



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

WANDERSON DE AGUIAR ALVES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA PARA
TOMADA DE DECISÃO: Uma Pesquisa na Empresa E T DA ROSA –
ME em Itaituba - PA**

ITAITUBA – PA

2018

WANDERSON DE AGUIAR ALVES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA PARA
TOMADA DE DECISÃO: Uma Pesquisa na Empresa E T DA ROSA –
ME em Itaituba - PA**

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

Orientador: Prof. Esp. Augusto Cesar Amorim do
Nascimento.

ITAITUBA – PA

2018

WANDERSON DE AGUIAR ALVES

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA PARA
TOMADA DE DECISÃO: Uma Pesquisa na Empresa E T DA ROSA –
ME em Itaituba - PA**

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

Orientador: Prof. Esp. Flávio Sousa do Nascimento.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____
Prof. Augusto Cesar Amorim do Nascimento, Especialista

Avaliador: _____ Nota: _____
Prof. Mara Aparecida Pereira do Nascimento, Especialista

Avaliador: _____ Nota: _____
Prof. Rosana Santos, Especialista

Resultado: _____ Média: _____

Data: 17 de agosto de 2018

*Dedico este trabalho a minha
família, principalmente aos meus pais,
pelo apoio em tudo o que eu precisava,
sendo eles que me deram incentivos para
concluir o curso.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus, que sempre me acompanhou e conduziu os meus passos para o melhor caminho, sou grato por não me abandonar.

A minha família pelo apoio, principalmente meus pais, Luiz da Costa Alves e Aurea Lucia Rosa de Aguiar, que nunca mediram esforços para concretizar esta caminhada, apesar de tantas dificuldades, aos meus irmãos que, apesar de distantes, tiveram sua parcela especial de colaboração.

Agradecer aos Professores, pelo conhecimento e ensinamento, a minha turma, pela amizade que ficará para sempre na vida de cada um de nós. Ao meu orientador, Augusto Cesar Amorim do Nascimento, pelo auxílio e dedicação, apoiando nas minhas decisões e buscando melhores alternativas não apenas como professor, mas também como um amigo.

Por fim, quero agradecer a todos, mesmo que não citados acima, mas que contribuíram direta ou indiretamente com a minha jornada.

"Não espere por oportunidades extraordinárias. Agarre ocasiões comuns e as faça grandes. Homens fracos esperam por oportunidades; homens fortes as criam."

"Orison Swett Marden"

Resumo

Diante do grande nível de concorrência e competitividade, a contabilidade gerencial ao longo dos anos deixa de ser apenas demonstração pura dos números ao proporcionar auxílio estratégico na tomada de decisões na empresa. Assim, é necessário que os gestores façam uso da contabilidade gerencial, para fornecer informações que ajudam a planejar e controlar as operações das empresas. Neste sentido, objetivou-se buscar compreensão quanto a relevância do uso da contabilidade gerencial no processo decisório da microempresa. Quando ocorre a interação entre a contabilidade e os gestores, os processos estruturados passam a ser executados de maneira correta, utilizando-se de relatórios desenvolvidos adequadamente para cada fase do processo, reduzindo os riscos nas tomadas de decisões. A pesquisa caracteriza-se como estudo bibliográfico e pesquisa de campo com abordagem qualitativa, onde foi aplicado um questionário com 12 questões abertas ao gestor da empresa E T da Rosa – ME, referentes ao uso da contabilidade em sua gestão. Pode-se concluir que a contabilidade gerencial é de grande importância para a gestão estratégica empresarial, uma vez implica diretamente no processo de planejamento e controle em todas as fases do processo decisório, sendo de grande utilidade na verificação das necessidades das empresas e corrigir falhas para atingir os objetivos desejados a partir das ferramentas gerenciais.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Gestão Empresarial. Tomada de Decisão

ABSTRACT

Faced with the great level of competition and competitiveness, management accounting over the years is no longer just a pure demonstration of numbers by providing strategic help in decision making in the company. Thus, managers need to make use of managerial accounting to provide information that helps to plan and control the operations of companies. In this sense, the objective was to understand the relevance of the use of managerial accounting in the microenterprise decision-making process. When the interaction between accounting and managers occurs, the structured processes are executed correctly, using properly developed reports for each phase of the process, reducing the risk in decision-making. The research is characterized as a bibliographical study and field research with qualitative approach, where a questionnaire was applied with 12 questions open to the manager of the company E T da Rosa - ME, regarding the use of accounting in its management. It can be concluded that management accounting is of great importance for strategic business management, since it directly implies the planning and control process in all phases of the decision-making process, being very useful in verifying the needs of the companies and correcting failures to achieve the desired goals from the management tools.

Key words: Managerial Accounting. Business management. Decision Making

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Comparação de duas escolas contábeis.....	15
Quadro 2 – Quatro grandes mudanças contabilidade gerencial.....	17
Quadro 3 – Características básicas das contabilidades financeira e gerencial.....	19
Quadro 4 – Modelo do Balanço Patrimonial.....	29
Quadro 5 – Modelo de DRE.....	30
Quadro 6 – Modelo de DFC método indireto.....	32
Quadro 7 – Modelo de DFC método direto.....	33
Quadro 8 – Organograma da empresa E T da Rosa – ME.....	37
Quadro 9- Questionário da pesquisa.....	40
Quadro 10 – Demonstrativo de balanço patrimonial.....	45
Quadro 11 – Demonstração de fluxo de caixa.....	46

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Tempo de planejamento antes de abrir uma empresa.....	22
Gráfico 2 – Nas atividades da empresa, o empreendedor busca sempre.....	23
Gráfico 3 – Principais motivos alegados para o fechamento das empresas.....	24

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE.....	13
2.1.1 No mundo.....	14
2.1.2 No Brasil.....	15
2.2 SURGIMENTO DA CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
2.2.1 Evolução Da Contabilidade Gerencial	17
2.2.2 Definição de Contabilidade Gerencial	18
2.2.3 Diferenças entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira	18
2.2.4 Aplicação da Contabilidade Gerencial na Microempresa	19
2.3 CONCEITO DE EMPRESA.....	20
2.3.1 Estatuto da Microempresa.....	21
2.3.2 Causas da Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil	22
2.4 A TOMADA DE DECISÃO.....	24
2.4.1 Etapas da Tomada de Decisão	25
2.4.2 Tomada de Decisão por meio dos Sistemas de Informações Gerenciais	26
2.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES.....	27
2.5.1 Demonstrações Contábeis Utilizadas Na Microempresa como meio de obtenção de informações	28
2.5.2 Balanço Patrimonial	28
2.5.3 Demonstração do Resultado do Exercício.....	30
2.5.4 Demonstração do Fluxo de Caixa	31
2.5.4.1 Métodos de Elaboração da DFC	31
2.5.4.1.1 Método Indireto	31
2.5.4.1.2 Método Direto	32
2.5.5 Índices financeiros e econômicos	33
2.5.5.1 Índices de Estrutura Financeira ou Endividamento	33
2.5.5.2 Índices de Liquidez e Solvência	35
2.5.5.3 Análise de Rentabilidade.....	35
3 METODOLOGIA	37
3.1 Caracterização da empresa	37
3.2 PESQUISA.....	38

3.2.1 Tipo de pesquisa	38
3.2.2 Quanto à abordagem.....	39
4 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO.....	40
4.1 SUGESTÕES PARA UMA MELHOR TOMADA DE DECISÃO.....	44
5 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS.....	49

1 INTRODUÇÃO

Com o atual cenário econômico de constantes mudanças e aumentos na competitividade dos negócios, as microempresas vêm expondo a sua relevância para o crescimento da economia brasileira. Porém, muitas dessas empresas não conseguiram alcançar a evolução do mercado altamente competitivo, tendo como um dos principais fatores a falta de informações necessárias para auxiliá-las no processo de tomada de decisão.

A Contabilidade Gerencial pode ser considerada a ferramenta mais apropriada e fundamental no processo decisório, pois proporciona ao gestor informações necessárias para planejar, controlar, analisar e avaliar, garantindo, dessa maneira, obter melhor desempenho na entidade. A inutilização dessas informações gerenciais podem comprometer o sucesso do empreendimento, decorrente muitas vezes da falta de conhecimento. Pois se, de um lado, temos alguns empresários que acreditam que o papel da contabilidade é somente para cumprir obrigações fiscais e tributárias, e do outro, temos os profissionais contábeis despreocupados com a questão do uso dessas informações.

Este trabalho tem como objetivo demonstrar a Contabilidade Gerencial como ferramenta indispensável para facilitar o planejamento, controle e mostrar a importância de sua utilização no apoio à tomada de decisão. A presente trabalho foi elaborado por meio de uma pesquisa bibliográfica juntamente com uma pesquisa de campo contribuindo para o desenvolvimento dele.

A pesquisa proposta relata a Contabilidade Gerencial como ferramenta para tomada de decisão, que visa mostrar como empresário pode utilizar as informações contábeis como auxílio à tomada de decisão, garantindo dessa maneira, o sucesso de sua empresa, possibilitando dados sólidos e confiáveis para permanecer no cenário dos negócios. No mundo dos negócios, surgem grandes oportunidades. Em razão disso, os gestores devem ser providos de informações contábeis rápidas e seguras para acompanhar os avanços da empresa e auxiliá-los nas tomadas de decisões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE

São muitos os fatos que foram registrados desde o início da humanidade e através destes registros podem-se evidenciar que desde o princípio as civilizações antigas já utilizavam controle com características contábeis por meio do controle alimentar e através de desenhos ou pinturas em cavernas utilizados para o controle de seus pertences e rebanhos (MARQUES, 2010).

Segundo Sá (2010) a escrituração contábil surgiu a partir do início das formas de registros primitivos encontrados ao longo da história, pois a mais de 6.000 anos há demonstrações por meio de desenhos ou esculturas que podem-se considerar contábeis.

A função da contabilidade de avaliar a riqueza do homem, avaliando acréscimos ou decréscimos desta riqueza, aparece desde o início da civilização. Alguns teóricos argumentam que ela existe a pelo menos 4.000 antes de Cristo, considerado tal período como a fase empírica da contabilidade, quando o homem utilizava de desenhos, figuras e imagens para identificar seu patrimônio. Com o passar do tempo o homem começou a utilizar também marcas em árvores e pedras para mensurar seu rebanho, podendo identificar seu crescimento, perdas e mortes, desta forma conseguindo o seu melhor controle (IUDÍCIBUS e MARION, 2007).

