

A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA A TOMADA DE DECISÃO: UMA ANÁLISE DO MERCADO DE PARANAÍ¹

Floreça Thais Castro Borges²
Eline Gomes de Oliveira Zioli³
Victor Vinicius Biazon⁴

RESUMO: A contabilidade gerencial oferece informações efetivas para a administração da empresa, focando o processo decisório do gestor. O presente trabalho tem por objetivo analisar como essa Contabilidade, através de seu sistema de informação contábil, pode auxiliar o gestor para esse processo da tomada de decisão, buscou-se descrever o conceito de contabilidade gerencial, com uma pesquisa quantitativa e uma qualitativa, e verificou-se que as empresas a partir das informações obtidas, cumprem com suas obrigações fiscais e também procuram planejar estratégias para as futuras ações que determinam o sucesso da tomada de decisão.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Informações contábeis; e processo decisório

1 INTRODUÇÃO

No mercado atual as empresas devem sempre se adaptar as mudanças rapidamente, o seu sucesso e suas vantagens podem expirar em pouco tempo. Com o avanço tecnológico, a globalização e o aumento da competição, os gestores devem coordenar da melhor maneira possível a informação contábil gerencial que lhes é proporcionada durante o processo de gestão.

¹ Trabalho apresentado no GT 2 – Contabilidade, Controladoria e Tomada de Decisão na Semana Acadêmica Fatecie 2015

² Cursando 3º ano de Ciências Contábeis da FACULDADE FATECIE – BOLSISTA DO PIC – E-mail: joanaisabela2009@hotmail.com

³ Especialista em Controladoria, Auditoria e Gestão Financeira, elinegomes@gmail.com

⁴ Professor coordenador do PIC – Projeto de Iniciação Científica – FACULDADE FATECIE – Doutorado em Comunicação Social (UMESP) Email: victorbiazon@hotmail.com.

A partir da abordagem de Ludícibus (1995), podemos compreender a contabilidade gerencial como sendo caracterizada, superficialmente, com um enfoque especial a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Existe um conjunto de fatores que "quebram" as empresas, deixando-as sensíveis às mudanças e às variações econômicas, fragilizando sua capacidade competitiva e gestão interna, e impedindo o seu desenvolvimento. A gestão de toda empresa deve estar acompanhada de informações precisas da sua situação financeira e econômica. Entretanto, algumas empresas ainda não utilizam o suporte informante que a contabilidade gerencial é capaz de fornecer aos seus usuários.

Crepaldi (2008) afirma que dados de pesquisas recentes mostram que poucas micro e pequenas empresas alcançam o sexto ano de vida, acarretando uma série de prejuízos à economia como um todo e a frustração pessoal do empresário. Problemas gerados por falta de planejamento prévio do negócio, por deficiência e falta de conhecimento da gestão gerencial.

As empresas precisam tomar decisões pautadas em informações concretas, e de acordo com o Bedê (2006), a maioria delas não possui sistemas gerenciais, justamente um grande fator que pode contribuir para o alto índice de mortalidade de tais organizações antes de completarem de dois a seis anos de atividade. O que contribui para esta realidade seria a falta de conhecimento do potencial informativo desta área da Contabilidade. As informações geradas pela Contabilidade Gerencial podem ajudar a identificar e resolver problemas que a empresa enfrentará durante o seu exercício, facilitando a tomada de decisão.

De acordo com dados do SEBRAE (2013) dentre os resultados do último estudo sobre a taxa de sobrevivência das empresas com até 2 anos de atividade no Brasil, constituídas em 2007 é 75,3% na região do Paraná, onde essa taxa foi maior que dos dois anos anteriores (2005 e 2006). Esse aumento é devido aos avanços verificados tanto no âmbito dos negócios quanto no que diz respeito à evolução das características dos próprios empreendedores.

A Contabilidade Gerencial é necessária para qualquer entidade. O que se espera, é que dados reais sejam apurados com fidelidade e transparência, em tempo hábil, e que constituam base segura na fundamentação de decisões gerenciais. Conforme tratam Silva e Oliveira (2007) o foco da Contabilidade Gerencial são os usuários internos, que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisão.

Conforme levantamento da Secretaria de Fazenda Pública do município de Paranavaí, cerca de 3.500 microempresas e microempreendedores individuais atuam hoje em Paranavaí e iniciaram suas atividades entre os anos de 2009 e 2014. No desenvolvimento do trabalho será vista a importância e a utilização de ferramentas de controle gerencial em empresas do Município de Paranavaí (MICROPAR, 2014⁵).

