

**UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO DAS EMPRESAS
NO MUNICÍPIO DE RIO VERDE - GOIÁS**

LORRAYNE MARTINS DE FREITAS

Orientadora: Prof.^a Ms. DÉBORA FERGUSON

**Trabalho de Conclusão de Curso II
apresentada à Faculdade de Ciências
Contábeis da UniRV – Universidade de Rio
Verde, como parte das exigências para
obtenção de título de Bacharel em Ciências
Contábeis.**

RIO VERDE - GOIÁS

2015

**UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO DAS EMPRESAS
NO MUNICÍPIO DE RIO VERDE - GOIÁS**

LORRAYNE MARTINS DE FREITAS

Orientadora: Prof.^a Ms. DÉBORA FERGUSON

**Trabalho de Conclusão de Curso II
apresentada à Faculdade de Ciências
Contábeis da UniRV – Universidade de Rio
Verde, como parte das exigências para
obtenção de título de Bacharel em Ciências
Contábeis.**

RIO VERDE - GOIÁS

2015



UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

TERMO DE APROVAÇÃO DA MONOGRAFIA OU ARTIGO

**UniRV – UNIVERSIDADE DE RIO VERDE
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

TERMO DE APROVAÇÃO

A utilização da informação contábil na gestão das empresas no município de Rio Verde - GO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado pelo acadêmico Lorrayne Martins de Freitas como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado em 11 de junho de 2015 pela banca examinadora constituída por:


Profª Ma. Débora Ferguson


Prof. Rafael Crisóstomo Alves


Prof. Allan de Freitas Proto

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, por ter proporcionado a realização deste trabalho.

Aos meus pais Carlos Augusto e Gracielda que sempre se empenharam para a realização e conquista dos meus sonhos, que me apoiaram nos momentos mais difíceis, acreditaram em mim. Pessoas que me ensinaram a ser a pessoa que sou hoje, me deram uma boa educação, me ensinaram a ser honesta, humilde e acima de tudo justa.

A toda a minha família pelo amor, carinho e incentivo quando mais precisei.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por estar sempre me guiando e me protegendo.

Aos meus pais Carlos Augusto Freitas e Graciêlda Martins da Silva que são as pessoas mais importantes na minha vida, que sempre torceram pelo meu sucesso e pela minha vitória.

Aos meus irmãos, Carlos Augusto e Pedro Henrique pela força, carinho, atenção e amor.

Ao meu marido, Ueliton que sempre esteve do meu lado, apoiando-me e incentivando meu crescimento.

Agradeço também a minha orientadora Débora Ferguson, pela dedicação e paciência.

As minhas amigas da Faculdade: Geovanna, Elianna, Cida, Lourraine e Karen e em especial a minha amiga Joelma, pelo seu carinho e companheirismo demonstrado em todos momentos, seja eles alegres ou triste e também agradeço aos meus amigos Shirley Cassimiro e Gustavo Carmo Sato pela atenção e pelo carinho que me proporcionaram só tenho a agradecer pela força e atenção.

RESUMO

FREITAS, Lorryne Martins. **A utilização da informação contábil na gestão das empresas no município de Rio Verde - Goiás**. 2015. 60p. Trabalho de Conclusão de Curso II (Graduação em Ciências Contábeis) – UniRV - Universidade de Rio Verde, Rio Verde, 2015.♦

As empresas de um modo geral estão passando por um momento de grande disputa de mercado, devido a constantes mudanças e da necessidade maior de um controle empresarial, e o ramo das marmorarias não é diferente, a cidade de Rio Verde – Goiás está em pleno desenvolvimento e conta com várias empresas neste ramo de atuação. A competitividade está em alta, por este motivo as empresas estão buscando constantemente serem eficazes dentro do ramo que atuam e ter uma gestão eficiente. Neste sentido a Contabilidade Gerencial exerce papel preponderante na empresa, apoiando os gestores na tomada de decisão. Sendo assim, o presente trabalho teve como objetivo verificar se as empresas de marmorarias do município de Rio Verde estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão, visto a grande relevância que ela representa dentro de uma organização, fortalecendo internamente sua estrutura organizacional, tornando-se assim mais competitiva e organizada. Na execução deste trabalho, a metodologia aplicada foi a pesquisa do tipo teórico-empírica, para sustentar a parte teórica foi utilizada como fontes de pesquisa, livros e artigos publicados. Já a parte empírica do trabalho, foi realizada através de levantamento, nas empresas selecionadas na amostra. Os resultados encontrados com a pesquisa deixaram evidente que as empresas do ramo de marmoraria do município de Rio Verde não estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial, tomada de decisão, gestão.

♦ Banca Examinadora: Prof.^a Ms. Débora Ferguson – UniRV (Orientadora); Prof. Esp. Rafael Crisóstomo Alves – UniRV; Prof. Allan de Freitas Proto – UniRV.

ABSTRACT

FREITAS, Lorryne Martins. **The utilization of accounting information in the management of companies at the city of Rio Verde - Goiás.** 2015. 60p. Work of Conclusion Course II (Graduation in Accountant Sciences) – UniRV- University of Rio Verde, Rio Verde, 2015.♦

The companies in a manner general are going through a time of great market dispute, due to the constant changes and need for greater enterprise control, and the branch of marble shops is no different, the city of Rio Verde - Goiás is in full development and has several companies with this line of business. The Competitiveness is in high, for this reason companies are seeking to be constantly be effective within the branch who work and have efficient management. In this sense, the Managerial Accounting exerts a preponderant role in the enterprise, supporting managers in decision-making. Thus, the present work aimed to verify if the enterprises of marble mills at the city of Rio Verde are if using accounting information as a management tool, seen the great relevance that she represents within an organization, internally strengthening its organizational structure, thus becoming more competitive and organized. In implementing this work, the methodology applied was the survey of theoretical-empirical kind, to sustain the theoretical part was utilize as a research source, books and articles published. Already the empirical part of the work was carried out through by posing, in the companies selected in the sample. The found results with the survey make it evident that enterprises of marble mills at the city of Rio Verde are not using the accounting information as a management tool.

Keywords: Management accounting, decision making, management.

♦ Examining board: Teacher Ms. Débora Ferguson – UniRV (Advisor); Teacher expert Rafael Crisóstomo Alves – UniRV; Teacher Allan de Freitas Proto – UniRV.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Tempo de mercado.....	34
GRÁFICO 2	Faturamento	35
GRÁFICO 3	Utilidade da contabilidade	36
GRÁFICO 4	Escrituração da contabilidade	36
GRÁFICO 5	Conhecimento sobre contabilidade gerencial	37
GRÁFICO 6	Importância da contabilidade gerencial	38
GRÁFICO 7	Benefícios para a empresa	38
GRÁFICO 8	Análise dos números financeiros da empresa	39
GRÁFICO 9	Análise das demonstrações contábeis da empresa	40
GRÁFICO 10	Método de custeio	40
GRÁFICO 11	Qual método de custeio.....	41
GRÁFICO 12	Utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisão.....	42
GRÁFICO 13	Ferramentas gerenciais.....	43
GRÁFICO 14	Acompanhamento do orçamento	44
GRÁFICO 15	Decisões do preço de venda	44
GRÁFICO 16	Importância da contabilidade gerencial	45
GRÁFICO 17	Evolução no gerenciamento da empresa.....	46

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Comparação entre contabilidade financeira e gerencial	22
QUADRO 2	Diferença da empresa tradicional para a empresa baseada na informação	30

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis

CRC – Conselho Regional de Contabilidade

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

IFAC – *International Federation of Accountants*

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEFAZ – Secretaria de Estado de Fazenda

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Contextualização	11
1.2 Problema da pesquisa	13
1.3 Objetivos.....	14
1.3.1 Geral	14
1.3.2 Específicos.....	14
1.4 Justificativa.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Contabilidade: conceitos, objetivos e aplicabilidade.....	16
2.2 Contabilidade gerencial, conceito, objetivo e caracterizações	19
2.2.1 Controladoria.....	23
2.2.1.1 Planejamento	24
2.2.1.2 Controle	27
2.2.1.3 Decisão	29
2.3 Sistemas de informações contábeis	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
4 RESULTADO DA PESQUISA	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS	48

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Durante a era da revolução industrial, a Contabilidade Financeira ou geral, era aquela que atendia as necessidades básicas dos empreendimentos na época, geralmente pequenos comércios ou pequenas indústrias já que até então tudo era feito informalmente, neste período surgiu à necessidade de organizar os negócios e contabilizar as finanças, também neste período denominado como “era mercantilista”, o controle era baseado no critério dos estoques físicos, os cálculos eram básicos e simples, e eram verificados os valores iniciais dos estoques, e as somas dos valores de compras e assim chegavam ao valor da diferença dos estoques finais, diminuindo do valor das receitas líquidas, e assim presumindo o valor do lucro (VARTANIAN, 2000).

Vartanian (2000) enfatiza ainda que com o surgimento das indústrias, veio à necessidade de calcular o valor dos estoques, demonstrar os gastos com as compras do comércio, e vários outros valores pagos, e outros gastos de mão-de-obra e tudo que foi utilizado na produção. Esse conjunto de fatores dificultou aos contadores da época a checarem as Demonstrações de Resultado e Balanço Patrimonial. Isso ocasionou uma série de problemas como falta de controle financeiro preciso como custo de produção entre outros, chegando a levar empresas à falência, por falta de uma contabilidade correta, já que os profissionais deveriam manter a contabilidade comercial igual à contabilidade industrial (VARTANIAN 2000).

De acordo com Silva (2010) no final do século passado avistou-se um cenário voltado unicamente para o processo decisório através da contabilidade gerencial. A evolução da economia no mundo e a necessidade de informações mais competitivas fizeram com que a contabilidade se voltasse para as partes externas das empresas, focando a obtenção de vantagem competitiva sobre os concorrentes das organizações empresariais, gerando resultados estratégicos (SILVA, 2010).

Silva (2010) enfatiza ainda que nos dias atuais o mercado empresarial está cada vez mais competitivo, e as instituições estão na constante procura por inovações, ferramentas

gerenciais e melhorias para otimizar sua gestão e o funcionamento de suas atividades, para assim oferecer qualidade, ter um baixo custo de seus produtos e serviços, se tornando uma empresa visada no mercado que oferece qualidade e bom preço sem deixar de obter o desejado lucro. A tomada de decisão evoluiu no que tange as informações contábeis, com o aumento da necessidade por parte das empresas, a Contabilidade Gerencial adquiriu um espaço significativo nessa nova realidade (SILVA, 2010).

A eficiência e a eficácia de qualquer organização empresarial na atualidade exigem uma análise contábil que leve em conta todas as possibilidades de diminuição de custos dos produtos ou do serviço prestado, além da verificação do lucro, tendo assim maior probabilidade de desenvolvimento e de crescimento e ascensão nos negócios, a contabilidade garante ainda a obtenção de informações úteis ao processo decisório, e se tornou um grande diferencial para as empresas, sendo as medidas monetárias gastas para o alcance de um objetivo, é de suma importância para os processos de decisão e planejamento da organização (VARTANIAN, 2000).

Segundo Leone (2000) a Contabilidade tem como objetivo principal realizar análises e apresentar dados e informações úteis para os diversos níveis gerenciais de uma empresa, tanto como auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões. Para Leone, (2000, p. 19) “ela coleta, classifica e registra os dados operacionais das diversas atividades da entidade, denominados de dados internos, bem como algumas vezes, coleta e organiza dados externos”, enfatizando ainda que os dados coletados podem ser tanto monetários como físicos.

Dentro do contexto até aqui apresentado pode-se afirmar que a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta importante para garantir a interação dos administradores em tempo real da realidade da empresa, fazendo com que a informação chegue à pessoa certa no tempo certo. Serve, também, para o planejamento estratégico a fim de controlar as atividades da empresa e demonstrar à administração os fatos ocorridos e seus resultados, possibilitando assim que as empresas usuárias dela possam manter-se sempre à frente de suas concorrentes (PORTELLA; TRETER, 2011).

Zenone (2015, p. 13) em seu trabalho intitulado “Marketing Estratégico e competitividade empresarial” retrata que as empresas de um modo geral estão passando por um momento de grande disputa de mercado, a competitividade está em alta, por este motivo elas estão buscando constantemente serem eficazes dentro do ramo que atuam e ter uma gestão eficiente, no ramo das marmorarias não é diferente, a cidade de Rio Verde – Goiás está em pleno desenvolvimento e conta com várias empresas com este ramo de atuação.

De acordo com Gonçalves (2012) o mercado de rochas ornamentais, tais como mármore e granito é muito promissor já que seu uso está em alta no Brasil, possuindo um mercado consolidado e bem amplo. Os mármore e granitos são utilizados em diversas situações, geralmente são implantados na arquitetura e em construções, já que este é o setor que tem grande movimentação devido a ampla possibilidade de uso em construção e edificações como por exemplo:

Casas, escolas, hospitais, condomínios, edifícios administrativos, esportivos, além de templos religiosos, não podendo esquecer que seu uso é indispensável na arte funerária, na construção e ornamentação de túmulos e mausoléus, além da decoração: esculturas, estátuas, balcões, bancadas de pia, móveis e objetos decorativos. As marmorarias menores participam muito na produção de bancadas para mesas, cozinhas e banheiros (GONÇALVES, 2012, p. 1).

No Brasil, o principal mercado para as marmorarias é a construção civil que consome cerca de mais de 80% da produção de mármore, em segundo lugar está a arte funerária que consome 13% de sua produção, e há uma segmentação da cadeia produtiva, com empresas responsáveis por cada uma das etapas de produção. Os consumidores finais quando em fase de acabamento de suas construções em geral compram os blocos diretamente das pedreiras e marmorarias, porém a segunda opção é mais procurada em caso de pequenas construtoras e consumidores diretos (GONÇALVES, 2012).

