

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MARCELE DANIELE MOTA LIMA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO**

LAGES
2019

MARCELE DANIELE MOTA LIMA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário UNIFACVEST como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Coordenador: Prof. MSc. Ceniros Ferreira de Sousa

LAGES
2019

MARCELE DANIELE MOTA LIMA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário UNIFACVEST, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Coordenador: Prof. MSc. Ceniro Ferreira de Sousa

Lages, SC ____/____/2019. Nota ____

Ceniro Ferreira de Sousa

LAGES
2019

CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO

Marcele Daniele Mota Lima¹
Ceniro Ferreira de Sousa²

RESUMO

Este trabalho de Contabilidade Gerencial irá apresentar a importância da mesma sobre o processo de tomada decisão, visando a melhoria da qualidade de gestão. Tem como objetivo sintetizar a importância das demonstrações contábeis e relatórios gerenciais, tornando-se relevante para que os usuários compreendam e busquem as informações gerenciais como ferramenta de análise, a partir de dados claros, seguros. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica ou investigação científica, e o estudo prático. O estudo de caso foram levantadas informações das empresas para serem confrontadas com o conhecimento teórico acerca do tema e foi possível perceber que as empresas tem uma opinião um pouco equivocada a respeito da Contabilidade vendo a mesma como um mero instrumento para atender o Fisco

Palavras-chaves: Contabilidade. Gestão. Tomada de Decisão. Informação.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis, 8ª Fase, Centro Universitário Unifacvest.

² Coordenador do curso Ceniro Ferreira de Sousa.

CONTABILIDADE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO

Marcele Daniele Mota Lima³
Ceniro Ferreira de Sousa⁴

ABSTRACT

This work of Managerial Accounting will present the importance of the same on the decision-making process, aiming at improving the quality of management. It aims to synthesize the importance of accounting statements and management reports, making it relevant for users to understand and seek management information as a tool for analysis, based on clear, safe data. The methodology used was the bibliographic research or scientific investigation, and the practical study. The case study was collected information of the companies to be confronted with the theoretical knowledge about the subject and it was possible to perceive that the companies have a somewhat misleading opinion about Accounting seeing it as a mere tool to meet the Treasury

Key words: Accounting. Management. Decision Making. Information.

³ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis, 8ª Fase, Centro Universitário Unifacvest.

⁴ Coordenador do curso Ceniro Ferreira de Sousa.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Justificativa.....	7
1.2 Objetivos.....	8
1.2.1 Objetivos Geral.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.2.3 Metodologia.....	8
2 CONTABILIDADE GERENCIAL	9
2.1 Contabilidade Gerencial x Contabilidade Financeira.....	9
2.2 Demonstrações Contábeis.....	10
2.2.1 Balanço Patrimonial.....	11
2.2.2 Demonstrativo do Resultado do Exercício.....	11
2.2.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	12
2.3 Relatórios Gerenciais.....	12
2.3.1 Relatórios de Contas a Pagar.....	12
2.3.2 Relatórios de Contas a Receber.....	13
2.3.3 Relatórios de Giro de Estoque.....	13
2.4 Processo de Tomada de Decisão.....	14
3 ESTUDO DE CASO	15
3.1 Estrutura do Questionário Aplicado.....	15
3.2 Apresentação das Empresas estudadas.....	16
3.3 Classificação das empresas.....	16
3.4 Resultados do Questionário Aplicado.....	17
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ciência social que tem como objetivo principal controlar o patrimônio das entidades em decorrência de suas variações, e tem por finalidade registrar fatos e produzir informações que possibilitem ao dono do patrimônio o controle e planejamento do seu. Portanto a contabilidade gerencial colabora muito nesse fortalecimento, dão base para as empresas planejarem o presente e o futuro por meio de informações reais e em tempo real.

Neste estudo serão abordados: no capítulo 1, será falado sobre a justificativa para o tema escolhido, objetivo que o trabalho tem demonstrar a importância da Contabilidade Gerencial, e de que forma foi elaborada a pesquisa. No capítulo 2, será apresentado o conceito de Contabilidade Gerencial e sua eficácia para o bom andamento das empresas, no capítulo 2.1, será sobre a diferença entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira.

