



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA Ltda.
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARIA EDUARDA AGUIAR FEITOSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA
DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos
naturais no Município de Itaituba-Pará**

Itaituba – PA

2024

MARIA EDUARDA AGUIAR FEITOSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA
DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos
naturais no Município de Itaituba-Pará**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Esp. Adriana Alcobase Souza
Araujo.

FEITOSA, Maria Eduarda Aguiar

A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: um Estudo de Caso em uma Empresa de Produtos Naturais no Município de Itaituba-PA / Maria Eduarda Aguiar Feitosa, Itaituba: FAI 2024.

51 f.

Orientadora: Adriana Alcobase Souza Araujo

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) Graduação em Bacharelado de Ciências Contábeis - Faculdade de Itaituba – FAI, 2024.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Tomada de Decisão. I. ARAUJO, II. Adriana Alcobase Souza. Faculdade de Itaituba. Itaituba, BR-PA, 2024.

MARIA EDUARDA AGUIAR FEITOSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA
DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos
naturais no Município de Itaituba-Pará**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Esp. Adriana Alcobase Souza
Araujo.

BANCA EXAMINADORA

Presidente/Orientadora: _____ Nota: _____

Profa. Adriana Alcobase Souza Araujo, Especialista.

Avaliador (a): _____ Nota: _____

Prof. _____

Avaliador (a): _____ Nota: _____

Prof. _____

Resultado: _____ Média: _____

Data: 28 março de 2024

*Dedico este trabalho a Deus e à
minha família, que foram fundamentais
para a finalização de todos os processos
vivenciados durante toda trajetória
acadêmica.*

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela minha vida, pela saúde e força para ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo do curso.

Aos meus pais Edilson Alves Feitosa e Maricelia Medrado Aguiar por nunca terem medido esforços para me ajudar e também por sempre me incentivar nos momentos difíceis. Vocês são a razão da minha vida e o motivo de eu ter chegado até aqui. E aos demais familiares expresso minha eterna gratidão por todo apoio.

Em especial ao meu esposo Hugo Freitas Pinto por estar sempre ao meu lado segurando à minha mão e sendo minha fortaleza nos momentos em que pensei em desistir, obrigada por todo amor e companheirismo em todos esses anos.

À minha orientadora Adriana Alcobase pela compreensão, pela dedicação e por todos os conselhos e incentivos dados ao longo dessa caminhada.

Aos professores que não será possível listar todos, meus sinceros agradecimentos pelos seus ensinamentos e por sempre estarem dispostos a ajudar para um melhor aprendizado que através deles permitiram a minha chegada ao final desse ciclo de maneira satisfatória.

E a todos que indireta ou diretamente fizeram parte de nossa formação, meus sinceros agradecimentos.

*“Grandes batalhas só são dadas a
grandes guerreiros”.*

“Mahatma Gandhi”

RESUMO

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresenta como tema: A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos naturais no Município de Itaituba-Pará. A Contabilidade Gerencial é uma área especializada da contabilidade que produz informações financeiras e econômicas com o objetivo de auxiliar os gestores no processo de tomada de decisão e no controle das operações da empresa. Sua principal função é disponibilizar dados financeiros e não financeiros aos gestores internos, permitindo a análise do desempenho da empresa, o planejamento de ações futuras e o controle das operações. O presente tema está relacionado com a melhoria da gestão e a preservar-se de prejuízos na empresa. Está sempre atento a situação financeira é essencial para manter a empresa organizada e com as informações atualizadas. O estudo tem como principal objetivo descrever o papel da contabilidade gerencial dentro de uma empresa de Produtos Naturais, e como objetivo específico: identificar possíveis motivos que podem contribuir no crescimento da empresa e evidenciar a importância de ter o auxílio da contabilidade para tomada de decisão. Foi utilizado como instrumento de coleta de dados um questionário. A pesquisa foi aplicada na empresa Alecrim Produtos Naturais tendo como respondente o gerente da empresa. Diante disso, é possível afirmar que a Contabilidade Gerencial é necessária para as empresas que buscam maximizar seu crescimento e impulsionar seus lucros.

Palavras-chaves: Contabilidade. Empresa. Informações.

ABSTRACT

The Course Completion Work (TCC) presents as its theme: MANAGEMENT ACCOUNTING FOR THE DECISION-MAKING PROCESS: a case study in a natural products company in the Municipality of Itaituba-Pará. Management Accounting is a specialized area of accounting that produces financial and economic information with the aim of assisting managers in the decision-making process and controlling the company's operations. Its main function is to make financial and non-financial data available to internal managers, allowing the analysis of the company's performance, the planning of future actions and the control of operations. This topic is related to improving management and protecting the company from losses. Always paying attention to the financial situation is essential to keep the company organized and with up-to-date information. The main objective of the study is to describe the role of management accounting within a Natural Products company, and as a specific objective: to identify possible reasons that may interfere with the company's growth and highlight the importance of having accounting assistance for decision making. A questionnaire was used as a data collection instrument. The research was carried out at the company Alecrim Produtos Naturais with the company manager as the respondent. Given this, it is possible to state that Management Accounting is necessary for companies that seek to maximize their growth and boost their profits.

Keywords: Accounting. Company. Information.

LISTA DE QUADROS

Tabela 1 – Quadro de usuários e campos de atuação da contabilidade.....	17
Tabela 2 – Composição e estrutura base de um balanço patrimonial.....	25
Tabela 3 – Estrutura base de uma Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	28
Tabela 4 – Estrutura base de uma Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC).....	31

LISTA DE SIGLAS

BP – Balanço Patrimonial

DFC – Demonstração do Fluxo de Caixa

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

LTDA – Limitada

SIG – Sistema de Informação Gerencial

S.A –Sociedade Anônima

TCLE Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 CONTABILIDADE: CONCEITO E EVOLUÇÃO	12
2.1.1 A História da Contabilidade no Brasil	15
2.2 USUÁRIOS DA CONTABILIDADE	16
2.3 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL	19
2.4 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL	21
2.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL	22
2.6 CONTABILIDADE GERENCIAL X CONTABILIDADE FINANCEIRA	23
2.7 FERRAMENTAS CONTÁBEIS PARA FINS GERENCIAIS	24
2.7.1 Balanço Patrimonial (BP)	25
2.7.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	27
2.7.3 Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)	30
2.8 CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FACILITADORA NA TOMADA DE DECISÃO	32
3 METODOLOGIA	34
3.1 TIPO DE PESQUISA	34
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA	35
3.3 INSTRUMENTO E COLETA DE DADOS	35
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA	36
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	37
4.1 PERFIL DO PARTICIPANTE	37
4.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO	37
4.3 SUGESTÃO	41
5 CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresenta a temática: “A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos naturais no Município de Itaituba-Pará”. A Contabilidade Gerencial é fundamental para garantir que as informações da parte contábil da empresa sejam analisadas para que as decisões sejam tomadas da melhor maneira possível.

Este trabalho tem como principal objetivo geral descrever o papel da contabilidade gerencial em uma empresa do ramo de atividades de produtos naturais no município de Itaituba-PA. Os objetivos específicos: identificar possíveis motivos que podem interferir no crescimento da empresa e evidenciar a importância de ter o auxílio da contabilidade para tomada de decisão.

A presente pesquisa justifica-se pela necessidade de conhecimento das ferramentas disponibilizadas pela contabilidade gerencial como mecanismo de apoio para uma tomada de decisão assertiva. É evidente que os gestores necessitam de informações a respeito de suas atividades de forma clara, organizada, com qualidade, para que assim possam tomar decisões ágeis, e fazendo dos seus negócios ainda mais competitivos.

A estudo é norteado pelas seguintes questões: Qual a importância da contabilidade gerencial para tomada de decisão? Como a contabilidade gerencial pode interferir no crescimento de uma empresa? Quais os benefícios que a contabilidade gerencial pode trazer para a empresa?

A metodologia adotada para realização desse trabalho iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica através de livros, revistas, sites e outros para formar a fundamentação teórica. Em seguida pode-se classificar a pesquisa como descritiva, com abordagem qualitativa, para obter os dados relacionados ao tema foi realizado a aplicação de um questionário junto a proprietária da empresa em questão. O estudo se fundamentou em autores como: Gil (2017), Iudícibus (2009) Marion (2009), Padoveze (1999) e Sá (2008).

Este trabalho está organizado em cinco capítulos. Sendo este capítulo inicial primeiro capítulo inicial – Introdução. No segundo capítulo – Fundamentação teórica na qual é realizado um breve histórico sobre o conceito, evolução e objetivos da contabilidade. O terceiro capítulo – Metodologia descreve os caminhos do estudo. O

quarto capítulo apresenta os resultados da pesquisa realizada através da aplicação do questionário. Na sequência tem-se a Conclusão da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a concretização deste estudo foi evidenciado na sequência todos os pontos necessários para embasar esta pesquisa. Dando ênfase na fundamentação teórica, que é um pilar importante para o desenvolvimento deste trabalho pois é através dela que será adquirido conhecimentos para dar segmento na pesquisa.

2.1 CONTABILIDADE: CONCEITO E EVOLUÇÃO

A contabilidade como ciência aplicada, cumpre um papel basilar na sociedade, sendo uma área responsável por registrar, descrever, controlar e interpretar dados financeiros e patrimoniais de uma entidade, seja ela, interna ou externa (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 2012). S

Segundo Marion (2010), a contabilidade é a ciência que se dedica ao estudo e controle do patrimônio das entidades. Isso é realizado por meio do registro sistemático de todas as transações financeiras e econômicas que afetam o patrimônio da entidade, utilizando diversos demonstrativos financeiros, como o balanço patrimonial e a demonstração de resultados do exercício, para apresentar informações sobre a situação financeira e os resultados das operações de forma clara e compreensível. Neste interim, o objetivo basilar da contabilidade é proporcionar dados e elementos relevantes para a tomada de decisões, tanto internas quanto externas, contribuindo para o manejo eficiente dos recursos e transparência de operações financeiras (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 2012).

Neste contexto, Hilário Franco define que:

A Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, a demonstração expositiva, a análise e a interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientação necessárias à tomada de decisões sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial (FRANCO, 1997, p. 21).

