



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – DCSA
CURSO DECIÊNCIAS CONTÁBEIS

CARLOS ALAN ALVES ROCHA

**ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL
COMO FERRAMENTA DE APOIO À TOMADA DE DECISÃO: UM
ESTUDO NA EMPRESA CRISMED HOSPITALAR**

VITÓRIA DA CONQUISTA - BA

2023

CARLOS ALAN ALVES ROCHA

**ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL
COMO FERRAMENTA DE APOIO À TOMADA DE DECISÃO: UM
ESTUDO NA EMPRESA CRISMED HOSPITALAR**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito parcial para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Área de Concentração: Contabilidade Gerencial

Orientador(a): Prof. Me. Antônio dos Santos

VITÓRIA DA CONQUISTA – BA

2023

R562a

Rocha, Carlos Alan Alves.

Análise da importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão: um estudo na empresa Crismed Hospitalar. / Carlos Alan Alves Rocha, 2023.

44f.

Orientador (a): Me: Antônio dos Santos.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Estadual do Sudoeste

da Bahia, Vitória da Conquista, 2023.

Inclui referências. F. 39 - 43

1. Contabilidade Gerencial. 2. Micro e Pequenas Empresas. 3. Tomada de decisão.

I.Santos, Antônio dos. II. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. III.T.

Catálogo na fonte: Juliana Teixeira de Assunção – CRB 5/1890

UESB – Campus Vitória da Conquista – BA

CARLOS ALAN ALVES ROCHA

**ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO
FERRAMENTA DE APOIO À TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO NA EMPRESA
CRISMED HOSPITALAR**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito parcial para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Área de Concentração: Contabilidade Gerencial

Orientador(a): Prof. Me. Antônio dos Santos

Vitória da Conquista, _____/_____/_____.

BANCA EXAMINADORA

Antônio dos Santos

Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu

Professor Assistente da UESB

Paulo Fernando de Oliveira Pires

Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu

Professor Assistente da UESB

Carlos Alberto Góes de Carvalho

Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu

Professor Assistente da UESB

“Bom mesmo é ir a luta com determinação, abraçar a vida com paixão, perder com classe e vencer com ousadia, pois o triunfo pertence a quem se atreve. A vida é muita para ser insignificante.”

(Charles Chaplin)

AGRADECIMENTO

Antes de tudo, agradeço à Deus, que me concedeu a vida e a força necessária para superar todas as dificuldades pelo caminho. Sou quem sou graças a Ele. Aos familiares, amigos e colegas de trabalho que contribuíram com conselhos e apoio ao longo desta jornada acadêmica. Aos professores do curso de Ciência Contábeis da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, em especial ao Prof. Me. Antônio dos Santos, o qual dedicou tempo e sabedoria para me orientar na elaboração deste trabalho de conclusão de curso. Por fim, aos demais que me ajudaram e participaram de alguma forma dentro desses cinco anos de graduação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Recorte 1 da entrevista com o empresário.

Quadro 2: Recorte 2 da entrevista com o empresário.

Quadro 3: Recorte 3 da entrevista com o empresário.

Quadro 4: Recorte 4 da entrevista com o empresário.

Quadro 5: Recorte 5 da entrevista com o empresário.

Quadro 6: Recorte 6 da entrevista com o empresário.

Quadro 7: Recorte 7 da entrevista com o empresário.

Quadro 8: Recorte 8 da entrevista com o empresário.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BI - *Business Intelligence*

BP – Balanço Patrimonial

CRFB – Constituição da República Federativa do Brasil
CVM – Comissão de Valores Mobiliários

DRE – Demonstrativo do Resultado do Exercício
EPP – Empresa de Pequeno Porte

MPE – Micro e Pequena Empresa

ONG – Organização não Governamental
PIB – Produto Interno Bruto

SAD – Sistema de apoio à decisão

SI - Sistemas de Informações

SPED – Sistema Público de Escrituração Digital
IFRS – *International Financial Reporting Standard*

SPT - Sistema de Processamento de Transações

Sumário

RESUMO	10
ABSTRACT	11
1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Tema	11
1.2 Objetivos	11
1.2.1 Objetivos Gerais	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
1.3 Problema	11
1.4 Hipótese	11
1.5 Justificativa	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 Micro e Pequenas Empresas (MPE's)	14
2.2 Contabilidade	15
2.3 Contabilidade gerencial	18
2.4 Contabilidade financeira versus Contabilidade gerencial	20
2.5 Contabilidade gerencial e perfil do profissional frente às novas tecnologias	21
2.6 Ferramentas contábeis e sua impotência para as MPE's	23
2.6.1 Fluxo de caixa	23
2.6.2 Demonstração de resultado simplificado	24
2.6.3 Orçamento empresarial	25
2.6.4 Planejamento estratégico.....	25
3 METODOLOGIA	26
4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS	28
4.1 Contabilidade como instrumento de apoio à Gestão	28
4.2 Ferramentas de Contabilidade Gerencial e sua aplicação	30
5 CONSIDERAÇÕES	33
REFERÊNCIAS	35
APÊNDICE	40

RESUMO

Este trabalho retratou a importância da utilização da Contabilidade Gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão, na empresa Crismed Hospitalar em Vitória da Conquista coleta, analisa e relata informações sobre operações e finanças da empresa e, por sua vez, como ela utiliza estas informações para poder entender as tendências e fazer o investimento mais adequado para o desenvolvimento da empresa. Dentro desse âmbito tem como objetivo analisar a importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba. Além de Pesquisar a utilização das informações contábeis como instrumento de apoio à gestão de uma EPP em Vitória da Conquista, Bahia; identificar quais são as principais ferramentas contábeis utilizadas na gestão da empresa e demonstrar o uso da Contabilidade Gerencial empregada pelo gestor de uma MPE de Vitória da Conquista, Bahia. Para referenciar teoricamente, a pesquisa se utilizou de autores como: Bairro (2008); Marion (2009, 2017, 2018); Silva e França (2019); Sebrae (2012, 2013, 2021). Para se chegar aos resultados foi realizada uma abordagem qualitativa, sendo realizado um estudo de caso de natureza aplicada com objetivos exploratórios, para se chegar ao resultado foi realizada uma entrevista estruturada com gestor de uma empresa a qual contou com perguntas semiestruturadas, a entrevista foi realizada via Google Meet e a entrevista foi transcrita para a análise do conteúdo. Como principais resultados, foi verificado que o gestor, após um contato inicial com a disciplina de Contabilidade Gerencial, passou a pesquisar e implementá-la como ferramenta de apoio à tomada de decisão da empresa, para isso conta com informações que são escrituradas pelo contador, junto com os relatórios internos de um Sistema de Informação; o sistema norteia a tomada de decisão a partir de relatórios gerados regularmente, além de simular cenários futuros e entregar para o gestor análises preditivas de vendas, controles de custos, de estoque e controle de produtividade;

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Micro e Pequenas Empresas. Tomada de decisão.

ABSTRACT

This work portrays the importance of using Management Accounting as a tool to support decision-making, identifying how a company in Vitória da Conquista collects, analyzes and reports information about the company's operations and finances and, in turn, how it uses this information to be able to understand trends and make the most appropriate investment for the development of the company. Within this scope, it aims to analyze the importance of Management Accounting as a tool to support decision-making in a company in Vitória da Conquista-Ba. , Bahia, identify which are the main accounting tools used in company management and demonstrate the use of Management Accounting employed by the manager of an MPE in Vitina da Conquista, Bahia To theoretically refer, the research used authors such as Bauro (2008), Marion (2009, 2017, 2018), Silva and França (2019), Sebrae (2012, 2013, 2021) To arrive at the results, a qualitative approach was carried out, with a case study of an applied nature with exploratory objectives, to reach As a result, a structured interview was carried out with a manager of a company which had unstructured questions, the fox interview was carried out via Google Meet and the interview was transcribed for content analysis. As main results, it was verified that the manager, after an initial contact with the Management Accounting discipline, started to research and implement it as a tool to support the company's decision-making, for that he has information that is recorded by the accountant, together with the internal reports of an Information System, the system guides decision-making based on regularly generated reports, in addition to summarizing future scenarios and delivering predictive analyzes of sales, cost controls, inventory and productivity control to the manager;

Keywords: Management accounting. Micro and Small Enterprises. Decision making.

1 INTRODUÇÃO

Devido ao potencial de geração de renda e empregos, as empresas se tornaram alvo de atenção e estudos. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, além de contribuírem para o equilíbrio econômico do país, as empresas são laboratórios de ideias e berço de empresários. Ainda de acordo com o Sebrae, cerca de 40% dessas novas empresas não resistem aos seus primeiros anos em virtude da falta de ferramentas que contribuem com a gestão do negócio (SEBRAE, 2012). Dornelas (2008) aponta que as principais causas para o insucesso de pequenas empresas são a falta de planejamento, deficiência na gestão, políticas de apoio insuficientes, conjuntura econômica e fatores pessoais. Paiva e Gomes (2008) corroboram com essa ideia, entretanto, ressaltam que estas empresas ainda enfrentam algumas questões gerenciais e financeiras que dificultam o seu desenvolvimento de uma forma sustentável.

