

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA (UESB)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS (DCSA)
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

STEFANNE ANTONIA VIEIRA RODRIGUES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA EM UMA INDÚSTRIA DE
ALIMENTOS EM VITÓRIA DA CONQUISTA**

Vitória da Conquista – BA,

2021

STEFANNE ANTONIA VIEIRA RODRIGUES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA EM UMA INDÚSTRIA DE
ALIMENTOS EM VITÓRIA DA CONQUISTA**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito necessário para obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis, pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Área de Concentração: Contabilidade Gerencial

Orientador: Prof. Dr. Manoel Antonio Oliveira Araújo

Vitória da Conquista – BA,

2021

R616c Rodrigues, Stefanne Antonia Vieira.

A contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista. / Stefanne Antonia Vieira Rodrigues, 2021.

107f.

Orientador (a): Dr. Manoel Antonio Oliveira Araújo.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação),
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da
Conquista, 2021.

Inclui referências. 103- 105.

1. Contabilidade gerencial. 2. Índices financeiros.
3. Contabilidade. I. Araújo, Manoel Antonio Oliveira. II. Universidade
Estadual do Sudoeste da Bahia. III. T

CDD: 657.4

Catálogo na fonte: Juliana Teixeira de Assunção- CRB 5/1890
UESB – Campus de Vitória da Conquista-BA

STEFANNE ANTONIA VIEIRA RODRIGUES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO
ECONÔMICO-FINANCEIRA EM UMA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS EM
VITÓRIA DA CONQUISTA**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito necessário para obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis, pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Vitória da Conquista, 05 de Novembro de 2021

BANCA EXAMINADORA

Manoel Antonio Oliveira Araújo

Doutor em Educação-Currículo pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Professor Titular do DCSA da UESB

(Orientador)

Danilo Moreira Jabur

Mestre em Inovação e Tecnologia pela UESC de Ilhéus-BA

Professor assistente do DCSA da UESB

Mário Augusto Carvalho Viana

Mestre em Ciências Sociais pela PUC – SP

Professor assistente do DCSA da UESB

Dedico este trabalho à Deus, minha fortaleza e refúgio que permitiu que chegasse até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus, por ser a razão de tudo e ter possibilitado que eu chegasse até aqui.

À minha mãe, Marina, por ser meu exemplo de força e coragem, reivindicar os seus sonhos em prol dos meus e sempre acreditar em mim.

Ao meu companheiro de vida, Rodrigo, por todo amor, cuidado, incentivo e paciência durante toda a minha trajetória.

Aos meus anjos da guarda, Marivone, Batista e Vitor, por todo o zelo, atenção e amor. A meu irmão Rafael por todo apoio, incentivo e paciência durante o trabalho.

Ao meu orientador Prof. Dr. Manoel Antonio por todos os ensinamentos e pontuações incisivas na confecção do meu trabalho.

Aos meus amigos, Lucas e Júlia, pelas conversas, trocas de conhecimento, paciência e amor durante o curso e no desenvolvimento do trabalho.

Também gostaria de agradecer a banca examinadora: Danilo Moreira Jabur e Mário Augusto Viana por todo auxílio prestado.

“O sucesso é a soma de pequenos esforços repetidos dia após dia.”

(ROBERT COLLIER)

RESUMO

Esta pesquisa consiste na análise da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista. Este presente tema deu origem ao problema de pesquisa que é o seguinte: Qual a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista? Este problema foi respondido provisoriamente conforme a hipótese: A contabilidade gerencial é um instrumento de grande importância e de apoio na gestão dos negócios. É ela que conecta os gestores às informações financeiras, organiza os processos produtivos gerando otimização da capacidade existente, auxilia no controle das informações operacionais, proporcionando assim, uma tomada de decisão mais confiável e adequada à entidade. A base teórica fundamenta-se em conceitos importantes como a Contabilidade, Contabilidade Gerencial e Índices Financeiros. O problema da pesquisa possibilitou a indicação de objetivos a serem alcançados, esses objetivos são do tipo Geral, avaliar a importância da contabilidade gerencial em uma indústria de Vitória da Conquista no processo de gestão empresarial, e específicos: 1. Determinar a importância da contabilidade gerencial como instrumento de apoio na gestão econômico-financeira da entidade em estudo, 2. Identificar os índices financeiros na tomada de decisão e 3. Evidenciar as decisões relevantes na empresa através das ferramentas de apoio da gestão econômico-financeira. O problema de pesquisa necessita ser fundamentado, em autores e teorias conhecidas, assim, os principais estudiosos consultados e referenciados são Sérgio de Iudícibus e Silvio Aparecido Crepaldi. Referente a metodologia a ser aplicada, a abordagem será predominantemente qualitativa, teve como procedimento a pesquisa bibliográfica, utilizando como base material já publicado e até mesmo informações disponibilizadas na Internet. O instrumento de coleta de dados será através de roteiro de entrevista aos gestores da indústria. Os resultados mostraram a importância da contabilidade gerencial como ferramenta econômico-financeira na indústria estudada. A partir das informações obtidas foi possível definir quais índices econômico-financeiro a entidade em questão usa e qual a importância deles na sua tomada de decisão. Ao final da pesquisa foi possível observar quais índices econômico-financeiras a empresa em estudo utiliza e qual a importância dos mesmos na tomada de decisão.

Palavras-chave: Contabilidade. Contabilidade Gerencial. Índices Financeiros.

ABSTRACT

This research consists of the analysis of management accounting as an economic and financial management tool in a food industry in Vitória da Conquista. This present theme gave rise to the research problem which is the following: What is the importance of management accounting as an economic and financial management tool in a food industry in Vitória da Conquista? This problem was provisionally answered according to the hypothesis: Management accounting is an instrument of great importance and support in business management. It is what connects managers to financial information, organizes production processes, optimizing existing capacity, helping to control operational information, thus providing more reliable and adequate decision-making to the entity. The theoretical basis is based on important concepts such as Accounting, Management Accounting and Financial Indexes. The research problem enabled the indication of objectives to be achieved, these objectives are of the General type, evaluate the importance of management accounting in an industry in Vitória da Conquista in the business management process, and specific: 1. Determine the importance of management accounting as a support tool in the economic-financial management of the entity under study, 2. Identify the financial indexes in decision-making and 3. Showcase the relevant decisions in the company through the support tools of the economic-financial management. The research problem needs to be based on known authors and theories, thus, the main scholars consulted and referenced are Sérgio de Iudícibus and Silvio Aparecido Crepaldi. Regarding the methodology to be applied, the approach will be predominantly qualitative, having as a procedure the bibliographic research, using as a basis material already published and even information available on the Internet. The data collection instrument will be through an interview script for industry managers. The results showed the importance of management accounting as an economic-financial tool in the studied industry. From the information obtained, it was possible to define which economic-financial indexes the entity in question uses and their importance in its decision-making. At the end of the research, it was possible to observe which economic-financial indexes the company under study uses and their importance in decision-making.

Keywords: Accounting. Management accounting. Financial Indices.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estado Da Arte

Quadro 2 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 1 – Perfil

Quadro 3 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 2: Contabilidade

Quadro 4 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 2: Contabilidade

Quadro 5 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 2: Contabilidade

Quadro 6 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 3: Informações Fundamentadas Na Contabilidade Gerencial

Quadro 7 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 3: Informações Fundamentadas Na Contabilidade Gerencial

Quadro 8 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 3: Informações Fundamentadas Na Contabilidade Gerencial

Quadro 9 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 3: Informações Fundamentadas Na Contabilidade Gerencial

Quadro 10 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 3: Informações Fundamentadas Na Contabilidade Gerencial

Quadro 11 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 12 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 13 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 14 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 15 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 16 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 17 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 18 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 19 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 20 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 21 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 22 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

Quadro 23 – Apresentação Dos Dados Coletados Do Bloco 4: Avanço Econômico-Financeiro Da Empresa

LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 – Conceito De Contabilidade
- Tabela 2 – Importância Da Contabilidade Em Uma Empresa
- Tabela 3 – Influência Da Contabilidade
- Tabela 4 – Informações Contábeis E Tomada De Decisão
- Tabela 5 – Tipos De Relatórios Usados Na Tomada De Decisão
- Tabela 6 – Frequência Das Informações Contábeis Disponibilizadas Por Setor
- Tabela 7 – Forma Que As Informações Contábeis São Apresentadas
- Tabela 8 – Finalidade Das Informações Gerenciais Disponibilizadas
- Tabela 9 – Tipos De Indicadores Econômico-Financeiros Usados
- Tabela 10 – Como Os Indicadores Ajudam Na Gestão Empresarial
- Tabela 11 – Utilidade Dos Índices De Liquidez E Capacidade De Pagamento
- Tabela 12 – Intervalo Médio Do Ciclo Operacional Da Empresa
- Tabela 13 – Índices De Endividamento
- Tabela 14 – Necessidade De Capital De Giro
- Tabela 15 – Tomada De Decisão A Partir Dos Indicadores Financeiros
- Tabela 16 – Rentabilidade
- Tabela 17 – Importância De Calcular O Ciclo Financeiro
- Tabela 18 – Ciclo Operacional
- Tabela 19 – Ciclo Financeiro
- Tabela 20 – Ciclo Econômico
- Tabela 21 – Visão Geral Da Contabilidade Para Cada Entrevistado

LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1 – Conceito De Contabilidade
- Gráfico 2 – Importância Da Contabilidade Em Uma Empresa
- Gráfico 3 – Influência Da Contabilidade
- Gráfico 4 – Informações Contábeis E Tomada De Decisão
- Gráfico 5 – Tipos De Relatórios Usados Na Tomada De Decisão
- Gráfico 6 – Frequência Das Informações Contábeis Disponibilizadas Por Setor
- Gráfico 7 – Forma Que As Informações Contábeis São Apresentadas
- Gráfico 8 – Finalidade Das Informações Gerenciais Disponibilizadas
- Gráfico 9 – Tipos De Indicadores Econômico-Financeiros Usados
- Gráfico 10 – Como Os Indicadores Ajudam Na Gestão Empresarial
- Gráfico 11 – Utilidade Dos Índices De Liquidez E Capacidade De Pagamento
- Gráfico 12 – Intervalo Médio Do Ciclo Operacional Da Empresa
- Gráfico 13 – Índices De Endividamento
- Gráfico 14 – Necessidade De Capital De Giro
- Gráfico 15 – Tomada De Decisão A Partir Dos Indicadores Financeiros
- Gráfico 16 – Rentabilidade
- Gráfico 17 – Importância De Calcular O Ciclo Financeiro
- Gráfico 18 – Ciclo Operacional
- Gráfico 19 – Ciclo Financeiro
- Gráfico 20 – Ciclo Econômico
- Gráfico 21 – Visão Geral Da Contabilidade Para Cada Entrevistado

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC - Ativo Circulante

CDG - Capital De Giro

CE - Ciclo Econômico

CF - Ciclo Financeiro

CGL - Capital De Giro Líquido

CPV - Custo Do Produto Vendido

DFC -Demonstrativo De Fluxo De Caixa

DRE - Demonstrativo Do Resultado Do Exercício

EVA - Valor Econômico Adicionado

JUST - Just In Time

NCG - Necessidade Do Capital De Giro

ROB - Resultado Operacional Bruto

ROL - Resultado Operacional Líquido

PC - Passivo Circulante

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Tema	17
1.2 Objetivos	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivo Específico	18
1.3 Questão Problema	18
1.4 Hipótese de Pesquisa	18
1.5 Justificativas	18
1.6 Resumo Metodológico	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Marco Conceitual	20
2.2 Estado Da Arte	21
2.3 Marco Teórico	24
2.3.1 A Ciência Contábil	24
2.3.2 Contabilidade Gerencial	25
2.3.3 Índices Financeiros	27
2.3.3.1 Índices de Liquidez	28
2.3.3.2 Índices de Endividamento	29
2.3.3.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa	29
2.3.3.4 Necessidade de Capital de Giro (NCG)	30
2.3.3.5 Índice de Rentabilidade	32
3 METODOLOGIA	34
3.1 Tipo de Pesquisa Quanto a Abordagem	34
3.2 Tipo de Pesquisa Quanto ao Procedimento	34
3.3 Instrumento de Coleta de Dados	35
3.4 Tipo de Pesquisa Quanto ao Objetivo	35
3.5 Contexto da Pesquisa	35
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	37
4.1 Entrevista com os Gestores	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS	101
REFERÊNCIAS	103

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo abordar a importância da contabilidade Gerencial como ferramenta de gestão econômico financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista. As informações obtidas a partir dessa pesquisa serão muito importantes tanto para a empresa estudada quanto para os discentes que tenham interesse nessa área de formação.

De maneira geral, todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil feito “sob medida” para que a administração os utilize na tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho, recai na contabilidade gerencial, conforme relato de Iudícibus (1998, p. 21). Portanto a contabilidade gerencial é importante em todo o campo de atividade da empresa.

A contabilidade gerencial tem a função de fazer um planejamento capaz de efetuar o controle eficaz das atividades e organizar o processo gerencial. A empresa que utiliza essa ferramenta de gestão e suporte possui um diferencial que será decisivo para manter a competitividade no mercado. Souza (2011) elenca as principais ferramentas da contabilidade gerencial: Orçamento; Fluxo de Caixa; Técnicas de Análise de Investimentos; Análise das Demonstrações Contábeis; Planejamento E Controle, dividido em: Planejamento Tributário, Planejamento Estratégico, Controle de Estoque, Controle de Contas a Pagar e a Receber; Custos; Just In Time (Jit); Valor Econômico Adicionado (Eva); Gecon; e *Balanced Scorecard*.

As empresas necessitam de uma contabilidade gerencial eficiente que forneça os relatórios para a tomada de decisões. As ferramentas de análise econômico-financeiras são instrumentos que ajudam de forma significativa uma empresa a descobrir onde deve cortar os gastos, quais as margens de lucro, entre outros.

A Revolução Industrial foi um fator muito importante para a contabilidade. Exatamente neste período que se originou a contabilidade gerencial como um complemento da contabilidade financeira. Após a Revolução Industrial, com o aumento dos negócios, houve a necessidade de precificar o valor do processo de conversão da mão-de-obra e dos materiais em novos produtos e de verificar se as organizações estavam tendo resultado em relação aos recursos que consumiam na produção.

As grandes mudanças que as empresas vêm enfrentando devida à globalização da informação e às crises mundiais, trouxeram dificuldades há muitos empresários no que diz respeito a como tomar suas decisões gerenciais. A contabilidade gerencial é fundamental para a sobrevivência da empresa, ou seja, ela é imprescindível a continuidade da entidade pois

norteia e estuda o desempenho, mensurando os efeitos dentro da empresa e dando sentido à tomada de decisões. Diante da necessidade de novas informações decorrente da pandemia da Covid-19 é preciso que a Contabilidade vá além da lógica patrimonial-financeira. A contabilidade é uma prática social pautada em informações para diferentes usuários, que são também produtores dessas informações, uma vez que são construtores de tecnologias contábeis.

Para a fundamentação teórica dessa pesquisa foram utilizadas obras de autores clássicos no estudo da ciência contábil: Sérgio de Iudícibus e Silvio Aparecido Crepaldi. Quanto aos procedimentos foram usadas pesquisas bibliográficas, utilizando como base material já publicado, como livros, artigos e até mesmo informações disponibilizadas na Internet, pelo seu fácil acesso.

Os resultados dessa pesquisa evidenciaram que a empresa em estudo utiliza os índices financeiros de forma adequada para planejamento, controle e gestão na tomada de decisão. Além disso, foi constatado que os gestores da empresa têm a contabilidade gerencial como norteador para investimentos, aquisição de recursos, controle dos recursos, gestão de custos, análise financeira e entendem que sem os relatórios contábeis não se torna possível gerir a empresa.

1.1 Tema

A contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista.

1.2 Objetivos

Para Gil (2010), o objetivo faz com que a problematização seja contextualizada a dimensão mais próxima a realidade do trabalho. Eles se dividem em geral e específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar a importância da contabilidade gerencial em uma indústria de Vitória da Conquista no processo de gestão empresarial.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos a serem alcançados são:

1. Determinar a importância da contabilidade gerencial como instrumento de apoio na gestão econômico-financeira da entidade em estudo;
2. Identificar os índices financeiros a tomada de decisão;
3. Evidenciar as decisões relevantes na empresa através das ferramentas de apoio da gestão econômico-financeira.

1.3 Questão Problema

O presente estudo apresenta a seguinte questão problema: Qual a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista?

1.4 Hipótese De Pesquisa

A contabilidade gerencial é um instrumento de grande importância e de apoio na gestão dos negócios. É ela que conecta os gestores às informações financeiras, organiza os processos produtivos gerando otimização da capacidade existente, auxilia no controle das informações operacionais, proporcionando assim, uma tomada de decisão mais confiável e adequada à entidade.

1.5 Justificativas

A escolha desse tema pela pesquisadora justifica-se pois possibilitará aplicar a teoria e a prática aprendida em sala de aula a fim de desenvolver um maior domínio e conhecimento na área estudada. Além disso, a contabilidade gerencial consegue medir a situação econômica da empresa, bem como a rentabilidade de seus bens e serviços, e gerar informações de qualidade para a tomada de decisão.

No mérito profissional, a relevância desta pesquisa possibilita o fornecimento de informações suficientes para todos os interessados em exercer a área da contabilidade Gerencial com foco nos índices financeiros. Já no mérito social, o trabalho terá o intuito de ajudar as

empresas a terem conhecimento sobre a necessidade do uso da contabilidade gerencial em sua gestão na tomada de decisão.

Academicamente, este trabalho ampliará o conhecimento teórico adquirido durante a graduação na área da contabilidade gerencial. Além disso, o estudo servirá para auxiliar outros estudantes que buscarem pelo assunto da contabilidade gerencial.

