic Research*, Vol. 3, No. 3, pp. 283-287. 2011.

NONOHAY, R. G. **Tomada de decisão e os sistemas cerebrais**: primeiros diálogos entre administração, psicologia e neurofisiologia. 2012. 161 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

NUNES, J. M. G. **Fundamentos de Psicologia**: Linguagem e Cognição. Rio de Janeiro: LTC, 2006. 287 p.

OLSEN, R. *Behavioral Finance and Its Implications for Stock-Price Volatility*. *Financial Analysts Journal*, Vol. 54, No. 2. Pp. 10-18. Mar. 1998.

PEREIRA, R. **Controle e disciplina**: armas contra a Contabilidade Mental. São Paulo: Dinheirama, 2010. Disponível em: <<http://dinheirama.com/blog/2010/11/04/controle-e-disciplina-armas-contr-a-contabilidade-mental/>> Acesso em: 02 de outubro de 2014.

PREVÉ, A. D.; MORTIZ, G. de O.; PEREIRA, M. F. **Organização, Processos e Tomada de Decisão**. Florianópolis: Departamento de Ciências e Administração UFSC; [BRASILIA]: CAPES: UAB, 2010. 186 p.

REHFELDT, K. H. G. **Será?** A intuição prática (e a prática da intuição). Blumenau: EKO, 2004. 176 p.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 207 p.

RITTER, J. R. Behavioral Finance. *Pacific-Basin Finance Journal*. Vol. 11, No. 4, pp. 429-437. Set. 2003.

ROBBINS, S. P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000. 524 p.

ROCHA, F. R.; ROCHA F. T. **Neuroeconomia e processo decisório**. Rio de Janeiro: LTC, 2011. 193 p.

SÁ, A.L. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1998. 225 p.

SEBRAE. **As tecnologias de informação e comunicação (TICs) nas MPEs brasileira**. São Paulo: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo, 2008. 31 p. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe/estudos_tematicos/tecnologia_informacao>. Acesso em: 10 de setembro de 2014.

SHAH, A.K.; OPPENHEIMER, D. M. 2008. *Heuristics made easy: an effort-reduction framework. Psychological Bulletin*, Vol. 134, No. 2, pp. 207–222. 2008.

SHARPE, W. F. *A Simplified Model for Portfolio Analysis. Management Science*, Vol. 9, No. 2, pp. 277-293, Jan. 1963.

SHEFRIN, H. H.; THALER, R. H. *The behavioral life-cycle hypothesis, Economic Inquiry*, Vol. 26, No. 4, pp. 609-643, Oct. 1988.

SILVA, R. F. M. da; LAGIOIA, U. C. T.; MACIEL, C. V.; RODRIGUES, R. N. *Finanças Comportamentais: um estudo comparativo utilizando a Teoria dos Prospectos com os alunos de graduação do curso de Ciências Contábeis. Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, Vol. 11, No. 33, pp. 183 - 403, out/dez 2009.

SIMON, H. A. *A behavioral model of rational choice. The Quarterly Journal of Economics*. Vol. 69, pp. 99-118, Feb. 1955.

SIMON, H. A. *What is an “explanation” of behavior? Psychological Science*, Vol. 3, pp.150-161. May. 1992.

SIMON, H. A. **O comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Serviço de Publicações, 1965. 277 p.

SOUZA, L. C. de. **Controladoria aplicada a pequenos negócios**. 1 ed. Curitiba: Juruá, 2008. 146 p.

STAKE, R. E. *Case studies*. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y.(Ed.). **Handbook of qualitative research**. 2. Ed. Thousand Oaks: Sage, 2000.

STERNBERG, R. J. **Psicologia Cognitiva**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000. 230 p.

TERSINE, R. J. *Organization Decision Theory: a synthesis*. In: TERRY, G. R. (Ed.). **Management, selected readings**. Homewood: Richard D. Irwin, 1973. 139 p.

THALER, R. H. *Mental Accounting and Consumer Choice. Marketing Science*, Vol. 4, pp. 199-214. Aug. 1985.

THALER, R. H. *Mental Accounting Matters. Journal of Behavioral Decision Making*, Vol. 12, No. 3, pp. 183-206, Sep. 1999a.

THALER, R.H. *The End of Behavioral Finance. Financial Analyst Journal*, Vol. 55, No. 6, pp. 12-17, Nov./Dec. 1999b.

THALER, R. H. *Toward a Positive Theory of Consumer Choice. Journal of Economic Behavior and Organization*. Vol. 39, No. 1, pp. 36-60, 1980.

THALER, R., BARBERIS, N. *A Survey of Behavioral Finance*. In: CONSTANTINIDES, G., HARRIS, M., STULZ, R. (Eds). ***Handbook of the Economics of Finance***. New York: North-Holland, 2003.

