

A CONTABILIDADE GERENCIAL NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO E O CONHECIMENTO DAS EMPRESAS SOBRE SUA IMPORTÂNCIA

THE MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE DECISION-MAKING PROCESS AND THE KNOWLEDGE OF COMPANIES ABOUT THEIR IMPORTANCE

Jakeline Fernandes de Aguiar Rocha¹
Carla Janaina Ferreira Nobre²
Ronaldo José Rêgo de Araújo³

RESUMO

Este estudo teve como objetivo verificar se os gestores se utilizam da contabilidade gerencial e suas ferramentas para o processo de tomada de decisão. Foi analisado se os usuários contábeis de pequenas e médias empresas fazem uso das ferramentas contábil-gerencial e seus benefícios, se eles têm conhecimento, e se com o uso, o gestor verifica a evolução e o crescimento financeiro e operacional. Quanto aos aspectos metodológicos, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e de método misto, por apresentar procedimentos qualitativos e quantitativos. Os dados foram coletados por meio de questionário, enviados por e-mail e outros aplicados presencialmente. Os questionários foram enviados para 22 empresas de pequeno e médio porte, ao final, obtendo-se 16 questionários respondidos. Pelo resultado apresentado, observa-se que os gestores entrevistados tem conhecimento sobre a contabilidade gerencial e suas ferramentas, e percebe sua importância, e utilizam as informações contábeis para o processo de tomada de decisão. Entretanto, sobre a utilização das ferramentas gerenciais, nota-se que poucas das ferramentas pesquisadas são utilizadas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Tomada de decisão. Ferramentas Gerenciais.

ABSTRACT

This study had as objective to verify if the managers use of the managerial accounting and its tools for the process of decision making. It was analyzed whether the accounting users of small and medium-sized companies make use of the accounting-management tools and their benefits, if they have knowledge, and if with the use, the manager verifies the evolution and the financial and operational growth. Regarding the methodological aspects, this research is characterized as descriptive and mixed method, for presenting qualitative and quantitative procedures. The data were collected by means of a questionnaire, sent by e-mail and others applied in person. The questionnaires were sent to 22 small and medium-sized companies, at the end, obtaining 16 questionnaires answered. From the presented result, it is observed that the interviewed managers have knowledge about the managerial accounting and its tools, and perceive its importance, and use the accounting information for the decision-making process. However, on the use of managerial tools, it is noted that few of the tools researched are used.

Key words: Managerial Accounting. Decision making. Management Tools.

¹ Bacharel em Ciências Contábeis pelo Instituto de Educação Superior da Paraíba – IESP. E-mail: jackeaguiar@hotmail.com.

² Mestra em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB, professora de contabilidade no Instituto de Educação Superior da Paraíba – IESP. E-mail: carlajanainanobre@gmail.com.

³ Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB, professor de contabilidade na Universidade Federal de Campina Grande – UFCG. E-mail: ronaldocontabilidade@ymail.com.

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário econômico brasileiro, observa-se que as organizações estão cada vez mais competitivas, sendo necessário que busquem alternativas para se manterem ativas, pois muitas entraram em decadência, ruindo diante das adversidades, observadas principalmente em épocas de crise econômica. Neves (2014) aponta que em um grande mercado competitivo, o fator que tende a melhorar a disputa e sobrevivência, e obriga as empresas a otimizarem suas estratégias, assim, inovar cada vez mais suas ofertas de produtos e serviços.

A contabilidade pode facilitar o processo de controle nas organizações. Este controle resulta em melhorar o relacionamento nos negócios de uma organização, é relevante controlar, avaliar e efetuar um feedback no processo empresarial. Segundo Martins (2009) é preciso conhecer a realidade, fazer uma comparação com o que deveria ter consciência das divergências e suas origens e tomar medidas para sua correção.

É de suma importância que as entidades utilizem as informações contábeis para o processo de tomada de decisão. Essas informações, precisam ser sólidas e eficazes, pois elas são de grande valor para a tomada de decisão. Os gestores precisam ter consciência de que as decisões devem ser embasadas a partir de um planejamento e controle de questões, a fim de evitarem grandes transtornos, inclusive financeiros.

