



**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LUCIANA NUNES SOUZA

**A PERCEÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM
CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UCSAL SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA
CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ORGANIZACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NA UCSAL**

**SALVADOR
2017**

LUCIANA NUNES SOUZA

**A PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM
CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UCSAL SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA
CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ORGANIZACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NA UCSAL**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador como requisito parcial, para a aquisição do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof^a Isabel Cristina Oliveira Leite

SALVADOR
2017

TERMO DE APROVAÇÃO

LUCIANA NUNES SOUZA

A PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UCSAL SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA UCSAL

Monografia apresentada ao curso de graduação de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador, como requisito essencial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, sob orientação da Prof.^a Esp. Isabel Cristina Oliveira Leite.

Aprovada em, _____ de _____ de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador: Prof^o Isabel Cristina Oliveira Leite.

Professor: Dr. Jair Sampaio Soares Junior.

Professor Prof^o Marcos Suel Lima Souza

Dedico a elaboração desta pesquisa a todo discente que acredita na educação como forma de transformação pessoal, social e profissional.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por seu imenso amor e cuidado por nós;

À Família, por seu carinho, confiança e amor, pois são esses sentimentos que nos ajudam a construir um mundo melhor.

Aos Amigos, que são “familiares” escolhidos por nós em nossa passagem terrena. Sou muito feliz em te-los em meu coração e em minha vida!

Aos Professores do Curso de Ciências Contábeis da UCSAL por seus ensinamentos, estímulo e desafio á conquista de novos horizontes: vocês acreditam em nós, mesmo quando não acreditamos, por isso sou-lhes muito obrigada!!

À Professora Isabel Cristina Oliveira Leite pela orientação e apoio especial na execução desta pesquisa. Sem suas orientações, eu não conseguiria!

A Todos que muito embora aqui não nominados, me ajudaram direta ou indiretamente a alcançar esse objetivo, meu muito obrigada!

A persistência é o caminho do êxito.
Charles Chaplin

SOUZA, Luciana Nunes. **A Percepção dos alunos do curso de Graduação em Ciências Contábeis da UCSAL Sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial na Gestão Organizacional:** um Estudo de Caso na UCSAL.2017.54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Ciências Contábeis) Universidade Católica do Salvador – UCSAL. Salvador, 2017.

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso teve como principal objetivo descrever a percepção dos estudantes do curso de ciências contábeis sobre a contribuição da contabilidade gerencial no processo decisório das organizações. A metodologia utilizada foi qualitativa e quantitativa, compreendendo revisão literária, associada a um estudo de caso, e contou com a aplicação de um questionário composto por 10 questões, sendo 09 fechadas e 01 aberta, para extrair a percepção do público alvo escolhido sobre a atuação do Contador no gerenciamento da organização. De um grupo de quinze questionados, treze responderam, perfazendo uma participação de 87% do universo total. Os resultados foram representados graficamente no programa Excel e ofereceram subsídios para as seguintes conclusões: 77% dentre os questionados afirmaram que a Contabilidade Gerencial oferece conhecimentos que auxiliam o Contador na tomada de decisão. Considera-se, portanto, que a Contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, habilita o Contador à gestão organizacional, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório adotado pela empresa.

Palavras-chaves: Contabilidade gerencial. Atuação do contador. Percepção. Processo decisório. Gestão da Organização.

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 08 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO | 11 |
| 2.1 | A ORIGEM E A TRAJETÓRIA DA CONTABILIDADE: no mundo e no Brasil..... | 11 |
| 2.2 | OS USUÁRIOS DA CONTABILIDADE E O SEU PRINCIPAL CAMPO DE ATUAÇÃO..... | 15 |
| 2.3 | OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS..... | 17 |
| 2.4 | AS TÉCNICAS CONTÁBEIS OFERECEM SUBSÍDIOS PARA A TOMADA DE DECISÃO..... | 18 |
| 2.5 | A CONTABILIDADE GERENCIAL E A TOMADA DE DECISÃO..... | 24 |
| 2.6 | O CAMPO DE ATUAÇÃO DAS CIÊNCIAS CONTÁBEIS NA CONTEMPORANEIDADE..... | 29 |
| 2.7 | QUADRO TEÓRICO..... | 32 |
| 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 35 |
| 3.1 | TIPO DE PESQUISA..... | 35 |
| 3.2 | OBJETIVOS | 35 |
| 3.3 | INSTRUMENTO DE COLETA | 36 |
| 3.4 | PROCEDIMENTOS DE COLETA | 36 |
| 3.5 | TÉCNICAS DE ANÁLISE..... | 36 |
| 3.6 | MODELO DE ANÁLISE..... | 37 |
| 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO | 38 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 46 |
| | REFERÊNCIAS | |
| | APÊNDICE | |

1 INTRODUÇÃO

Fatores históricos, tais como a instabilidade da economia, bem como a busca de um mercado interno mais competitivo e amplo propiciaram às organizações a implementação de seus métodos de gestão, dando ênfase especial à gestão financeira.

Em face desta realidade, não basta ao gestor ter apenas competências técnico-administrativas, faz-se necessário que o mesmo esteja bem informado acerca dos custos de produtos e/ou serviços, do modo como são fixados os preços, as perspectivas de novos produtos no mercado e a retirada do mercado daqueles produtos considerados obsoletos.

No intuito de facilitar este controle, e fazer com que a empresa participe da acirrada competição que emerge no mundo globalizado, o sistema de Contabilidade Gerencial se aprimora, através da utilização das normas e técnicas contábeis, com o intuito de melhor atender às demandas existentes no sistema econômico.

Devido as necessidades apontadas pelos mercados globais, consolida-se o processo decisório e o gerenciamento do organismo empresarial, como uma dentre as muitas atividades que podem ser exercidas pelo Contador, com vistas ao atendimento de suas atividades meio e fim.

Ao delimitar a temática desta pesquisa, deu-se ênfase à atuação do contador no processo decisório e no gerenciamento da empresa, pois se trata de uma discussão atual que está estreitamente vinculada à Contabilidade Gerencial.

A relevância social desta reflexão reside na desmistificação do papel secundarizado do contador dentro da empresa através de um estudo reflexivo que ressalte a sua intensa participação no processo decisório e na gerência da organização.

Sabendo-se que a formação dos profissionais da área contábil, no país, passa por uma análise e visto que os egressos das instituições de ensino deverão responder as necessidades da população e do mercado, entende-se que o atual quadro profissional nesta área é resultante de todo um contexto social, político, econômico e cultural, não se abstendo a fatores causais.

Estudos continuados acerca desta temática contribuirão para a valorização do papel do contador na gerência da empresa, através da ampliação do leque de opções que o exercício da profissão contábil possibilita.

Sendo assim, por se constatar a importância desta profissão no mercado de trabalho, torna-se oportuno e pertinente o desenvolvimento de estudos continuados acerca do futuro do profissional contábil, bem como suas competências e habilidades, abrangendo dados relevantes à profissão e as novas tendências de atuação no mercado de trabalho do século XXI.

O problema que norteou a pesquisa quis saber qual a percepção dos alunos do curso de ciências contábeis sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório da organização?

O objetivo geral desta pesquisa consistiu em descrever a percepção dos estudantes o curso de ciências contábeis sobre a contribuição da contabilidade gerencial no processo decisório das organizações. Para alcançar o objetivo geral foi necessário o desenvolvimento dos seguintes objetivos específicos:

- I. Relacionar objetivos e características das informações contábeis.
- II. Destacar como a contabilidade gerencial auxilia a tomada de decisão.
- III. Investigar como o estudante de ciências contábeis percebe o uso da contabilidade gerencial no processo decisório.

Justifica-se uma pesquisa dessa natureza, haja vista o reconhecimento de que o Contador pode e deve atuar na organização empresarial desde o planejamento para a sua implantação, através de atividades meio e fim, não apenas como consultor ou mesmo, encarregado da prestação de contas sociais da empresa até a gerência, são fatores que contribuíram para a tomada de decisão por ocasião desta escolha temática.

O estudo desta temática contribuirá para a valorização do papel do contador na gerência da empresa, através da explicitação do grande número de opções profissão contábil possibilita.

A metodologia aplicada à pesquisa foi de natureza exploratória, com a realização de um estudo de caso, o qual foi realizado com os alunos do curso de Contabilidade da Universidade Católica do Salvador.

A estrutura da monografia obedeceu a seguinte organização:

Na primeira seção, consta a introdução, com uma contextualização temática, apresentação do problema eleito para a pesquisa, bem como dos objetivos (geral e específicos), ao tempo em que se destacou a relevância social que esta pesquisa poderá trazer para os presentes e futuros profissionais Contábeis.

A segunda seção é composta pelo referencial teórico, por meio de uma abordagem conceitual sobre a origem e história da Contabilidade; usuários da Contabilidade e seu principal campo de atuação; os objetivos e as características das informações contábeis, e, por fim, o cenário contábil no Brasil contemporâneo. Ainda, com base no referencial teórico consultado, são descritas as técnicas contábeis e o processo decisório, com ênfase na atuação do contador na gestão organizacional.

A terceira seção são apresentados os resultados do questionário, bem como sua representação gráfica, seguidos da análise e discussão dos dados da pesquisa.

Na última seção, foram feitas as considerações finais e recomendações para pesquisas futuras.

Sendo assim, por se constatar a importância da profissão contábil no mercado de trabalho, torna-se oportuno e pertinente o desenvolvimento de estudos continuados acerca do futuro do profissional contábil, bem como suas competências e habilidades, abrangendo dados relevantes à profissão e as novas tendências de atuação no mercado de trabalho do século XXI.

Espera-se que a percepção dos alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório da organização possibilite à toda a comunidade acadêmica, um panorama atual acerca das impressões do corpo discente sobre a atuação do Contador no gerenciamento da organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, fez-se a descrição do vínculo que a contabilidade tem com a gerência organizacional, ao tempo em que se destacou os usuários da contabilidade e o seu principal campo de atuação. Para uma melhor compreensão da temática, tornou-se necessário relacionar alguns conceitos e definições, assim como um breve percurso pela origem da Contabilidade na civilização humana.

2.1 A ORIGEM E A TRAJETÓRIA DA CONTABILIDADE: no mundo e no Brasil

SÁ (2010) explica que a Contabilidade nasceu com a civilização e jamais deixará de existir em decorrência dela e enfatiza que talvez, por esse mesmo motivo, seus progressos quase sempre tenham coincidido com aqueles que caracterizaram os da própria evolução do ser humano.

Destaca ainda o mesmo autor que, por tratar-se de uma ciência social, encontra-se vinculada aos interesses do homem e aos cuidados que dedica à riqueza. Contudo, essa importante ciência vivenciou as mudanças mundiais, “quase todo o tempo em sua periferia ou seja, da evidência das memórias, das provas, da singela informação”, acrescenta SÁ (1997, p. 15).

Apesar de nascida com a civilização, a Contabilidade somente alcançou sua aceitação científica há menos de um século. Os principais períodos que se pode destacar sobre a história da Contabilidade são: intuitivo primitivo; racional mnemônico; lógico racional; literatura; pré-científico; científico; e, filosófico normativo. Contudo, observa-se que muito dos registros se perderam ao longo dos tempos. Sobre esse processo histórico, Sá (1997, p.17) explica que “a fragilidade dos elementos de comprovação e a privacidade dos dados contábeis são fatores que muito contribuem para as dificuldades na obtenção das provas”.

É somente com a introdução da imprensa com o uso dos tipos móveis, mais ou menos pelos meados de 1.450, que muitos dos clássicos da matemática foram traduzidos para o italiano e publicados em latim ou no vernáculo. Os matemáticos entregaram-se a animados debates públicos sobre as soluções de complexas equações algébricas, enquanto multidões incentivavam seus favoritos. O estímulo

de grande parte deste interesse data de 1494, com a publicação de um livro inédito para a época do monge Franciscano Luca Paccioli. Sua contribuição mais notável foi a apresentação da Contabilidade por partidas dobradas. Embora não fosse inventada por Paccioli, recebeu por ele o mais extenso e discriminado tratamento até então (FRANCO, 1997).