Com o uso da arte o homem passou a registrar sua riqueza patrimonial, por meio de inscrições nas paredes das grutas e objetos representativos. De forma primaria, as inscrições tinham o objetivo de representar a qualidade através de desenhos e a quantidade através de rabiscos ou riscos. De acordo com a evolução e variedade de coisas que formam a riqueza, surgiu a necessidade de aprimorar ainda mais o modo de registrar, surgindo assim os registros de uma escrituração contábil (SÁ, 2010).

Ao longo do tempo, mesmo com o conhecimento que a contabilidade já possuía até então, esta ciência teve uma evolução lenta, pois, apenas em meados do século XIII nasceram os números hindu-arábicos, substituindo assim os greco-romanos que utilizavam letras para representações numéricas, porém, desconheciam o número zero. Somente em meados do século XV a contabilidade atingiu um maior grau evolutivo, conhecida como fase pré-científica, onde aconteceu

grandes modificações culturais, com a expansão do comércio e surgimento de entidades empresariais, fase em que houve a transição do período feudal para o capitalista (IUDÍCIBUS, MARION, FARIA, 2009).

2.1.1 No mundo

Encontra-se referências bibliográficas contábeis desde a Grécia e Roma antiga, porém, somente a partir do século XI surgiram os livros específicos, expandindo o conhecimento contábil. No ano de 1494, o frei franciscano Luca Pacioli fez a primeira publicação científica referente ao método das partidas dobradas (sistema padrão utilizado por empresas e outras organizações para melhor registrar suas operações financeiras); livro este com o título "*Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalità*", que instruía a se fazer escriturações, trazendo orientações dos comércios e burocracias dos registros (SÁ, 2010).

O desenvolvimento da contabilidade acompanha de perto o desenvolvimento econômico mundial. Com a queda da Escola Europeia, no início do século XX, a partir de 1920, o mundo volta sua atenção para os Estados Unidos, principalmente pelo seu grande desenvolvimento econômico e criação de grandes corporações, originando a conhecida Escola Contábil Norte-americana, tornando-se um campo fértil e apto para o desenvolvimento de teorias e práticas contábeis neste período (IUDÍCIBUS e MARION, 2007).

No ano de 1904, nos Estados Unidos na cidade de *Saint Louis*, ocorre o primeiro congresso em nível mundial de contadores, dando início a uma série de congressos posteriores realizados de forma periódica. O 10º congresso mundial de contadores, no ano de 1972, na cidade de Sydney, na Austrália, deu origem a ideologia da criação de um órgão de pronunciamento contábil em nível internacional (COELHO e LINS, 2010).

Segundo o autor citado anteriormente, no ano seguinte surgiu o *International Accouting Standards Committee* (IASC), emitindo pronunciamentos contábeis conhecidos como *International Accouting Standard* (IAS). No dia 1º de abril de 2001 foi criado um órgão regulamentador, substituindo o antigo IASC e suas responsabilidades, órgão este denominado de *International Accouting Standars Board* (IASB), emitindo pronunciamentos definidos *International Financial Reporting Standard* (IFRS). Esta nova entidade passou a reunir vários outros países,

modificando assim o atual cenário contábil, intensificando as grandes transformações sociais e econômicas que vinham ocorrendo neste período.

Quadro 1 – Comparação de duas escolas contábeis. Fonte: Iudícibus e Marion (2007, p. 36)

Algumas razões da Queda da Escola Europeia	Algumas razões da Ascensão da Escola Norte-americana
1. Excessivo Culto à Personalidade: grandes mestres e pensadores da Contabilidade ganharam tanta notoriedade que passaram a ser vistos como “oráculos” da verdade contábil.	1. Ênfase ao Usuário da Informação contábil: a contabilidade é apresentada como algo útil para a tomada de decisões, evitando-se endeusar demasiadamente a contabilidade; atender o usuário é o grande objetivo.
2. Ênfase a uma Contabilidade Teórica: as mentes privilegiadas produziam trabalhos excessivamente teóricos, apenas pelo gosto de serem teóricos, difundindo-se ideias com pouca aplicação prática.	2. Ênfase a Contabilidade Aplicada: principalmente a Contabilidade Gerencial. Ao contrário dos europeus, não havia uma preocupação com a teoria das contas, ou querer provar que a Contabilidade é uma ciência.
3. Pouca Importância à Auditoria: principalmente na legislação italiana, o grau de confiabilidade e a importância da auditoria não eram enfatizados.	3. Bastante Importância à Auditoria: como herança dos ingleses e transparência para os investidores das Sociedades Anônimas (e outros usuários) nos relatórios contábeis, a auditoria é muito enfatizada.
4. Queda do nível das principais faculdades: principalmente as faculdades italianas, superpovoadas de alunos.	4. Universidades em busca de qualidade: grandes quantias para as pesquisas no campo contábil, o professor em dedicação exclusiva, os alunos em período integral valorizaram o ensino nos Estados Unidos.

No quadro acima, podemos verificar que uma escola não contradiz a outra, houve apenas uma evolução, realizando não só o controle do patrimônio, mas também fornecimento de informações.

2.1.2 No Brasil

Não só no mundo, mas também no Brasil a contabilidade surgiu em decorrência do desenvolvimento comercial e econômico, desenvolvimento que ocorreu principalmente ao longo do ano de 1808 com a chegada da Coroa Portuguesa.

Uma série de eventos teve influência no desenvolvimento da contabilidade no Brasil, principalmente após a Proclamação da República, e a implantação de um curso regular com oficialização da profissão contábil pelo Grêmio dos Guarda-livros de São Paulo. No ano de 1902, surgiu a Escola Prática de Comércio, sob influência

da Escola Italiana, e, em 1905, houve o reconhecimento oficialmente dos cursos de Perito-Contador e Guarda-Livros da Escola Prática de comércio (IUDÍCIBUS, 2003).

De acordo com Reis e Silva (2008), até a década de 50 a doutrina italiana predominava no país. A partir do momento em que indústrias norte-americanas foram se implantando no Brasil a influência italiana foi se dissipando, gerando evolução nos conhecimentos contábeis, visto que a escola era limitada em teorias. Após essa dissipação, os profissionais elevaram seu desenvolvimento e conhecimento prático respeitando também as normas estipuladas pelas associações profissionais. Após a quebra da Bolsa de New York no ano de 1929 foram estabelecidas normas padronizadas para os registros contábeis, originando assim os princípios contábeis.

Ainda de acordo com Reis e Silva (2008), um dos grandes destaques no Brasil, referente a padronização dos princípios contábeis, foi o trabalho de Finney e Miller, adotado pela Universidade de São Paulo, propagando o pensamento contábil no país. O grande marco foi a publicação da Lei 6.404, de dezembro de 1976, regulamentando os princípios contábeis sob orientação internacional exclusivamente da escola Norte-Americana.

No ano de 2000 foram realizados ajustes na Lei 6.404/76, Lei das Sociedades por Ações, através de projeto de lei encaminhado ao congresso. Além disso, no ano de 2005 foi criado o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) através da Resolução CFC nº 1.055/05 pelas principais entidades nacionais responsáveis por assuntos contábeis no país, tendo como referência a entidade Norte-americana FASB, com o objetivo de idealizar e emitir as normas e pronunciamentos técnicos contábeis e de sua natureza, buscando sempre a uniformização dos padrões internacionais de contabilidade (COELHO e LINS, 2010).

2.2 SURGIMENTO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial passou a ser evidenciada nos primórdios da Revolução Industrial. Anteriormente os gestores da época utilizavam principalmente a contabilidade de custos para suas análises, no entanto, o processo de industrialização veio acompanhado da necessidade de aquisição de máquinas, equipamentos modernizados e ativos fixos, e, então, a noção de depreciação se tornou uma ferramenta fundamental para análises de resultados.

Para Oliveira (2003), durante a revolução industrial, “à medida que aumentava a necessidade de informação gerencial sobre os custos de produção e os atribuídos a avaliação de estoques, aumentava a necessidade de métodos mais adequados de contabilidade de custos”.

Schmidt (2000) ressalta que as primeiras contribuições literárias da contabilidade gerencial foram direcionadas ao controle de custos, foram elaboradas por Henry Metcalfe nos Estados Unidos (1885), com o intuito de desenvolver um sistema especial para indicação dos custos reais. Já na Inglaterra Elime Garcke e J. M. Fells (1887), escreveram uma obra voltada para o cálculo do custo real, incluindo custos indiretos e alocação de despesas indiretas. Desde então, a Contabilidade Gerencial vem evoluindo e desenvolvendo ferramentas cada vez mais eficazes para o auxílio na tomada de decisão, desta forma tornando-se a essência fundamental das empresas no controle de recursos e questões informacionais.

2.2.1 Evolução Da Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial surgiu com a demanda de informações por parte dos gestores, pois no período existia grande carência na prestação de informações gerenciais. Com o desenvolvimento econômico, este ramo da contabilidade necessitou adaptar-se e evoluir, para que desta forma venha suprir as necessidades e exigências a ela imposta.

Para Padoveze (2009), a contabilidade gerencial sofreu quatro grandes mudanças, e cada uma representa a necessidade impostas pelo mercado em cada período histórico, segue:

Quadro 2 – Quatro grandes mudanças contabilidade gerencial

Antes de 1950	O foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do orçamento e da contabilidade de custos.
Por volta de 1965	O foco foi mudado para fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias tais como análise de decisão.
Por volta de 1985	A atenção foi focada na redução de desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através de análise de processo e administração estratégica de custos.
Por volta de 1995	A atenção foi mudada para a geração ou criação de valor através do uso efetivo de recursos por meio de tecnologias, tais como direcionamento de valor ao cliente, valor para o acionista e inovação organizacional.

O autor supracitado, evidencia que: “cada estágio da evolução representa para um novo conjunto de condições que as organizações enfrentam, pela absorção, reforma e adição de focos e tecnologias utilizados anteriormente”

Pode-se observar que a evolução da contabilidade gerencial se deu a medida em que surgia maior necessidade de prestação de informações aos usuários, desta forma alcançando a visão da atual situação de seus negócios no mercado em que estão inseridos. A contabilidade gerencial exerce seu papel fornecendo informações aos seus usuários, desta maneira auxilia os gestores a buscarem a melhor maneira de beneficiar a entidade com decisões seguras e confiáveis.

2.2.2 Definição de Contabilidade Gerencial

Contabilidade Gerencial é o processo de identificar, mensurar, relatar, e analisar as informações sobre os eventos econômicos das organizações. Pode-se utilizar como exemplo de informação contábil gerencial as despesas agregadas a um departamento operacional, como açougue de um mercado. A informação contábil gerencial é um dos requisitos essenciais nas tomadas de decisões e controle das entidades. A contabilidade gerencial gera as informações que auxiliam funcionários, gerentes e executivos em uma melhor tomada de decisão de modo a beneficiar a entidade com significativas melhoras no seu processo de produção e seu desempenho (ATKINSON *et al.*, 2011).

A contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira, de balanços etc. colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, 1986, p.15).

Crepaldi (2008, p.5) afirma que a “Contabilidade Gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo de fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerencias”.

2.2.3 Diferenças entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira

A contabilidade Financeira tende a ser orientada por normas e está voltada exclusivamente para a elaboração de demonstrativos financeiros obrigatórios e

comunicação de informações econômicas para o público externo, que são acionistas, credores, órgãos regulamentadores e governamentais. A contabilidade financeira leva ao conhecimento externo as consequências das decisões e modificações internas realizada por gestores e funcionários. Em contraste a Contabilidade Gerencial possui o objetivo de fornecer informações econômicas para o público interno, como operadores, gerentes intermediários ou executivos, com o objetivo de guiar os funcionários a melhorar a qualidade das operações, reduzir o custo das operações e aumentar a adequação das operações as necessidades dos clientes (ATKINSON, *et al*, 2011).

Ainda segundo Atkinson (et al, 2011, p. 38) pode-se distinguir algumas características básicas das contabilidades financeira e gerencial. Segue o quadro:

Quadro 3 – Características básicas das contabilidades financeira e gerencial
Características Básicas das Contabilidades Financeira e Gerencial

	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Audiência	Externa: acionistas, credores, autoridades tributárias.	Interna: funcionários, gerentes, executivos.
Propósito	Relatar o desempenho passado ao público externo; contratos com proprietários e credores.	Informar as decisões internas tomadas por funcionários e gerentes; dar <i>feedback</i> e controlar o desempenho operacional.
Posição no tempo	Histórica; atrasada.	Atual, orientada para o futuro
Restrições	Regulamentada; orientada por princípios contábeis geralmente aceitos e por autoridades governamentais.	Desregulamentada; sistemas de informações determinados pela administração para atender as necessidades estratégicas e operacionais.
Tipo de informação	Apenas mensurações financeiras.	Mensurações financeiras, operacionais e físicas sobre processos, tecnologias, fornecedores, clientes e concorrentes.
Natureza da Informação	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e sujeito a juízo de valor; válida relevante e precisa.
Escopo	Altamente agregada; relatórios sobre organização total.	Desagregada; informa decisões e ações locais.

2.2.4 Aplicação da Contabilidade Gerencial na Microempresa

Para Santiago (2006, p. 24) “conhecer a realidade, agir de acordo com esse conhecimento e interpretar o ambiente pode ser as ferramentas que determinarão o sucesso da empresa”. O autor refere-se ao conhecimento de todas as informações resultantes da realização do exercício da entidade, conhecimento que deve vir de

fonte segura e confiável. Desta maneira, o gestor utiliza meios disponíveis por meio destas informações para melhor tomada de decisão, com intuito de melhorar os desempenhos e assim obter melhores resultados.

Segundo Ludicibus e Marion (2007) a contabilidade é o grande instrumento de auxílio na administração para a tomada de decisão, pois essa possui a capacidade e o dever de coletar e organizar todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, o que contribui significativamente para a tomada de decisão.

As demonstrações contábeis empresariais têm o objetivo de oferecer informação sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado e resultado abrangente) e fluxos de caixa da entidade, o que é útil para a tomada de decisão por um amplo número de usuários que não estão em posição de exigir relatórios feitos sob medida para atender suas necessidades particulares de informação (CRCRS, 2011). A informação possui valor altamente significativo para uma empresa, pois implica, de forma indispensável, no funcionamento operacional e, administrativo, e quando combinada a estratégias especiais pode levar a empresa a vantagem competitiva bastante eficaz.

Segundo Ludicibus e Marion (2007, p. 42), a experiência e o *feeling* não são mais fatores decisivos no quadro atual; exigindo um elenco de informações reais, que norteiam tais decisões, e essas informações estão contidas nos relatórios elaborados pela contabilidade.

2.3 CONCEITO DE EMPRESA

Empresa é a atividade econômica organizada, que articulando capital e trabalho, produz ou faz circular bens ou presta serviços com fins lucrativos. Adquire personalidade jurídica pela inscrição de seus atos constitutivos nos órgãos de registro autorizados, adquirindo dessa forma capacidade jurídica para assumir direitos e obrigações. A empresa deve ter sua sede, ou seja, deverá ter domicílio, local onde exercerá seus direitos e responderá por suas obrigações (FABRETTI, 2003).

A Lei nº 4.137, de 10 de setembro de 1962, em seu artigo 6º, que dispõe sobre a repressão ao abuso do poder econômico, revogada pela Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994 designa empresa como:

“Art. 6º Considera-se empresa toda organização de natureza civil ou mercantil destinada à exploração por pessoa física ou jurídica de qualquer atividade com fins lucrativos” (BRASIL, 1962).

Como mencionado anteriormente uma empresa possui como objetivo a lucratividade e para isso é necessário que ela utilize dos seus meios disponíveis de forma que venha gerar um aumento nas suas chances de sucesso e assim alcance o lucro estimado, ou o retorno do que foi aplicado, ou ainda reverta as possibilidades de falência, ou que uma má decisão possa trazer danos para seu seguimento.

Torna-se então vital a utilização de estratégias, ou seja, um conjunto de medidas articuladas para que as decisões sejam sempre seguras e levem a empresa a alcançar seus objetivos previamente determinados.

2.3.1 Estatuto da Microempresa

O Estatuto Nacional da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, reivindicado pelos empresários brasileiros, foi desenvolvido através da convenção política dentre as mais variadas entidades de classe e instâncias governamentais. Entrou em vigor em 2007, conhecido como Simples Nacional, que se encaixou perfeitamente no cenário econômico nacional aumentando as perspectivas da categoria beneficiada, através da simplificação de arrecadação das três esferas governamentais em uma única guia de recolhimento, mostrando-se eficaz e favorável ao plano de emprego e na renda (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2010).

As microempresas representam um percentual significativo no Produto Interno Bruto do país, responsáveis consideravelmente por grande parte dos empregos atuais. Com alto grau de diversidades de atividades elas buscam de forma estratégica proteger seu lugar no mercado, inovando suas atividades e preservando seu segmento.

De acordo com a Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006 que instituiu o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, assim estabelece:

“Art. 1º Esta Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios” (BRASIL, 2006). E assim as conceitua:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - No caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - No caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

2.3.2 Causas da Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil

Segundo o SEBRAE (2014) existem três motivos básicos para a mortalidade de uma empresa:

Falta de Planejamento Prévio: poucos empreendedores levantam informações sobre o mercado antes de abrir um negócio, optam simplesmente pela sua intuição pessoal; poucos empreendedores o quase metade, segundo a pesquisa, não efetivaram o planejamento dos itens fundamentais ou básicos antes de iniciar suas atividades; um planejamento lhe daria a capacidade de conhecer melhor o mercado e adaptar o seu ramo de atividade, o que gera menores chances de mortalidade.

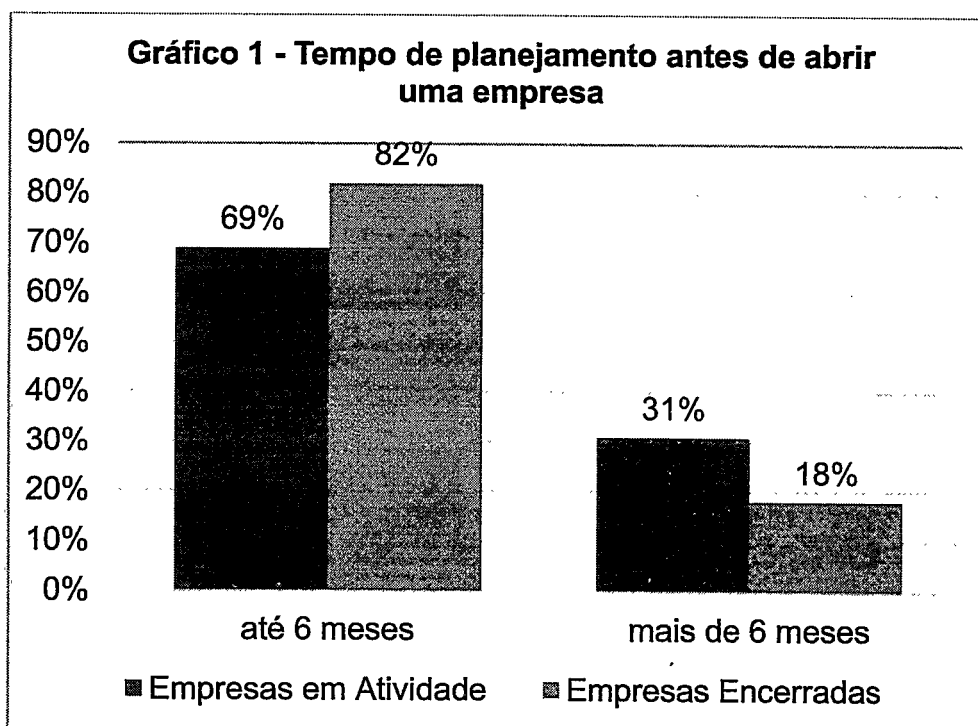


Gráfico 1 – Tempo de planejamento antes de abrir uma empresa. Fonte: SEBRAE (2014)

Uma Má Gestão Empresarial: um conhecimento prévio no seu tipo de atividade influencia de maneira significativa na sua permanência no mercado, as empresas que possuem um aperfeiçoamento melhor de produtos e serviços, que buscam sempre os meios tecnológicos mais avançados e investem em capacitação obviamente possui uma maior chance de sobrevivência e estudos deixam evidentes que a estratégia da diferenciação se torna a empresa superior em termos de destaque e sobrevivência do que a estratégia de custos.

Comportamento inadequado do Empreendedor: o empreendedor muitas vezes se acomoda em seu estilo de gestão, desta forma não busca por inovações procuram apenas manter a empresa nas mesmas condições, e isto torna a gestão da empresa ultrapassada com certo período desta forma levando a lucratividade da empresa em um estado crítico correndo o risco de uma falência. Por este motivo é aconselhável ao gestor buscar o conhecimento atualizado do mercado mantendo contato com outras empresas, bancos ou entidades, buscar antecipação aos fatos, estar sempre à procura de informações e insistir em seus objetivos; é de suma importância o gestor possuir um plano de ações e buscar atingir suas metas para alcançar seus objetivos e enfim chegar aonde tanto espera.