No capítulo 2.2, será abordado as Demonstrações Contábeis tais como: balanço patrimonial, demonstrativo do resultado do exercício, e também o demonstrativo de fluxo de caixa e como essas informações podem auxiliarem no gerenciamento e processo de tomada de decisão das empresas.

No capítulo 2.3 será tratado sobre os relatórios gerenciais que ao contrário das demonstrações contábeis servem apenas para transmitir informações que não são fornecidas pela mesma, falaremos de alguns relatórios gerenciais como por exemplo os de contas a pagar, a receber e controle de estoque. No capítulo 2.4, falaremos do processo de tomada de decisão sua importância, a forma como os relatórios gerados pela contabilidade influenciam neste processo e maneira positiva ou negativa.

No capítulo 3, será apresentado o estudo de caso feita através de entrevistas com gestores de empresas, de forma que possamos compara a teoria com a realidade e se traz algum benefício para as empresas.

1.1 Justificativa

O tema escolhido para este trabalho de conclusão curso, foi a Contabilidade Gerencial, onde abordarei a importância da mesma para o processo de tomada de decisão das empresas, foi levado em consideração, que os gestores necessitam de informações a respeito de suas atividades de forma clara, organizada, com qualidade, para que assim possam tomar decisões ágeis, e fazendo dos seus negócios ainda mais competitivos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivos Geral

Objetivo geral desta pesquisa é mostrar a importância da Contabilidade Gerencial, assim como a utilização destas informações destacando a sua influência no planejamento e controle, dentro das organizações.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever contabilidade gerencial, verificar os demonstrativos contábeis com enfoque nas contas gerenciais.
- Diferenciar contabilidade gerencial da contabilidade financeira;
- Compreender o processo de tomada de decisão.

1.2.3 Metodologia

Esta pesquisa foi elaborada de forma descritiva, através de pesquisas bibliográficas em livros, artigos contábeis, textos, sites acadêmicos e científicos, dissertações com o qual procura mostrar a importância da contabilidade gerencial, com o propósito de apresentar a influência na tomada de decisão para os diretores, administradores das empresas.

2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade é uma ciência que permite, através de suas técnicas, manter um controle permanente do patrimônio da empresa.

A Contabilidade Gerencial refere-se a uma área de atuação da contabilidade que é um instrumento de apoio na gestão dos negócios que poderá contribuir significativamente para a eficiência operacional da organização, pois auxilia as empresas a coletar, processar e relatar informações para uma variedade de decisões operacionais e administrativas.

A gestão de uma empresa depende de um plano financeiro com valores e metas definidos. Para que este plano seja realizado com precisão e competência o empresário poderá buscar recursos na contabilidade gerencial.

De acordo com a Associação Nacional dos Contadores dos Estados Unidos, (relatório número 1A):

Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para o planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar e contabilizar o uso apropriado de seus recursos. (apud PADOVEZE, 2010, p. 33).

Desta maneira, a contabilidade gerencial sempre estará fornecendo informações sobre o que está ou não dando certo na execução do plano financeiro, essas informações fornecidas são repassadas através de relatórios, que detalham onde a empresa está desperdiçando dinheiro, quais as fontes de prejuízo, bem como as fontes de lucro. E não apenas isto, também apontar as medidas a serem tomadas pelos gestores das empresas.

2.1 Contabilidade Gerencial x Contabilidade Financeira

De modo geral, contabilidade compreende-se como interna e externa. A principal diferença entre Contabilidade Financeira (externa), é que apresenta informações para agentes de fora da entidade, ou seja, fornecedores, bancos e etc. No entanto, Contabilidade Gerencial (interna) apresenta informações e promove apoio no processo decisório interno da empresa, como sócios, gestores entre outros.

Segundo Padoveze (2010 p.38), os métodos da contabilidade financeira e da contabilidade gerencial foram desenvolvidos para diferentes propósitos e para diferentes usuários das informações financeiras.