Acredita-se que a contabilidade gerencial possa ser útil aos empresários, independente da dimensão das empresas ou segmentos, para tomada de decisões importantes. O aumento da taxa de sobrevivência pode estar relacionado ao conhecimento do gestor sobre as informações contábeis e forma de utilizá-las. Desse modo, a taxa de mortalidade estará relacionada com o desconhecimento do potencial da informação contábil para a tomada de decisão.

Nesse sentido, esta pesquisa buscou analisar as empresas do Município de Paranavaí, tendo como questão norteadora qual a importância da Contabilidade Gerencial como instrumento no processo de tomada de decisão? Para responder a essa pergunta de pesquisa, nos pautamos no seguinte objetivo geral: Analisar como a Contabilidade Gerencial através de seu sistema de informação contábil, pode auxiliar o gestor nas empresas no processo da tomada de decisão.

Para o desenvolvimento desta pesquisa toma-se por base os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar a Contabilidade Gerencial e Tomada de Decisão;
- Evidenciar a Contabilidade Gerencial como sistema de informação contábil;

⁵ Disponível em <<http://www.diariodonoroeste.com.br/noticia/cidades/local/59690-prefeitura-querampliar-parcerias-e-fomentar-microempresas-de-paranavai#.VS7RQfnF-T8>>

- Levantar índices de utilização das informações contábeis para tomada de decisão;
- Demonstrar a utilização das informações gerenciais para tomada de decisão.

A escolha do tema foi motivada no sentido de que as informações geradas pela Contabilidade Gerencial podem se tornar um diferencial competitivo e um fator de sobrevivência dentro das empresas, e essa produção de informações úteis aos usuários da contabilidade, contribui para o processo de tomada de decisão.

O acesso a novas informações traz uma base segura para o processo decisório. A decisão deve ser tomada de forma consciente, e amparada em dados, números fatos e prováveis riscos. Pois a análise de forma detalhada proporciona uma chance de tomada de decisão de forma mais clara, completa e confiável.

Para Rocha (2009), os relatórios financeiros, como Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados do Exercício são fontes primordiais para entender e administrar um negócio, são eles que fornecem sinais de problemas e alterações que indicam a necessidade de uma ação de acompanhamento. Portanto, elaborar planos administrativos e acompanhar os relatórios financeiros, focando a avaliação de resultados, pode auxiliar empresários na tomada de decisões, a fim de controlar, planejar e corrigir as falhas da empresa, proporcionando um melhor gerenciamento.

Este trabalho pode também contribuir para a melhoria do conhecimento dos acadêmicos, conforme Miranda (2010) as grades curriculares dos cursos de ciências contábeis no Brasil eram regidas pela Resolução 03/92 do Conselho Federal de Educação (CFE), disciplinas como a Contabilidade Gerencial e Sistemas de Informações apareciam como conteúdos eletivos, critérios da instituição. E com a Resolução CNE/CES 10, de 16 de dezembro de 2004, no artigo 3º, que trata das capacitações que o currículo deve dar ao futuro profissional, surgiu o enfoque gerencial - O art. 3º VIII - diz que o futuro contabilista deve estar capacitado a desenvolver, analisar e implantar sistemas de informação contábil e de controle gerencial, revelando capacidade crítico analítica para avaliar as implicações organizacionais com a tecnologia da informação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Sistemas de Informações Gerenciais

O grande desafio hoje para os gestores é saber gerenciar de forma efetiva as informações, sobretudo, aquelas que apoiam suas decisões empresariais. Os gestores vivem em torno de informações, tanto relevantes quanto irrelevantes, devendo saber compreender esse volume de informações para a correta tomada de decisão gerencial. A tecnologia da informação oferece ao gestor sustentação para a gestão das informações, contribuindo para o sucesso das empresas.

Conforme aponta Afonso (2000, *apud* Machado, 2002) criar um ambiente gerencial onde a informação se torne um elemento indutor e facilitador das ações dos gestores otimiza o resultado empresarial. Um sistema de informações concilia tecnologia da informação com dados, procedimentos de processamento de dados e pessoas que coletam e usam os dados. Para melhor entendimento veja as definições do processo da gestão da informação, conforme apresentam Gordon e Gordon (2013, p. 4):

Definimos dados como fatos, valores, observações e medidas que não estão contextualizadas ou organizadas. Definimos informação como dados processados - dados que foram organizados e interpretados e possivelmente formatados, filtrados, analisados e resumidos. Os gestores podem usar informações para obter conhecimento, que é um entendimento ou modelo, sobre pessoas, objetos ou eventos, derivados de informações sobre eles.