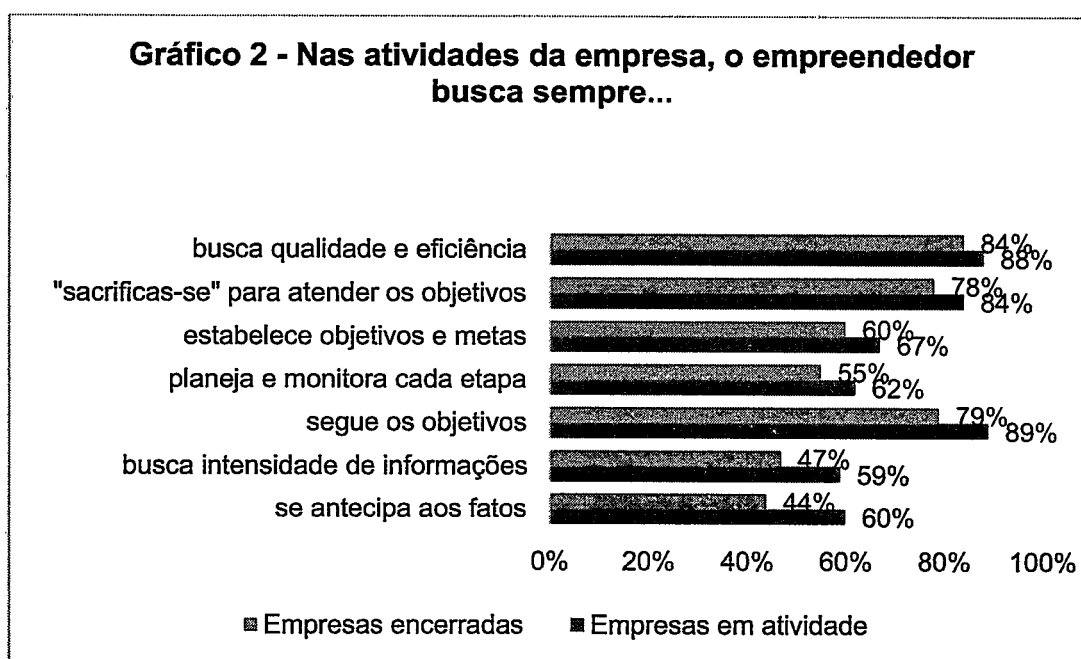


Gráfico 2 – Nas atividades da empresa, o empreendedor busca sempre... Fonte: SEBRAE (2014)

Como podemos observar são vários os fatores que determinam o bom desempenho de uma empresa, que definem sua prosperidade ou seu fracasso. O que vem ser a base de todo o funcionamento de uma empresa é o correto manuseio e aplicação da informação, pois através dela você produzirá seu plano de estratégia e estipulará suas metas; o empreendedor deve sempre procurar atender seus objetivos, acreditar na sua capacidade, fazer com que seu modo de gestão esteja continuamente inovado tornando seu trabalho qualificado e eficiente.

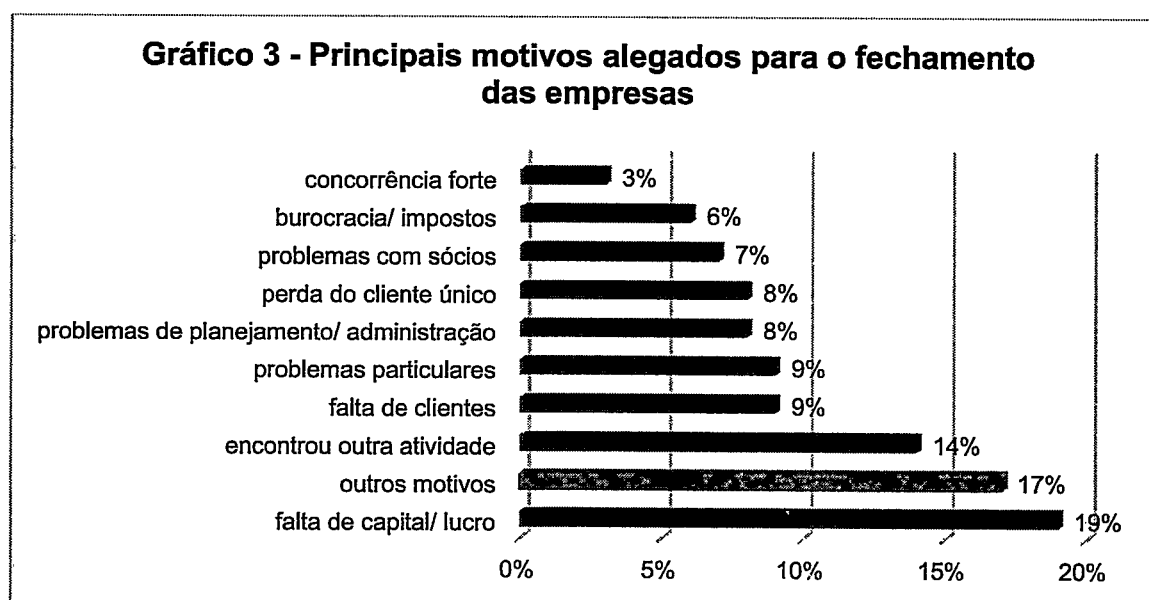


Gráfico 3 – Principais motivos alegados para o fechamento das empresas. Fonte: SEBRAE (2014)

De acordo com o gráfico são vários os fatores apontados pelos empreendedores como responsáveis pelo encerramento das atividades de uma empresa, dentre eles destaca-se a falta de capital e/ou lucro. Porém segundo o SEBRAE (2014) cerca de 37% das empresas são abertas pelo desejo pessoal de abrir o próprio negócio e 67% declaram que abriram por oportunidade e não por necessidade; o que implica é a falta de planejamento e um melhor conhecimento do mercado em que pretende atuar, levantamento de informações como clientes, concorrentes e fornecedores, uma carência de preparo para poder entrar no mercado de trabalho que acaba por acarretar o fechamento da empresa.

2.4 A TOMADA DE DECISÃO

Para Daft (2005), no contexto gerencial a atividade de tomada de decisão é essencial para obtenção de êxito na função gerencial, pois sempre o gerente está a

procurar o melhor caminho a seguir. Definindo a tomada de decisão um ato de identificar os problemas e as oportunidades com o objetivo de buscar uma solução cabível e favorável, e sempre necessitando de esforços antes e depois da escolha real.

Decidir significa escolher uma dentre várias alternativas de ação que se oferecem para alcançar determinado propósito e renunciar a todas as outras. Toda decisão é, portanto, um processo que envolve simultaneamente escolha e renúncia (ABRAMCZUK, 2009, p. 27).

A decisão precisa ser tomada perante problemas que há mais de uma alternativa como solução. Mesmo sabendo que exista mais de uma alternativa para resolver o problema, é preciso atenção e concentração para aplicar corretamente a ação e tomar uma direção correta. O processo de decisão deve ter uma estrutura formal para que possa ser resolvido com transparência e de forma detalhada (GOMES e GOMES, 2012).

A tomada de decisões pode ser definida como a habilidade para processar informações mediante uma análise lógica e objetiva (confiar em si mesmo na hora de decidir, estar preparado para correr riscos razoáveis e para ser responsabilizado pelos resultados) (BATISTA, 2006 p. 145).

Como podemos observar, a tomada de decisão vai muito além de uma simples escolha entre as várias alternativas, envolve uma ampla quantidade de opções e alternativas possíveis envolvendo riscos e incertezas, necessitando de uma atenção e estudo detalhado do problema em questão e por fim aplicar corretamente uma ação.

2.4.1 Etapas da Tomada de Decisão

O processo decisório é complexo, e leva muito em conta as características individuais de quem toma as decisões, da situação em que está envolvido e da maneira como enxerga a situação. Segundo Chiavenato (2004, p. 349), o processo decisório envolve as sete etapas a seguir:

Percepção da situação que envolve algum problema: o que caracteriza esse momento é o fator situacional do ambiente. Neste momento, o gestor deve saber o que está ocorrendo em determinado setor da empresa e reconhecer que há um problema que precisa ser solucionado.

Análise e definição do problema: etapa na qual ocorre a identificação do problema na qual leva à avaliação e decisão sobre o que deve ser feito para solucionar a dificuldade

Definição dos objetivos: após o problema já está identificado e analisado e, com isso, o gestor delimita objetivos e metas que devem ser seguidos pelos colaboradores.

Procura de alternativas de solução ou de cursos de ação: É necessário selecionar a opção mais viável para a empresa, de acordo com os fatores positivos e negativos que a escolha pode causar.

Escolha da alternativa mais adequada ao alcance dos objetivos: o objetivo é adotar essas alternativas para diagnosticar os problemas.

Avaliação e comparação das alternativas: consiste em analisar e identificar os problemas e, a partir de então, conseguir gerar informações e igualá-las às opções para delimitar a melhor decisão.

Implementação da alternativa escolhida: a última etapa, prevê que o gestor implemente a solução para obter o melhor resultado possível para o negócio.

Cada etapa está diretamente ligada as outras e a todo o processo. Nem sempre as etapas são executadas em ordem. Caso haja a necessidade de uma solução imediata, podem ser desconsideradas as etapas "3", "5" e "7". Quando não existe pressão no processo decisório, algumas etapas podem ser expandidas durante o período.

2.4.2 Tomada de Decisão por meio dos Sistemas de Informações Gerenciais

Para Atkinson (*et al.*, 2011), Informação Contabil Gerencial são os dados financeiros e operacionais referentes a atividades, processo, unidades operacionais, produtos, serviços e clientes de uma entidade. Por sua vez envolve operações físicas ou operacionais, estipulando tempo de produção e qualidade de serviços, mensuração de satisfação do cliente e capacitação dos funcionários.

A informação é um recurso efetivo e inexorável para as empresas, especialmente quando planejada e disseminada de forma personalizada, com qualidade inquestionável e preferencialmente antecipada para facilitar as decisões (REZENDE, 2005, p. 247)

O sistema de Informação Gerencial tem como foco principal auxiliar a empresa a alcançar suas metas, trazendo aos gerentes detalhes sobre as operações da organização, de maneira que os possibilitem controlar, organizar e planejar com maior eficiência. Um Sistema de Informação Gerencial não só fornece os itens anteriores citados, mas também informações de operações diárias, atribuindo valor aos processos da organização (STAIR, 2002).

Um controle eficiente necessita de um sistema de informações seguro, um gestor somente pode tomar decisões coesas com a realidade de sua empresa, se receber as informações que lhe permita avaliar de modo correto as consequências de cada decisão.