Para se adentrar no mercado de mármore é necessário obter um bom suporte administrativo, ter estratégias bem definidas, já que há uma concorrência considerável, e buscar diferenciais. É necessário ainda ter orientação e conhecer o mercado e sua cadeia de produção, além de buscar um sistema de gestão e informação contábil eficaz (GONÇALVES, 2012).

1.2 Problema da pesquisa

Levando-se em consideração a importância da Contabilidade Gerencial para as empresas surge a seguinte problemática: As empresas de marmoraria do município de Rio Verde estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão?

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Verificar se as empresas de marmorarias do município de Rio Verde estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão.

1.3.2 Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar uma abordagem teórica sobre contabilidade e contabilidade gerencial;
- Demonstrar as vantagens da contabilidade gerencial para empresas, por meio de conceitos teóricos;
- Levantar por meio de pesquisa de campo se as marmorarias do município de Rio Verde estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão.

1.4 Justificativa

Esta pesquisa buscou demonstrar como o uso das informações contábeis pode favorecer a gestão de uma empresa, primeiro na apresentação dos conceitos e depois com as demonstrações de dados, sendo assim esta pesquisa é importante pois pode ser futuramente utilizada como fonte de pesquisa tanto para gestores e empresários em fase de planejamento empresarial e também para futuros acadêmicos.

A pesquisa demonstrou ainda ao longo de seu referencial teórico que as empresas que não se adaptam e não fazem o uso das informações contábeis em sua gestão ficaram defasadas, correndo o risco de errar na tomada de decisões e até mesmo ficarem em desvantagem.

O estudo da informação contábil como ferramenta de gestão, evidenciando o seu valor para as empresas de marmorarias, justificou-se pelas necessidades de manter um controle gerencial eficaz de sua movimentação.

Para o ramo pesquisado esta pesquisa irá agregar conhecimento aos gestores destas organizações, para os que já a utilizam, e os que ainda não conhecem será uma ferramenta de grande valor para a tomada de decisão.

Além desses pontos já colocados, foi relevante fazer esta pesquisa, pelo fato de poder ajudar a preparar as organizações que estão surgindo no mercado e melhorar aquelas que já estão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contabilidade: conceitos, objetivos e aplicabilidade

A Contabilidade é uma ciência social que estuda o patrimônio das entidades, sob os aspectos quantitativos e qualitativos, utilizando como objetivos a geração de informações e a explicação dos fenômenos patrimoniais, possibilitando o controle, a análise, a avaliação, o planejamento e a tomada de decisão (WOHLGEMUTH, 2012).

No Brasil, autores como Iudícibus, Martins e Gelbke (1990), representantes da escola americana de contabilidade, defendem o conceito de Contabilidade como: “um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização”.

Iudícibus, Martins e Gelbke (1990, p. 66) afirmam ainda que a Contabilidade é “um conjunto articulado de dados, técnicas de acumulação, ajustes e auditagens de relatórios”. Eles ainda creem que o sistema de informação contábil deve atender a necessidade da gestão empresarial e ser capaz de proporcionar os documentos e relatórios diversos, assim como os que são exigidos pela legislação societária e fiscal e cobrados pelos órgãos responsáveis, e também notificados em caso de falha ou falta da documentação exigida obrigatoriamente por esses órgãos.

Em seu trabalho intitulado “A Teoria da Contabilidade”, Sá (1999, p. 42) conceitua como: “A ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos em relação à eficácia funcional das células sociais”.

De acordo com Marion (2009), Contabilidade “é a ciência que estuda a formação e variação do patrimônio, registra e controla o patrimônio da entidade com fins lucrativos ou não, é o instrumento de informações para tomada de decisões dentro e fora da empresa”.

Grzeszeszyn (2005), enfatiza o caráter utilitário da Contabilidade, analisando-a não apenas como aquela inicial da era mercantilista, voltado para a gestão, porém, como um contribuinte para a “saúde financeira” e futuro da empresa, na qual se avalia por meio de

análises situacionais e projeções para fins de embasamento para a tomada de decisões.

Em um conceito simples, Iudícibus (1994), afirma que o objetivo da Contabilidade, é trazer um banco de dados, nas quais as informações presentes possam servir de alguma forma a todos os usuários destas, sejam eles, externos ou internos.

Iudícibus (2008), em um segundo momento ainda afirma que o principal objetivo da Contabilidade é fornecer informação econômica e financeira para a tomada de decisões dos usuários realizando seu julgamento com segurança.

De acordo com Iudícibus e Marion (2002), a Contabilidade é instrumento fundamental no auxílio da administração na tomada de decisões. Assim, reúne todas as informações econômicas, definindo seus valores e registrando as mesmas como relatórios ou comunicados, que contribuem para tomada de decisão (IUDÍCIBUS e MARION, 2002).

O que se espera da Contabilidade é que ela seja o alicerce, o auxílio dos gestores não se limitando somente aos registros, mas sim que sirva de base para projeções, comparações e planejamento (SEBRAE, 2014). De uma forma clara o que se visualiza em uma empresa é que o papel da Contabilidade é oferecer ao gestor um entendimento das finanças da empresa, sendo essa sua função dentro da mesma (SEBRAE, 2014). E seu principal objetivo é gerir dados contábeis dentro da instituição empresarial, fazendo destes, informações úteis dentro dos diversos setores da mesma, para fins internos: controle, informações, tomada de decisão, e para externas: cadastros bancários, acionistas, governo e demais públicos a quem possa interessar (SEBRAE, 2014).

A Contabilidade definitivamente não pode ser vista ou considerada apenas como a área responsável pelo cálculo e pagamento de tributos e operações legais, já que há muito mais entre ela e a empresa que possa supor qualquer vã filosofia, existem inúmeros procedimentos que são de competência da contabilidade (FUJI, 2004).

O controle gerencial dos números de uma empresa dá embasamento ao rumo que ela deve tomar diante do mercado que se apresenta. Aquela que não conduz sua contabilidade por meio de profissionais especializados está de certa forma, sendo negligente com seu patrimônio, o que pode acarretar a falta de diretriz nas ações posteriores (SEBRAE, 2014, p.3).

A respeito dos objetivos e da aplicabilidade da Contabilidade pode-se citar Fuji (2004, p. 01):

O objetivo científico da Contabilidade, segundo a Resolução CFC nº 774, de 16 de dezembro de 1994, manifesta-se na correta apresentação do Patrimônio e na apreensão e análise das causas das suas mutações. Sob o ponto de vista pragmático, a Contabilidade visa prover os usuários com informações sobre aspectos da natureza econômica, financeira e física do Patrimônio da Entidade e suas mutações, englobando um vasto leque de registros e demonstrações.

Ainda de acordo com Fuji (2004), o objetivo principal da Contabilidade, pode ser definido conforme a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade - Deliberação CVM nº 29, de 05 de fevereiro de 1986, onde enfatiza que esta deve: permitir, a cada grupo principal de usuários, a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras.

Dentro deste contexto, é possível afirmar que as demonstrações contábeis não devem ter como função única a representação dos fatos passados e presentes de uma empresa, porém, serem ferramentas de prenúncio e análise de futuras tendências para a mesma. De acordo com a citada Deliberação, a contabilidade não deve ser apenas uma disciplina indiferente e se reduzir à procura de uma verdade essencial, porém, ela deve ser um instrumento útil para a tomada de decisões dos gestores e proprietários (FUJI, 2004).

O objetivo inicial da contabilidade, de acordo com o autor Iudícibus (2000, p. 23), está localizado “no fornecimento de informações econômicas para os vários usuários, de modo a propiciar decisões racionais”.

Iudícibus (2000, p. 19), afirma que é necessário:

A construção de 'um arquivo básico de informação contábil' que possa ser utilizado, de forma flexível, por vários usuários, cada um com ênfases diferentes neste ou naquele tipo de informação, neste ou naquele princípio de avaliação, porém extraídos todos os informes do arquivo básico ou 'data base' estabelecido pela Contabilidade.

Já como objetivo essencial da demonstração financeira, Hendriksen e Van Breda apontam (1999, p. 107) “o fornecimento de informações que permitam que os investidores sejam capazes de predizer os fluxos futuros de caixa da empresa. A informação, para ser útil, deve ser relevante e confiável”.

De um modo geral a contabilidade, deve visar o fornecimento de informações úteis a um amplo leque de usuários, aos quais, cada um possui necessidades e interesses específicos e

diferenciados, e estas informações podem servi-los de orientação no processo de tomada de decisões financeiras, optando pela melhor das alternativas econômicas do uso de recursos. De forma que podemos conceituá-la como o departamento que deve identificar, registrar, mensurar e interpretar fatos, e transformá-los em informações úteis (FUJI, 2004).

2.2 Contabilidade gerencial: conceito, caracterizações e objetivo

A princípio é possível crer que a Contabilidade, em sua origem já se tratava de uma Contabilidade Gerencial, já que era objetivada e feita com o intuito de que os gestores obtivessem o controle de seus bens e orientassem suas ações a fim de obter melhores resultados em longo prazo.

Segundo Schmidt (2000, p.35) a Contabilidade Gerencial surgiu em meados do século XIX, onde as grandes companhias de produção industrial necessitavam de técnicas de controle e custos de produtos e da produção. Ainda de acordo com Schmidt (2000, p. 35), “as primeiras contribuições à Contabilidade Gerencial foram realizadas, com a apresentação de algumas formas utilizadas para calcular o custo de produção real, incluindo custos indiretos e alocação de despesas indiretas”.

Johnson e Kaplan (1987, p. 12) com o desenvolvimento das organizações cada vez mais se exigiu da contabilidade como fonte de informações e controle dos resultados da gestão. De acordo com Johnson e Kaplan (1987, p. 12), “o papel da Contabilidade na elaboração de orçamentos, na determinação de preços e no controle operacional, dentre outras atividades, aumentou sobremaneira”.

De acordo com Portella e Treter (2011) a Contabilidade Gerencial é um dos ramos da Contabilidade relacionada à área de gerenciamento e controle, que visa fornecer informações para administradores e responsáveis pela direção sobre controle das operações da empresa, em outro sentido a Contabilidade Gerencial pode ser vista como Contabilidade financeira, que fornece informações para os acionistas, credores. Mostrando a necessidade de informações úteis que possibilitem ao gestor administrar seu negócio de maneira eficiente (PORTELLA; TRETER, 2011).

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada como:

[...] um enfoque especial conferido às várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise 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, 1998, p. 21).

De acordo com Rockenbach (2010), o objetivo principal da Contabilidade Gerencial é auxiliar as organizações na tomada de decisão, este auxílio deve acompanhar a rotina da empresa, assim surge à necessidade de o contador evidenciar o que é realmente relevante e irrelevante e transmitir as informações que vão fazer a diferença.

Os autores Horngren, Foster e Datar (2000, p. 45), afirmam que “o objetivo da Contabilidade Gerencial, dentre outros é fornecer informações para formulação das estratégias gerais, implicando numa perspectiva de longo prazo”. Dessa maneira a contabilidade gerencial abrange disposições acerca do desenvolvimento de inovações e de produtos, e de investimentos em ativos tangíveis e intangíveis.

Para Peres Junior, Pestana e Franco (1995), a Contabilidade Gerencial é o ramo da contabilidade que utiliza instrumentos de levantamento e interpretação dos dados quantitativos das empresas para informar, orientar e guiar a administração sobre alternativas de gestão e tomada de decisões de forma eficiente.

O International Federation of Accountants (1998, p. 99) enfatiza que a Contabilidade Gerencial está de certo modo introduzida no processo de gestão, oferecendo as informações necessárias para:

- a) controlar as atividades correntes de uma organização;
- b) planejar estratégias, táticas e operações futuras;
- c) otimizar o uso dos recursos;
- d) medir e avaliar o desempenho;
- e) reduzir a subjetividade no processo de tomada de decisões; e
- f) melhorar a comunicação interna e a externa.

De acordo com Shank e Govindarajan (1997, p. 5) a Contabilidade Gerencial faz parte do processo cíclico estratégico, e se constitui a administração, a saber:

- 1) formular estratégias;
- 2) comunicar essas estratégias a toda a organização;
- 3) desenvolver e pôr em prática as táticas para implementar as estratégias; e
- 4) desenvolver e implementar controles para monitorar as etapas de implementação da estratégia e depois o sucesso no alcance das metas estratégicas.

Brouthers e Roozen (1999, p. 10) apontam que a Contabilidade enquanto ferramenta estratégica tem como principais deficiências quanto aos sistemas de Contabilidade Financeira e Gerencial convencional:

- a) tendência a confiar em informações financeiras para inúmeras aplicações;
- b) utilizam principalmente informações históricas;
- c) fornecem informações relativas às atividades internas da empresa, não explorando informações do ambiente externo, como a dos competidores;
- d) a pouca orientação para o futuro é obtida com uma simples extrapolação do passado.

Brouthers e Roozen (1999, p. 13) afirmam ainda que a Contabilidade Gerencial oferece aos gestores informações necessárias para as seguintes funções:

- a) análise ambiental;
- b) geração de estratégia alternativa;
- c) seleção de estratégia alternativa;
- d) planejamento da implementação da estratégia;
- e) controle do processo de gerenciamento estratégico.

Hamel, Doz e Prahalad (1989), enfatizam ainda que a Contabilidade Gerencial estratégica favorece na obtenção de vantagem competitiva, por outro lado, Cooper (1996) afirma que em mercados em que as organizações negociam produtos semelhantes, ou seja, concorrentes, estas são capazes de se adaptar e até mesmo superar as inovações dos concorrentes, criando vantagens competitivas temporárias, que os levam a obter lucro temporariamente.