Nesse sentido, o processo de tomada de decisão ultrapassa a definição simbólica de uma desautorização ou aprovação, é necessário que o gestor ou o tomador de decisão, tenha conhecimento e técnica suficiente, dos principais processos que resultam no acontecimento em questão. De acordo com Marion (2012), a contabilidade representa um dos mecanismos que contribui com as atividades laborais de administradores em prol da eficácia do processo de tomar qualquer decisão recorrente ao âmbito corporativo.

A contabilidade gerencial representa um mecanismo relevante na tomada de decisão e controle de uma organização. Segundo Anthony (2015), a contabilidade gerencial fornece a gerentes e funcionários de uma organização informação relevante, financeiras e não financeiras, para tomada de decisão, tais como: alocação de recursos, monitoramento, avaliação e recompensa por desempenho. De acordo com Crepaldi (2008), a contabilidade gerencial serve de motivação para a economia, sendo relevante em vários tipos de empresas, e sendo fundamental para garantir a prosperidade da empresa em tempos de alta, e em tempos de baixa se manterem firmes no mercado amplamente competitivo.

Iudícibus (2006) afirma que a contabilidade gerencial está direcionada para a administração da empresa, buscando suprir informações que introduzam, de certo modo, na tomada de decisão dos gestores. Embasado na contabilidade gerencial, e na sua relevância na tomada de decisão, os seus gestores poderiam embasar suas tomadas de decisões para ampliação dos negócios.

Posto isto, surge o seguinte questionamento: De que maneira as empresas utilizam a contabilidade gerencial como ferramenta para o processo de tomada de decisão?

Sendo assim, o objetivo principal deste estudo foi avaliar e identificar a possível utilização da contabilidade gerencial na gestão empresarial para o processo de tomada de decisão e controle interno das organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicia-se o referencial teórico pela contabilidade gerencial.

2.1 Contabilidade gerencial

A contabilidade gerencial é a área da contabilidade que tem como finalidade conceder informações contábeis aos administradores das organizações para os direcionar em suas funções de gerenciamento. Para Anthony (2000), contabilidade gerencial é o método de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre fatos econômicos das empresas. Deste modo, cabe demonstrar, que a contabilidade gerencial é uma das áreas de mais importância da ciência contábil, tendo em vista que é um recurso essencial para o processo de tomada de decisão.

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, 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 e de balanço 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, 2006, p.21).

Padoveze (2012) diz que a contabilidade gerencial reúne todos os instrumentos da contabilidade os quais estes são necessários para complementar a contabilidade financeira tornando as informações contábeis eficazes na gestão empresarial.

No mesmo raciocínio, segue o estudo de Crepaldi (2006), que aponta a contabilidade gerencial como parte da contabilidade que tem por objetivo suprir os administradores de instrumentos e informações, que auxiliam e ajudam nas funções gerenciais.

2.2 Ferramentas da contabilidade gerencial

Existem várias ferramentas da contabilidade gerencial, as principais ferramentas que auxiliam as empresas no melhor desempenho do seu negócio são: orçamento, ponto de equilíbrio e fluxo de caixa.

O orçamento empresarial é uma ferramenta fundamental no controle e planejamento de uma organização, auxiliando gerentes e administradores, a alcançarem os objetivos operacionais da entidade.

Segundo Atkinson (2000), um orçamento é uma demonstração quantitativa que determina a quantia de dinheiro que entrará na empresa, assim ajudando a apontar se os objetivos financeiros serão atingidos pela organização.

Segundo Padoveze (2008), o orçamento em todo o processo operacional da empresa é uma das ferramentas de extrema importância, pois auxilia no processo de controle em todos os setores da companhia, em que introduz dados previstos para o próximo exercício ajudando a implementar um plano de ação na organização.

Portanto, o orçamento empresarial pode conter diversas finalidades, visando um planejamento e controle de resultados. É importante salientar que, o planejamento orçamentário não visa apenas uma decisão futura. Ele também é fundamental para coordenar os objetivos almejados da empresa, sobretudo suas pretensões financeiras e operacionais.