2.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

No atual cenário contábil, sempre estamos em busca da boa qualidade do trabalho, porém somente isso não é o suficiente, envolve também a agilidade nos processos e a rapidez na execução utilizando de informações precisas e seguras, buscando continuamente satisfazer os interesses da organização.

Oliveira, Perez e Silva (2007), define sistema de informações como um conjunto de dados utilizados na rotina trabalhista por meio de recursos computadorizados ou até mesmo manuais, com intuito de adquirir informações de saída. Podendo ser encontrados armazenados em outros conjuntos de dados ou relações mantidas em forma de arquivo, produzindo informações como: demonstrações contábeis, relatórios administrativos e gerenciais, demonstrativo de desempenho, listagens, mapas, gráficos de atividades, análises comparativas, etc.

Sistemas de Informações podem ser considerados os recursos fundamentais para a decisão automatizada, pois permite o acesso imediato dos dados empresariais pelos seus usuários. Por mais que os sistemas possam apresentar falhas, porém com possibilidade de identificação e correção das mesmas, as informações devem estar preferencialmente interligadas através de computadores em rede, facilitando assim seu acesso simultâneo e instantâneo (GOMES e GOMES, 2012).

2.5.1 Demonstrações Contábeis Utilizadas Na Microempresa como meio de obtenção de informações

As demonstrações contábeis representam o objetivo final da contabilidade. A contabilidade faz as demonstrações do patrimônio e de suas alterações, através de técnicas específicas que obedecem às normas contábeis. Toda representação de fenômenos patrimoniais que possua dados adquiridos através de livros contábeis pode ser designada demonstração contábil, podendo ser analítica ou sintética, geral ou parcial (FRANCO, 1996).

As demonstrações contábeis têm como objetivo representar adequadamente a posição patrimonial e financeira (balanço patrimonial), o desempenho (demonstração do resultado e demonstração do resultado abrangente) e os fluxos de caixa da empresa. A correta apresentação exige a representação segura dos efeitos das transações, demais eventos e condições seguindo definições e critérios de reconhecimento para ativos, passivos, receitas e despesas (CRCRS, 2011).

2.5.2 Balanço Patrimonial

Balanço patrimonial é a peça que retrata a posição das contas de uma entidade após todos os lançamentos das operações de um período terem sido feitos, após todos os provisionamentos e ajustes, bem como após o encerramento das contas de Receita e Despesa também terem sido executadas (IUDICIBUS e MARION, 2007, p. 186).

Para Franco (1996, p. 141) “o balanço patrimonial é uma demonstração sintética dos componentes patrimoniais, e nisso ele se distingue do inventário, que é uma descrição analítica e específica desses mesmos componentes”.

Por meio do balanço patrimonial é possível saber quanto a empresa possui em ativos circulantes, não circulantes, patrimônio líquido e obrigações. Através das contas adotadas na representação é possível saber o quanto ela possui em disponibilidade, direitos, obrigações etc. A classificação encontrada por grupo de contas não possui apenas uma função de ordem de apresentação, mas também é uma ferramenta de grande importância para a análise econômico-financeira do patrimônio (FRANCO, 1996).

O Balanço Patrimonial é constituído pelo: - Ativo compreende os bens, os direitos e as demais aplicações de recursos controlados pela entidade, capazes de gerar benefícios econômicos futuros, originados de eventos ocorridos; - Passivo compreende as origens de recursos representados pelas obrigações para com terceiros, resultantes de eventos ocorridos que exigirão ativos para a sua liquidação; - Patrimônio Líquido compreende os recursos próprios da Entidade, e seu valor é a diferença positiva entre o valor do Ativo e o valor do Passivo (MARQUES, 2010, p. 47)

Apesar de o balanço representar uma situação supostamente estática, informando, portanto, sobre o passado e o presente principalmente, ele, como todos os componentes contábeis, apresenta um arbítrio informativo de natureza preditiva que consiste em dar uma razoável dose de confiança em que, se os fatos retratados se repetirem, os resultados serão semelhantes no futuro (IUDICIBUS e MARION, 2007). Segue a estrutura do plano de contas de acordo com a Lei 11.638/07:

Quadro 4 – Modelo do Balanço Patrimonial. Fonte: Marques (2010, p. 55)

ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE	PASSIVO CIRCULANTE
DISPONIBILIDADE	FORNECEDORES
Caixa	Fornecedores
Bancos conta Movimento	PESSOAL
Clientes	Salários e Ordenados a Pagar
Duplicatas a Receber	Rescisões a Pagar
Estoque de Mercadorias	Pró-Labore a Pagar
ATIVO NÃO CIRCULANTE	TRIBUTOS
ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	INSS a Recolher
Clientes	IRPF a Recolher
Duplicatas a Receber	FGTS a Recolher
Estoque de Mercadorias	PROVISÕES
INVESTIMENTOS	Provisão de 13º Salário
Bancos conta Movimento	Provisão de Férias
Ações da Empresa X	Provisão de FGTS
Capital da Empresa X	PASSIVO NÃO CIRCULANTE
IMOBILIZADO	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO
Edificações	Fornecedores
Móveis e Utensílios Empresa	RESULTADO DO EXERCÍCIO FUTURO
Móveis e Utensílios Escritório	Vendas Antecipadas
Veículos	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Computadores e Utensílios	CAPITAL SOCIAL
Máquinas e Equipamentos	Capital Social Integralizado
(-) Depreciação Acumulada	(-) Capital Social a Integralizar
INTANGÍVEL	RESERVA DE LUCROS
Marcas e Patentes	Lucro do Exercício
ATIVO DIFERIDO	(-) Prejuízo do Exercício
Projetos	TOTAL DO PASSIVO
(-) Amortização Acumulada	
TOTAL DO ATIVO	

2.5.3 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período (MARQUES, 2010, p. 94)

Ainda segundo Marques (2010) a DRE possui o objetivo de apresentar os dados fundamentais e essenciais da formação do resultado do exercício que pode ser negativo, positivo ou nulo, e nela serão calculadas as receitas e os rendimentos ganhos no período, independentemente de sua realização em moeda; os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a essas receitas e rendimentos.

A DRE se torna ainda mais preditiva que o balanço patrimonial, alinhando as contas de um determinado período é possível analisar uma situação estática pois apresenta as causas do surgimento do resultado. Nela será apresentada as contas na ordem estabelecida pela NBC, primeiramente deveram ser apresentadas as contas com maior potencial de repetitividade futuramente, seguido dos demais elementos utilizados como meios de apuração de resultado (IUDÍCIBUS e MARION, 2007). Segue modelo de DRE de acordo com Ribeiro (2013), valores fictícios:

Quadro 5 – Modelo de DRE

1. RECEITA OPERACIONAL BRUTA	
Venda de mercadorias e/ou Prestação de Serviços.....	200.000,00
2. DEDUÇÕES E ABATIMENTOS	
Abatimentos concedidos / Vendas Anuladas.....	(---)
Impostos e contribuições sobre vendas.....	50.000,00
3. RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA.....	150.000,00
4. CUSTOS OPERACIONAIS	
CMV e/ou custo dos serviços prestados.....	34.000,00
5. LUCRO BRUTO.....	116.000,00
6. DESPESAS OPERACIONAIS.....	8.340,00
Outras Despesas Operacionais.....	(---)
7. OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	
8. LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL.....	107.660,00
9. OUTRAS RECEITAS	
10. OUTRAS DESPESAS.....	(---)
11. RESULTADO DO EXERCÍCIO ANTES DO IR.....	107.660,00
12. CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE O LUCRO LÍQUIDO.....	4.000,00
13. IMPOSTO DE RENDA SOBRE O LUCRO LÍQUIDO.....	9.760,00
14. RESULTADO DO EXERCÍCIO APÓS O IR.....	93.900,00
15. PARTICIPAÇÕES	
16. LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO.....	93.000,00

2.5.4 Demonstração do Fluxo de Caixa

De acordo com Ribeiro (2013), Demonstração do Fluxo de Caixa é o relatório contábil que evidencia as mutações ocorridas no saldo do caixa da empresa em um determinado período de tempo, movimentando apenas as contas caixa; bancos e equivalentes de caixa.

Para Coelho e Lins (2010), a Demonstração do Fluxo de Caixa é o instrumento que permite de forma mais clara possível mostrar as origens e aplicações de todo o dinheiro movimentado pelo caixa da empresa em determinado período. Com esta avaliação mais detalhada dos movimentos de caixa permite o surgimento de novas opções de investimento, pois esta análise detalhada dos motivos que provocam alterações na situação financeira da entidade.

Segundo Santos (2005), “a DFC é um demonstrativo financeiro que demonstra a variação líquida do saldo contábil do caixa e equivalentes de caixa num período reportado detalhando os pagamentos e recebimentos que causaram esta variação.”

Observe-se que a DFC oferece uma análise aprofundada das disponibilidades que entraram e saíram da empresa. Desta maneira, se tornou uma importante ferramenta administrativa, que proporciona aos gestores uma melhor tomada de decisão e garantindo aplicações seguras quanto ao destino e origem dos recursos, tanto tomar decisões administrativas para melhor utilizar os recursos e buscar a eficiência dos negócios da empresa.

2.5.4.1 Métodos de Elaboração da DFC

A DFC possui dois métodos estruturais: Método Indireto e Método Direto

2.5.4.1.1 Método Indireto

Segundo Ribeiro (2013) as demonstrações são efetuadas a partir do lucro líquido do exercício, ajustando-o por adição de despesas e exclusão das receitas relevantes na apuração do resultado e que não alterem o caixa da empresa com a inclusão de despesas pagas antecipadamente que representem saída de caixa e não fazem parte do resultado do período.

Quadro 6 – Modelo de DFC método indireto

Demonstração de Fluxos de Caixa		
1. Fluxos De Caixa Das Atividades Operacionais	EXERCÍCIO ATUAL \$	EXERCÍCIO ANTERIOR \$
Resultado do exercício do período Ajustes para conciliar o resultado das disponibilidades geradas pelas atividades operacionais (+) Depreciação e amortização (+/-) Resultado da venda de ativos Não Circulantes (+/-) Equivalência patrimonial Variações nos ativos e Passivos (Aumento) Redução em Contas a Receber (Aumento) Redução nos Estoques Aumento (Redução) em Fornecedores Aumento (Redução) em Contas a Pagar Aumento (Redução) no IR e na CSL (=) disponibilidades líquidas geradas pelas (aplicadas nas) atividades operacionais		
2. Fluxos De Caixa Das Atividades De Investimento (-) Compras de Investimento (-) Compras do Imobilizado (-) Compras do Intangível (+) Recebimentos por vendas de Investimento (+) Recebimentos por vendas do Imobilizado (+) Recebimento por vendas do Intangível (+) Recebimentos de Dividendos (=) Disponibilidades Líquidas geradas pelas (aplicadas nas) atividades de investimento		
3. Fluxos de Caixa das Atividades de Investimento (+) Integralização de capital (+) Empréstimos tomados (-) Pagamentos de dividendos (-) Pagamentos de Empréstimos (=) Disponibilidades Líquidas geradas pelas (aplicadas nas) atividades de financiamento		
4. Aumento (Redução) nas Disponibilidades (1+/-2+/-3)		
5. Disponibilidades no Início do Período		
6. Disponibilidades no Final do Período (4+/-5)		

2.5.4.1.2 Método Direto

No método direto as demonstrações são realizadas a partir do recebimento e pagamento derivados das operações diárias da empresa efetuadas durante o período de apuração. Caso a empresa opte pelo método direto ela está sujeita a divulgação conciliada entre o resultado do exercício com o valor das disponibilidades líquidas geradas ou utilizadas durante as atividades operacionais (RIBEIRO, 2013).