Anthony e Govindarajan (2001, p 15) apontam que a Contabilidade Gerencial tem as seguintes ramificações:

- Contabilidade de custo total, responsável pelo custeio de produtos e serviços para fins de avaliação de estoques, da precificação e da lucratividade dos produtos;
- A contabilidade diferencial, responsável por estimar os custos existentes em condições alternativas; e
- O controle gerencial, responsável pelo controle e medição das variáveis estratégicas, bem como de unidades de negócios, dentre outros.

Muito se discute acerca da Contabilidade Financeira *versus* Contabilidade Gerencial. A seguir, poderemos observar os principais aspectos e diferenças entre estas sob a visão de conceituados autores, no Quadro 1:

Aspecto	Contabilidade financeira	Contabilidade gerencial
Público-alvo	Externo: acionistas, credores, governo, legisladores, dentre outros.	Interno: planejamento, direção e motivação, controle e avaliação do desempenho.
Ênfase	Consequências financeiras do passado. Objetividade e consistência dos dados.	Decisões que afetam o futuro. Relevância e a flexibilidade dos dados.
Informação	Precisa, objetiva.	Oportuna, objetiva e subjetiva.
Relatórios	Resumidos com informações sobre a entidade como um todo.	Detalhados sobre setores, departamentos, produtos, clientes, fornecedores, dentre outros.
Princípios de contabilidade geralmente aceitos	São observados.	Podem ser observados.
Obrigatoriedade	É obrigatória.	Não é obrigatória.
Orientação	Eventos passados.	Eventos futuros.
Implicações comportamentais	Preocupada com a forma pela qual se devem medir e comunicar eventos econômicos. Impacto sobre o comportamento é secundário.	Preocupada com a forma pela qual os relatórios e as medidas influenciarão o comportamento dos gerentes.
Delineamento das atividades	Campo de atuação é mais preciso. Menor uso de disciplinas afins.	Campo de atuação é menos preciso. Maior interação com as ciências econômicas e ciências do comportamento.

Quadro 1: Comparação entre contabilidade financeira e gerencial.

Fonte: Adaptado de Horngren (1985), Garrison e Noreen (2001), Warren, Reeve e Fess (2001) e Atkinson *et al.* (2000).

A partir da comparação apresentada, é possível visualizar que a Contabilidade Gerencial visa demonstrar em seus relatórios e demonstrativos econômico-financeiros a situação atual da empresa, observa-se que é importante a orientação para tomada de decisão

que influenciarão no futuro, e os impactos das informações sobre gestores e sobre as finanças da empresa, além da amplitude do campo de atuação, que permitem o uso de técnicas oriundas da Contabilidade (GRZESZEZESZYN, 2005).

A Contabilidade Gerencial incide em facilitar informações aos seus usuários, para uma boa tomada de decisão, auxiliando as empresas desde o planejamento até a avaliação dos resultados, este é o processo de transferir informações para as empresas como um todo (BIRRER *et al.*, 2014).

Pela Contabilidade Gerencial é possível prever problemas e antecipar soluções, podendo até fornecer base para a resolução de um imprevisto de forma tempestiva e eficaz, mas para isso, se faz necessário que as empresas adotem práticas contábeis em seu cotidiano, fornecendo informações seguras sobre a situação da empresa, o que nos leva a importância de um sistema de informação que possibilite coleta de tais dados (BIRRER *et al.*, 2014).

2.2.1 Controladoria

Segundo Lunelli (2014) na atualidade as empresas inovadoras e que almejam conquistar um local privilegiado no mercado, fazem questão de possuir um processo de gestão com um desenvolvimento eficaz, estas necessitam de um estruturalismo organizacional de excelência para em primeiro lugar garantir a sua sobrevivência, e em segundo lutar pelo sucesso empresarial. Dentro do atual contexto, surge dentro dos ambientes empresariais um órgão interno com o objetivo de garantir informações adequadas para um processo decisório impecável, este deve sempre prestar total apoio aos gestores da organização em todo o processo de gestão e tomada de decisão. Esta ferramenta tão necessária e eficiente é denominada com Controladoria (LUNELLI, 2014).

A necessidade de manter a empresa sempre competitiva exige uma equação que une produtividade e eficiência, à alta lucratividade a custos menores; então, uma função que antes era apenas de suporte, passa a ter uma importância estratégica, mas suprir a demanda por controladoria tem sido um dos grandes problemas para as empresas (LUNELLI, 2014, p. 01).

A Controladoria, como ramo do conhecimento apoiada em informações contábeis numa visão multidisciplinar, é inteiramente responsável pela modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações e modelos de gestão das organizações que auxiliam adequadamente as necessidades informativas, a controladoria surgiu para ampliar e espalhar o entendimento do processo de gestão (CATELLI, 2001).

Pode se conceituar a Controladoria como um grupo de métodos, procedimentos e princípios provenientes das ciências da Psicologia, Administração, Estatística, Economia e principalmente da Contabilidade, que tem como ocupação a gestão econômica das empresas, com o principal objetivo de orientá-las para conseguir alcançar a eficácia (MOSIMANN; FISCH, 1999).

Segundo Perez Júnior, Pestana e Franco (1995), a principal missão da Controladoria é dar às melhores condições econômicas a empresa, por meio da definição de um modelo de informação baseado em um modelo de gestão.

Para Figueiredo e Caggiano (1997), o enfoque administrativo da Controladoria tem por finalidade a garantia das informações adaptadas ao processo decisivo, cooperando com os gestores na busca da eficácia gerencial.

De acordo com Lunelli (2014) o profissional responsável pela execução da Controladoria é conhecido no meio da Administração e da Contabilidade como *controller*, para que este seja um bom profissional e que sua função faça a diferença dentro da organização é necessário ter o conhecimento e até mesmo formação em gestão organizacional, *supply*, Recursos Humanos e conhecimentos básicos a respeito da produção (LUNELLI, 2014). Para obter esses conhecimentos é necessário que o profissional tenha um controle preciso dos principais indicadores da empresa, eles incluem os indicadores da contabilidade gerencial, dos custos, do financeiro e da tecnologia da informação. Este profissional deve desenvolver auditorias complexas, que demonstrem o nível de detalhes que não são facilmente demonstrados em relatórios contábeis (LUNELLI, 2014).

O *controller* precisa demonstrar a capacidade de prever os problemas que poderão surgir e de coletar as informações necessárias para a tomada de decisões, visando à implantação de ações de melhorias. Precisa fornecer as informações em linguagem clara, simples e direta aos usuários e principalmente traduzir os fatos, uma vez que os números isolados não auxiliam a administração da empresa (LUNELLI, 2014, p. 1).

Ainda dentro deste contexto não podemos deixar de falar sobre Planejamento, Controle e Decisão que é fundamental para a tomada de decisão dentro de uma organização e está diretamente ligado a controladoria.

2.2.1.1 Planejamento

Segundo Figueiredo e Caggiano (1997) o planejamento é muito importante para qualquer tipo de empresa, ele deve compreender todos os fatores que afetam a organização, independentemente se eles são controláveis ou não. É a mais básica de todas as funções gerenciais e conforme é desempenhada determina o sucesso de todas as operações, pode ser definido como o processo de reflexão que antecede a ação e é dirigido para a tomada de decisão futura (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 1997).

Segundo Chiavenato (2004), planejar tem como objetivo explicar a missão organizacional e estabelecer os objetivos da organização, pelos meios necessários para a realização desses objetivos como o máximo de eficácia e eficiência.

O planejamento ao ver de Oliveira (2001) é a área em que os gestores devem voltar-se para os princípios gerais a seguir:

- 1) o princípio da contribuição aos objetivos e, neste aspecto, o planejamento deve sempre visar aos objetivos máximos da empresa. No processo de planejamento devem-se hierarquizar os objetivos estabelecidos e procurar alcançá-los em sua totalidade, tendo em vista a integração entre eles;
- 2) o princípio da precedência do planejamento, corresponde a uma função administrativa que vem antes das outras, obedecendo ao princípio organização, direção e controle. Na realidade é difícil sequenciar as funções administrativas, mas pode-se considerar de maneira geral que, o planejamento “do que e como vai ser feito” como a ponta desse processo. Como consequência, o planejamento assume a situação de maior importância dentro do processo administrativo;
- 3) princípio de maior penetração e abrangência, pois o planejamento pode provocar uma série de modificações nas características e nas atividades da empresa (OLIVEIRA, 2001, p. 90 e 91).

De acordo com Oliveira (2001) os princípios do planejamento consideram o princípio da máxima eficiência, eficácia e efetividade. Dentro deste contexto o planejamento deve procurar otimizar os resultados e diminuir ao máximo as deficiências (OLIVEIRA, 2001). Por meio destes aspectos, o planejamento visa oferecer à organização uma posição confortável (OLIVEIRA, 2001).

Para Santos (2012), o conceito de planejamento deve abranger a:

Eficiência - é fazer as coisas de maneira adequada; resolver problemas; salvaguardar os recursos aplicados; cumprir o seu dever e reduzir os custos;

Eficácia - é fazer as coisas certas; produzir alternativas criativas; maximizar a utilização de recursos; obter resultados e aumentar o lucro;

Efetividade - é manter-se no ambiente e apresentar resultados globais positivos ao longo do tempo (permanentemente). A efetividade representa a capacidade de uma empresa coordenar constantemente, no tempo, esforços e energias, tendo em vista o alcance dos resultados globais e a manutenção da empresa no ambiente. Portanto, para que a empresa seja efetiva, é necessário que ela também seja eficiente e eficaz (SANTOS, 2012, p. 4).

De acordo com os princípios do planejamento conceituados por Silva (2012), é possível citar quatro que podem ser considerados como característicos:

1) Planejamento participativo - o principal benefício do planejamento não é o seu produto, ou seja, o plano, mas o processo envolvido. Nesse sentido, o papel do responsável pelo planejamento não é simplesmente a sua elaboração, mas facilitar o processo de sua elaboração pela própria empresa e deve ser realizado pelas áreas pertinentes ao processo;

2) Planejamento coordenado - todos os aspectos envolvidos devem ser projetados de forma que atuem inter dependentemente, pois nenhuma parte ou aspecto de uma empresa pode ser planejado eficientemente se isso for feito de maneira independente de qualquer outra parte ou aspecto;

3) Planejamento integrado - os vários escalões de uma empresa (de porte médio ou grande) devem ter seus planejamentos integrados. Nas empresas voltadas para o ambiente, nas quais os objetivos empresariais dominam os dos seus membros, geralmente os objetivos são escolhidos “de cima para baixo”, sendo este último fluxo usualmente invertido em uma empresa cuja função primária é servir aos seus membros;

4) Planejamento permanente - essa condição é exigida pela própria turbulência do ambiente no qual a empresa se encontra inserida, pois nenhum plano mantém o seu valor com o tempo (SANTOS, 2012, p. 5).

O planejamento estratégico compreende a empresa o conjunto de providências que devem ser tomadas pelo gestor para a mesma fique em uma situação que modifique o futuro com relação passado num sentido de melhoria prévia, por meio de condições e ações a respeito de variáveis e fatores em que seja possível exercer influências positivas, o planejamento trata-se de um processo contínuo, que pode trazer resultados a curto, médio e longo prazo, dependendo do objetivo e da dinâmica do executor (OLIVEIRA, 2001).

O planejamento pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na empresa. Este processo de tomada de decisões na empresa deve conter, ao mesmo tempo, os componentes individuais e organizacionais, bem como a ação nestes dois níveis pode ser orientada de tal maneira que garanta certa confluência de interesses dos diversos fatores alocados no ambiente da empresa. O processo de planejar envolve, portanto, um modo de pensar, um salutar modo de pensar envolve indagações, indagações envolvem questionamentos sobre o que será feito, como, quando, quanto, para quem por que, por quem e onde será feito (SANTOS, 2012, p. 5).

Segundo Santos (2012) a efetividade do planejamento demonstra a capacidade da organização de ordenar continuamente, esforços, recursos e energias, visando o alcance de objetivos previamente estabelecidos em busca de resultados globais e que elevem e valorizem a empresa no cenário em que está implantada. Porém, para garantir a efetividade, é preciso que esta seja eficiente e eficaz. Deve-se enfatizar que eficiência, eficácia e efetividade são as principais medidas de avaliação de uma contabilidade (SANTOS, 2012).

2.2.1.2 Controle

De acordo com Almeida (2007), o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Os princípios de controle interno de acordo com CRC (2000) correspondem a medidas básicas que precisam ser adotadas pela organização e normalmente são:

1. A responsabilidade deve ser determinada. Se não existir delimitação exata da responsabilidade, o controle será ineficiente;
2. A contabilização e as operações propriamente ditas devem ser segregadas. Um funcionário ou departamento não deve ocupar uma posição em que tenha controle contábil e, ao mesmo tempo, o controle das operações que geram os lançamentos contábeis. Mesmo que num ambiente altamente informatizado a introdução dos dados no sistema seja feita pelo próprio departamento que efetuou a operação, é o departamento contábil que deve deter o controle final da contabilização dessa transação;
3. Devem ser utilizadas provas independentes para comprovar que as operações e a contabilidade estão registradas de forma exata,
4. Nenhuma pessoa deve ter completamente sob sua responsabilidade uma transação comercial;
5. Quando possível, deve haver rotação entre os empregados designados para cada trabalho; a rotação reduz as oportunidades para que se cometam fraudes e, frequentemente, resulta em novas ideias de sistemas ou organização;
6. Devem ser obrigatórias as férias para pessoas que ocupam cargos importantes;
7. Todas as instruções devem ser feitas por escrito. Os manuais de procedimento fomentam a normalização, evitam erros e garantem a qualidade dos processos;
8. Deve ser efetuado o confronto das contas analíticas com a sintética, visando à conferência dos saldos;
9. Estruturação das operações de forma tal que duas ou mais pessoas ou setores participem de cada transação e que o trabalho de um sirva como prova para o trabalho de outro. Essa segregação de funções não só aumenta a eficiência das operações, como também indica prontamente qualquer erro casual ou intencional que apareça no processo operacional ou contábil. A prevenção e a pronta detecção de erro são essenciais para uma administração eficiente (CRC, 2000, p. 60 e 61).