1.6 Resumo Metodológico

A Metodologia de uma pesquisa “examina, descreve e avalia métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação”. (PRODANOV, 2013, p. 14). A metodologia utilizada foi à pesquisa qualitativa. O instrumento de coleta de dados foi através de roteiro de entrevista aos gestores da indústria. Essas informações contribuíram para este estudo, demonstrando o quanto a contabilidade gerencial é uma ferramenta importante para a tomada de decisão e para se ter um efetivo controle dos negócios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este parágrafo estará dividido em três subtópicos: o primeiro é o Marco Conceitual, que é fundamentada as palavras-chave que permitem a devida compreensão desta pesquisa; o segundo é o Estado da Arte, que lista as principais pesquisas que contribuem para este trabalho; e por último, o Marco Teórico que aborda com maior profundidade o tema, referenciando-se em diversos autores que dão suporte a esta pesquisa.

2.1 Marco Conceitual

Neste parágrafo serão identificados os principais conceitos utilizados na monografia. O registro dos conceitos dará suporte à pesquisa e à análise que será feita. Para os leitores, esta apresentação se faz necessária para que seja possível entender o tema abordado com maior facilidade, ajudando nas suas próprias apreciações a respeito do tema.

A primeira palavra-chave da pesquisa é a Contabilidade. A Contabilidade é um sistema de informação que identifica, registra e comunica os eventos econômicos de uma entidade aos usuários interessados (SILVA, 2009). Também conhecida como ciência da riqueza humana, é o instrumento que auxilia os gestores na tomada de decisões, pois tem como objetivo principal “gerar e fornecer informações contábeis a respeito dos patrimônios das entidades de forma útil e relevante para que seus usuários possam tomar decisões” (HOSS et al., 2008, p.12).

Para Iudícibus (1994), a contabilidade desempenha ao longo do tempo o mesmo papel que tem a história no desenvolver da vida da humanidade. É a contabilidade através de seus registros que faz com que se conheça o passado e o presente da situação econômica da entidade, bem como este registro representa a possibilidade de orientações de planos futuros da organização.

A segunda palavra-chave da pesquisa é a contabilidade gerencial. Ela é uma ferramenta essencial à gestão. É o método de verificar, analisar e fornecer informações financeiras a gestão para a elaboração do planejamento e controle de uma empresa. A contabilidade gerencial produz informações necessárias para a administração e para o desenvolvimento de uma empresa.

A contabilidade gerencial é fundamental para o bom desempenho da empresa, tendo em vista que os recursos são escassos os relatórios gerenciais tornam-se ainda mais importantes para a escolha das melhores alternativas para captar recursos. Portanto, a contabilidade

gerencial compreende todo relatório contábil desenvolvido especialmente para que a gestão o utilize na tomada de decisões.

A informação contábil é um instrumento para a tomada de decisão. As informações transmitidas pela contabilidade podem ser relatadas através de indicadores que, geralmente, são apresentados em relatórios e demonstrações. Dessa forma, a última palavra-chave da pesquisa é índices financeiros.

Sanvicente (1997, p. 177) diz que índices “são grandezas comparáveis obtidas a partir de valores monetários absolutos destinados a medir a posição financeira e os níveis de desempenho da empresa em diversos aspectos”.

Marion (1998) descreve que “os índices são relações que se estabelecem entre duas grandezas, que facilitam sensivelmente o trabalho do analista, uma vez que a apreciação de certas relações ou percentuais é mais significativa (relevante) que a observação de montantes, por si só”.

Os índices econômico-financeiros são auxiliares na tomada de decisão, pois além de demonstrarem a situação passada, projetam o futuro, proporcionando melhorias no planejamento e orçamento, refletindo no desempenho da empresa.

2.2 Estado Da Arte

O quadro abaixo apresenta a relação de trabalhos já publicados sobre o tema que será tratado nesta pesquisa. Estes trabalhos foram retirados de fonte eletrônica e livros e o principal assunto abordado é a importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão em uma entidade.

Quadro 1 – Estado da Arte

TIPO	TÍTULO	AUTOR(ES)	ANO	NÍVEL	INSTITUIÇÃO	IDEIA PRINCIPAL	LINK/LUGAR	ACESSO EM
Artigo	A Contabilidade como ferramenta gerencial aplicada em uma empresa do ramo industrial-comercial	Fabício Constante	2010	Graduação	Centro Universitário Municipal de São José - USJ	O objetivo do artigo é demonstrar a necessidade de contabilidade gerencial para uma organização e de que forma ela pode ajudar na tomada de decisão.	https://usj.edu.br/wp-content/uploads/2015/07/Contabilidade-como-ferramenta-gerencial.pdf	14 de Agosto de 2021
Artigo	Importância da Análise de Indicadores Econômico-Financeiros para Tomada de Decisões Gerenciais	Mônica Miranda Barroso	2007	Graduação	Centro Universitário de Brasília - Uniceub	O presente trabalho seleciona alguns indicadores econômico financeiros de uso geral, capazes de fornecer informações complementares a tomada de decisão.	https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2284/2/20202049.pdf	14 de Agosto de 2021
Artigo	Indicadores Financeiros da Demonstração de Fluxo de Caixa: Estudo em Companhias abertas dos segmentos de fios e tecidos, vestuário,	Fábio Ricardo Dominoni Borinelli	2013	Título de Especialista do curso de MBA em Auditoria Integral	Universidade Federal do Paraná	Buscou analisar a evolução dos indicadores de liquidez obtidos por meio da demonstração de Fluxo de Caixa de empresas de capital aberto. Além disso aborda indicadores financeiros do Fluxo de Caixa.	https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/46697/R%20-%20E%20-%20FABIO%20RICA%20RDO%20DOMINONI%20BORINELLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y	14 de Agosto de 2021

	calçados e eletrodomésticos							
Artigo	Capital de Giro - principais fatores que provocam sua mutação: um estudo de caso.	Carla Regina da Silva	2012	Graduação	Universidade de Caxias do Sul	O artigo fala sobre as questões relacionadas ao capital de giro bem como a captação de recursos necessárias para manutenção da atividade empresarial.	https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1695/TC_C%20Carla%20Regina%20da%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y	15 de Agosto de 2021

Fonte: Compilação da Internet (2021) – Organização Própria

2.3 Marco Teórico

O marco teórico, pode ser definido como a construção de uma perspectiva teórica. Onde pode se efetivar o modo de contextualizar o problema de pesquisa científica elaborado. É marco porque aqui são definidos o conceito de teoria e outros conceitos relacionados com a elaboração de teorias, que, por sua vez, estão relacionados com os enfoques qualitativos e quantitativos da pesquisa (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

2.3.1 A Ciência Contábil

A contabilidade é uma ciência social que se utiliza de métodos quantitativos e qualitativos, com o objetivo do estudo das variações econômico-financeiras e social do patrimônio das entidades. Marion (2009) compreende que a contabilidade é uma ciência social, pois estuda o comportamento das riquezas que se integram no patrimônio, em face das ações humanas.

A história da contabilidade é tão antiga quanto a própria história da civilização. Está ligada às primeiras manifestações humanas da necessidade social de proteção à posse e de interpretação dos fatos ocorridos, além da necessidade de registros do comércio.

Atualmente, a contabilidade trata-se de uma área de conhecimento, de uma especialidade científica que realiza levantamento de informações para tomada de decisões importantes nas entidades. A contabilidade possibilita aos gestores planejar e controlar suas atividades organizacionais, tornando-se organizadas e com sucesso. Ela fornece várias ferramentas de auxílio ao processo decisório, pois, ela coleta e mensura todos os dados econômicos, onde é possível, não somente fazer uma avaliação dos exercícios passados, mas também avaliar o presente e projetar o futuro.

De acordo Iudicibus (2015) a contabilidade é a ciência que ensina a teoria e prática de métodos de cálculo e registro da movimentação financeira de uma firma ou empresa. A aplicação da contabilidade é prover os usuários demonstrativos financeiros, com informações que os ajudarão a tomar decisões.

Por outro lado, Crepaldi (2013) analisa a contabilidade como a ciência que estuda e controla o patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a interpretação dos fatos nele ocorridos, com o fim de oferecer informações sobre sua composição e variação, bem como sobre o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial.

O mercado de trabalho contábil sofreu inúmeras mudanças nos últimos anos com o avanço da tecnologia. As atividades contábeis deixaram a condição de burocracia e alcançaram uma função muito mais consultiva e estratégica para os negócios. Os contadores atuam nas mais diversas áreas, atuam para reduzir custos com tributos e encargos; bem como pensam em ações para alavancar o desempenho da empresa.

A empregabilidade é outro ponto de relevância, uma vez que em qualquer cidade dos estados federativos, haverá trabalho para os técnicos e bacharéis em Contabilidade. O profissional habilitado nesta área deve atuar em organizações registrando e controlando as atividades de fluxo de caixa, como por exemplo pagamentos, cobranças e tributos.

A contabilidade é necessária para medir os resultados das empresas, avaliar o desempenho dos negócios, dando diretrizes para as tomadas de decisões. A contabilidade é uma fonte segura de informações sobre a saúde da entidade.

Podemos também definir a Contabilidade como a ciência da "confiança" pois será a partir dos dados fornecidos pelo contador que o gestor terá clareza sobre seu negócio. Quando os contadores oferecerem relatórios financeiros e controles gerenciais para seus clientes, eles vão contribuir com a mudança de olhar sobre a contabilidade, mostrando assim sua utilidade na gestão da empresa.

2.3.2 Contabilidade Gerencial

Por muitos anos os profissionais contadores trabalharam para atender às necessidades da Contabilidade Financeira e às exigências fiscais. Com a evolução do homem e do mercado como um todo, a Contabilidade ganhou valor como ferramenta de gestão que permite ao gestor enxergar a saúde financeira do negócio detalhando seus pontos fortes e fracos. Ao enxergar esta utilidade da Contabilidade o mercado começou a utilizá-la como aliada na tomada de decisão com o objetivo de maximizar o desempenho da organização trazendo à tona a Contabilidade Gerencial.

O crescimento dos negócios em tamanho, em complexidade e em diversidade geográfica ocorrido no século XIX levou os gestores a aperfeiçoar seus sistemas contábeis para possibilitar o fornecimento de informações necessárias para as várias decisões gerenciais, incluindo desempenho, avaliação, planejamento e controle. O estudo e a prática da Contabilidade gerencial foram desenvolvidos para produzir esses sistemas e fornecer as informações necessárias para a tomada de decisões gerenciais.

A contabilidade gerencial tem mais uma utilização interna e fornece informação aos gestores a fim de melhor gerenciar a entidade. Os relatórios não têm formato predefinidos e podem ter informação sobre custos, negociações sobre preços e taxas a cobrar, e normalmente são direcionados para o planejamento estratégico e análise da rentabilidade da organização.

A contabilidade gerencial é tratada como ferramenta voltada para a gestão das empresas, que ao utilizar destes mecanismos prospectam a eficácia de seus processos.

Iudícibus (2010 p.21) explica as características da contabilidade gerencial:

A Contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira, balanços etc. colocados em uma perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Para Crepaldi (2017, p. 18) a contabilidade gerencial é definida como:

O ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. Corresponde ao somatório das informações demandadas pela administração da empresa com o objetivo de subsidiar o processo decisório.

Conforme Garrison (2013) a contabilidade gerencial ajuda os gerentes na realização de três atividades vitais: planejamento, controle e tomada de decisões. O planejamento envolve estabelecer objetivos e especificar de que forma alcança-los. O controle envolve feedback para garantir que o plano seja adequadamente executado ou modificado à medida que as circunstâncias mudem. A tomada de decisões envolve selecionar uma ação dentre alternativas concorrentes.

Ao utilizar dados da contabilidade para criar informações relevantes para tomada de decisão, os gestores geram benefícios para as suas organizações, resultando em ganhos de qualidade que melhoram os processos e o seu desempenho.

A contabilidade gerencial, portanto, organiza os dados, analisa e mensura, para que o gestor tenha o devido entendimento do que está passando, para que assim tome decisões mais concretas, para que saiba aonde investir e possa identificar problemas, trazendo assim para a

organização, uma contabilidade como ferramenta gerencial, fazendo a controladoria de fato da entidade. A missão da contabilidade gerencial, é apoiar o gestor com suas informações confiáveis, garantindo que a empresa alcance seus objetivos.

Por meio da análise das demonstrações contábeis e da contabilidade gerencial é possível saber a situação econômica e financeira da empresa, permitindo concluir se a empresa está lucrando ou à beira da falência, se a empresa tem capacidade de liquidar suas dívidas. As análises das demonstrações contábeis podem ser elaboradas de diversas maneiras. Por exemplo, através da análise de indicadores econômico-financeiros, ou da análise horizontal e vertical.

2.3.3 Índices Econômico Financeiros

Os indicadores econômicos são utilizados para demonstrar a vida econômica e financeira de uma determinada entidade e podem ser expressos em valores monetários absolutos, valores relativos ou taxas de variação, tempo, entre outros. Sobre esses índices, encontramos na literatura a seguinte definição:

“Índices financeiros são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações contábeis que tem por objetivo fornecer-nos informações que não são fáceis de serem visualizadas de forma direta nas demonstrações contábeis.” (SILVA, 2005, p. 248).

Os índices a serem utilizados na análise devem mostrar as informações que os gestores precisam para tomar suas decisões, de forma clara e precisa, com o maior número de dados possíveis, e em tempo hábil. De acordo com Iudícibus (2009), o principal objetivo do uso de indicadores financeiros é o de possibilitar ao usuário da contabilidade extrair tendências e comparar os quocientes com padrões preestabelecidos, relatando o que aconteceu no passado e gerando bases de ação para possíveis resultados futuros.

Os índices econômico-financeiros são auxiliadores na tomada de decisão, pois além de demonstrarem a situação passada, projetam o futuro, proporcionando melhorias no planejamento e orçamento, refletindo no desempenho da empresa. A análise de índices é o primeiro passo para uma análise financeira.

Nas palavras de Gitman (1997), os índices financeiros podem ser divididos em: índices de liquidez, índices de endividamento e índices de lucratividade. Os índices de liquidez, da atividade e de endividamento medem, fundamentalmente, risco; os índices de lucratividade

medem retorno. Para prazos curtos, os elementos importantes são a liquidez, a atividade e a lucratividade, visto que eles fornecem informações que são críticas para as operações de curto prazo da empresa. Os índices de endividamento são úteis fundamentalmente quando o analista tem certeza de que a empresa será bem-sucedida no curto prazo.

2.3.3.1 Índices de Liquidez

Segundo Marion (2002, p. 83), os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento pode ser avaliada considerando: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato.

O índice de Liquidez Corrente, também conhecido como Índice de Liquidez Comum, mostra a capacidade de pagamento no curto prazo. (MARION, 2002, p. 83).

O índice de Liquidez Corrente demonstra quanto existe de dinheiro e valores que poderão ser transformados em dinheiro capazes de saldar a dívida de empresa de curto prazo.

Pelo fato desse índice demonstrar se a empresa será ou não capaz de pagar seus compromissos no curto prazo, é dada importância por parte dos gestores responsáveis pela parte financeira da empresa em estar sempre melhorando esse índice.

Já o índice de Liquidez Seca é calculado através de dados extraídos do Balanço Patrimonial, da seguinte forma: o Ativo Circulante menos os Estoques, dividido pelo Passivo Circulante. O índice de liquidez seca mostra como o índice de liquidez corrente, a capacidade de pagamento da empresa em curto prazo, porém sem considerar o valor do Estoque.

Segundo Marion (2002, p.89), também conhecido como Índice de Liquidez Financeira, o Índice de Liquidez Geral mostra a capacidade de pagamento da empresa a Longo Prazo, relacionando, a curto e a longo prazos, tudo que será convertido em dinheiro com tudo que já foi assumido como dívida.

O índice de Liquidez Geral define quanto a empresa possui no Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo para liquidar sua dívida total. (MATARAZZO, 2003, p. 164).

Por fim, o Índice de Liquidez Imediata identifica a capacidade de pagamento imediata da empresa para o pagamento das obrigações de curto prazo. Esse índice é calculado dividindo se as Disponibilidades pelo total do Passivo Circulante.

Para análise desse índice deve-se ter em mente que está sendo comparado um item imediatamente disponível com um item de vencimento de até 360 dias. Seria mais adequada, para tomada de decisão, a relação entre o disponível com o valor atual do passivo circulante,

utilizando uma taxa de desconto para trazer a valor presente os vencimentos futuros, conforme Iudícibus (1998, p. 80).

2.3.3.2 Índices de Endividamento

Segundo Marion (2002, p. 104 a 106), os índices de endividamento mostram o grau (quantidade) de endividamento da empresa e a composição (qualidade) desse endividamento.

Para a correta análise do endividamento, há necessidade de detectar as características das empresas para a utilização dos recursos. Os endividamentos das empresas que recorrem a dívidas como complemento dos Capitais Próprios, são considerados sadios, mesmo se forem elevados, pois as aplicações produtivas deverão gerar recursos que no futuro saldarão o compromisso assumido. Porém os endividamentos feitos pelas empresas apenas para saldar outras dívidas podem ser viciosos, uma vez que essas dívidas não geram recursos, podendo levar a empresa à falência, conforme explica Marion (2002, p. 105).

Os índices que são usados para calcular a quantidade da dívida informam se a empresa utiliza mais Capital de Terceiros (Passivo Circulante mais Exigível a Longo Prazo) ou Capital Próprio (Patrimônio Líquido) nas aplicações de recursos, ou seja, o Ativo da empresa. (MARION, 2002, p. 104)

De acordo com Marion (2002, p. 106), a análise da qualidade da dívida, ou seja, da composição de endividamento da empresa, pode ser a curto ou a longo prazo. O endividamento a curto prazo normalmente é utilizado para financiar o Ativo Circulante. Já o endividamento a longo prazo normalmente é utilizado para financiar o Ativo Permanente.