Com a distinção entre dado e informação, obtêm-se o conhecimento que auxilia no processo decisório, Oliveira (2014), define dado como qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação, já a informação é o dado trabalhado que permite ao gestor tomar decisões. Portanto, a informação é o resultado da análise dos dados existentes na empresa, organizados e interpretados para transferir conhecimento e possibilitar a tomada de decisão de forma melhorada.

A tecnologia da informação facilita a comunicação entre as pessoas dentro das empresas e entre estas, Gordon e Gordon (2013, p. 5) afirmam que "avanços significativos na tecnologia da informação tornam possível obter, gerir e usar quantidades enormes de informação a um custo relativamente baixo". As empresas e seus gestores usam uma variedade de sistemas para ajudar a gerir as informações, esta vasta disponibilidade de tecnologia da computação permitiu isso e custo acessível, alguns exemplos são os hardwares, softwares e sistemas de gerenciamento de banco de dados, entre outros.

Conforme Machado (2002) o sistema de informações gerenciais atua sobre os dados e informações do ambiente interno da organização e objetiva propiciar informações de suporte as decisões com estrutura fundamentada em subsistemas. O sistema de informações gerenciais (SIG) efetivo contribui para a eficácia da gestão, em favor de uma orientação para a tomada de decisões gerenciais. Oliveira (2014) define sistema de informações gerenciais como um processo de transformação de dados em informações que são utilizadas no processo decisório da empresa, que serve de suporte para os vários propósitos administrativos, assim otimizando resultados esperados. A Figura 1 apresenta um esquema básico de sistema de informação:

Figura 1 Esquema básico de sistema de informação



Fonte: Gordon e Gordon (2013, p. 8)

Os SIG's foram criados para apoiarem as necessidades informacionais e posteriormente as tomadas de decisões. Dentro dos sistemas de informações existem três níveis, que são: estratégicas, táticas e operacionais. Oliveira (2014) e Gordon e Gordon (2013) definem esses níveis como: nível estratégico contempla as interações entre as informações dos ambientes externo (ambiente empresarial) e interno à organização. A decisão é tomada para um período de 2 a 5 anos, são gestores de alto escalão que através das informações estratégicas, de longo prazo e sintetizadas, formulam o rumo geral da empresa;

Já o nível tático na abordagem de Gordon e Gordon (2013), considera as informações apenas de determinada área de resultado e não da empresa como um todo. A decisão é tomada para um período de 2 meses a 5 anos, são os gestores de nível médio que através de informações táticas, de médio prazo, com alguma sintetização, implementam estratégias e políticas organizacionais, atividades que afetam o modo pelo qual a empresa faz negócios

No nível operacional Gordon e Gordon (2013) colocam que este contempla a formalização das várias informações estabelecidas na empresa. A decisão é tomada

para alguns dias ou meses, são os gestores de primeira linha, que através das informações operacionais, do dia-a-dia, detalhadas, conduzem as atividades diárias na empresa. Acredita-se que um bom desenvolvimento do SIG, pode envolver altos níveis de criatividade dos gestores, pois a partir de um problema diagnosticado, o gestor deve apresentar criatividade para alcançar a decisão que deverá ser tomada.

2.2 Contabilidade Gerencial

A contabilidade é uma ciência social que tem por objetivo o controle do patrimônio das organizações, e conforme Crepaldi (2008) tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. A Contabilidade é voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle de insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Para Marion e Ribeiro (2014, p. 3) a contabilidade gerencial pode ser explicada como sendo:

O sistema de informação que tem por objetivo suprir a entidade com informações não só de natureza econômica, financeira, patrimonial, física e de produtividade, como também com outras informações de natureza operacional, para que possa auxiliar os administradores nas suas tomadas de decisões.

Atualmente as empresas estão passando por constantes mudanças, necessitando de controles precisos e de informações oportunas sobre a realidade do negócio para adequar suas operações ao mercado. Podemos destacar que anteriormente a contabilidade era tida como um sistema de informações tributárias, entretanto, atualmente ela passa a ser vista também como um instrumento gerencial que se utiliza de informações para registrar as operações da empresa, elaborar e interpretar relatórios que mensurem os resultados e forneçam informações para o processo decisório, processo de gestão, planejamento, execução e controle da empresa (CREPALDI 2008).

Essa contabilidade oferece detalhes e informações que não existiam nos relatórios de cumprimento da contabilidade geral até então, dessa forma nos dias

atuais ela auxilia a organização com um sistema de informação eficiente. Segundo Padoveze (2010, p. 38) "a contabilidade gerencial esta relacionada com o fornecimento de informações para os administradores - isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações".