O controle Interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas (CREPALDI, 2004).

Segundo Lunkes e Schnorrenberger (2009, p. 81):

A função do controle e avaliação no processo de planejamento estratégico consiste em acompanhar o desempenho do sistema, por meio da comparação entre o realizado e o previsto, especialmente quanto aos objetivos e desafios. Envolve também a avaliação das estratégias e políticas adotadas pela organização. Nesse sentido, a função controle e avaliação visam auxiliar no alcance ou superação dos padrões.

2.2.1.3 Decisão

Decisões são escolhas que as pessoas fazem para enfrentar problemas e aproveitar oportunidades; assim a todo o momento dentro de uma empresa os gerentes estão em constante processo de análise, ao fazer uma escolha, implica a imediata renúncia das demais, o que não vale dizer que esteja certa ou errada, simplesmente, o administrador define uma alternativa e coloca em prática esta ação (MAXIMIANO, 2000).

Numa organização a todo o momento uma decisão precisa ser tomada, e para tanto se precisa de mais informações para tomá-la, isso acontece geralmente quando estamos diante de um problema que apresenta mais de uma alternativa de solução, mesmo quando para solucioná-lo, possuímos uma única opção a seguir, poderemos ter a alternativa de adotar ou não essa opção. Todo este processo de escolher o caminho mais adequado, também é conhecido como tomada de decisão (REZENDE 2003, p. 10).

No ramo da gestão empresarial Simon (1970, p. 25) enfatiza que “todo problema equivale a um processo de decisão”. Ele descreve que esses não são reciprocamente particulares, porém, representam pontos extremos, ou seja, um problema e uma solução, a solução pode se tornar algo positivo ou negativo, caso não solucione o problema de uma forma ideal pode acabar gerando um segundo problema.

Para Harrison (1993), o processo decisório pode ser visto como um conjunto de ações e fatores que têm início a partir da identificação de um estímulo para a ação e que se finaliza com o compromisso específico para a ação. Cada decisão deve levar em conta determinados aspectos, e que não há uma fórmula pronta que se aplique a todos os casos (HARRISON, 1993). O modelo processual de tomada de decisão pode ser a escolha ideal no caso de decisões que terão consequências de longo prazo, ou seja, decisões de caráter estratégico (HARRISON, 1993).

2.3 Sistemas de informações contábeis

Os sistemas de informação são essenciais para os administradores, porque a maioria das organizações precisa deles para sobreviver e prosperar. Esses sistemas podem auxiliar as empresas a estender seu alcance a locais distantes, oferecer novos produtos e serviços, reorganizar fluxos de tarefas e trabalho e, talvez, transformar radicalmente o modo como conduzem os negócios (LAUDON; LAUDON, 2006).

Segundo Padovese (2000, p. 45), o sistema de informações contábeis, pode ser definido como “um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações para, com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.”

Os gestores estão cada vez mais buscando os sistemas de informação para otimizar a administração das empresas tendo em vistas os inúmeros benefícios que estes trazem conforme é possível observar no Quadro 2, a seguir:

Empresa Tradicional	Empresa Baseada na Informação
Burocracia	Consenso
Padronização dos produtos e serviços	Massificação personalizada e qualidade
Padronização dos salários	Salários baseados no conhecimento agregado aos negócios
Estrutura hierárquica	Descentralização e diluição da hierarquia
Autoridade	Gerência participativa e diluição da hierarquia
Centralização	Recursos descentralizados, sinergia, trabalho em equipe
Processo decisório centralizado	Decisões participativas, gerência por processo, gerenciamento por resultados
Planejamento centralizado	Pensar globalmente e agir localmente
Controle centralizado	Controle descentralizado

Quadro 2: Diferença da empresa tradicional para a empresa baseada na informação.

Fonte: Rezende e Abreu (2000, p. 104).

Segundo Oliveira (1999), os sistemas de informações voltados para a área gerencial proporcionam os seguintes benefícios para as empresas:

- Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço;
- Melhoria nos serviços prestados e oferecidos;
- Melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;
- Estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
- Fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões;
- Otimização na prestação dos seus serviços aos clientes;
- Melhor interação com os seus fornecedores;
- Redução da mão-de-obra burocrática.

Segundo Nakagawa (1993), a visão sistêmica deve compreender um problema em sua forma mais completa possível, ao invés de apresentar somente uma ou algumas de suas partes.

Baseando-se nisso, pode-se entender o porquê de sua grande importância na utilização da contabilidade gerencial, pois sem uma estrutura organizacional que permita perceber erros de execução no desenvolvimento das empresas, os administradores não teriam meios para prover o desenvolvimento das mesmas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método é definido como procedimento racional e sistemático, tendo como objetivo o ajuste da resposta aos problemas que são propostos. A pesquisa é desenvolvida através dos conhecimentos disponíveis e a utilização de procedimentos, métodos e técnicas científicas (GIL, 2002).

Para Marconi e Lakatos (2003), o método é o conjunto das atividades organizadas e coerentes que, com maior segurança e controle, permite alcançar conhecimentos verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões a serem tomadas na pesquisa científica.

Mediante os objetivos e finalidades desse estudo, foi utilizada a pesquisa descritiva, pois apresenta a utilização, descrição, coleta e registro de dados da Contabilidade Gerencial identificando sua necessidade e benefícios à tomada de decisão.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa classifica-se em bibliográfica e de campo, pois foi realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações que ocorrem naquela realidade e adquirir conhecimento a partir de livros, jornais, artigos, contribuindo assim com teorias já existentes sobre determinado assunto.

O método de abordagem utilizado foi o método dedutivo, pois o pesquisador através de um levantamento particular chegará a determinadas conclusões gerais, ou seja, parte-se do específico para o geral.

Pesquisa é do tipo teórico-empírica, para sustentar a parte teórica foi utilizada como fontes de pesquisa, livros, artigos publicados. Já a parte empírica do trabalho, foi realizada através de pesquisa de campo, nas empresas selecionadas na amostra, onde será aplicado questionário estruturado e através do questionário obter dados seguro.

Marconi e Lakatos (2003) apresentam as técnicas de coleta de dados divididas em duas partes, sendo a documentação indireta que identifica as pesquisas bibliográficas e documentais e a documentação direta que subdivide em: direta intensiva, que ocorre através de entrevistas, observações, avaliações e exames e direta extensiva que utiliza como coleta de dados os questionários, formulários e testes.

Este trabalho foi elaborado através de pesquisa bibliográfica e a técnica de coleta de dados foi utilizada as duas formas documentação direta extensiva e documentação direta intensiva, pois foi utilizado apenas questionário.

A população estudada neste trabalho foi composta por 10 empresas, chegou-se a esse número através de um levantamento junto a secretaria da fazenda da cidade de Rio Verde. A amostra utilizada para estudo foi composta pelas 10 empresas do segmento em Marmoraria ativas na cidade de Rio Verde – Goiás que tinham registro junto a Secretaria Municipal da Fazenda. Sendo assim 100% da população foi entrevistada.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisas da UniRV que é o órgão responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos.

O contato inicial com as empresas foi realizado, primeiramente por agendamento de horário com os gestores, e em um segundo momento por meio de uma breve conversa sobre o assunto da pesquisa, depois com a assinatura do termo de Consentimento Livre e Esclarecido, aonde os gestores autorizaram a realização da pesquisa. Após a assinatura do termo de Consentimento Livre e Autorizado foi aplicado o questionário. A presente pesquisa foi desenvolvida no município de Rio Verde - GO durante o primeiro semestre do ano de 2015.

A coleta de dados foi realizada em todas as empresas do ramo de marmoraria cadastradas no SEFAZ (Secretaria municipal da Fazenda de Rio Verde), para verificar se elas estão utilizando a contabilidade gerencial como ferramenta de gestão nas suas empresas. Para a coleta de dados, utilizou-se o questionário aplicado aos proprietários das empresas, tendo estas 20 questões, sendo 17 questões de objetivas e 3 questões discursivas formuladas conforme com a literatura estática e com a necessidade da pesquisa.

O questionário foi construído através dos questionários aplicados nos trabalhos de: SOUZA; RIOS (2011), MENEGAZZO e TRENTIN (2015). Quanto ao momento em que os entrevistados responderam o questionário a pesquisadora estava presente, mas não ajudou a responder nenhuma questão, deixou por conta dos questionados.

4 RESULTADO DA PESQUISA

Após apresentar a fundamentação teórica sobre o objeto de estudo deste trabalho, realiza-se a análise dos resultados a partir das informações coletadas através dos questionários aplicados na amostra:

Foi questionado aos entrevistados há quanto tempo as empresas estão no mercado e as respostas foram: 40% (quarenta por cento) das empresas pesquisadas estão no mercado há menos de 5 anos, 30% (trinta por cento) de 5 a 10 anos e 30% (trinta por cento) há mais de 10 anos, conforme demonstra o gráfico 1.

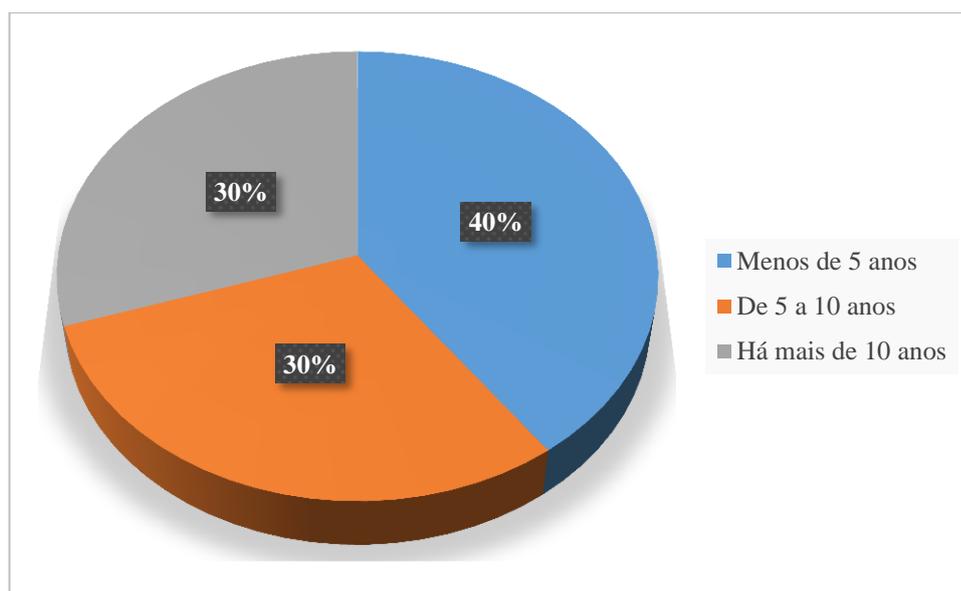


Gráfico 1: Tempo de mercado.
Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Perguntou-se aos entrevistados na questão número 4 do questionário qual é o faturamento bruto anual da empresa, de acordo com as respostas fornecidas identificou-se que a maioria das empresas, 67% (sessenta e sete por cento) possui faturamento anual superior R\$ 120.000,00 e 33% (trinta e três por cento) das empresas pesquisadas atingem um faturamento de R\$ 40.001,00 a R\$ 80.000,00 anualmente.

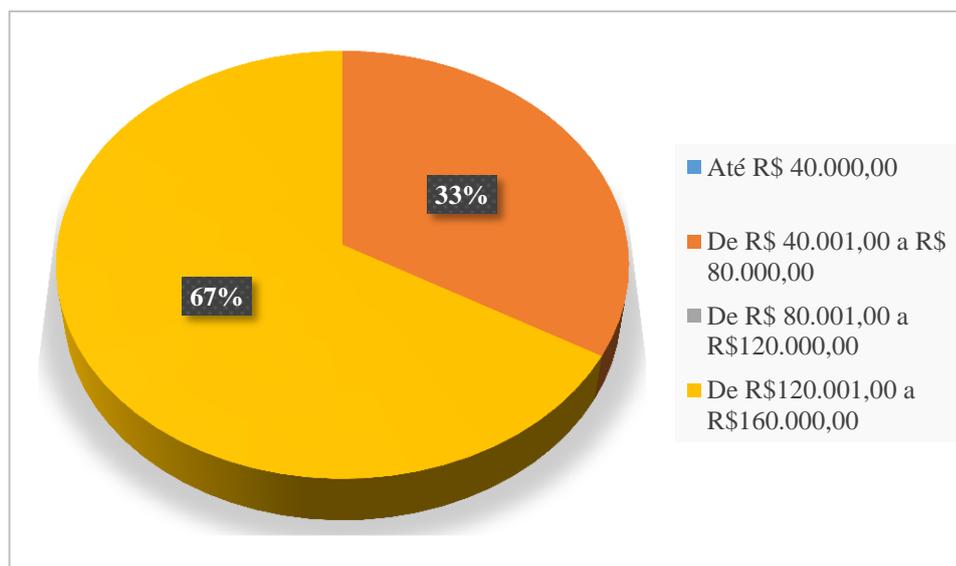


Gráfico 2: Faturamento.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

O gráfico 3 apresenta os resultados quanto a questão número 5 do questionário que perguntou aos entrevistados se para eles a contabilidade da empresa servia para apenas atender as obrigações de cunho tributário ou se servia para fornecer informações para tomada de decisões administrativas e financeiras, de acordo com os dados obtidos observa-se que 70% (setenta por cento) das empresas utilizam a contabilidade para fornecer informações para a tomada de decisão administrativa e financeira, 20% (vinte por cento) responderam que a contabilidade serve para apenas atender as obrigações de cunho tributário (apuração de impostos), 10% (dez por cento) disseram que utilizam as duas formas. Percebe-se que grande parte dos entrevistados já possui a consciência que a contabilidade é muito importante dentro de uma organização.