Tabela 1 - Comparação entre a Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira

Fator	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Usuários dos relatórios	Externos e internos	Internos
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Objetivo facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente
Forma dos relatórios	Balço Patrimonial, Demonstrações dos Resultados, Demonstrações de Origens e Aplicações de Recursos e Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios não rotineiros a para facilitar a tomada de decisão
Frequência dos relatórios	Anual, trimestral e ocasionalmente mensal	Quando necessário pela administração
Custos ou valores utilizados	Primeiramente históricos (passados)	Históricos esperados (previstos)
Restrições nas informações fornecidas	Princípios Contábeis Geralmente Aceitos	Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração
Características da informação fornecida	Deve ser objetiva, verificável, relevante e a tempo	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato)

Fonte: PODOVEZE (2009, p.15)

2.2 Demonstrações Contábeis

Nos dias atuais não cabe mais ao contador apenas se ater às informações fiscais, além dessa obrigação, surge o papel de orientar para um planejamento adequado nas empresas, verificando a veracidade e a precisão das informações que auxiliam no processo para as tomadas de decisões por parte dos gestores. Cabe ao contador orientar com os demonstrativos contábeis, visando o progresso dessas organizações.

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

2.2.1 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é uma das demonstrações exigidas em lei, e visa demonstrar a situação patrimonial e financeira da empresa em um determinado período.

Cruz et al. (2009, p. 36) destaca que,

O balanço patrimonial é um dos mais importantes relatórios contábeis. Através dele é possível se perceber a situação patrimonial e financeira de uma entidade. Trata-se de uma demonstração estática. Seus números refletem a situação de uma entidade em um momento específico.

O balanço patrimonial é um documento exigido com bastante frequência pelas instituições financeiras, pelos fornecedores e outros usuários. Esse demonstrativo é um dos mais importantes de uma empresa, pois é por meio dele que se pode identificar a capacidade da mesma em honrar os seus compromissos com os terceiros, avaliar a estrutura do capital da empresa, dentre outras informações.

2.2.2 Demonstrativo do Resultado do Exercício

A demonstração do resultado do exercício apresenta o resultado do período e os fatores determinantes para obtê-los. Nesse demonstrativo é possível visualizar as informações de faturamento, custos dos produtos, mercadorias ou serviços, as despesas do período e seu resultado.

Cruz et al. (2009, p. 83) destaca que a “demonstração do resultado do exercício é um demonstrativo contábil de caráter obrigatório que relaciona as contas de resultado, diminuindo as despesas das receitas, chegando ao lucro do exercício.”

Ao analisar um DRE se obtém um total de receitas de um determinado período e o confronto das mesmas com os custos e as despesas do mesmo período, obtendo, dessa forma, um lucro ou um prejuízo. Por meio dessas informações pode-se verificar quais os custos e as despesas que deverão ser gerenciados para a realização dos lucros.

2.2.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

A demonstração do fluxo de caixa é muito importante para os tomadores de decisão pelo grau de informações que fornece. De acordo com a descrição de Iudícibus, Martins e Gelbeke (2006, p. 398):

“O objetivo primário da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é prover informações relevantes sobre os pagamentos e recebimentos, em dinheiro, de uma empresa, ocorridos durante um determinado período.”

Portanto, um importante instrumento gerencial, pois permite avaliar a capacidade de a empresa honrar seus compromissos e gerar futuros fluxos líquidos positivos de caixa. Com a nova legislação deixou de ser apenas um instrumento gerencial para se tornar uma demonstração obrigatória.

2.3 Relatórios Gerenciais

Os relatórios gerenciais, ao contrário das demonstrações contábeis, servem apenas para transmitir informações que não são oferecidas pelas mesmas.

Esses relatórios são de suma importância para a administração das empresas, pois são eles que vão identificar os índices, mensurar os custos e apontar as falhas e dificuldades que a organização está encontrando. Vale ressaltar, ainda, que os relatórios gerenciais devem conter dados precisos, reais e atuais, para que as decisões sejam tomadas conforme a realidade apresentada neles.

Contudo, os relatórios gerenciais servem para traçar planos e metas para o presente e principalmente para o futuro, o que faz com que a empresa caminhe a passos seguros em busca do seu sucesso no mercado.