Franco (1997) destaca ainda que, com a sofisticação do comércio e o seu desenvolvimento em outras partes do mundo, o método contábil evoluiu consideravelmente e passou a sofrer influências de outros profissionais com problemas objetivos diferentes daqueles já constantes da escola italiana. Essa mudança representa, em linhas simplificadas, a decadência da escola italiana e ascensão da escola inglesa, fato que ocorreu a partir da revolução industrial ocorrida na Inglaterra no século XVIII.

Conforme explicado por Iudicibus (2009), os problemas ocorridos nos EUA durante a crise econômica de 1929 a 1932 influíram de maneira significativa no fortalecimento da Contabilidade como sistema de informações dos negócios, provocando a ascensão da escola norte-americana através do seu órgão mais notório, o *American Institute of Certified Public Accountants* – AICPA.

Pode-se afirmar, portanto, que a Contabilidade foi influenciada, também, por mudanças na economia e, principalmente, pela mudança dos objetivos e usos das informações contábeis. Tais informações, anteriormente dirigidas ao empresário, passaram a ser requeridas pelos investidores, credores, bem como pelo próprio governo.

O desenvolvimento industrial trouxe consigo a necessidade de possuir ativos fixos de alto valor monetário, o que fez com que o custo da produção fosse, em grande parte, relacionado com o desgaste do ativo fixo e com os métodos de custeio. Como resposta a essa nova situação, a Contabilidade desenvolveu o conceito de depreciação e, também, a Contabilidade de custos, cujo objetivo principal era apurar os custos dos produtos fabricados pelas indústrias manufatureiras (IUDÍCIBUS, 2009).

A sofisticação institucional da economia criou usuários externos da informação contábil. Como resposta, a Contabilidade criou relatórios financeiros mais ou menos padronizados e estabeleceu critérios uniformes de avaliação e

divulgação dos elementos patrimoniais. O imposto de renda, em todas as ações, também influenciou substancialmente a Contabilidade e criou, ou melhor, institucionalizou alguns procedimentos contábeis que contribuíram para a formulação de uma teoria contábil (IUDÍCIBUS, 2009).

Torna-se relevante destacar que a Contabilidade possui um corpo teórico e um conjunto de convenções, princípios e procedimentos derivados de necessidades diversas. Em muitos países desenvolvidos, esse corpo vem se formando através de juntas, associações de profissionais independentes e outros órgãos encarregados de adaptar a Contabilidade a uma economia complexa e, sobretudo, extremamente dinâmica (FRANCO, 1999).

No Brasil, a primeira manifestação contábil que se tem conhecimento, data do período entre 1830-1840, através da organização da Contabilidade Pública, pelo contador Alves Branco. Pode-se assinalar em décadas anteriores, seu gradual desenvolvimento. Franco (1988, p. 37) registra esta evolução, seguindo a cronologia a seguir:

- a. Primeira Lei sobre IR - Imposto de Renda, em 1926;
- b. Regulamentação das Sociedades por Ações, pelo Decreto lei 2.627, de 1940;
- c. Política referente às instituições monetárias – Lei 4.595, de 1964;
- d. LMC - Lei do Mercado de Capitais – Lei 4.728, de 1965;
- e. Resolução e circulares de números: 220; 178 e 179, datadas de 1972;
- f. ICPB - Instituto dos Contadores Públicos do Brasil, atualmente Instituto Brasileiro de Contadores – IBRACON – publicação das Normas disciplinadoras da escrituração e da elaboração de balanços, ano de 1966;
- g. Destinação dos ingressos (receitas) das sociedades anônimas, ano de 1968;
- h. Proposta para uniformização das demonstrações contábeis das empresas negociadas pela BV - Bolsa de Valores – em 1971;
- i. Criação do LALUR – Livro de Apuração de lucro real – Decreto Lei 1.598 de 16.12.77.

A Contabilidade foi, em grande parte, influenciada por órgãos governamentais voltados, principalmente, para a arrecadação de tributos. A influência do fisco foi reduzida com a imposição de normas contábeis detalhadas, fez uma separação entre a Contabilidade para efeitos comerciais e aquela para efeitos fiscais. De fato, podemos dizer que a Contabilidade valorizou-se como atividade a partir da Lei nº

6.404/76, quando passou a ser efetuada tendo em vista objetivos mais amplos do que o mero atendimento às exigências fiscais.

Embora essa evolução tenha sido proporcionada por órgãos governamentais, no Brasil, é o Instituto Brasileiro de Contadores – IBRACON, por delegação expressa do Conselho Federal de Contabilidade, o encarregado de codificar e estabelecer normas contábeis a serem seguidas pelas empresas (MALAMAN, 1997)¹.

Por isso, o conceito de Contabilidade concebido por Ludícibus (2009, p.23), a caracteriza como uma: “Metodologia concebida para captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as situações patrimoniais, financeiras e econômicas de qualquer ente”.

Já para Franco (1997, p.21), a concepção de Contabilidade é:

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

Para melhor compreender esta ciência, o Iº Congresso Brasileiro de Contabilistas, realizado no Rio de Janeiro entre 17-25 de agosto de 1924, formulou um conceito oficial para a Contabilidade, definindo-a como: “uma ciência que estuda e pratica as funções de orientação, de controle e de registro relativas à Administração Econômica” (SANTOS, 2011).

Ludícibus (2010, p.118), explica que “[...] o objetivo básico da contabilidade, portanto, pode ser resumido no fornecimento de informações econômicas para os vários usuários, de forma que propiciem decisões racionais”.

A sociedade moderna, além de organizacional e burocratizada, também, é muito dependente de tecnologia avançada. A capacidade de obter ou produzir novos conhecimentos, e com eles gerar tecnologia para atender a essas demandas, é um fator que contribui para a eficácia organizacional. A tecnologia é um meio pelo qual

¹ Atualmente, o IBRACON é uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos e na forma federativa, cuja finalidade é congregar, associativamente, os Auditores Independentes e os Contadores de todas as áreas de atividades contábeis. Disponível em <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/lisFaq.php?cod=3>>. Acesso em set de 2016.

as organizações podem atender as necessidades de seus clientes e usuários. Quanto mais capaz de gerar e utilizar a tecnologia, mais a organização pode manter-se atualizada, e com isso elevar sua eficácia (IUDÍCIBUS, 2010).

Por isso, compreender esse papel da tecnologia no desempenho das organizações é uma condição essencial para o contador na administração ou gerenciamento de uma organização.

2.2 OS USUÁRIOS DA CONTABILIDADE E O SEU PRINCIPAL CAMPO DE ATUAÇÃO

O objeto da Contabilidade foi definido como o estudo do patrimônio da entidade, o qual a ciência contábil estuda e controla, registrando todas as ocorrências nele verificadas. O patrimônio precisa ser periodicamente analisado nos seus aspectos qualitativos (elementos componentes) e quantitativos (valores monetários), a fim de que a administração possa confirmar os procedimentos em prática ou modificá-los para reverter qualquer expectativa de resultado negativo para a riqueza patrimonial (IUDICIBUS, 2010; FRANCO, 1997; JIAMBALVO, 2002)

Quanto ao seu campo de atuação, segundo os teóricos estudados como Iudicibus (2010) e Franco (1997) são as entidades, lucrativas ou não, as quais têm suas principais finalidades descritas como sendo as de controle e planejamento.

O controle é a certificação de que a organização está agindo em conformidade com os planos e políticas traçadas pela administração, já o planejamento, é o processo de decidir que cursos e ação deverão ser tomados para o futuro (HORNGREN, SUNDEM, STRATTON, 2004).

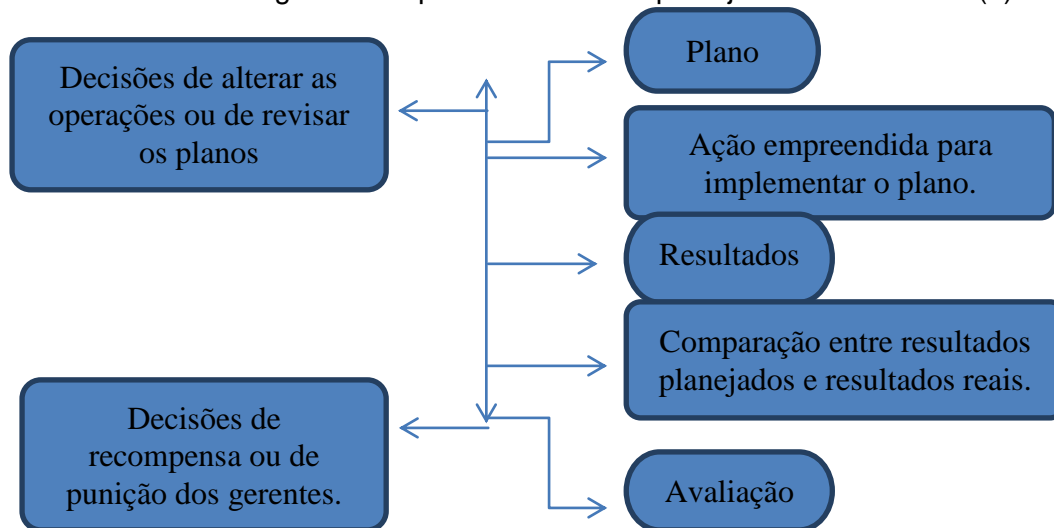
A Contabilidade formaliza o controle sob a forma de relatório de desempenho, enquanto que as formalizações dos planos vêm expressas através da linguagem numérica representada pelos orçamentos. É através da comparação entre os resultados dos relatórios de desempenho e os planos, que são encontradas as possíveis variações ou desvios de planos (JIAMBALVO, 2002).

As ideias básicas da Contabilidade Administrativa foram desenvolvidas em organizações industriais. Entretanto, elas evoluíram, podendo ser aplicadas a todo

tipo de organização, inclusive àquelas que se dedicam à prestação de serviços diversos.

O esquema contábil de planejamento e controle dentro de uma organização pode ser visualizado na Figura 1, a seguir:

Figura 1: Esquema contábil de planejamento e controle (1)



Fonte: Adaptado de Jiambalvo (2002, p.2).

Dentre as normas explícitas pelo Conselho Regional de Contabilidade - CRC (1993) pode-se classificar a informação na empresa em três tipos: operacional, legal e gerencial.

- a) **Operacional** – aquela que gera informações utilizadas no processamento das atividades de rotina da empresa;
- b) **Legal** – é a informação utilizada para atender à legislação vigente e que deve ser preparada independentemente de sua utilização para a operação ou gestão da empresa;
- c) **Gerencial** – é àquela informação utilizada para a tomada de decisões. Suas principais características consistem na necessidade de um tratamento elaborado sobre os dados disponíveis, visando agrupá-los de forma adequada para análise (CRC, 1993).

Para Jiambalvo (2002), os principais usuários da Contabilidade: investidores (sócios, acionistas, quotistas); administradores, diretores e executivos (que a utilizam para a tomada de decisões); credores (bancos, emprestadores de dinheiro); governo (tributação e arrecadação); empregadores (participação nos lucros).

Observa-se, diante do acima exposto que, as informações geradas pela Contabilidade na empresa podem ser utilizadas de forma diferenciada, dependendo muito do objetivo ao qual se deseja buscar. Constituem-se assim, na base fundamental para a preparação de informações gerenciais, as informações geradas pela Contabilidade. Estas servem de base para os usuários da Contabilidade.

2.3 OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

As informações Contábeis têm o objetivo de atender ao seu principal propósito que é segundo Franco (1997, p.52)

[...] transmitir, a todos os seus usuários, as informações sobre a situação patrimonial e os resultados econômicos de uma entidade, pois estes usuários são, direta ou indiretamente, interessados no patrimônio ou nos resultados da referida entidade. As informações contábeis estarão, pois, subordinados aos princípios ou normas contábeis, cuja observância, ou não, elas devem revelar, pois se não o fizerem não estarão alcançando seu objetivo principal, que é o de transmitir informações confiáveis e úteis para os usuários das demonstrações contábeis.

Sendo assim, as demonstrações contábeis constituem-se no veículo transmissor da informação obtida no trato da Contabilidade. Estas se apresentam acompanhadas pelas explicações acerca dos: princípios ou normas contábeis adotados; a uniformidade na aplicação dos princípios; e, eventuais mudanças nesses princípios e suas justificativas, conforme explicado por Franco (1997).