Embora existam algumas designações atuais dos fundamentos da contabilidade, especialmente dadas as definições e objetivos tácitos que orientam a sociedade atual, a contabilidade remonta a um período distante da sociedade em que a contabilidade era utilizada como fundamento para a contabilidade mesmo sem

as definições básicas necessárias. Estratégias de gestão, gestão de recursos ao longo dos séculos (IUDÍCIBUS, 2015).

De acordo com Iudícibus *et al.*, (2010), a evolução da contabilidade ao longo dos séculos, reflete não apenas o imperativo de registrar e descrever transações financeiras, mas também a complexidade crescente das operações mercantis e demanda por informações precisas e seguras. Desde os primórdios da civilização, a contabilidade tem sido uma área essencial para o controle e organização das atividades econômicas.

Ao longo do processo de evolução humana, a contabilidade tem desempenhado um papel fundamental nas organizações e no desenvolvimento das civilizações em todo o mundo. Desde suas origens em tempos remotos, quando os primeiros registros contábeis eram feitos em tabuletas de argila pelos povos da Mesopotâmia e do Egito, até os sistemas contábeis mais sofisticados e integrados das empresas no contexto atual, a contabilidade se apresenta como uma área essencial para o controle e a gestão dos recursos patrimoniais e econômicos (IUDÍCIBUS, 2015; ALVES, 2017).

As primeiras evidências de atividade mercantil remontam ao período de 4.500 a.C, quando civilizações, assírios, caldeus e sumérios, da Mesopotâmia se dedicaram à agricultura, construíram cidades e após, desenvolveram atividades comerciais. As documentações oriundas dessas transações, eram mantidas em tabletes de argila, nos quais eram registrados os resultados da colheita, objetos e produtos trocados, impostos e taxas associados à fé religiosa (PALHARES; RODRIGUES, 1990).

Entretanto, de acordo com Barretto (2011), a origem da contabilidade pode remontar há aproximadamente 30 mil anos atrás, com base em vestígios arqueológicos de populações em todo o mundo, sendo utilizado pinturas e objetos rudimentares com a finalidade de controle de patrimônio.

Posteriormente na Idade Média, a contabilidade era praticada amplamente por autoridades e membros da igreja, de forma rudimentar, com ênfase no controle do patrimônio e na prestação de contas aos senhores feudais (SÁ, 2008). A contabilidade era praticada principalmente por monges, que utilizavam métodos rudimentares para controlar as finanças da igreja (HENDRIKSEN; VAN BRED, 1999).

Com o surgimento do comércio e das primeiras corporações, a contabilidade evoluiu para atender os imperativos de registro e controle das transações comerciais, dando origem aos princípios básicos da contabilidade moderna (IUDÍCIBUS, 2009).

Na Grécia Antiga, a contabilidade era utilizada para controlar as finanças públicas e era considerada uma atividade nobre, os quais eram realizados por autoridades e membros da nobreza, os quais detinham poder sobre o conhecimento de práticas contábeis mais avançados, proporcionados pelo alto grau de instrução e educação desse restrito grupo, entretanto, a população detinha conhecimento prático de alguns métodos contábeis, os quais eram aplicados rotineiramente em suas transações mercantis (IUDÍCIBUS, 2012).

Segundo Hendriksen e Van Breda (1999), a contabilidade é descrita como uma disciplina que evoluiu ao longo dos séculos, em reciprocidade com as demandas por informações dos proprietários de empresas e outras partes interessadas.

Entretanto, foi somente a partir do século XV, que a contabilidade começou a se desenvolver como uma ciência moderna, sobretudo com a publicação do livro "*Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalità*" pelo matemático italiano Luca Pacioli (1445 – 1520) em 1494, que introduziu o método das partidas dobradas, o qual é considerado o marco inicial da contabilidade moderna, uma vez que permitiu o controle mais eficiente de transações mercantis naquele período (IUDÍCIBUS, 2012).

Com o advento da Revolução Industrial, a área de contabilidade se tornou fundamental em todos os processos das entidades, sobretudo, devido à necessidade crescente das empresas em obter ferramentas eficazes para controlar suas finanças e gerenciar seus recursos. Entretanto, foi somente no século XIX, que a contabilidade se consolidou como uma disciplina acadêmica, sendo ensinada nas universidades e ganhando reconhecimento como uma área de estudo importante e de grande relevância para a sociedade (HENRIKSEN; BREDA, 1999).

Conforme destacado por Ribeiro Filho *et al.*, (2009), a contabilidade sempre esteve presente na história social como um todo, não apenas como uma maneira de controle, mas como instrumento necessário dentro das organizações de uma população. Suas transformações ao longo das histórias das civilizações foram fundamentais para o crescimento e evolução da sociedade atual, consolidando-se como um aspecto de extrema importância na busca por melhores resultados.

A contabilidade, ao longo de sua evolução, vem se adaptando às mudanças do ambiente empresarial e tecnológico, incorporando novas práticas e ferramentas para atender às demandas de um mercado globalizado, altamente tecnológico e em constante transformação. Desempenhando um papel estratégico na tomada de decisões, na análise de performance e na prestação de contas à sociedade, contribuindo para a sustentabilidade e o crescimento das organizações (IUDÍCIBUS, MARION E FARIA, 2009).

Desse modo, a contabilidade continua a se desenvolver e reinventar, mantendo-se como uma ciência fundamental para a gestão eficiente dos recursos e para o êxito das empresas no cenário econômico atual (HENRILKSEN; BREDAS, 1999; IUDÍCIBUS, MARION; FARIA, 2009).

Atualmente, a contabilidade é uma ciência altamente sofisticada, que utiliza tecnologias avançadas para registrar, controlar e interpretar as informações financeiras e patrimoniais das empresas. É regulamentada por órgãos governamentais e profissionais, que estabelecem normas e padrões para garantir a transparência e a confiabilidade das informações contábeis (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

Deste modo, a contabilidade continua desempenhando função crucial na sociedade contemporânea, contribuindo para a eficiência econômica, à transparência das operações e a responsabilidade corporativa. Sua evolução constante e sua adequação às mudanças do cenário global garantem sua relevância e sua importância como uma ciência essencial para o desenvolvimento sustentável e a governança eficaz das organizações.

2.1.1 A História da Contabilidade no Brasil

A história da contabilidade no Brasil é marcada por uma evolução significativa ao longo dos séculos, desde o período colonial até os dias atuais. Durante o período colonial, a contabilidade teve seu início com a criação das primeiras Alfândegas em 1530, refletindo a necessidade de controles contábeis para acompanhar as atividades comerciais em expansão. A nomeação de Gaspar Lamego como o primeiro Contador Geral das terras brasileiras em 1549, evidenciou as primeiras preocupações com a gestão patrimonial e fiscal, estabelecendo as bases para o desenvolvimento da contabilidade no país (SANTOS, 2019).

Durante o Brasil Colônia, a contabilidade desempenhou um papel fundamental nas viagens marítimas e exportações, especialmente do pau-brasil, contribuindo para a gestão eficiente dos recursos e receitas públicas. Com a criação das Capitanias Hereditárias em 1534, houve uma descentralização do controle contábil, exigindo dos colonos prestação de contas detalhadas de suas atividades. Esse período também foi marcado pela criação das Casas de Fundição e da Moeda em Vila Rica em 1719, visando aprimorar a cobrança de tributos e combater a sonegação de impostos (SÁ, 2008; REIS; SILVA, 2007).

Para Buesa (2010), este período foi marcado pela migração em massa para o Brasil e extração intensiva de recursos naturais, devido a isso, houve maior preocupação com o controle de riquezas, sendo estabelecidos o pagamento de taxas e tributos sobre os recursos extraídos.

Com a chegada da Família Real Portuguesa em 1808, o Brasil passou por transformações significativas no âmbito econômico e administrativo. A criação do Tesouro Nacional e Público, juntamente com o Banco do Brasil, representou um marco na gestão fiscal e financeira do país, impulsionando a profissão contábil. A contabilidade acompanhou o crescimento do comércio e da indústria no Brasil Império, desempenhando um papel crucial na organização e controle das atividades econômicas em expansão (REIS; SILVA, 2007).

Ao longo dos séculos XIX e XX, a contabilidade no Brasil continuou a se desenvolver, acompanhando às mudanças políticas e sociais do país. Com a industrialização e urbanização, à demanda por profissionais contábeis qualificados aumentou, impulsionando a criação de escolas e cursos de contabilidade. A regulamentação da profissão contábil e a criação de órgãos de classe fortaleceram a atuação dos contadores no cenário nacional, consolidando a importância da contabilidade para a tomada de decisões e o controle do patrimônio no Brasil (FÉLIX, 2013; REIS; SILVA, 2007).

Essa evolução histórica da contabilidade no Brasil evidencia a sua relevância como ferramenta de gestão e controle, adaptando-se às transformações sociais e econômicas ao longo dos séculos, e reforçando o papel fundamental dos profissionais contábeis na construção e consolidação do sistema contábil brasileiro.

2.2 USUÁRIOS DA CONTABILIDADE

A contabilidade desempenha uma função fundamental na produção e disponibilização de dados financeiros e econômicos, os quais são fundamentais para diversos usuários contábeis. Os usuários da contabilidade são os mais diversos e possuem interesses dispares, entretanto, todos buscam utilizar elementos contábeis para à tomada de decisões abalizadas e, avaliar as circunstâncias financeiras e patrimoniais das entidades. Neste contexto, é essencial compreender quem são esses usuários e quais são seus principais interesses em relação a contabilidade (HENDRIKSEN; BREDÁ, 1999).

Os usuários da contabilidade podem ser classificados em internos e externos, cada um com interesses e necessidades específicas em relação aos processos e informações contábeis (HENDRIKSEN; BREDÁ, 1999).

De acordo com Raifur *et al.*, (2008), os designados usuários internos, utilizam dados e componentes contábeis para supervisionar o desempenho do negócio, formular escolhas estratégicas e avaliar a eficácia dos procedimentos operacionais, a fim de aumentar a eficiência dos processos e tomar decisões bem-informadas. Para tanto, os usuários internos necessitam de informações precisas e abrangentes sobre as operações da empresa, incluindo custos, receitas, fluxo de caixa e despesas, sendo eles: gerentes, diretores, empregados, chefes e outros.

Já os usuários externos, estes buscam subsídios da contabilidade para aferir à saúde financeira, tomada de decisões de investimento e garantia da conformidade com às normas e regulamentos. Estes necessitam de dados concisos e seguros sobre a posição financeira da empresa, como relatórios de auditoria, demonstrações financeiras e informações sobre riscos e oportunidades, sendo eles: credores, bancos, investidores, órgãos públicos e outros (IUDÍCIBUS, 1997) (Tabela 1).