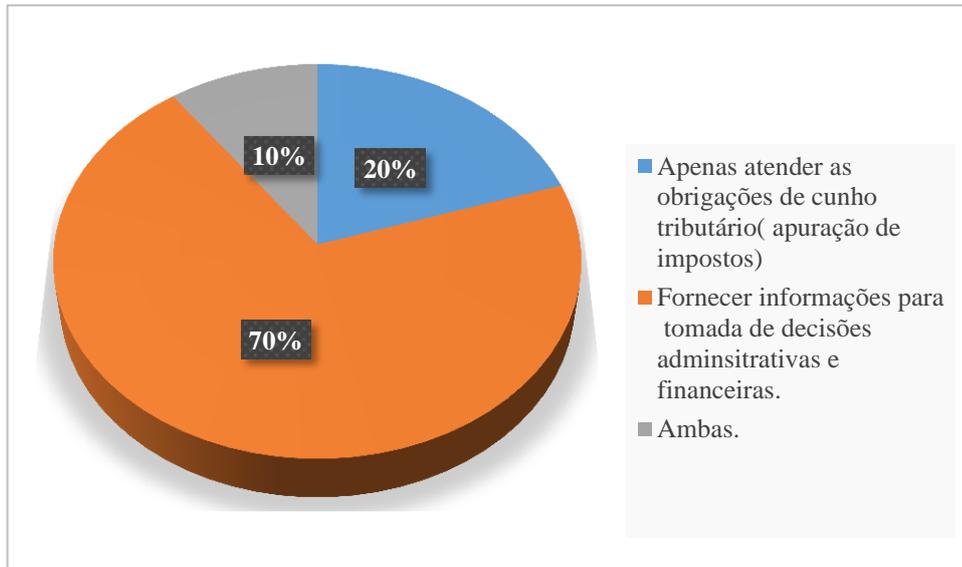


Gráfico 3: Utilidade da contabilidade.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Perguntou-se aos entrevistados como é feita a contabilidade da empresa de acordo com a questão número 6 do questionário e as respostas foram que 100% (cem por cento) utiliza os serviços de escritório de contabilidade conforme apresenta o gráfico 4 a seguir.

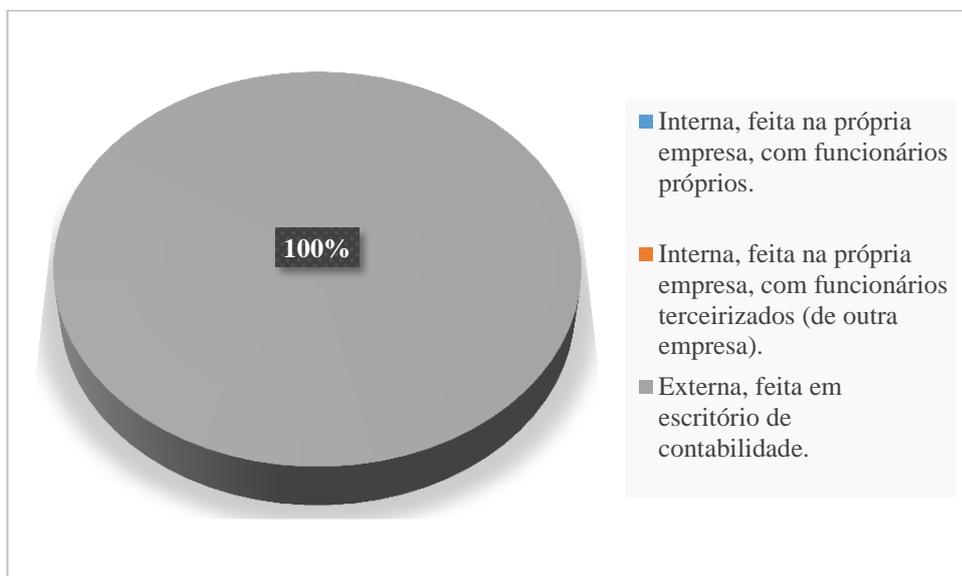


Gráfico 4: Escrituração da contabilidade.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quando questionados na questão número 7 do questionário se eles possuíam algum conhecimento sobre contabilidade gerencial, 40% (quarenta por cento) responderam não ter conhecimento nenhum, 50% (cinquenta por cento) dos entrevistados disseram ter pouco conhecimento sobre contabilidade gerencial, 10% (dez por cento) afirmaram ter bastante

conhecimento a respeito, conforme demonstra o gráfico 5.

Através das respostas dos questionados constatou-se que esses 10% (dez por cento) que responderam ter bastante conhecimento sobre a contabilidade gerencial, afirmam que ela serve para a organização da empresa de forma geral, e através desta tem maior controle.

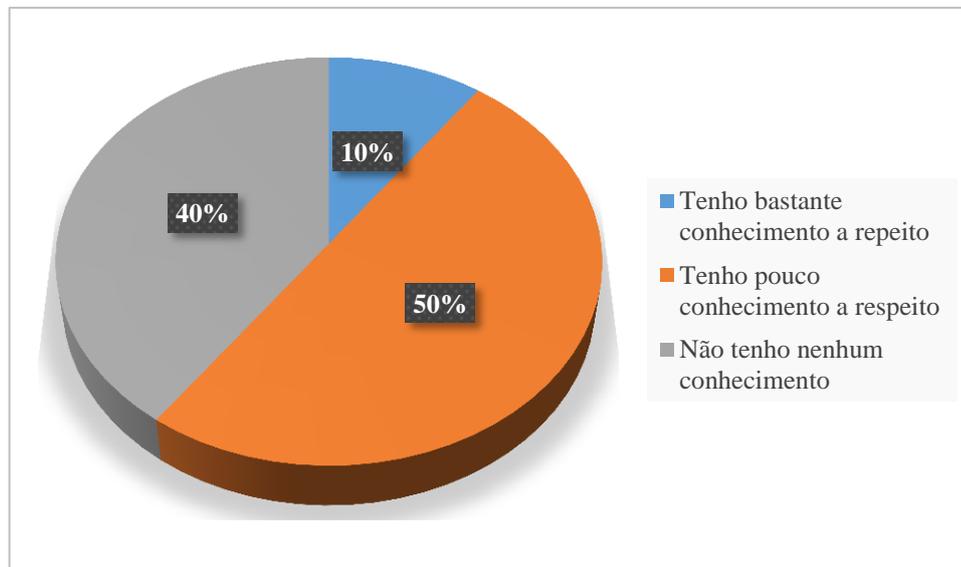


Gráfico 5: Conhecimento sobre contabilidade gerencial.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Foi apresentado na questão 9 aos entrevistados a definição de que a Contabilidade Gerencial “visa identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações, procurando suprir com dados que se encaixem de maneira efetiva no modelo decisório das empresas”. Com base nesta definição, 30% (trinta por cento) dos entrevistados disseram que a contabilidade gerencial é muito importante para o processo decisório da empresa, 60% (sessenta por cento) responderam que a contabilidade gerencial é importante, 10% (dez por cento) mesmo conhecendo a definição da contabilidade gerencial ainda afirmaram que ela não faz diferença na tomada de decisão, conforme apresenta o gráfico 6.

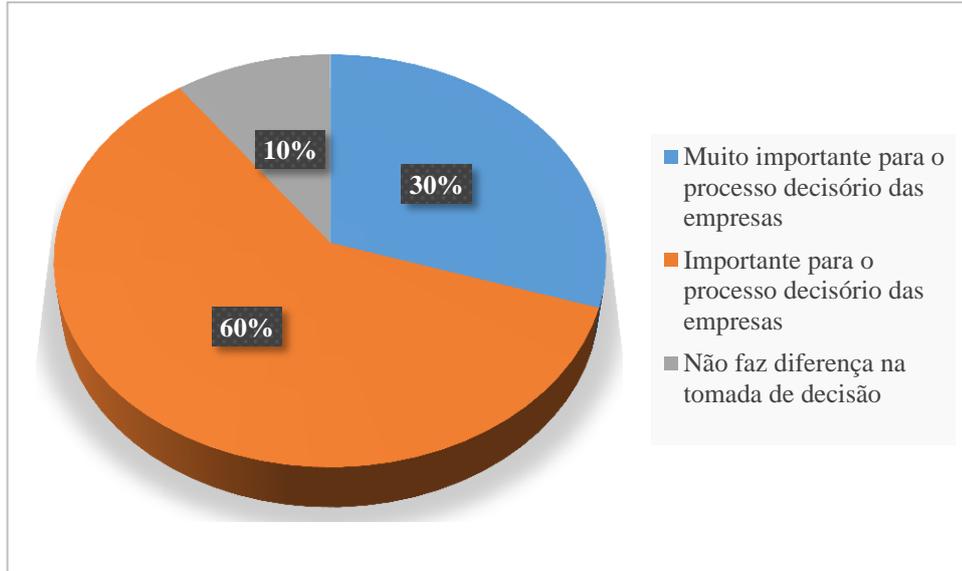


Gráfico 6: Importância da contabilidade gerencial.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Após tomar conhecimento da definição de contabilidade gerencial na questão 9, perguntou-se aos entrevistados quais seriam os benefícios que a contabilidade gerencial poderia trazer para a empresa, O gráfico 7 revela a opinião dos mesmos e as respostas foram que 70% (setenta por cento) dos entrevistados acreditam que a contabilidade gerencial proporciona maior segurança para tomada de decisão e 30% (vinte por cento) disseram que a contabilidade gerencial traz vantagens competitivas e aumenta o lucro.

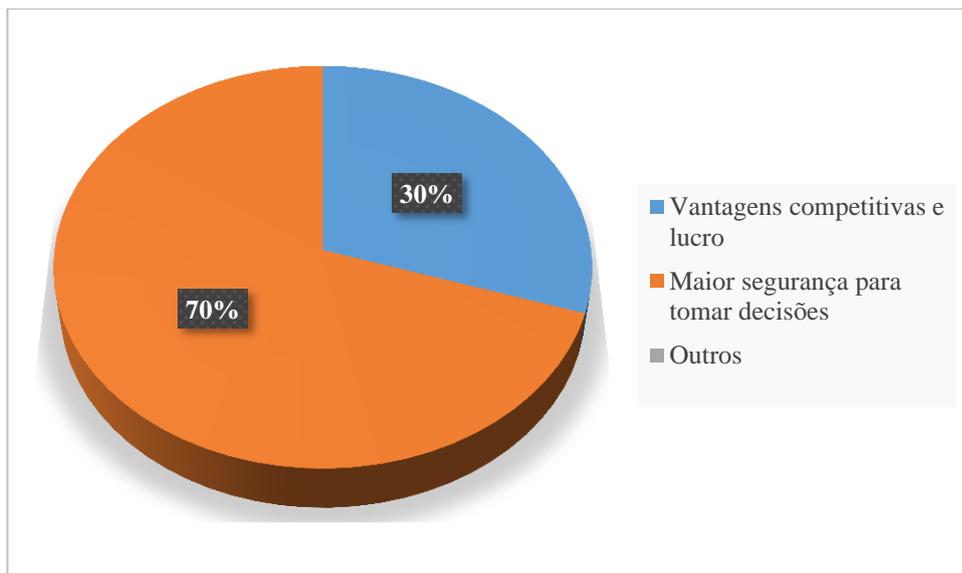


Gráfico 7: Benefícios para a empresa.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quando perguntado na questão número 11 do questionário de que forma eles analisavam os números financeiros da empresa, o gráfico 8 demonstra que 60% (sessenta por cento) dos entrevistados nunca analisaram os números de sua empresa, 20% (vinte por cento) analisam pelo total de faturamento, 10% (dez por cento) analisam através de análise econômica financeira e 10% (dez por cento) pelo total de compra.

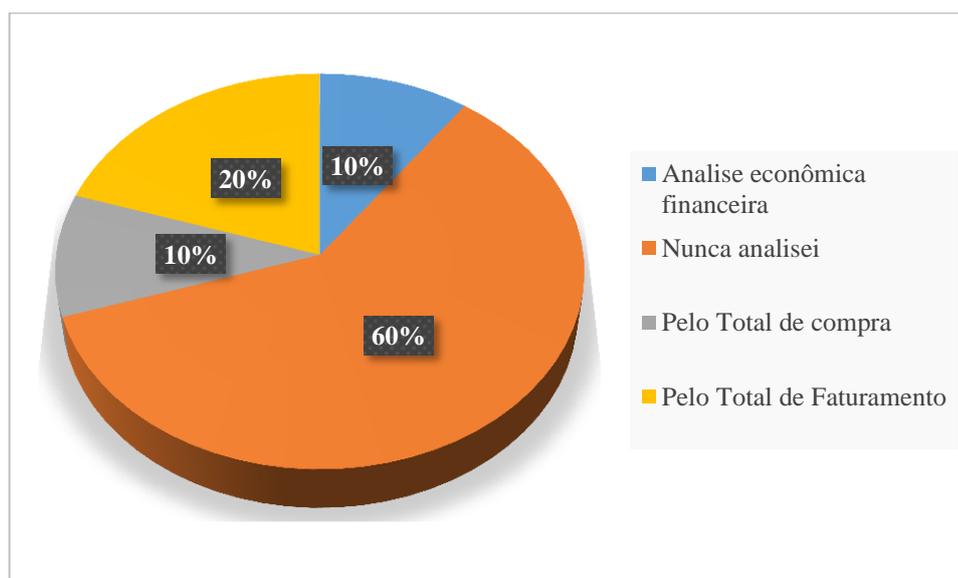


Gráfico 8: Análise dos números financeiros da empresa.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

No tocante a questão de os entrevistados possuírem o hábito de analisar o balanço patrimonial e a demonstrações de resultado da empresa, o gráfico 9 demonstra que, 70% (setenta por cento) não tem o hábito de analisar o balanço patrimonial e a demonstrações de resultado, já 30% (trinta por cento) da população pesquisada analisam as demonstrações sempre que possível.