Dentre as características das informações contábeis, encontram-se os componentes úteis à gerência, oriundos das informações geradas pela Contabilidade. Para Hendriksen e Van Breda (2010, p.95): “As características qualitativas foram definidas [...] como sendo as propriedades da informação que são necessárias para torná-la útil”.

Desta forma, para melhor compreensão dos usuários da Contabilidade, os autores anteriormente citados, elaboram um esquema explicativo acerca de uma hierarquia de qualidade em Contabilidade, conforme se pode ver na Figura 2, a seguir:

Figura 2: Hierarquia de qualidades em contabilidade



Fonte: Hendriksen e Van Breda (2010, p.96).

Diante do exposto, observa-se que as características das informações contábeis são os componentes que tornam úteis as informações e devem constituir as qualidades preferidas ao se fazer uma opção contábil.

Franco (1997) e Sá (2000) fazem a discriminação das opções contábeis em duas espécies: as que decorrem da escolha, por doutrina, por modelos e informações específicas para determinados tipos de empresas e/ou entidades; e aquelas que, no âmbito de uma empresa ou entidade individualmente considerada, decorrem da existência de métodos ou critérios alternativos para os quais não haja forma estabelecida de contabilização ou exista opção entre maneiras diferentes de implantar uma norma contábil.

2.4 AS TÉCNICAS CONTÁBEIS OFERECEM SUBSÍDIOS PARA A TOMADA DE DECISÃO

Para Dornelas (2014) toda relação do homem com a natureza é produtora e portadora de técnicas que foram se desenvolvendo, enriquecendo, diversificando e avolumando ao longo dos tempos. As técnicas oferecem respostas à vontade de evolução dos homens e, definidas pelas possibilidades que criam, são a marca de cada período da história.

Conforme o autor, anteriormente citado, num sentido amplo a gerência contábil pode ser compreendida como um importante instrumento técnico de ajuda ao empresário para enfrentar obstáculos e mudanças de rumos na economia ou no segmento em que atua. Pode, também, ser compreendido como uma ferramenta dinâmica, que sinaliza não apenas aonde a empresa quer chegar, mas e principalmente, como ela se encontra naquele exato momento.

Para cumprir seus objetivos a Contabilidade dispõe de quatro técnicas, discriminadas por Dornelas (2014, p. 65):

- a. **Escrituração** – é a técnica para registrar o patrimônio;
- b. **Demonstrações Contábeis** - que é a técnica utilizada para expor os fatos contábeis e cumprir o objetivo de fornecer informações aos seus usuários;
- c. **Análise das demonstrações contábeis** – que é utilizada para comparar, interpretar as demonstrações com o propósito de estudar o patrimônio; e,
- d. **Auditoria** – utilizada para examinar documentos, livros e registros, com a finalidade de verificar se as demonstrações representam a posição real da empresa e se estão de acordo com os princípios fundamentais da Contabilidade.

Diante dessa realidade, as organizações empresariais - pequenas, médias e grandes - buscam a adoção de ferramentas eficientes, para serem utilizadas nos processos de gestão dos negócios. A globalização das técnicas e informações faz com que os Contadores adotem novas posturas gerenciais.

Segundo Dornelas (2014), de posse das normas e técnicas Contábeis, cabe ao gestor:

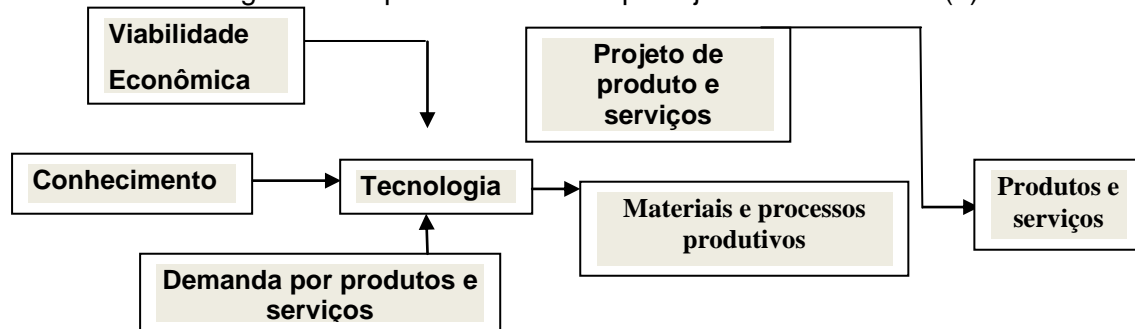
[...] entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio; gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas; monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar decisões corretivas quando necessário; conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco, etc; identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa; estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações, etc) (DORNELAS, 2014, pp.97-98).

Independente do tamanho e tipo do negócio, sua estrutura deve conter as formas a seguir apresentadas não de forma isolada e sim com estreito relacionamento, de maneira a completar o ciclo de planejamento do negócio, com

ações coerentemente definidas e com projeções de resultados viáveis de se obter, com base em uma análise criteriosa de mercado e da situação atual da empresa como um instrumento de apoio à gestão.

Assim, podem-se enumerar algumas estratégias que contribuem através da Contabilidade Gerencial na administração empresarial. A principal delas é a elaboração do Plano de Negócios, com rico suporte contábil.

Figura 3: Esquema contábil de planejamento e controle (2)



Fonte: Adaptado de (HORNGREN, SUNDEM, STRATTON, 2004, p. 194).

Ao observarem-se os itens viabilidade econômica, conhecimento [específico], demanda por produtos e serviços, atrelados as [novas] tecnologias pode-se observar a importância que os mesmos têm nas demandas de materiais e processos produtivos, projeto de produto e serviços, e em produtos e serviços, através de seu posicionamento estratégico e intrínseca ligação, conforme demonstrado na Figura 3, que faz a ligação sistemática dos instrumentos necessários à viabilização de um negócio, explicitando a relevância da participação do contador na organização, na implantação e no gerenciamento de uma empresa.

Sabe-se que para o exercício adequado da profissão contábil no Brasil, o profissional deve ter pleno conhecimento das normas contábeis constantes na legislação societária, na fiscal e nas normas aplicáveis a segmentos econômicos específicos do mercado. Além disso, o profissional deve estar atualizado com os pronunciamentos técnicos emitidos por entidades representativas da profissão contábil.

Para uma melhor compreensão do que é a Contabilidade, num sentido mais restrito, Arthur Andersen (1994, p. 39), a define, como: “[...] um sistema de informação cujo objetivo maior é fornecer informações e avaliações úteis aos seus usuários, de forma a apoiá-los na tomada de decisão de natureza econômica ou na formação de suas avaliações”.

Observa-se na definição acima citada que a Contabilidade está intrinsecamente ligada à gerência e à tomada de decisão, haja vista toda decisão gerencial carecer de uma análise contábil prévia. Neste subsídio, distintos teóricos complementam a definição acerca da Contabilidade.

Segundo Silveira (1999, p. 284):

[...] a ciência que estuda o patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a interpretação dos fatos neles ocorridos, com o fim de oferecer informações sobre sua composição e suas variações bem como sobre o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial.

Ao estudar o patrimônio das organizações, observa-se que a Contabilidade oferece para a gerência, informações precisas sobre os recursos disponíveis na empresa. A intencionalidade desta contribuição consiste em oferecer ao gestor da organização, esclarecimentos acerca das principais características da Contabilidade gerencial, utilizando como contraponto a Contabilidade financeira.

Para Iudícibus *et al.* (1998, p.51):

A Contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na Contabilidade financeira e 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.

A Contabilidade Gerencial trata do modo como o administrador deve utilizar a informação contábil na sua organização. O administrador precisa de informação para levar a cabo três funções básicas em uma organização: planejamento das operações, controle das atividades e tomada de decisão. Observa-se que o autor acima citado tem seu enfoque principal na administração empresarial, nesse particular a Contabilidade gerencial busca suprir informações que contribuam de maneira efetiva no processo decisório, este a cargo da gerência administrativa (IUDICIBUS, *et al.*, 2009).

Para Silveira (1999, p. 260) a Contabilidade financeira difere da Contabilidade gerencial, por que:

Contabilidade financeira lida com a exposição e comunicação de informações econômicas sobre uma organização e interessados externos: acionistas, credores, governo, etc. Informações de Contabilidade financeira comunicam aos interessados externos as consequências das decisões e melhorias dos processos feitas pelos administradores e empregados. A Contabilidade financeira tende a

ser guiada por normas ou regras, por princípios contábeis geralmente aceitos; tem uma exigência legal.

Como Silveira (1999) explicou, as informações geradas pela Contabilidade financeira fornecem aos interessados externos os resultados da tomada de decisão, ao contrário da Contabilidade gerencial, na qual o contador lida com o fornecimento de informações econômicas aos interessados internos: operadores/trabalhadores, gerentes intermediários e executivos.

As informações vindas dos sistemas de Contabilidade gerencial também devem ajudar os empregados a aprender como melhorar a qualidade, diminuir preço e aumentar a responsabilidade de suas operações às necessidades dos clientes (SILVEIRA, 1999).

Para Silveira (1999, p.261), a Contabilidade Gerencial oferece suporte “[...] aos interessados internos, pertencentes à organização e contribui significativamente com a gerência participativa”, envolvendo a todos os componentes do quadro de pessoal da organização em seus distintos níveis hierárquicos.

Nesse sentido, a Contabilidade Gerencial pressupõe a competência de prestação de consultoria à elaboração do plano de negócios, a partir de suas atribuições, fornecendo informações atuais, acuradas e relevantes para a organização.

Para Silveira (1999, p. 262):

[...] o processo de identificação, medição, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras, operacionais e físicas utilizadas no gerenciamento para planejar, avaliar e controlar uma empresa e assegurar o uso apropriado para a gestão de negócios.

Desta forma, o projeto de sistemas de Contabilidade gerencial, bem como as interpretações das informações são elementos vitais para o sucesso das organizações no ambiente globalmente competitivo.

Ao se observar o caráter social da Contabilidade é de se notar que os seus princípios acabam sofrendo as influências da evolução da própria sociedade, notadamente da evolução da economia (SÁ, 2010). Como fatores que contribuem para influenciar os princípios da Contabilidade, tem sido observado o efeito das várias legislações, societária, fiscal, etc.

Outros fatores se agregam ao anteriormente citado, tais como os explicitados por Sá (1997, p. 17), “[...] o relacionamento das empresas com o mercado, a taxaço

do imposto de renda, a pressão das associações de classe e as normas dos órgãos de controle”.

As orientações feitas pelo Ministério do Trabalho e o Conselho Federal de Contabilidade – CFC (1981) em vigor no território brasileiro, conforme Art. 1º da Resolução 529/1981, dispõe sobre as normas brasileiras de Contabilidade, observando que tais normas:

Art. 1º - constituem um corpo de doutrina contábil, que serve de orientação técnica ao exercício profissional, em qualquer de seus aspectos de assessoramento, compreendendo consultoria, chefia e direção dos serviços contábeis, atividades didáticas e de magistério de Contabilidade [...].

Face ao exposto, pode-se afirmar que o cumprimento às normas contábeis habilita o Contador ao exercício da gerência, pois as normas, segundo o art. 2º do CFC (1981) “[...] classificam-se em técnicas e profissionais”.

Nos § 1º e 2º desse mesmo artigo, explicam que as Normas Técnicas são aquelas que “estabelecem conceitos doutrinários e fixam regras ou critérios de Contabilidade de forma sequencial, sob o prefixo NBC-T”. Quanto às Normas Profissionais são aquelas que “fixam regras de procedimento de ordem profissional, caracterizadas pelo prefixo NBC-P” [...]. (CFC/1981).

Segundo o Instituto Brasileiro de Contabilidade - IBRACON (2000), denominado desde 2001 Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, o objetivo principal da Contabilidade é 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.

Ao analisar o quadro 1, mostrado a seguir, no cenário Brasileiro, existe um sentimento de alerta para o enfoque voltado ao desenvolvimento e das medidas para a evolução da Contabilidade, pois não se pode perder de vista o cenário econômico, tecnológico, institucional e social (ANDERSEN, 1994).