2.3.3.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um dos principais instrumentos de análise e avaliação de empresas e proporciona ao administrador uma visão da aplicação de seus recursos financeiros, com a integração do caixa central, as contas correntes em bancos, investimentos, receitas, despesas e as previsões. Decisões podem ser tomadas em função de uma correta utilização desse fluxo visando otimizar os resultados ou mesmo maximizar os lucros da empresa. “Entende-se como dinâmica o registro e controle sobre a movimentação do caixa de qualquer empresa, expressando as entradas e saídas de recursos financeiros ocorridos em determinados períodos de tempo” (CAMPOS FILHO, 1999).

A utilização do fluxo de caixa possibilita a visualização do passado e do futuro da empresa. Isto permite ao administrador, dia-a-dia, fazer uma projeção do seu caixa disponível e partir então para um planejamento estratégico mais eficiente, por meio de negociações com fornecedores (descontos), investimentos e melhores prazos de pagamento aos clientes.

Para Iudícibus e Marion (2002, p. 218), a DFC “demonstra a origem e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e, o resultado desse fluxo”, cujo caixa engloba as contas Caixa e Bancos, evidenciando as entradas e saídas de valores monetários no decorrer das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações.

O fluxo de caixa é dividido em método direto e método indireto. Para Marion (2003, p. 431), o método direto, também chamado de “verdadeiro fluxo de caixa”, mostra todas as entradas e saídas de caixa que efetivamente provocaram a variação das disponibilidades do período. Com base em Campos Filho (1999, p. 30), o método direto “consiste em classificar os recebimentos e pagamentos de uma empresa, utilizando as partidas dobradas”, e desta forma identificar os recebimentos e pagamentos por caixa para determinar o fluxo de caixa líquido gerado pelas operações.

Já o método indireto, o qual é chamado por Marion (2003, p. 431) de “Fluxo de Caixa no Sentido Amplo”, mostra as entradas e saídas de caixa com menos detalhamento do que o método direto, ou seja, parte direto do resultado líquido do exercício até chegar a seu valor após uma série de ajustes nos lucros ou prejuízos, que visam converter o resultado econômico ao fluxo financeiro.

2.3.3.4 Necessidade de Capital de Giro (NCG)

Capital de giro é o valor que a empresa possui disponível para pagar suas despesas operacionais e serve para manter a empresa aberta e circulando. Isso inclui as mercadorias prontas para a venda, as que ainda estão em produção; os valores em caixa, no banco; e recebimentos dos clientes.

Toda empresa deve ter um controle financeiro. E com o controle desse tipo de informação é possível saber quando investir e quando cortar gastos. Uma análise geral do ciclo financeiro e do balanço patrimonial garante que seu capital de giro esteja sempre atualizado. Dessa forma identificando quando e, se há necessidade de capital de giro.

A necessidade de capital de giro (NCG) é o montante mínimo que uma empresa deve ter em caixa. Esse valor serve para manter a empresa funcionando. Assegurando as operações necessárias dentro da empresa.

A principal fórmula para calcular o capital de giro líquido de uma empresa é diminuir os passivos circulantes dos ativos circulantes. Ou seja:

$$\text{CGL (Capital de Giro Líquido)} = \text{AC (Ativos Circulantes)} - \text{PC (Passivos Circulantes)}$$

Toda empresa envolve-se num processo permanente na tomada de decisão e ao longo de sua trajetória busca obter os resultados através da produção e a venda de bens e serviços, a fim de que possa produzir determinados resultados para satisfazer as expectativas para as suas diversas fontes de financiamento. É através deste processo natural e repetitivo que nasce o ciclo operacional da empresa, composta por todas as fases de suas atividades operacionais, iniciando na compra de mercadoria e encerrando na venda ou recebimento dos recursos da venda.

Para Assaf Neto (2002), este processo se inicia na aquisição da matéria – prima para a produção – caso de uma empresa industrial – e se finaliza no recebimento pela venda do produto final, ou seja:

$$\text{Ciclo Operacional} = \text{PMEmp} + \text{PMF} + \text{PMV} + \text{PMC}$$

PME (Mp) = Prazo Médio de Estocagem de Matéria-prima

PMF = Prazo Médio de Fabricação

PMV = Prazo Médio de Venda

PMC = Prazo Médio de Cobrança

Quanto mais longo for o período decorrido entre a compra da matéria – prima e o recebimento do valor pela venda, maior será a necessidade de recursos para financiar suas atividades e satisfazer as fontes de financiamento da empresa.

As atividades diárias da empresa integram outros dois ciclos identificados nas suas operações que são relatados a seguir:

Ciclo Econômico (CE) é caracterizado por toda a base de produção da empresa, iniciando com a compra da matéria – prima e encerrando com a venda do produto acabado, estando intimamente relacionado às atividades operacionais da empresa e presente também no processo de estocagem e produção.

Conforme Assaf Neto (2002), o ciclo econômico pode ser considerado como sendo as ocorrências de natureza econômica que envolve a compra de materiais até sua respectiva venda.

Ciclo Econômico: $PMEmp + PMF + PMV$

Onde:

PME (Mp) – prazo médio de estocagem de matérias-primas;

PMF – prazo médio de fabricação;

PMV – prazo médio de venda;

Ciclo Financeiro (CF) inicia com o primeiro desembolso para aquisição de mercadorias e termina com o recebimento da venda podendo representar o intervalo de tempo em que a empresa necessitará de recursos financeiros para suas atividades.

Ciclo Financeiro: $(PMEmp + PMF + PMV + PMC) - PMPF$

Onde:

PME (Mp) – prazo médio de estocagem de matérias-primas;

PMF – prazo médio de fabricação;

PMV – prazo médio de venda;

PMC – prazo médio de cobrança;

PMPF – prazo médio de pagamento a fornecedores.

2.3.3.5 Índice de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade são índices que se preocupam em apreciar os aspectos econômicos na análise das demonstrações por meio de indicadores financeiros. Os indicadores de rentabilidade “indicam o grau de eficiência da empresa na aplicação de seus negócios” (SANTOS; BARROS, 2013, p. 279).

A análise de rentabilidade e lucratividade é “uma avaliação econômica de desempenho da empresa, dimensionando o retorno sobre os investimentos realizados e a lucratividade apresentada pelas vendas.” (ASSAF NETO, 2010, p. 29).

Matarazzo (2010) afirma que este grupo de índices mostra o quanto renderem o investimento, ou seja, o grau de êxito econômico da empresa. Dentre os indicadores de

rentabilidade pode-se citar: Margem Líquida, Giro do Ativo, Retorno sobre os Investimentos, Retorno sobre o Ativo, Retorno sobre o Patrimônio Líquido etc.

3 METODOLOGIA

Na avaliação de Gil (2002) pode-se definir pesquisa como: “procedimento racional e sistemático que tem por objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos, sendo a pesquisa requerida quando não se dispõe de informações suficientes para responder os problemas, onde na realidade a pesquisa desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação”. A metodologia é a sistematização para alcançar o resultado da pesquisa.

3.1 Tipo de Pesquisa Quanto a Abordagem

Quanto a forma de abordagem do problema a pesquisa será predominante qualitativa. Este tipo de pesquisa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. O foco dela é entender o comportamento do consumidor, ao invés de mensurar/medir.

Segundo Kauark, Manhães e Medeiros (2010) a abordagem qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. Assim todos os fenômenos são igualmente importantes e preciosos, onde procura-se compreender a experiência que todos os “sujeitos” têm privilegiando a descoberta de fenômenos latentes, história e relatos de vida, entrevista não-diretiva entendendo então que a pesquisa qualitativa valoriza o ser humano que não pode ser reduzido a “quantidade”, a “número”, a “esquema generalizado” (RAMPAZZO, 2005, p. 60).

3.2 Tipo de Pesquisa Quanto ao Procedimento

Com a intenção de promover um estudo da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria, este trabalho teve como procedimento a pesquisa bibliográfica, utilizando como base material já publicado, como livros, artigos e até mesmo informações disponibilizadas na Internet, pelo seu fácil acesso. O instrumento de coleta de dados será através de roteiro de entrevista aos gestores da indústria em estudo.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

Na realização deste trabalho foi utilizado a modalidade de roteiro de entrevista estruturada, como técnica de coleta de dados. Para Szymanski (2010, p. 93). “A entrevista é um instrumento de que se utiliza para atingir os objetivos da pesquisa.”. O roteiro de entrevista foi dividido em 4 blocos com perguntas variadas sobre a contabilidade gerencial.

As entrevistas realizadas serviram para complementar o estudo bibliográfico e preencher as lacunas deixadas pelo estudo teórico. A entrevista deve ser considerada “como um encontro interpessoal, podendo se constituir um momento de construção de um novo conhecimento.” (Szymanski. 2010, p.14)

Foram realizadas quatro entrevistas com os gestores e contador da indústria em estudo para composição desta pesquisa acadêmica. As entrevistas foram gravadas com o consentimento dos envolvidos, e foram de grande utilidade pois possibilitou que não perdesse nenhuma informação dada pelos entrevistados, enriquecendo ainda mais a pesquisa.

Após a aplicação do roteiro, os dados coletados foram analisados de forma minuciosa com o intuito de traçar relações entre as respostas e as informações obtidas por fontes bibliográficas, a fim de perceber a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira na indústria estudada.

3.4 Tipo de Pesquisa Quanto ao Objetivo

Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva. Vergara (2007, p. 47) ressalta: “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode, também, estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Este trabalho se classifica como descritivo, pois tem características de um estudo de caso e os dados serão analisados e interpretados. A metodologia exploratória foi utilizada por meio da entrevista aos gestores da indústria.

3.5 Contexto da Pesquisa

A pesquisa foi realizada em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista. A história da empresa inicia-se quando João, filho mais novo de Dona Maria e atual diretor da empresa X, resolveu percorrer as famosas trilhas de Machu Picchu, no Peru, e preocupada com

a alimentação do seu caçula, Maria coloca em prática a receita da granola caseira que fazia as vezes. E foi este cuidado de mãe que despertou nele o sonho de fazer a diferença.

A empresa X está no mercado há 25 anos, sendo uma empresa especializada em industrialização e distribuição de alimentos naturais, no intuito de proporcionar hábitos alimentares mais saudáveis. Conta com uma linha de produtos variadas que vão de granolas, barrinhas, cookies, funcionais, integrais, gourmet, pastas, snacks, suplementos, até a linha dos açúcares.

A empresa X produz milhares de toneladas de cereais, com alguns processos manuais que envolvem agricultura familiar, produtos regionais e integração das cadeias.

Além da indústria estabelecida em Vitória da Conquista possui 2 centros de distribuições localizados em Salvador/BA e Recife/PE e 2 parceiros de armazenagem e venda em São Paulo e Rio Grande do Sul.

A empresa X é a 1º marca mais vendida no Nordeste e a 4º mais vendida no Brasil, segundo a revista Super Varejo no ranking Nielsen.

A empresa possui selos de acordo normas técnicas e certificações que comprovam a qualidade dos produtos. Entre eles estão o selo produto orgânico Brasil, o certificado orgânico da IBD e o certificado do produto vegano da SB.

A escolha da indústria de alimentos para realização da pesquisa se deu pelo fácil acesso aos gestores da empresa pela pesquisadora que contribuirá para os resultados da pesquisa, e além disso, pela pesquisadora querer evidenciar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta econômico-financeira para a empresa.

A empresa se preocupa com a qualidade de vida dos funcionários e clientes e, pensando nisso, lança produtos saudáveis no mínimo 3 vezes ao ano.

A empresa X apoia e proporciona projetos sociais como: alfabetização de adultos na Fazenda Alegria na cidade de Barra do Choça-Ba, mantém o projeto Meu Bairro, é filiada à fundação Abrinq que mantém e apoia outros projetos sócios educacionais e ambientais. Além disso, faz parte do time de empresas que acreditam no desenvolvimento do ser humano através da educação e esporte.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados na pesquisa de campo através os roteiros de entrevistas aplicadas pela pesquisadora aos gestores da indústria em estudo. As informações foram organizadas em quadros, uma para cada pergunta perfazendo um total de vinte e oito questões. Os quadros são compostos por cinco colunas. Na primeira coluna foram apresentados os números que identificam cada entrevistado, a segunda coluna é composta pelas respostas de cada pergunta, na terceira coluna constam a incidência das respostas, na quarta coluna foi apresentado o parágrafo síntese da ideia principal obtida nas respostas. Já a quinta coluna expõe um tópico para análise das respostas.

4.1 Entrevista com os Gestores

O roteiro de entrevista aplicado aos gestores da indústria estudada foi dividido em quatro blocos, sendo eles: bloco 1 do perfil, bloco 2 da contabilidade, bloco 3 das informações fundamentadas na contabilidade gerencial e por fim o bloco 4, referente ao avanço econômico financeiro da empresa. A divisão dos blocos foi fundamental para a análise detalhada dos dados coletados pela pesquisadora.

A análise detalhada das informações coletadas nas entrevistas está apresentada de forma subsequente à apresentação das perguntas e respostas dos entrevistados, apresentando a investigação da autora sob a perspectiva teórica presente no campo científico acerca da contabilidade gerencial aplicada em uma empresa. A partir da elaboração de gráficos, é possível analisar os padrões presentes nas respostas e construir a fundamentação teórica necessária para evidenciar a aplicação dos conceitos e índices presentes na contabilidade gerencial.

Logo abaixo são apresentados os quadros elaborados a partir dos dados coletados durante as entrevistas, juntamente com os quadros que demonstram os padrões de repetição nas respostas e os gráficos elaborados com as informações coletadas.

Quadro 2 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 1 - Perfil

Ordem	Questão 1 - Qual é o seu nome?
01	Boa tarde. Meu nome é Entrevistado 1.
02	Entrevistado 2.
03	Entrevistado 3.
04	Entrevistado 4.
Ordem	Questão 2 – Qual é a sua idade?
01	Eu tenho 35 anos.
02	55 anos.
03	54 anos.
04	53 anos.
Ordem	Questão 3 – Qual o seu gênero?
01	Masculino.
02	Masculino.
03	Masculino.
04	Masculino.
Ordem	Questão 4 - Qual a sua experiência profissional?
01	Eu sou contador.
02	Eu tenho experiência em gestão financeira na empresa em estudo há quase 4 anos, trabalhei muito tempo em área comercial e também em gerenciamento de área comercial.
03	Tenho 25 anos à frente da empresa estudada.
04	Trabalhei quase 20 anos em uma fazenda agropecuária que produzia café, depois disso migrei para o mercado financeiro, trabalhei numa casa de câmbio. Fui diretor financeiro em uma instituição de ensino e atualmente sou gerente operacional da empresa em estudo.
Ordem	Questão 5 - Qual a sua formação educacional?
01	Eu sou formado em Ciências Contábeis e pós graduado em gestão financeira, auditoria e controladoria.
02	Eu sou formado em Economia e pós graduado em marketing e propaganda e fiz alguns cursos na área de gestão financeira.
03	Eu sou engenheiro agrônomo de formação, mas eu tenho curso de especialização em marketing, finanças e gestão pela FGV e em gestão pela Fundação Dom Cabral
04	Eu sou formado em administração de empresas, tenho duas especializações uma em gestão empresarial e a outra em marketing.
Ordem	Questão 6 - Qual é o cargo que você ocupa?
01	Atualmente eu sou contador da empresa X.
02	Coordenador financeiro.
03	Sou o diretor e presidente da empresa em estudo.
04	Gerente operacional.
Ordem	Questão 7 - Qual o setor que você trabalha?

01	Trabalho no setor de contabilidade.
02	Financeiro.
03	Administrativo.
04	Operacional.

Elaboração própria (2021)

As respostas dos entrevistados apontam o perfil específico de integrantes da equipe de gestão da empresa analisada, sendo a predominância do gênero masculino, com idade média de 50 anos. Este perfil específico pode ser explicado devido a necessidade de colaboradores que possuam vasta experiência no setor de atuação da empresa, a qual é adquirido a partir da atuação por vários anos dentro do cenário empresarial.

As experiências dos entrevistados estão relacionadas com a área de formação acadêmica e atuação profissional de cada um, sendo de maneira diversificada, porém a especialização de cada integrante é fundamental para a gestão plena de cada setor de acordo com a área atuante de cada gestor.

Quadro 3 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 2: Contabilidade

Entrevistado	Questão 8 - Com suas palavras conceitue contabilidade.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Contabilidade é a ciência que estuda a variação patrimonial das entidades, ou seja, a variação dos bens, direitos e obrigações de uma determinada empresa.	I – 2 Entrevistados disseram que a contabilidade é uma ciência que estuda os números da empresa.	A maioria dos entrevistados entendem a contabilidade como uma ciência que apura e estuda o resultado da empresa.	Conceito de contabilidade.
02	É o registro de todas as contas da empresa de todos os indicadores.			
03	Contabilidade para mim é a ciência que vai estudar os números da empresa e juntando a isso, a parte contábil e fiscal, ou seja, a minha relação com o governo, com as minhas necessidades de pagamento de impostos e as minhas necessidades internas de recebimento e de pagamento.	II – 1 Entrevistado disse que contabilidade é o registro de contas da empresa.		
04	Para mim contabilidade é o departamento que apura todo o resultado da operação da empresa, é quem me diz no final do mês o que realmente aconteceu com a empresa. Eu conceituo como o extrator da operação e que me entrega o resultado dessa operação.	III – 1 Entrevistado disse que a contabilidade é o departamento que apura o resultado da empresa.		

Elaboração própria (2021)

A partir dos dados coletados e após a elaboração dos quadros iniciou a análise e interpretação dos dados utilizando tabelas e gráficos dando destaque aos tópicos de análises descritos na quinta coluna dos quadros.

A tabela 1 apresenta o conceito de contabilidade.