É nesse cenário que a Contabilidade Gerencial se apresenta com o objetivo de fornecer dados contábeis aos gestores das entidades, como custos, margem de lucro, preços de venda, fluxo de caixa, capital de giro e outros, permitindo assim que o empreendimento se torne mais estável e permitindo que os gestores tenham informações claras, corretas, de boa qualidade e com um fluxo rápido, o que contribui para a tomada de decisão. Corroborando com as ideias supracitadas Rocha, Nobre e Araújo (2018), definem a Contabilidade Gerencial como mecanismo que identifica, mensura, reporta e analisainformações sobre eventos econômicos ocorridos na empresa.

Dessa maneira, é pertinente salientar que a Contabilidade Gerencial é considerada uma das áreas de maior importância da Ciência Contábil, levando em conta que é um recurso fundamental para o processo de tomada de decisão. Visto que no mundo contemporâneo as mudanças ocorrem de forma acelerada, as Micro e Pequenas Empresas devem, não apenas fornecer/fabricar o melhor produto, mas também conhecer suas potencialidades e trabalhar seus pontos vulneráveis, além de gerenciar seus custos da maneira mais eficiente, garimpando oportunidades para ajudar a otimizar a gestão. A realização dessas atividades sem o domínio de informações gerenciais ou sem a colaboração de um consultor eficaz pode se mostrar um risco para a saúde da organização.

Atualmente, é inegável o fato de que a tecnologia se encontra presente em praticamente todos os campos profissionais. Este é um dos motivos pelo qual a contabilidade vem se transformando e acompanhando as inovações e evoluções, tendo se tornado um segmento que não vive sem o auxílio dos computadores, softwares e hardwares ligados à área

(OLIVEIRA; MALINOWSKI, 2017). Silva e França (2019) relatam que com o avanço da sociedade e do capital intelectual do ser humano e a competitividade do mercado de trabalho, o contador teve que se adequar às novas ferramentas, alterando a antiga forma de fazer contabilidade.

Observa-se que diversas dessas ferramentas surgem através das novas tecnologias de informação. Silva e França (2019) argumentam que a tecnologia é uma ferramenta utilizada para facilitar o encontro de soluções para problemas. Na contabilidade, por exemplo, através de softwares e instrumentos mais inteligentes, os processos tornaram-se mais ágeis e seguros, isso vem possibilitando o aumento da inteligência artificial, trazendo benefícios como redução de custo, melhoria na eficiência, automatização de processos e otimização de preços; com isso, o contador ainda consegue ganhar tempo para atuar na consultoria contábil e Contabilidade Gerencial (JORNAL CONTÁBIL, 2018).

Com este avanço tecnológico em todas as áreas da sociedade, se tornou necessário que as empresas contassem com meios confiáveis de obtenção de informações, se tornando primordiais para a tomada de decisões e imprescindíveis na busca pelo sucesso empresarial (RIBEIRO; FREIRE; BARELLA, 2012). No entanto, de acordo com Ferreira (2009), essas mudanças estão fazendo com que os empresários tenham que se adaptar a um modelo de gestão dinâmica e atuante. Existem empresas que não utilizam as informações contábeis no seu processo gerencial. Alguns gestores, geralmente por desconhecimento ou por falha na assessoria contábil, baseiam a tomada de decisões apenas em suas experiências (PASSOS, 2010).

Nesse cenário a contabilidade não é vista apenas como um sistema de informações tributárias, mas sim como um instrumento gerencial que fornece informações por meio de análise de demonstrações aos gestores. Desse modo, pode-se afirmar que ao utilizar a contabilidade como ferramenta, o contador torna-se um aliado na gestão da empresa. Desse modo, o presente estudo busca responder ao seguinte problema: Qual a importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba. Para isso, tem como objetivo geral analisar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba. E como objetivos específicos pesquisar a utilização das informações contábeis como instrumento de apoio à gestão das MPE's; identificar quais são as principais ferramentas contábeis utilizadas na gestão da empresa e demonstrar o uso da Contabilidade Gerencial empregada pelos gestores nas MPE's.

1.1 Tema

Contabilidade Gerencial

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivos Gerais

- Analisar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba.

1.2.2 Objetivos específicos

- Pesquisar a utilização das informações contábeis como instrumento de apoio à gestão de uma MPE's de Vitória da Conquista, Bahia;
- Identificar quais são as principais ferramentas contábeis utilizadas na gestão da empresa;
- Demonstrar o uso da Contabilidade Gerencial empregada pelo gestor em uma MPE de Vitória da Conquista, Bahia.

1.3 Problema

Tendo como base esse cenário, o contador entra como fornecedor de informações, que são necessárias no processo de tomada de decisão, das MPE's. Desse modo, o presente estudo busca responder ao seguinte problema: Qual a importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba.

1.4 Hipótese

A utilização dos dados obtidos com a Contabilidade Gerencial é fundamental para a sobrevivência das Micro e Pequenas empresas, pois a adesão destas ferramentas possibilitou uma nova gama de recursos para gerir as suas estratégias, contribuindo para o aumento da continuidade da empresa de pequeno porte no Brasil, além de possibilitar uma maior chance de se manter no mercado de forma competitiva.

As ferramentas da Contabilidade Gerencial auxiliam na tomada de decisão organizacional e a torna mais acertiva; através da leitura, análise e interpretação dos dados escriturados é possível realizar análise preditivas e criar cenários de decisão.

1.5 Justificativa

Partindo do pressuposto que toda e qualquer entidade necessita das informações decorrentes da Contabilidade Gerencial para apoiá-las na tomada de decisão, é que se motivou a pesquisa nas relações entre Contabilidade e Gestão de Empresas de Pequeno Porte. Desse modo, a maior motivação para elaboração deste trabalho foi apresentar um horizonte de referência para as empresas de pequeno porte, com base nas informações contábeis, da participação efetiva do Contador no planejamento administrativo e na melhoria do processo de gestão, qualificando-as para tornarem-se empresas mais competitivas e duradouras, melhorando as suas relações externas com clientes e fornecedores, gerando uma maior capacidade produtiva, além de impactar no desenvolvimento da sociedade.

Este trabalho identifica a Contabilidade Gerencial nas empresas de pequeno porte, como ferramenta indispensável a qualquer negócio, independente do porte. Sendo de suma importância as informações sobre segmentos de mercado, produtos e clientes, para o controle operacional e de custo. Sem essas informações, as ações dos empresários podem ser inconsistentes com o devido funcionamento da sua empresa, levando em alguns casos ao encerramento das atividades. Em contrapartida, a posse de tais informações atualizadas, conciliadas e mantidas respeitando as técnicas contábeis, possibilitam a manutenção de sistema de gestão eficaz.

Diante disso, essa pesquisa tem grande importância para as empresas que buscam o desenvolvimento de uma efetiva gestão gerencial, demonstrando como a Contabilidade pode gerar valor na construção de uma entidade mais eficiente e sustentável, onde a competição pela excelência e qualidade das empresas, torna-se imprescindível para a sobrevivência de qualquer entidade empresarial, contribuindo para que os gestores administrem suas empresas de maneira eficiente e eficaz. Somado a isso, este estudo poderá ser utilizado por outros pesquisadores a fim de enriquecer a pesquisa científica do assunto em questão, explorando outras abordagens sobre o tema ou aplicando os métodos aqui utilizados para pesquisas de cunho semelhante. Para a Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia - UESB e o curso de Ciências Contábeis, o trabalho servirá de base para futuros acadêmicos, de modo onde poderão ser colocados em prática o conhecimento adquirido e desenvolvido durante o curso, auxiliando como trabalho

base para outros possíveis estudos.

A partir da análise dos recursos disponíveis, essa pesquisa pôde ser caracterizada como viável, pois o pesquisador tem acesso às informações necessárias de acordo com a permissão concedida pela empresa. Não serão necessários altos investimentos e existem teóricos que subsidiaram o desenvolvimento do referencial para direcionamento da execução da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Micro e Pequenas Empresas (MPE's)

Segundo Chér (1991, p. 17) “existem inúmeros parâmetros para definir as pequenas e médias empresas, muitas vezes dentro de um mesmo país, como no Brasil”. Dessa forma, nenhuma definição existente de micro e pequenas empresas será algo absoluto, mas algo limitado a determinados aspectos ou órgãos aos quais tais definições estão vinculadas, de modo que estabelecer qualquer padrão de tamanho para defini-las é considerado algo arbitrário, visto que adotam-se padrões diferentes para propósitos diferentes (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997). Micro e pequenas empresas assumem características próprias de gestão, competitividade e inserção no mercado (CEZARINO; CAMPOMAR, 2007). Melo e Prieto (2013) afirmam que as MPEs são fundamentais para promover o crescimento econômico, criar empregos e renda, melhorando as condições de vida da população, cuja contribuição é reconhecida principalmente na capilaridade que estes negócios proporcionam.

Melo e Prieto (2013) destacam ainda que as MPE's são os amortecedores dos efeitos das flutuações ocorridas nas atividades econômicas. Mantêm o patamar em certas regiões e apresentam potencial de assimilação, adaptação, introdução, e algumas vezes a geração de novas tecnologias de produtos e processos, contribuindo para a descentralização das atividades econômicas. Ainda são capazes de dinamizar a economia dos pequenos municípios e até mesmo dos bairros das grandes metrópoles, (CEZARINO; CAMPOMAR, 2007). No Brasil, o SEBRAE (2013), classifica as empresas pelo número de funcionários conforme o setor em que atua. Já a Lei Complementar nº 155, de 27 de Outubro de 2018, que define o regime tributário do Simples Nacional, classifica-as conforme o faturamento bruto anual, sendo de até R\$ 360 mil para as Microempresas e entre uma faixa superior a R\$ 360 mil e inferior R\$ 4,8 milhões as EPP's. Segundo o Portal Brasil (2018), as MPE's representam 20% do Produto Interno Bruto - PIB brasileiro e são responsáveis por 60% dos 94 milhões de empregos e constituem 99% dos 6 milhões de estabelecimentos formais existentes no País, e o setor preferencial 3 é o comércio, seguido de serviços, indústria e construção civil.