O cenário contábil apresenta-se de duas maneiras. São elas: primitivo e modificado, conforme Quadro 1, a seguir:

Quadro 1: Cenário Contábil

| PRIMITIVO | MODIFICADO |
|---|--|
| Desenvolvimento embrionário das entidades comerciais e industriais como hoje conhecemos; | Grande desenvolvimento de entidades, em porte, influência geográfica e variedade; |
| Duração usualmente limitada dos empreendimentos, apesar de alguns exemplos de empresas com longos anos de existência; | Duração usualmente muito longa dos empreendimentos, apesar de alguns exemplos de empresas com poucos anos de existência; |
| O proprietário, como figura central da ação empresarial, em vez da entidade e da gerência; | A entidade em si, como figura central da ação empresarial, em vez do proprietário; |
| Relativa estabilidade de preços perfeitamente delimitados | Relativa instabilidade de preços em mercados tremendamente amplificados; |
| Lentas mudanças na tecnologia, na qualidade e nas características operacionais dos produtos. | Rápida e, às vezes, velocíssimas mudanças na tecnologia, na qualidade e na característica dos produtos |

Fonte: Andersen (1994, p.135).

Na gestão organizacional, a Contabilidade Gerencial utiliza ferramentas da contabilidade de custos que servem de parâmetros para a tomada de decisão, conforme veremos a seguir.

2.5 A CONTABILIDADE GERENCIAL E A TOMADA DE DECISÃO

A Contabilidade é vista como um sistema de informação da situação e da evolução patrimonial, econômica e financeira da empresa. Através desta nova visão da Contabilidade Gerencial, tornou-se mais fácil ter acesso a mais informações, atingindo um maior número de profissionais, como forma de apoio à tomada de decisão.

Assim, a Contabilidade Gerencial que sempre foi entendida como meio de fornecer informações, tem buscado atender aos novos desafios, dentre os quais está o processo de tomada de decisão.

Algumas ações, foram elencadas a seguir para nortear a Contabilidade Gerencial na tomada de decisão:

- a. Deverão ser levantados todos os valores que serão despendidos para a produção do produto/serviço que a empresa está se propondo a oferecer. Deverão ser

levantados tanto os custos de produção quanto às despesas relativas ao suporte à produção como à administração, vendas etc. Por questões de simplificação adota-se a nomenclatura de despesas a todos os custos e despesas incorridos pela empresa. Estas despesas poderão ser denominadas de fixas ou variáveis. A diferenciação entre ambas é a sua relação direta com o volume de produção/vendas ou não, isto é, as despesas variáveis irão sofrer acréscimos (ou decréscimos) proporcionalmente ao aumento (redução) do volume produzido/vendido, enquanto que as fixas poderão ter aumentos também, mas não diretamente proporcionais à produção/vendas.

- b.** O fluxo de caixa é um instrumento que tem como objetivo básico, a projeção das entradas (receitas) e saídas (custos, despesas e investimentos) de recursos financeiros por um determinado período de tempo. Com o fluxo de caixa, o empreendedor terá condições de identificar se haverá excedentes ou escassez de caixa durante o período em questão, de modo que este constitui um importante instrumento de apoio ao planejamento da empresa (especialmente na determinação de objetivos e estratégias). Evidentemente não haverá condições de executar-se um plano sem disponibilidade financeira para tal.
- c.** Com base nos valores já identificados, relativos às entradas e saídas da empresa, o empreendedor poderá utilizar a planilha “Demonstrativo de Resultados” para chegar à lucratividade de seu negócio. A partir disso, terá condições de apurar informações cruciais como o retorno que terá sobre o capital investido na empresa e o prazo de retorno sobre o investimento inicial. Sendo de fundamental importância para que se avalie o grau de atratividade do empreendimento.
- d.** De uma forma simplificada pode-se identificar o Ponto de Equilíbrio (PE) através da seguinte fórmula: $PE = \frac{\text{Despesas Fixas (\$)}}{\text{Receitas (\$)} - \text{Despesas Variáveis (\%) Receitas (\%)}}$.
- e.** O cálculo do ponto de equilíbrio ajuda o empreendedor a encontrar qual o nível de vendas em que a receita será igual a todas as saídas de caixa da empresa. Isto é importante porque indica qual o nível mínimo de vendas que a empresa deverá manter para que não opere com prejuízo.
- f.** Significa a quantidade que equilibra a receita total com a soma dos custos e despesas relativos aos produtos vendidos (LEONE, 2000).

Leone (2000) afirma que a margem de segurança, nos estudos de ponto de equilíbrio, é a diferença entre o que a empresa pode produzir e comercializar, em termos de quantidade de produtos, e a quantidade apresentada no ponto de

equilíbrio. Chama-se margem de segurança porque mostra o espaço que a empresa tem para fazer lucros, após atingir o ponto de equilíbrio.

- g.** Alavancagem significa a capacidade de uma empresa utilizar ativos ou fundos a um custo fixo de forma a maximizar o retorno de seus proprietários. Como existe uma relação direta entre risco e rentabilidade, onde quando maior o risco, maior o retorno e vice versa, alavancagens crescentes significam um grau maior de incerteza quanto a rentabilidade projetada e por extensão, um retorno esperado maior. Já a alavancagem operacional é determinada em função da relação existente entre as receitas operacionais e o lucro antes de juros e imposto de renda, conhecido como LAJIR (este conceito confunde-se com o lucro operacional).
- h.** No caso de empresas já constituídas, é conveniente apresentar o balanço patrimonial, que possibilitará a visualização das disponibilidades e obrigações de curto e longo prazo da empresa e, assim, uma avaliação da solidez da empresa. O BP - Balanço Patrimonial é uma das demonstrações contábeis preparadas pelas empresas e demais organizações. Mostra a posição numa determinada data, normalmente 31 de dezembro, como se fosse uma fotografia. Está dividido em Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido: o Ativo é a parte do Balanço que demonstra onde foram aplicados os recursos da empresa. O Ativo está representado pelos bens e direitos. Inclui, por exemplo, o dinheiro em caixa e em bancos, estoques de mercadorias, equipamentos, imóveis, duplicatas a receber, entre outros; o Passivo são os recursos de terceiros colocados na empresa através de obrigações ou dívidas. É tudo aquilo que ela deve na data do balanço; PL - Patrimônio Líquido é a outra parte dos recursos da empresa chamados de próprios, porque pertencem verdadeiramente aos donos. É a diferença entre o Ativo e o Passivo. Uma empresa pode ter muitos bens, mas se ela tiver muitas dívidas também, o patrimônio dos donos poderá ser nulo ou até negativo.

A administração participativa e a participação na decisão complementam-se com o suporte técnico do profissional da área de Contábeis, pois sem haver uma análise financeira apurada, não se pode referenciar a articulação entre os objetivos individuais e organizacionais, bem como o aumento da motivação para o trabalho que contribuirá para que a decisão esteja diretamente ligada ao eixo concepção-execução e à recuperação da unidade essencial de ideia e gesto.

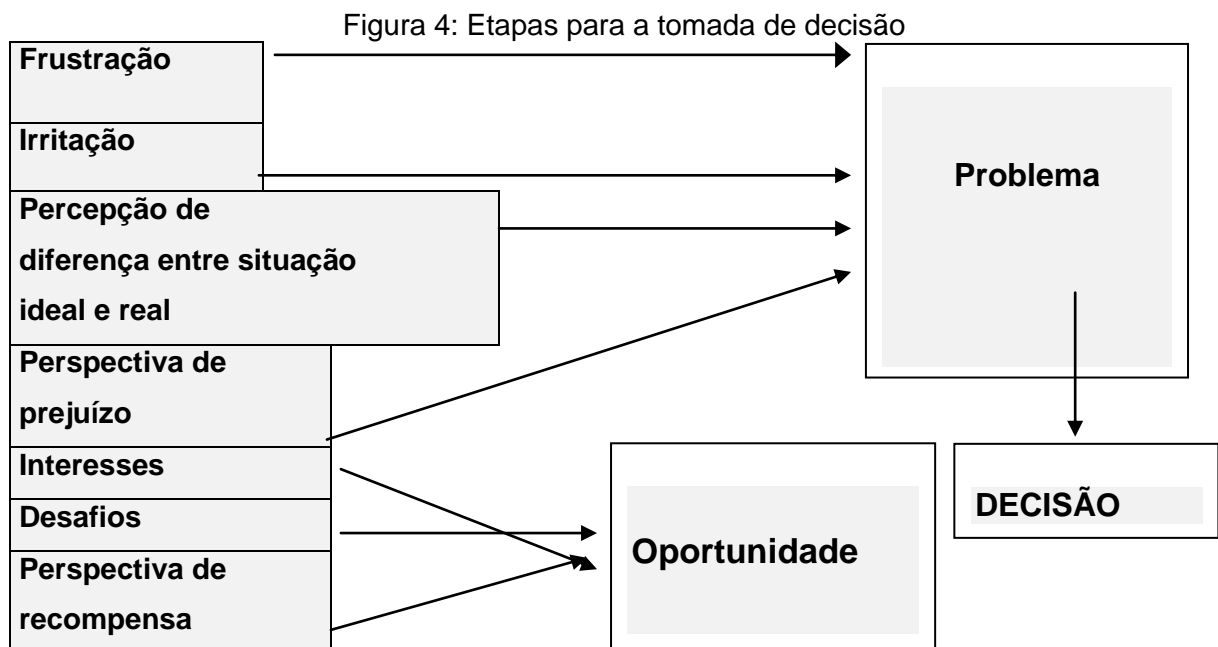
Os critérios estabelecidos para a tomada de decisão, comportam os aspectos quantitativos e qualitativos: o primeiro suporta o fluxo de caixa, custo, retorno sobre

investimento (ROI), lucro, *market share* (participação no mercado), produtividade, capacidade, giro de estoque, tempo de entrega; o segundo, os aspectos relacionados à satisfação do consumidor, a imagem da empresa, a motivação dos funcionários, a vantagem competitiva e a segurança.

Sendo assim, segundo Idalberto Chiavenato (2004, p. 163):

Decisões são escolhas que as pessoas fazem para enfrentar problemas e aproveitar oportunidades. Tomar decisões para enfrentar problemas e aproveitar oportunidades é um ingrediente importante do trabalho do administrador. Os problemas podem ser definidos de diversas maneiras. Com palavras diferentes, todas as definições exprimem a mesma ideia básica: um problema é uma situação que provoca frustração, irritação, interesse ou desafio. Uma oportunidade pode ser vista da mesma forma; é uma situação que cria interesse e sensação de desafio por causa da expectativa de recompensa.

Desta forma, observa-se que o profissional Contábil quando assume o papel de gestor organizacional, em função dos seus conhecimentos técnicos encontra-se apto para a tomada de decisão, conforme organograma exemplificado na Figura 4, a seguir:



Fonte: Adaptado de CHIAVENATO (2004, p.112).

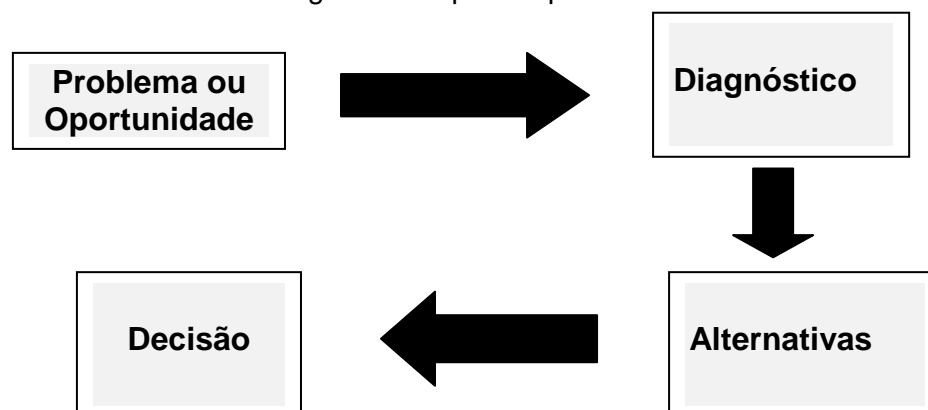
Decisões, portanto, são escolhas que procuram resolver problemas e aproveitar oportunidades. São situações-problema que exigem uma decisão, uma solução ou algum tipo de ação:

- I. Passar a situação presente em que há alguma dificuldade para outro, em que a dificuldade for eliminada ou minimizada. Esta definição está estritamente ligada ao processo de planejamento;
- II. Remover os obstáculos que dificultam a realização de um objetivo;
- III. Fazer escolhas que permitam enfrentar desafios e aproveitar oportunidades (CHIAVENATO, 2004).