Se a empresa adquire a informação contábil, mas não é utilizada no processo gerencial, então não existe contabilidade gerencial. Logo, é possível ter contabilidade gerencial dentro de uma entidade, desde que se construa um sistema de informação contábil. Atkinson, Banker e Young (2000) são mais profundos aos explicar a contabilidade gerencial como o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras usadas pelos gestores para planejar, avaliar e controlar dentro de uma empresa e assegurar o uso responsável e apropriado de seus recursos.

Diante dessas constantes mudanças na gestão dos negócios, houve uma busca por informações que auxiliem nas tomada de decisões. E a contabilidade gerencial proporcionou aos gestores informações objetivas, úteis e relevantes que passam pelo processo de coleta de dados, mensuração, interpretação no processo de informações.

Para Miranda (2010) as definições tradicionais da Contabilidade Gerencial apontam-na como instrumental para a gestão da empresa que trará informações necessárias à tomada de decisões, assim sendo, como um processo de mensuração, análise e divulgação de informações relevantes e úteis para auxiliar os gestores no processo decisório do dia a dia das operações e para o planejamento das operações futuras.

Para o sucesso das organizações, essas informações precisas, oportunas e pertinentes sobre a economia e o desempenho da empresa, precisam ser avaliadas por um bom contador gerencial. A descrição de um contador gerencial para Marion e Ribeiro (2014) ume de um contabilista experiente e versátil, com conhecimento não só em contabilidade como em administração, matemática financeira, estática e economia, que domine bem a análise de balanços, e que conheça bem a sua empresa, para que saiba ler os relatórios (financeiros e gerenciais), e assim,

apresentar sugestões fundamentadas que auxiliem a organização nas suas tomadas de decisões.

Os avanços tecnológicos e científicos modificaram a forma de produção, exigindo recursos humanos adaptados à nova realidade, bem como mudanças significativas na forma de gestão e no modo de se produzir e utilizar a informação. Esse contexto acabou por modificar o que se tinha como Contabilidade Geral, passando a se subdividir em Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial (RIBEIRO, 2011).

As principais diferenças da contabilidade financeira e gerencial são listadas a seguir a partir da visão de Warren et al. (2001), Horngren et al. (2004), Garrison et al. (2007) e Jimbalvo (2007), *apud* Miranda (2010).

- * Usuários primários: Gerencial (internos - administração) Financeira (usuários externos e administração);
- * Enfoque do tempo: Gerencial (orientação para o futuro) Financeira (orientação pra o passado);
- * Regras: Gerencial (não segue regras contábeis) Financeira (é regida por regras contábeis nacionais e internacionais);
- * Obrigatoriedade: Gerencial (não é obrigatório) Financeira (é obrigatório);
- * Relatórios: Gerencial (detalhados por segmentos de partes da entidade, de produtos, departamentos, etc.) Financeira (dados sintéticos da organização como um todo).

Complementando, Miranda (2010, p. 37) afirma que "muitas vezes o enfoque gerencial da contabilidade como instrumento para a tomada de decisão, nem é percebido pela população".

2.2.1 Informações Contábeis para Tomada de Decisão

Abramczuk (2009) afirma que decisão é o ato ou efeito de decidir, onde decidir significa escolher uma dentre várias alternativas de ação que se oferecem para

alcançar determinado propósito e renunciar a todas as outras alternativas, um processo que envolve escolha e renúncia.

Para Shimizu (2001) o processo de decisão em uma empresa deve ser estruturado e resolvido de modo formal, detalhado, consistente e transparente. O autor lista alguns fatores que podem contribuir para o sucesso no processo de tomada de decisão: 1) responsabilidade e transparência, existem leis e penalidades que devem ser obedecidas pelas decisões tomadas pelas pessoas; 2) especialização. toda tomada de decisão deve estar baseada em conhecimentos profundos de um especialista; 3) coordenação, as melhores alternativas de decisão não são suficientes, se não existir coordenação do processo de decisão; e, 4) tempo, a abundância de tempo atua com o poder similar do fator econômico, permitindo aguardar o aparecimento de uma oportunidade favorável.

Conforme Bazzotti e Garcia (2005) as decisões são tomadas sob diversas condições, sob condições de certeza, condições de incerteza e condições de risco. As decisões programadas normalmente oferecem um grau de risco menor do que as decisões não programadas. Em se tratando das decisões tomadas sob certeza, quem a toma tem conhecimento das consequências ou resultados de todas as alternativas, sendo assim, pode escolher a melhor dentre as opções propostas.

Ainda na abordagem de Bazzotti e Garcia (2005) referente a tomada de decisão, temos as decisões tomadas sob condições de incertezas, onde seus resultados são desconhecidos e gerados sob probabilidades, onde o sujeito que decide tem pouco ou nenhum conhecimento das informações que formam as alternativas. Na tomada de decisão com risco, todas as alternativas têm um resultado específico e são projetadas sob probabilidades conhecidas. O tomador de decisão conhece todas as alternativas e sabe que o risco é inevitável.