Tabela 1 – **Conceito de contabilidade**

Ordem	Questão 8 - Com suas palavras conceitue contabilidade.	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados disseram que a contabilidade é uma ciência que estuda os números da empresa.	2	50%
2	Entrevistado disse que contabilidade é o registro de contas da empresa.	1	25%
3	Entrevistado disse que a contabilidade é o departamento que apura o resultado da empresa.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 1 – **Conceito da contabilidade**



Fonte: Elaborado pela autora.

Com a análise dos dados apresentados é possível observar que o conceito da contabilidade pode ser expresso a partir de diversos pontos de vista, levando-se em consideração a natureza desta ciência que estuda os fenômenos relacionados ao patrimônio de

uma empresa, interpretando e registrando as movimentações e variações do patrimônio administrativo. Desta forma, as respostas dos entrevistados estão de acordo com os conceitos apresentados na literatura, visto que todos os pontos citados pelos entrevistados abordam vertentes estudadas pela contabilidade.

Quadro 4 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 2: Contabilidade

Entrevistado	Questão 9 - Qual a importância da contabilidade em uma empresa?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	A contabilidade ela tem como função orientar e trazer clareza de forma tempestiva para os números e resultados apresentados para que seus gestores tomem as decisões da forma mais segura possível.	I – 3 Entrevistados disseram que a contabilidade é importante para a tomada de decisão na empresa.	Em sua maioria, os respondentes, disseram achar a contabilidade fundamental para a tomada de decisão.	Importância da contabilidade em uma empresa.
02	É fundamental por que além de atender à legislação a contabilidade aponta caminhos de investimento, de gestão, de tomadas de decisão.			
03	De extrema importância se ela for feita de uma forma realmente gerencial, se ela trouxer os números reais da empresa e se participar do dia-a-dia da empresa.			
04	Considero que a importância da contabilidade da empresa ela é assim um dos setores mais importantes, assim não gosto de classificar grau de importância não, mas a contabilidade tem várias coisas importantes. Primeiro em relação a parte que é governamental por todas as obrigações na prestação de contas que tem com seu eterno sócio que é o governo estadual e federal, e em segundo a parte gerencial, por ela entregar o resultado e dados para conseguirmos tomar decisão na empresa.			

Elaboração própria (2021)

Foi perguntado também a importância da contabilidade em uma empresa como descrito na tabela 2.

Tabela 2 – **Importância da contabilidade em uma empresa**

Ordem	Questão 9 - Qual a importância da contabilidade em uma empresa?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados disseram que a contabilidade é importante para a tomada de decisão na empresa.	3	75%
2	Entrevistado disse que a contabilidade é importante se ela for feita de forma gerencial e apresentar números reais.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 2 – **Importância da contabilidade em uma empresa**



Fonte: Elaborado pela autora.

A partir das respostas apresentadas é possível observar que a maioria dos gestores entrevistados concordam sobre a importância que o setor contábil de uma empresa tem sobre o processo de tomada de decisões no plano estratégico, principalmente pela responsabilidade fiscal atribuída à esta área e a sua relação com as esferas estaduais e federais, além de participar ativamente da gestão administrativa e gerenciamento de custos e metas.

Um dos entrevistados aponta a importância do exercício da profissão contábil através de uma postura ética e precisa para que os insumos possam ser trabalhados de forma eficiente

e honesta, sendo capaz de gerar receita e prever cenários para uma melhor atuação no mercado, trabalhando com informações reais da empresa.

Quadro 5 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 2: Contabilidade

Entrevistado	Questão 10 - Qual a influência da contabilidade na tomada de decisão?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Influência total. Com a contabilidade bem feita e segura os gestores tomam decisão, com foco nos números apresentados e de forma atenuada no resultado de forma que ele traz uma segurança gigantesca na sua tomada de decisão.	I – Os 4 entrevistados disseram que a contabilidade tem grande influência na tomada de decisão da empresa estudada.	Todos os respondentes acham que a contabilidade tem influência na tomada de decisão.	Influência da contabilidade.
02	A influência é muito grande. Ela é fundamental.			
03	Como eu disse, caso ela seja realmente uma contabilidade gerencial ela é uma, é uma ciência que vai lhe dar muitos recursos pra você tomar decisão.			
04	Total. É onde a gente olha para tomar decisão. Todas as decisões tomadas na empresa em estudo são com base no balanço, no DRE, na necessidade de capital de giro, no lucro, nos relatórios disponibilizados pela contabilidade.			

Elaboração própria (2021)

A tabela 3 apresenta a influência da contabilidade na tomada de decisão.

Tabela 3 – **Influência da contabilidade**

Ordem	Questão 10 - Qual a influência da contabilidade na tomada de decisão?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Os entrevistados disseram que a contabilidade tem grande influência na tomada de decisão da empresa estudada.	4	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 3 – **Influência da contabilidade**



Fonte: Elaborado pela autora.

Todos os entrevistados acreditam na influência das informações contábeis como fundamentais para a tomada de decisões dentro de uma empresa pois é a partir de um gerenciamento contábil bem elaborado que se obtém números reais da empresa, fornecendo informações precisas que podem ser utilizadas para o posicionamento empresarial na elaboração de metas, direcionamento comercial e gestão da cadeia produtiva.

Quadro 6 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 3: Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

Entrevistado	Questão 11 - As informações contábeis gerenciais são essenciais na tomada de decisão? Justifique.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Sim. A contabilidade gerencial nada mais é do que a contabilidade fiscal apenas estruturada de uma forma que traz maior clareza e facilidade para as pessoas que não estão habituadas com o mundo contábil, porém são as mesmas informações e os mesmos resultados, porém de uma forma mais simples e mais fácil de se entender por qualquer outra pessoa de uma outra área.	I – 1 Entrevistado disse que as informações contábeis são essenciais na tomada de decisão pois apresenta os resultados de uma forma mais fácil.		
02	Sim. São essenciais sim. Porque essas informações elas acabam saindo como um direcionador para investimentos, para redução de custos, para análise de custo de produto, entre outras coisas.	II - 2 Entrevistados disseram que as informações contábeis	Em conformidade com as respostas, os entrevistados relataram que as informações contábeis gerenciais	
03	São totalmente. Justificando aqui e vamos lá: nível de necessidade de capital de giro ou de investimento, se eu não tiver na minha mão o quanto eu vou buscar, o que eu tive de lucro total no meu negócio e qual é a minha necessidade de investimento eu posso me endividar mais do que eu tenho capacidade de pagar. A questão do meu acompanhamento com a minha necessidade de capital de giro, de quanto que eu vou precisar durante aquele ano, se eu tiver informações na mão eu vou ser muito mais pró ativo, antecipadamente, na preparação de tomada de recursos e de gasto para investimentos.	são essenciais na tomada de decisão pois são direcionadores para investimentos.	são essenciais pois auxiliam na tomada de decisões como por exemplo, fazer investimentos, analisar custos, avaliar necessidade de capital de giro.	Informações contábeis e tomada de decisão.
04	Sim são essenciais pois para fazer a gestão do setor que eu trabalho é importante a gente ter o CPV, a margem de contribuição, o ebtida, o lucro operacional, a necessidade de capital de giro, o tamanho do	de decisão para analisar custos, margem de contribuição, capital de giro.		

	estoque, o prazo médio de pagamento, são dados importantes e essenciais para a gente tomar decisão e todos esses dados estão na contabilidade.			
--	--	--	--	--

Elaboração própria (2021)

Foi perguntado também se as informações contábeis são essenciais na tomada de decisão, como mostra a tabela a seguir:

Tabela 4 – **Informações contábeis e tomada de decisão**

Ordem	Questão 11 - As informações contábeis gerenciais são essenciais na tomada de decisão? Justifique	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado disse que as informações contábeis são essenciais na tomada de decisão pois apresenta os resultados de uma forma mais fácil.	1	25%
2	Entrevistados disseram que as informações contábeis são essenciais na tomada de decisão pois são direcionadores para investimentos.	2	50%
3	Entrevistado afirmou que as informações contábeis são essenciais na tomada de decisão para analisar custos, margem de contribuição, capital de giro.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 4 – **Informações contábeis e tomada de decisão**



Fonte: Elaborado pela autora.

As respostas apresentadas pelos entrevistados sobre o quão essencial são as informações contábeis na tomada de decisões de uma empresa foram fundamentadas a partir das ideias sobre a obtenção de resultados de uma forma mais fácil, direcionadores para investimentos e análise de custos, margem de contribuição e capital de giro.

Todos esses conceitos mencionados pelos entrevistados estão intimamente ligados com as atividades elaboradas nos setores contábil e diretoria da empresa, sendo observada na prática a importância da elaboração dos elementos contábeis para a tomada de decisões das empresas.

Quadro 7 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 3: Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

Entrevistado	Questão 12 - Quais relatórios e/ou informações são gerados e utilizados no processo de tomada de decisão na função realizada por você?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	A gente utiliza hoje o balanço patrimonial, o DRE, o fluxo de caixa e também utiliza os cálculos de EVA*.	I - 3 respondentes disseram que utilizam o DRE, balanço e fluxo de caixa na tomada de decisão. I – 1 entrevistado afirmou que usa o DRE, relatório de custos e estoque e CPV para tomada de decisão.	A grande maioria dos respondentes utilizam DRE, balanço e fluxo de caixa na função realizada por eles para tomada de decisão.	Tipos de relatórios usados na tomada de decisão.
02	Balanço, DRE, também fluxo de caixa. Normalmente esses são os mais importantes.			
03	Os mais importantes são: DRE, fluxo de caixa, o balanço financeiro, e estamos fazendo também agora um fluxo financeiro que me traz a minha avaliação de necessidade capital de giro, onde ele me traz para onde foram essas variações, ele me traz estoque, fornecedores, contas a pagar, ciclo financeiro. Isso mensalmente, então dependendo desses números a gente determina as decisões.			
04	O DRE para analisar o CPV**, o prazo médio de pagamento, o volume do estoque, relatório de custo e estoque.			

Elaboração própria (2021)

*EVA: Economic Value Added é o lucro econômico que uma empresa obteve em determinado período.

**CPV: Custo do Produto Vendido

Durante a entrevista foi perguntado quais relatórios são gerados e utilizados no processo de tomada de decisão na função desempenhada por cada entrevistado.

Tabela 5 – Tipos de relatórios usados na tomada de decisão

Ordem	Questão 12 - Quais relatórios e/ou informações são gerados e utilizados no processo de tomada de decisão na função realizada por você?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	O entrevistado disse que utilizam o DRE, balanço e fluxo de caixa na tomada de decisão.	3	75%
2	O entrevistado afirmou que usa o DRE, relatório de custos e estoque e CPV para tomada de decisão.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 5 – Tipos de relatórios usados na tomada de decisão



Fonte: Elaborado pela autora.

De posse das informações apresentadas pelos entrevistados observa-se a utilização de diversos elementos essenciais nas rotinas administrativas e contábeis de uma empresa. A partir da elaboração e aplicabilidade das informações necessárias para a tomada de decisões de uma empresa, são utilizados diversos métodos que são elaborados de acordo com os parâmetros teóricos estabelecidos pelos pesquisadores da área, e 75% dos entrevistados acham que o DRE, o balanço patrimonial e fluxo de caixa, bem como as informações geradas nestes processos, são fundamentais para o direcionamento estratégico da empresa. Além disso, 25% dos entrevistados

apontam que outros documentos, como o relatório de custos, estoques e CPV são fundamentais para a tomada de decisão, sendo observada a análise do entrevistado sob a ótica da sua posição na gestão da empresa.

Os relatórios usados e informados pelos entrevistados são de grande importância pois mostram a evolução patrimonial e financeira, possibilitam a projeção de planos para o futuro e análise de riscos.

Quadro 8 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 3: Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

Entrevistado	Questão 13 - Qual a frequência que as informações contábeis gerenciais são disponibilizadas para o seu setor?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	As informações gerenciais acontecem diariamente, mas uma vez por mês a gente reúne todas as informações e apresenta para o pessoal da gestão da empresa.	I – 4 dos respondentes afirmam que as informações são disponibilizadas mensalmente.	Todos os entrevistados disseram que as informações são disponibilizadas mensalmente.	A periodicidade das informações contábeis.
02	No caso de DRE e balanço uma vez por mês.			
03	Mensalmente.			
04	Mensalmente.			

Elaboração própria (2021)

Ainda foi perguntado com que frequência as informações contábeis gerenciais eram disponibilizadas para o seu setor.

Tabela 6 – Frequência das informações contábeis disponibilizadas por setor

Ordem	Questão 13 - Qual a frequência que as informações contábeis gerenciais são disponibilizadas para o seu setor?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Os entrevistados afirmam que as informações são disponibilizadas mensalmente.	4	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 6 – Frequência das informações contábeis disponibilizadas por setor



Fonte: Elaborado pela autora.

A frequência de disponibilidade das informações contábeis na empresa analisada ocorre de maneira mensal, sendo agrupadas e disponibilizadas para a equipe de gestão da empresa traçar as estratégias e metas futuras para a atuação da empresa.

Uma análise mensal possibilita estabelecer estratégias e identificar necessidades de execução e adaptação do planejamento da empresa. É uma atividade realizada em conjunto com os setores financeiro e da contabilidade.

Quadro 9 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 3: Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

Entrevistado	Questão 14 - As informações gerenciais disponibilizadas pela contabilidade para o seu setor são claras? Especifique.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Sim. A gente pega as informações, claro que a informação vem de setores diferentes, de forma diferente. A gente transforma essas informações em demonstrativos, que são capazes de facilitar a tomada de decisão pelos gestores.	I – 3 dos entrevistados afirmam que as informações gerenciais disponibilizadas são claras. II – 1 entrevistado disse que a informação é clara mas que as contas apresentadas deveriam ser mais detalhadas.	A maioria dos respondentes afirmam que as informações gerenciais disponibilizadas são claras.	Clareza das informações contábeis.
02	São, mas poderia ser mais detalhada. A gente tem algumas contas que elas são aglutinadas e quando a gente busca o detalhe de cada conta ou de cada despesa a gente não tem isso facilmente.			
03	Elas são bem claras, a gente mensalmente tem uma apresentação pelo contador e durante o mês a gente se encontra mais uma ou duas vezes para poder abrir esses números. Então os números que não eram abertos estamos abrindo cada vez mais, por exemplo, a gente tinha um número que falava assim: devolução de vendas, e esse número hoje ele não é mais devolução, é troca e devolução. Então cada vez a gente vai buscando mais para entendermos o que que gerou aquele resultado.			
04	São claríssimas. São informações retiradas do sistema que todos os setores da empresa usam diariamente. Atende perfeitamente e são fáceis de serem auditadas.			

Elaboração própria (2021)

Foi questionado se as informações contábeis disponibilizadas para o setor eram claras, conforme mostra a tabela abaixo:

Tabela 7 – **Forma que as informações contábeis são apresentadas**

Ordem	Questão 14 - As informações gerenciais disponibilizadas pela contabilidade para o seu setor são claras? Especifique.	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Os entrevistados afirmam que as informações gerenciais disponibilizadas são claras.	3	75%
2	O entrevistado disse que a informação é clara, mas que as contas apresentadas deveriam ser mais detalhadas.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 7 – **Forma que as informações contábeis são apresentadas**



Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação à clareza das informações contábeis apresentadas à gestão da empresa, 75% dos entrevistados afirmam que as informações utilizadas são claras e 25% dos entrevistados afirmam que estas informações poderiam ser mais detalhadas. Nesta situação, quanto maior o grau de detalhamento das informações, melhores serão os resultados obtidos pois a partir da análise minuciosa dos parâmetros contábeis é possível alcançar números fiéis à realidade vivenciada na empresa, aumentando as chances de investimentos e propiciando uma análise correta e integral para a tomada de decisões.

Quadro 10 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 3: Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

Entrevistado	Questão 15 - Para quais fins são usadas as informações gerenciais disponibilizadas para o seu setor?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	São utilizadas para ajustar e para apresentar os resultados do período. São utilizadas também para a precificação e para custos da empresa.	I – 1 Entrevistado afirma que as informações gerenciais são usadas para apresentar o resultado do período.		
02	Para análise de custo, análise de despesa, para o acompanhamento de investimento e também para as tomadas de decisão.			
03	Para todas as tomadas de decisão da empresa. Para investimento, para tomada de recurso, para margem, para precificação.		A maioria dos respondentes afirmam que a finalidade das informações gerenciais é para a tomada de decisão.	
04	São usadas para tomada de decisão, para saber o que vai comprar, quanto a gente vai comprar, a despesa que a gente tem, o ciclo de pagamento, se precisamos melhorar em algum indicador.	I – 3 Entrevistados disseram que as informações são usadas para análise de custo e tomadas de decisão no geral.		Finalidade das informações gerenciais disponibilizadas.

Elaboração própria (2021)

A tabela a seguir mostra a finalidade das informações contábeis disponibilizadas para os setores.

Tabela 8 – Finalidade das informações gerenciais disponibilizadas

Ordem	Questão 15 - Para quais fins são usadas as informações gerenciais disponibilizadas para o seu setor?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados disseram que as informações são usadas para análise de custo e tomadas de decisão no geral.	3	75%
2	Entrevistado afirma que as informações gerenciais são usadas para apresentar o resultado do período.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 8 – Finalidade das informações gerenciais disponibilizadas



Fonte: Elaborado pela autora.

Sobre a finalidade das informações gerenciais disponibilizadas, 75% dos entrevistados afirmaram que as informações são utilizadas como norteador na interpretação dos cenários futuros de atuação no mercado em relação às análises de custos da empresa. Este parâmetro é essencial para que a tomada de decisões ocorra de maneira precisa, priorizando as atividades financeiras, econômicas e operacionais presentes no cenário empresarial, visto que o setor de custos influencia diretamente em todos os setores administrativos e de produção da empresa e

direciona os processos necessários para assegurar e impulsionar as vendas e manter a competitividade de mercado.