O processo decisório é a sequência de cumprimento de etapas que vai desde a identificação da situação até a escolha e colocação em prática da ação ou solução. Quando a decisão é colocada em prática, o ciclo se fecha. Uma decisão que se coloca em prática cria uma nova situação, que pode gerar outras decisões ou processos de resolver problemas.

A Figura 5, abaixo, ilustra as quatro etapas, principais, do processo decisório.

Figura 5: Etapas do processo decisório



Fonte: MAXIAMINIANO (1999, p. 59).

No exercício de suas atividades profissionais, o profissional de Ciências Contábeis pode atuar em diferentes funções e em diferentes setores. Independente da forma ou setor onde atua, o profissional terá relacionado com sua atividade muitos fatores dos quais depende a própria atividade e, portanto, o desempenho profissional.

Assim, na Profissão Contábil, a responsabilidade pessoal obriga o profissional a assumir um compromisso de aprimorar-se intelectualmente. As técnicas contábeis aliadas ao conhecimento da organização servem de aliados à gestão da organização por parte do Contador.

Segundo Sá (2010, p.129) “a profissão tem, pois, além de sua utilidade para o indivíduo, uma rara expressão social e moral”.

Para D’Auria (1993, *apud* Sá, 2010, p.130):

A profissão contábil consiste em um trabalho exercido habitualmente nas células sociais, com o objetivo de prestar informações e orientações baseadas na explicação dos fenômenos patrimoniais, ensejando o cumprimento de deveres sociais, legais, econômicos, tão como a tomada de decisões administrativas [...].

Dentre as atribuições que lhes são delegadas é o Setor Contábil que realiza, mensalmente, uma análise global da entidade visando melhoria geral de otimização de recursos, negociação de taxas e tarifas junto às instituições financeiras, orientação quanto a novas formas de financiamentos, análise de resultados, etc. Ao final de cada período (bimestre, trimestre e/ou semestre) apresenta relatórios financeiros, proporcionando uma visão geral do fluxo de caixa da entidade, auxiliando todo planejamento financeiro, para utilização como ferramenta nas tomadas de decisão.

É também responsável pela supervisão de todos os setores da entidade, pela reestruturação administrativa e o acompanhamento de todas as rotinas internas.

Desse modo, o Contador, em sua formação, adquire conhecimentos que o habilitarão à tomada de decisão.

2.6 O CAMPO DE ATUAÇÃO DAS CIÊNCIAS CONTÁBEIS NA CONTEMPORANEIDADE

Seu campo principal de atuação é o das entidades, lucrativas ou não. Suas finalidades são: controle e o planejamento.

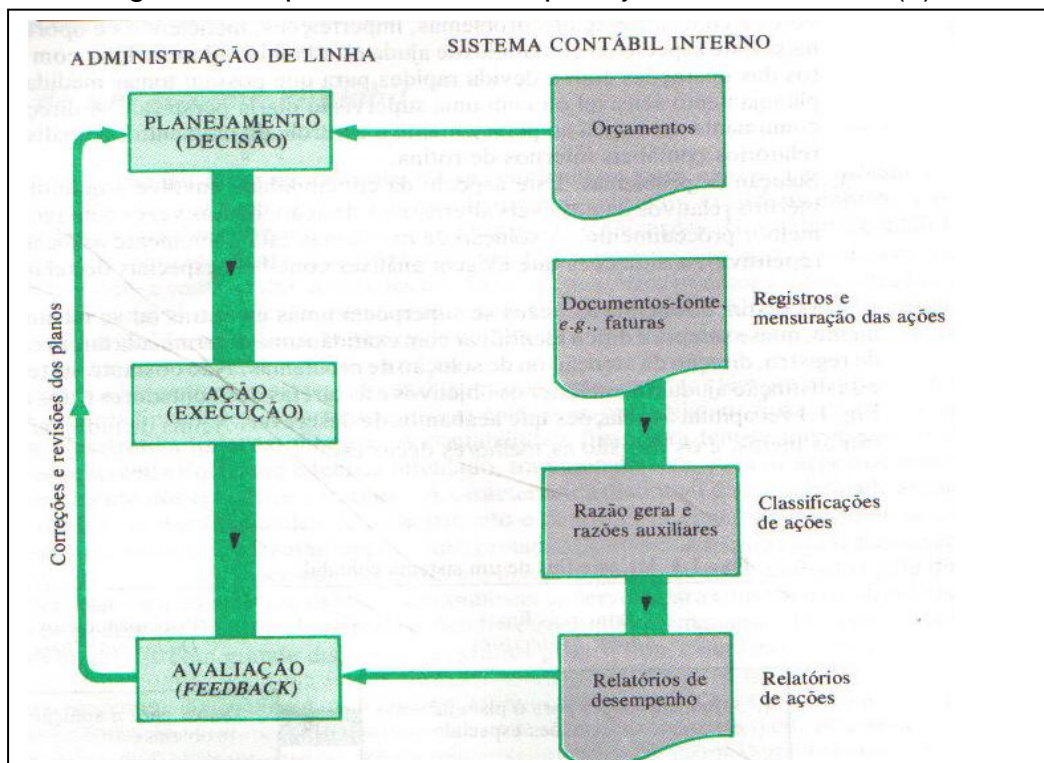
O controle é a certificação de que a organização está agindo em conformidade com os planos e políticas traçadas pela administração, já o planejamento, é o processo de decidir que cursos e ação deverão ser tomados para o futuro.

A Contabilidade formaliza o controle sob a forma de relatório de desempenho, enquanto que as formalizações dos planos vêm expressas através da linguagem numérica representada pelos orçamentos. É através da comparação entre os resultados dos relatórios de desempenho e os planos que são encontradas as, possíveis, variações ou desvios de planos.

As ideias básicas da Contabilidade Gerencial foram desenvolvidas em organizações industriais. Entretanto, elas evoluíram, podendo ser aplicadas a todo tipo de organização, inclusive àquelas que se dedicam à prestação de serviços diversos.

Na Figura 6, a seguir, pode-se observar o funcionamento de um esquema contábil de planejamento e controle dentro de uma organização:

Figura 6: Esquema contábil de planejamento e controle (3)



Fonte: HORNGREN, SUNDEM, STRATTON (2004).

Observa-se, diante do acima exposto, que as informações geradas pela Contabilidade na empresa podem ser utilizadas de forma diferenciada, dependendo muito do objetivo ao qual se deseja buscar. Constitui-se assim, na base fundamental para a preparação de informações gerenciais, as informações geradas pela Contabilidade.

Para Padoveze (2010, p. 71) “[...] o plano financeiro é o resultado e reflexo do plano de negócios. Quanto dinheiro você vai precisar para realizar o seu projeto e de onde virá este dinheiro?”.

De acordo com o conceito acima citado, entende-se que neste item deve-se descrever como a empresa se comportará ao longo do tempo do ponto de vista

financeiro, descrições e cenários, pressupostos críticos, situação histórica, demonstrativo de resultados, projeções de balanços e outros indicadores. Tal comportamento pode ser devidamente avaliado pela Contabilidade gerencial.

As duas últimas décadas do século XXI, foram marcadas por um período de enorme estímulo e mudança no cenário dos negócios. A competição tornou-se universal, decorre daí a necessidade de mudança e a adoção prática da Contabilidade gerencial tem se tornado, cada vez mais, uma disciplina de alcance mundial.

Como as organizações são constituídas de pessoas, a administração tem que buscar alcançar seus objetivos por meio delas, decorre daí a necessidade de descentralização administrativa. Outro fato que importa sobremaneira na gerência empresarial são as relações estabelecidas entre as Gerências e as linhas de apoio dentro da organização (NECYK, 2010). Porém, mais que as características acima descritas, há de se observar para o sucesso dos Contadores Gerenciais, o CCE - Código de Conduta Ética.

Sendo assim, a Contabilidade Gerencial ajuda aos gestores a cumprir suas atribuições, que compreendem o planejamento, a direção, motivação e controle.

Como a Contabilidade gerencial está atrelada às necessidades dos gerentes e não às dos públicos externos, ela é por natureza própria diferente da Contabilidade financeira (NECYK, 2010). A Contabilidade gerencial tem como foco central o futuro, não sendo limitada, somente, aos princípios contábeis. Ela exerce grande relevância no processo decisório dentro da organização.

Desta forma, a Contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.

De forma geral, pode-se afirmar que o domínio da técnica, informações contábeis, normas contábeis, relatórios financeiros sob medida, são atributos da Contabilidade gerencial.

2.7 QUADRO TEÓRICO

**A PERCEÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS
CONTÁBEIS DA UCSAL SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL
NA GESTÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA UCSAL**

| CONCEITO | AUTOR | DEFINIÇÕES |
|---------------|------------------------|--|
| CONTABILIDADE | SÁ (2000, p. 15) | É uma ciência social, encontra-se vinculada aos interesses do homem e aos cuidados que dedica à riqueza. Uma ciência que vivenciou as mudanças mundiais, “quase todo o tempo, em sua periferia, ou seja, da evidência das memórias, das provas, da singela informação”. |
| | IUDICIBUS (2009, p.23) | Metodologia concebida para captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as situações patrimoniais, financeiras e econômicas de qualquer ente. |
| | FRANCO (1997, p.21) | A ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, demonstração, a análise e interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientação – necessárias à tomada de decisões – sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial. |
| | JIAMBALVO (2002, p.57) | A Contabilidade formaliza o controle sob a forma de relatório de desempenho, enquanto que as formalizações dos planos vêm expressas através da linguagem numérica representada pelos orçamentos. É através da comparação entre os resultados dos relatórios de desempenho e os planos, que são encontradas as possíveis variações ou desvios de plano. |

| CONCEITO | AUTOR | DEFINIÇÕES (Continuação) |
|---|------------------------|--|
| USUÁRIOS DA CONTABILIDADE | JIAMBALVO (2002, p.57) | Investidores (sócios, acionistas, quotistas); administradores, diretores e executivos (que a utilizam para a tomada de decisões); credores (bancos, emprestadores de dinheiro); governo (tributação e arrecadação); empregadores (participação nos lucros). |
| OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS | FRANCO (1997, p.52) | [...] transmitir, a todos os seus usuários, as informações sobre a situação patrimonial e os resultados econômicos de uma entidade, pois estes usuários são, direta ou indiretamente, interessados no patrimônio ou nos resultados da referida entidade. As informações contábeis estarão, pois, subordinados aos princípios ou normas contábeis, cuja observância, ou não, elas [...] |
| TECNICAS CONTÁBEIS E A TOMADA DE DECISÃO | DORNELAS (2014) | A gerência contábil pode ser compreendida como um importante instrumento técnico de ajuda ao empresário para enfrentar obstáculos e mudanças de rumos na economia ou no segmento em que atua. Pode, também, ser compreendido como uma ferramenta dinâmica, que sinaliza não apenas aonde a empresa quer chegar, mas e principalmente, como ela se encontra naquele exato momento. |

| CONCEITO | AUTOR | DEFINIÇÕES (Concluído) |
|--|------------------------|---|
| CONTABILIDADE GERENCIAL E PROCESSO DECISÓRIO | IUDICIBUS (2010, p.51) | <p>A Contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na Contabilidade financeira e 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.</p> |
| | IUDICIBUS (2010) | <p>A Contabilidade Gerencial trata do modo como o administrador deve utilizar a informação contábil na sua organização. O administrador precisa de informação para levar a cabo três funções básicas em uma organização: planejamento das operações, controle das atividades e tomada de decisão.</p> |
| | SILVEIRA (1999, p.261) | <p>A Contabilidade Gerencial oferece suporte “[...] aos interessados internos, pertencentes à organização e contribui significativamente com a gerência participativa”, envolvendo a todos os componentes do quadro de pessoal da organização em seus distintos níveis hierárquicos.</p> |

Fonte: Própria Pesquisa (2017)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos formam o escopo básico para o desenvolvimento do trabalho, que contemplou desde a escolha temática, a revisão de literatura para o desenvolvimento do referencial teórico, da escolha do método, universo da pesquisa e público-alvo, bem como da escolha dos instrumentos de pesquisa, aplicação, análise dos dados coletados até as considerações finais.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A metodologia aplicada à pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa, e foi composta por artigos, dissertação e trabalhos publicados, disponíveis na base de dados do google acadêmico, com o apoio de leituras, análise, resumos, fichamentos e comparação entre os autores selecionados, entrelaçando e enriquecendo os conhecimentos já existentes sobre o assunto, ao tempo em que se estimula a produção de novos conhecimentos que contribuam para o enriquecimento da área Contábil. Em seguida, fez-se um estudo de caso com os alunos do 8º semestre do Curso de Ciências Contábeis da UCSal para saber a sua percepção acerca da sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório da empresa.