Quadro 7 – Modelo de DFC método direto. Fonte: Marion (2012)

Saldo Inicial em 31/12/2016		40.000
Entradas		
Receita Operacional Recebida	630.000	
Receitas Financeiras	5.000	
Recebimentos de Coligadas	5.000	
Vendas Investimentos	5000	
Novos Financiamentos	25.000	
Aumento de Capital em \$	20.000	690.00
Saídas		
Compras Pagas	(560.000)	
Despesas de Vendas Pagas	(15.000)	
Despesas Administrativas	(25.000)	
Despesas Financeiras	(15.000)	
Imposto de Renda	(30.000)	
Dividendos pagos	(25.000)	(670.000)
Saldo Final em 31/12/2017		20.000

2.5.5 Índices financeiros e econômicos

Índices são relações existentes entre contas ou grupos de contas das demonstrações financeiras que tem o objetivo de demonstrar a situação financeira e econômica de uma entidade. Apesar de muitos índices terem surgidos anteriormente, muitos foram extintos e somente alguns permanecem ativos até hoje, no entanto sofreram aprimoramentos e refinamentos por especialistas e profissionais. (PEREZ JUNIOR e BEGALLI, 2002).

2.5.5.1 Índices de Estrutura Financeira ou Endividamento

Designado por Perez Junior e Begalli (2002) como o grau de participação como do capital de terceiros no exercício da empresa com a capacidade de mostrar as eventuais linhas de decisões financeiras, considerando aquisição e aplicação de recursos. Considerando-se que quanto maior o nível de participação do capital de terceiros na empresa maior será o endividamento da mesma.

Segue algumas das principais fórmulas das medidas básicas da estrutura financeira ou endividamento:

- a) Participação de capital de terceiros:** Corresponde ao Capital de Terceiros dividido pelo Patrimônio Líquido, ou seja, $\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo} / \text{Patrimônio Líquido}$, retrata a dependência da empresa em

relação aos recursos externos e estabelece a relação entre capital de terceiros e capital próprio.

$$PCT = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}}$$

- b) Composição do Endividamento:** Passivo Circulante / Capital de terceiros, evidencia o percentual e a concentração de endividamento a curto prazo.

$$CE = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}$$

- c) Endividamento Geral:** Capital de Terceiros / Ativo Total, mostra o percentual de participação do capital de terceiros sobre os recursos próprios totais.

$$EG = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}{\text{ATIVO TOTAL}}$$

- d) Imobilização Do Capital Próprio:** Ativo Permanente dividido pelo Patrimônio Líquido, deixando evidente quanto foi aplicado no Ativo permanente para cada R\$ 1,00 de Patrimônio Líquido.

$$ICP = \frac{\text{ATIVO PERMANENTE}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}}$$

- e) Imobilização dos Recursos não Permanentes:** Adquirido com base na divisão do Ativo Permanente pelo Patrimônio Líquido mais o Exigível a Longo Prazo. Assim estipulando o nível de imobilização dos recursos de longo prazo.

$$IRNP = \frac{\text{ATIVO PERMANENTE}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}$$

2.5.5.2 Índices de Liquidez e Solvência

De acordo com Coelho e Lins (2010), através da relação entre bens e obrigações, estes índices indicam a capacidade da entidade honrar seus compromissos de curto e longo prazo. Sendo classificado basicamente em : Liquidez geral; liquidez corrente e liquidez seca.

a) Índice de Liquidez Geral: Indica quanto a empresa possui de Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo para cada \$ 1,00 de suas dividas totais.

$$LG = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZAVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}}$$

b) Índice de Liquidez Corrente: Indica a relação entre recursos e dividas de curto prazo. Quanto a empresa tem de recursos para cada real de obrigação.

$$LC = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

c) Índice de Liquidez Seca: Indica quanto a empresa possui de liquidez imediata para cada real de divida de curto prazo, desconsiderando os estoques.

d)

$$LS = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

2.5.5.3 Análise de Rentabilidade

De acordo com Haussmann (2001), os índices de rentabilidade possui uma utilidade bem reduzida, pois entre a comparação de duas empresas através destes índices não sera possivel designar qual das duas obteve um melhor retorno, apenas classificará a pontecialidade de uma empresa em comparação com a outra.

De maneira geral devemos relacionar um lucro de um empreendimento com algum valor que expresse a dimensão relativa do mesmo para analisar como se comporta a empresa em determinado periodo.

O melhor conceito de dimensão poderá ser volume de vendas, ou o valor do ativo total, ou o patrimônio líquido, ou o ativo operacional, dependendo da análise que fizermos (HAUSSMANN, 2001, p. 96)

Segue os índices de conforme o autor anteriormente citado:

a) Índice de Lucratividade ou Margem Operacional Líquida: resultado da comparação entre o lucro obtido no determinado período de apuração com a receita operacional.

$$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{RECEITA LÍQUIDA}} \times 100$$

b) Retorno sobre o Investimento: equivale ao resultado da multiplicação do percentual de lucratividade final pelo quociente de rotação ou giro do ativo operacional.

$$\text{ROI} = \frac{\text{MARGEM DO GIRO DO ATIVO}}{\text{LUCRATIVIDADE OPERACIONAL}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{RECEITA LÍQUIDA}} \times \frac{\text{ATIVO OPERACIONAL MÉDIO}}{\text{ATIVO OPERACIONAL MÉDIO}}$$

c) Retorno sobre o Patrimônio Líquido: taxa de retorno obtida por meio da multiplicação do giro de vendas em relação ao patrimônio líquido pela margem líquida de lucratividade.

$$\text{TAXA DE RETORNO} = \frac{\text{GIRO DO PL}}{\text{MARGEM LÍQUIDA}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{VENDAS LÍQUIDAS}}{\text{PL MÉDIO}} \times \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{VENDAS LÍQUIDAS}}$$

3 METODOLOGIA

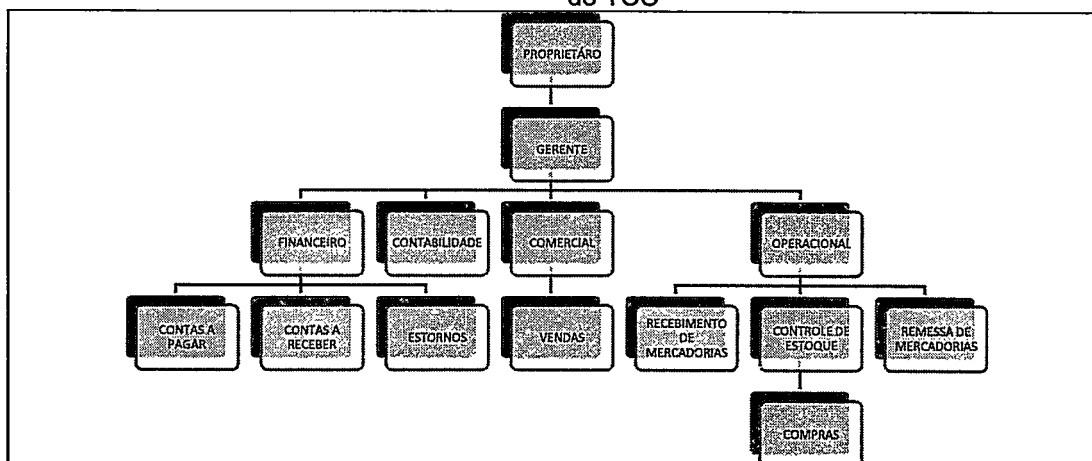
3.1 Caracterização da empresa

A empresa E. T. da Rosa – ME, inscrita no CNPJ N° 83.878.2015/0001/37, sediada na Rua Segunda, s/n – Rockinrio, Distrito de Miritituba – Itaituba – PA. Tem como seguimento a atividade principal de Mercado varejista, legalmente registrada na JUCEPA, visando atender a sociedade em geral, pessoas físicas e jurídicas. Hoje com sua diversidade de produtos ampliada, abre um novo leque de opções para seus clientes. A empresa possui atuação, além de mercado varejista, nos seguimentos de: Gás liquefeito de petróleo (GLP), materiais de construção em geral, ferragens e ferramentas e materiais elétricos. A empresa atua isoladamente.

Registrada na Receita Federal do Brasil em 1994, pela Sr. Ema Terezinha da Rosa, ainda proprietária do estabelecimento, mantendo-se na gerência desde então. No ano de 2016 passou a gerência de empresa para o Sr. Fábio da Rosa Xavier, que por sua vez trouxe grandes avanços tecnológicos, realizando a implantação do uso de sistema de gestão comercial na empresa, que até então a mesma o possuía, porém não fazia o uso frequente e adequado para a execução e controle dos serviços diários.

Possui como objetivo principal fornecer produtos de qualidade e preços acessíveis, com foco no bom atendimento e agilidade nas atividades, com o intuito de garantir a satisfação do cliente, e buscando continuamente a preservação ao meio ambiente.

Quadro 8 – Organograma da empresa E T da Rosa – ME. Fonte: Organograma elaborado pelo autor do TCC



3.2 PESQUISA

De acordo com Ribeiro (2005, p. 12) “método é o caminho a ser seguido a fim de que as metas sejam atingidas. Portanto, a seleção do instrumental metodológico está diretamente relacionada com o problema a ser estudado”.

3.2.1 Tipo de pesquisa

Na elaboração da pesquisa foram utilizados dois termos metodológicos, inicialmente pesquisa bibliográfica e posteriormente pesquisa de campo, na qual a coleta de dados foi realizada por meio de questionário com perguntas abertas, de características qualitativas.

De acordo com Severino (2007), a pesquisa bibliográfica é feita a partir de fontes de pesquisas já elaboradas anteriormente, podem ser extraídas de livros, artigos, teses, entre outros, ou seja, busca avaliar o que já foi estudado por esses autores.