Ponto de equilíbrio nasce da conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais (MARTINS, 2008). O ponto de equilíbrio está associado ao valor ou quantidade que a

empresa necessita efetuar de vendas para suprir o Custo das Mercadorias Vendidas (CMV), e as despesas fixas e variáveis. Sendo assim, a organização não apresentará nem lucro e nem prejuízo.

Ponto de equilíbrio contábil: será obtido quando a soma das margens de contribuição totalizar o montante suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos; esse é o ponto em que contabilmente não haveria nem lucro nem prejuízo... O ponto de equilíbrio econômico será atingido quando a remuneração do capital aplicado atingir a rentabilidade desejada... O ponto de equilíbrio financeiro: é obtida através dos custos fixos menos a depreciação, dividido pela margem de contribuição (MARTINS, 2008, p.261).

Percebe-se então, que não existem lucros, tampouco prejuízos, visto que, os custos de produção e de vendas se equiparam, assim, se equilibrando com todas as despesas e todos os custos. Segundo Leone (2008), o ponto de equilíbrio é relevante para estabelecer e planejar as metas a serem almeçadas, com o objetivo de alcançar a maior margem de segurança, em relação aos lucros e prejuízos.

De acordo com o CPC 03, o fluxo de caixa define-se como as entradas e saídas e equivalentes de caixa (CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS, 2010). Segundo Silva (2005), o fluxo de caixa tem a finalidade de planejar o futuro financeiro da empresa, seja ele em curto ou em médio prazo, auxiliando na sustentação do sucesso de qualquer organização, é essencial que ele apresente liquidez, com ou sem inflação ou crise.

O fluxo de caixa, é uma ferramenta gerencial, que controla e informa todas as operações financeiras (entrada e saída de valores), seu acontecimento pode ser, diariamente, semanalmente ou mensalmente. Nele estão contidos os dados apanhados das contas a pagar, a receber, de vendas e de despesas, esses fundamentos representam todas as movimentações e recursos financeiros.

2.3 Tomada de decisão empresarial

A tomada de decisão está presente em todos os aspectos, sendo social ou profissional. As decisões requerem um planejamento a fim de que todas as etapas sejam controladas, de modo a atingir as metas traçadas.

Segundo Chiavenato (2004), tomada de decisão é verificar e escolher alternativas para saber lidar com problemas específicos, ou adquirir vantagens de alguma oportunidade.

Nas organizações, a tomada de decisão é necessária para que haja um gerenciamento com eficácia e assim, a empresa possa chegar ao seu objetivo almejado. Os gestores precisam estar seguros para tomarem decisões corretas e relevantes, com a finalidade de contribuir para o sucesso dos negócios.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para tomada de decisões (MARION, 2009, p.25).

Os gestores precisam analisar todas as decisões a serem tomadas, visto que, elas refletem diretamente nos usuários interno e externos. Sendo assim, o processo decisório pode vir a alavancar ou arruinar uma organização. Padoveze (2012, p. 31), afirma que “o modelo de decisão deve ser significativo para o tomador de decisão a atender ao seu processo lógico e específico para cada natureza do evento ou problema a ser resolvido”.

Portanto, a tomada de decisão deve estar embasada diretamente nos objetivos da empresa, deste modo, oferecendo benefícios e vantagens para a organização.

2.4 Estudos anteriores

A contabilidade gerencial e suas ferramentas são significativas para o processo de tomada de decisão. Analisando estudos anteriores, percebe-se que os gestores ainda não dão a devida importância ao uso contábil gerencial na tomada de decisão dentro das organizações, embora, a maioria utilize para outros fins, conforme segue na Tabela 1.