Tabela 1 – Quadro de usuários e campos de atuação da contabilidade.

USUÁRIOS		INFORMAÇÃO CONTÁBIL
Usuários internos	Administradores	Os administradores dependem das informações contábeis para tomadas de decisão estratégicas e operacionais. Relatórios contábeis oferecem insights sobre o desempenho financeiro, ajudando na gestão eficiente e no planejamento futuro.
	Governo	As informações contábeis são cruciais para o governo na tributação e regulação. Esses dados orientam políticas econômicas, garantem conformidade fiscal e promovem a transparência financeira.
Usuários externos	Sócios e Acionistas	Sócios e acionistas utilizam informações contábeis para avaliar o retorno do investimento e a saúde financeira da empresa. Esses dados influenciam decisões de investimento, distribuição de lucros e monitoramento da gestão.

	Bancos	Instituições financeiras utilizam informações contábeis para avaliar a capacidade de pagamento de empréstimos e créditos das empresas. Esses dados são cruciais para análises de risco e concessão de crédito responsável.
	Pessoas físicas	Indivíduos usam informações contábeis para planejamento financeiro pessoal, declaração de imposto de renda e gestão de patrimônio. Esses dados ajudam na compreensão da situação financeira pessoal e na definição de metas financeiras.

Fonte: IUDÍCIBUS, 1997.

No contexto da contabilidade gerencial, esta cumpre um papel basal na geração de informações para os usuários internos, fornecendo dados detalhados e análises que auxiliam na gestão eficaz dos recursos e na tomada de decisões estratégicas. Deste modo, a contabilidade financeira é voltada para atender às necessidades dos usuários externos, fornecendo demonstrações financeiras e relatórios padronizados que refletem a posição financeira e o desempenho da empresa de forma transparente e confiável (RAIFUR *et al.*, 2008).

É fundamental que a informação contábilística seja precisa, pertinente e compreensível para satisfazer as necessidades dos diferentes utilizadores. À transparência e a confiabilidade das informações contábeis são cruciais para manter a credibilidade da empresa no mercado e proporcionar aos usuários decisões precisas e informadas. Além disso, a contabilidade tem um papel importante na responsabilidade social e financeira das organizações, isto porque fornece informações que permitem determinar o efeito das atividades empresariais na sociedade e no meio ambiente (CARDOSO; MARTINS, 2004).

Para Ott (2004), cada seção do trabalho contábil satisfaz a necessidade de informação e é acessada por diferentes usuários. Os sócios, acionistas e cotistas de sociedades anônimas são grandes usuários da contabilidade, pois buscam informações que garantam à segurança e a rentabilidade de seus investimentos. Essas informações são importantes porque permitem tomar decisões sobre seus investimentos de forma estratégica.

Já administradores, diretores e executivos de empresas, também têm um papel crucial na utilização das informações contábeis, porque utilizam as informações para tomar decisões sobre seus empreendimentos operacionais e estratégicos (RAIFUR *et al.*, 2008).

Neste contexto, Ott (2004), explica que a contabilidade gerencial e de custos deve produzir informações que apoiem o processo de tomada de decisão da gestão,

esse processo está focado em maximizar resultados e medir o desempenho dos departamentos, produtos e seus respectivos gestores. Eles buscam informações precisas e confiáveis que possam ser utilizadas para avaliar o desempenho financeiro da empresa, identificar oportunidades de crescimento e garantir a viabilidade do negócio no longo prazo.

O governo e os economistas são ambos importantes utilizadores da contabilidade, o primeiro utiliza a informação para avaliar a arrecadação de impostos, avaliar a situação econômica do país e formular políticas públicas. Araújo e Assaf Neto (2003) explicam que a contabilidade tem a finalidade de disseminar informações financeiras que se destinam a diferentes níveis de usuários, tanto internos quanto externos, ou seja, é útil e confiável para satisfazer os diversos interesses dos usuários.

Além disso, auditores, investidores, credores e analistas financeiros também necessitam de informações precisas e confiáveis sobre a situação financeira das empresas para tomar decisões relativas a investimentos e crédito. Ott (2004), menciona que cada componente do trabalho contábil possui uma demanda por informações e é acessado por diferentes usuários. Eles utilizam demonstrações financeiras e relatórios financeiros para avaliar o desempenho das organizações e identificar os riscos associados às suas operações.

Em última análise, os utilizadores da informação contabilística têm papéis cruciais na utilização e interpretação da informação para atingir objetivos específicos. Com isso, a contabilidade tem um papel significativo na criação de valor para esses usuários, fornecendo dados relevantes e factuais que auxiliam na tomada de decisões estratégicas em relação às finanças e ao desempenho dos ativos.

2.3 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial desempenha um papel fundamental no processo de tomada de decisões das organizações, fornecendo informações relevantes e precisas para os gestores (PADOVEZE, 1999).

Segundo Hendriksen e Breda (1999), a Contabilidade Gerencial é definida como o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações para a tomada de decisão dos

gestores. Essa atividade visa o planejamento, avaliação e controle do uso dos recursos organizacionais, contribuindo para a criação de valor e a responsabilização dos gestores por suas decisões (PADOVEZE, 1999; MARTINS, 2018).

Esta ferramenta está intimamente ligada ao processo gerencial da organização, focando no uso dinâmico e competitivo dos recursos para a criação de valor. Por meio de relatórios contábeis e análises financeiras, os gestores têm acesso a informações cruciais para avaliar o desempenho da empresa, identificar oportunidades de melhoria e tomar decisões estratégicas (SOUZA *et al.*, 2021).

Além disso, essa técnica de gestão permite a avaliação do desempenho de diferentes áreas da empresa, facilitando a identificação de pontos fortes e fracos, a definição de metas e a implementação de ações corretivas. Com base em informações confiáveis e relevantes, os gestores podem monitorar o progresso das atividades, avaliar o impacto das decisões tomadas e ajustar as estratégias conforme dados e indicadores contábeis (DANTAS, PAULO; MEDEIROS, 2013; PADOVEZE, 1999).

A Contabilidade Gerencial é uma área especializada da contabilidade que produz informações financeiras e econômicas com o objetivo de auxiliar os gestores no processo de tomada de decisão e no controle das operações da empresa. Diferentemente da contabilidade financeira, que se preocupa em produzir relatórios para *stakeholders* externos, como acionistas, investidores e órgãos reguladores, a contabilidade gerencial preocupa-se principalmente em atender às necessidades dos gestores internos (HENDRIKSEN; BREDÁ, 1999).

Padoveze (1999), descreve a Contabilidade Gerencial moderna como sendo parte do processo de gestão, ele sugere que esse processo deve ser constantemente avaliado a fim de determinar a eficácia do uso dos recursos organizacionais para criar valor para as partes interessadas, incluindo acionistas, clientes e credores. Neste sentido, essa gestão financeira fornece informações estratégicas e operacionais que facilitam a avaliação do desempenho da empresa, identificação de possíveis melhorias e tomada de decisões informadas.

Este setor utiliza métodos e instrumentos específicos, incluindo análises de custos, orçamentos, métricas de desempenho e relatórios gerenciais, todos com o objetivo de fornecer informações relevantes e pertinentes aos gestores. Essas informações são cruciais para planejar, executar e controlar as ações da empresa,

todas visando maximizar os resultados e utilizar da forma mais eficaz possível os recursos disponíveis (DANTAS; PAULO; MEDEIROS, 2013).

Adicionalmente, esta área tem um papel significativo na avaliação do desempenho dos departamentos, produtos e projetos da empresa. Ao avaliar os aspectos positivos e negativos dos resultados do departamento, os gestores conseguem identificar quais áreas estão contribuindo para os resultados positivos e quais precisam ser alteradas. Dessa forma, esta ciência facilita a distribuição eficiente de recursos, a identificação de economia de custos e aumento de rentabilidade para a empresa (HENDRIKSEN E BREDÁ, 1999).

Na análise dos autores supracitados, a contabilidade gerencial é fundamental para os gestores no processo de tomada de decisão e no monitoramento das atividades da empresa. Ao disseminar informações precisas, pertinentes e oportunas, a Contabilidade Gerencial tem o potencial de melhorar o desempenho das organizações, aumentar os resultados e agregar valor aos *stakeholders*.

2.4 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental nas organizações modernas, fornecendo informações essenciais para a gestão eficaz dos recursos e à tomada de decisões estratégicas, táticas e operacionais. Seu principal objetivo é disponibilizar dados financeiros e não financeiros aos gestores internos, permitindo a análise do desempenho da empresa, o planejamento de ações futuras e o controle das operações (RAIFUR et al., 2008).

De acordo com Marion e Ribeiro (2010), a contabilidade gerencial é definida como o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações para a tomada de decisão dos gestores. Essas informações são essenciais para o planejamento, avaliação e controle do uso dos recursos organizacionais, contribuindo para a criação de valor e a responsabilização dos gestores por suas decisões.

Através dessa ferramenta os gestores têm acesso a informações detalhadas sobre custos, receitas, lucratividade, investimentos e outros aspectos relevantes para a gestão do negócio. Esses dados são fundamentais para a avaliação do desempenho de diferentes áreas da empresa, a identificação de oportunidades de

melhoria e a definição de estratégias para alcançar os objetivos organizacionais (PADOVEZE, 1999).

Segundo Araújo e Assaf Neto (2003), a contabilidade gerencial atua como uma ferramenta administrativa e de apoio ao planejamento da entidade, auxiliando na identificação e determinação dos objetivos organizacionais, na análise de alternativas e na projeção de ações futuras. Com base nos modelos estabelecidos nos planos operacionais, a contabilidade gerencial acompanha o processo de realização das ações e decisões, avaliando e analisando os resultados obtidos.

Além disso, a contabilidade gerencial contribui para a maximização dos resultados da empresa, auxiliando na alocação eficiente de recursos, na identificação de gargalos e na redução de desperdícios. Por meio de relatórios e análises precisas, os gestores podem tomar decisões embasadas em dados concretos, aumentando a competitividade e a sustentabilidade do negócio no mercado (ROCHA; NOBRE, ARAÚJO, 2018).