As micro e pequenas empresas no Brasil são as responsáveis pelo grande crescimento de oportunidades de empregos distribuídas atualmente, são cerca de 460 mil empresas de pequeno porte abertas por ano e que estão espalhadas por todo o país, elas são as responsáveis também pelo grande crescimento econômico e são de grandes influencias no crescimento

e aumento do Produto Interno Bruto - PIB (SILVA, 2016).

Essas entidades tem grande importância no avanço econômico do país e necessita de uma atenção especial no que se diz respeito a seu gerenciamento para que sua permanência no mercado seja ativa por longos anos, de acordo com Ferronato (2016, p. 17) “qualquer empresa pode ser atingida por condições adversas se não estiver preparada para enfrentar o mercado.” Diante das possíveis situações que podem ocorrer no meio empresarial, se faz necessário a elaboração de um bom planejamento dos gestores e gerenciadores da entidade para que a mortalidade da mesma não venha a ser registrada em pesquisas futuras.

Como MPE's são as grandes responsáveis também por empregar boa parte da população em seus estabelecimentos, ao longo dos anos muitos recursos e mudanças de leis tributárias ocorreram em seu favor para que sua vivência no mercado fosse permanente e duradoura, pensando na estabilidade e crescimento da mesma a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88) – no caput do art. 179, elucida que:

Art. 179. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributáveis, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei. (CRFB, 1988).

Após a criação de diversas leis que visam beneficiar os micro empresários e mesmo com as dificuldades iniciais por parte de alguns para abrir seu próprio empreendimento, o mercado de pequenos empreendedores no Brasil continuam a crescer e trazem resultados significativos para nosso país, embora a luta enfrentada por esses empresários em manterem seus negócios ativos no mercado ainda seja grande. Segundo pesquisas apresentadas pelo SEBRAE (2021) existe uma “alta dificuldade de se manter ‘viva’, situação que se reflete no dado em que parte das empresas encerram as atividades em menos de dois anos.”

2.2 Contabilidade

As Ciências Contábeis registram e interpretam os fenômenos que afligem as situações patrimoniais, financeiras e econômicas das entidades e pessoas físicas (IUDÍCIBUS, et al. 2010). De acordo com Ribeiro (2009), a finalidade da contabilidade é o estudo e controle do patrimônio, que envolve todas as suas variações, com o objetivo de fornecer informações úteis para a tomada de decisões. As informações são divididas em dois grupos: dado

econômicos que englobam os fluxos de receitas e despesas; e os dados financeiros que envolvem os fluxos de caixa e o capital de giro. Para Marion (2018), a contabilidade tem como finalidade fornecer informações úteis para a tomada de decisões. Ela existe desde séculos passados e sempre auxiliando as pessoas a tomarem decisões. Com o decorrer dos anos, o governo começou a usar o instrumento da contabilidade para a arrecadação de impostos. Todavia a contabilidade não perdeu a sua essência de auxiliar nas tomadas de decisões, ela foi se modificando e incorporando novas funções.

Conforme os relatos dos historiadores, os primeiros indicativos de registros contábeis ocorreram por volta de 8.000 a.C., eram fichas de barros que configuravam as unidades de riquezas de homens pré-históricos. No Egito Antigo, floresceu o papiro (papel) e o cálamo (pena de escrever), objetos que facilitaram os registros de informações sobre negócios (LOPES, 2018). Segundo Coelho e Lins (2010), a contabilidade era conhecida na sociedade por uma das suas funções: o controle, que mesmo nos tempos mais remotos, esteve presente na vida dos indivíduos, sempre se preocupando com as informações referente a administração do patrimônio. No início, o controle estava ligado ao sustento, com atividades pesca, colheitas e caça. Logo depois dos primeiros reinados, era o controle das pedras preciosas, dos armamentos e das terras conquistadas.

Conforme Bairro (2008), a necessidade de fornecer dados com maior eficiência, agilidade e competência, fizeram com que os processos contábeis passassem por três procedimentos em sua evolução: método manuscrito, método mecanizado e método informatizado. O método manuscrito foi adotado por muito tempo na contabilidade, com requerimento de boa caligrafia para a escrituração, procedimento não utilizado nos dias de hoje (SÁ, 2008). Destaca ainda o autor, que os livros manuscritos eram os métodos tradicionais mais utilizados na época para a elaboração da escrita contábil. Esse método utilizava-se somente de objetos de pouco valor, que poderiam ser comprados em lojas e também em papelarias, como fichas, livros, canetas e livros diário e razão. No século XX, as empresas utilizavam métodos manuscritos nos trabalhos contábeis, como o Banco do Brasil.

Os contadores precisavam de mais agilidade e praticidade nas suas atividades, assim, foram se adaptando às máquinas de escrever. Conforme Bairro (2008), com a implantação das máquinas de escrever, os procedimentos manuscritos foram perdendo seu espaço na escrita contábil, conseqüentemente a escrita contábil se tornou mecanizada. O sistema mecanizado era altamente vagaroso, entretanto, era moderno para a época, sendo iniciado pela ficha tríplice, as máquinas de datilografar e as calculadoras (MARION, 2009). Esse novo método é caracterizado pela inserção frontal que possibilita a elaboração simultânea do diário com

a ficha razão. O equipamento pode ser dotado também de somadores e saldadores para que forneçam as somas da coluna do diário, tanto de débito como de crédito, e para fornecer também o saldo da ficha de razão. Isso significa dizer que o sistema mecanizado nada mais é do que uma máquina exclusiva para fazer os registros contábeis. Logo após, veio o sistema informatizado, trazendo diversos avanços tecnológicos e práticos para o mundo contábil.

É inegável que a contabilidade atravessa uma verdadeira revolução visando se adaptar ao mundo globalizado. Em virtude disso, foi alterada a sua forma de atuação com a automatização dos processos executados, que antes era feita de forma manual e agora passaram a ser de forma automatizada, não existindo a necessidade de grande uso de papéis, pois os arquivos agora são arquivos magnéticos (CORAZZIM, 2017). Na visão de Marion (2009), o processo de informatizar as operações, além de estar em contínua evolução, tornou-se uma das melhores formas de processamento de dados de uma organização com sistemas eletrônicos. A escrituração contábil passou a ser mais rápida e eficiente, o período de tempo que antes era destinado para fazer folha de pagamento, balancete, preenchimento de guias e lançamentos, hoje é ocupado para analisar e interpretar relatórios. Dessa forma, modernizou o segmento organizacional, ocasionando inúmeras vantagens e grande variedade de aplicativos para o setor contábil das organizações (BAIRRO, 2008).

Fazem parte dos procedimentos informatizados: ferramentas tecnológicas que vêm sendo usadas para estreitar as relações dos contribuintes com o Fisco e cumprir as exigências do governo através de um sistema de informação mais ágil e dinâmico, com o propósito de terminar com as fraudes e, assim, auxiliar o processo de fiscalização através da internet (ILARINO; SOUZA, 2010). Com isso, as obrigações de envio de declarações às Secretarias da Receita Federal e Estadual, emissões de certidões negativas, sistemas de Notas Fiscais Eletrônicas (NF-e), downloads de programas e muitas outras informações que o contador pode extrair da internet, são executados com maior eficácia, velocidade e segurança no setor contábil (BAIRRO, 2008). E com a evolução da contabilidade e dos recursos tecnológicos, o Governo também adotou programas tecnológicos, um destes programas é o SPED. Instituído em 2007 pelo decreto nº 6.022, Sistema Público de Escrituração Digital (SPED).

SPED é instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração comercial e fiscal dos empresários e das sociedades empresárias, mediante fluxo único, computadorizado, de informações.

As mudanças na profissão contábil, não estão associadas somente aos

recursos tecnológicos. As leis que regem a profissão, também foram alteradas. A comissão de Valores Imobiliários - CVM, na década de 2000, elaborou um Anteprojeto de Lei e efetuaram uma reforma na antiga lei das Sociedades por Ações Lei (6404/76), de modo a inserir o Brasil no mercado globalizado, procurando, adequar e melhorar a lei, utilizando as práticas contábeis. No ano de 2017, a Lei 11.638/07 foi promulgada e incorporou novos mecanismos à Lei das Sociedades Anônimas (SANTOS, et al. 2011). Conforme Santos e Calixto (2010), essa lei consolidou harmonia contábil com a IFRS (*International Financial Reporting Standard*), proporcionado aos profissionais de contabilidade no Brasil, adaptação às normas internacionais de contabilidade, as quais passaram a vigorar no ano de 2010, sendo regulamentada a profissão do contador em todo o território nacional.