AUTORES	OBJETIVOS	RESULTADOS
Castanheira, D. F. <i>et al</i> (2013)	O estudo traz como objetivo, verificar se o orçamento empresarial é utilizado como ferramenta de apoio à tomada de decisão e controle gerencial.	Chegou-se, portanto, que o orçamento empresarial é utilizado pelos gestores como ferramenta de apoio às decisões e controle gerencial, tendo em vista que o processo adotado atende ao necessário, mas ainda é preciso melhorias.
Araújo (2015)	O estudo demonstra a implementação de ferramentas gerenciais para contribuir com a gestão empresarial e no controle financeiro.	Notou-se diante da pesquisa aplicada que a falta de conhecimento das ferramentas gerenciais, se dá na maioria das vezes, por indisposição de aplicar o conhecimento. Constatou-se também, que a empresa estudada não utiliza algumas ferramentas indispensáveis para um bom gerenciamento, como por exemplo: Ponto de equilíbrio, método de custeio, balanço e etc., mas que utiliza e tem conhecimento do fluxo de caixa.
Borges Florença <i>et al.</i> (2015)	O artigo tem como objetivo analisar como a contabilidade gerencial, por meio de seu sistema de informação contábil, pode auxiliar os gestores na tomada de decisão.	Constatam que a pesquisa realizada, aplicada na maioria, nas pequenas e médias empresas, buscam cumprir as suas obrigações fiscais e manter seus setores de vendas em alta, pois cada vez mais buscam informações e tendo como base as informações contábeis para tomada de decisão e planejamento das ações futuras para crescimento empresarial.
Maehler Carine <i>et al.</i> (2016)	O artigo propõe um estudo sobre a necessidade do uso de informações contábeis gerenciais e sua contribuição no processo de gerenciamento das empresas.	Conclui-se então, que a maioria das empresas analisadas, não faz uso das ferramentas gerenciais no processo de tomada de decisão. Tendo em vista que, os gestores não avaliam a contabilidade gerencial e suas ferramentas como sendo relevantes para tomada de decisão.
Ribeiro (2017)	O artigo traz uma análise as demonstrações e seus benefícios das informações contábeis para a gestão empresarial. Buscando identificar e avaliar por meios de indicadores financeiros-econômicos e as demonstrações contábeis como ajuda no processo de tomada de decisão.	A pesquisa apontou que as empresas utilizam das informações contábil-gerencial como ferramenta para gestão empresarial, porém dentro das especificidades e necessidades de cada organização.

Tabela 1 – Estudos Anteriores
Fonte: Elaboração Própria (2018)

Maehler (2016) aponta que todas as empresas pesquisadas não fazem uso das ferramentas gerenciais, e que os gestores não avaliam as necessidades das informações contábeis, e que a falta de conhecimento dos gestores, não visam a importância devida que a contabilidade e suas ferramentas gerenciais apresentam na gestão dos seus negócios.

No mesmo raciocínio, Araújo (2015) afirma que embora algumas ferramentas sejam utilizadas em seu estudo, a falta de outras se faz pela incapacidade dos gestores de aplicar, organizar e colocar em prática alguns instrumentos que são essenciais para tomada de decisão, tais como: Balanço Patrimonial, Ponto de Equilíbrio e Demonstração do Resultado do Exercício.

Dessa forma, este estudo traz uma contribuição de verificar se os gestores das pequenas e médias empresas, utilizam a contabilidade gerencial e suas ferramentas no processo de tomada de decisão nas organizações, e seus administradores conhecem sua importância para o crescimento e evolução financeira da empresa.

3 MÉTODO

A metodologia refere-se a um estudo dos métodos e dos instrumentos utilizados para a elaboração de um trabalho científico. É uma ferramenta na condução de uma investigação no objetivo de alcançar um determinado resultado.

Sendo assim, a pesquisa analisada é descritiva, pois utilizou dados coletados por meio de um questionário, aplicado aos gestores de pequenas empresas, clientes de um escritório de contabilidade localizado no bairro da Torre na cidade de João Pessoa – PB, para obtenção de informações, com o objetivo de analisar se os gestores utilizam da contabilidade gerencial e suas ferramentas para o processo de tomada de decisão.

No presente estudo, foi utilizado o método misto. Segundo Creswell (2007), esse procedimento tem como objetivo reunir dados qualitativos e quantitativos, para ampliar a compreensão de um método para outro, e assim, afluir ou comprovar resultados de diversas fontes de dados.