Diante do exposto, observa-se que a tomada de decisão está diretamente relacionada ao potencial informativo do Sistema de Informação da empresa, e este deve ser o mais útil possível na geração da melhor informação no auxílio ao gestor.

Conforme Shimizu (2001) existem teóricos que se baseiam na tomada de decisão por várias perspectivas, mas conforme os estudos de diversos autores sobre o tema, as organizações seguem os seguintes passos:

1. Definir e expor o problema e suas variáveis;
2. Fazer um esqueleto do problema e relacionar suas partes (objetivos e critérios), a fim de construir um modelo;
3. Montar o problema de forma técnica;
4. Fazer uma simulação ou teste do modelo e as possíveis soluções;
5. Avaliar as possíveis soluções e escolher a que melhor satisfaz aos objetivos da decisão.
6. Implementar a decisão escolhida e monitorar os resultados.

A demanda por informação gerencial contábil é diferente, no âmbito operacional a informação é necessária para controlar e melhorar as operações. À medida que se sobe de cargo na empresa os gerentes intermediários, recebem a informação com baixa frequência, que a usam para ver se a operação está dentro das expectativas e para ajudá-los na elaboração de melhores planos e decisões. Os executivos dos mais altos níveis recebem essas informações que resumem os eventos da operação e sua respectiva supervisão, assim como dos clientes e departamentos da empresa, informação usada para apoiar decisões com consequências de longo prazo para a empresa (ATKINSON et al., 2000).

A informação contábil pode auxiliar empresários nas tomadas de decisões, para controlar, planejar e corrigir as falhas da empresa, possibilitando um melhor gerenciamento. De acordo com Marion (2009) as informações contábeis derivadas dos relatórios gerenciais ou das demonstrações contábeis devem representar de forma confiável a situação econômica e financeira de determinada organização. As informações geradas pela Contabilidade levam a compreensão do estado real em que se encontra a Entidade, do seu desempenho, evolução, e permite uma visão dos riscos e oportunidades que ela oferece. Essa visão, ao mesmo tempo global e particular, fornece ao usuário da informação contábil uma base segura às suas decisões.

Para Corrêa (2010) as informações contábeis são uma importante ferramenta no processo decisório das organizações, proporcionando análises que auxiliam a empresa a se adequar aos mercados altamente competitivos e podem ser divididos

em dois grupos de usuários, os internos e os externos. Ambos os usuários utilizam as demonstrações contábeis básicas como Balanço Patrimonial, Fluxo de Caixa, etc. Para o provimento de informações, os usuários ligados internamente necessitam de informações ligadas ao processo decisório, onde surge a necessidade de relatórios específicos aos interesses da organização.

Conforme Marion e Ribeiro (2014) os gerentes e executivos das organizações precisam da informação contábil gerencial para mensurar os custos dos produtos, serviços e clientes. Além disso, os autores destacam que os gestores utilizam essas informações para tomar decisões que resultem na redução de custos, melhoria da qualidade e da eficiência das operações, incremento da produção de bens e serviços mais rentáveis, descontinuidade de produtos com baixa lucratividade e orientar os trabalhadores na execução de suas tarefas, evitando desperdícios e aumentando a produtividade.

Dessa forma, qualquer decisão a ser tomada, qualquer que seja a área de atuação do responsável por ela, encontrara na informação contábil gerencial o fundamento necessário para que a opção encontrada seja a mais benéfica possível para o desenvolvimento da organização. (MARION; RIBEIRO, 2014, p. 5)

De acordo com Gasparetto (2004, p. 115) através dos lançamentos contábeis:

A Contabilidade possui uma grande base de dados das transações ocorridas nas empresas, e desde que esses registros e seu processamento tenham sido executados respeitando regras norteadoras, os diversos interessados na informação poderão processá-la e incorporar a elas outros dados econômicos ou físicos, a partir de sua necessidade, gerando informações agregadoras de valor aos seus usuários.

Conforme Maximiano (2007, *apud* Corrêa, 2010), as decisões são escolhas que os gestores fazem, como resultado do julgamento de alternativas, que por sua vez, originam-se da análise de situações que oferecem problemas e oportunidades.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

Para realização de um estudo científico, faz-se necessário, inicialmente, apresentar aspectos metodológicos, que deverão nortear a realização do mesmo, em relação aos objetivos. Essa pesquisa se caracteriza como de natureza descritiva, que segundo Gil (p. 28, 2008) “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”.