2.3.1 Relatórios de Contas a Pagar

O relatório de contas a pagar é um controle financeiro utilizado pelas empresas para controlar o quanto elas têm de obrigações com seus terceiros. Esses compromissos surgem de despesas incorridas na empresa para o funcionamento da mesma, tais como despesas de aluguéis, telefone, energia elétrica, os fornecedores, os quais são, além de muito importante, vitais para o funcionamento da organização, entre outros serviços solicitados pela empresa.

Segundo o Conselho Federal de Contabilidade, o relatório de contas a pagar é utilizado para controlar as despesas incorridas em um período. Esse controle é de suma importância para qualquer administração de empresa, pois sem esse relatório não se pode controlar o quanto a mesma tem de valores em aberto com seus terceiros. Porém, as contas a pagar não se resumem apenas aos terceiros, mas também aos fornecedores, que, por sua vez, alimentam os estoques para originar o giro de capital da organização.

O relatório de contas a pagar é um relatório gerencial, que permite aos gestores uma boa administração dos pagamentos aos seus fornecedores e aos terceiros. É um dos relatórios que fazem parte da base para as tomadas de decisões por parte da administração das empresas.

2.3.2 Relatórios de Contas a Receber

Os relatórios de contas a receber são utilizados pelas empresas com a finalidade de controlar o índice de inadimplência por parte de seus clientes. É um relatório muito importante e necessário para que a organização saiba e visualize o valor que ainda tem por receber.

Para Silva (2001, p. 36), “a cobrança é a principal função operacional de contas a receber. A formulação da política de crédito e o acompanhamento de seus resultados são as funções típicas de planejamento e controle de contas a receber”.

De acordo com o autor, a política de crédito e o planejamento do controle dos valores a receber fazem toda a diferença no capital de giro de uma empresa. Quanto mais controle houver no momento da venda, mais certeza a empresa terá de que receberá o valor, mantendo, assim, seu giro de capital e sua sustentabilidade no mercado.

2.3.3 Relatórios de Giro de Estoque

O relatório de giro de estoque é utilizado para verificar quantas vezes o estoque gira em um determinado período. Por meio desse relatório, consegue-se identificar quais os produtos mais solicitados pelos clientes em geral, facilitando a programação de compra de matéria-prima e a fabricação dos produtos.

Na visão de Martins e Alt (2009), Os estoques devem funcionar como reguladores do fluxo de materiais nas empresas, pois a velocidade com que chegam é diferente da velocidade que saem ou são consumidos na empresa. Existe a necessidade de certa quantidade de materiais, que em alguns momentos aumenta e em outros diminui, amortecendo as variações. Os níveis de estoques trazem vantagens e desvantagens às empresas, o estoque alto, por exemplo, pode-

se afirmar que é vantagem pelo pronto atendimento ao cliente, porém desvantagem pelo custo em manter este estoque, cabe aos gerentes manter o equilíbrio adequado para a Empresa.

2.4 Processo de Tomada de Decisão

Tomar uma decisão é algo que exige muito de todos os envolvidos, ainda mais quando se trata do meio empresarial, que envolve custos e também pessoas.

A inúmeras situações que ocorrem dentro de uma empresa, das quais tenhamos que tomar diversas decisões ao longo do dia, desde as mais simples até as mais complexas, independente disto o fato é que sempre terá consequências podendo ser elas positivas ou negativas.

A organização é um sistema de decisões em que cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas mais o ou menos racionais que são apresentadas de acordo com sua personalidade, motivações e atitudes. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que se vê e interpreta, assim como o que vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja. Em outros termos, a pessoa decide em função de sua percepção das situações. Em resumo, as pessoas são processadores de informação, criadoras de opinião e tomadores de decisão. (CHIAVENATO, 2003, p.348).

Um obstáculo para atingir um objetivo, uma situação que deva ser corrigida, uma oportunidade que deve ser aproveitada, tudo isso pode gerar um processo de decisão. Portanto, é importante frisar que a qualidade das informações tem mais relevância do que a quantidade. Devido às facilidades tecnológicas são produzidas inúmeras informações, mas isso não quer dizer solução, e sim pode ser um problema, é importante observar que uma informação somente é útil se atender a necessidade do usuário.