Em decorrência da convergência contábil e a globalização, a contabilidade e profissional contábil estão sofrendo modificações constantemente. A adoção das IFRS proporcionou transformações, nas normas, nos procedimentos contábeis e na forma de trabalho desses profissionais (REIS, et al. 2015). O contador não possui mais uma aparência arcaica, este profissional passou a ter um perfil mais destemido, que aproxima controles, informações e atividades gerenciais para a sua atuação, e passou a ingressar nos processos decisórios dentro e fora das empresas, influenciando no crescimento (CUNHA; SILVA; FERNANDES, 2013).

Sendo assim, a Contabilidade é uma ciência que colabora de forma ampla com o controle e planejamento empresarial, permitindo uma visão real a respeito da situação financeira e das variações econômicas. Marion e Ribeiro (2009) ressalta ainda que o patrimônio de uma empresa é movimentado em função dos acontecimentos diários, tais como compras, vendas, pagamentos, recebimentos, etc. Registrando esses acontecimentos, a Contabilidade terá condições de fornecer informações sobre a situação do patrimônio, sempre que solicitada.

2.3 Contabilidade gerencial

Quando discorremos sobre a Contabilidade Gerencial, vemos que seu principal objetivo é identificar a melhor forma de interpretar os resultados da empresa. Segundo Pizzolato (2000, p.195) a Contabilidade Gerencial “produz informação útil para a administração, a qual exige informações para vários propósitos, tais como: auxílio no planejamento; na medição e avaliação de performance; na fixação de preços de venda e na análise de ações alternativas.” A Contabilidade Gerencial pode ser definida como uma

ferramenta fundamental para a boa organização e gerenciamento de uma empresa. Este método contábil é assim definido devido à clareza em que os dados podem ser apresentados e, assim mostrar aos interessados pelas informações, geralmente empresários, qual seria o meio mais apropriado para se fazer um determinado investimento ou até mesmo retê-lo por certo momento (CHING, 2014).

Assim como é apresentado por Crepaldi (2017, p.36) a “Contabilidade Gerencial fornece as informações claras, preciosas e objetivas para a tomada de decisões.” Através da Contabilidade Gerencial as empresas podem ter ideias claras e maior acurácia para fazer investimentos seguros sem temer um possível falecimento da mesma, é um método primordial que deve ser mantido como base antes de se definir qualquer decisão no que diz respeito a crescimento e investimento empresarial, definindo assim para o administrador uma maior competitividade e segurança para enfrentar desafios surgidos em meio ao trajeto percorrido no mercado.

Não deixa de ser também um método de suma importância a ser explorado pelas MPE's para seu crescimento, pois com a Contabilidade Gerencial é possível realizar fortificações em seus dados para investimentos futuros, assim como mostrado para investimentos passados por meio da Contabilidade Financeira o que vem a desempenhar um papel fundamental na análise de dados para essas empresas, no entanto não se pode deixar confundir as devidas diferenças entre esses dois meios de esclarecimentos de dados (MACOHON; BEUREN, 2016).

Na visão de Macohon e Beuren (2016, p. 11):

A contabilidade gerencial é necessária para qualquer entidade. O foco são os usuários internos em quaisquer níveis da administração que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisão. (MACOHON; BEUREN, 2016 p. 11)

Entende-se que com o passar do tempo as informações que as empresas possuem são a melhor forma de se tomar as decisões. A Contabilidade Gerencial não está ligada somente a empresas e indústrias, ela também se volta para as áreas de prestação de serviços, ONGs e afins, permitindo assim um olhar mais amplo das informações, o que auxilia no processo de direcionar uma atitude em determinado momento. Requer desta ética, pois muitas vezes não se tem um lugar específico para a Contabilidade Gerencial dentro da empresa, mesmo que esta forma de Contabilidade influencie diretamente no patrimônio da empresa (MARION, 2018).

2.4 Contabilidade financeira *versus* Contabilidade gerencial

Existem vários meios de utilizar a Contabilidade, esta diferencia-se pela necessidade do usuário e de cada função; porém, sempre visando o crescimento da entidade. Embora a Contabilidade Financeira seja uma das mais utilizadas no meio contábil à qual visa mostrar clareza em seus dados tributários, a Contabilidade Gerencial se faz presente no meio contábil como um método mais recente utilizado por analistas empresariais contábeis, pois esta presa pela clareza das informações que podem auxiliar nas tomadas de decisões internas das entidades em questão. As diferenciações entre ambas são claras, no entanto, as duas se tornam essenciais para um bom funcionamento de uma empresa (PADOVEZE, 2015).

É importante salientar que essa diferenciação também provém do usuário em questão, a Contabilidade Financeira é mais explorada por usuários externos que são os Investidores, Fornecedores, Clientes, Bancos, Governos e outros, sua finalidade é apresentar obrigatoriamente relatórios oficiais como balanço patrimonial, demonstrações do resultado de exercício entre outros, ou seja, a Contabilidade financeira tem o dever de cumprir com as obrigações fiscais e tributárias no que se diz respeito às informações do fluxo de caixa de uma entidade (FREZATTI et al., 2015).

De acordo com Longenecker et al. (2015, p. 31) “a contabilidade financeira, por ser obrigatória, fundamenta-se por princípios aceitos internacionalmente e sujeita-se ao cumprimento de regras derivadas de órgãos reguladores”. Assim, a Contabilidade Financeira, embora obedeça critérios obrigatórios em suas demonstrações, ela não pode expor com clareza problemas diários e rotineiros que ocorrem em uma entidade, limitando-se apenas a obedecer ordens do fisco e estar em plena regularização com o setor tributário, o que por sua vez dificulta na tomada de decisões internas da empresa. Em contraponto à Contabilidade financeira, a Contabilidade gerencial é dirigida ao usuário interno da entidade, que são classificados como os gerentes, acionistas, proprietários, administradores e em geral todos aqueles que participam e trabalham para que aconteça o crescimento da entidade.

A Contabilidade gerencial não tem o dever de cumprir com obrigações fiscais, como é o caso da Contabilidade financeira, fazendo com que através dela se tenha uma visão mais ampla no que se diz respeito aos acontecimentos da empresa, a avaliação gerencial feita por um profissional capacitado vem a trazer diversas oportunidades de crescimento para a empresa, pois ela auxilia nas tomadas de decisões feitas com avaliações apresentadas no presente e que resultarão em resultados futuros para os gestores de uma entidade

(PADOVEZE, 2015).

Segundo Marion (2018, pag. 11) “A contabilidade financeira cuida dos registros dos fatos, sem influenciar as suas ocorrências; a contabilidade gerencial faz acontecer esses fatos.” As divergências entre ambas são visíveis e aceitáveis, porém, uma é dependente da outra para que os acontecimentos no que diz respeito ao crescimento da empresa possam ocorrer, só é possível tomar uma decisão na empresa após apresentação de uma demonstração do fluxo de caixa da mesma, portanto, é certo afirmar que nenhuma entidade seja comercial, industrial ou pública se mantém viva se não for do conhecimento dos gestores a diferenciação e a importância da aplicação de ambas contabilidades na empresa.

2.5 Contabilidade gerencial e perfil do profissional frente às novas tecnologias

No mundo empresarial altamente competitivo e globalizado do século XXI, os profissionais de Finanças e Contabilidade estão sendo pressionados a ir cada vez mais longe nas tarefas de relatar os resultados de sua empresa e proteger seus ativos e assumir as funções de consultor de negócios confiável e capacitador das estratégias e planos de sua empresa. Eles estão, com efeito, sendo solicitados a expandir seu horizonte da ciência de contar feijões para a habilidade de cultivá-los. Em resposta a essas demandas, o mercado de Contabilidade Gerencial tornou-se desordenado com uma infinidade de conceitos e ferramentas que afirmam ser a solução definitiva para o problema do profissional financeiro (PAZETTO; SANTOS; BEUREN, 2019).

Dessa forma verifica-se que a contabilidade atravessa uma fase inovadora, dinâmica e exigente, cabendo portanto aos profissionais e aos seus usuários a maximização da utilidade da informação contábil, passando da fase em que a contabilidade apresenta apenas um retrato histórico da situação passada da entidade, para um novo momento em que além dos importantes dados históricos, projetam o futuro das organizações. Nessa nova vertente, a educação, como principal agente propulsor das mudanças da sociedade, é a chave para valorização profissional e deve ser vista como um processo inserido no contexto das relações e interesses entre as instituições, estudantes e organizações usuárias das informações (CRC, 2016). Zwirtes e Alves (2014) constataram as constantes mudanças trazidas pela inovação tecnológica, utilizando tecnologias avançadas, com o intuito de automatizar os serviços prestados pelos escritórios contábeis, buscando melhorá-los e aperfeiçoar os resultados, tanto para os clientes, como para a gestão interna.

Com o passar dos anos e a evolução constante da informática, as Tecnologias da

Informação sofreram mutações de uma forma rápida. Assim, começam a surgir novos processos de negócio e novas formas de se distribuir conhecimento e a Internet foi setornando a base para esses novos modelos de negócio (OLIVEIRA; MALINOWSKI, 2017). Como consequência dessa evolução tecnológica junto com economias instituídas em inovação, criatividade e colaboração, o mercado de trabalho foi impactado, havendo declínio na necessidade de operadores que realizem trabalhos de cunho manual ou cognitivo, pois a demanda aumentou para indivíduos que careciam de competências de rotinas não analíticas e habilidades interpessoais, e com entendimento tecnológico (SALES; BEZERRA, 2018)

A função tecnológica em Contabilidade não se resume em demonstrar números e apresentar títulos de contas apenas, a grande função social da aplicação do moderno acervo cultural contábil está na orientação dos empreendimentos humanos em direção ao desenvolvimento (OLIVEIRA; MALINOWSKI, 2017). Cotrin, Santos e Junior (2012) relatam que, dado que as novas tecnologias são necessárias para a transformação dos processos da contabilidade, o profissional contábil deve estar sempre se atualizando em seu trabalho, de forma precisa e com propósito, pois é ele quem deve interpretar as técnicas dos novos métodos a serem utilizados.