Os estudos descritivos exigem do investigador, para que a pesquisa tenha certo grau de validade científica, uma precisa delimitação de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientarão a coleta e interpretação dos dados, esse estudo pretende descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

A pesquisa possui métodos e método em pesquisa conforme Richardson (2012) significa a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação dos fenômenos, no presente trabalho será utilizado o método misto. Esse procedimento se desenvolveu em resposta à necessidade de esclarecer o objetivo de reunir dados quantitativos e qualitativos em um único estudo, para poder expandir o entendimento de um método para outro, e para convergir ou confirmar resultados de diferentes fontes de dados (CRESWELL, 2007).

O método quantitativo para Richardson (2012) caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no seu tratamento por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual e média, às mais complexas, como análise de regressão, coeficiente de correlação, etc.

Já o método qualitativo segundo Richardson (2012) difere do quantitativo, à medida que não emprega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema, não pretende numerar ou medir unidades, e sim buscar uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados.

3.2 População e amostra

Na pesquisa quantitativa a coleta de dados se deu junto às empresas vinculadas a ACIAP - Associação Comercial e Empresarial de Paranavaí, que totalizam 700 empresas, procurou-se obter os dados de todas, logo foram encaminhados questionários de múltipla escolha, durante o mês de julho e agosto, questionando os empresários quanto ao uso da contabilidade gerencial dentro das empresas, e foram obtidos um percentual mínimo de resposta (1,14%), que foram considerados válidos, porém pouco relevante para a pesquisa.

Para a etapa qualitativa, foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturada, considerando os objetivos do estudo, e o referencial teórico, que foi respondido pelo gestor responsável pelo setor financeiro da empresa Ótica Oculista de Paranavaí-PR, na tentativa de obter conhecimentos sobre esse ramo da contabilidade pouco explorado pelas empresas.

3.3 Coleta e Análise de dados

O instrumento para a coleta de dados na pesquisa quantitativa foi utilizado um questionário, que de acordo com Gil (2008) sua construção consiste basicamente em traduzir objetivos da pesquisa em questões específicas. As respostas a essas questões irão proporcionar os dados requeridos para descrever as características da população pesquisada.

Já a coleta de dados qualitativos foi por meio de entrevista semiestruturada, para Triviños (1987) entende-se por entrevista semiestruturada aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa.

Para a análise dos resultados dos dados quantitativos foi utilizada a tabulação, “que é o processo de agrupar e contar os casos que estão nas várias categorias de análise” (GIL, p.159, 2008). Os dados qualitativos foram tratados pela técnica de análise de conteúdo, que conforme Triviños (1987) é:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obter indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Para a etapa quantitativa, foram enviados questionários para 700 empresas e apenas 1,14% responderam dentro do prazo. Para a sua análise foram elaboradas tabelas para melhor visualização dos dados, a tabela 1 relaciona as respostas do perfil das empresas entrevistadas.

Tabela 1 Perfil das Empresas Pesquisadas

Ramo de Atuação	Quant. Funcionários	Faturamento Anual	Tempo no Mercado	Onde é realizada a Contabilidade
Comércio (37.5%)	De 0 a 5 (37.5%)	Até R\$36.000,00 (12.5%)	Até 1 ano (12.5%)	Na própria Empresa (25%)
Indústrias (25%)	De 6 a 10 (12,5%)	De R\$120.000,00 a R\$240.000,00 (25%)	De 2 a 3 anos (12.5%)	Escritório de Contabilidade (75%)
Serviços (37.5%)	De 11 a 15 (12.5%)	De R\$240.000,00 a R\$2.400.000,00 (62.5%)	De 3 a 5 anos (12.5%)	
	Acima de 16 (37.5%)		Acima de 5 anos (62.5%)	

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre as atividades das empresas pesquisadas, 25% são indústrias, 37.5% atuam no comércio, e 37.5% em serviços. Quanto ao quadro funcional, 25% de oito empresas tem de 6 a 15 funcionários, 37.5% tem 5, e 37.5% tem acima de 16 funcionários. Além disso, 12.5% delas fatura anualmente até R\$36.000,00, 25% delas entre R\$120.000,01 e R\$240.000,00, e 62.5% delas entre R\$240.000,01 e R\$2.400.000,00. Quanto ao tempo de atuação no mercado, 62.5% das oito empresas atuam há mais de cinco anos. E com relação à realização da contabilidade das empresas, 75% das oito empresas contratam um escritório de contabilidade para fazê-la, e 25% delas fazem na própria empresa. A tabela 2 abaixo relaciona a contabilidade e suas decisões tomadas.