Além disso, 25% dos entrevistados afirmaram que as informações gerenciais são usados na apresentação do resultado no período, o que demonstra a versatilidade na utilização das informações disponibilizadas pelos relatórios gerados pelos processos contábeis, demonstrando a necessidade de análise e utilização de parâmetros e índices no ambiente empresarial.

Quadro 11 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 16 - Quais indicadores econômico-financeiro são utilizados pela empresa pesquisada?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Atualmente os mais importantes são a necessidade de capital de Giro, as variações dos ciclos econômicos, financeiros e operacional, o fluxo de caixa descontado e o EVA.			
02	A gente pega a ROB*, a gente utiliza também a ROL**, a gente tem margem de contribuição, a gente analisa também muito o Ebitda, o LL, a necessidade de capital de giro, o próprio capital de giro, são alguns dos indicadores.	I – 4 dos respondentes afirmam que utilizam o capital de giro como indicador econômico-financeiro.	Todos os respondentes utilizam o capital de giro como indicador econômico-financeiro na tomada de decisão.	Tipos de indicadores econômico-financeiros usados.
03	Os principais são: endividamento, fluxo financeiro, NCG***, o próprio CDG**** e o EVA.			
04	A gente usa DRE, balanço, NCG, necessidade de capital de giro, fluxo de caixa indireto, dentro do DRE usamos o ebitda, lucro líquido, margem de contribuição.			

Elaboração própria (2021)

*ROL: Resultado Operacional Líquido

**ROB: Resultado Operacional Bruto

***CDG: Capital De Giro

****NCG: Necessidade do Capital de Giro

A empresa em estudo usa indicadores econômico-financeiro, como mostra a tabela a seguir:

Tabela 9 – **Tipos de indicadores econômico-financeiros usados**

Ordem	Questão 16 - Quais indicadores econômico-financeiro são utilizados pela empresa pesquisada?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Os respondentes afirmam que utilizam o capital de giro como indicador econômico-financeiro.	4	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 9 – **Tipos de indicadores econômico-financeiros usados**



Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com as informações disponibilizadas, 100% dos entrevistados afirmaram que o indicador econômico-financeiro utilizado pela empresa analisada é o capital de giro pois a partir deste parâmetro é possível obter informações sobre a lucratividade da empresa, suas receitas, operações e seu potencial para futuros investimentos, onde a análise deste indicador pode ser utilizada na tomada de decisões. Com o mercado cada vez mais competitivo, a empresa em questão investe para impulsionar o crescimento da sua rede e com isso deve-se atentar às possibilidades de investimento disponíveis que alavancam o seu crescimento, e a análise do capital de giro é uma ferramenta essencial para isso.

A empresa analisada também utiliza outros índices para ter valores reais em seus resultados como a Receita Operacional Bruta e Receita Operacional Líquida, a margem de contribuição, Ebtida, Lucro líquido, EVA, balanço, DRE, demonstrando cautela e análise quando o assunto é a avaliação dos dados da empresa e tomada de decisões.

Quadro 12 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 17 - De que forma os indicadores podem ajudar na gestão empresarial?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Eles ajudam na análise de variação mensal, ou seja, a cada mês a gente compara como foi o comportamento desses indicadores comparado com o mês anterior e a sua meta estabelecida para o mês seguinte, e também comparando com outras empresas do mesmo seguimento, fazendo a análise de indicador por indicador da nossa empresa com a empresa analisada.	I – 1 Entrevistado afirma que os indicadores ajudam na análise de variação mensal dos resultados.	Os entrevistados afirmam que os indicadores além de apontar a direção da empresa, ajudam na tomada de decisão e na análise de variação mensal dos resultados.	Como os indicadores ajudam na gestão empresarial.
02	Como eu disse... Esses indicadores ajudam a apontar a direção da empresa, a direção dos investimentos, a questão do custo, analisar o LL, ver o quanto a gente pode fazer a empresa se tornar mais rentável.	II – 1 Entrevistado disse que os indicadores apontam a direção da empresa.		
03	Na tomada de decisão mais coerente, de acordo com o momento da empresa, de acordo o momento do país. Eu acho que funciona bastante.	III – 1 Entrevistado afirma que os indicadores ajudam na tomada de decisão mais coerente.		
04	100%. Não consigo fazer e pensar em uma gestão de uma empresa sem os dados e relatórios contábeis, sem os indicadores. Quem não mede não pode gerenciar.	IV – 1 Entrevistado afirma que não consegue gerenciar sem indicadores.		

Elaboração própria (2021)

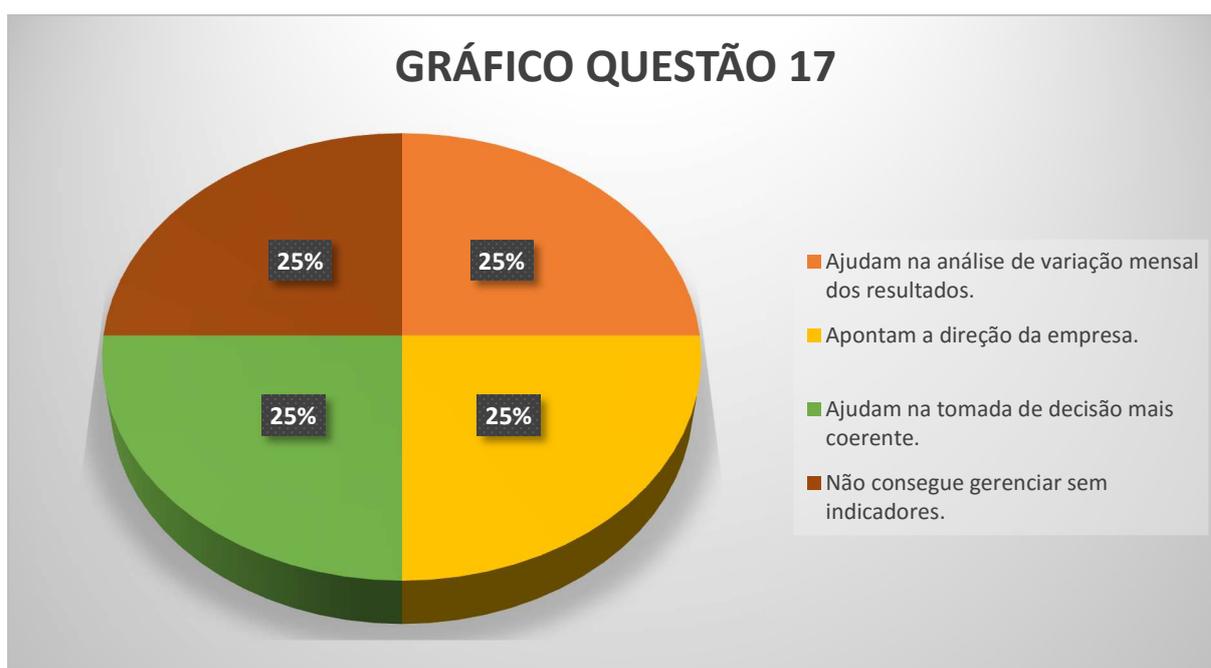
Na sequência foi perguntado como os indicadores ajudam na gestão empresarial.

Tabela 10 – Como os indicadores ajudam na gestão empresarial

Ordem	Questão 17 - De que forma os indicadores podem ajudar na gestão empresarial?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado afirma que os indicadores ajudam na análise de variação mensal dos resultados.	1	25%
2	Entrevistado disse que os indicadores apontam a direção da empresa.	1	25%
3	Entrevistado afirma que os indicadores ajudam na tomada de decisão mais coerente.	1	25%
4	Entrevistado afirma que não consegue gerenciar sem indicadores.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 10 – Como os indicadores ajudam na gestão empresarial



Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação à forma que os indicadores podem ajudar na gestão empresarial, os entrevistados demonstraram em suas respostas que a análise dos indicadores pode ser benéfica em diversos seguimentos e atividades desenvolvidos pela empresa, demonstrando a variabilidade de aplicações dos indicadores financeiros, dentre as quais foram citadas a análise de variação mensal dos resultados, onde são comparados os resultados obtidos com os

resultados anteriores e traça-se metas para alcançar um crescimento rentável, além de demonstrar a importância e necessidade dos indicadores financeiros para a tomada de decisões.

O uso de indicadores permite ao gestor acompanhar suas rotinas e melhorar sua tomada de decisão. Dessa forma, os entrevistados usam os índices para ajudar no seu desempenho diário e gerenciar seus resultados.

Quadro 13 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 18 - Qual a utilidade dos índices de liquidez para medir a capacidade de pagamento na empresa?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Os índices de liquidez eles por si só não são capazes de demonstrar essa capacidade de pagamento, porém, a sua variação de um período para o outro e a sua comparação com outras empresas é que nos traz segurança maior em relação a nossa liquidez, se a empresa tem uma saúde financeira ou se a empresa está passando por alguma situação de risco em relação ao seu caixa.	I – 1 Entrevistado afirma que o índice de liquidez sendo comparado com outras empresas nos traz maior segurança em relação a liquidez.		
02	É fundamental. A gente tenta manter num melhor índice possível até porque isso é muito medido pelos bancos na necessidade que a gente tem de buscar financiamento.	II – 2 Entrevistados afirmam que o índice de liquidez é usado para avaliação dos bancos na concessão de empréstimo.	A maioria dos entrevistados afirmam que o índice de liquidez é usado para avaliação dos bancos na concessão de empréstimo.	Utilidade dos índices de liquidez e capacidade de pagamento.
03	De extrema importância. Porque, primeiro os bancos avaliam o seu score de empréstimo de acordo com a sua capacidade de pagamento, e segundo a avaliação da empresa também é feito em cima de quanto você gera de caixa. Então é de extrema importância.			
04	É fundamental para entender a sua capacidade de pagamento. De entender quanto a empresa é capaz de gerar de caixa líquido para pagar suas contas.	III – 1 Entrevistado disse que o índice de liquidez é fundamental para entender a sua capacidade de pagamento		

Elaboração própria (2021)

Na sequência, a tabela apresenta a utilidade dos índices de liquidez e a capacidade de pagamento da empresa estudada.

Tabela 11 – Utilidade dos índices de liquidez e capacidade de pagamento

Ordem	Questão 18 - Qual a utilidade dos índices de liquidez para medir a capacidade de pagamento na empresa?	Repetições ou incidências	Porcentuais
1	Entrevistado afirma que o índice de liquidez sendo comparado com outras empresas nos traz maior segurança em relação a liquidez.	1	25%
2	Entrevistados afirmam que o índice de liquidez é usado para avaliação dos bancos na concessão de empréstimo.	2	50%
3	Entrevistado disse que o índice de liquidez é fundamental para entender a sua capacidade de pagamento.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 11 – Utilidade dos índices de liquidez e capacidade de pagamento



Fonte: Elaborado pela autora

As informações disponibilizadas pelos entrevistados apontam que 50% deles afirmam que o índice de liquidez é utilizado para a avaliação dos bancos para a concessão de empréstimos pela empresa, o que pode ser explicado pela aplicabilidade do índice de liquidez que traz informações sobre o patrimônio líquido da empresa e pode ser utilizado como

parâmetro na análise de investimentos. Já 25% observam que o índice de liquidez também é utilizado como índice comparativo para analisar sua atuação do mercado, e 25% apontam a capacidade que a empresa mantém de firmar acordos e pagar pelos empréstimos necessários.

Os indicadores de liquidez são índices financeiros que servem para analisar o crédito de uma empresa. São de grande importância para observar a saúde da empresa e criar proteção patrimonial. Dessa forma, os entrevistados entendem esse conceito e aplicam no dia a dia da empresa.

Quadro 14 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 19 - Qual o intervalo médio de tempo do ciclo operacional da empresa?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Atualmente a empresa está com um ciclo operacional médio de 122 dias.	I – 3 Entrevistados afirmaram que os prazos médios de pagamento são em média 122 dias. II – 1 Entrevistado não soube dizer.	A maioria dos entrevistados disseram que o prazo médio de pagamento são 122 dias.	Intervalo médio do ciclo operacional da empresa.
02	Não sei dizer.			
03	Entre 110 e 125 dias mais ou menos.			
04	122 dias.			

Elaboração Própria (2021)

Foi perguntado também o intervalo médio do ciclo operacional da entidade.

Tabela 12 – Intervalo médio do ciclo operacional da empresa

Ordem	Questão 19 - Qual o intervalo médio de tempo do ciclo operacional da empresa?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados afirmaram que os prazos médios de pagamento são em média 122 dias.	3	75%
2	Entrevistado não soube dizer.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 12 – Intervalo médio do ciclo operacional da empresa



Fonte: Elaborado pela autora

As respostas dos entrevistados demonstram que 75% dos gestores estão alinhados quanto ao ciclo operacional, que é o ato de medir o período médio necessário para transformar os estoques da empresa em dinheiro. Este ciclo fornece uma visão sobre a eficiência operacional da empresa sendo útil para estimar a necessidade de capital de giro para manter ou aumentar as operações da organização.

Já 25% dos entrevistados não souberam responder, demonstrando grande gargalo no processo já que o entrevistado atua na gestão financeira da empresa e deveria acompanhar o prazo médio de transformação de mercadoria em capital.

Quadro 15 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 20 - De que forma que os índices de endividamento utilizados impactam na tomada de decisão?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	A empresa toma como princípio a prudência e a cada mês é utilizado esse indicador para saber se a empresa está mais agressiva ou não em relação a seu endividamento deixando ela sempre em um patamar aceitável tanto internamente quanto para os bancos de uma forma que traga segurança em relação a sua saúde financeira.	I – 2 Entrevistados disseram que utilizam os índices de endividamento para saber se pode pegar dinheiro emprestado para investimentos.	A maioria dos entrevistados disseram que os índices de endividamento são usados para medir se pode pegar dinheiro emprestado com bancos para investimento.	Índices de endividamento.
02	Impactam porque a gente avalia esse índice de endividamento para que a gente não venha a sacrificar os recursos da empresa, principalmente na questão dos investimentos. Então a gente avalia isso aí pra não deixar passar de um determinado índice.	II – 1 Entrevistado disse que utiliza o índice para não sacrificar os recursos da empresa.		
03	Impactam em que quantidade de dinheiro que a gente vai investir e vai reinvestir, ou de que quantidade a gente vai ficar em caixa, qual a quantidade que a gente vai precisar de dinheiro.	III – 1 Entrevistado disse que utiliza o índice para saber se a empresa está mais agressiva ou não.		
04	Para saber se posso pegar dinheiro emprestado ou não, para saber o endividamento da empresa e ver se podemos investir, para mostrar aos bancos.			

Elaboração Própria (2021)

A tabela 13 aponta de que forma os índices de endividamento impactam na tomada de decisão.

Tabela 13 – Índices de endividamento

Ordem	Questão 20 - De que forma que os índices de endividamento utilizados impactam na tomada de decisão?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados disseram que utilizam os índices de endividamento para saber se pode pegar dinheiro emprestado para investimentos.	2	50%
2	Entrevistado disse que utiliza o índice para não sacrificar os recursos da empresa.	1	25%
3	Entrevistado disse que utiliza o índice para saber se a empresa está mais agressiva ou não.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 13 – Índices de endividamento



Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com as respostas dos entrevistados, o índice de endividamento é utilizado pela empresa como parâmetro para a análise da capacidade de investimento da empresa, onde serão obtidas informações sobre o seu endividamento para o controle das ações que buscam firmar novos investimentos, sendo utilizado também como norteador para as decisões que envolvem a aplicação efetiva dos recursos da empresa. Os impactos trazidos pela utilização

deste índice envolvem operações com maior confiabilidade e indicação de prudência para determinados investimentos.

O Índice de Endividamento apresenta como as dívidas da empresa evolui ao longo dos anos e se os recursos financeiros obtidos pela empresa são para cobrir despesas ou realizar investimentos. Com base nas respostas dos entrevistados eles entendem o conceito e colocam em prática na análise dos índices de endividamento.

Quadro 16 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 21 - Como é avaliada a necessidade de Capital de Giro?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Primeiramente, a empresa analisa os seus ativos circulantes operacionais, abate do seu passivo circulante operacional e faz um comparativo de ciclo operacional para saber quanto que vai se estender ou reduzir de necessidade de capital de giro para frente, fazendo isso mensalmente, fazendo sempre essa previsão para saber se vai haver uma necessidade de captação de capital ou uma necessidade de aplicação de recursos, para o futuro.	I – 1 Entrevistado disse que o capital de giro é avaliado abatendo o ativo circulante e o passivo circulante.	O primeiro entrevistado disse que o capital de giro é avaliado abatendo o ativo circulante e o passivo circulante. Já o segundo entrevistado afirma que usa a fórmula padrão do patrimônio líquido. O terceiro entrevistado disse que avalia a partir do ciclo financeiro da empresa. O quarto e último entrevistado afirma que o ciclo financeiro é avaliado em reuniões mensais.	Gestão do Capital de giro.
02	A gente normalmente usa a fórmula padrão de patrimônio líquido, mais os financiamentos, menos o imobilizado e vai vendo com isso aí as variações de mês a mês, trimestre a trimestre, para ver a necessidade se tem ou não.	II – 1 Entrevistado disse que usa a fórmula padrão do patrimônio líquido, mais os financiamentos e menos o imobilizado.		
03	A gente cria um ciclo financeiro da empresa e esse ciclo financeiro a gente divide ele pela quantidade de dias do ano, então esse ciclo financeiro vai entrar: o tamanho do nosso estoque, o fluxo de pagamento, o fluxo de recebimento, esses três itens. E aí a gente faz uma formulação onde pegamos essa necessidade de capital de giro.	III – 1 Entrevistado disse que avalia a partir do ciclo financeiro da empresa.		
04	É uma avaliação extremamente criteriosa e que o CEO da empresa mais dá importância. Pois como o perfil da empresa em estudo é de gestão com margem, gestão com lucratividade, e sem endividamento, então isso é medido mensalmente em reuniões para vermos a projeção e identificar se é necessário pegar empréstimo para capital de giro ou não.	IV – 1 Entrevistado disse que é avaliado em reuniões mensais por meio de relatórios.		