Diante da importância da contabilidade gerencial para a gestão empresarial, é fundamental que as organizações invistam na implementação de sistemas e práticas contábeis eficientes, capazes de fornecer informações relevantes e atualizadas para os tomadores de decisão. Dessa forma, a contabilidade gerencial se torna uma aliada estratégica dos gestores, contribuindo para o sucesso e o crescimento sustentável das empresas no cenário econômico atual.

2.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

O Sistema de Informação Gerencial (SIG) é uma ferramenta fundamental para a gestão eficaz das organizações, pois fornece suporte às atividades de planejamento, controle e tomada de decisão em todos os níveis hierárquicos. O SIG integra dados de diversas fontes e os transforma em informações relevantes e estratégicas para os gestores, permitindo uma visão abrangente do desempenho da empresa e auxiliando na identificação de oportunidades e desafios (O'BRIEN, 2015).

De acordo com Laudon e Laudon (2016), o SIG é responsável por coletar, processar, armazenar e disseminar informações dentro da organização, contribuindo para a melhoria da eficiência operacional, aprimoramento dos processos de negócio e suporte à tomada de decisões baseadas em dados concretos. Além disso, o SIG

possibilita à análise de tendências, a previsão de cenários e a avaliação do impacto de diferentes estratégias no desempenho organizacional.

Segundo O'Brien (2015), os sistemas de informação gerencial são projetados para atender às necessidades específicas dos gestores em diferentes áreas funcionais, como finanças, marketing, recursos humanos e operações. Eles fornecem relatórios personalizados, análises comparativas, indicadores de desempenho e ferramentas de simulação que auxiliam na avaliação da eficácia das estratégias adotadas e na identificação de áreas de melhoria.

Além disso, os sistemas de informação gerencial estão cada vez mais integrados a outras tecnologias, como à inteligência artificial, a análise de *big data* e a computação em nuvem, ampliando suas capacidades analíticas e preditivas. Essa integração permite uma visão mais abrangente e em tempo real do desempenho organizacional, facilitando a identificação de padrões, tendências e insights valiosos para a gestão estratégica (VIANNA, 2016).

Os autores supracitados, em última análise, afirmam que o Sistema de Informação Gerencial desempenha um papel crucial na gestão moderna, fornecendo suporte informacional para a tomada de decisões estratégicas e operacionais, contribuindo para a eficiência, a competitividade e o sucesso das organizações no mercado globalizado e dinâmico.

2.6 CONTABILIDADE GERENCIAL X CONTABILIDADE FINANCEIRA

A diferenciação entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira vai além do público-alvo e do propósito dos relatórios gerados. Elas também se distinguem em termos de foco, periodicidade, natureza das informações e flexibilidade (FREZATTI; AGUIAR; GUERREIRO, 2007).

Segundo Horngren, Foster e Datar (2000) e Trigueiro (2017), a Contabilidade Financeira é mais focada no registro e na apresentação de informações financeiras passadas de forma padronizada e objetiva, seguindo princípios contábeis e normas regulatórias. Os relatórios financeiros são elaborados periodicamente, geralmente no final de um período contábil, e têm como objetivo principal, atender a requisitos externos de divulgação, como acionistas, investidores, instituições financeiras e órgãos governamentais. Esses relatórios são essenciais para avaliar a saúde financeira da empresa e sua conformidade com as normas contábeis.

Por outro lado, Trigueiro (2017), afirma que a Contabilidade Gerencial tem um foco mais amplo e prospectivo, concentrando-se nas necessidades internas de gestão e na tomada de decisões estratégicas. Os relatórios gerenciais são mais flexíveis em termos de formato e conteúdo, permitindo a personalização de informações para atender às demandas específicas dos gestores. Eles são elaborados com maior frequência e podem abranger aspectos operacionais, estratégicos e de desempenho da empresa.

Além disso, este instrumento fornece informações mais detalhadas e analíticas, permitindo uma visão mais aprofundada do desempenho de diferentes áreas da organização. Ela envolve a análise de custos, a avaliação de investimentos, a elaboração de orçamentos, a definição de preços e a avaliação de desempenho, contribuindo para a melhoria contínua dos processos e a maximização dos resultados (FREZATTI; AGUIAR; GUERREIRO, 2007; GARRISON; NOREEN; BREWER, 2013).

Portanto, enquanto a Contabilidade Financeira é essencial para à transparência e a conformidade externa, a Contabilidade Gerencial desempenha um papel fundamental na gestão interna, fornecendo informações estratégicas e operacionais para apoiar a tomada de decisões e o alcance dos objetivos organizacionais.

2.7 FERRAMENTAS CONTÁBEIS PARA FINS GERENCIAIS

A contabilidade desempenha um papel significativo no ambiente empresarial, sendo considerado uma fonte abundante de informações e ferramentas essenciais para a gestão eficaz das organizações. Atualmente, em um cenário caracterizado pela competitividade e complexidade dos negócios, há a necessidade crescente de ferramentas contábeis eficientes para o processo de gestão e tomadas de decisões norteados por dados analíticos (SOUZA *et al.*, 2021).

Uma das principais funções da contabilidade é fornecer aos gestores informações financeiras precisas e pertinentes que sejam usadas para a tomada de decisões estratégicas. Por meio de relatórios contábeis, análises de custos, orçamentos e projeções financeiras, dessa forma, os gestores podem ter uma compreensão abrangente do desempenho da empresa, podendo identificar oportunidades de melhoria e reduzir custos da organização (MARTINS, 2018).

Além disso, a contabilidade como ferramenta de gestão vai além do simples cálculo de resultados e do cumprimento fiscal. Fornece informações importantes que auxiliam os gestores no desenvolvimento de estratégias, planejamento de metas e objetivos, na avaliação de desempenho e reconhecimento de tendências do mercado e seus potenciais de negócios (ASSIS *et al.*, 2017; SOUZA *et al.*, 2021).

Ao utilizar tecnologia contabilística para gerir o negócio, as instituições podem melhorar a eficiência das suas operações, reduzir riscos, aumentar a rentabilidade e manter a viabilidade do negócio a longo prazo. Em um ambiente de negócios complexos e em constante evolução, a contabilidade tem um papel primordial no suporte às organizações, proporcionando o melhor direcionamento e tomada de decisões-chaves, a fim de alcançar objetivos bases para o desenvolvimento e crescimento de um negócio (SOUZA *et al.*, 2021).

2.7.1 Balanço Patrimonial (BP)

O Balanço Patrimonial é um dos principais demonstrativos contábeis utilizados pelas empresas para apresentar sua situação financeira em um determinado período. Ele é composto por duas partes principais: o Ativo e o Passivo (IUDÍCIBUS, MARION, FARIA, 2009).

Para Do Carmo (2017), o balanço evidencia a saúde econômico-financeira de um período social de uma entidade. Já para Marion (2010), o balanço patrimonial demonstra a saúde patrimonial e financeira de forma visual como se fosse uma “foto” dessa situação da empresa. Portanto, é um diagnóstico de como a entidade está depois de todo o exercício anual, sendo uma bússola para o gestor guiar-se quando for tomar alguma decisão.

O Ativo representa todos os bens e direitos da empresa, enquanto o Passivo engloba as obrigações e o patrimônio líquido refere-se aos lucros ou capital. No ativo, são apresentados os recursos controlados pela empresa, como caixa, estoques, investimentos e ativos fixos (IUDÍCIBUS, MARION, FARIA, 2009; BARRETO, 2011).

Para Barreto (2011), o Ativo é a parte positiva do Balanço Patrimonial, representando os recursos controlados pela empresa. Ele é subdividido em Ativo Circulante e Ativo Não Circulante. O Ativo Circulante engloba os bens e direitos de rápida realização, como caixa, estoques e contas a receber. Já o Ativo Não

Circulante refere-se aos bens e direitos de longo prazo, como investimentos e imobilizado.

Já no passivo, são evidenciadas as fontes de recursos utilizadas pela empresa, como fornecedores, empréstimos, obrigações com funcionários e outros (BARRETO, 2011). Representa as obrigações da empresa, ou seja, as fontes de recursos que financiam o Ativo. Assim como o Ativo, o Passivo é dividido em Circulante e Não Circulante. O Passivo Circulante inclui as dívidas e obrigações de curto prazo, como fornecedores e empréstimos de curto prazo. O Passivo Não Circulante refere-se às dívidas de longo prazo, como empréstimos de longo prazo e financiamentos (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009; BARRETO, 2011).

O Patrimônio Líquido é a diferença entre o Ativo e o Passivo, representando a parte dos recursos que pertence aos proprietários da empresa. Ele é composto pelo Capital Social, que representa os recursos investidos pelos sócios ou acionistas, e pelas Reservas de Lucros, que são os lucros retidos ao longo do tempo. O Patrimônio Líquido é uma medida da saúde financeira da empresa e da sua capacidade de gerar retorno para os investidores (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

Tabela 2 – Composição e estrutura base de um balanço patrimonial.

	ATIVO	PASSIVO	
	CIRCULANTE	CIRCULANTE	
Capital de giro	• Caixa • Estoque • Títulos a receber • Investimentos • Outros	• Fornecedores • Obrigações trabalhistas • Obrigações fiscais • Impostos a pagar • Empréstimos e outros	Recursos de terceiros
Ativo fixo permanentemente	NÃO CIRCULANTE	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Capital próprio
	• Equipamentos • Imóveis • Máquinas • Veículos	• Capital • Lucros	

Fonte: MARION, 2010.

Além da estrutura básica do Balanço Patrimonial, é possível realizar análises verticais e horizontais para obter informações mais detalhadas sobre a situação

financeira da empresa. A análise vertical consiste na comparação de cada conta com o total do Ativo, Passivo ou Patrimônio Líquido, permitindo identificar a representatividade de cada item na estrutura financeira da empresa. Já a análise horizontal envolve a comparação dos valores ao longo de diferentes períodos, possibilitando identificar tendências, variações e evoluções nas contas do Balanço (SÁ, 2008; PADOVEZE, 2012).