THALER, R., SHEFRIN, H. 1981. "An Economic Theory of Self-Control". ***Journal of Political Economy***, Vol. 89, No. 2, pp. 392-406, April. 1981.

TONETTO, L. M.; KALIL, L. L.; MELO, W. V. SCHNEIDER, D. D. G; STEIN, L. M. O papel das heurísticas no julgamento e na tomada de decisão sob incerteza. ***Estudos de psicologia***, Campinas, Vol. 23, No. 2, abr./jun. 2006.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. *Availability: A heuristic for judging frequency and probability*. ***Cognitive Psychology***, Vol. 5, No. 2, pp. 207-232, Set. 1973.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. ***Science***, New Series, Washington, Vol.185, No. 4.157, pp. 1124-1131, Set. 1974.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*. ***Science***, New Series, Washington, Vol. 211, No. 4.481, pp. 453-458, Jan. 1981.

WALLAUER, A. Q.; LUNA, I. N.; COSTA, F. R. Crença de Autoeficácia em Processos Decisórios no Mercado de Investimentos. ***Estratégia e Negócios***, Florianópolis, Vol. 3, No. 2, jul./dez. 2010.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 248 p.

ZAK, P. *Neuroeconomics*. ***The Royal Society***. Vol. 359, No. 1.451 pp. 1737-1748, Nov. 2004.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista aplicado à gestora da Madeireira Beta

BLOBO I: IDENTIFICAÇÃO DAS ESPECIFICIDADES

1. Qual sua visão quanto à gestão da empresa? Você centraliza as decisões ou procura delega-las a outras pessoas?
2. Você possui conhecimentos técnicos administrativos? Já fez algum curso de gestão financeira, de estoques ou outros?
3. Você costuma fazer um planejamento da empresa ou se adapta as situações que vão surgindo?
4. Quanto a tomada de decisão, você segue alguma norma, ou as decisões ocorrem no dia-a-dia da empresa? Alguém lhe auxilia nas decisões ou você as toma sozinha? Você vislumbra o horizonte temporal de curto ou longo prazo?
5. Diante de sua resposta anterior, você faz alguma distinção entre o patrimônio da empresa e o seu patrimônio? Você não acha que a falta de distinção entre ambos é prejudicial para sua saúde financeira física e jurídica?
6. Considerando sua resposta anterior, de onde provém o dinheiro para o pagamento de seus compromissos financeiros, tanto da empresa quanto pessoais?
7. Quanto sua forma individual de gestão, você considera sua empresa uma extensão da sua casa, e seus funcionários e clientes, “membros da sua família”?

BLOBO II: TOMADA DE DECISÃO

1. Quantas pessoas estão envolvidas no processo decisório da empresa e quem são elas?
2. Como se dá a tomada de decisão? Com base em que a senhora toma suas decisões empresariais? Cite exemplos.
3. A senhora utiliza sentimentos, pressentimentos, feeling para tomar decisões no âmbito empresarial ou utiliza-se apenas da razão? Como a senhora vê a razão (dados) e intuição (feeling)? São contrárias? Complementam-se? Uma impede o surgimento da outra?
4. Você considera que a intuição trata de um reconhecimento de padrões? Ou seja, seus conhecimentos adquiridos por experiência permitem no momento da decisão que sejam feitas, mentalmente, um caminho de opções que permitam identificar a ação a ser tomada?

BLOBO III: CONTABILIDADE MENTAL

1. A Contabilidade Mental propõe que os indivíduos executam mentalmente operações de contabilidade organizadas à semelhança do que fazem as empresas, ou seja, as pessoas registram suas entradas e saídas de dinheiro em contas mentais. Diante disso, você considera que faz o uso da Contabilidade Mental? Se sim, cite um exemplo.
2. A Contabilidade Mental, devido a falta de registros físicos, representa uma fragilidade financeira. No entanto, acredita-se que a resolução de problemas utilizando-a causa uma sensação ilusória de bem-estar, pois os tomadores de decisão preferem agir de uma maneira semelhante a uma anterior dado que consideram a resolução inicial satisfatória, do que buscarem coletar mais informações e encontrarem uma solução ótima. Com isso, como você identifica se está diante de uma situação favorável ou não?
3. Considerando a existência desse dinheiro depositado em uma conta poupança, porque você não o utiliza para saldar seus compromissos?
4. Dito que não existe um controle financeiro físico, como você procura organizar suas contas mentais de modo a tentar ter uma visão pelo menos parcial da sua realidade financeira?
5. O tipo de negócio em que você atua é caracterizado por um volume de estoque muito alto, apresentando um considerável volume de capital parado. Dito isso, diante da impossibilidade de poder arcar com os compromissos assumidos, como a situação seria resolvida?
6. Mais uma vez, diante da fragilidade da Contabilidade Mental, como você procura controlar suas contas? Analisa-as periodicamente?