Tabela 2 Contabilidade e as Decisões Tomadas

Serviços realizados pelo Escritório.	Solicita Escrituração de controle de entrada e saídas.	Se SIM, motivo da utilização dessas informações.	Toma decisões baseadas nessas informações.	Se SIM, que tipo de decisão.
Escrita Fiscal, apuração dos impostos (100%).	Sim (50%)	Obrigações Fiscais - impostos pagos (16.7%)	Sim (62.5%)	Incrementar produção de bens e serviços mais rentáveis (14.3%)
	Não (50%)	Análise da situação financeira e patrimonial da empresa (50%)	Não (37.5%)	Redução de custos (57.1%)
		Formar preços de vendas (16.7%)		Outras decisões (28.6%)
		Outros (16.7%)		

Fonte: Dados da pesquisa

Os serviços realizados pelos escritórios de contabilidade das empresas que contratam, todos (100%) são serviços relacionados com escrita fiscal e apuração dos

impostos. Metade das empresas (50%) solicita escrituração e controle de entradas e saídas, afirmando que o motivo para tal solicitação dessa informação é para analisar a situação financeira e patrimonial da empresa, e saber se esta cumprindo com a sua obrigação fiscal corretamente. Marion (2009) afirma que essas informações geradas pela Contabilidade levam a compreensão do estado real em que se encontra a Entidade, do seu desempenho, da sua evolução, permite uma visão dos riscos e oportunidades que ela oferece.

Mais da metade (57.1%) das informações geradas pela Contabilidade são utilizados pelas empresas também como suporte às suas decisões, na maioria delas para a redução de custos, onde os gerentes e executivos das organizações precisam da informação contábil gerencial para mensurar os custos dos produtos, serviços e clientes; no incremento da produção de bens e serviços mais rentáveis; e orientar também a descontinuidade de produtos com baixa lucratividade (MARION; RIBEIRO, 2014).

Na etapa qualitativa, foi analisada a entrevista respondido pelo gestor responsável pelo setor financeiro da empresa Ótica Oculista de Paranavaí-PR, em relação à história da empresa, ela atua no mercado a mais de 12 anos, seus produtos são: lente de contato/cores e óculos de grau/solar. A empresa é constituída por dois sócios com curso técnico em ótica, e um deles com curso técnico em logística, mantém em seu quadro de funcionários três empregados, um cursando graduação em ciências contábeis, que atua como encarregado financeiro, um cursando ensino médio, atuando como surfaçagista, e um com ensino médio concluído, atuando como surfaçagista.

A parte contábil da empresa é feita por escritório de contabilidade, por ser uma empresa pequena, o encarregado financeiro organiza as informações contábeis financeiras e envia ao escritório, assim como este passa para a empresa as informações dos procedimentos contábeis, como: Balanço Patrimonial, DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), impostos, folha de pagamento, declarações, relatórios de entrada e saída, entre outros. O gestor da empresa analisa todas as informações de acordo com a necessidade de tomada de decisão,

usando apenas essas informações para as decisões da empresa, sem utilizar outras formas de controle.

Os gestores da empresa têm conhecimento da contabilidade gerencial e suas ferramentas, a entrevistada relata que essa contabilidade é de grande importância, pois tendo acesso aos dados corretos, ela gera informações relevantes para tomada de decisões internas. Dentre essas decisões podemos destacar o feedback e controle do desempenho das operações, para os propósitos da organização, o público-alvo dessas informações quando internos são, funcionários, gerentes e executivos, e quando externos são fornecedores, instituições financeiras, investidores, etc. A entrevistada cita algumas ferramentas gerenciais conhecidas por ela, como: custeio por absorção, custeio ABC (por atividades), empowerment, orçamentos, análises de balanço, análise vertical e horizontal, relatórios das demonstrações contábeis, entre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário de constantes mudanças, os gestores devem estar preparados, atualizados e sempre atentos a essas mudanças, pois a todo o momento devem-se tomar decisões corretas e em tempo hábil, para garantir resultados positivos dentro da organização.

A partir dos resultados obtidos com a pesquisa, observa-se que apesar da maioria das empresas se preocuparem com a obrigação fiscal e escrituração, elas também ficam atentas às informações que os escritórios de contabilidade passam. O que demonstra seu conhecimento da importância e influência que a contabilidade gerencial e suas ferramentas trazem para o processo decisório, tornando-o seguro e eficaz, principalmente em se tratando de redução de custos.

Portanto, as empresas, sendo elas na maioria, pequenas e médias, e em geral buscando cumprir com as obrigações para o fisco e manter em alta suas vendas, buscam cada vez mais um suporte informacional apoiado nas informações contábeis, para tomarem decisões acertadas, e planejando ações para o futuro

crescente das empresas. Contribuindo dessa forma para sua permanência no mercado competitivo.