Além da estrutura do Balanço Patrimonial, a interpretação dos índices financeiros é essencial para uma análise mais aprofundada da situação econômico-financeira da empresa. Índices como Liquidez Corrente, Endividamento e Rentabilidade permitem avaliar a capacidade de pagamento, a estrutura de capital e a eficiência operacional da organização. A combinação da análise dos índices com a estrutura do Balanço Patrimonial proporciona uma visão mais completa e detalhada da saúde financeira da empresa, auxiliando na identificação de oportunidades e desafios (SÁ, 2010; IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

Em suma, a estrutura do Balanço Patrimonial, aliada às análises vertical, horizontal e dos índices financeiros, fornece uma visão abrangente e detalhada da situação financeira de uma empresa. A correta interpretação dessas informações é fundamental para a tomada de decisões estratégicas, o planejamento financeiro e o monitoramento do desempenho empresarial, contribuindo para a sustentabilidade e o crescimento do negócio a longo prazo (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

De acordo com Marion e Ribeiro (2010), o Balanço Patrimonial passou por diversas evoluções ao longo do tempo, refletindo às mudanças nas práticas contábeis e nas exigências do mercado. Ele fornece uma visão consolidada dos recursos e das obrigações da empresa, permitindo avaliar sua solidez financeira e sua capacidade de cumprir com seus compromissos.

Assim, com base na arguição dos autores, o Balanço Patrimonial é uma ferramenta fundamental para a análise da situação financeira de uma empresa, fornecendo informações essenciais para a tomada de decisões estratégicas e o monitoramento do desempenho organizacional.

2.7.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um importante demonstrativo contábil que apresenta o desempenho financeiro de uma empresa em

um determinado período, evidenciando as receitas, despesas e o resultado líquido obtido (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Para Marion (2010) e Padoveze (2017), a DRE é essencial para que o empresário saiba se, durante o exercício anual, obteve ganho ou prejuízo. Nesse demonstrativo estão reunidos todos os gastos e receitas de um dado momento.

Segundo Nascimento (2015), a Demonstração do Resultado do Exercício permite avaliar o desempenho operacional e financeiro da empresa, identificando a lucratividade e à eficiência na geração de receitas. Ela é fundamental para a análise da rentabilidade do negócio e para a tomada de decisões estratégicas.

Neste contexto, Marion (2010), aponta que a DRE é a diferença entre as receitas e as despesas em um determinado período, refletindo os resultados positivos do aumento do ativo ou a diminuição do passivo, bem como os resultados negativos da diminuição do ativo e do aumento do passivo. Essa demonstração fornece uma visão clara do desempenho financeiro da empresa e auxilia na avaliação de sua capacidade de gerar lucro.

Para Sardagna (2018), a DRE pode ser estruturada conforme o disposto na Tabela 3, entretanto, pode-se observar outras composições estruturais da DRE conforme as necessidades contábeis da empresa em análise, o que depende da estrutura da empresa, porte, necessidades, mercado de atuação e outros.

Tabela 3 – Estrutura base de uma Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

RECEITA OPERACIONAL BRUTA
Vendas de produtos
Vendas de mercadorias
Prestação de serviços
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA
Devoluções de vendas
Abatimentos
Impostos e contribuições incidentes sobre vendas
= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA
(-) CUSTOS DAS VENDAS
Custo dos produtos vendidos
Custo das mercadorias
Custo dos serviços prestados
= RESULTADO OPERACIONAL BRUTO
(-) DESPESAS OPERACIONAIS
Despesas com vendas
Despesas administrativas
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS
(-) Receitas financeiras
(-) Variações monetárias e cambiais ativas
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS

(-) Custo da venda de bens e direitos do ativo não circulante
= RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IR E CS
(-) Provisão para IR e CS
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES
(-) PRÓ-LABORE
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

Fonte: SARDAGNA, 2018. (Adaptado)

Neste contexto, Gonçalves (1996), destaca que a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) desempenha o papel de resumir as operações realizadas pela empresa ao longo do exercício social. O autor enfatiza que a DRE é projetada para destacar de forma clara e sucinta o resultado líquido alcançado pela empresa durante o período contábil e destaca a importância da DRE como uma ferramenta vital para avaliar o desempenho financeiro da empresa, oferecendo uma visão abrangente das receitas, despesas e lucros obtidos ao longo do período contábil, a fim de auxiliar na análise do desempenho financeiro e na tomada de decisões estratégicas pelos gestores.

A DRE deve ser realizada após obtenção de dados financeiros decorrentes de 12 meses de exercício fiscal, sendo um procedimento preconizado pela Lei nº 6.404/76 – Lei das Sociedades por Ações, incorrendo na obrigatoriedade legal da prestação de informações para fins fiscais e societários (FÉLIX; DIAS, 2019).

Este demonstrativo deve ser prestado em conformidade com a legislação vigente e o porte da empresa, sendo a obrigatoriedade da prestação do demonstrativo prevista na Lei nº 11.638/07 e Lei nº 6.404/76, para Sociedades Anônimas (S.A.) e Sociedades Limitadas (Ltda). Para Félix e Dias (2019) a DRE segue uma estrutura preconizada no Art. 187 da Lei 6.404/76. Extrai-se abaixo:

Art. 187: A demonstração do resultado do exercício discriminará:

- I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
- II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
- III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;
- IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais e o saldo da conta de correção monetária (artigo 185, § 3º);
- IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais; (Redação dada pela Lei nº 9.249, de 1995)
- IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Medida Provisória nº 449, de 2008)

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)

V - o resultado do exercício antes do Imposto sobre a Renda e a provisão para o imposto;

VI - as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)

VII - o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social (BRASIL, 1976).

A Demonstração do Resultado do Exercício é um instrumento essencial para à análise do desempenho financeiro de uma empresa, fornecendo informações cruciais para a gestão e a tomada de decisões estratégicas (PADOVEZE, 2017).

Desse modo, a DRE deve seguir as normativas vigentes com a finalidade de evidenciar a real situação contabilística de uma empresa de modo a fundamentar à tomada de decisões por meio de dados confiáveis e transparentes (FÉLIX; DIAS, 2019).

2.7.3 Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)

A Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) é um importante instrumento contábil que apresenta as movimentações de entrada e saída de recursos financeiros de uma empresa em um determinado período, permitindo uma análise detalhada da geração e utilização de caixa (CREPALDI; CREPALDI, 2017; ARAÚJO; ASSAF NETO, 2003).

Para Martins *et al.*, (2016), a DFC é uma ferramenta fundamental para a gestão financeira das empresas, pois permite acompanhar a origem e o destino dos recursos financeiros, auxiliando na tomada de decisões relacionadas ao fluxo de caixa. É essencial para a avaliação da capacidade da empresa em gerar caixa e honrar seus compromissos financeiros.

Gonçalves *et al.*, (2019), afirma que a Demonstração de Fluxo de Caixa é essencial para à análise da liquidez e da solvência da empresa, fornecendo informações sobre a capacidade de pagamento de suas obrigações de curto prazo. Ela evidencia se a empresa está gerando caixa de suas operações e se possui recursos suficientes para investimentos e pagamento de dívidas.

Neste contexto, Zdanowicz (1992, p. 34), aponta que:

O fluxo de caixa é um instrumento essencial para a administração do disponível e sucesso da empresa. A empresa que mantém seu fluxo de caixa atualizado poderá dimensionar com mais facilidade o volume de ingressos e desembolsos dos recursos financeiros.

Além disso, a DFC é uma ferramenta importante para a gestão do capital de giro da empresa, permitindo identificar possíveis necessidades de financiamento ou oportunidades de investimento (LIMA *et al.*, 2018; GONÇALVES *et al.*, 2019).

Segundo Martins (2018), a análise do fluxo de caixa é essencial para a elaboração de um plano financeiro sólido e para garantir a sustentabilidade financeira do negócio, sendo este um instrumento contábil essencial para a gestão financeira das empresas, fornecendo informações valiosas sobre a movimentação de recursos financeiros e auxiliando na tomada de decisões estratégicas.

Ao se considerar a estrutura base de um DFC, esta pode ser obtida por meio de duas abordagens distintas: direta e indireta (LIMA *et al.*, 2018), conforme observa-se na Tabela 4.

Ao utilizar o método direto para análise de fluxo de caixa, a apresentação das entradas e saídas são baseadas nos valores reais recebidos das vendas, em vez de se basear no lucro líquido conforme observado no método indireto, o qual não considera diretamente as entradas e saídas de caixa, neste, são considerados o lucro líquido somado com os valores da amortização, depreciação e outros, o quais, muito embora sejam despesas correntes, representam valores já utilizados em anos anteriores, não implicando necessariamente em recursos reais da empresa no período avaliado (WAINBERG, 2018; LIMA *et al.*, 2018).

Tabela 4 – Estrutura base de uma Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA	
MÉTODO DIRETO	MÉTODO INDIRETO
Fluxo de caixa das atividades operacionais Venda de mercadorias e serviços (+) Pagamentos de fornecedores (-) Salários e encargos sociais aos empregados (-) Dividendos recebidos (+) Impostos e outras despesas legais (-) Recebimento de seguros (+) Caixa líquidos das atividades operacionais (+/-)	Fluxo de caixa das atividades operacionais Lucro líquido Depreciação e amortização (+) Provisão dos devedores duvidosos (+) Aumento/ diminuição em fornecedores (+/-) Aumento/ diminuição em contas a pagar (+/-) Aumento/ diminuição em contas a receber (+/-) Aumento/ diminuição em estoques (+/-) Caixa líquido das atividades operacionais (+/-)

Fluxo da caixa das atividades de investimento Vendas de imobilizado (+) Aquisição de imobilizado (-) Aquisição de outras empresas (-) Caixa líquido das atividades de investimento (+/-)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento Empréstimos líquidos tomados (+) Pagamento de leasing (-) Emissão de ações (+) Caixa líquido das atividades de financiamento (+/-)

Fonte: LIMA et al., 2018. (Adaptado)

Ressalta-se que a quantidade mínima de fluxos de caixa permanece inalterada, independentemente do método escolhido, conforme determina a Lei nº 11.638/07. A Demonstração do Fluxo de Caixa divulga as variações do saldo de caixa e equivalentes de caixa ao longo do ano, categorizando essas alterações em pelo menos três fluxos distintos: operacional, de investimento e de financiamento (LIMA *et al.*, 2018; GONÇALVES *et al.*, 2019).

2.8 CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FACILITADORA NA TOMADA DE DECISÃO

A Contabilidade Gerencial desempenha um papel crucial no ambiente empresarial, fornecendo informações essenciais para os gestores tomarem decisões estratégicas e operacionais (CREPALDI, 2017).