Vislumbra-se, portanto, que a Contabilidade não é muito diferente dos conceitos populares nas teorias filosóficas do mundo ocidental, é uma relação de causa e efeito, sendo o todo a soma das partes independentes. Por alguma razão, a Contabilidade não se concentrou na compilação de informações úteis dos processos dentro de uma organização. Em vez disso, os contadores se concentraram em transformar as informações contábeis em informações "gerencialmente relevantes" (CARRARO; NERY, 2016). Na década de 1950, o foco era a divulgação de informações financeiras para que os gestores pudessem obter informações mais úteis, que normalmente seriam encontradas nas DREs e BPs apresentados a terceiros, isso levou a mudanças na apresentação das informações dos orçamentos (MARION, 2017).

Dois desenvolvimentos importantes ocorreram no final dos anos 1970 e início dos anos 1980: o desenvolvimento de informações de custos fora da estrutura do sistema de Contabilidade Financeira, conhecido como Activity Based Management; e a melhoria de como os custos indiretos são rastreados para produtos e outros objetos de custo, ou seja, Custeio de Produto Baseado em Atividades. Durante esses desenvolvimentos, a ideia de usar vários direcionadores de custo para custear um produto se tornou mais popular (MARION, 2018).

Nos casos em que os contadores gerenciais vêem seu trabalho como um relacionamento com o sistema em que operam, a administração parece estar fornecendo informações mais úteis. Eles se concentram nos processos dentro da organização que

constituem os relacionamentos; nos exemplos mais bem-sucedidos, se trata de gerenciamento por processos em vez de gerenciamento por resultados. A atenção das pessoas não estava voltada para o cumprimento de metas, mas para o domínio de processos disciplinados e padronizados, alcançando resultados positivos de longo prazo (ROCHA; NOBRE; ARAÚJO, 2018).

A Contabilidade gerencial é, entretanto, muito mais do que apenas práticas de custeio, orçamento, programação, previsão ou medição de desempenho. É um processo que requer parceria na tomada de decisões gerenciais, planejando sistemas de gerenciamento de desempenho e planejamento e fornecendo experiência em relatórios financeiros e controle para auxiliar a administração na formulação e implementação da estratégia de uma organização. Os itens da confusão de conceitos e ferramentas populares podem ter uma função nesse processo, mas o processo é muito mais do que custos precisos e scorecards sofisticados (ROCHA; NOBRE; ARAÚJO, 2018).

2.6 Ferramentas contábeis e sua impotência para as MPE's

As ferramentas contábeis não são incompreensíveis aos empresários do seguimento de MPE's, sendo possíveis de se adaptarem facilmente às suas conveniências, pois normalmente as MPE's são carentes de recursos e não possuem a mesma capacidade das grandes organizações de implantar sistemas contábeis complexos e de última geração. Sendo assim, é imprescindível que as ferramentas contábeis utilizadas pelas grandes organizações sejam adaptadas para o uso das Micro e Pequenas Empresas.

2.6.1 Fluxo de caixa

Para Lima e Sousa (2013) é possível compreender o fluxo de caixa de uma organização como o somatório de entradas e saída de recursos em um determinado espaço de tempo, apontando a condição financeira em que se encontra a empresa, considerando as origens e destinações dos recursos. É uma maneira eficiente de se realizar uma análise do movimento financeiro da organização deixando clara a diferença entre situação de caixa e lucros.

O principal objetivo da demonstração do fluxo de caixa é estabelecer um controle das entradas e saídas dos recursos de uma organização, permitindo dessa forma, que seja evitada a ocorrência de desvios de recursos e assegurando ao negócio uma maior transparência. Quando a organização elabora a sua demonstração de fluxo de caixa, ela possibilita ao empresário a

condição de acompanhar o movimento de entrada e saída de recursos da empresa, além de poder controlá-las de forma eficiente, tendo ao seu alcance um instrumento que lhe permite toda uma perspectiva da movimentação financeira da empresa (HENRIQUE, 2008).

A partir dessa perspectiva, não se tem dúvida de que a demonstração de fluxo constitui-se em um norteador para as micro e pequenas empresas no momento da tomada de decisões, o que permite o planejamento, a organização e o controle dos recursos financeiros da organização, identificando a ausência de capital de giro, o potencial de pagamento para certo período de tempo, bem como as condições de investimentos, constituindo-se um mecanismo fundamental na condução da organização de modo rentável (LIMA; SOUSA, 2013). Portanto, quando o gestor faz uso do fluxo de caixa, ele está se valendo de uma importante ferramenta para alcançar a maximização do retorno do que foi investido, sem colocar em risco a liquidez da organização, pois, através da demonstração de fluxo de caixa ele tem condições de acompanhar as alterações de recursos em curto prazo.

2.6.2 Demonstração de resultado simplificado

Quando uma organização faz uso de seus recursos produtivos ela produz novos resultados, e nesse intervalo ocorre uma renovação do seu ciclo. Nessa perspectiva a organização se mostra como algo instável, que encontra-se em transformações constantes, desenvolvendo e gerando riquezas o tempo inteiro. Assim sendo, é preciso que estes recursos que estão sendo gerados, sejam exibidos de forma sistematizada, surgindo assim à demonstração de resultado.

De acordo com Silva (2002), a demonstração do resultado é a demonstração contábil que tem por objetivo tornar evidente e destinada a evidenciar a constituição do resultado concebido em um espaço de tempo delimitado de operações da empresa. Este instrumento, da mesma forma que as outras demonstrações contábeis são desenvolvidas a partir da observância do princípio de competência, que se constitui na identificação das despesas, custos e receitas no período que ocorreram sem levar em conta se foram pagos ou recebidos. A demonstração de resultado tornará evidente a constituição dos diversos graus de resultados através do confronto entre as receitas, e os seus respectivos custos e gastos. A partir desta perspectiva o resultado final consiste na defrontação das receitas com as despesas no período em que aconteceram (SILVA, 2002).

2.6.3 Orçamento empresarial

É imprescindível para gestão dos seus negócios que toda organização possua o controle orçamentário, o qual possui como princípios básicos o controle e o planejamento. Desse modo, compreende-se por controle orçamentário o uso de orçamentos e relatórios, com o objetivo de exercer o controle, a coordenação e avaliação das operações da organização, em função das metas propostas previamente pela administração (ZAMBONI, 2010). O orçamento de uma determinada organização corresponde a uma estratégia administrativa que engloba todas as etapas das operações por um intervalo de tempo definido. Consiste no aspecto formal das políticas, objetivos, planos e metas definidos pela alta cúpula administrativa para a organização de modo geral, como também para uma das suas subdivisões (SILVA, 2002).

Dessa forma, é possível reconhecer a importância desse mecanismo para às micro e pequenas empresas, devido a sua utilidade no exercício do controle das operações administrativas e no planejamento gerencial, conduzindo os gestores de micro e pequenas empresas a desenvolverem uma visão de futuro e pensarem em longo prazo. Promovendo uma atenção e preocupação com os elementos externos com capacidade de influenciar no contexto dos seus negócios e contribuindo no aprimoramento de suas operações (LIMA; SOUSA, 2013).

2.6.4 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico consiste de uma ferramenta administrativa que procura estabelecer ordem nas ideias dos indivíduos, de modo a ser possível estabelecer uma rumo a ser seguido. Nessa perspectiva, “o plano estratégico” pode ser compreendido como o documento elementar para o alcance das metas e objetivos das organizações. No caso das micro e pequenas empresas é um instrumento fundamental para a viabilidade destas, a sua importância equivale a de um plano de negócio. É interessante ressaltar que a atuação do planejamento estratégico não se dá no espaço da previsibilidade, mas caracteriza-se pela busca em esclarecer ocorrências a médio e longo prazo, designando uma série de normas que deverão ser cumpridas, de acordo com as condições e cenários analisados.

Constitui-se de uma ferramenta de extrema importância no suporte aos variados processos decisórios e requer uma contínua atualização (SOUSA; QUALHARINI, 2007). Na visão de Terence e Escrivão Filho (2001), genericamente é possível simplificar o planejamento estratégico para sua utilização por micros e pequenas empresas, em quatro fases:

a) Estabelecer e alinhar os resultados e objetivos desejados; b) Levantamento dos dados; c) Tomada de decisões e planos de ações inerentes aos atos estratégicos; d) Obter o suporte dos colaboradores incluindo-os no processo decisório e informando-os através de uma comunicação formal.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho é caracterizada como sendo uma pesquisa aplicada. A pesquisa aplicada é definida por Fleury (2017) como um “conjunto de atividade nas quais conhecimentos previamente adquiridos são utilizados para coletar, selecionar e processar fatos e dados, a fim de se obter e confirmar resultados, e se gerar impacto.” Observando tal premissa, foi realizada no formato de estudo de caso que, de acordo com Gil (2008 p.57) “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.” Para Yin (2001 p.19) esta técnica é utilizada “quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.” Desta forma, verifica-se que o estudo de caso corrobora com o objetivo da pesquisa que é de analisar os elementos de um caso específico e como eles influenciam no processo administrativo da organização estudada, levando em consideração que o pesquisador não influenciará nos resultados obtidos.