Ainda nesta questão, foi perguntado aos que responderam que não analisavam o Balanço Patrimonial e a demonstrações de resultado por que eles não fazem essa análise. As respostas foram, falta de tempo, falta de informação adequada e a maioria não justificou a resposta.

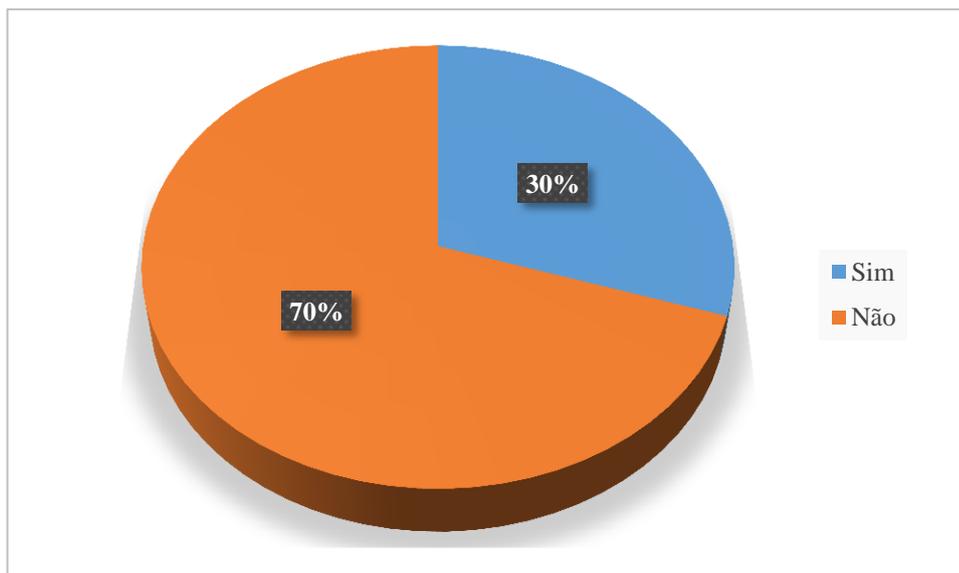


Gráfico 9: Análise das demonstrações contábeis da empresa.
Fonte: Elaborada pela Autora (2015).

O gráfico 10 apresenta as respostas quanto ao fato dos gestores utilizarem ou não algum método de custeio, verificou-se que 100% (cem por cento) utilizam método de custeio.

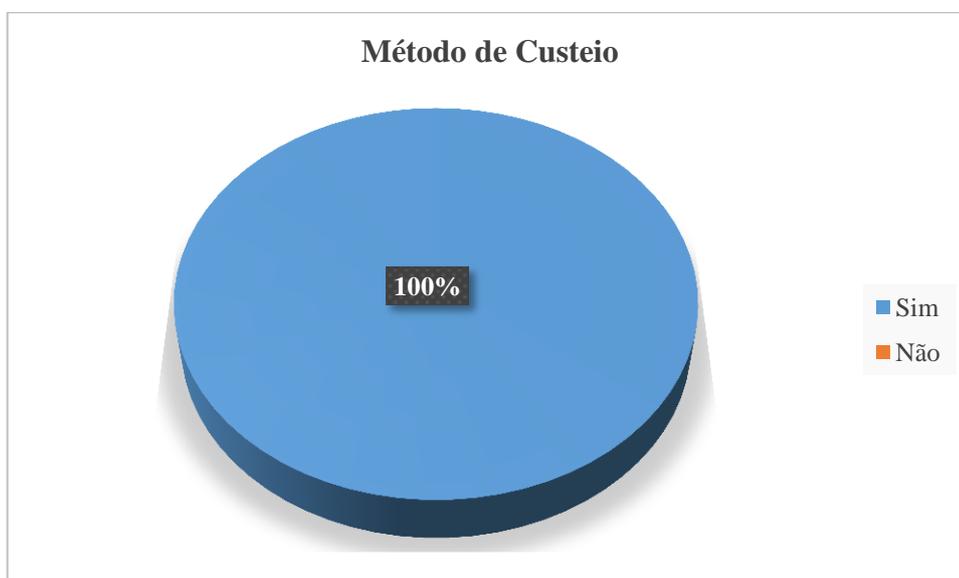


Gráfico 10: Método de custeio.
Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Foi questionado aos entrevistados que responderam utilizar algum método de custeio qual o método utilizado pela empresa. O gráfico 11 aponta que dos que utilizam algum método de custeio 80% (oitenta por cento) utilizam o método de custeio por absorção, 20% (vinte por cento) utilizam o custeio padrão.

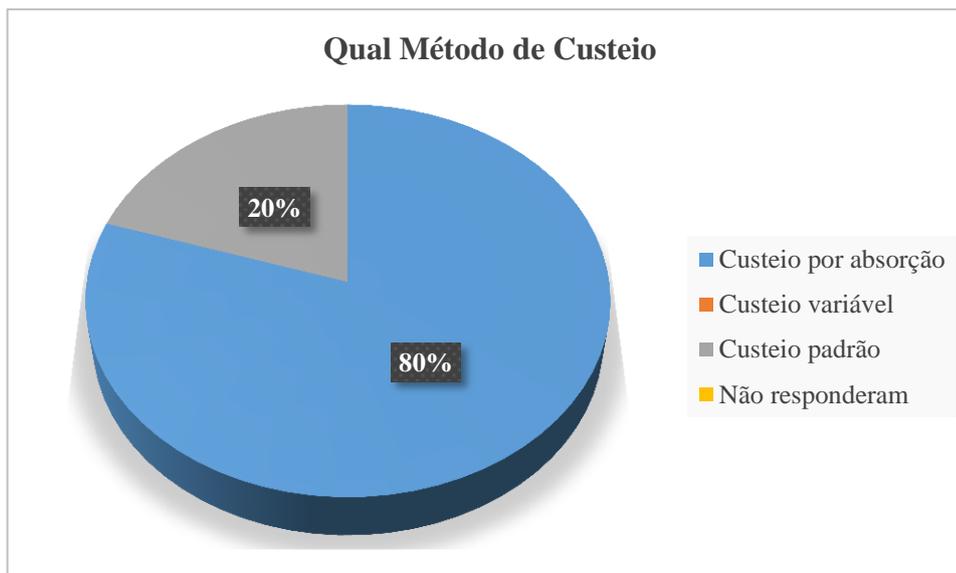


Gráfico 11: Qual método de custeio.
Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Foi perguntado aos entrevistados na questão 15 do questionário se eles já haviam utilizado a contabilidade gerencial para tomar alguma decisão administrativo/ financeiro na empresa, percebe-se através das repostas apresentadas no gráfico 12 que 80% (oitenta por cento) das empresas não utilizam a contabilidade gerencial para tomar decisão administrativo/ financeiro e 20% (vinte por cento) responderam utilizar a contabilidade gerencial para tomada de decisão dentro da empresa. O que reforça essa afirmação é o baixo número de ferramentas da contabilidade Gerencial utilizadas pelos entrevistados, conforme demonstra o gráfico 13.

Observa-se que quando analisado uma pequena parte que utilizam diversas ferramentas para tomada de decisões, como exemplo orçamento, controles de contas a pagar e a receber e fluxo de caixa, os entrevistados não sabem que estas são ferramentas da contabilidade gerencial.

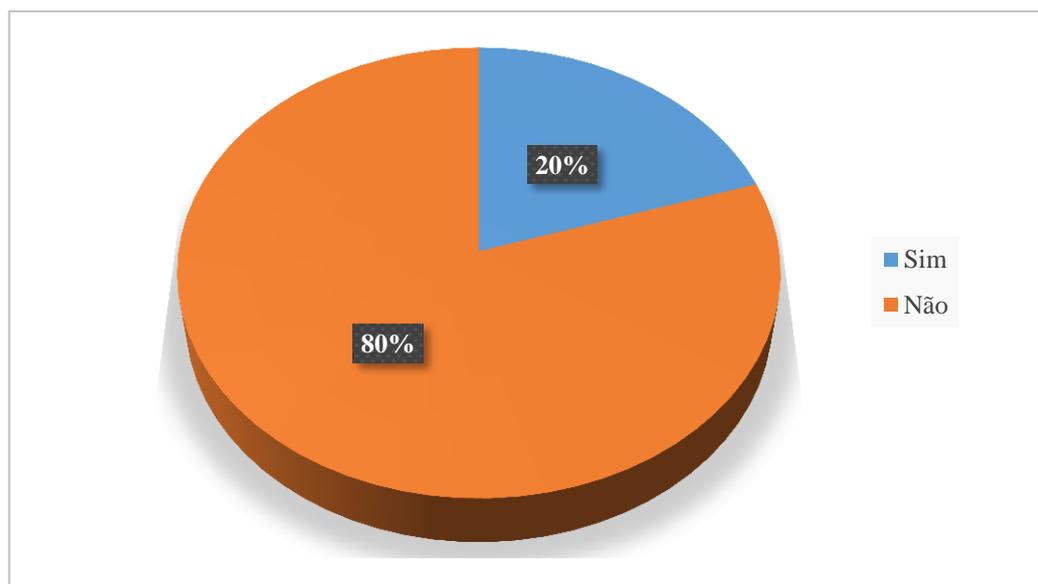


Gráfico 12: Utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisão.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

O gráfico 13, apresenta quais são as ferramentas gerenciais utilizadas pelos entrevistados, ressalta-se que cada um pode responder mais de 1 resposta na mesma questão. De acordo com a respostas identificou-se que 7 empresas utilizam o orçamento, 7 empresas fazem o controle de contas a pagar, 6 disseram utilizar o controle de contas a receber, 6 usam a ferramenta fluxo de caixa, referente ao controle de bens do imobilizado nota-se que somente 4 estão utilizando, 4 disseram utilizar controle de estoque e 4 disseram analisar as demonstrações contábeis, verificou-se também que 3 dessas empresas fazem planejamento tributário na compra e na venda de seus produtos, e 1 empresa faz análise de investimento, o que reforça a afirmação levantada no gráfico 12 do baixo uso da contabilidade gerencial.

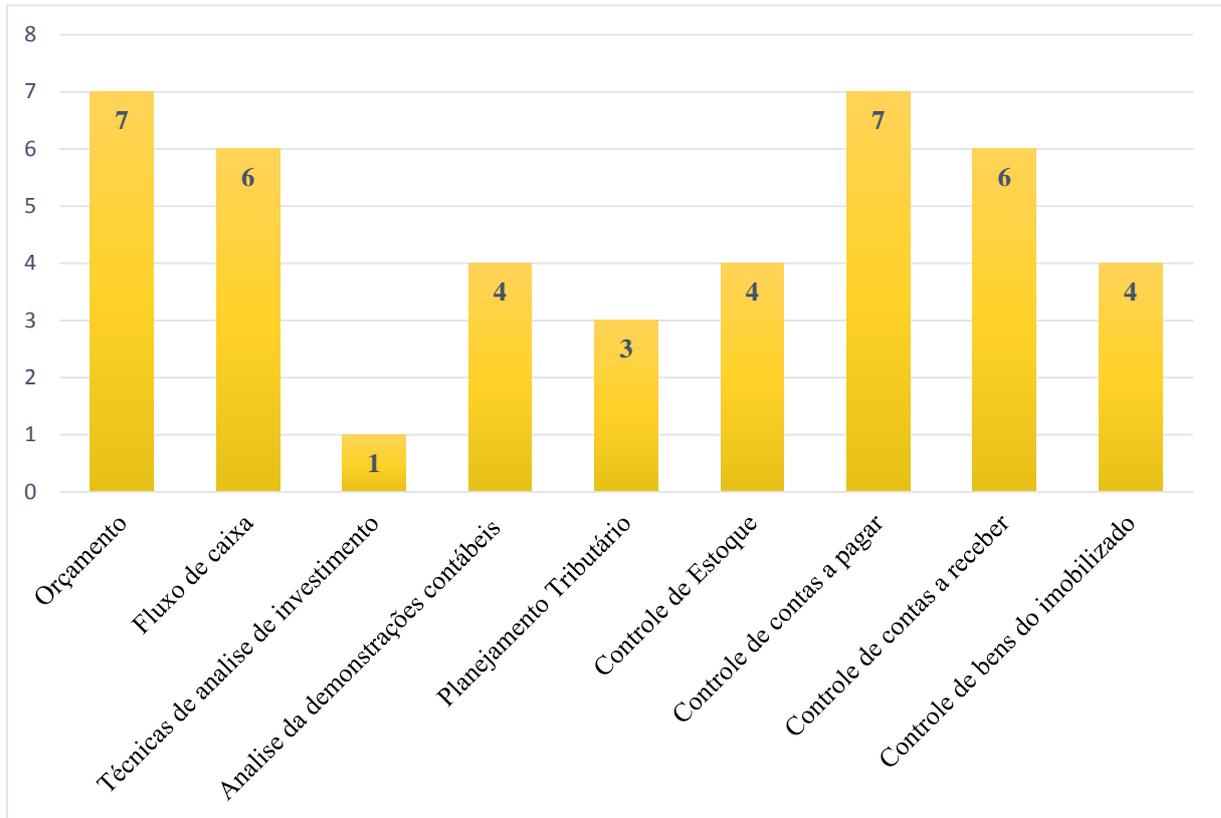


Gráfico 13: Ferramentas gerenciais.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Conforme o gráfico 14 abaixo percebe-se, que 100% (cem por cento) dos entrevistados fazem o acompanhamento do orçamento. O orçamento apresentado aqui neste gráfico foi o orçamento gerencial, mas os entrevistados responderam como se fosse orçamento de compra e venda de mercadorias, entende-se a partir das respostas que 100% (cem por cento) da população pesquisada fazem o acompanhamento do orçamento de compra e venda.