3.2 OBJETIVOS

Durante o planejamento da pesquisa, foi definido como público alvo, os alunos do curso de Contabilidade da Universidade Católica do Salvador, por isso o objetivo geral desta pesquisa foi descrever a percepção dos alunos do Curso de Contábeis da Universidade Católica do Salvador sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório da organização. Teve como objetivos específicos:

- a. Relacionar objetivos e características das informações contábeis.
- b. Explicar como a contabilidade gerencial auxilia a tomada de decisão.
- c. Investigar como o estudante de ciências contábeis percebe o uso da contabilidade gerencial no processo decisório.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA

No intuito de conhecer o nível de percepção dos alunos do 8º semestre do Curso de Ciências Contábeis da UCSal acerca da contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório, foi elaborado e aplicado um questionário (Vide Apêndice A) contendo 10 questões, sendo 09 questões fechadas, e 01 questão aberta, aplicado de modo aleatório junto ao público alvo.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA

O referido questionário foi elaborado no programa Google, e repassado pelo gmail, através de um e-mail criado para fins da própria pesquisa. Esse questionário foi encaminhado ao grupo criado por alunos do Curso de Contábeis da UCSAL, para que todos pudessem se apoiar mutuamente nas pesquisas.

Os resultados obtidos à partir das respostas dos questionados, contribuiu para ampliar a análise e a discussão desta pesquisa, conforme poderá ser visto na quarta seção.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE

Existem diferentes técnicas de análise, mas, a análise de conteúdo, foi a técnica escolhida para embasar o trabalho de pesquisa, após a aplicação do questionário.

O método de análise de conteúdo compreende as seguintes fases

- 1) Leitura geral do material coletado (entrevistas e documentos);
- 2) Codificação para formulação de categorias de análise, utilizando o quadro referencial teórico e as indicações trazidas pela leitura geral;
- 3) Recorte do material, em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico;
- 4) Estabelecimento de categorias que se diferenciam, tematicamente, nas unidades de registro (passagem de dados brutos para dados organizados). A formulação dessas categorias segue os princípios da exclusão mútua (entre categorias), da homogeneidade (dentro das categorias), da pertinência na mensagem transmitida (não distorção), da fertilidade (para as inferências) e da objetividade (compreensão e clareza);
- 5) agrupamento das unidades de registro em categorias comuns;
- 6) agrupamento progressivo das categorias (iniciais → intermediárias → finais);

7) inferência e interpretação, respaldadas no referencial teórico (MOZZATO, GRZYBOVSKI, 2011, p. 739).

A análise de conteúdo é feita paulatinamente, sobre os dados coletados de cada pergunta individualmente até culminar com a resposta ao problema da pesquisa.

3.6 MODELOS DE ANÁLISE

| Objetivos Específicos | Dimensão Teórica | Variáveis Teóricas | ITEM |
|--|--|--|--|
| 1. Relacionar objetivos e características das informações contábeis | Contabilidade Gerencial | Características Contábeis | Questão 01 Questão 02 Questão 03 |
| 2. Descrever como a contabilidade gerencial auxilia a tomada de decisão. | Contabilidade Gerencial | Controles de custos, de estoque e vendas de produtos ou serviços. | Questão 04 Questão 07 Questão 08 |
| 3. Investigar como o estudante de ciências contábeis percebe o uso da contabilidade gerencial no processo decisório. | Contabilidade Gerencial e processo decisório | Profissionais de Contabilidade Gerencial Organizações Estudantes de Contabilidades | Questão 05 Questão 06 Questão 09 Questão 10 |

Fonte: Própria Pesquisa (2017)

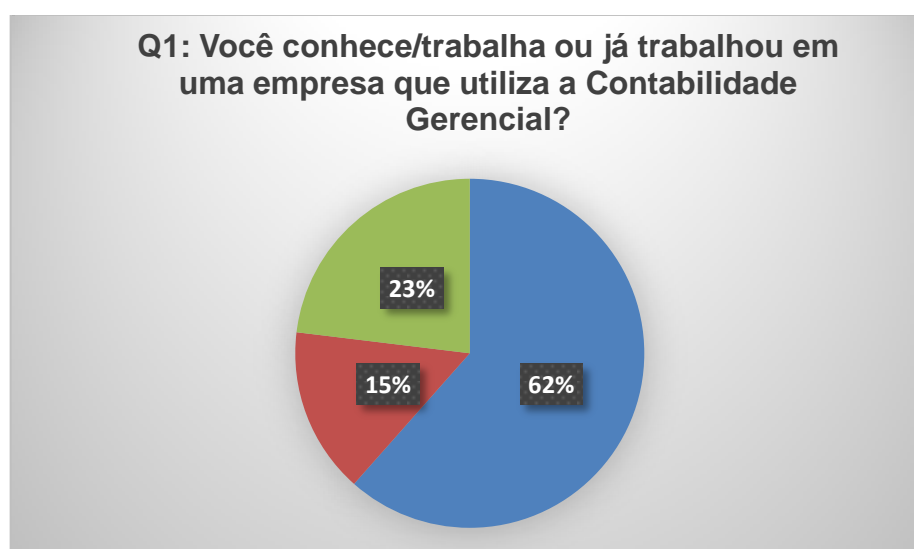
Os resultados apurados após a aplicação do questionário, foram apresentados e analisados na seção seguinte.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a aplicação do questionário, junto ao universo formado por 15 discentes do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador – UCSal, obteve-se o retorno de 13 respondentes, número que representa um percentual de 87% de participação do público-alvo.

A análise das respostas dos participantes da pesquisa sobre qual a “Percepção dos alunos do curso de graduação em Ciências Contábeis da UCSal sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial no processo decisório da organização: um estudo de caso na UCSal, foi representada graficamente e analisada, conforme se poderá ver à seguir.

Para a presente análise, as questões foram denominadas de Q1 à Q10, conforme representação abaixo.

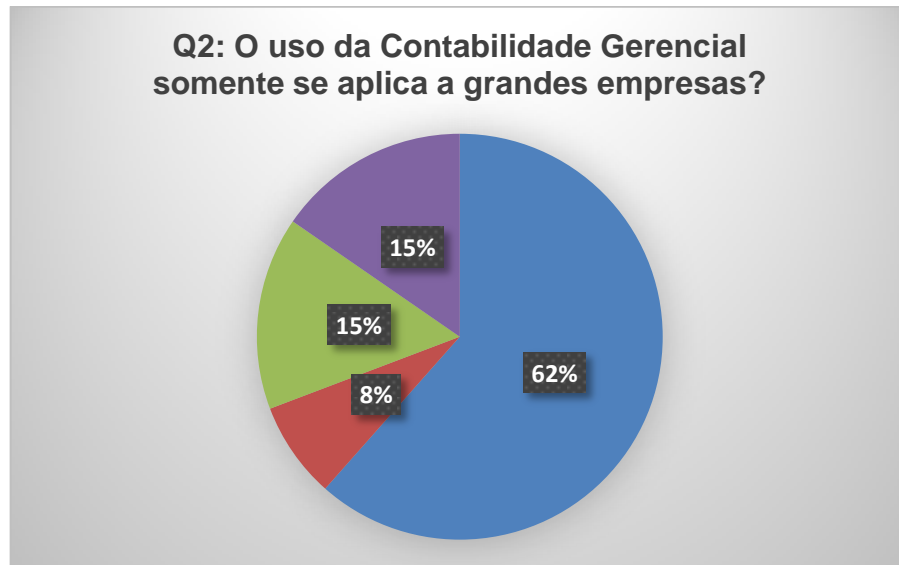


Fonte: Própria pesquisa (2017)

61,5% dos respondentes afirmaram não conhecer e/ou não ter trabalhado numa empresa que utiliza a Contabilidade Gerencial; 23,1% já trabalhou e 15,4% conhece alguma empresa que utiliza a Contabilidade Gerencial.

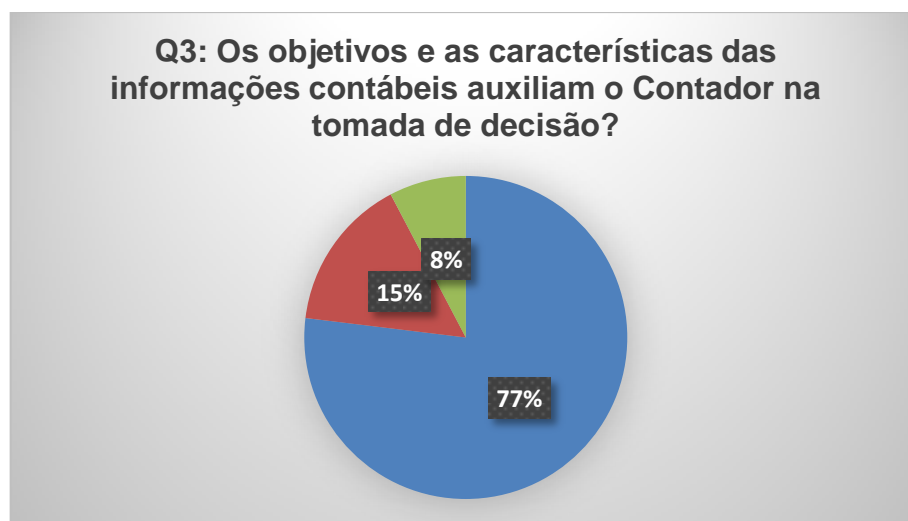
Horngren, Sundem, Stratton (2004, p. 8), afirmam enfaticamente que “[...] os gestores beneficiam-se quando a contabilidade fornece informações que os ajudam a planejar e controlar as operações da organização”.

Igualmente, concordam com Horngren, Sundem, Stratton (2004), anteriormente citados, Atkinson *et al.* (2000), Iudícibus (2009) e Padoveze (2010), quando descrevem a Contabilidade gerencial como uma importante ferramenta nas mãos dos gestores para o processo decisório e para a tomada de decisão.



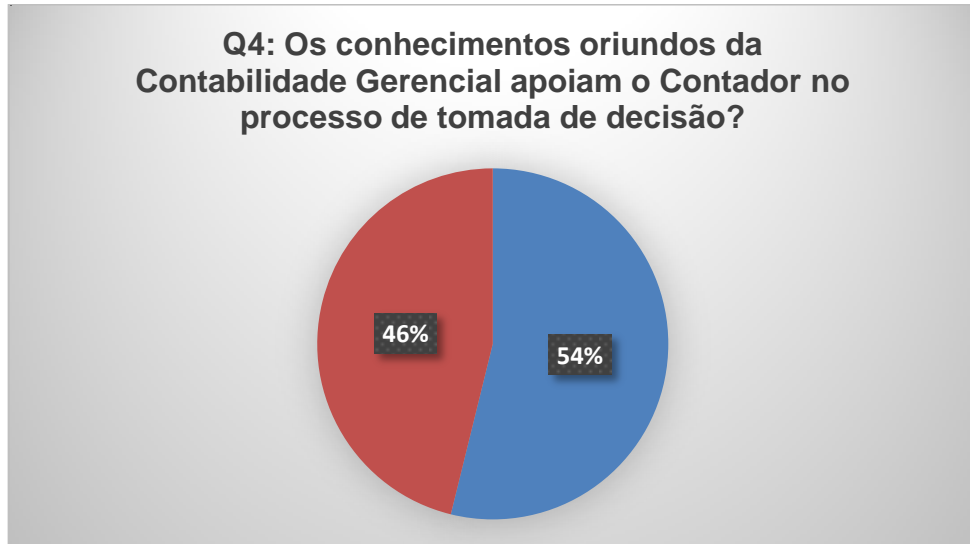
Fonte: Própria pesquisa (2017)

62% dentre os pesquisados consideram que quase sempre o uso da Contabilidade Gerencial se aplica à grandes empresas, 15% consideram que o uso da Contabilidade Gerencial sempre se aplica à grandes empresas, 15% afirmaram que nunca se aplica à grandes empresas e 8% afirmaram que quase nunca se aplica à grandes empresas.