Um processo bem estruturado pode não ser garantia de sucesso, mas permite uma decisão adequada, coerente e menos passível de erros.

3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo a presente pesquisa está embasada na necessidade de se conhecer o nível e a forma de utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão em empresas do setor madeireiro. O estudo prático será desenvolvido através do método de entrevistas, análise de dados, e também a presença e observação nas empresas, nas quais fizeram parte do rol de entrevistados: gerentes, contadores e os proprietários das empresas.

3.1 Estrutura do Questionário Aplicado

O questionário aplicado nas entrevistas aos gestores procurou primeiramente, obter dados de identificação das empresas, com o objetivo de classificá-las quanto a seu porte. Em um segundo momento da entrevista procurou conhecer o nível e a forma de utilização da informação contábil nas empresas.

Foram utilizadas 10 questões, descritas a seguir:

1. A contabilidade é feita na empresa?
2. A contabilidade da empresa está atualizada?
3. A empresa elabora orçamentos?
4. A administração recebe relatórios de receitas, custos e despesas (onde é apurado o lucro ou prejuízo)?
5. A administração recebe do setor contábil, relatórios contendo uma análise econômica e financeira da empresa?
6. A administração recebe balancete do setor contábil?
7. A empresa utiliza-se de demonstrativos de movimento diário de caixa e bancos?
8. A empresa utiliza de sistema de fluxo de caixa para tomada de decisão na área financeira?
9. Qual e o número de pessoas que tomam decisões na empresa?
10. Em geral os relatórios contábeis são utilizados como instrumentos no processo decisório?

3.2 Apresentação das Empresas estudadas

Ao apresentar as empresas foi garantido sigilo total das mesmas, sobre informações dos nomes das empresas e dos entrevistados. Desta forma os nomes das empresas foram substituídos por letras.

A seguir as empresas estudadas:

1. Empresa “A”: A empresa teve início em fevereiro de 1982, conta com aproximadamente 85 funcionários, na qual se enquadra como empresa de médio porte. Atendendo o mercado nacional com madeira bruta e beneficiada e produzindo moveis alguns são exportados. A administração da empresa é realizada por pessoas especializadas.
2. Empresa “B”: Teve início de suas atividades em julho de 1955, possui 73 funcionários a empresa se enquadra como de médio porte, atende o mercado nacional. O setor administrativo conta com um gerente, mas administração é familiar.
3. Empresa “C”: Teve início de suas atividades em agosto de 1977, atualmente com 412 funcionários, é uma empresa de grande porte atende o mercado nacional, produzindo portas das quais a maior parte é para exportação. E conta com pessoas qualificadas atuando no setor administrativo e gerencial da empresa.
4. Empresa “D”: A empresa teve início em fevereiro de 1952, contando com 112 funcionários, onde se enquadra como uma empresa de grande porte. A empresa oferece madeira serrada de pinheiro e pinus tanto para o mercado nacional como para o internacional. A administração da empresa possui administradores e gerentes qualificados.

3.3 Classificação das empresas

São empresas que atuam no setor madeireiro, onde o critério de classificação levou em consideração a quantidade de funcionários, segue abaixo a classificação:

Classificação	Número de funcionários
Empresa de pequeno porte	De 10 a 49 funcionários
Empresa de médio porte	De 50 a 99 funcionários
Empresa de grande porte	Acima de 100 funcionários

Fonte: SEBRAE-NA/ Dieese. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17.

Portanto com as informações coletadas das empresas na apresentação feita anteriormente temos as duas primeiras (A e B) são empresas de médio porte, as duas últimas (C e D) são empresas de grande porte.

3.4 Resultados do Questionário Aplicado

Foram elaboradas tabelas com informações coletadas através das entrevistas na qual continham 10 questões em relação a Informação Contábil e Gerencial onde possibilitou que fossem obtidas as seguintes informações:

Questão 1. A contabilidade é feita na empresa?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	1	1
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Na primeira questão buscou-se saber se as empresas realizam a contabilidade, de modo geral, quanto maior mais chances de a contabilidade ser feita na própria empresa, devido à grande quantidade de dados a serem contabilizados a empresa vê a contratação de um profissional da área como economia. Já nos casos de empresas de pequeno porte e médio preferem terceirizar a tarefa por achar que não tem a mesma necessidade de uma empresa grande.