Adotou-se o método de abordagem qualitativa, visto que não se preocupa com a representatividade numérica dos fatos, mas a análise aprofundada da compreensão do grupo estudado (GOLDENBERG, 1997). A pesquisa qualitativa de acordo com Silva e Menezes (2005, p.20) “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.” Ao se avaliar os objetivos do trabalho, nota-se que a pesquisa é caracterizada como sendo descritivo e exploratório. Silva e Menezes (2001) relatam que a pesquisa exploratória busca tornar o tema mais familiar para o pesquisador através de levantamento bibliográfico, entrevistas e análises que contribuam para a compreensão do assunto; já a pesquisa descritiva propõe fazer a descrição do fenômeno estudado, além de identificar as relações entre as variáveis.

Observando o momento sensível em que o país se encontra, devido ao novo Corona Vírus, e respeitando os parâmetros de segurança indicados pela Organização Mundial de Saúde, optou-se por colher os dados através da aplicação de uma entrevista semiestruturada aplicada

via Google Meet, aplicativo de vídeo chamadas que permite a gravação da entrevista e posterior transcrição. Dessa forma, constituiu-se como campo de pesquisa uma Empresa de pequeno porte que atua com produtos da área de saúde e está localizada em Vitória da Conquista-Bahia, da qual participou da pesquisa o Administrador da empresa; quanto a entrevista aplicada via Google Meet, esta foi gravada com autorização prévia dos participantes. Pode-se definir entrevista como a técnica que visa extrair dados do interesse da pesquisa, através de perguntas (GIL, 2008). Já quanto à pesquisa semiestruturada, Triviños (1987) relata que se trata da coleta através de questionamentos básicos que se ampliam dentro da própria entrevista e são apoiados pelas teorias e hipóteses de interesse.

Desta forma, para a análise de conteúdo que foi adquirida através da entrevista semiestruturada optou-se por elencar as etapas de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. De acordo com o método de análise utilizado, primeiro foi realizada uma leitura flutuante das respostas adquiridas na amostra, visto que já havia uma leitura prévia da literatura sobre o tema, foram feitos recortes nas respostas das entrevistas que respondessem aos códigos definidos.

4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Esta seção apresenta a análise e discussão dos resultados e do tema. Observando que o objetivo da pesquisa se tratou de Analisar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em uma empresa de Vitória da Conquista – Ba. A contabilidade Gerencial apontou-se então como uma ferramenta adequada para se fazer o uso adequado dos recursos de uma empresa.

A apresentação dos resultados destaca inicialmente como as informações contábeis são importantes como instrumentos de apoio à gestão das MPEs, depois apresenta as ferramentas utilizadas pela empresa e como elas afetam o seu desenvolvimento e, por fim, demonstrar seu uso e sua importância na tomada de decisão da empresa. Para se chegar ao resultado foi aplicada uma entrevista semiestruturada com o Gestor da empresa com o intuito de subtrair as informações necessárias, que logo depois foram organizadas e processadas para análise.

4.1 Contabilidade como instrumento de apoio à Gestão

A Contabilidade surge para manter o equilíbrio do patrimônio, realizar o registro efetivo e o controle dos fatos patrimoniais, para que, através das informações registradas possa nortear a tomada de decisões e contribuir para que estas se tornem mais acertivas (RIBEIRO, 2009; MARION, 2018). No entanto, o papel do Contador tem sido questionado, como é possível avaliar na fala do entrevistado no quadro 1. De acordo com o entrevistado a Contabilidade só tem feito o processo de escrituração dos fatos econômicos e financeiros das empresas; mas, o contador não tem utilizado estes dados para extrair informações úteis para a empresa. Contudo, primeiro é preciso avaliar, conforme ressaltam Prudente Silva, Costa e Rezende Silva (2017), que a escrituração se trata de uma ferramenta de suma importância para a contabilidade, principalmente, após os aprimoramentos tecnológicos da última década.

Quadro 1: Recorte 1 da entrevista com o empresário.

“A contabilidade só tem feito o processo de escrituração para as empresas, na minha opinião o contador deveria entrar na empresa para ensinar, levar informações sobre os custos da empresa, sobre rateio dos custos e formação do preço de venda, sobre os custos dos funcionários etc., informações que são registradas pela escrituração.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

O fato é que a escrituração evita que os dados sejam perdidos ao longo do tempo, além de registrar as variações no patrimônio da empresa possibilitando a tomada de decisões estratégicas, o cumprimento das obrigações legais e a transparência das informações financeiras e auxiliar no desenvolvimento das análises preditivas.

Com o avanço tecnológico, o processo de escrituração e a contabilidade como um todo passaram a ser integradas à Inteligência Empresarial, conhecida no meio organizacional como BI - *Business Intelligence*. Este termo refere-se ao englobamento de ferramentas, bases de dados, gerenciadores de desempenho, métodos e tudo que transformem dados brutos em informações úteis para a tomada de decisões, tudo integrado à uma suíte de software, com o objetivo de que a gerência acesse esses dados de forma mais rápida e prática (TURBAN, et al., 2009). Os SI - Sistemas de Informações atuam de forma singular no tratamento dos dados e levantamento de predições e ações a serem tomadas. De acordo com Baltzan e Phillips (2012), o SPT - Sistema de Processamento de Transações é um SI mais antigo que atua na área operacional em tarefas repetitivas como a folha de pagamento; já o SAD – Sistema de apoio à Decisão é um sistema interativo que oferece modelos e informações que auxiliam à tomada de decisões. Os sistemas integrados agregam diversas funções e quando corretamente alimentados causam impacto na gestão da empresa, como visto na fala do empresário no quadro 2.

De acordo com o empresário, a aquisição de um Sistema de Informação Integrado foi fator crucial para uma implementação mais completa da Contabilidade Gerencial na empresa, possibilitando controles físicos e financeiros que causam maior compreensão da saúde da empresa.

Quadro 2: Recorte 2 da entrevista com o empresário

“Um dos pontos de mudança foi a implementação de um sistema de informação, que nos possibilita ter diversificados controles, como os lançamentos de entrada e saída de estoque; controle de funcionários com horas trabalhadas e desempenho individual; análise preditiva de vendas e manutenção dos estoques; cálculos de custos, formação de preço de venda. O sistema ajuda a definir melhor os passos a serem tomados, as decisões passaram a ser mais assertivas devido as informações geradas pelo sistema.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

De acordo com Santos (2013) os ERPs – Planejamento dos recursos Empresariais são softwares com pacotes comerciais que integram dados de diversos sistemas necessários para uma organização. Na empresa estudada o ERP foi uma aquisição que modificou a forma que

registrar e analisar dados, além de desenvolver relatórios que subsidiam a tomada de decisão do gestor, como é possível ver tanto no recorte da entrevista do quadro 2 quando no recorte do quadro 3.

Quadro 3: Recorte 3 da entrevista com o empresário

“As transações são registradas em planilhas de excel e no sistema e são classificadas com grau de relevância; os dados são separados em planilhas e apresentados para que, em reunião, as decisões sejam tomadas.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

4.2 Ferramentas de Contabilidade Gerencial e sua aplicação

As ferramentas da contabilidade Gerencial são a base que dão apoio à tomada de decisão organizacional, através da escrituração e dos relatórios desenvolvidos pela contabilidade e pelo Sistema de Informação, junto com a expertise e o *knowhow* da empresa. É possível ver no quadro 4 que a empresa estudada se utiliza de todas as ferramentas da Contabilidade Gerencial para poder extrair o máximo possível de resultados.

Quadro 4: Recorte 4 da entrevista com o empresário

“Tem os registros, balanço patrimonial, tudo certinho! Para fazer alguns controles financeiros há uma contabilidade à parte. A parte de folha de pagamento, impostos, o próprio sistema já gera qual mercadoria é tributada e com qual imposto.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

Diferente da contabilidade Financeira, que tem como objetivo principal atender a obrigações externas, como relatório para acionistas e órgão reguladores, a contabilidade gerencial é pensada para a gestão interna e suporte às decisões dos gestores. As ferramentas citadas pelo empresário nos recortes dos quadros 4 e 5 demonstra que a empresa está em pleno uso das informações da contabilidade gerencial. O orçamento citado pelo empresário, é uma ferramenta essencial da contabilidade gerencial, que envolve o planejamento e o controle das receitas, despesas e investimentos da empresa para um período determinado. Para Lima e Sousa (2013) é possível compreender o fluxo de caixa é uma maneira eficiente de se realizar uma análise do movimento financeiro da organização deixando clara a diferença entre situação de caixa e lucros. O principal objetivo da demonstração do fluxo de caixa é estabelecer um

controle das entradas e saídas dos recursos de uma organização, permitindo dessa forma, que seja evitada a ocorrência de desvios de recursos e assegurando ao negócio uma maior transparência.