A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica ou documental, é realizada a coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa. (FONSECA, 2002). Segundo Ribas e Fonseca (2008, p.6),

A pesquisa de campo consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente. O objetivo da pesquisa de campo é conseguir informações e/ou conhecimentos (dados) acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta.

É necessário realizar uma pesquisa bibliográfica para poder executar as fases da pesquisa de campo. Esta permite estabelecer um modelo teórico inicial de referência, que auxiliará na elaboração do plano geral da pesquisa. Precisa-se determinar as técnicas que serão utilizadas na coleta dos dados e na determinação da amostra que deverá ser representativa e suficiente para apoiar as considerações finais (RIBAS; FONSECA, 2008).

3.2.2 Quanto à abordagem

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, pois não faz uso de dados estatísticos em sua elaboração, e não tem o objetivo de buscar valores, seu objetivo é fazer análise referente ao comportamento do gestor em relação ao objeto da pesquisa. E assim relata Vergara (2008, p. 257):

As pesquisas qualitativas, elas contemplam a subjetividade, a descoberta, a valorização da visão de mundo dos sujeitos. As amostras são intencionais, selecionadas por tipicidade ou acessibilidade. Os dados são intencionais, selecionados por tipicidade ou por acessibilidade. Eles são coletados por meio de técnicas pouco estruturadas e tratados por meio de análises de cunho interpretativo. Os resultados obtidos não são generalizáveis.

A pesquisa de campo foi realizada com a finalidade de obter informações referente ao conhecimento do gestor em relação as ferramentas disponibilizadas pela contabilidade gerencial e se faz uso de tais ferramentas para desenvolver continuamente uma gestão eficiente.

4 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

O questionário proposto foi diretamente apresentado ao gerente da empresa, com o objetivo de avaliar o grau de entendimento e utilização da Contabilidade Gerencial na empresa em estudo.

Quadro 9- Questionário da pesquisa

QUESTIONÁRIO	
1	Caracterização da pesquisa: a) Nome da empresa: b) Atividade da empresa: c) Tempo de atuação no mercado de Trabalho:
2	Especificações da gerência: a) Nome: b) Idade: c) Grau de instrução: d) Tempo de experiência:
3	Você sabe o que é Contabilidade Gerencial?
4	Possui conhecimento de que todo processo decisório está diretamente ligado à Contabilidade Gerencial?
5	Quanto ao tipo de contabilidade utilizada em seu controle interno. Você utiliza contabilidade externa ou contabilidade interna?
6	O contador da empresa está presente no processo decisório?
7	Na empresa é utilizado algum meio para organizar dados que auxilie na tomada de decisão?
8	Faz uso de algum tipo de demonstração contábil abaixo relacionadas na empresa? a) Balanço patrimonial b) Demonstração do fluxo de caixa c) Demonstração do resultado do exercício
9	Você sabe a importância das demonstrações contábeis acima relacionadas para a sua tomada de decisão?
10	Você já utilizou algum índice financeiro ou econômico na empresa?
11	Você utiliza algum índice financeiro ou econômico que possa ajudar na tomada de decisão?
12	O senhor autoriza que seja passado informações gerências da empresa para o referido trabalho e que se possa apresentar sugestões para auxiliá-lo na tomada de decisão?

A questão nº 1, está voltada especificamente para a delimitação da empresa e sua atuação no mercado.

Caracterização da pesquisa:

a) Nome da empresa: Nome jurídico é E T da Rosa – ME, e nome fantasia Mercado Lorena.

b) Atividade da empresa: Atividade Mercantil varejista e Gás Liquefeito de petróleo.

c) Tempo de atuação no mercado de Trabalho: Atua a vinte e quatro anos no mercado, porém legalmente registrada na Receita Federal do Brasil, sempre no mesmo ramo de atividade e endereço.

Podemos observar que a empresa já possui um longo período atuando no mercado e conseqüentemente com isso entende-se que ela possui um certo grau de flexibilidade, pois conseguiu se sobressair e manter-se operante apesar das dificuldades existentes.

Em seguida, na **2ª questão**, encontra-se as informações da pessoa que respondeu o questionário, o gerente da empresa. Alguns detalhes superficiais, mas, no entanto, identifica-se que já possui uma longa carreira em sua área de atuação, dando-lhe experiência e capacidade de gerir a empresa.

Especificações da gerência:

a) Nome: Fábio da Rosa Xavier

b) Idade: 35 anos

c) Grau de instrução: 2º grau completo.

d) Tempo de experiência: 10 anos

Na **3ª questão**, referente se o gestor sabe o que é Contabilidade Gerencial, ele respondeu:

“Não, pois não tenho conhecimento técnico ou científico na área contábil ou áreas afins”.

O que se pode analisar é que o gestor utiliza somente de seus meios pessoais de gestão, principalmente seus anos de experiência na área mercantil, e que apesar de um simples processo de controle ou decisão na empresa seja de característica contábil gerencial, não é de conhecimento do gestor tal conteúdo.

Na **4ª questão**, quanto ao conhecimento decisório na área contábil gerencial, foi obtido a seguinte resposta:

“Não. Imaginava que se tratava da área administrativa, em minha concepção contabilidade está voltada mais para a área financeira da empresa”.

Analisando a resposta pode-se identificar o baixo conhecimento do gestor sobre tal conteúdo, pois ele alocava tais atividades somente em áreas semelhantes a contabilidade gerencial, porém com o conteúdo bibliográfico adquirido no desenvolver do trabalho, podemos facilmente afirmar que as atividades de tomada de decisão dentro de uma empresa estão diretamente ligadas à contabilidade gerencial.

Na 5ª questão, procurando-se saber qual o tipo de contabilidade utilizada na empresa, o gestor deu a seguinte resposta:

“Interna, acredito que eu estando continuamente em meio a rotina de trabalho tenho uma melhor percepção do que está acontecendo, tenho conhecimento total dos trabalhos e sempre estou recebendo informações das atividades”.

Pode-se observar que o gestor usa de seus meios para gerir a empresa, não solicita apoio externo, como por exemplo uma assessoria ou auxílio do contador. Dando a entender que profissional contador está responsável apenas pela parte de notas, holerites e guias de recolhimento de impostos.

A questão nº 6, quando perguntado sobre o uso do profissional contador nas atividades de rotina decisória, obteve-se a seguinte resposta:

“Não, não faço questão do contador da empresa estar presente nas tomadas de decisões”.

É identificado, como na maioria dos casos, que o contador é considerado apenas um profissional responsável pelas obrigações fiscais da empresa, estando praticamente isolado das atividades rotineiras e informações diárias por uma questão cultural da empresa.

Na 7ª questão, referente aos meios utilizados pela empresa para organizar dados utilizados na tomada de decisão, foi respondido:

“Sim, utilizo tabelas no Word, Excel, anotações manuais e o sistema de gestão comercial utilizado no mercado. Com isso tenho as principais informações que preciso. “

O gestor utiliza de meios tradicionais de armazenamento de dados, mas também já está utilizando os meios computadorizados, o que indica que a empresa passa por uma fase de transição, gradativamente o gestor tende a se adaptar as novas tecnologias e consequentemente tende a levá-las para o dia-a-dia da empresa.

A 8ª questão, quanto ao uso das demonstrações contábeis, assim respondeu o gestor:

“Sim, tenho controle apenas do fluxo de caixa, diariamente faço o controle do que entra e do que sai fazendo o fechamento no final do mês, mas não utilizo um padrão para fazer a demonstração, é feito tudo manual, tenho apenas um controle financeiro sobre as despesas fixas e variáveis, gastos e lucros. Mas as outras demonstrações não tenho prática de fazer”.

Pode-se observar que apesar de o gestor não possuir um conhecimento específico na área, ele tem uma base do que seja tais demonstrações, mesmo que ele não utilize a demonstração do fluxo de caixa seguindo as normas estabelecidas para a sua elaboração, consegue realizar de forma manual suprimindo a sua necessidade de controle e organização para manter a empresa em funcionamento.

A 9ª questão, quando perguntado se o gestor tinha conhecimento sobre a importância das demonstrações contábeis na tomada de decisão, foi respondido negativamente:

“Não, não tenho conhecimento destas demonstrações avançadas, mas acredito que o modo que utilizo para a tomada de decisão está sendo eficiente”.

Analisando a resposta, consegue-se observar que o gestor confia na autossuficiência de seus métodos para gerir a empresa, visto que seu conhecimento não é avançado na área contábil, ele desconhece o quão importante são tais demonstrações para obtenção de informações referente as atividades da empresa.

Na 10ª pergunta, referente utilização dos índices financeiros e econômicos, obteve-se a seguinte resposta:

“Não, por falta de entendimento”.

Apesar de os índices financeiros e econômicos ter fórmulas simples de fáceis cálculos, e fornecer informações preciosas e bastante uteis para análise da saúde da empresa, o seu desuso se torna bastante comum, como respondido pelo gestor, justificado pela falta de entendimento ou conhecimento de tais índices.

Na 11ª questão, ao uso dos índices financeiros e econômicos na tomada de decisão, o gestor respondeu:

“Não, mas sempre busco base na questão da movimentação de vendas da empresa, não atrasando os boletos e as obrigações fico sabendo se está indo bem ou mal a situação financeira e econômica da empresa”.

O gestor utiliza de questões perceptivas quanto a instabilidade econômica da empresa, pois não busca dados precisos por meio dos índices, o que pode ser considerado um erro, pois não possui uma informação concreta da real situação da empresa.

A 12ª questão, quando solicitado a autorização para divulgação das respostas obtidas no referido trabalho, e ofertadas sugestões para uso em seu trabalho, o gestor respondeu que sim.

“Sim, não tem problema nenhum, até por que não foi fornecido nenhuma informação sigilosa da empresa, e estou disposto a receber suas sugestões.”

No decorrer da análise de resultados, pode-se perceber que o gestor da empresa apesar de possui anos de experiência no mercado, demonstra não conhecer os métodos a ele questionados, no entanto o ato de introduzir na empresa a fazer uso da tecnologia já se torna um grande diferencial em sua gestão, porém, ele pode aprimorar ainda mais suas decisões, utilizando ferramentas mais precisas que a contabilidade tem a oferecer.