Segundo Horngren e Garrison (2017), a Contabilidade Gerencial vai além do simples registro de transações financeiras, pois fornece dados que permitem avaliar o desempenho da organização de forma abrangente. Essa abordagem integrada da Contabilidade Gerencial é fundamental para uma gestão eficaz, pois permite aos gestores ter uma visão holística da empresa e tomar decisões embasadas em informações precisas (ROCHA; NOBRE; ARAÚJO, 2018; PIZZOLATO, 2000).

Além disso, Martins e Crepaldi (2010), ressaltam que a Contabilidade Gerencial não se limita apenas à análise de custos e elaboração de orçamentos, mas também desempenha um papel estratégico na avaliação de investimentos e na identificação de oportunidades de crescimento. Nesse sentido, a Contabilidade Gerencial se torna uma ferramenta essencial para a maximização dos resultados e a

otimização dos recursos da empresa, contribuindo para a sustentabilidade e competitividade no mercado.

Adelegan (2001), concorda com a afirmação de Martins e Crepaldi (2010), ao pontuar que a Contabilidade Gerencial não se restringe apenas à geração de relatórios financeiros, mas engloba um processo completo de identificação, mensuração, análise e interpretação de informações para a tomada de decisão dos gestores.

Para Padoveze (2007), à estrutura hierárquica da empresa desempenha um papel crucial na utilização das informações contábeis pelos diferentes níveis de gestão dentro de uma empresa. Logo é imprescindível que a contabilidade gerencial garanta o tratamento minucioso dessas informações de acordo com as necessidades específicas de cada segmento dentro da empresa.

Neste ponto, Pizzolato (2000, p. 194), aponta que “o foco da Contabilidade Gerencial é sobre segmentos específicos da organização, como departamentos produtos, atividades, funções, etc.”

No contexto da tomada de decisão, a Contabilidade Gerencial se destaca como uma aliada poderosa, fornecendo dados precisos e relevantes para embasar escolhas estratégicas. Autores como *Iudícibus et al.*, (2014) e Horngren e Garrison (2017), enfatizam a importância de uma gestão baseada em informações contábeis confiáveis, que permitam aos gestores antecipar cenários, avaliar riscos e oportunidades, e tomar decisões assertivas em um ambiente de negócios cada vez mais complexo, competitivo e célere.

Nesse sentido, Ott (2004), ressalta que a Contabilidade Gerencial representa uma evolução qualitativa e quantitativa da contabilidade de custos, com foco na tomada de decisões táticas e operacionais. A necessidade de evolução dos sistemas de informação contábil, especialmente nos Estados Unidos na década de 1980, impulsionou o desenvolvimento da Contabilidade Gerencial como uma ferramenta essencial para a competitividade e sustentabilidade das empresas (OTT, 2004).

Diante dessas diferentes abordagens e perspectivas, é possível afirmar que a Contabilidade Gerencial desempenha um papel estratégico na gestão empresarial, fornecendo informações essenciais para a tomada de decisão dos gestores e contribuindo para o sucesso e crescimento sustentável das organizações.

3 METODOLOGIA

A metodologia científica tem como finalidade auxiliar o estudante nos seus primeiros passos para a criação de sua pesquisa, seu principal objetivo é proporcionar um método sistemático para a investigação afim de produzir conhecimento confiável. Ela compreende a apresentação e o exame de diretrizes adequados para instrumentalizar o acadêmico (LEÃO, 2019).

3.1 TIPO DE PESQUISA

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos utilizados para desenvolver este estudo, a combinação das abordagens metodológicas – pesquisa bibliográfica, descritiva e qualitativa, por meio do método de estudo de caso – proporciona uma análise abrangente e detalhada da utilização da Contabilidade Gerencial para o processo de tomada de decisão na empresa, objeto da presente pesquisa.

A pesquisa bibliográfica permite um exame aprofundado das características inerentes às amostras, dados, observações e conclusões, facilitando assim uma análise aprofundada dos factos e o seu alinhamento com o contexto observado. Além disso, esta análise inclui uma discussão abrangente dos aspectos favoráveis ou contraditórios da pesquisa (MARCONI; LAKATOS 2009).

Para Macedo (1994, p. 13), aponta que “a pesquisa bibliográfica é entendida como o planejamento inicial de qualquer trabalho de pesquisa, o qual envolve uma série de metodologias, configurado em etapas de trabalho”. Ou seja, a pesquisa bibliográfica em outras palavras é à análise de obras já existentes que irão direcionar para os próximos trabalhos com o intuito de obter respostas.

Além disso, Gil (1946, p. 42), afirma que as “pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Conforme Prodanov (2013, p. 52) “pesquisa descritiva é quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Visando descrever as características de determinada população ou estabelecimento”.

O estudo trata-se de um estudo de caso, Yin (2005) e Gil (2009), retratam que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que permite uma análise

aprofundada de um fenômeno dentro de seu contexto, possibilitando uma compreensão aprofundada e detalhada do tema em estudo. Neste interim, Martins (2008, p. 11) pontua que “mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa”. A compreensão dos tipos de pesquisas é fundamental para o desenvolvimento deste trabalho, pois é através desses métodos que irão facilitar a sistematização e o planejamento desse estudo.

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

Segundo Merriam (2002), a pesquisa qualitativa pode ser conduzida por meio de diferentes abordagens, como pesquisa interpretativa básica, pesquisa fenomenológica, teoria fundamentada, entre outras.

Para Merriam (2002), a abordagem qualitativa da pesquisa pode ser conduzida por meio de diferentes técnicas, como entrevistas, observações e análise de documentos. Essas técnicas serão essenciais para capturar as nuances e os contextos específicos relacionados à utilização da Contabilidade Gerencial na empresa em questão. Para Lakatos e Marconi (2010, p. 268), “a metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do assunto estudado”.

Em concordância com os autores, a pesquisa quantitativa é um meio de análise em que seu objetivo principal é desenvolver um entendimento mais aprofundado sobre um assunto, questão ou perspectiva de um indivíduo.

3.3 INSTRUMENTO E COLETA DE DADOS

O instrumento da pesquisa é uma das partes mais importantes deste trabalho, pois é esse instrumento que vai auxiliar o pesquisador na hora de fazer o levantamento de dados para avaliar os dilemas em questão. Quanto ao instrumento de pesquisa neste trabalho foi utilizado o questionário estruturado.

A etapa inicial da pesquisa iniciou-se quando a gerente da empresa assinou o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice A), desta maneira a participante está ciente de que as respostas dadas vão servir para uma pesquisa.

O questionário (Apêndice B), foi respondido pela gerente da empresa, cujo, na descrição dos resultados apresentam: o perfil da participante e as questões da pesquisa, sendo: 1 questão objetiva e 8 questões discursivas.

Gil (2008, p. 121) define questionário como: “a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, valores, interesses, etc”.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA

O presente estudo foi realizado na empresa Alecrim Produtos Naturais localizada na esquina da 21ª rua com a travessa João Pessoa, bairro Bela Vista, a mesma está no mercado há 4 anos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PERFIL DO PARTICIPANTE

A participante da pesquisa é a gerente da loja, cujo sexo feminino, com a idade de 25 anos. E está cursando o ensino superior na área de Ciências Contábeis e trabalha há 4 anos na empresa que está sendo analisada.

4.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

A discussão dos resultados foi obtida através da análise do questionário, na qual contém 9 perguntas, sendo 8 (oito) perguntas abertas e 1 (uma) pergunta fechada. Cujas perguntas tinham como finalidade coletar dados a respeito do conhecimento da empresa sobre a contabilidade gerencial.

No primeiro questionamento, foi perguntado a participante: **se a contabilidade da empresa é realizada de maneira interna ou externa.** A participante marcou a opção: “*externa*”.

A contabilidade tem como uma das suas principais funções suprir de informações úteis aos gestores como relatórios de auditoria, demonstrações financeiras e informações sobre riscos e oportunidades, sendo eles: credores, bancos, investidores, órgãos públicos e outros (IUDÍCIBUS, 1997).

Portanto, é importante que à empresa tenha auxílio da contabilidade para gerenciar toda a área contábil e fiscal de seu negócio. Além disso, ela irá oferecer informações essenciais para que o empreendedor tenha controle sobre o seu próprio trabalho, podendo otimizar tempo e alavancar o sucesso de sua empresa.

Em relação ao segundo questionamento, foi perguntado a participante: **qual o entendimento do gestor sobre contabilidade gerencial?** Ela respondeu que: “*A contabilidade é uma ferramenta essencial para uma gestão eficaz dentro de uma empresa*”.

A Contabilidade Gerencial desempenha um papel crucial no ambiente empresarial, fornecendo informações essenciais para os gestores tomarem decisões estratégicas e operacionais (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Dessa forma, a Contabilidade Gerencial tem como característica principal gerar informações para a própria entidade, auxiliando nas informações gerenciais e

financeiras da empresa. É imprescindível ter um bom planejamento pois assim, fará com que a empresa possa progredir de maneira sustentável, e para isso é importante ter o alinhamento estratégico da empresa.

Na terceira pergunta foi questionado a participante: **qual a relação do gestor (a) com o setor de contabilidade?** A participante respondeu que: *“É ótima”*.

Atualmente a contabilidade tem um grande papel na administração da empresa, já que é preciso desenvolver metas, estratégias e objetivos a serem alcançados. A boa relação entre a contabilidade e a empresa é fundamental para o bom desenvolvimento e andamento da gestão, pois a contabilidade é o grande instrumento que auxilia as empresas na tomada de decisão.

No quarto questionamento foi perguntado a participante: **o gestor (a) solicita da contabilidade as Demonstrações Contábeis da Empresa?** Ela respondeu que *“sim”*.

As Demonstrações Contábeis abrangem os aspectos dinâmico e estático, em que o aspecto dinâmico preocupa-se com o ritmo e a evolução da empresa, enquanto o aspecto estático compreende o estudo da empresa e como ela se encontra no momento (REIS, 2009).

Com as Demonstrações Contábeis da empresa é possível que a empresa tenha informações detalhadas sobre suas principais peças contábeis e assim ajudar a determinar as capacidades em cumprir com as obrigações financeiras. Através das Demonstrações Contábeis a empresa poderá identificar se está ou não gerando lucros e a partir daí ter mais clareza para tomar suas decisões.

Na quinta pergunta foi questionado a participante: **com qual frequência o gestor analisa os demonstrativos para a tomada de decisão?** Ela respondeu que: *“sempre”*.