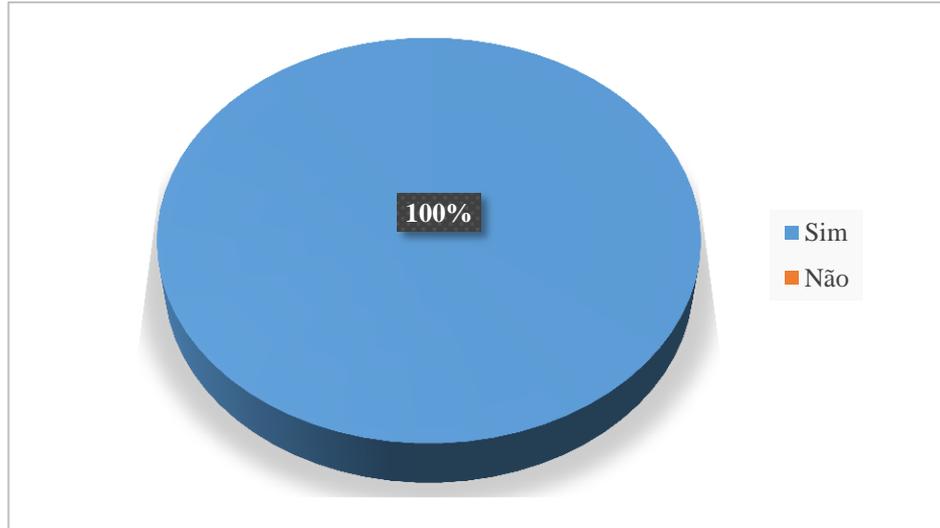


Gráfico 14: Acompanhamento do orçamento.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quando questionados a respeito da forma que tomam decisões de preço de venda do seu produto 60% (sessenta por cento) das empresas tomam decisões de preço de venda conforme tendência de mercado, 30% (trinta por cento) disseram que aplicam um percentual sob o preço de compra e 10% (dez por cento) tem controle do custo e sob este aplica o percentual desejado.

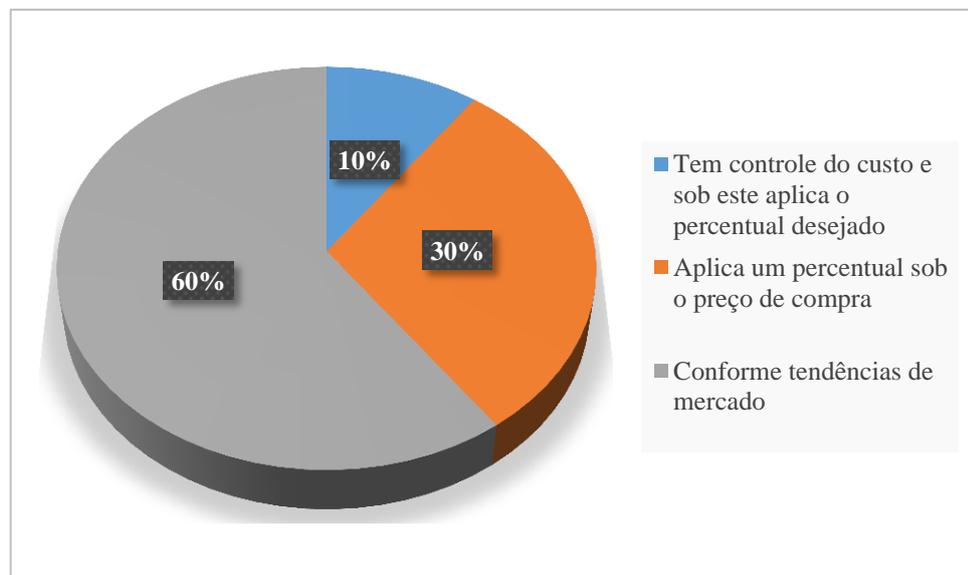


Gráfico 15: Decisões do preço de venda.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Conforme o gráfico 16 abaixo, foi perguntado aos entrevistados de acordo com a questão 19 do questionário se eles consideravam a contabilidade gerencial importante, os

dados mostram que 100% (cem por cento) da população pesquisada consideram a contabilidade gerencial importante, está resposta só foi possível a partir da definição da contabilidade gerencial apresentada no questionário na questão 9, para que os 40% (quarenta por cento) que não conheciam de acordo com o gráfico 5 responderem a partir da definição colocada que a contabilidade gerencial é importante, por isso todos responderam a questão. Nesta mesma questão foi pedido para justificar o porquê que eles consideram a contabilidade gerencial importante, e as respostas foram: porque ela serve para analisar o patrimônio da minha empresa, porque ela traz mais confiabilidade para o meu negócio, outros disseram que com a informação correta a saúde da empresa vai bem, e que ela é importante no processo decisório da empresa, e a maioria dos entrevistados não responderam à questão.

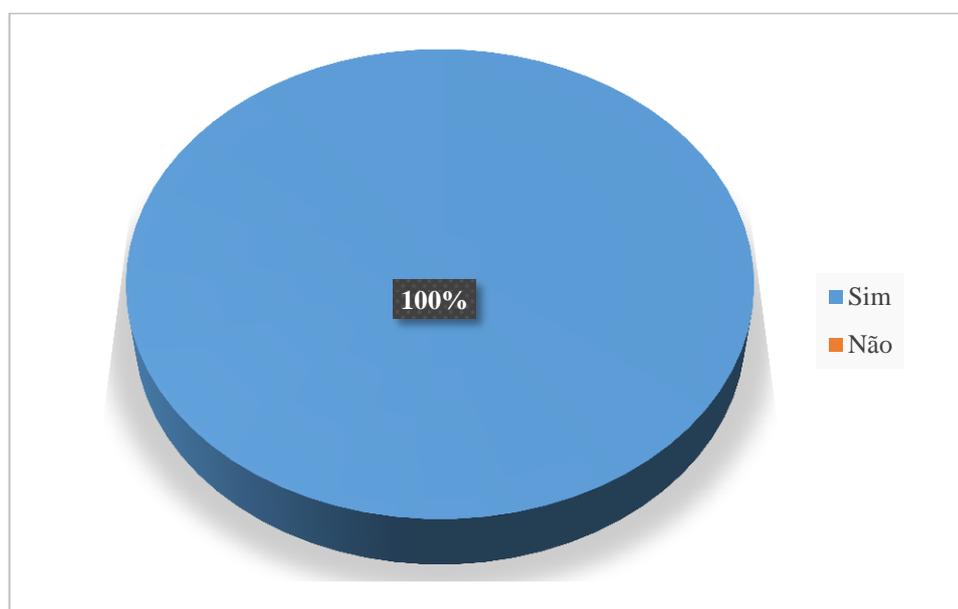


Gráfico 16: Importância da contabilidade gerencial.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Os dados apontados no gráfico 17 mostram que, 80% (oitenta por cento) dos entrevistados, disseram que não utilizam a contabilidade gerencial e 20% disseram que identificaram uma evolução no gerenciamento da empresa com o uso da contabilidade gerencial.

Observa-se que a mesma parte que afirmou usar a contabilidade gerencial é a que afirma uma evolução no gerenciamento da empresa. Conforme os gráficos 12 e 17, podemos então dizer a partir destes dados que das empresas de marmoraria do município de Rio Verde Goiás só 20% da população pesquisada disseram utilizar a informação contábil na gestão das suas empresas.

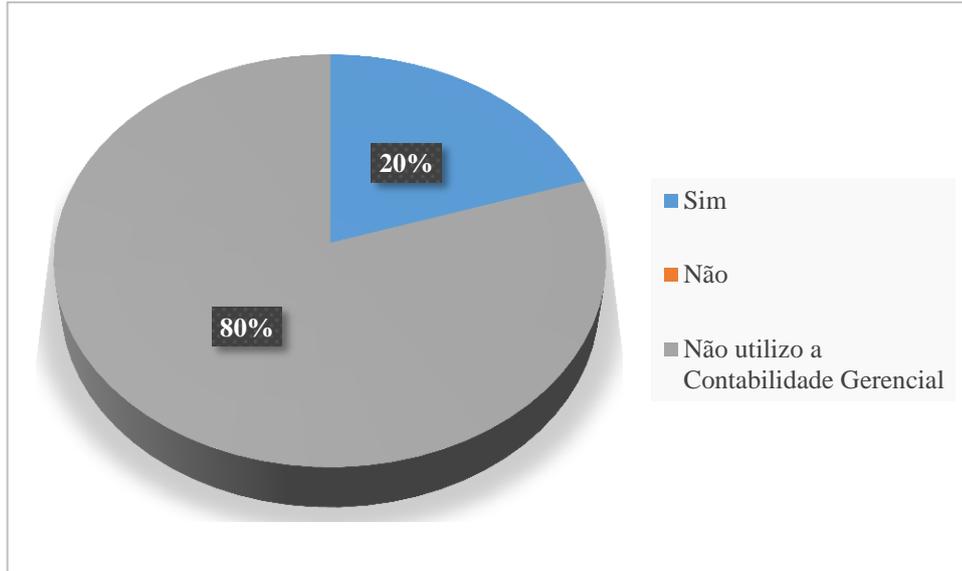


Gráfico 17: Evolução no gerenciamento da empresa.

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da contabilidade gerencial é fornecer informações para a tomada de decisão, mostrando aos gestores a necessidade de informações úteis que possibilite gerir seu negócio de maneira eficiente, lembrando que cada dia que passa a contabilidade gerencial vem sendo usada pelos gestores das empresas no sentido de acompanhar melhor o desempenho e alcançar resultados positivos.

A pesquisa foi desenvolvida com objetivo de verificar se as empresas de marmoraria do município de Rio Verde Goiás estavam utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão, para que isso fosse possível abordou-se o conceito de contabilidade, contabilidade gerencial e controladoria.

Identificou-se com a pesquisa que a mesma parte que afirmou utilizar a contabilidade gerencial na tomada de decisão, é a que afirma uma evolução no gerenciamento da empresa, esses que somam os 20% (vinte por cento) dos entrevistados,

Percebeu-se que os 80% (oitenta por cento) da população que responderam não utilizar a contabilidade gerencial na tomada de decisão, são os mesmos que afirmaram não ter obtido evolução no gerenciamento da empresa, esses que disseram não utilizar a contabilidade gerencial por falta de conhecimento sobre o determinado assunto e por falta de tempo, essas foram as respostas dos questionados.

Pode-se concluir com os resultados encontrados com a pesquisa que fica evidente que a maioria das empresas do ramo de marmoraria do município de Rio Verde não estão utilizando a informação contábil como ferramenta de gestão em suas empresas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2001.

ATKINSON, Anthony A.; et al. **Contabilidade Gerencial**. Tradução de André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro. Revisão técnica de Rubens Famá. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BIRRER, Ana Giovaneta Bolson; GABBI, Jones Gois; KNEIPP, Renata, NORO, Greice de Bem. **Utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisões**. 2012. Disponível em: <<http://www.unifra.br/eventos/sepe2012/Trabalhos/6850.pdf>>. Acesso em: 14/05/2014.

BROUTHERS, K. D.; ROOZEN, F. A. *Is it time to start thinking about strategic accounting?* Long Range Planning, v. 32, n. 3, p. 311-322, 1999. (Tradução). Disponível em: <<http://translate.google.com.br/translate?hl=pt-BR&sl=en&tl=pt&u=http%3A%2F%2Fcoin.wne.uw.edu.pl%2Fpmodzelewski%2FIs%20it%20time....pdf>>. Acesso em: 18/05/2015.

CATELLI, Armando. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa. Disponível em: <<http://www.cep.ufam.edu.br>>. Acesso em: 06/05/2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. São Paulo: Campus, 2004. controladoria.htm.>Acesso em 31 de Ago. de 2014.

CRCSP - Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CVM - Comissão de Valores Mobiliários. **Deliberação CVM Nº 29**, de 05 de fevereiro de 1986. Aprovar e referendar o pronunciamento anexo do Instituto Brasileiro de Contadores –

IBRACON, sobre Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/legislacao/anexos/deli/0001/deli029.pdf>>. Acesso em: 03/03/2015.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FUJI, Alessandra Hirano. O conceito de lucro econômico no âmbito da contabilidade aplicada. **Revista Contabilidade & Finanças**, vol. 15, n. 36, São Paulo, 2004.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial**. ed. 9, Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 4ª ed., 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, Vinicius. **Como montar uma marmoraria**. Disponível em <<http://www.novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/como-montar-uma-marmoraria/>>. Acesso em 05/10/2014.

GRZESZESZYN, Gilberto. **Contabilidade gerencial estratégica**: conceito e caracterização. *Revista Capital Científico*: Guarapuava - PR v. 3 n. 1 p. 09-27 jan./dez. 2005.