Elaboração Própria (2021)

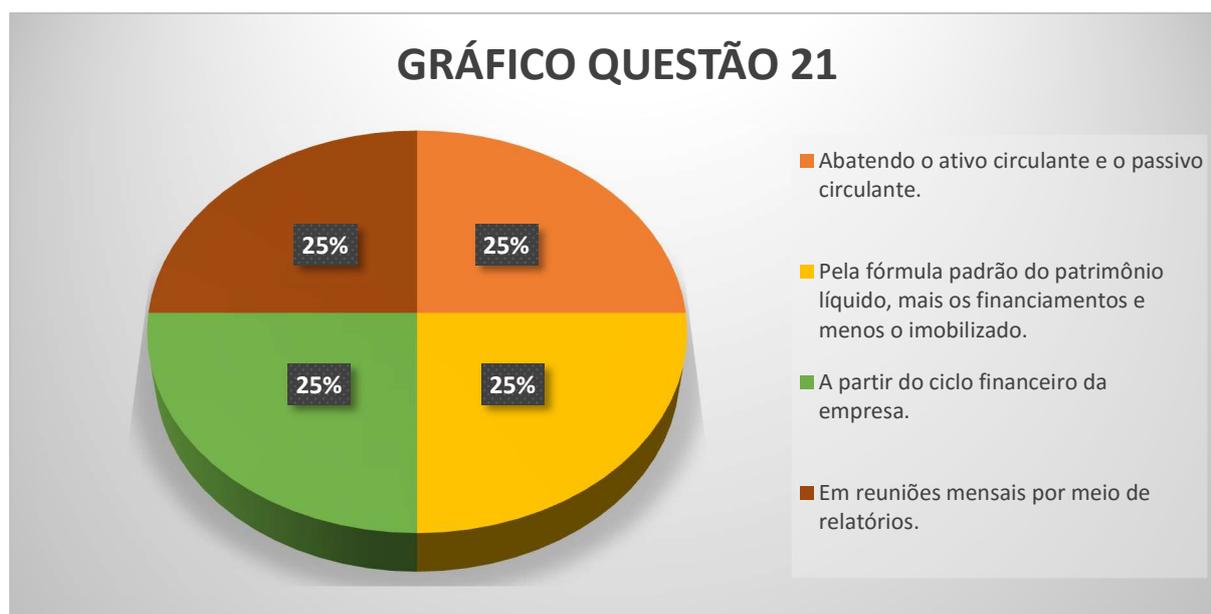
A seguir, a tabela 14 mostra o intervalo médio do ciclo operacional da empresa.

Tabela 14 – Necessidade de Capital de Giro

Ordem	Questão 21 - Como é avaliada a necessidade de Capital de Giro?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado disse que o capital de giro é avaliado abatendo o ativo circulante e o passivo circulante.	1	25%
2	Entrevistado disse que usa a fórmula padrão do patrimônio líquido, mais os financiamentos e menos o imobilizado.	1	25%
3	Entrevistado disse que avalia a partir do ciclo financeiro da empresa.	1	25%
4	Entrevistado disse que é avaliado em reuniões mensais por meio de relatórios.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 14 – Como é avaliada a necessidade de Capital de Giro



Fonte: Elaborado pela autora

A necessidade de capital de giro, de acordo com as informações obtidas pelos entrevistados, é avaliada pela empresa através da análise dos parâmetros contábeis que envolvem as receitas da empresa e os seus comprometimentos financeiros, assim, considerando o ciclo operacional é possível saber sobre a necessidade de investimento de capital de giro.

Devido à importância deste processo, os acompanhamentos da variação dos índices gerenciais são feitos mensalmente com a devida prioridade considerando a atuação de mercado da empresa.

Os gestores afirmaram que a necessidade de capital de giro é um dos índices acompanhados com maior critério através dos relatórios contábeis, pois a empresa preza pela gestão com margem e sem endividamento. Além disso, evidencia-se que a entidade estudada usa a fórmula padrão do capital de giro para verificar a necessidade de captar recursos.

Quadro 17 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 22 - Quais decisões são tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	Com esses indicadores financeiros a empresa é capaz de identificar a necessidade de uma captação de recurso, tanto para curto, quanto médio ou a longo prazo, também a empresa consegue identificar uma possibilidade de uma aplicação, de uma maior distribuição de lucros e dividendos para os seus acionistas e também fazer uma campanha comercial também, de precificação podendo dá um desconto de um determinado mês, fazendo uma ação em uma determinada área diferente, abertura de novos clientes, a partir desses indicadores financeiros.	I – 1 Entrevistado disse que as decisões tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros são identificar a necessidade de capital de giro e possibilidade de aplicação.	A maioria dos entrevistados afirmam	
02	São decisões que a gente busca reduzir os custos, buscamos reduzir o CPV, tentamos aumentar o prazo de pagamento a fornecedores, diminuir o recebimento. Tudo isso pelos indicadores falando aqui especificamente de ciclo financeiro.	II – 1 Entrevistado disse que a partir dos indicadores reduz custos e aumenta prazo de pagamento.	que tomam decisões na parte de investimento a partir da análise dos indicadores financeiros da empresa estudada.	Tomada de decisão a partir dos indicadores financeiros.
03	Eu acho que aqui que nasce realmente a gestão da empresa, na análise dos indicadores financeiros. Porque a depender de como a gente está se eu tenho que ser mais agressivo ou você recua mais, ou você faz mais investimentos, ou você entra para investir mais no comercial, na produção. Então é de extrema importância você acompanhar os indicadores financeiros. Sinceramente, eu acho que a parte mais importante, as outras partes que me perdoe, mas a empresa que não acompanha é como se você voasse cegamente. Então você pode até conseguir voar no avião, mas você está sem	III – 2 Entrevistados disseram que tomam decisões na parte de investimento, se podem progredir ou recuar, a partir dos indicadores financeiros.		

	radar. Eu acho que eles são os instrumentos para você poder voar.			
04	Vou começar pelas decisões macros: se vamos fazer investimento grande como nova fábrica, novo galpão, se vamos comprar máquinas. Olhamos nos relatórios para saber a nossa capacidade de pagamento e se podemos tomar essas decisões. Agora vou falar das micros e médias: qual o meu lucro líquido mensal, o que isso representa, quanto eu preciso ter. Outro indicador, fluxo de caixa indireto para entender para onde esse caixa está nos levando, onde podemos melhorar. Sem os indicadores se torna difícil ter um norte e saber seus dados verdadeiros.			

Elaboração Própria (2021)

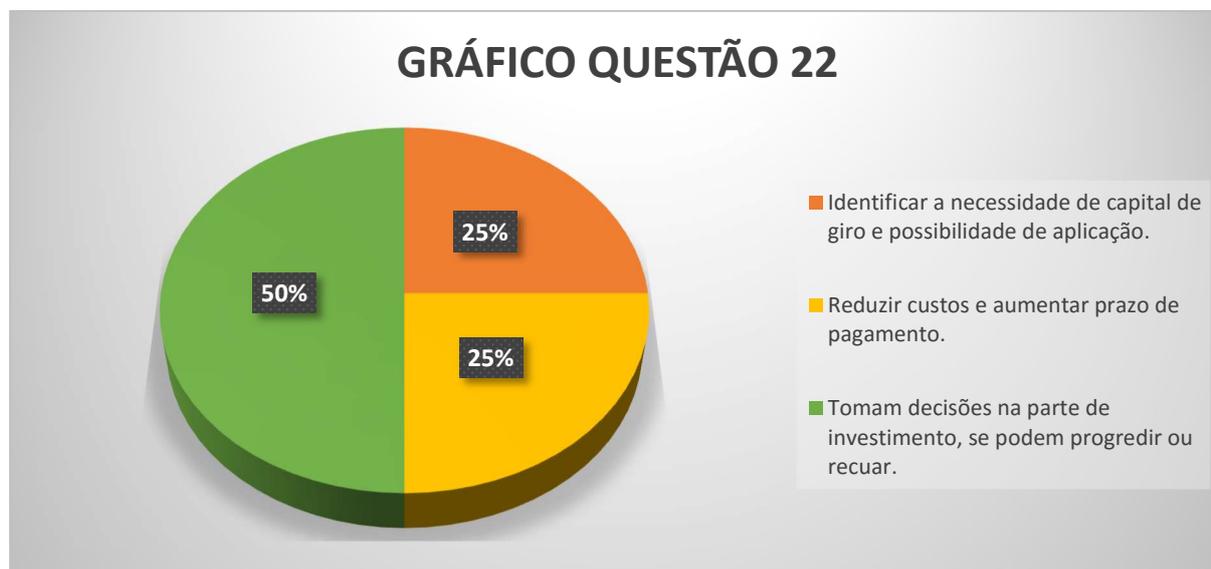
A tabela 15 analisa quais decisões são tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros.

Tabela 15 – Tomada de decisão a partir dos indicadores financeiros

Ordem	Questão 22 - Quais decisões são tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado disse que as decisões tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros são identificar a necessidade de capital de giro e possibilidade de aplicação.	1	25%
2	Entrevistado disse que a partir dos indicadores reduz custos e aumenta prazo de pagamento.	1	25%
3	Entrevistados disseram que tomam decisões na parte de investimento, se podem progredir ou recuar, a partir dos indicadores financeiros.	2	50%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 15 – Tomada de decisão a partir dos indicadores financeiros



Fonte: Elaborado pela autora

As respostas dos entrevistados sobre quais decisões são tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros demonstra que 50% afirmam que essas informações são utilizadas para identificar a necessidade de capital de giro e possibilidade de aplicação, 25% apontam a redução de custos e aumento do prazo do pagamento e 25% apontam a utilização dos indicadores financeiros no planejamento estratégico.

Assim, a utilização dos indicadores na empresa analisada é vasta, sendo utilizada na gestão da cadeia de produção com a análise das operações e possibilidade de otimização dos processos, na gestão financeira, onde os indicadores apontam variações no mercado e afetam diretamente o relacionamento com fornecedores e clientes, no planejamento estratégico, para a tomada de decisões futuras e estipulação de metas, no desempenho comercial, onde os indicadores demonstram as variações de demandas e indicam cenários otimizados para as vendas .

Quadro 18 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 23 - De que forma é analisada a rentabilidade da empresa?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	A empresa ela faz análise de duas formas: ela faz por competência utilizando o DRE vendo a sua lucratividade, vendo qual o seu percentual de lucro, fazendo uma análise comparativa aí com suas metas, e a empresa também utiliza o seu fluxo de caixa fazendo uma análise via caixa para saber qual a sua saúde financeira naquele momento e qual a situação futura com a previsão de fluxo de caixa para os meses seguintes.	I – 3 Entrevistados afirmam que a rentabilidade da empresa é analisada pelo DRE. II – 1 Entrevistado disse que é analisada pelo lucro líquido, ebtida e EVA.	A maioria dos entrevistados afirmaram que analisam a rentabilidade da empresa através do DRE.	Rentabilidade.
02	A gente analisa com os indicadores basicamente hoje pelo DRE, olhando o LL mas estamos agora começando a entrar na parte do EVA.			
03	A rentabilidade é analisada através da análise do DRE. E a gente pode analisar através do Ebtida ou através do LL.			
04	Usamos alguns indicadores como o ebtida, o lucro líquido, o EVA.			

Elaboração Própria (2021)

Foi questionado na questão 23 de que forma que era analisada a rentabilidade da empresa em estudo, conforme descrito na tabela 16.

Tabela 16 – Rentabilidade

Ordem	Questão 23 - De que forma é analisada a rentabilidade da empresa?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados afirmam que a rentabilidade da empresa é analisada pelo DRE.	3	75%
2	Entrevistado disse que é analisada pelo lucro líquido, ebtida e EVA.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 16 – Rentabilidade



Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com as respostas dos entrevistados, o DRE é utilizado para a análise da rentabilidade da empresa. A partir da análise das informações disponibilizadas no DRE, é possível obter informações sobre a rentabilidade da empresa. Além disso, a utilização de outros índices também pode ser utilizado, como o lucro líquido, ebtida e EVA, demonstrando que a empresa utiliza os processos da contabilidade gerencial como ferramenta para a análise dos parâmetros administrativos para assegurar a sua posição de mercado, impulsionar as vendas e aumentar a variedade de produtos e clientes.

Quadro 19 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 24 - Qual a importância de calcular o ciclo financeiro da empresa em estudo?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	O ciclo financeiro da empresa é tão importante quanto a sua lucratividade. As vezes algumas empresas têm lucratividade, tem lucro, tem saldo positivo no seu DRE, mas tem resultados negativos no seu caixa, exatamente por ter ciclo financeiro desfavorável. Então por esse motivo, a gente dá extrema importância a esse ciclo financeiro para que a gente consiga casar os resultados positivos do DRE trazendo consequência positiva também ao caixa da empresa.	I – 1 Entrevistado afirma que a importância de calcular o ciclo financeiro é de casar o resultado positivo do DRE trazendo consequência positiva ao caixa da empresa.		
02	É importante porque a gente aqui avalia quanto a gente está sendo efetivo na busca de prazo de pagamento, na concessão de prazo de recebimento, e também na questão de orientar o próprio setor comercial a atuar nessa área de recebimento como também a área de compras para também na área de prazo com fornecedor.	II – 2 Entrevistados disseram que é importante para avaliar se a empresa está sendo efetiva nos prazos de pagamento e de recebimento.	Grande parte dos entrevistados disseram que a importância de calcular o ciclo financeiro da empresa é para saber se os prazos de pagamento e de recebimento estão sendo efetivos.	Ciclo Financeiro.
03	O ciclo financeiro é que vai lhe dar a base para você calcular a necessidade de capital de giro. E são itens que as vezes a gente não presta atenção, como: qual é o prazo médio de pagamento que eu estou dando? ou o que eu estou tendo? e o prazo médio de recebimento. Então são itens que ajudam a gerir a empresa, você fica mais eficiente e no final você consegue analisar a necessidade do seu capital de giro.	III – 1 Entrevistado disse que é importante pois é a partir do ciclo financeiro que é analisada a necessidade de capital de giro.		
04	Para encontrar um ponto de equilíbrio e casamento entre prazo de pagamento e prazo de recebimento, e achar o melhor número para que não tenhamos necessidade de capital de giro muito grande.			

ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2021)

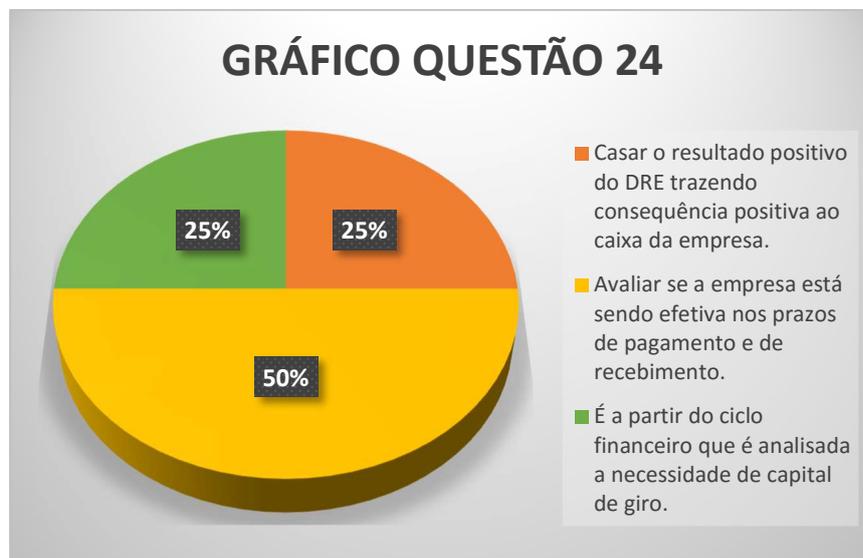
Os entrevistados foram questionados quanto a importância de calcular o ciclo financeiro da empresa em estudo.

Tabela 17 – Importância de calcular o Ciclo Financeiro

Ordem	Questão 24 - Qual a importância de calcular o ciclo financeiro da empresa em estudo?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado afirma que a importância de calcular o ciclo financeiro é de casar o resultado positivo do DRE trazendo consequência positiva ao caixa da empresa.	1	25%
2	Entrevistados disseram que é importante para avaliar se a empresa está sendo efetiva nos prazos de pagamento e de recebimento.	2	50%
3	Entrevistado disse que é importante pois é a partir do ciclo financeiro que é analisada a necessidade de capital de giro.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 17 – Importância de calcular o Ciclo Financeiro



Fonte: Elaborado pela autora

As informações obtidas apontam que a maioria dos entrevistados acreditam que o ciclo financeiro é uma ferramenta extremamente importante para que haja um equilíbrio entre os prazos de pagamento e prazos de recebimento, de forma que a gestão destes prazos seja feita de maneira otimizada para garantir que as receitas sejam capazes de suprir os pagamentos

necessários nos períodos. Diminuindo, desta forma, a necessidade de utilização de capital de giro através das informações disponibilizadas pelos relatórios financeiros e contábeis.