REFERÊNCIAS

- ABRAMCZUK, André A. **A Prática da Tomada de Decisão**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; YOUNG, Robert S. Mark. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BAZZOTTI, Cristiane; GARCIA, Elias (2005). **A importância do sistema de informação gerencial para tomada de decisões**. Disponível em <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAevdgaI/art-3-a-importancia-sistemainformacao-gerencial-tomada-decisoes>> Acesso em: 10 mai 2015.
- BEDÊ, Marco Aurélio. **Onde estão as Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. 1ª ed. - São Paulo: SEBRAE, 2006. Disponível em <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mpes_numeros/onde_mpes_brasil.pdf> Acesso em: 07 abr 2015.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- CORRÊA, Luiz Paulo França (2010). **O Uso da Contabilidade Gerencial como Ferramenta de Gestão das Pequenas e Médias Empresas da Amrec**. Disponível em <<http://www.bib.unesc.net/biblioteca/sumario/00004C/00004C83.pdf>> Acesso em: 10 mai 2015.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teórica e prática**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GASPARETTO, Valdirene (2004). **O papel da contabilidade no provimento de informações para a avaliação do desempenho empresarial**. Disponível em <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/viewFile/717/608>>. Acesso em 10 mai 2015.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed., São Paulo: Atlas, 2008.
- GORDON, Steven R.; GORDON, Judith R. **Sistemas de informação - Uma abordagem gerencial**. 3 ed. 2013.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. São Paulo: Atlas, 1998. Disponível em <<file:///F:/a%20importancia%20da%20analise%20das%20demostra%C3%A7%C3%B5es%20contabeis.pdf>> Acesso em: 07 abr 2015.
- MARION, Jose Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução a Contabilidade Gerencial**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva 2014.

MICROPAR. (2014) **Prefeitura quer ampliar parcerias e fomentar microempresas de Paranavaí.** In Diário do Noroeste. Disponível em <<http://www.diariodonoroeste.com.br/noticia/cidades/local/59690-prefeitura-querampliar-parcerias-e-fomentar-microempresas-de-paranavai#.VS7RQfnF-T8>> Acesso em: 16 abr 2015.

MIRANDA, Claudio de Souza (2010). **Ensino em contabilidade gerencial:** uma análise comparativa de percepções de importância entre docentes e profissionais, utilizando as dimensões de atividades, artefatos e competências. Disponível em <http://www.fea.usp.br/teses_dissertacoes_view.php?id=tde-04032011163936&area=Contabilidade%20e%20Atu%E1ria> Acesso em: 01 mai 2015.

MACHADO, Nelson (2002). **Sistema de informação de custo:** diretrizes para integração ao orçamento público e à contabilidade governamental. Disponível em <http://www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fNelson_Machado_Tese_Doutorado.pdf> Acesso em 01 maio 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais:** estratégicas, táticas, operacionais. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial:** Um enfoque em sistema de informação contábil. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RICHARDSON, Roberto Jarry. et al. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3 ed. - São Paulo: Atlas, 1999.

RIBEIRO, Roberto Rivelino Martins (2011). **Evolução das Pesquisas em Contabilidade Gerencial:** Uma Análise das Opções Temáticas e Abordagens Metodológicas no Brasil. Disponível em

<<http://www.ppgcontabilidade.ufpr.br/system/files/documentos/Dissertacoes/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Roberto%20Rivelino%20Vers%C3%A3o%20Final%202011.pdf>> Acesso em: 02 fev 2015.

ROCHA, Adriana Maria (2009). **Uma análise do sistema de gerenciamento e controle interno dos escritórios de contabilidade de Belo Horizonte/MG e região metropolitana.** Disponível em <http://unihorizontes.br/novosite/banco_dissertacoes/270420101542315069.pd> Acesso em: 07 abr 2015.

SILVA, Denismar Rosa da; OLIVEIRA, Israel Marques de. **O Novo velho enfoque da informação contábil.** In INTER AÇÃO, Revista das Faculdades Integrada de Paranaíba Paranaíba-MS. Volume 4, Número 1 – Jan./ Dez 2007. Disponível em http://www.fipar.edu.br/Revista_Inter_Acao_v4_n1_2007.pdf. Acesso em: 07 abr 2015.

SEBRAE, (2013). **GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados.**

Sobrevivência das empresas no Brasil: Coleção estudos e pesquisas. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf>. Acesso em: 16 abr 2015.

SHIMIZU, Tamio. **Decisão nas Organizações:** Introdução aos Problemas de Decisão encontrados nas Organizações e nos Sistemas de Apoio à Decisão. São Paulo: Atlas, 2001.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução á pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.