Questão 2. A contabilidade da empresa está atualizada?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	2	-
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Na segunda questão procurou saber se as empresas mantem a contabilidade em dia, e em caso de respostas negativas quais causas que levam a administração não manter. Todas as empresas afirmam que a contabilidade da empresa está atualizada, e que a não realização da contabilidade na empresa não quer dizer que não está organizada, e mesmo com a terceirização da tarefa é possível ter dados de qualidade.

Questão 3. A empresa elabora orçamentos?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	-	2
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Nesta questão buscou saber se as empresas elaboram orçamentos como forma de planejamento empresarial, de que modo é realizado no caso de respostas afirmativa, e em caso de respostas negativas por qual motivo não realiza. É uma prática comum em empresas maiores, as pequenas empresas não elaboram orçamentos, o principal fato dessa diferença é o investimento aplicado e a rotatividade dos estoques, que para as empresas maiores o capital de giro é maior ou adquirem maior quantidade de material e o orçamento pode apresentar diversos benefícios.

Questão 4. A administração recebe relatório de receitas, custos e despesas (onde é apurado o lucro ou prejuízo)?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	-	2
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor.

Na questão 4 buscou identificar se a administração recebe relatórios de receitas, despesas e custos para a tomar suas decisões, bem como são tomadas a partir desse momento. Em caso de respostas negativas o que impedem. A utilização dos relatórios de receitas, despesas e custos, pode auxiliar na tomada de decisão por parte da administração, mas esta característica é das empresas de grande porte, a utilização deste relatório vem da ideia de que toda informação a mais representa a garantia de estar agindo conforme as necessidades atuais da empresa. As pequenas e médias empresas justificam o não recebimento pelo fato de que as informações adquiridas pelo balancete contábil são suficientes para tomarem as decisões necessárias.

Questão 5. A administração recebe do setor contábil, relatório contendo uma análise econômica e financeira da empresa?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	-	2
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Na questão 5 buscou saber se administração usufrui de dados concretos a respeito da situação econômica e financeira, bem como que decisões são tomadas a partir da mesma, em caso de respostas negativas procurou se saber porque não dispõe de tais dados. Como citado na questão anterior a utilização dos relatórios de análise econômica e financeira, pode auxiliar na tomada de decisão por parte da administração, mas esta característica é das empresas de grande porte, a utilização deste relatório vem da ideia de que toda informação a mais representa a garantia de estar agindo conforme as necessidades atuais da empresa. As pequenas e médias empresas justificam o não recebimento pelo fato de que as informações adquiridas pelo balancete contábil são suficientes para tomarem as decisões necessárias.

Questão 6. A administração recebe balancete do setor contábil?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	2	-
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Nesta questão procurou saber se a administração dispõe de balancetes para auxiliar na tomada de decisão. Independente do porte das empresas todos os gestores recebem os balancetes do setor contábil para tomada de decisão. Por outro lado, o tamanho da empresa é um forte determinante da frequência com que esses balancetes são atualizados.

Questão 7. A empresa utiliza-se de demonstrativo do movimento diário de caixa e bancos?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	2	-
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Na questão 7 procurou saber se o movimento de caixa e banco é observado pelas empresas. O tamanho da empresa é um ponto forte na utilização de demonstrativos de movimento diário de caixa e banco, este tipo demonstrativo está ligado ao capital de giro da empresa, já para as empresas pequenas que não tem transações comerciais de venda, compra, investimento a utilização pode representar uma despesa, pois os resultados serão o mesmo do dia anterior. Para as empresas maiores que o fluxo comercial é maior é muito importante e

utilizado o demonstrativo diário de caixa e banco, pois é o principal controle de movimento financeiro da empresa.