Segundo Richardson (2015), o método qualitativo é distinto ao quantitativo, visto que, não utiliza uma ferramenta estatística como base no processo de análise de um problema, pois sua pretensão não é medir ou numerar unidades, e sim a de compreender detalhadamente os significados e características apresentadas pelos entrevistados.

Para o mesmo autor Richardson (2015) o método quantitativo é caracterizado pela quantificação nas modalidades de coletas e informações, através de técnicas estatísticas.

Na referida pesquisa o método quantitativo se deu por meio da aplicação de um questionário, para coleta de dados junto aos gestores de 22 pequenas e médias empresas, clientes de um escritório de contabilidade e apenas 16 responderam à pesquisa. A aplicação dos questionários foi da seguinte forma: alguns enviados por e-mail e outros foram aplicados presencialmente durante os meses de abril e maio de 2018, questionando os gestores e administradores sobre a utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisão.

O estudo também é qualitativo, pois no referido questionário, houve a necessidade de compreender opiniões dos gestores sobre a utilização das ferramentas gerenciais no processo de tomada de decisão.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram enviados 22 questionários para os gestores das empresas, e apenas 72,73% responderam dentro do prazo. Para análise foram elaboradas tabelas para melhor visualização e concepção dos dados. A Tabela 2 apresenta a caracterização do perfil dos gestores entrevistados.

		Percentuais	Quantidade
Sexo	Feminino	50%	8
	Masculino	50%	8
Faixa Etária	Entre 16 a 25 anos	0%	0
	Entre 26 a 35 anos	25%	4
	Entre 36 a 45 anos	37,5%	6
	Entre 46 a 55 anos	37,5%	6
	Acima de 55 anos	0%	0
Nível de Escolaridade	Apenas Ensino Médio	0%	0
	Ensino Técnico	0%	0
	Superior Incompleto	18,75%	3
	Superior Completo	56,25%	9
	Outros	25%	4

Tabela 2 – Caracterização do Perfil
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com os entrevistados, quanto a caracterização do perfil dos gestores, foram apresentadas as seguintes faixa etária: 25% entre 26 a 35 anos, 37,5% de 36 a 45 anos e 37,5% entre 46 a 55 anos. Quanto ao sexo 50% é do gênero feminino e 50% masculino. Sobre o nível de escolaridade, 18,75% tem nível superior incompleto, 56,25% superior completo e 25% outros, sendo justificados como: especialização e pós-graduação.

		Percentuais	Quantidade
Qual o ramo da atividade da empresa que você trabalha?	Indústria	25%	4
	Comércio	43,75%	7
	Serviços	50%	8
	Outros	6,25%	1
A contabilidade da empresa é interna ou terceirizada?	Interna		
	Escritório de Contabilidade - terceirizada	100%	16
	Outros		
Se a contabilidade da sua empresa for externa, qual o motivo da escolha da contabilidade externa?	Baixo custo financeiro	31,25%	5
	Mais comodidade	56,25%	9
	Outros	18,75%	3
Com que área da empresa os gestores se preocupam mais?	Financeiro (contas a pagar e a receber)	37,5%	6
	Tributária (impostos)	43,75%	7
	Custos (controle)	43,75%	7

	Vendas	18,75%	3
	Pessoal	18,75%	3
	Outros	6,25%	1
Os gestores têm conhecimento sobre a contabilidade gerencial?	Não, nunca ouviu falar	18,75%	3
	Sim, já ouviu falar, mas não teve interesse	18,75%	3
	Sim, tem conhecimento	50%	8
	Outros	12,5%	2
Na sua empresa são utilizadas as informações contábeis para tomada de decisão?	Não	37,5%	6
	Sim	37,5%	6
	Em partes	25%	4
	Outros	0%	0
Os gestores conhecem os benefícios da contabilidade gerencial?	Não	18,75%	3
	Sim	43,75%	7
	Em partes	37,5%	6
	Outros	0%	0
Conhecendo os benefícios, eles são utilizados na tomada de decisão?	Não	37,5%	6
	Sim	25%	4
	Em partes	37,5%	6
	Outros	0%	0

Tabela 3 – Informações profissionais – Parte I
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 3 apresenta as informações profissionais. Dentre as atividades das empresas pesquisadas, 25% são indústrias, 43,75% atuam no comércio, 50% serviços e 6,25% apontaram sendo outras.