4.1 SUGESTÕES PARA UMA MELHOR TOMADA DE DECISÃO

a) Quanto ao conhecimento da Contabilidade Gerencial:

Sugere-se que o gestor da empresa busque meios de aprofundar seu conhecimento na área, seja por meio de palestras, cursos ou até mesmo internet, desde que seja absorvido tais informações. E procurar auxílio do contador sempre que necessário, quando houver dúvidas em determinado conteúdo que seja de alcance do contador, que o gestor possa entrar em contato para sanar as dúvidas como também auxiliar na tomada de decisão.

b) Quanto ao uso das demonstrações contábeis:

É de suma importância possuir demonstrações contábeis precisas para gerir uma empresa, pois elas têm a capacidade de ajudar-lhe a fazer previsões financeiras e tomar as melhores decisões no momento certo com finalidade de identificar oportunidades de crescimento e amenizar os impactos financeiros na empresa reduzindo e prevenindo possíveis erros graves. Além disso as demonstrações também podem proporcionar maior pontualidade nos pagamentos, com os relatórios de contas a pagar e contas a receber pode assegurar que os

clientes paguem a tempo e posteriormente assegura a remuneração dos fornecedores. Segue os dois modelos básicos apresentados ao gestor:

Quadro 10 – Demonstrativo de balanço patrimonial. Fonte: Demonstração elaborada pelo autor do TCC

BALANÇO PATRIMONIAL E T DA ROSA – ME	
ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Caixa	Fornecedores
Banco conta movimento	Folha de pagamento
Estoque	Energia
Clientes	Combustível
	Telefone
	Impostos a pagar
Ativo Não Circulante	Passivo Não Circulante
Realizável a Longo Prazo	Financiamentos (a longo prazo)
Duplicatas a receber	
Investimento	Patrimônio Líquido
Aplicações financeiras	Capital social
Imobilizado	Reservas de capital
Veículos	Ajustes de avaliação patrimonial
Prédio	Reservas de lucro
Terrenos	Lucros ou prejuízos acumulados
Intangível	
Marcas e patentes	
TOTAL	TOTAL

Quadro 11 – Demonstração de fluxo de caixa. Fonte: Demonstração elaborada pelo autor do TCC

Mês/ Ano	Semana 1		Semana 2		Semana 3		Total	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realiz.	Previsto	Realiz.	Previsto	Realiz.
Saldo Inicial de Caixa								
Dinheiro								
Cheque pré-datado								
Duplicatas a Receber								
Outros recebimentos								
Total de Entradas								
Imposto sobre vendas								
Pagamento de fornecedores								
Pró-labore								
Salários								
Encargos								
Benefícios								
Energia								
Telefone								
Combustíveis								
Despesas bancárias								
Despesas financeiras								
Honorários								
Despesas com veículos								
Internet								
Materiais de Escritório								
Compra de equipamentos								
Pagamento de financiamentos								
Outras despesas								
Total de Saídas								
Saldo Operacional								
Saldo Final								

c) Quanto ao uso de índices financeiros e econômicos:

De acordo com o desenvolver do trabalho, ficou claro que é de extrema importância à utilização dos indicadores financeiros e econômicos na tomada de decisões gerenciais.

Os indicadores utilizam informações retiradas do balanço patrimonial e demonstrativos de resultado, com objetivo não só de analisar períodos anteriores, mas também comparar desempenho entre organizações. Por meio deles, se tem uma visão ampla da real situação financeira e econômica da empresa, gerando informações precisas, que unidas a um bom planejamento estratégico, conseguem prever e consequentemente evitar problemas futuros.

Sugere-se que o gestor faça uso frequente dos índices financeiros mais significativos para o seu ramo de atividade. São eles:

a) Índice de Liquidez Geral: Indica quanto a empresa possui de Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo para cada \$ 1,00 de suas dividas totais.

$$LG = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZAVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}}$$

b) Índice de Lucratividade ou Margem Operacional Líquida: resultado da compração entre o lucro obtido no determinado periodo de apuração com a receita operacional.

$$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{RECEITA LÍQUIDA}} \times 100$$

c) Capital de giro líquido: O capital de giro líquido (CGL) é influenciado por todos esses recursos: prazos médios de estocagem, volume e custo das vendas, compras e pagamento de compras. Lembrando sempre de que o fluxo de caixa está diretamente ligado a esses fatores. É grande a variação dessas ocorrências, portanto recomenda-se que seja monitorado com frequência para que o empreendedor não seja pego de surpresa e não tenha resultados negativos que afetem o negócio.

A seguinte fórmula é utilizada para calcular o Capital de Giro Líquido:

$$CGL = AC - PC$$

Em que "AC" refere-se a ativo circulante (aplicações financeiras, caixa, bancos, contas a receber, dentre outros recursos) e PC corresponde ao passivo circulante (contas a pagar, fornecedores, empréstimos...).

5 CONCLUSÃO

O estudo realizado cumpriu o objetivo proposto e verificou que o gestor da empresa pesquisada não possui conhecimento aprofundado referente a utilização da Contabilidade Gerencial para auxílio em sua gestão, pois desconhece qualquer demonstração mais complexa utilizada por este ramo da contabilidade.

Para isso, foi realizada uma entrevista através de um questionário de perguntas abertas com o gestor da empresa na cidade de Itaituba-PA, e com base nas respostas obtidas foi possível verificar qual o entendimento que ele possui sobre as ferramentas fornecidas pela Contabilidade Gerencial.

Observa-se ao longo dessa pesquisa que a Contabilidade Gerencial é uma grande ferramenta no processo decisório. Nesse sentido, ela se torna indispensável para o planejamento e controle de uma organização, ambos como instrumentos de administração para os gestores, visando ajudar no desenvolvimento da empresa, no controle dos processos e no suporte à aprendizagem da empresa, com o objetivo de melhorar a qualidade das operações, reduzir os custos operacionais e aumentar a satisfação dos clientes.

Por sua vez, vimos que a contabilidade financeira por se referir apenas à informação contábil desenvolvida para usuários externos, como acionistas, fornecedores, bancos e agências regulatórias governamentais. E já na Contabilidade Gerencial foi possível identificar vários instrumentos capazes de contribuir para um controle interno da entidade e auxiliar no seu processo decisório.

Os índices financeiros e econômicos são ferramentas relevantes capazes de fornecer informações precisas referentes a liquidez da empresa, rentabilidade e capital de giro. A Contabilidade Gerencial não se limita a um único conjunto padronizado de relatórios para atender a todas as necessidades da grande diversidade de usuários, sendo que se deve adequar essas informações as necessidades encontradas.

Com isso, a pesquisa foi de fundamental importância, pois evidencia-se de como é importante o gestor possuir um bom grau de conhecimento na utilização das ferramentas contábeis no seu processo de obtenção de informações, análise e por fim chegar a uma decisão que seja benéfica para a empresa.

REFERÊNCIAS

- AMBRAMCZUK, André A. **A prática da tomada de decisão**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ATKINSON, A. A. *et al.* **Contabilidade Gerencial**. 4. ed. São Paulo: ATLAS, 2011.
- BATISTA, Emerson. **Sistemas de Informações: o uso consciente de tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BRASIL, R. F. D. **Lei Complementar Nº 123, Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Planalto.gov., 14 dezembro 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 21 janeiro 2018.
- BRASIL, R. F. D. **LEI No 4.137, Regula a repressão ao abuso do Poder Econômico**. Planalto.gov, 10 setembro 1962. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4137.htm>. Acesso em: 21 janeiro 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- COELHO, Claudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da Contabilidade: Abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CRCRS. **Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas**. 3. ed. Porto Alegre: Evangraf Gráfica e Editora, 2011. Disponível em: <<http://www.crcrs.org.br/download-de-livros/>>. Acesso em: 22 jan. 2018.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- DAFT, Richard L. **Administração**. 6. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learnig, 2005.
- Estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte: simples nacional**. 2. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2010. Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/783/estatuto_microempresa_2ed.pdf?sequence=4>. Acesso em: 21 jul. 2018.
- FABRETTI, Láudio Camargo. **Prática Tributária da Micro, Pequena e Média Empresa**, São Paulo: Atlas, 2003.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro; GOMES, Carlos Francisco Simões. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. 4. Ed. São Paulo: Atlas 2012.

HAUSSMANN, N. **Contabilidade Gerencial em 10 Aulas**. Florianópolis: Plus Saber, 2001.

IUDÍCIBUS, S. D.; MARION, J. C. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 4. ed. São Paulo: ATLAS, 2007.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial**, 4. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2003.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos. **Introdução a Teoria da Contabilidade para o nível de graduação**. 4. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

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

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARQUES, W. L. **Contabilidade Geral I - Segundo a Lei 11638/2007 das Sociedades Anônimas - Passo a Passo da Contabilidade**. 1. ed. Cianorte: Gráfica Vera Cruz, 2010.

MARQUES, Wagner Luiz. **Contabilidade Geral I – Passo a Passo (Contabilidade Comercial)**. Gráfica Vera Cruz. Cianorte. Paraná 2010.

OLIVEIRA, Antônio B. Silva. **Métodos de Pesquisa em Contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, L. M.; PEREZ, J. H.; SILVA, C. A. S. **Controladoria Estratégica**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PEREZ JUNIOR, J. H.; BEGALLI, G. A. **Elaboração das Demonstrações Contábeis**. 3. ed. São Paulo: ATLAS, 2002.

REIS, Aline de Jesus; DA SILVA, Selma Leal. **A história da contabilidade no Brasil**. Seminário Estudantil de Produção Acadêmica, v. 11, n. 1, 2008. Disponível em: <<http://revistas.unifacs.br/index.php/sepa/article/viewArticle/299>>. Acesso em: 20 jul. 2018.

REZENDE. Denis A. **Sistemas de Informações Organizacionais: guia prático para projetos em cursos de administração, contabilidade e informática**. São Paulo: Atlas, 2005.

RIBAS, Cíntia C. Cavalheiro; FONSECA, Regina C. Veiga da. **Manual de metodologia OPET**. Curitiba, 2008. Disponível em: <http://www.opet.com.br/biblioteca/PDF's/MANUAL_DE_MET_Jun_2011.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2018.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Básica**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Básica**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTIAGO, Marlene Ferreira. **O Efeito Da Tributação No Planejamento Financeiro Das Empresas Prestadoras De Serviços**: um estudo de caso de desenvolvimento regional. 2006. 139 f. Dissertação de Mestrado – Universidade Taubaté, 2006.

SANTOS, Cosme dos. **Guia Prático para Elaboração do Demonstrativo dos Fluxos de Caixa: conforme padrões de contabilidade: americano, internacional e brasileiro**. Curitiba: Juruá, 2005.

SCHMIDT, P. História do pensamento contábil. Porto Alegre: Bookman, 2000.

SEBRAE. **CAUSA MORTIS**. m.sebrae.com, julho 2014. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS. **Princípios de Sistemas de Informação**. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