HARRISON, E. F. Modelos interdisciplinares de tomada de decisão. **Revista de Ciência da Informação**, v.31, n.8, p.27-33, 1993.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HENDRIKSEN, Eldon S. **Teoria da contabilidade**. Tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

HORNGREN, C. T. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. **Contabilidade de custos**. 9.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

IFAC - *International Federation of Accountants*. **Management accounting concepts: revised report**. p. 82-100, 1998.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; GELBKE, R. E. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações**: aplicável também as demais sociedades. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

IUDÍCIBUS, Sérgio. **Teoria da Contabilidade**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **“É a contabilidade estratégica” ou é o contador que deve assumir uma postura estratégica?** IOB - Informações Objetivas, Caderno Temática Contábil e Balanços, n. 29, p. 1-6, 2001.

_____. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

JOHNSON, H. T.; KAPLAN, Robert S. **Relevance lost: rise and fall of management accounting**. Boston: Harvard Business School Press, 1987. (Tradução). Disponível em: <<http://translate.google.com/translate?hl=pt-BR&sl=en&u=http://www.amazon.com/Relevance-Lost-Rise-Management-Accounting/dp/0875842542&prev=search>>. Acesso em: 15/03/2015.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informações gerenciais: administrando a empresa digital**. 5ª ed. Tradução: Arlete Simille Marques. São Paulo: Pearson, 2006.

LEONE, George S. Guerra. **Curso de contabilidade de custos**. 2.ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIBÓRIO, Simony. **Proposta de implantação de sistema de controle interno para uma micro pequena empresa no município de Piracicaba – SP.** 2004. 124f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2004. Disponível em: <<http://www.unimep.br/nepec/SIMONY%20LOB%D3RIO.doc>>. Acesso em: 10/04/2015.

LUNELLI, Reinaldo Luiz. **A importância da controladoria.** 2014. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/importancia-controladoria.htm>>. Acesso em: 05/04/2015.

LUNKES, Rogério João, SCHNORRENBARGER, Darci. **Controladoria na coordenação dos sistemas de gestão.** São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antônio César Amauri. **Introdução à administração.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MENEGAZO, Janaine e TRENTIN, Grazielle Ninbla Scussiato. Contabilidade Gerencial: um estudo dos clientes do escritório contábil Menegazzo de Chapecó –SC. **Revista Unoesc & Ciência – ACSA**, Joaçaba, v.2, n.1, p. 37.50, jan./jun., 2011. Disponível em: <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/acsa/article/view/727/pdf_160>. Acesso em: 31/05/2015.

MOSIMANN, C. P.; FISCH, S. **Controladoria: seu papel na administração de empresas.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à controladoria: conceito, sistemas, implementação.** São Paulo; Atlas, 1993.

OLIVEIRA, Alexsandro Macedo de. **Informações contábeis-financeiras para empreendedores de empresas de pequeno porte.** Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de informações gerenciais.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 26.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial.** 12ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Planejamento estratégico: Conceitos, metodologia e práticas.** 15ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PADOVESE, Clóvis Luis. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil.** São Paulo: Atlas, 2000.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de gestão: teoria e prática.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PORTELLA, Charlise S., TRETER, Jaciara. **Contabilidade Gerencial: uma ferramenta de Gestão Empresarial.** XVI Amostra de Iniciação Científica da Universidade no Desenvolvimento Regional. 2011. Disponível em:
<http://www.unicruz.edu.br/seminario/artigos/sociais/CONTABILIDADE%20GERENCIAL%20UMA%20FERRAMENTA%20DE%20GEST%C3%83O%20EMPRESARIAL.pdf>. Acesso em 13/06/2014.

RAZA, Claudio. **Objetivo e finalidade da contabilidade gerencial.** 2006. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/objetivo-e-finalidade-da-contabilidade-gerencial/12739/>>. Acesso em: 06/04/2014.

REZENDE D. A.; ABREU F. A. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais.** São Paulo: Atlas, 2000.

REZENDE, Gustavo Ladeira. Monitoração ambiental e o processo decisório em pequenas empresas: a utilização de informações do ambiente externo por executivos de indústrias de móveis de design do sudeste brasileiro. **Revista Perspectiva da Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 8, p.96-101, jan./mar., 2003. Disponível em:
<portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/382/215>. Acesso em: 09/04/2015.

ROCKENBACH, Mariana. **A aplicação da contabilidade gerencial na gestão de uma farmácia comercial**. 2010. 110f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) – Departamento de Economia e Contabilidade, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2010. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/673/TCC-A%20Aplica%C3%A7%C3%A3o%20da%20Contabilidade%20Gerencial%20na%20Gest%C3%A3o%20de%20uma%20.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18/05/2014.

ROSLENDER, Robin; HART, Susan J. **Integrating management accounting and marketing in the pursuit of competitive advantage: the case for strategic management accounting**. *Critical Perspective on Accounting*, n. 13, p. 255-277, 2002

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Thiago Rocha dos. **A contabilidade e o planejamento estratégico**. 2012. Disponível em: <<http://www.contabeis.com.br/artigos/960/a-contabilidade-e-o-planejamento-estrategico/>>. Acesso em 31/08/2014.

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

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Contabilidade é estratégica para a empresa**. 2014. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/242-uncategorised/institucional/blog-bons-negocios/13472-contabilidade-e-estrategica-para-a-empresa>>. Acesso em: 30/09/2014.

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados competitivos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SILVA, Vandenir Albuquerque. **Contabilidade gerencial estratégica: um estudo da percepção dos discentes em contabilidade sobre a importância da gestão estratégica e da teoria dos jogos, como suporte à tomada de decisões**. 2010. 191f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Contábeis, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/7431/1/Disserta%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520FCC%2520-%2520Vandenir%2520Albuquerque%2520Silva.pdf>>. Acesso em: 13/06/2014.

SIMON, Herbert A. **Comportamento Administrativo**. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1970.

SOUZA, Regiane Aparecida Rosa de; RIOS, Ricardo Pereira. Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas: Uma Pesquisa no Município de São Roque SP. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios**, vol. 2, n. 1, 2011. Disponível em: <www.facsãooroque.br/novo/publicações/pdfs/regiane_adm-2011.pdf>. Acesso em: 31/05/2015.

UNIPAR - Universidade Paranaense. **Questionário Contabilidade Gerencial**. Disponível em: <Questionários.unipar.br/index.php/48389>. Acesso em: 10/05/2015.

UNIVERSIDADE DE RIO VERDE. **Normas e padrões para elaboração de trabalhos acadêmicos**. 2005. 58f. Disponível em: <http://www.fesurv.br/imgs/norm_pad_elab_trab_acad.pdf>. Acesso em 02/03/2015.

VARTANIAN, Grigor Haig. **O método de custeio pleno**: uma análise conceitual e empírica. 2000. 205p. Dissertação (Mestrado em Controladoria e contabilidade) –Faculdade de Economia, Administração e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Thomson Learning, 2001.

WOHLGEMUTH, Jorge Marcelo. **Contabilidade gerencial e controladoria**. 2012 Disponível em: <https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/4238/mod_resource/content/0/Contabilidade_Gerencial_e_Controladoria_-_teoria_e_pratica.pdf>. Acesso em: 08/04/2014.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Estratégico e Competitividade Empresarial**. 2015 Disponível em: <<https://www.novatec.com.br/livros/markest/capitulo9788575221174.pdf>>. Acesso em: 11/06/2015.

ANEXOS

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A	Termo de consentimento livre e esclarecido	55
ANEXO B	Quesitos	56

Anexo A

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar da Pesquisa intitulada “**Utilização da informação contábil na gestão das empresas no município de Rio Verde Goiás**”, desenvolvida pela pesquisadora Prof.^a Débora Ferguson e pela Acadêmica da faculdade de Ciências Contábeis da UNIRV- Universidade de Rio Verde, Lorraine Martins de Freitas. O objetivo desta pesquisa é verificar se as marmorarias do município de Rio Verde estão utilizando as ferramentas gerenciais na sua gestão.

Se você aceitar participar da pesquisa responderá um questionário contendo 20 questões. O questionário não permitirá de forma alguma a sua identificação e somente a orientadora e a pesquisadora tiveram acesso aos dados obtidos.

A pesquisa oferece o mínimo de risco. Pode ocorrer algum desconforto ao responder as questões solicitadas, diante disso você tem a liberdade em responde-lo ou não, podendo desistir da pesquisa a qualquer momento sem nenhum prejuízo. Qualquer risco ou dano relativo à pesquisa a qualquer momento sem nenhum prejuízo. Qualquer risco ou dano relativo à pesquisa será de responsabilidade dos pesquisadores. Quanto aos benefícios os mesmos não serão diretos e imediatos, porém são nítidos os benefícios que os resultados podem trazer, pois caso se contate a inexistência, nas propriedades, de um sistema de controle gerencial, pretende-se sugerir a AGINTERP que viabilize implantação destas ferramentas gerenciais através de treinamento oferecido aos associados.

Sendo assim, sua participação é voluntária e você não terá nenhuma despesa e também não será remunerado ao participar do estudo.

Qualquer dúvida, você poderá entrar em contato com os pesquisadores ou com Comitê de Ética em pesquisa da Universidade de Rio Verde/ UNIRV nos endereços abaixo.

Esse termo de consentimento livre e esclarecido será assinado em duas vias sendo uma para o voluntário e outra para o pesquisador.

Diante dos esclarecimentos apresentados acima aceito participar da pesquisa.

Rio Verde - GO ____/____/____

Assinatura do Voluntário

Pesquisador Responsável: Débora Ferguson
Rua Dalila Martins n° 59, Solar Campestre - Rio Verde/GO
Telefone: (64) 3621-3400 E-mail: débora@granjasantacandida.com.br

Acadêmico Responsável: Lorraine Martins de Freitas
Avenida Cemat Qd. 40 Lt.02, Bairro Dom Miguel - Rio Verde/GO
Telefone: (64) 9255-8573 E-mail: lorrainerv_10@hotmail.com

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Rio Verde - UniRV.
Rua Augusta Bastos n° 883, 2° andar, sala 10, Centro.
Telefone: (64) 3620-2361

Assinatura do Pesquisador

Anexo B

QUESTIONÁRIO

1. Há quanto tempo a empresa está no mercado:

- Menos de 5 anos
- De 5 a 10 anos
- Há mais de 10 anos

2. Qual o cargo/ função que você exerce dentro da empresa?

3. Qual o número de funcionários a empresa possui atualmente?

4. O faturamento bruto anual da empresa é de:

- Até R\$ 40.000,00
- de R\$ 40.001,00 a R\$ 80.000,00
- de R\$ 80.001,00 a R\$ 120.000,00
- de 120.001,00 a R\$ 160.000,00

5. Para você a contabilidade da sua empresa serve para?

- Apenas atender as obrigações de cunho tributário (apuração de impostos)
- Fornecer informações para tomada de decisões administrativas e financeiras

6. A contabilidade da sua empresa é:

- interna, feita na própria empresa, com funcionários próprios
- interna, feita na própria empresa, com funcionários terceirizados (de outra empresa)
- externa, feita em escritório de contabilidade
- A empresa possui contabilidade apenas para efeito de apuração de impostos.

7. Qual o seu conhecimento a respeito de contabilidade gerencial?

- não tenho nenhum conhecimento
- tenho pouco conhecimento
- tenho bastante conhecimento a respeito

8. Na sua opinião para que serve a contabilidade gerencial? (caso a resposta 8 seja negativa não responda essa questão)

9. A partir da definição de que a contabilidade gerencial visa identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações, procurando suprir com dados que se encaixem de maneira efetiva no modelo decisório das empresas pode se constatar que esta é:
- Importante para o processo decisório das empresas
 - Muito importante para o processo decisório das empresas
 - Não faz diferença na tomada de decisão
10. A partir do conhecimento da contabilidade gerencial, quais os benefícios que poderá trazer para a empresa?
- maior segurança para tomar decisões
 - vantagens competitivas e lucro
 - outros
11. De que forma você analisa os “números” da sua empresa?
- nunca analisei
 - pelo total de faturamento
 - pelo total de compra
 - analise econômica financeira
12. Você tem o hábito de analisar o balanço patrimonial e a demonstrações de resultado da empresa?
- sim
 - não. Por que? _____
13. A empresa elabora algum método de custeio? De acordo com Moura (2005) método de custeio é a forma como as empresas anexam ao preço de venda seus custos de fabricação.
- sim
 - não
14. Qual método de custeio a empresa utiliza?
- custeio por absorção
 - custeio variável
 - custeio padrão
15. Já utilizou a contabilidade gerencial como instrumento para tomar alguma decisão administrativo/financeiro na empresa?
- sim
 - não
16. Quais das seguintes ferramentas gerenciais a empresa utiliza?
- orçamento (previsto x realizado)
 - fluxo de caixa (projeção de pagamentos e recebimentos)
 - técnicas de análise de investimentos
 - análise das demonstrações contábeis

- planejamento tributário
- controle de estoques
- controle de contas a pagar
- controle de contas a receber
- controle de bens do imobilizado

17. Ainda se elabora o orçamento e feito o acompanhamento do realizado:

- sim
- não

18. De que forma você toma decisões de preço de venda do seu produto?

- aplica um percentual sob o preço de compra
- tem controle do custo e sob este aplica o percentual desejado
- conforme tendências de mercado

19. Você considera a contabilidade gerencial importante? Justifique.

- sim
- não

Justifique: _____

20. Com o uso da contabilidade gerencial você verificou evolução no gerenciamento da empresa?

- sim
- não
- Não utilizo a contabilidade gerencial