Quanto a contabilidade é 100% terceirizada, realizada em escritório de contabilidade. O motivo que levaram as empresas a terceirizar a contabilidade, apresentou os seguintes resultados: 31,25% optaram pelo baixo custo financeiro, 56,25% por mais comodidade e 18,75% por outros motivos. Oito entrevistados, apresentaram as seguintes justificativas: optaram por fazer a contabilidade externa, devido ao escritório conter todos os setores da contabilidade, assim, passando confiabilidade nas informações contábeis. Outros apontaram que por serem EPP – Empresa de Pequeno Porte não tem pessoal capacitado para realizar as atividades específicas da contabilidade e aumento de despesa com funcionários seria maior.

Sobre a área da qual os gestores se preocupam mais, 37,5% preocupa-se com o financeiro (contas a pagar e a receber), 43,75% com os tributos (impostos), 43,75% com os custos, 18,75% com o setor de vendas, 18,75% com área de pessoal e 6,25% optaram por outro, com a seguinte justificativa: não se preocupa com nenhuma área da empresa.

A respeito das informações contábeis serem utilizadas para tomada de decisão, 37,5% não utilizam, 37,5% faz uso das informações, 25% utilizam em partes. Três gestores justificaram que faz uso das informações contábeis para o processo de tomada de decisão, um apresentou a seguinte justificativa: “Para o cálculo dos custos dos produtos se faz necessário saber os tributos aos quais cada produto gera o seu tipo de tributação enquanto empresa, os seus custos de folha de pagamento, e no financeiro é de suma importância o controle do caixa para tomada de decisões relacionadas a vendas e futuros investimentos. ”. Outro apontou que a área financeira é o carro chefe da empresa e tem que estar ciente dos seus limites.

Quanto ao conhecimento dos benefícios da contabilidade gerencial, 18,75% responderam que não conhecem, 43,75% tem conhecimento e 37,5% conhecem em partes. Com relação ao conhecimento e utilização dos benefícios na tomada de decisão, 37,5% apontaram que não usufruem dos benefícios, 25% utilizam e 37,5% utilizam em partes.

		Percentuais	Quantidade
Tem conhecimento sobre as ferramentas contábil-gerencial?	Não	31,25%	5
	Sim	31,25%	5
	Em partes	37,5%	6
	Outros	0%	0
Quais as ferramentas ou controle contábil-gerencial são utilizados pela empresa no seu gerenciamento?	Orçamento	25%	4
	Análise das demonstrações contábeis	31,25%	5
	Fluxo de caixa	56,25%	9
	Controle de estoques	31,25%	5
	Controle de bens do mobilizado	6,25%	1
	Sistema de informações gerenciais	12,5%	2
	Outros	18,5%	3
Caso elabore o orçamento, qual a periodicidade?	Diário	12,5%	2
	Semanal	12,5%	2
	Mensal	25%	4
	Semestral	12,5%	2
	Anual	6,25%	1
	Outros	12,5%	2
Se elabora o orçamento é feito acompanhamento regular desse orçamento elaborado?	Não elaboro	50%	8
	Sim elaboro	50%	8
Com o uso da contabilidade gerencial, os gestores verificam a evolução no gerenciamento e crescimento da sua empresa?	Não	6,25%	1
	Sim	37,5%	6
	Em partes	43,75%	7
	Outros	12,5%	2
A empresa possui fluxo de caixa?	Não	6,25%	1
	Sim	93,75%	15
	Outros	0%	0
A empresa utiliza alguma ferramenta da contabilidade para análise dos números financeiros e operacional?	Não	31,25%	5
	Sim	43,75%	7
	Em partes	25%	4
	Outros	0%	0
A equipe interna tem conhecimento da importância da contabilidade gerencial, para tomada de decisão?	Não	37,5%	6
	Sim	37,5%	6
	Em partes	25%	4
	Outros	0%	0

Tabela 4 - Informações Profissionais (Parte II)