Quadro 5: Recorte 5 da entrevista com o empresário

“Planilhas de Curva ABC, planejamento estratégico, orçamento, custeio, fluxo de caixa e demonstração do resultado.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

De acordo com Veigas et al. (2018) a graduação em Ciências Contábeis visa desenvolver no estudante todas as competências e habilidades necessárias para atuar de forma diversificada com a utilização das informações contábeis. No quadro 6 o empresário relata sobre o primeiro contato que teve com a Contabilidade Gerencial, o assunto é amplamente debatido no meio acadêmico, cumprindo seu objetivo de desenvolver o senso crítico dos alunos. O Conselho Regional de Contabilidade (2016) ressalta que a educação é o principal propulsor das mudanças da sociedade e da valorização do profissional de contabilidade e que deve ser inserida nos interesses de todos os envolvidos com a contabilidade.

Quadro 6: Recorte 6 da entrevista com o empresário

Passei a ter noção sobre Contabilidade Gerencial através da graduação em Contabilidade na Faculdade, mas foi bem o básico mesmo, a disciplina só dava noções básicas, mas ainda sim pude perceber sua importância e decidi pesquisar mais. A partir de então passei a olhar para a empresa e ver como aplicar a contabilidade gerencial.

Fonte: Dados da própria pesquisa.

A aplicação das ferramentas e técnicas da Contabilidade Gerencial na empresa parte da educação do gestor ou contador da empresa, mas sua manutenção e periodicidade depende dos custos envolvidos, de tempo, espaço, preço; conforme relata o empresário no recorte do quadro 7, o investimento monetário no sistema foi relativamente alto, no entanto, em comparação com os resultados e retornos gerados o custo se mostrou altamente viável. A empresa corroborou o estudo de Carraro e Nery (2016) que afirma que a Contabilidade não se concentrou apenas no registro dos dados, mas se voltou a transformar informações contábeis em informações gerencialmente úteis.

Quadro 7: Recorte 7 da entrevista com o empresário

A implementação do sistema foi um investimento relativamente alto, mas de custo relativamente baixo devido ao retorno que ele gera através da diminuição de mão de obra, redução do desperdício indicando produtos que estão saindo mais e os que estão saindo menos, mantem o estoque regulado entre o máximo e o mínimo, mantem o controle de produtividade, além de gerar relatórios de análises preditivas e auxílio na tomada de decisão.

Fonte: Dados da própria pesquisa.

De acordo com os recortes 7 e 8 da entrevista com o empresário, a empresa utiliza os fatos registrados pela contabilidade, junto com o controle interno da empresa; segundo o relato todos os processos passaram a ser controlados pelo sistema, através de alimentação da base de dados, desenvolvimento de relatórios personalizados, desenvolvendo controle de predição de cenários e ainda desenvolve análise de produtividade. Segundo Rocha, Nobre e Araújo (2018) este processo requer parceria na tomada de decisões gerenciais, fomentando o planejamento dos sistemas de desempenho, planejamento e fornecendo experiência em relatórios financeiros e controle, para auxiliar a administração na formulação e implementação da estratégia de uma organização.

Quadro 8: Recorte 8 da entrevista com o empresário

“Todo mês é efetuado a demonstração do resultado e o fluxo de caixa para avaliação do desempenho mensal da empresa. Através de mecanismos como a curva ABC, como a demonstração de resultados é analisado os principais produtos e carências onde serão necessários uma melhor alocação de recursos.”

Fonte: Dados da própria pesquisa.

A empresa estudada demonstrou um profundo uso da Contabilidade Gerencial, utilizando-a como ferramenta de apoio à tomada de decisão, o gestor soube identificar a importancia do tema e levá-lo à aplicação dentro da empresa, porém, de todas as ferramentas, a que maximizou melhor os resultados foi o Sistema informacional. A informações são levadas ao publico interno para debate e geração de planejamento de ação. As ações do empresário condiz com a afirmação de Macohon e Beuren (2016) que declara que o foco são os usuários internos, idependente do nível da administração, pois as informações são importantes, não somente para a tomada de decisão, como seu planejamento e controle.

5 CONSIDERAÇÕES

Ao longo deste trabalho de conclusão de curso, explorou-se a importância da Contabilidade Gerencial como uma ferramenta fundamental de apoio à tomada de decisão em uma empresa localizada em Vitória da Conquista, Bahia. A contabilidade Gerencial desempenha um papel crucial na gestão eficiente e estratégica da organização, fornecendo informações valiosas que auxiliam os gestores na tomada de decisões embasadas em dados concretos. Primeiramente destaca-se que a contabilidade gerencial permite a geração de relatórios e análise financeiras que fornecem uma visão clara e precisa do desempenho financeiro da empresa. Essas informações são essenciais para a identificação de pontos fortes e transitórios, oportunidades de melhoria e ameaças potenciais. Com base nesses dados, os gestores podem tomar decisões controladas e estratégicas, direcionando os recursos de forma adequada para alcançar os objetivos a desejados estipulados.

Além disso, ressalta-se que a contabilidade gerencial também desempenha um papel crucial na gestão de custos. Por meio de técnicas e ferramentas como a análise de custos, os gerentes podem indentificar oportunidades de redução de despesas, aumentar a eficiência operacional e melhorar a rentabilidade da empresa. Abordagem que permite que a empresa tome medidas corretivas de forma oportuna, garantindo a saúde financeira e a sustentabilidade do negócio. Outro ponto relevante é a importância do planejamento estratégico para a contabilidade gerencial, que proporciona uma visão de longo prazo e define os objetivos financeiros da empresa. Dessa forma, ao estabelecer metas claras e desenvolver estratégias planejadas, o gestor pode tomar decisões coerentes com a visão de futuro da empresa, direcionando os esforços para o crescimento e a maximização dos resultados.

É importante ressaltar que a contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à tomada de decisão não se limita apenas ao aspecto financeiro. Ela abrange também a análise de indicadores de desempenho, que permitem avaliar a eficiência operacional, a satisfação do cliente e outros aspectos relevantes para a gestão empresarial. Esses indicadores fornecem informações valiosas para identificar áreas de melhorias, ajustar estratégias e garantir a competitividade da empresa no mercado.

Por fim, conclui-se que a contabilidade gerencial é uma ferramenta auxiliar para a tomada de decisões estratégicas em uma empresa localizada em Vitória da Conquista, Bahia. Por meio do seu uso adequado, os gestores podem obter informações precisas e atualizadas que tornaram a gestão financeira mais efetiva, diminuindo as perdas e maximizando o lucro. Portanto, é essencial que as empresas reconheçam a importância da contabilidade Gerencial e

invistam em profissionais capacitados e sistemas protegidos para utilizar plenamente seus benefícios.

REFERÊNCIAS

- BAIRRO, D. R. de. **Sistemas de informação contábil como ferramenta para a tomada de decisão**. 2008. 45 p. Monografia (Graduação) – Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Paraná, 2008. Disponível em: . Acesso em: 12 set. 2022.
- BALTZAN, P; PHILLIPS, A. **Sistemas de informação: A importância e as responsabilidades do pessoal de TI nas tomadas de decisões**. Tradução de Rodrigo Dubal. 1. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF:Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- CARRARO, W. B. W. H.; NERY, G. P. M. **Percepções dos micro e pequenos empresários quanto à importância da contabilidade gerencial**. Revista de Administração e Contabilidade, Santo Ângelo, v. 15, n. 30, p. 26 – 52, jul./dez. 2016.
- CHÉR, R. **A gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las**, 2ed. rev. e ampl. São Paulo: Maltese, 1991.
- CEZARINO, L. O. & CAMPOMAR, M. C. **Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais**. Anais do IV Congresso de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo, FEA/USP. São Paulo. 2007. 5p.
- COELHO, C. U. F; LINS, L. dos S. **Teoria da contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.
- COTRIN, A. M; SANTOS, A. L. dos; JUNIOR, L. Z. **A evolução da contabilidade e o mercado de trabalho para o contabilista**. Revista conteúdo, Capivari, v. 2, n. 1, p. 1-20. Jan./jul. 2012.
- CORAZZIM, G. **A Tecnologia da Informação na Contabilidade**. Revista Gestão em Foco, [S.l.], n. 9, p. 44-50. 2017. Disponível em: <http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2017/008_alinhamento_quadros_otn.pdf>. Acesso em: 133 Set. 2022
- CUNHA, P. R. da, SILVA, J. O. da, & FERNANDES, F. C. (2013). **Pesquisas sobre a lei Sarbanes-Oxley: uma análise dos journals em língua inglesa**. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 32(2), 37-51. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v32i2.15778>
- CHING, Y. H. **Contabilidade gerencial: Novas práticas contábeis para a gestão de negócios**, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo:Atlas, 2017
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideais em Negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro : Elsevier , 2008.

FREZATTI, F.; AGUIAR, A. B.; WANDERLEY, C. D. A.; MALAGUEÑO, R. **A pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil: desenvolvimento, dificuldades e oportunidades.** Revista Universo Contábil, v. 11, n. 1, p. 47-68, 2015.

FERRONATO, A. J. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FLEURY, Maria Tereza L; WERLANG, Sérgio. **Pesquisa Aplicada: conceitos e abordagens,**2017. Disponível em:
<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/apgvpesquisa/article/view/72796/69984>. Acesso em 19 set, 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo. Atlas, 2008.
 GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HENRIQUE, M. A. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa.** 2008. Monografia. 80 p. Disponível em:
 <<http://www.engwhere.com.br/empreiteiros/A-Importancia-da-Contabilidade-Gerencial-para-Micro-e-Pequena-Empresa.pdf>> . Acesso em: 18 set. 2022

ILARINO, S; SOUZA, M. A. de. Sped (Sistema Público de Escrituração Digital): **Impactos da sua Implantação na Empresa XX.** Revista Científica do Departamento de Ciências Jurídicas, Políticas e Gerenciais do UNI-BH, Belo Horizonte, vol. III, n. 1, jul-2010. Disponível em: . Acesso em: 12 set. 2022.