O objetivo da análise das demonstrações contábeis é avaliar o desempenho da empresa em um ou mais períodos, para fazer projeções que ajudem na tomada de decisões de investimentos e financiamentos da empresa (MARTINS, DINIZ; MIRANDA, 2009).

Os relatórios são de suma importância, pois são eles que verificam a situação e a saúde financeira da empresa, esses documentos irão apresentar as informações de forma organizada e correta para os clientes. Essas Demonstrações são fundamentais pois são elas que irão auxiliar as empresas nas tomadas de decisões pois a DFC consegue identificar as atividades de investimento da empresa, o BP

tem a função de mostrar os bens, direitos e obrigações da empresa e a DRE demonstra se à empresa está tendo lucro ou prejuízo.

Na sexta pergunta foi questionado a participante: **quais são as principais dificuldades enfrentadas na gestão da empresa?** O gestor respondeu que: *“Gestão financeira e de risco”*.

A contabilidade gerencial tem o papel de produzir informações que apoiem o processo de tomada de decisão da gestão, esse processo está focado em maximizar resultados e medir o desempenho dos departamentos, produtos e seus respectivos gestores (OTT, 2004).

É necessário buscar informações precisas e confiáveis que possam ser utilizadas para avaliar o desempenho financeiro da empresa, identificando oportunidades de crescimento e garantindo a viabilidade do negócio no longo prazo. Para evitar essas dificuldades na gestão da empresa é preciso analisar e entender o contexto em que o negócio está inserido e assim então implementar medidas para que não haja adversidades ao longo do tempo.

Na sétima pergunta foi questionado a participante: **o que o gestor (a) considera relevante para a tomada de decisões gerenciais? Justifique.** De acordo com o gestor, *“qualquer informação que possa impactar o desempenho e os resultados da empresa”*.

A tomada de decisão geralmente parte dos processos de informação e interpretação nas organizações, as decisões estão associadas a diferentes modos de interpretação. Em muitas organizações, o processo de tomada de decisão é um aspecto importante das atividades de gestão (DAFT; WEICK, 2005)

Diante disso, é evidente que para uma boa tomada de decisão é necessário ter informações precisas sobre o desenvolvimento e a organização da entidade. À tomada de decisão exige que o gestor planeje objetivos e metas sempre levando em consideração o ramo de atividade da empresa.

Na oitava pergunta foi questionado a participante: **você considera a contabilidade gerencial como um fator determinante para o crescimento da sua empresa? Justifique.** Ela respondeu: *“sim, porque a contabilidade gerencial é essencial para o crescimento de qualquer empresa. Ela desempenha um papel crucial para o crescimento de uma empresa”*.

A contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental nas organizações modernas, fornecendo informações críticas para uma gestão eficaz

de recursos e para a tomada de decisões estratégicas, táticas e operacionais. Seu principal objetivo é fornecer dados financeiros e não financeiros aos gestores internos para que possam analisar o desempenho da empresa, planejar ações futuras e controlar as operações (RAIFUR *et al.*, 2008).

Dessa forma, é importante ressaltar que a contabilidade gerencial é considerada como um fator determinante na prevenção de problemas e na solução de qualquer empecilho que seja.

Na nona pergunta foi questionado a participante: **o gestor (a) autoriza a divulgação do fornecimento de dados para a realização dessa pesquisa? E qual a relevância desta pesquisa?** A resposta foi: “*sim*”.

Para finalizar este questionário frisou-se à importância da autorização de divulgação dos dados coletados em questionário para da veracidade a este Trabalho de Conclusão de Curso, pois tem o intuito de auxiliará outras empresas a obter conhecimento sobre Contabilidade Gerencial e as informações aqui relatadas são de grande valia para que não sejam sanadas duvidas e evitados erros.

Na análise do questionário da empresa Alecrim Produtos naturais, é possível observar que à empresa mantém um bom relacionamento com a contabilidade, característica importante para ajudar no desempenho da empresa, tendo dificuldades apenas em gestão financeira e de risco, que pode ser melhorada com um bom mapeamento de riscos, com a classificação de prioridades e objetivos e o acompanhamento diário do seu Fluxo de Caixa.

4.3 SUGESTÃO

Com base nas informações apresentadas, através da análise das demonstrações contábeis é possível traçar o cenário econômico e patrimonial de uma empresa. Estas análises consistem no exame atento dos dados financeiros disponíveis para extrair informações que servirão para tomada de decisões assim então evitando riscos na gestão da empresa.

Controle de gastos por meio da Demonstração do Fluxo de Caixa: Foi observado que a empresa solicita as demonstrações, no entanto falta um pouco de análise para um melhor controle de suas finanças. Fica evidente que a empresa necessita de um melhor controle financeiro, e é possível ter esse controle mantendo a organização do seu fluxo de caixa, podendo ser feito através de planilhas no Excel de maneira prática e de fácil manuseio, e assim mantendo a organização de suas receitas e despesas.

5 CONCLUSÃO

A contabilidade gerencial é uma ferramenta utilizada como apoio para tomada de decisão dentro das empresas. Este TCC mostrou de forma objetiva e clara, à importância da Contabilidade Gerencial para a empresa estudada.

Através da pesquisa bibliográfica foi possível alcançar os objetivos propostos, pois foi possível descrever o papel da contabilidade gerencial dentro e das entidades e alcançar metas gerenciamento dentro de uma empresa. Esses objetivos foram respondidos por meio de estudos de caso e informações importantes coletadas por meio de questionários e foi possível verificar ainda que a Contabilidade Gerencial permite para os gestores uma segurança em relação a tomada de decisão.

Nesta estrutura foi possível se aprofundar ainda mais sobre a Contabilidade Gerencial, na qual é uma ferramenta extremamente segura e confiável para auxiliar no planejamento, avaliação e controle do uso dos recursos organizacionais, contribuindo para a criação de valor e a responsabilização dos gestores por suas decisões. Em relação as limitações encontradas, destaca-se a dificuldade na gestão financeira da empresa e sugere-se para estudos futuros que faça a análise de seus demonstrativos contábeis, pois através desta análise será possível fazer uma investigação mais aprofundada dos dados e conseqüentemente saber se há necessidade de cortes, substituições e exatamente em quais setores da empresa devem ocorrer tais mudanças.

Quanto aos resultados observou-se que à empresa tem uma ótima organização com seus demonstrativos, faltando apenas um pouco mais de análise em períodos curtos. Pode-se observar através deste estudo que uma boa gestão pode trazer benefícios e melhorias para às empresas. Fica a recomendação de que à empresa sempre fique atenta nas Demonstrações Contábeis, pois esta é uma excelente ferramenta para avaliar o desempenho da empresa para ajudar na tomada de decisões.

Conclui-se, que a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta de grande relevância para às empresas, que quando bem aplicada causa benefícios e vantagens. Assim, visando uma segurança para os relatórios contábeis e uma confiança patrimonial.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Aline. **Teoria da Contabilidade**. Porto Alegre: Sagah Educação, 2017.
- ARAÚJO, A. M. P. de; ASSAF NETO, A. A Contabilidade Tradicional e a Contabilidade Baseada em Valor. **Revista Contabilidade & Finanças**, n. 33, p. 16 – 32, 2003.
- ARAÚJO, U. P.; ASSAF NETO, A. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2003.
- ASSIS, A.; COSTA, M. de O.; MARIANO, F. de O.; LEITE, A. S. PIANZOLI, S. P. U. Como são utilizadas as ferramentas gerenciais em micro e pequenas empresas de agroturismo no município de venda nova do Imigrante – ES. *In: Anais do Seminário Científico do UNIFACIG*, 2017, Espírito Santo. III Seminário Científico da FACIG. Disponível em: <https://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/semiarociencia/article/view/485/410>. Acesso em: 11 fev. 2024.
- BARRETO, G. A. **Manual do Contador**. 2011. Disponível em: www.manualdocontador.com.br. Acesso em: 11 fev. 2024.
- BERRY, A. J.; OTLEY, D. T. Case-Based Research in Accounting. *In: The real life guide to accounting research* : a. Amsterdam; Boston: Elsevier, 2004. p. 231-255.
- BRASIL. **Lei 6.404/76 – Lei das Sociedades por Ações**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6404. Acesso em: 26 fev. 2024.
- BUESA, N. Y. A Evolução Histórica da Contabilidade como ramo do Conhecimento. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios**, v.1, n.1, 2010.
- CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas psicologia**, v. 21, n. 2, p. 513 – 518, 2013.
- CARDOSO, R. L.; MARTINS, V. A. Hipótese de Mercado Eficiente e Modelo de Precificação de Ativos Financeiros. *In: IUDÍCIBUS*, S.; LOPES, A. B. **Teoria Avançada da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2004.
- CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto; **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CREPALDI, S.A; CREPALDI. G.S. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 8.ed. Rio de Janeiro, 2017.
- DAFT, R. L.; WEICK, E. K. Por um modelo de organização concebido como sistema interpretativo. **Revista de Administração de Empresas**. v. 45, n. 4, p. 73-86, 2005

DANTAS, J. A.; PAULO, E.; MEDEIROS, O. R. de. Conservadorismo condicional na indústria bancária brasileira em situações de maior percepção de risco. **Revista Universo Contábil**, v. 09, n. 02, p. 83 – 103, 2013.

DO CARMO, V. J. D. **A análise do balanço e da DRE: um estudo de caso da empresa Energisa Mato Grosso**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Mato Grosso, Cuiabá – MT, 2017.

FÉLIX, G. L.; DIAS, T. C. Demonstração do Resultado do Exercício e suas contribuições para o ambiente corporativo. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 13, n. 43, p. 828 – 844, 2019.

FÉLIX, L. P. **Evolução da contabilidade pública no Brasil**. 2013. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Ciências Contábeis) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2013.

FERNANDEZ, Brena P. M.; BÊRNI, Duílio A.; **Métodos e técnicas de pesquisa: modelando as ciências empresariais**. São Paulo: Saraiva, 2012.

FRANCO, Hilário. **A evolução dos Princípios Contábeis no Brasil**. São Paulo, Atlas, 1988.

FREZATTI, F.; AGUIAR, A. B. de; GUERREIRO, R. Diferenciação entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. **Revista de Cont. Financeira**, n. 44, p. 09 – 22, 2007.