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 4 denota as informações profissionais parte II. A respeito do conhecimento sobre as ferramentas contábil-gerencial, 31,25% não conhecem as ferramentas, 31,25% conhecem e 37,5% conhecem em parte. Sobre as ferramentas ou controle contábil-gerencial utilizadas pelas empresas no seu gerenciamento, 25% apontaram que faz uso do orçamento, 31,25% usufruem as demonstrações contábeis, 56,25% utilizam a ferramenta de fluxo de caixa, 31,25% controle de estoques, 6,25% controle de bens do mobilizado, 12,5% utilizam sistema de informações gerenciais e 18,5% apontaram outros.

No questionamento sobre a elaboração do orçamento e qual a periodicidade, os gestores apontaram 12,5% elabora diariamente, 12,5% semanalmente, 25% mensalmente, 12,5% elabora semestralmente, 6,25% anualmente e 12,5% responderam outros. No quesito da elaboração do orçamento e acompanhamento regular, 50% não elaboram e 50% elaboram. Os que elaboram o orçamento, justificaram da seguinte forma: Que, o acompanhamento é relevante, pois permite a observância de rotatividade dos produtos e faz-se uma projeção estimada no volume de serviços no mês anterior. Também permite controlar, planejar e gerenciar os custos e os gastos. Outros expressaram que o uso do orçamento é importante para os investimentos da empresa, e que o acompanhamento se dá através de aquisições e para minimização dos custos.

Quanto ao uso da contabilidade gerencial, e a verificação da evolução no gerenciamento e crescimento da empresa, 6,25% apontou que não verifica, 37,5% verificam, 43,75% verificam em partes e 12,5% responderam outros.

Sobre a empresa possuir fluxo de caixa, apenas 6,25% não possui e 93,75% possuem. A respeito da utilização de alguma ferramenta da contabilidade para análise dos números financeiros e operacional, 31,25% não faz uso, 43,75% utiliza e 25% responderam em partes.

Em relação a equipe interna ter conhecimento da importância da contabilidade gerencial, para tomada de decisão, 37,5% não tem conhecimento, 37,5% tem conhecimento e 25% conhecem em partes.

Correlacionando este artigo com estudos anteriores, conforme apresentado na Tabela 1, Castanheira, concluiu que o orçamento é utilizado pelos gestores como ferramenta nas decisões empresarial, mas, aponta que ainda é preciso melhorias. A presente pesquisa, é similar ao autor Castanheira, visto que, chegou-se à conclusão que o orçamento é utilizado em algumas das empresas pesquisada conforme Tabela 4, e é usado como ferramenta para análise dos números financeiros e operacionais.

Maehler (2016), pesquisou a necessidade do uso da contabilidade gerencial e sua contribuição para o processo de gerenciamento empresarial, o qual avaliou que as empresas analisadas não avaliam a contabilidade gerencial e suas ferramentas sendo importantes para tomada de decisão.

Percebe-se então, que o presente artigo e suas análises são contrárias ao estudo de Maehler (2016), pois, no presente estudo, os gestores fazem uso das ferramentas gerenciais para tomada de decisão, apesar da não utilização de todas as ferramentas gerenciais. Por sua vez, Ribeiro apresenta uma análise semelhante ao presente estudo, por apontar que as empresas pesquisadas utilizam as informações contábil-gerencial para o processo de tomada de decisão, contudo limita-se dentre das necessidades de cada organização.

5 CONCLUSÃO

Diante da situação econômica do nosso país, que resulta na criação de um mercado fortemente competitivo, em que os gestores necessitam de soluções para manterem suas empresas ativas e sobreviventes diante da crise econômica financeira. É relevante que as organizações façam uso das informações contábeis para o processo de tomada de decisão.

A contabilidade gerencial é um instrumento relevante na tomada de decisão, pois fornecem aos gestores, ferramentas onde apresentam informações financeiras e não financeiras importantes, que ajudam a administrar a empresa e auxiliam os gestores a tomarem melhores decisões. Esta área da contabilidade, tem como propósito outorgar aos gestores das organizações o melhor direcionamento em suas funções gerenciais. As ferramentas contábil-gerencial são importantes na base de um planejamento financeiro e gerencial, pois, evitam que os administradores tenham contratempos financeiros.