IUDÍCIBUS, S. et al.; **Contabilidade Introdutória.** 11 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JORNAL CONTÁBIL. **A influência da tecnologia na contabilidade em 2019.** Jornal Contábil, 2018. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/a-influencia-da-tecnologia-na-contabilidade-em-2019/>. Acesso em 04 Set. 2022.

LIMA, L. J. A; SOUSA, L. S. **A importância das ferramentas contábeis gerenciais para continuidade e otimização das atividades das micro e pequenas empresas: Uma pesquisa de campo na feira das oito de maio em Icoaraci – Belém (Pará), 2013.** Disponível em: < <http://revista.fcat.edu.br/index.php/path/article/view/107>>. Acesso em: 12 Set 2022.

LONGENECKER, J. G., MOORE, C. W., PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas.** Trad. Maria Lúcia G.L. Rosa e Sidney Stancatti; Revisão técnica Roberto Luís Margatho Glingani. São Paulo: Makron Books, 1997

LONGENECKER, et al. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Learning, 2015. LOPES, W. Contabilidade e Gestão Financeira. Editora Senac São Paulo. São Paulo, 2018.

MACOHON, E. R.; BEUREN, I. M. **Estágios evolutivos da contabilidade gerencial que preponderam em um polo industrial moveleiro.** Revista Catarinense da Ciência Contábil, v.15, n. 45, p. 8-22, 2016.

MARION, J. C; RIBEIRO O. M. **Introdução a Contabilidade Gerencial.** 3ªed.atualizada.São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Contabilidade Empresarial**. 14.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. **Contabilidade básica**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2018 editora atlas

Disponível em:

<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597018103/epubcfi/6/16\[%3Bvnd.vst.idref%3Dfm02\]>](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597018103/epubcfi/6/16[%3Bvnd.vst.idref%3Dfm02]>)>. Acesso em 20 set. 2022.

MELO, C.; PRIETO, M. **A gestão de custos em micros e pequenas empresas - MPES: um estudo de caso em empresas de panificação na cidade de Uberlândia**. In: CONFERÊNCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL – AMÉRICA DO SUL. III, 2013. Belém. Anais eletrônicos... CSEAR, 2013. Disponível em: <<http://csearsouthamerica.net/events/index.php/csear/csear2013/paper/view/72/71>>. Acesso em: 18 Set. 2022.

OLIVEIRA, D. B. D; MALINOWSKI, C. E. **A importância da tecnologia da informação na contabilidade gerencial**. Revista de Administração [FW] v. 14| n. 25| p.3-22| maio. 2017.

Disponível em: <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/view/1596>>.

Acesso em: 10 set 2022.

PADOVEZE, C. L. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2015.

PAIVA, S. B; GOMES, R. J. S. (Org.). **Micro e Pequenas Empresas: uma visão multidisciplinar de profissionais contábeis**. João Pessoa: Ideia, 2008.

PASSOS, Q. C. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas**. UFRGS Faculdade de Ciências Econômicas. Porto Alegre, BR-RS; 2010

PAZETTO, C. F.; SANTOS, V. D.; BEUREN, I. M. **Abordagens da Contabilidade Gerencial Periódicos Brasileiros**. Enfoque Reflexão Contábil, v. 38, n. 1, p. 47-65, 2019.

SALES, L. M. de M. BEZERRA, M. Q. M. **Os avanços tecnológicos do século XXI e o desenvolvimento de habilidades necessárias ao profissional do Direito a partir das abordagens das Universidades de Harvard e Stanford**. Pensar, Fortaleza, v. 23, n. 4, p. 1-13, out./dez. 2018.

SANTOS, A de A. **ERP e Sistemas de Informações Gerenciais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 2.ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

PRUDENTE SILVA, S. E. S; COSTA, S. T. F; RESENDE SILVA, C. **A evolução da escrituração contábil à era digital, com foco na escrituração contábil digital e escrituração contábil fiscal: desafios dos contadores no cenário atual**. V. 1, n. 3 (8):

Revista Saber Eletrônico, Jussara, ano 8, n. 03, v. 01, out/dez, 2017 – ISSN 2176-5588

REIS, A. O., Sedyama, G. A. S., Moreira, V. S., Moreira, C. C. (2015). **Perfil do Profissional Contábil: Habilidades, Competências e Imagem Simbólica**. Revista Contemporânea de Contabilidade ISSN 2175-8069, UFSC, Florianópolis, 12(25), 95-116.2015.

RIBEIRO, A; FREIRE, E. J; BARELLA, L. A. **A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas de Paranaíta–MT, quanto à utilização de informações da contabilidade no processo de tomada de decisão, no ano de 2012**. Revista Eletrônica Multidisciplinar da Faculdade de Alta Floresta, 2(1), 1-12.

RIBEIRO, M.O.; Contabilidade Geral Fácil. 9 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROCHA, J. F. A; NOBRE, C. J. F; ARAÚJO, R. J. R. **A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância**. Revista Fatec Zona Sul, São Paulo, ano 2018, v. 5, n. 2, 1 nov. 2018.

SÁ, A. Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2008

SANTOS, D. F., Sobral, F. S., Correa, M. D., Antonovz, T., & Santos, R. F. (2011). **Perfil do profissional contábil: estudo comparativo entre as exigências do mercado de trabalho e a formação oferecida pelas instituições de ensino superior de Curitiba**. Revista Contemporânea de Contabilidade. 8(16), 137-152

SANTOS, E. S., & Calixto, L. (2010). **Impactos do Início da Harmonização Contábil Internacional (Lei 11.638/07) nos Resultados das Empresas Abertas**. ERA-eletrônica, v. 9.2010.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. MG. **Fatores condicionantes da mortalidade das Pequenas e Médias Empresas**. Brasília: Coletânea Estatística, 2012.

_____. (Org.) **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2013**. 6. ed. / Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos [responsável pela elaboração da pesquisa, dos textos, tabelas, gráficos e mapas]. – Brasília, DF; DIEESE, 2013.

_____. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Pequenas Notáveis**. In: Exame PME. Informe Publicitário. 37. ed. São Paulo: 2021.

SILVA, R. R; FRANÇA A. A.; **A tecnologia no setor contábil: um estudo sobre seu impacto junto aos contadores do município de Icó - Ce**. Revista FAFIC, v.9, n.9, p. 1-16, 2019.

Disponível em: <http://www.fescfafic.edu.br/revista/>. Acesso em 09 Set. 2022.

SILVA, E. M. **Manual da contabilidade simplificada para micro e pequenas empresas**. 3.ed. São Paulo: IOB, 2016.

- SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**. 5.ed. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.
- SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC, 2001.
- SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p.
- SOUZA, W. QUALHARINI, E. **O planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas**. Anais do III Workshop Gestão Integrada: Riscos e Desafios. Centro Universitário SENPC. São Paulo. Maio 2007, 12p.
- SPED. Apresentação. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/964>> . Acesso em: 24 Set. 2022.
- TERENCE, A. C. F; ESCRIVÃO FILHO, E. **As particularidades das pequenas empresas no planejamento estratégico: a elaboração de um roteiro prático**. 2001, Anais.. Londrina, PR: Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, 2001. Disponível em: <http://www.cin.ufpe.br/hermano/cursos/si/artigos/pequenas-empresas-planejamento-estrategico.pdf>. Acesso em: 19 set. 2022.
- TRIVIÑOS, A. N. Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- TURBAN, Efraim. Et al. Business Intelligence: **Um enfoque gerencial para a inteligência do negócio**. Tradução de Fabiano Bruno Gonçalves. 1. ed. São Paulo: Bookman, 2009
- VIEGAS, R. O. et al. **Sociedade, Contabilidade e Gestão** [recurso eletrônico]/ Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro. -- v. 1, n. 1, 2º semestre de 2006 -- Rio de Janeiro: UFRJ, 2006-.v. Quadrimestral, Semestral 2006-2012. ISSN 1982-7342
- ZAMBONI, L. B. **O orçamento como instrumento de planejamento e controle nas organizações brasileiras**. UFRGS - FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/27221>>. Acessado em: 18 set. 2022.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi -2.ed. -Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ZWIRTES, A.; ALVES, T. W. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**. v. 08, n.1, art. 3, p. 39-53, jan/mar. 2014. Disponível em: <<http://www.repec.org.br/index.php/repec/article/viewFile/936/842>> . Acesso em: 18 de Set. 2022.

APÊNDICE

Questões	
1	Descreva como sua empresa identifica, avalia e mensura as transações comerciais e demais eventos economicos?
2	Descreva como sua empresa registra, classifica e analisa estas transações
3	Descreva como sua empresa prepara os dados os utilizam no relato das informações para a tomada de decisões?
4	Quais ferramentas da Contabilidade Gerencial sua empresa utiliza?
5	Descreva como sua empresa utiliza a contabilidade gerencial para avaliar as variações de desempenho.
6	Descreva como sua empresa utiliza a contabilidade gerencial para fazer a alocação dos seus recursos.