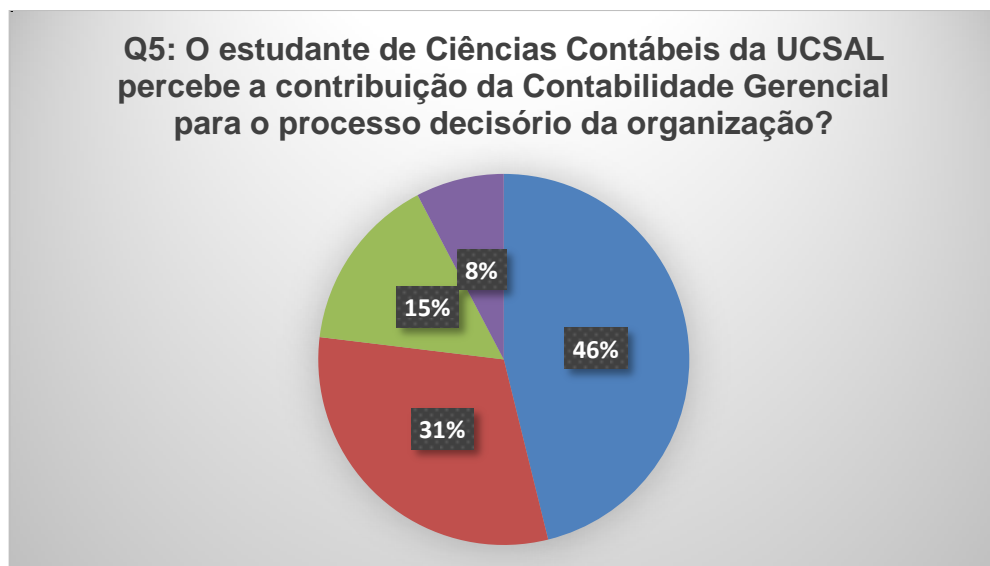
Fonte: Própria Pesquisa (2017)

77% dos questionados concordaram plenamente com esse questionamento, 15% concordaram parcialmente e 8% discordaram totalmente, pois não acreditam que as informações contábeis auxiliam o Contador na tomada de decisão.



Fonte: Própria Pesquisa (2017).

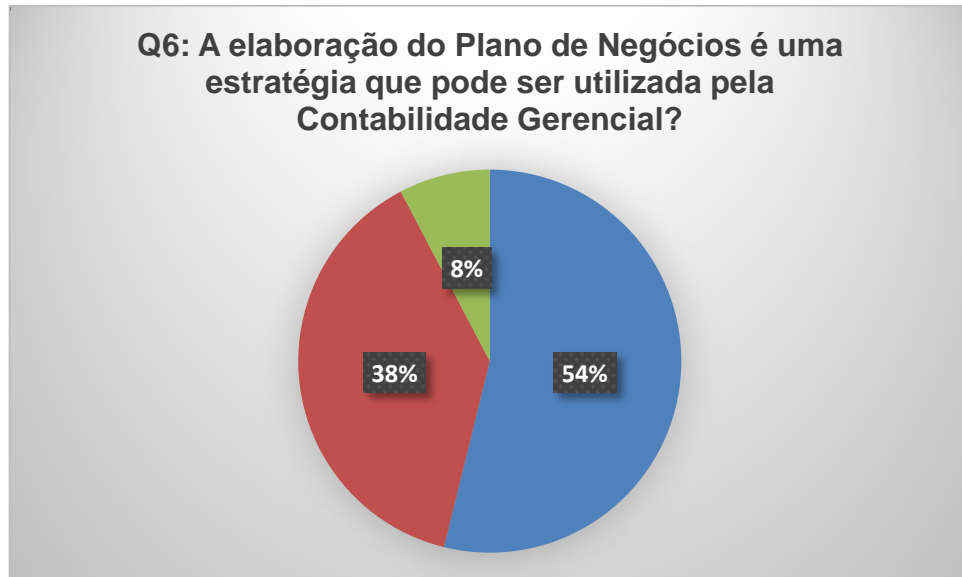
Dentre os questionados 54% afirmaram que os conhecimentos oriundos da Contabilidade Gerencial, sempre apoiam o Contador na tomada de decisão. Contudo, 46% destes, acreditam que quase sempre tais conhecimentos apoiam o Contador na tomada de decisão.



Fonte: Própria Pesquisa (2017)

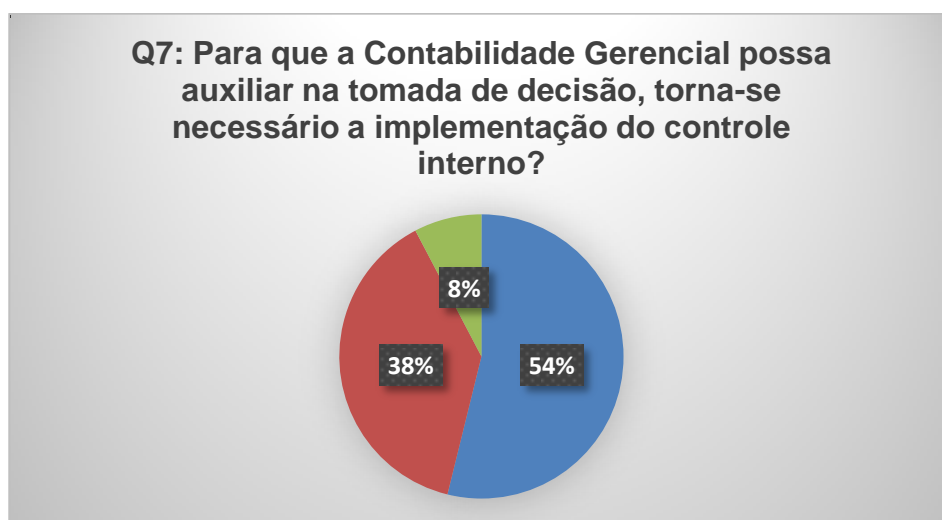
46% dentre os questionados consideram que o estudante de Ciências Contábeis da UCSAL sempre percebe a contribuição da Contabilidade Gerencial

para o processo decisório da organização; 31% dentre os respondentes consideraram que quase sempre há essa percepção; 15% responderam que quase nunca isso ocorre e 8% que o aluno de contábeis da UCSAL nunca tem essa percepção.



Fonte: Própria Pesquisa (2017)

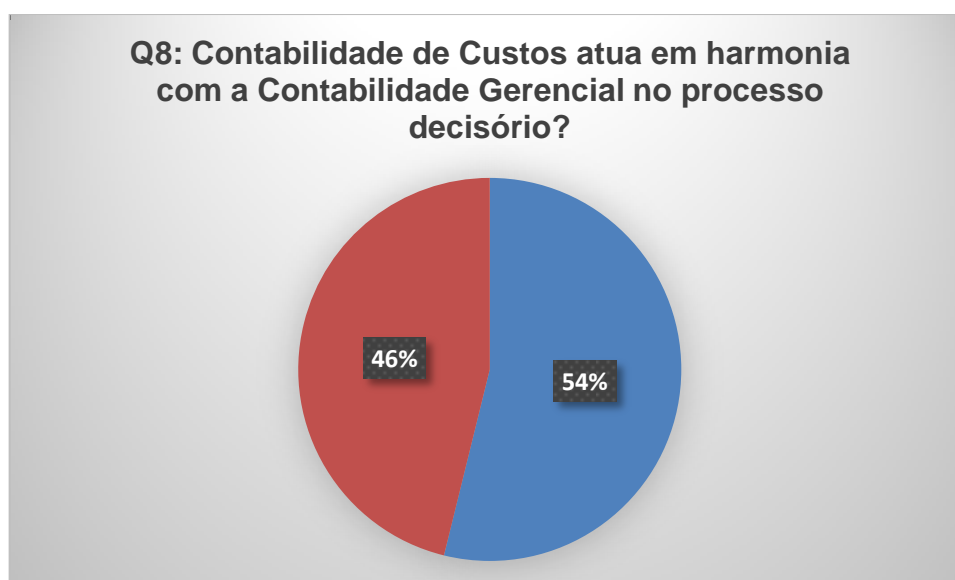
54% responderam que concordam plenamente que a elaboração de um plano de negócios é uma estratégia que pode ser utilizada pela Contabilidade Gerencial; 38% concordam parcialmente e 8% respondente se absteve desta resposta.



Fonte: Própria pesquisa (2017)

54% questionados concordam plenamente que para que a Contabilidade Gerencial possa auxiliar na tomada de decisão, torna-se necessário a implementação do controle interno; 38% concordam parcialmente com essa assertiva e 8% discordaram parcialmente, pois não consideram que seja necessário o controle interno para a tomada de decisão.

O Contador, possui informações claras e precisas da organização e com isso, pode atuar na gestão, conforme descrito por Horngren, Sundem, Stratton (2004, p. 4), ao explicitar que a “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais”.



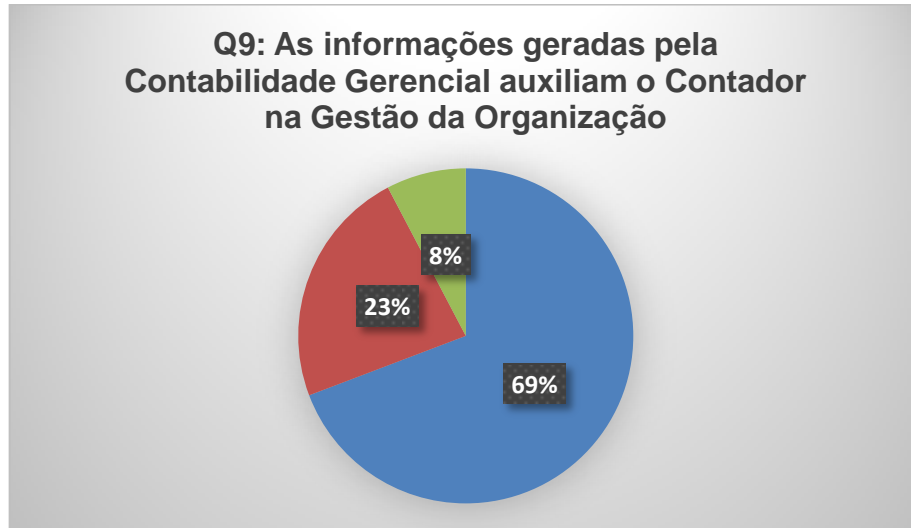
Fonte: Própria pesquisa (2017)

54% dentre os respondentes concordam plenamente que a Contabilidade de Custos atua em harmonia com a Contabilidade Gerencial no processo decisório, enquanto que 46% dos questionados afirmaram concordar parcialmente com a harmonia entre Contabilidade de Custos e a Contabilidade Gerencial.

Atkinson *et al.* (2000, p. 45), oportunamente, observam que a “informação gerencial contábil participa de várias funções organizacionais diferentes – controle operacional, custeio do produto e do cliente, controle administrativo e controle estratégico”.