O objetivo deste artigo, foi de analisar de que maneira as empresas utilizam a contabilidade gerencial como ferramenta para o processo de tomada de decisão. A pesquisa foi feita através de questionário, aplicado aos gestores de pequenas e médias empresas, clientes de um escritório de contabilidade localizado no bairro da Torre na cidade de João Pessoa – PB.

Com base nos resultados obtidos com a pesquisa, observou-se a maneira pela qual as empresas analisadas utilizam a contabilidade gerencial na tomada de decisão. Resultou-se que a maioria dos gestores se preocupam mais com as áreas tributária e de custos, e conhecem os benefícios da contabilidade gerencial. Percebeu-se que das ferramentas contábil-gerencial, a mais utilizada pelos entrevistados, é a de fluxo de caixa.

Portanto, as organizações, sendo elas a maioria pequenas empresas, em geral tem conhecimento sobre a contabilidade gerencial e suas ferramentas, e faz uso de algumas ferramentas gerenciais, e percebe a importância das informações contábil-gerencial no processo de tomada de decisão. Conclui-se então, que a maneira pela qual as empresas utilizam a contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão, se dá por meio do uso das ferramentas contábil-gerencial. Dentre as mais utilizadas pelos gestores são: fluxo de caixa, controle de estoque, análise das demonstrações contábeis e orçamento.

6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, G. A. M. **Proposta de implantação de ferramentas gerenciais: contribuição para gestão empresarial e controle financeiro em uma empresa de eventos da cidade do Natal/RN**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015.

ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial: Informação para Tomada de Decisão e Execução da Estratégia**. Tradução: Ailton Bomfim Brandão. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

_____. **Contabilidade Gerencial**. Tradução: André Olímpio Mosselman Du Chenoy. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BORGES, F. T. C et al. **A contabilidade gerencial para tomada de decisão: Uma análise do mercado de Paranaíba**. Trabalho iniciação científica, 2015.

- CASTANHEIRA, D. F. et al. **O uso do orçamento empresarial como ferramenta de apoio à tomada de decisão e ao controle gerencial: Um estudo comparado em indústrias farmacêuticas de médio porte.** 2013. Revista de Finanças Aplicadas.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Bookman, 2007.
- CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis. Pronunciamento técnico 03 – Demonstração do Fluxo de Caixa. 2010. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br>> Acesso em: 14 de maio de 2018.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: Teoria e prática.** 3 ed. São Paulo, Atlas, 2006.
- _____. **Contabilidade Gerencial: Teoria e prática.** 4 ed. São Paulo, Atlas, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade gerencial.** 6 ed. – 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.
- LEONE, G. S. G. **Custos Planejamento, implantação e controle.** 3 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- MAELHER, C. et al. **A relevância de informações contábeis gerenciais na tomada de decisões em transportadoras de cargas perigosas da região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.** Trabalho de Conclusão de curso (Graduação), Rio Grande do Sul, 2016.
- MARION, J. C. **Contabilidade empresarial.** 15. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.
- _____. **Contabilidade empresarial.** 16. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos.** 9ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.
- _____. **Contabilidade de custos.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- NEVES, T. N. **Estratégia competitiva como reforço ao posicionamento da pequena empresa: Estudo de caso de empresa do setor varejista (esportivo) da região do SIA/DF, Brasília – DF.** Dissertação (Mestrado) – Pós-graduação em Gestão Estratégica para Resultados, Centro Universitário de Brasília, 2014.
- PADOVEZE, C. L. **Controladoria Estratégica e Operacional.** 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- _____. **Contabilidade gerencial - Um enfoque em sistema de informação contábil.** 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2008.
- RIBEIRO, C. T. **A utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial em empresas de revestimento cerâmicos de Santa Catarina.** Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis), Universidade do Extremo do Sul Catarinense – UNESC, 2017.
- RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- SILVA, E. C. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas.** São Paulo: Editora Atlas, 2005.