Quadro 20 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 25 - Descreva, com suas palavras, o ciclo operacional da empresa.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	O ciclo operacional da empresa começa desde os pedidos de compra com antecipação de pagamento, entrando chegando a mercadoria no estoque, passando pela produção, a mercadoria se transformando em produto acabado, armazenando essa mercadoria passa por um período de armazenagem e logo em seguida, a venda e a entrega dessa mercadoria, passando aí pela logística e chegando no cliente final, chegando no seu recebimento dessa venda.	I – 1 Entrevistado afirmou que o ciclo operacional começa desde os pedidos de compra, chegando a mercadoria no estoque, a mercadoria de transformando em produto acabado, após isso é estocado e disponível para venda.	O ciclo operacional foi descrito pelos entrevistados em diversas etapas que vão desde a compra de matéria prima até a entrega da mercadoria ao cliente final.	Ciclo Operacional.
02	Não sei descrever.	Após a venda chega no cliente final.		
03	O ciclo operacional a gente banca parte do negócio porque a gente compra com um prazo médio mais ou menos de 45 dias, fica com essa mercadoria em média 15 dias dentro de casa, a gente fica com o insumo 15 dias, produz essa mercadoria e fica mais ou menos mais um mês dentro de casa até chegar no cliente. Dentro de casa e em circulação até chegar no cliente. E depois que você vende para o cliente eu dou um prazo para ele de mais 30 dias aliás mais, um pouco mais talvez uns 45 dias. Então meu ciclo financeiro é mais ou menos esse prazo aí.	II – 1 Entrevistado não soube descrever.		
04	O ciclo operacional da empresa nasce no financeiro quando determina a meta de vendas para que alcance os resultados determinados. Depois o financeiro pontua para o comercial o que ele precisa vender. O comercial nesse momento entende a meta e ver se tem condições de alcançar. Depois envia ao setor	III – 1 Entrevistado disse que o ciclo operacional começa na compra de mercadoria, produz a mercadoria e fica na logística até chegar no		

	<p>operacional a meta física que eles vão vender, a quantidade por produto. O setor operacional fomenta o sistema e ver as quantidades de insumos que tem que comprar. Após isso, o setor de compras faz a compra de insumos. A produção recebe a quantidade de produtos que tem que produzir, pega as matérias primas no almoxarifado, transforma, entrega os produtos acabados na logística e o comercial vai vendendo. Após isso distribuimos para nossos centros de distribuições e a logística vai fazendo a entrega após cada venda.</p>	<p>cliente, com um prazo médio de 45 dias do ciclo total.</p> <p>IV – 1 Entrevistado afirmou que o ciclo nasce no financeiro, logo em seguida vai para o comercial, logo após chega no setor operacional. Após isso, os insumos são comprados, a produção recebe os insumos a serem transformados e produzidos, depois entrega para a logística e aguarda o comercial vender. Após isso a mercadoria é distribuída aos clientes finais.</p>		
--	--	---	--	--

Elaboração Própria (2021)

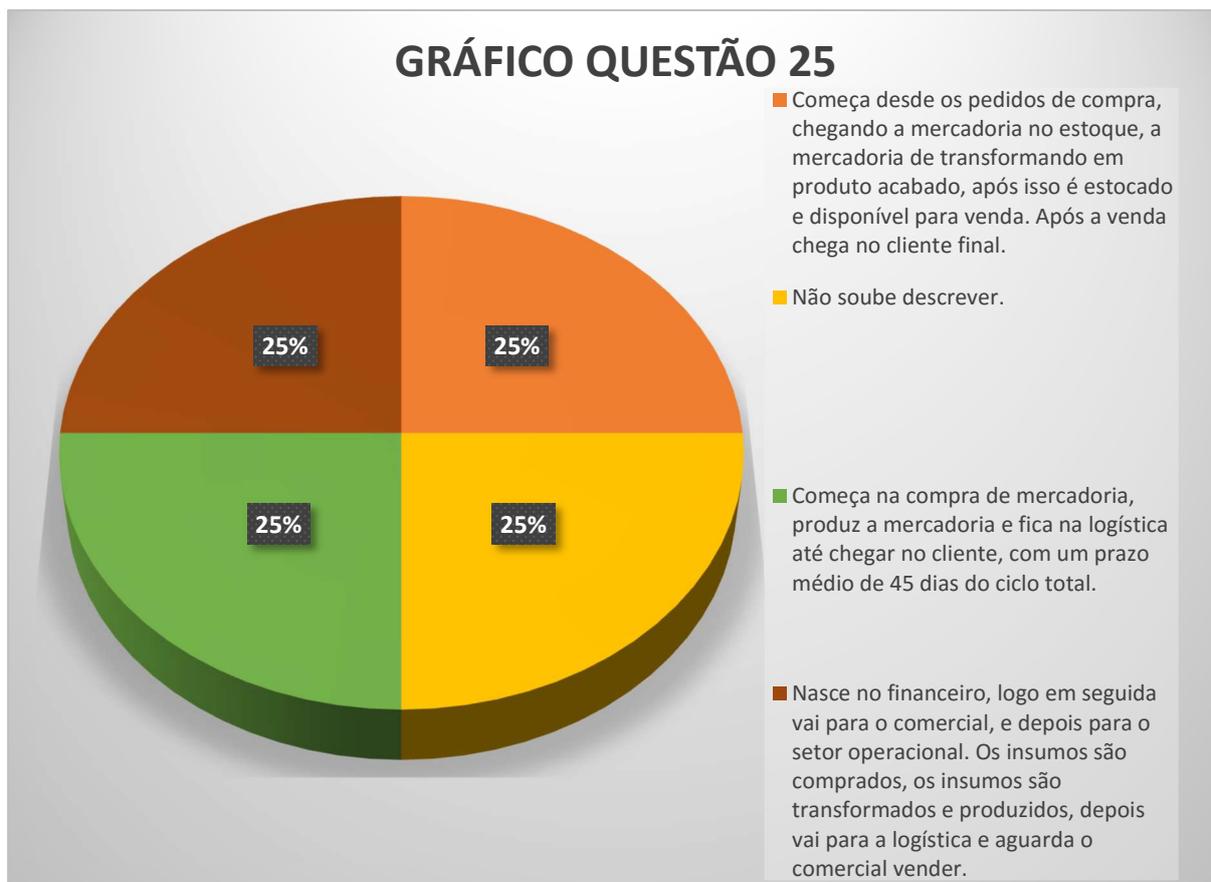
Na realização do roteiro foi solicitado aos entrevistados que descrevessem o ciclo operacional da entidade com suas palavras, conforme mostra abaixo:

Tabela 18 – Ciclo Operacional

Ordem	Questão 25 - Descreva, com suas palavras, o ciclo operacional da empresa.	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado afirmou que o ciclo operacional começa desde os pedidos de compra, chegando a mercadoria no estoque, a mercadoria se transformando em produto acabado, após isso é estocado e disponível para venda. Após a venda chega no cliente final.	1	25%
2	Entrevistado não soube descrever.	1	25%
3	Entrevistado disse que o ciclo operacional começa na compra de mercadoria, produz a mercadoria e fica na logística até chegar no cliente, com um prazo médio de 45 dias do ciclo total.	1	25%
4	Entrevistado afirmou que o ciclo nasce no financeiro, logo em seguida vai para o comercial, logo após chega no setor operacional. Após isso, os insumos são comprados, a produção recebe os insumos a serem transformados e produzidos, depois entrega para a logística e aguarda o comercial vender. Após isso a mercadoria é distribuída aos clientes finais.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 18 – Ciclo Operacional



Fonte: Elaborado pela autora

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre as etapas que compõe o ciclo operacional da empresa, é notável que cada um dos entrevistados possui uma visão diferenciada do ciclo operacional de acordo com a sua área de atuação na equipe de gestão e, assim, atribuir processos ao ciclo operacional que agregam e estão relacionados às atividades exercidas na cadeia de produção, distribuição e estoque, além no setor de aquisição de matéria prima e setor comercial que atua com as vendas diretas dos produtos finais. Mesmo com visões diferentes, a maioria dos entrevistados entendem o ciclo operacional da empresa e executa de acordo o seu setor. Um dos entrevistados não soube descrever o processo, que pode ser explicado pela visão limitada do todo da empresa, dando prioridade ao setor financeiro que atua.

É importante a análise do ciclo operacional para identificar possíveis melhorias nos processos e atividades de forma a otimizar as operações, facilitar a execução das atividades e proporcionar um melhor ambiente de trabalho para todos os colaboradores, contribuindo com

o bem-estar, motivação profissional e segurança. Além disso, acompanhar de perto a realização das operações garante a produção de um produto com qualidade.

Quadro 21 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 26 - Como acontece o ciclo financeiro da empresa, na sua concepção.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	O ciclo financeiro na minha concepção acontece nas negociações de prazo de compra, ou seja, acontece do início do pagamento de uma compra de uma matéria prima e finaliza com a negociação de prazo de recebimento, acabando com o último recebimento da venda daquela mercadoria.			
02	Acontece desde a compra de insumos, de embalagens, até o recebimento das vendas.	I – 4 Entrevistados afirmaram que o ciclo financeiro acontece desde as negociações de prazo de compra e finaliza na negociação do prazo de recebimento.	Todos os entrevistados afirmaram que o ciclo financeiro acontece desde as negociações de prazo de compra e finaliza na negociação do prazo de recebimento.	Ciclo Financeiro.
03	Dessa mesma forma, o ciclo financeiro ele é o tempo que eu tenho de prazo do meu fornecedor, o tempo que eu estou com ele dentro de casa e o tempo que eu dou para o meu fornecedor. Então, eu tenho um GAP médio de 45 dias aí que eu tenho que bancar o meu ciclo financeiro. A cada tempo que eu vendo mais, a minha necessidade capital de giro ele vai nessa faixa de 30 e 45 dias. Por isso a necessidade de acompanhar muito de perto a questão de prazo médio de pagamento, prazo médio de recebimento.			
04	O ciclo financeiro ele tem prazos de pagamento e prazos de recebimento, então ele é o organizador entre o que é comprado pelas compras e o que é vendido pelo comercial. Ele trabalha para equilibrar a necessidade de prazo do compras e do comercial evitando a necessidade de aquisição de capital de giro.			

Elaboração Própria (2021)

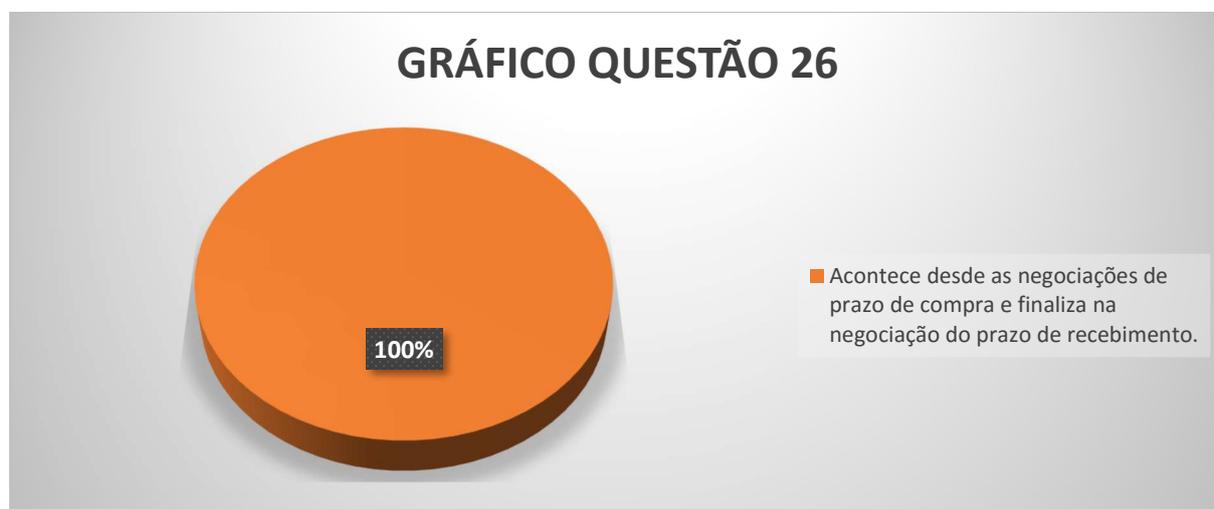
A seguir é apresentado como acontece o ciclo financeiro da entidade na concepção dos entrevistados.

Tabela 19 – Ciclo Financeiro

Ordem	Questão 26 - Como acontece o ciclo financeiro da empresa, na sua concepção.	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados afirmaram que o ciclo financeiro acontece desde as negociações de prazo de compra e finaliza na negociação do prazo de recebimento.	4	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 19 – Ciclo Financeiro



Fonte: Elaborado pela autora.

As informações disponibilizadas apontam que o ciclo financeiro da empresa analisada envolve todas as atividades relacionadas desde o pagamento financeiro referente à aquisição de matéria prima até o recebimento de capital através das vendas, envolvendo todo o período presente desde a compra até o recebimento. Desta forma, a empresa pode se organizar quanto ao gerenciamento dos recursos e proporcionar cenários de estabilidade financeira, a qual proporciona a consolidação da empresa no mercado e promove o aumento da lucratividade e rentabilidade.

Todos os respondentes descreveram o ciclo financeiro de acordo as normas contábeis e as necessidades da empresa e aplicam o processo na empresa em estudo.

Quadro 22 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 27 - Como funciona o ciclo econômico da empresa.	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	O ciclo econômico da empresa está relacionado com as questões de competência, ou seja, ele se inicia com a realização das compras, ou seja, com a concretização das compras de matéria prima e finaliza com a concretização das vendas, ou seja, com o faturamento das mercadorias para o cliente final.	I – 2 Entrevistados disseram que o ciclo econômico está relacionado as questões de competência. II – 1 Entrevistado não soube dizer. III – 1 Entrevistado disse que o ciclo econômico está relacionado ao regime de caixa.	A maioria dos entrevistados disseram que o ciclo econômico está relacionado as questões de competência.	Ciclo Econômico.
02	Não sei dizer.			
03	Os empresários antigos trabalhavam muito no ciclo econômico que era aquele padeiro que falava o seguinte: eu pago minhas contas o que sobrar é meu. Só que hoje com a mudança da gestão a gente se perde um pouco em competência e caixa. O ciclo econômico é de extrema importância porque aqui está o perigo, a gente tem que analisar a necessidade de capital de giro da empresa e qual é o seu caixa, por que você pode criar um efeito tesoura e pode trazer um problema sério para você.			
04	É baseado muito na competência porque ele vai trazer qual o resultado da empresa esquecendo um pouco o caixa, vamos trabalhar a parte que a empresa tem de gerar riqueza, a parte da lucratividade. Ela é importante para dizer qual a minha capacidade de geração de riqueza.			

Elaboração Própria (2021)

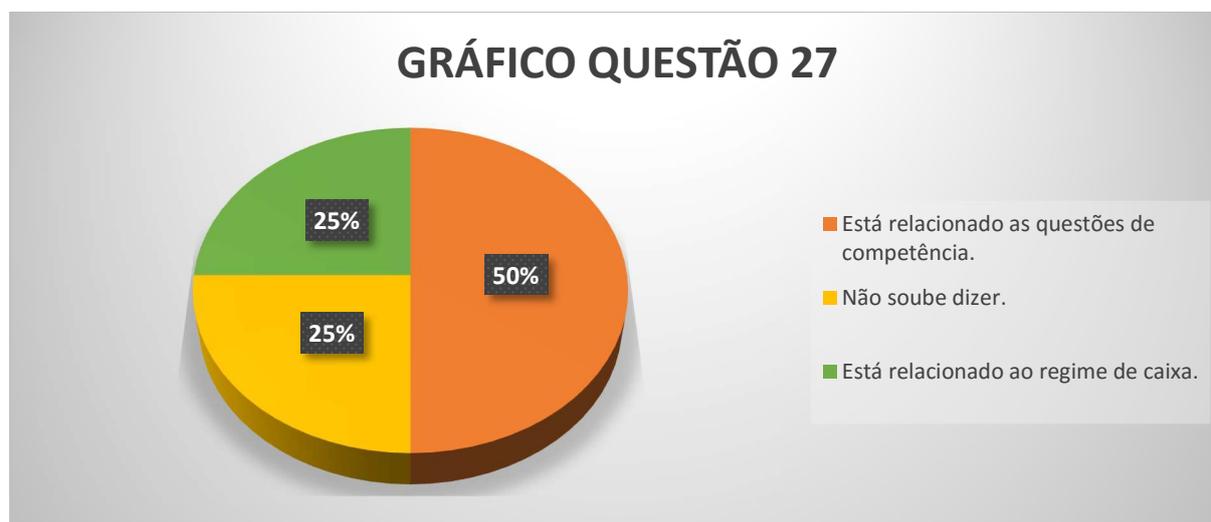
Durante a entrevista foi perguntado como funciona o ciclo econômico na empresa.

Tabela 20 – Ciclo Econômico

Ordem	Questão 27 - Como funciona o ciclo econômico da empresa.	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistados disseram que o ciclo econômico está relacionado as questões de competência.	2	50%
2	Entrevistado não soube dizer.	1	25%
3	Entrevistado disse que o ciclo econômico está relacionado ao regime de caixa.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 20 – Ciclo Econômico



Fonte: Elaborado pela autora.

Os dados acima mostram que 50% dos entrevistados relacionam o ciclo econômico com as questões de competência, que inicia quando é realizado a compra da matéria-prima, e o seu fim quando ela vende os produtos com o processo de acabamento concluído. Basicamente, pelo regime de competência, as receitas são reconhecidas no momento da venda, e as despesas, quando incorridas.

Além disso, 25% dos entrevistados não souberam descrever o ciclo econômico da empresa, e os outros 25% dos respondentes disseram que o ciclo econômico da empresa está relacionado com o regime de caixa, demonstrando um equívoco quanto ao conceito de ciclo econômico.