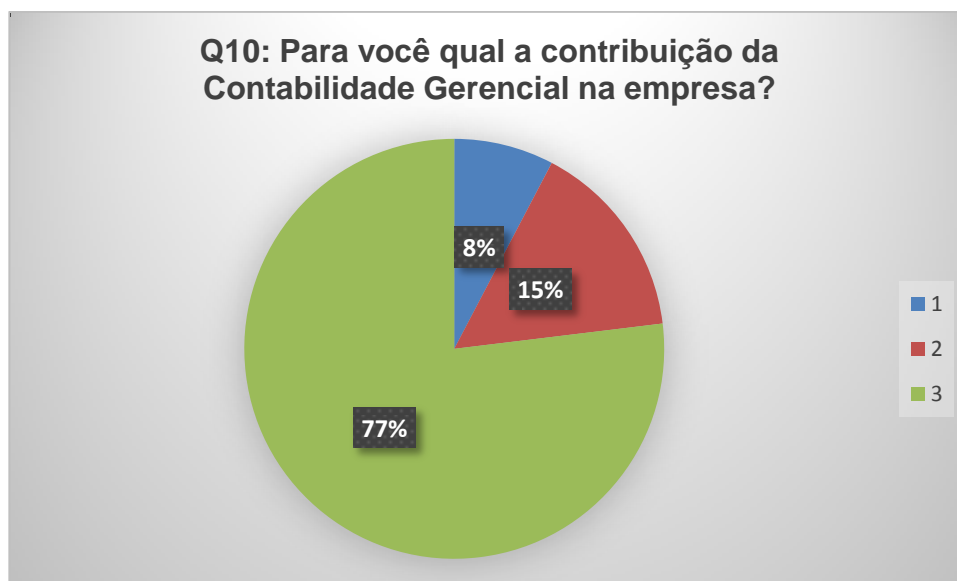
Padoveze (2010, p. 47) esclarece que “para que a informação contábil seja usada no processo de administração, é necessário que essa informação contábil seja desejável e útil para as pessoas responsáveis pela administração da entidade”,

pois conforme assegura Horngren, Sundem, Stratton (2004 p. 6), o “sistema de contabilidade é um mecanismo formal para recolher, organizar e comunicar informações sobre as atividades de uma organização.



Fonte: Própria pesquisa (2017)

69% dos questionados concordaram plenamente que as informações geradas pela Contabilidade Gerencial auxiliam o Contador na Gestão da Organização; 23% dos respondentes concordaram parcialmente e 8% respondente discordou plenamente, não considerando relevante a influência dessa relação.



Fonte: Própria pesquisa (2017)

A Questão 10, por tratar-se de uma questão aberta, apresentou um elenco de respostas, conforme discriminado a seguir: 77% dos respondentes afirmaram que a contribuição da Contabilidade Gerencial na empresa é:

“[...] É indispensável porque com base nas informações geradas é possível tomar importantes decisões.”

“[...] importante para decidir algumas coisas”.

“[...] É de grande valia para planejamento a longo prazo e tomada de decisões”.

“[...] Gerir a empresa de forma que traga melhores resultados”.

“[...] Com a utilização das técnicas e procedimentos contábeis, o contador tem uma visão geral dos gastos e ganhos da entidade e o controle financeiro da empresa. Para utilização destas técnicas se faz necessário um análise das demonstrações contábeis, que fornecem informações fundamentais para o processo de tomada de decisão”.

“[...] tomar decisões corretas”.

“[...] Auxilia na tomada de decisão”.

“[...] Facilita na organização dos setores”.

“[...] auxilia na tomada de decisão”.

“[...] É de grande contribuição, pois através do controle dos processos da empresa que a mesma alcançará o crescimento” (Respostas do Público-alvo da pesquisa, 2017).

8% dentre os respondentes consideram a necessidade de avaliar a “[...] inserção de outros fatores externos a se considerar na contabilidade” e 15% dos respondentes se abstiveram da resposta.

A Contabilidade, ao longo da sua existência, precisou se aperfeiçoar, por meio da instrumentalização de novas ferramentas que dessem suporte à inovação e a gestão organizacional, transformando os movimentos e ações contábeis em reservas de conhecimentos para alavancagens futuras.

Nesse sentido o sistema de informações contábeis possui a finalidade de atender aos diferentes níveis da organização, sejam eles: estratégicos, táticos ou operacionais.

O reconhecimento de que Contador, no uso de suas atribuições, bem como com o conhecimento desenvolvido no estudo da Contabilidade Gerencial, durante a

formação, torna-o capaz para atuar no âmbito gerencial e financeiro da instituição, dentro do processo decisório é trazer a Contabilidade para o campo das profissões versáteis por possuir um currículo que lhe habilita a transitar em distintos setores da organização, não apenas, na administração financeira da mesma.

A pesquisa aplicada com os alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador – UCSal evidenciou que este profissional reconhece no currículo do Curso, no estudo da disciplina Contabilidade Gerencial, informações relevantes que habilitam-no à tomada de decisão. Contudo, faz-se necessário destacar que a teoria necessita ser associada às práticas contábeis e essas somente se efetivarão no exercício da profissão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao se pesquisar acerca da percepção dos estudantes o curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador – UCSal sobre a contribuição da Contabilidade Gerencial na gestão organizacional concluir que a principal contribuição do Contador no gerenciamento da empresa, consiste no conhecimento das normas e técnicas contábeis, bem como do domínio sobre o controle financeiro e de gestão da empresa, com o olhar voltado para o processo decisório.

Considera-se portanto, que a Contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, habilita o Contador à gestão organizacional, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório adotado pela empresa. De forma geral, pode-se afirmar que o domínio da técnica, informações contábeis, normas contábeis, relatórios financeiros sob medida, são atributos da Contabilidade gerencial.

Reconhecida a sua importância pela humanidade, o registro, através da Contabilidade constitui-se, sem sombra de dúvidas, no primeiro instrumento de controle e prestação de contas que se tem conhecimento em toda a história. O contador gerencial deve possuir uma formação ampla, com elevado domínio das técnicas contábeis, bem como, dos objetivos específicos e visão de futuro, para saber discernir por ocasião do processo decisório.

Nesta pesquisa, ao se trabalhar a história da Contabilidade, suas técnicas, campo de atuação e usuários, pretendeu-se não apenas traçar uma retrospectiva histórica à partir de dados cronológicos, mas, e principalmente, evidenciar como as informações geradas pela Contabilidade possuem as características contidas nas normas contábeis, assim como o apoio das novas tecnologias para o planejamento e controle contábil e os demonstrativos gerados pelos fatos contábeis, tornam-se subsídios imprescindíveis do processo decisório e da gerência da organização.

Sabe-se que todo profissional de Ciências Contábeis precisa de conhecimentos técnicos e de controle contábil para poder atuar no processo decisório da organização, até porque o mercado exige a adoção desse comportamento como condição essencial para sua sobrevivência. Muitos negócios em funcionamento, desconhecem ou não estão conscientes dos benefícios que um

roteiro organizado por um Contador pode propiciar. Dados disponibilizados no Relatório “Sobrevivência das Empresas no Brasil” (2016), disponível na home page do Sebrae, evidenciam que a mortalidade de empresas com até dois anos caiu de 45,8%, nas empresas nascidas em 2008, para 23,4%, nas empresas nascidas em 2012. Tais quantitativos são significativos e evidenciam uma queda de 22.4% de morte de empresas antes dos dois anos de vida.

Em suma, nesta pesquisa, 77% dos alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador, 2017.2, reconheceram a importância da Contabilidade Gerencial para a tomada de decisão. Sabe-se, porém, que assim como no Curso de Ciências Contábeis, como em qualquer outra área de atuação, a construção de novos conhecimentos se fazem necessários à formação profissional. Desse modo, recomenda-se para o Contador, a continua especialização, com vista a sua atualização das técnicas e práticas, bem como da ampliação do leque de possibilidades que a profissão contábil habilita.

Ressalta-se a natureza reflexiva do presente trabalho de conclusão de curso, pelo seu caráter reflexivo, haja vista estimular aos presentes e futuros profissionais de Contabilidade o conhecimento e o domínio das normas e das técnicas contábeis, com vistas à gestão organizacional.

REFERENCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR 14724; NBR 6023, 6027, 6028, 10.520. *Trabalhos Acadêmicos – Apresentação; Referências; Citação*. [on line] Rio de Janeiro: ABNT, 2016.

ANDERSEN, Arthur. **Normas e Práticas Contábeis no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1994. 345p.

ATKINSON, Anthony A. [et al.]. **Contabilidade Gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; revisão técnica Rubens Famá. São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Conselho Federal de Contabilidade – CFC. **Resolução nº 529, de 23 de outubro de 1981**. Disponível em: <http://www.lex.com.br/doc_5926819_RESOLUCAO_N_529_DE_23_DE_OUTUBRO_DE_1981.aspx>. Acesso em outubro de 2017.

BEDÊ, Marco Aurélio (Coord). **Sobrevivência das empresas no Brasil**. – Brasília: Sebrae, 2016. Disponível em <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em 10.10.2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5 ed. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2014. 688p.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade na Era da Globalização**. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Contabilidade Geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 567p.

_____. **A Evolução dos Princípios Contábeis no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1988. 147p.

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

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. **Teoria da Contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

HORNGREN, Charles T., SUNDEM, Gary L., STRATTON, Willian O; traduzido para o português por Elias Pereira. **Contabilidade Gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pretice Hall, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE CONTADORES. **Custos ferramentas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de *et al.* **Contabilidade Introdutória**. São Paulo: Atlas, 2009. 434p.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2011.

LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MALAMAN, Jurandy (Coord.). **Curso de Contabilidade Gerencial – 6**. Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo; gestão Ismar da Fonseca; colaboração IBRACON – Instituto Brasileiro de contadores. São Paulo: Atlas, 1997. 285p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 2000.

MOZZATO, A. R., & GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, Jul./Ago. 2011. Disponível em < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/1537/analise-de-conteudo-como-tecnica-de-analise-de-dados-qualitativos-no-campo-da-administracao--potencial-e-desafios/i/pt-br>>. Acesso em 02.11.2017.

NECYK, George Anthony. **Contabilidade Gerencial nas Empresas. O desenvolvimento e uma perspectiva de Ciclo de Vida**. São Paulo: Quartier Latin, 2010. (Coleção Academia).

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. (1. reimpr.). São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005483 p

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

_____. **Ética Profissional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 245p.

_____. **História Geral e das Doutrinas da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997. 190p.

SANTOS, Franklin Cavalcante da Silva. **Contabilidade Básica**. São Paulo: Clube de Autores, 2011. [e-boock on line]. Disponível em <<https://www.clubedeautores.com.br/webpage/quem-somos>>. Acesso em set de 2017.

SILVEIRA, Moisés Prates. **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999. 411p.



**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

Salvador, de novembro de 2017.

Prezado (a) Respondente

Solicitamos a sua participação, respondendo ao questionário abaixo, cujo conteúdo compõe a temática do trabalho de conclusão de curso que tem como objetivo discorrer sobre a contribuição da contabilidade gerencial no processo decisório da organização. Ressaltamos que os resultados apurados nesta pesquisa serão analisados sob os moldes da pesquisa acadêmico-científica e serão apresentados ao curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador, no corrente ano.

Luciana Nunes Souza

Discente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Prezado Sr. / Sra., obrigado pela sua participação. Ao completar este breve questionário, você vai nos ajudar na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso.

1 Você conhece/trabalha ou já trabalhou em uma empresa que utiliza a Contabilidade Gerencial?

- Não conheço
- Conheço
- Já trabalhei/Trabalho

2 O uso da Contabilidade Gerencial somente se aplica a grandes empresas.

- Quase sempre
- Quase nunca
- Sempre
- Nunca

3 Os objetivos e as características das informações contábeis auxiliam o Contador na tomada de decisão.

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo plenamente
- Discordo parcialmente

4 Os conhecimentos oriundos da Contabilidade Gerencial apoiam o Contador no processo de tomada de decisão.

- Quase sempre
 Quase nunca
 Sempre
 Nunca

5 O estudante de Ciências Contábeis da UCSAL percebe a contribuição da Contabilidade Gerencial para o processo decisório da organização.

- Quase sempre
 Quase nunca
 Sempre
 Nunca

6 A elaboração do Plano de Negócios é uma estratégia que pode ser utilizada pela Contabilidade Gerencial.

- Concordo plenamente
 Concordo parcialmente
 Discordo plenamente
 Discordo parcialmente

7 A Contabilidade de Custos atua em harmonia com a Contabilidade Gerencial no processo decisório.

- Concordo plenamente
 Concordo parcialmente
 Discordo plenamente
 Discordo parcialmente

8 Para que a Contabilidade Gerencial possa auxiliar na tomada de decisão, torna-se necessário a implementação do controle interno.

- Concordo plenamente
 Concordo parcialmente
 Discordo plenamente
 Discordo parcialmente

9 As informações geradas pela Contabilidade Gerencial auxiliam o Contador na Gestão da Organização.

- Concordo plenamente
 Concordo parcialmente
 Discordo plenamente
 Discordo parcialmente

10 Para você, qual a contribuição da Contabilidade Gerencial na empresa?

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

Obrigada por sua participação!