FONTELLES, M. J.; SIMÕES, M. G.; FARIAS, S. H.; FONTELLES, R. G. S. Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. **Ver. Para. Med.**, 23: 3, 2009.

GARRISON, R. H., NOREEN, E. W., BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio C. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, A. C. P. *et al.* Demonstração do resultado do exercício e demonstração do fluxo de caixa: um estudo quanto a acessibilidade em empresas de pequeno porte. **Revista de Ciências Contábeis**: UFMT, 2019.

GONÇALVES, Eugênio Celso; BAPTISTA, Antônio Eustáquio: Escrituração. *In Contabilidade Geral*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GONÇALVES, Paulo, et al. **Análise Financeira e Econômica de Empresas**. 5 ed. Petrópolis: Vozes, 2019.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDÁ, Michael F. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2012.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDÁ, Michael F. **Teoría da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HORNGREN Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de custos**. 9ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

IUDÍCIBUS, S. Teoria da Contabilidade: evolução e tendências. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 17, n. 02, p. 05-13, 2012.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Introdutória**. São Paulo: Atlas, 1997.

IUDÍCIBUS, Sergio de. MARION, José Carlos. FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; CARVALHO, L. Nelson. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sergio. **Teoria da Contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina A.; **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas 2010.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 13. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

LEÃO, Lourdes MEIRELES. **Metodologia do estudo e pesquisa: Facilitando a vida dos estudantes, professores e pesquisadores** / Lourdes Meireles Leão - Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.

LIMA, F. A. V.; LEITE, L. M. dos S.; HUNKA, T. K. de A.; PEREIRA, T. R. L. A demonstração dos fluxos de caixa enquanto instrumento para tomada de decisão. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ano 03, ed. 09, v. 1, p. 147 – 162, 2018. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/>. Acesso em: 26 fev. 2024.

Macedo, Neusa Dias de. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. 2. ed. Revista. São Paulo: Edições Loyola, 1994.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MARTINS, António Lourenço; DA CRUZ, Nelson Macedo; AUGUSTO, Mário; SILVA, Patrícia Pereira; GONÇALVES, Paulo Gama. **Manual de Gestão Financeira Empresarial**. 1 ed. Lisboa: Escolar Editora, 2016.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARTINS, R. B. **Ferramentas de contabilidade gerencial adotadas por micro e pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, p. 37, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11892>. Acesso em: 11 fev. 2024.

MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organização**, v. 2, n. 2, p. 8 – 18, 2008.

MERRIAM, S. B. **Qualitative Research in Practice Examples For discussion and Analysis**. San Francisco: CA Jossey-Bass Publishers, 2002.

NASCIMENTO, J. D. B. Do. **Análise de balanço patrimonial e demonstração do exercício como ferramenta para tomada de decisão e previsão de solvência**. Universidade Federal de Alagoas, 2015.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1999.

OTT, Ermani. Contabilidade Gerencial Estratégica: Inter-relacionamento da contabilidade financeira com a contabilidade gerencial. BASE - **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. São Leopoldo, v. 01, n. 01, p. 35 – 46, 2004.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PADOVEZE, Clov  s Luís. **Contabilidade Geral – Facilitada**. 1 ed. São Paulo: GEN – Método, 2017.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade gerencial - Um enfoque em sistema de informa  o contábil**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informa  o contábil**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PALHARES, Ant  nio; RODRIGUES, Laercio de Castro. **Introdu  o    Contabilidade**. São Paulo: Scipione, 1990.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdu  o    contabilidade gerencial**. 2 ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletr  nico]: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acad  mico Cleber Cristiano Prodanov, Erroni Cesar de Freitas: - 2.ed. - Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAIFUR, L.; MACHADO, E. A.; MOCH, R. B.; NOGUEIRA, D. R.; KOS, S. R. Objetivos e usuários em contabilidade: a informa  o contábil e a sofistica  o do usuário na tomada de decisão. *In: S  mp  sio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2008, Rio de Janeiro. AEDB V S  mp  sio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT, Rio de Janeiro, 2008.

REIS, A. de J.; SILVA, S. L. da. **A história da contabilidade no Brasil**. Seminário Estudantil de Produ  o Acad  mica, v. 11, n. 01, 2007.

RIBEIRO FILHO, J. F. et al. Evolu  o da Contabilidade Financeira na Perspectiva Emancipatória de Erich Fromm: o processo de constru  o das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBCASP. **Sociedade, contabilidade e gestão**, v. 04, n. 01, p. 05 – 20, 2009.

RIBEIRO, A. M. R.; DOS SANTOS, L. N. Contabilidade gerencial: a contabilidade como ferramenta gerencial para tomada de decisões de micro e pequenas empresas. **Fac. Doctum de João Monlevade**, v. 02, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/123456789/3091>. Acesso em: 11 fev. 2024.

ROCHA, J. F. de A.; NOBRE, C. J. F.; ARAÚJO, R. J. R. de. A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância. **Refas**, v. 1, n. 2, 2018.

S  , Ant  nio Lopes de. **A Evolu  o da Contabilidade**. São Paulo: Thomson-Iob, 2006.

S  , Ant  nio Lopes de. **História Geral da Contabilidade no Brasil**. 1. ed. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2008.

S  , Ant  nio Lopes. **Teoria da Contabilidade**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, L. T. S. **A história da contabilidade: origem e evolução**. 2019. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Centro Universitário de Anápolis, Anápolis, 2019.

SARDAGNA, José Carlos. **Modelo de DRE - Demonstração do Resultado do Exercício**. 2018. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/modelo-de-dre/>. Acesso em: 26 fev. 2024.

SCAPENS, R. W. Doing Case Study Research. *In: The real life guide to accounting research : a behind-the-scenes view of using*. Amsterdam; Boston: Elsevier, 2004. p. 257-279.

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 2000. 118 f. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

SOUSA, A. S. de; OLIVEIRA, G. S. de; ALVES, L. H. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**. Cadernos da Fucamp, 20:43, 64 – 83, 2021.

SOUZA, B. O. de. et al. A relevância da contabilidade para a gestão do microempreendedor individual. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 04, ed. 11, vol. 04, p. 98 – 123, 2021.

TRIGUEIRO, T. B. **Diferenciações evidentes entre contabilidade financeira e contabilidade gerencial: uma revisão literária**. 2017. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Ciências Contábeis) – UniCEUB Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2017.

VIANNA, Cleverson Tabajara. **Sistemas de informação no contexto da inovação, dos sistemas, da informação e dos processos gerenciais**. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2016.

WAINBERG, R. **Demonstrações financeiras: como analisar? Conheça as mais importantes**. 2018. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/demonstracoes-financeiras/>. Acesso em 27 fev. 2024.

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

MARTINS, Eliseu; DINIZ, Josediton A.; MIRANDA, Gilberto J. **Análise avançada das demonstrações contábeis: uma abordagem crítica**. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICE

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA LTDA FACULDADE DE ITAITUBA – FAI

Autorizado e Credenciado pela Portaria do MEC nº 2557 de 16/09/2003 Recredenciamento
pela Portaria do MEC nº 1904/2019 de 31/10/2019

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TITULO: A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: um estudo de caso em uma empresa de produtos naturais no Município de Itaituba-Pará

OBJETIVO DO ESTUDO: O objetivo desse estudo é descrever o papel da contabilidade gerencial dentro de uma empresa.

ALTERNATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NO ESTUDO: Você tem o direito de não participar deste estudo. Estamos coletando informações para o pesquisador conheça mais a fundo as opiniões e percepções do entrevistado. Se você não quiser participar do estudo, isto não irá interferir na sua vida profissional/estudantil.

PROCEDIMENTO DO ESTUDO: Se você decidir integrar este estudo, você participará dele respondendo um questionário e utilizarei o mesmo no meu trabalho final como parte do objeto de pesquisa.

BENEFÍCIOS: Sua participação ajudará a proporcionar ampla estratégia para ajudar as empresas na tomada de decisão através da Contabilidade Gerencial, mas não será, necessariamente, para seu benefício direto. Entretanto, fazendo parte deste estudo você fornecerá mais informações para a construção de dados do TCC.

CONFIDENCIALIDADE: Se você não permitir, seu nome não aparecerá nas descrições da pesquisa, bem como em nenhum formulário a ser preenchido por nós.

DÚVIDAS E RECLAMAÇÕES: Esta pesquisa está sendo realizada na Empresa Alecrim Produtos Naturais. Possui vínculo com a Faculdade de Itaituba-FAI, sendo a aluna Maria Eduarda Aguiar Feitosa, sendo a principal pesquisadora, sob a orientação da Profa. Esp. Adriana Alcobase Souza Araujo. A investigadora está disponível para responder a qualquer dúvida que você tenha.

Caso seja necessário, contate Eduarda no telefone (93) 99212-4195.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, no entanto o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para os participantes, e você está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar do estudo **A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO:** Um estudo de caso em uma empresa de produtos naturais no Município de Itaituba-Pa.

**QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE
CURSO APLICADO COM O RESPONSÁVEL PELA EMPRESA**

NOME DA EMPRESA: _____
A EMPRESA É DO RAMO: _____
QUANTO TEMPO ESTÁ NO MERCADO? _____

DATA DE PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO: _____
HORÁRIO: _____
SEXO: () Masculino () Feminino
IDADE: _____
ESCOLARIDADE: () cursando Ensino Superior () Ensino Superior () Outros
CURSO DE FORMAÇÃO: _____
FUNÇÃO NA EMPRESA: _____
TEMPO DE ATUAÇÃO: _____

QUESTOES

1. Como é feita a contabilidade da empresa?

() Interna () externa

2. Qual o entendimento do gestor sobre contabilidade gerencial?

3. Qual a relação do gestor (a) com o setor de contabilidade?

4. O gestor (a) solicita da contabilidade as Demonstrações Contábeis da Empresa?

5. Com qual frequência o gestor analisa os demonstrativos para a tomada de decisão?

6. Quais são as principais dificuldades enfrentadas na gestão da empresa?

7. O que o gestor (a) considera relevante para a tomada de decisões gerenciais? Justifique.

8. Você considera a contabilidade gerencial como um fator determinante para o crescimento da sua empresa? Justifique.

9. O gestor (a) autoriza a divulgação do fornecimento de dados para a realização dessa pesquisa? E qual a relevância desta pesquisa?

Agradecemos a contribuição na nossa pesquisa