Quadro 23 – Apresentação dos dados coletados do Bloco 4: Avanço econômico-financeiro da empresa

Entrevistado	Questão 28 - Quais as suas considerações finais?	Incidências nas Respostas	Parágrafo Síntese	Tópicos de Análise
01	A gente está muito otimista com as mudanças que vem acontecendo com o mundo contábil no Brasil. Há pouco tempo atrás, a contabilidade era vista apenas como um profissional de guardar livros e emissão de guias e, aos poucos, a gente percebe que as empresas vêm solicitando uma função científica do contador, ou seja, essa função gerencial de fazer análise, de demonstrar relatórios, de trazer informações que agreguem na tomada de decisão das empresas. Isso é muito gratificante, isso é muito valoroso para a nossa profissão.	I – 1 Entrevistado afirma que está otimista com as mudanças que aconteceram no mundo contábil na qual o contador se tornou peça fundamental na entrega de relatórios e análises gerenciais.	1 entrevistado está otimistas com as mudanças que ocorreram na contabilidade. O outro entrevistado afirma que a contabilidade é fundamental na tomada de decisão. O terceiro	
02	As considerações são de que a contabilidade ela é mais do que apenas um registro de notas de entradas de saída, ela hoje no meu entendimento ela é fundamental para nos suprir de informações fidedignas, informações que alimentam a parte de DRE que é um sinalizador grande dos indicadores financeiros que a gente utiliza para poder tomar as decisões.	II – 1 Entrevistado afirma que a contabilidade é fundamental para suprir a empresa de informações fidedignas que alimentam	entrevistado disse que as empresas que não fazem uma contabilidade gerencial perde muitas informações, e por fim,	Visão geral da contabilidade para cada entrevistado.
03	A contabilidade é uma ciência de extrema importância, hoje cada vez mais. As empresas grandes hoje que não fazem uma contabilidade gerencial perdem bastante com isso, então a gente faz uma contabilidade gerencial muito bem feita, tem muita informação na mão para tomada de decisão, e o cuidado que tem que ter com caixa porque a gente quebra por causa de caixa, é aí que a empresa quebra. Então, como é que está o meu caixa, sabe? A consideração	o DRE e responsável por entregar os indicadores financeiros para a tomada de decisão. III – 1 Entrevistado disse que as empresas que não	o quarto entrevistado afirma que a contabilidade gerencial é muito importante pois funciona como norteador para a empresa.	

	final é tenha atenção a competência, a margem, a tudo isso, mas presta atenção a caixa.	fazem uma contabilidade gerencial perdem informações valiosas que ajudam na tomada de decisão.		
04	Primeiro quero te agradecer a oportunidade porque quando você é entrevistado assim você vai fazendo algo que não é habitual. Você vai falando o que você vive e como você faz. E mais uma vez gostaria de ratificar a importância da contabilidade. Muitos pensam que é só uma coisa para pagar impostos e não, não é. As pessoas do nosso País ainda dão pouca importância para a contabilidade, acham que é uma perda de tempo, quando na verdade, com a velocidade que as tecnologias avançam as empresas precisam saber para onde e como você está indo ou você não vai ter espaço, a concorrência vai te ultrapassar. E o segundo ponto, é a importância de as empresas procurarem uma contabilidade gerencial para ser feita. É nela que terá as informações para a tomada de decisão na empresa.	IV – 1 Entrevistado afirma que a contabilidade gerencial é muito importante para a tomada de decisão pois é ela que vai dizer para onde e como você está indo.		

Elaboração Própria (2021)

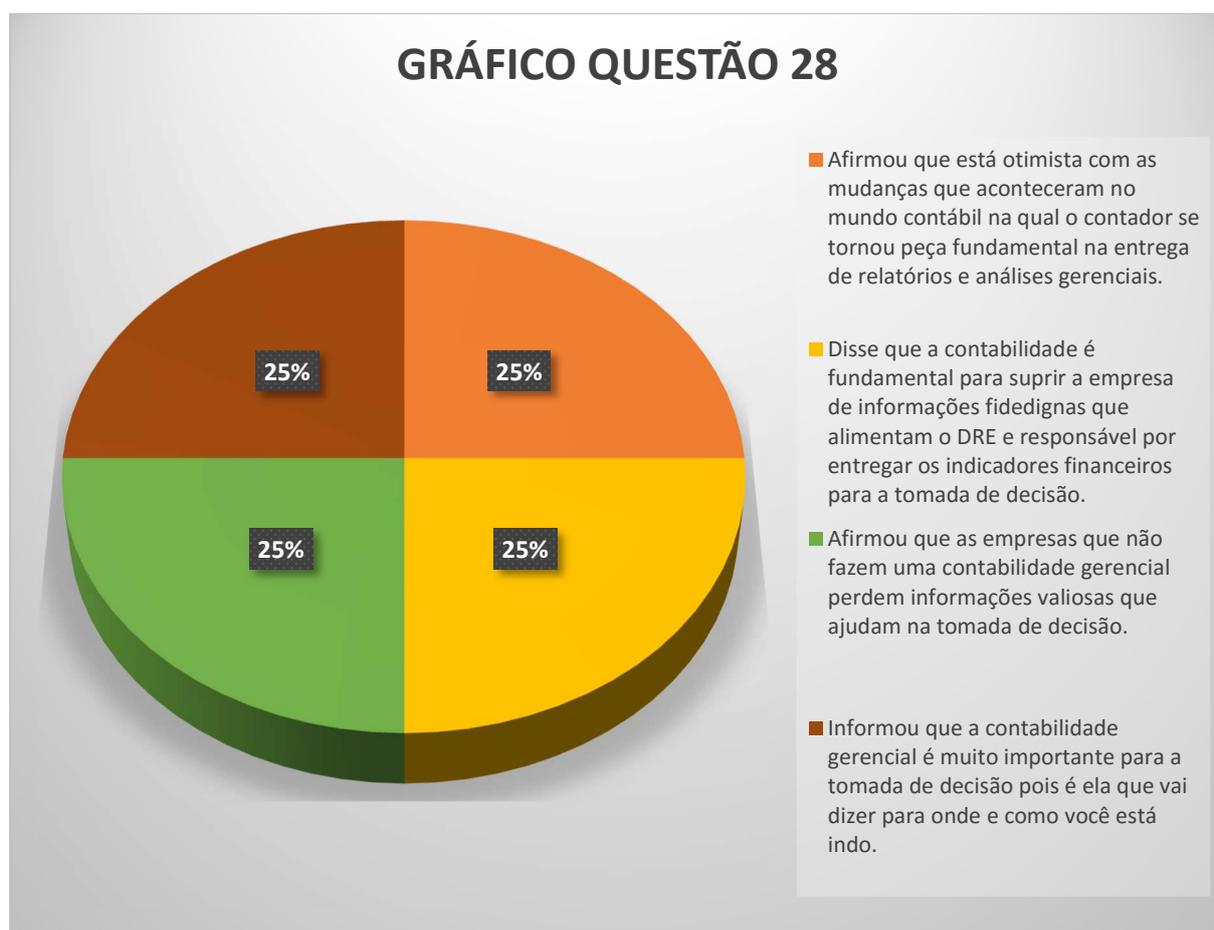
Na última questão do roteiro foi perguntado as considerações finais da pesquisa para cada entrevistado.

Tabela 21 – Visão geral da contabilidade para cada entrevistado

Ordem	Questão 28 - Quais as suas considerações finais?	Repetições ou incidências	Percentuais
1	Entrevistado afirma que está otimista com as mudanças que aconteceram no mundo contábil na qual o contador se tornou peça fundamental na entrega de relatórios e análises gerenciais.	1	25%
2	Entrevistado afirma que a contabilidade é fundamental para suprir a empresa de informações fidedignas que alimentam o DRE e responsável por entregar os indicadores financeiros para a tomada de decisão.	1	25%
3	Entrevistado disse que as empresas que não fazem uma contabilidade gerencial perdem informações valiosas que ajudam na tomada de decisão.	1	25%
4	Entrevistado afirma que a contabilidade gerencial é muito importante para a tomada de decisão pois é ela que vai dizer para onde e como você está indo.	1	25%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 21 – Visão geral da contabilidade para cada entrevistado



Fonte: Elaborado pela autora.

As considerações finais dos entrevistados abordam a importância do profissional contábil nas empresas atualmente, considerando a crescente necessidade de análise dos índices e parâmetros que agregam valor para que a tomada de decisões seja feita de maneira eficiente no cenário empresarial, e também apontam a importância da utilização de indicadores financeiros como ferramenta que possui informações relevantes sobre a situação da empresa e auxilia na escolha do caminho a ser seguido de acordo com a estratégia empresarial.

A partir da experiência relatada pelos entrevistados, é possível apontar o empenho por parte da empresa em utilizar os indicadores financeiros como ferramenta para o auxílio para a tomada de decisões, visto que a implementação da contabilidade gerencial nas empresas é necessária para que as metas sejam traçadas de acordo com a situação real da empresa e sua atuação do mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como foco a importância dos índices econômico-financeiros em uma indústria de Vitória da Conquista, visto que os índices financeiros vêm se destacando pela sua grande importância na tomada de decisão em uma entidade.

A contabilidade é conhecida como ferramenta que desenvolve informação referente a organização em que esteja inserida, conduzindo ao desenvolvimento a partir dos conhecimentos que ela traz sobre o ambiente econômico e financeiro.

Os indicadores são importantes instrumentos utilizados pelos gestores para obterem diagnóstico da situação econômico-financeira das empresas. As demonstrações contábeis são utilizadas como ferramenta de tomada de decisão gerencial.

A hipótese levantada nessa pesquisa foi corroborada pois a contabilidade gerencial é um instrumento de grande importância e de apoio na gestão dos negócios. Diante dos resultados, foi elaborado a seguinte questão problema: Qual a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de alimentos em Vitória da Conquista?

Para responder à questão levantada foi elaborado três objetivos específicos a fim de complementar o objetivo geral.

O primeiro objetivo consistiu em determinar a importância da contabilidade gerencial como instrumento de apoio na tomada de decisão, foi alcançado no tópico 4.1 nas tabelas e gráficos numerados 11-15 onde foi descrito pelos entrevistados se as informações eram essenciais na tomada de decisão, os relatórios usados na tomada de decisão, a frequência das informações contábeis, forma que as informações contábeis são disponibilizadas e a finalidade das informações gerenciais disponibilizadas para o setor.

O segundo objetivo foi identificar os índices econômico-financeiro usados na entidade. Foi alcançado no tópico 4.1 na tabela e gráfico numerado 16-27 nos quais encontra descrito os índices econômico financeiros usados na empresa, a utilidade dos índices de liquidez, intervalo médio do ciclo operacional, forma que os índices de endividamento impactam na tomada de decisão, necessidade de capital de giro, análise da rentabilidade da empresa, importância de calcular o ciclo financeiro e descrição dos ciclos operacionais, econômico e financeiro.

O terceiro objetivo foi evidenciar as decisões relevantes na empresa através das ferramentas de apoio da gestão econômico-financeira que foi constatada no tópico 4.1 na tabela e gráfico numerado 22 que aborda as decisões tomadas a partir dos indicadores financeiros.

Após alcançar os objetivos específicos, foi verificado pela pesquisadora evidências para atingir o objetivo geral desta pesquisa que consistiu em: avaliar a importância da contabilidade gerencial em uma indústria de Vitória da Conquista no processo de gestão empresarial.

Foi possível identificar como a contabilidade gerencial é a ferramenta usada pela empresa como norteador na tomada de decisão. Além disso, foi verificado como os índices econômico-financeiros disponibilizados nos relatórios contábeis ajudam a empresa a alavancar seus resultados e metas traçadas.

Durante a pesquisa foi respondida à questão problema. Com base nos dados analisados detectou a importância da contabilidade gerencial como ferramenta econômico-financeira na indústria estudada para a sua tomada de decisão e gerenciamento dos negócios.

Portanto, a pesquisa conclui que a indústria em estudo utiliza os indicadores econômico financeiros como ferramenta de tomada de decisão, e que mesmo com pontuais gargalos de conceitos e aplicação dos indicadores, consegue obter resultados satisfatórios no fechamento dos relatórios contábeis. Como sugestão para os interessados no assunto, contratação de consultoria contábil voltada para os índices econômico-financeira a fim de detectar os gargalos, rever os indicadores financeiros e melhorar ainda mais a visão dos gestores sobre o uso dos índices na tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

A IMPORTÂNCIA do Ciclo Operacional como índice de desempenho operacional. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.finpass.com.br/blog/ciclo-operacional/>. Acesso em: 14 ago. 2021.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços – um enfoque econômico-financeiro**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BANDEIRA, Leonardo dos Santos. Indicadores de Rentabilidade: Estudo de caso com empresas listadas na BM&FBOVESPA. **Semana Acadêmica**, [S. l.], p. 1-12, 17 out. 2021. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/indicadores_de_rentabilidade_leonardo.pdf. Acesso em: 25 set. 2021.

BARROSO, Mônica Miranda. **Importância da análise de indicadores econômico-financeiros para tomada de decisões gerenciais**. 2007. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, [S. l.], 2007. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2284/2/20202049.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2021.

BORINELLI, Fábio Ricardo Dominoni. **Indicadores financeiros da demonstração de fluxos de caixa: estudo em companhias abertas dos segmentos de fios e tecidos, vestuário, calçados e eletrodomésticos**. 2013. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Paraná, [S. l.], 2013. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/46697/R%20-%20E%20-%20FABIO%20RICARDO%20DOMINONI%20BORINELLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 ago. 2021.

CAMARGO, Renata Freitas. **Índices de Endividamento: fique atento ao grau de dívidas da sua empresa e evite que ela entre no vermelho.** [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/endividamento/>. Acesso em: 14 ago. 2021.

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos Fluxos de Caixa: Uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa.** São Paulo: Atlas. 2ª Edição, 1999.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

ESCOBAR, Pedro Henrique. **Necessidade de Capital de Giro (NCG): O que é e como calcular.** [S. l.], 18 fev. 2021. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/necessidade-de-capital-de-giro-ncg/>. Acesso em: 24 jul. 2021.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial.** 5. ed. Atlas, 2013.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial.** 14. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LIMA, Michele Gonçalves. **A Importância do Capital de Giro na Administração das Empresas.** 2010. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Universidade de Caxias do Sul, [S. l.], 2010. Disponível em: <https://repositorio.uces.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1573/TCC%20Michele%20Goncalves%20de%20Lima.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 11 set. 2021.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 13. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

MARQUES, Wagner Luiz. **Contabilidade Gerencial à necessidade das Empresas**. 2ª edição. Paraná: Cidade, 2004.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, D.C. **Análise financeira de balanços: abordagem gerencial**. São Paulo: Editora Altas, 2010

PADOVEZE, Clóvis Luís **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, C. BARROS, S. F. **Curso estrutura e análise de balanços**. São Paulo: IOB-Thomson, 2013

SILVA, Jose Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 7. ed. São Paulo: Altas, 2005.

USP INTERNATIONAL CONFERENCE IN ACCOUNTING, 21., 2021, São Paulo. **Para além dos números: a relação entre Contabilidade e a pandemia de Covid-19 [...]**. [S. l.: s. n.], 2021. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3480.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2021.

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Meu nome é Stefanne Antonia Vieira Rodrigues, aluna do curso de Ciências Contábeis na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, campus de Vitória da Conquista, no estado da Bahia, e estou realizando uma pesquisa monográfica, na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, com o intuito de demonstrar a importância da Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão econômico-financeira em uma indústria de Vitória da Conquista, no estado da Bahia, apontar sua influência na tomada de decisão, bem como identificar as demonstrações contábeis utilizadas na empresa e constatar as decisões tomadas na empresa pesquisada através das ferramentas de apoio da gestão econômico-financeira. Dessa forma, solicito vossa contribuição, através dessa entrevista. A sua participação é muito importante para dar suporte à minha pesquisa. Os dados aqui coletados são passíveis de divulgação, porém os nomes dos participantes, serão mantidos em sigilo. Os resultados dessa pesquisa também serão apresentados aos respondentes.

Agradeço a sua colaboração!

Bloco 1 – Perfil

- 1) Qual é o seu nome?
- 2) Qual é a sua Idade?
- 3) Qual o seu gênero?
- 4) Qual a sua experiência profissional?
- 5) Qual a sua formação educacional?
- 6) Qual é o cargo que você ocupa?
- 7) Qual o setor que você trabalha?

Bloco 2 – Contabilidade

- 8) Com suas palavras conceitue contabilidade.
- 9) Qual a importância da contabilidade em uma empresa?
- 10) Qual a influência da contabilidade na tomada de decisão?

Bloco 3– Informações fundamentadas na contabilidade gerencial

- 11) As informações contábeis gerenciais são essenciais na tomada de decisão? Justifique.
- 12) Quais relatórios e/ou informações são gerados e utilizados no processo de tomada de decisão na função realizada por você?
- 13) Qual a frequência que as informações contábeis gerenciais são disponibilizadas para o seu setor?
- 14) As informações gerenciais disponibilizadas pela contabilidade para o seu setor são claras? Especifique.
- 15) Para quais fins são usadas as informações gerenciais disponibilizadas para o seu setor?

Bloco 4 – Avanço econômico-financeiro da empresa

- 16) Quais indicadores¹ econômico-financeiro são utilizados pela empresa pesquisada?
- 17) De que forma os indicadores podem ajudar na gestão empresarial?
- 18) Qual a utilidade dos índices de liquidez para medir a capacidade de pagamento na empresa?
- 19) Qual o intervalo médio de tempo do ciclo operacional da empresa?
- 20) De que forma que os índices de endividamento utilizados impactam na tomada de decisão?
- 21) Como é avaliada a necessidade de Capital de Giro?
- 22) Quais decisões são tomadas a partir da análise dos indicadores financeiros?
- 23) De que forma é analisada a rentabilidade da empresa?
- 24) Qual a importância de calcular o ciclo financeiro² da empresa em estudo?
- 25) Descreva, com suas palavras, o ciclo operacional da empresa.
- 26) Como acontece o ciclo financeiro da empresa, na sua concepção.
- 27) Como funciona o ciclo econômico da empresa.
- 28) Quais as suas considerações finais?

¹ Os indicadores financeiros são métricos de resultado que geram informações do âmbito financeiro da empresa, para a análise de desempenho e de resultado.

² O ciclo financeiro, também chamado de ciclo de caixa, corresponde ao intervalo em número de dias que decorrem entre a data em que os fornecedores são pagos, para as compras de insumos e a data em que a empresa recebe pela venda dos produtos fabricados com tais insumos.