Questão 8. A empresa utiliza de sistema de fluxo de caixa para tomada de decisões na área financeira?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	2	-
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

A questão 8 buscou saber se a empresa utiliza do fluxo de caixa como base para tomada de decisão no setor financeiro. O fluxo de caixa não é exclusivo para um tipo específico de empresa, mas é mais comum empresas maiores utilizarem, porém todas responderam que utilizam. Já empresas que não fazem o uso dizem por ser muito complexo e não acreditarem em sua eficácia, o que pode ser que a administração ou gerenciamento seja leigo nesse assunto.

Questão 9. Qual é o número de pessoas que tomam decisões nessas empresas?

	Nº de pessoas
Empresas A e B	1 a 2
Empresas C e D	2 a 3

Fonte: Autor

Nesta questão procurou identificar se existe relação entre o tamanho da empresa com o número de pessoas que tomam as decisões. A quantidade e pessoas designadas para as funções administrativas da empresa, as quais são tomadoras de decisões está diretamente relacionada com seu porte. De modo geral ainda as empresas de médio porte são administradas pela família, mas contam com profissionais especializados para controlar alguns setores. Já as empresas de grande porte encontram se profissionais especializados e não conta com a administração da família e escolher ser dívida entre executivos.

Questão 10. Em geral os relatórios contábeis são utilizados como instrumento no processo decisório?

	SIM	NÃO
Empresas A e B	-	2
Empresas C e D	2	-

Fonte: Autor

Na questão 10, pretende identificar qual a influência dos relatórios contábeis no processo decisório da empresa. Relacionando com a questão anterior a teoria e a prática a contradições, apesar de todas concordarem que os controles gerenciais são importantes, nem todas utilizam dos relatórios contábeis para processo de tomada de decisão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com concorrência no mercado cada vez mais acirrada, e a alta competitividade traz às empresas a necessidade de buscar diferenciais para se manterem cada vez mais firmes para conseguir atingir seus objetivos, mostrando aos gestores que não podem tomar decisões baseadas apenas em suas experiências, necessitam de informações claras para não comprometer o sucesso da empresa. A contabilidade tradicional, estática, limitada e histórica, já vem integrando-se à gestão orgânica e dinâmica da organização, bem como apresentando-se como peça fundamental no processo decisório.

Através do presente trabalho, identificou-se que a contabilidade gerencial é uma grande aliada no processo de tomada de decisão, e está diretamente ligada ao planejamento e controle de uma organização. Sem ela não é possível tratar de estratégias de mudanças e planejamentos visando o sucesso futuro no mundo dos negócios.

Com os resultados da análise dos dados coletados constatamos, que apesar de todos concordarem que as informações contábeis como relatórios de receita, análise econômica entre outros são relevantes para o processo de tomada de decisão, mas mostra também que os gestores das médias empresas ainda não se sentem seguros o suficiente para utilizar de tal benefício.

Apontou também que dentre as informações geradas pela contabilidade gerencial que dão suporte ao processo de gestão a pequena até a empresa de grande porte, pode constatar que a principal fonte de informação são os balancetes periódicos que são efetivamente utilizados.

Tendo base que quanto maior a empresa, maior é o número de informações de que administração dispõe e vice versa, isto é as empresas de grande porte além do balancete contábil, possuem relatório de receitas e despesas, demonstrativo de movimento de caixa entre outros, já as outras se limitam às informações do balancete contábil e demonstrativo de caixa.

Portanto através do presente estudo de modo geral a administração e a contabilidade gerencial das empresas ainda são realizadas de forma básica, envolvendo o presente e o futuro das organizações e de seus colaboradores.

A informação correta e oportuna é fator decisivo para as empresas manterem-se competitivas perante as constantes mudanças no cenário econômico mundial. E a contabilidade quando utilizada como geradora de informação, ocupa papel fundamental nas empresas, auxiliando os gestores na tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 630 p.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008, 399 p.
- CRUZ et al. **Contabilidade Introdutória: descomplicada**. Curitiba: Juruá, 2009.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, **Manual de procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**. 5ª ed. Brasília, 2002.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6º ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MARTINS, Petrônio Garcia, ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 452p.
- PADOVEZE, CLÓVIS LUIS. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. – 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de informações contábeis: Fundamentos e análise**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.