



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – CESUPI  
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI  
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO  
FERRAMENTA NO AUXÍLIO A TOMADA DE  
DECISÃO: Estudo de caso na empresa Moda & Cia.**

**FIAMA CAROLINA LIMA DE ARRUDA**

**FIAMA CAROLINA LIMA DE ARRUDA**

**A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO  
FERRAMENTA NO AUXÍLIO A TOMADA DE  
DECISÃO: Estudo de caso na empresa Moda & Cia**

**Monografia de Graduação apresentada à Banca Examinadora do Curso de Ciências Contábeis– Bacharelado da Faculdade de Itaituba, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis. Orientador: Prof. Esp. Augusto Cesar A. do Nascimento.**



Centro Estudos Superiores de Itaituba  
Faculdade de Itaituba  
Av. Governador Fernando Guilhon (4ª Rua), 895.  
Jardim das Araras – Itaituba – PA  
Telefone (93) 3518-4320  
Site: [www.unifaiitb.edu.br](http://www.unifaiitb.edu.br) / e-mail: [fai@unifaiitb.edu.br](mailto:fai@unifaiitb.edu.br)  
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis – Portaria MEC Nº 279 de 20/07/2011

Acadêmica: FIAMA CAROLINA LIMA DE ARRUDA

**TÍTULO: A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO  
AUXÍLIO A TOMADA DE DECISÃO: Estudo de caso na empresa  
Moda & Cia**

Monografia de Graduação apresentada para obtenção do título  
de Bacharel em Ciências Contábeis da Faculdade de Itaituba.  
Orientador: Prof. Esp. Augusto Cesar A. do Nascimento.

**BANCA EXAMINADORA**

**Presidente:** \_\_\_\_\_ Nota: \_\_\_\_\_

Professor: Vitor Hugo Jara Leite - Msc

**Orientador:** \_\_\_\_\_ Nota: \_\_\_\_\_

Professor: Augusto Cesar A. do Nascimento- Esp.

**Avaliadora:** \_\_\_\_\_ Nota: \_\_\_\_\_

Professora: Karla Sousa da Silva -Esp.

Resultado: \_\_\_\_\_ Media: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ de 2016.

A Deus e a minha família pelo amor, carinho e incentivo, pois sem eles nada disso seria possível. Por isso compartilho esta vitória com todos vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus que me concedeu sabedoria, saúde e força para concluir esse trabalho.

A minha mãe Maria do Socorro Lima de Arruda, meu pai Elias Vicente de Arruda e minha irmã Camila Lima pelo apoio, paciência e incentivo em todos os momentos da minha vida.

A meu Noivo Valdemir da Silva Lima Jr. pela compreensão e paciência nos momentos em que estive ausente para me dedicar às aulas e a construção deste trabalho.

Ao meu orientador, Sr. Augusto Cesar A. do Nascimento, pela motivação, dedicação e auxílio na construção desta Monografia. A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

## **LISTAS DE SIGLAS**

BP – Balanço Patrimonial

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

DFC – Demonstração de Fluxo de Caixa

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

IBRACON – Instituto Brasileiro de Contadores

LC – Lei Complementar

ME – Micro Empresa

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

PMEs – Pequenas e Médias Empresas

## LISTAS DE QUADROS

QUADRO 1 Evolução da Contabilidade .....	15
QUADRO 2 Principais eventos que impulsionaram a Contabilidade no Brasil na Primeira Década do Século XXI.....	22
QUADRO 3 Balanço Patrimonial .....	36
QUADRO 4 Demonstração do Resultado do Exercício.....	38
QUADRO 5 Demonstração do Fluxo de Caixa – Método Direto.....	40
QUADRO 6 Demonstração do Fluxo de Caixa – Método Indireto.....	41
QUADRO 7 Sugestão de balanço patrimonial proposto para Implantação na Empresa Moda & Cia.....	52
QUADRO 8 Sugestão de demonstração de fluxo de caixa proposto para Implantação na Empresa Moda & Cia.....	53
QUADRO 9 Sugestão de demonstração do resultado do exercício proposto para Implantação na Empresa Moda & Cia.....	54

ARRUDA, Fiama Carolina Lima de. CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO AUXÍLIO A TOMADA DE DECISÃO: Estudo de caso na empresa Moda & Cia. Trabalho de conclusão de curso (graduação) – Faculdade de Itaituba – FAI, Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis, Brasil, Pará, 2016.

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem por objetivo descrever a contabilidade gerencial como ferramenta no auxílio a tomada de decisão, possibilitando a apresentação das demonstrações contábeis que são fontes de dados para a administração, a contabilidade gerencial orienta o empresário a assumir riscos, porque o conscientiza e o ajuda a escolher oportunidade de mercado e proporciona a visão abrangente sobre seu negócio, diariamente são tomadas inúmeras decisões dentro das organizações, decisões que variam de rotineiras a complexas, contudo se faz claro que o objetivo é tomar decisões assertivas que venham acrescentar ganhos a entidade e para que isso aconteça é necessário possuir ferramentas eficientes para facilitar esse processo. Dessa maneira, demonstra que é necessário que o pequeno empresário tenha conhecimento e tome consciência da importância da realização de uma contabilidade completa e eficiente que reflita a realidade da empresa. Este trabalho está metodologicamente subdividido em três capítulos, o primeiro aborda sobre a origem da contabilidade, no segundo capítulo enfatiza sobre a contabilidade gerencial e tomada de decisão. No terceiro capítulo descreve-se o estudo de caso no qual é disponibilizado a título de sugestão a implantação de um sistema de contabilidade gerencial para a tomada de decisão na empresa.

**PALAVRAS CHAVES:** Contabilidade Gerencial; Decisão; Informação.

ARRUDA, Fiana Carolina Lima. ACCOUNTING MANAGEMENT AS A TOOL IN AID DECISION-MAKING: A case study in Moda & Cia completion of course work (graduation) - Faculty of Itaituba - FAI, B.Sc. in accounting, Brazil, Pará, 2016.

## **ABSTRACT**

This course conclusion work aims to describe the management accounting as a tool to aid decision making, enabling the presentation of financial statements that are data sources for administration, Managerial Accounting guides the entrepreneur to take risks, because aware and helps you choose the market opportunity and provides a comprehensive view of your business every day are made numerous decisions within organizations decisions ranging from routine to complex, however it is clear that the goal and take assertive decisions that add the entity gains and for this to happen and must have effective tools to facilitate this process. In this way, it demonstrates the need for the small business owner has knowledge and become aware of the importance of conducting a thorough and efficient accounting, reflecting the reality of the company. This work is methodologically divided into three chapters, the first deals -If about the origin of accounting, in the second chapter focuses on management accounting and decision making. In the third chapter describes -if the case study where and offered the suggestion title the implementation of a management accounting system for decision making in the company.

**KEYWORDS:** Management Accounting; Decision; Information.

# SUMÁRIO

**LISTA DE SIGLAS**

**LISTA DE QUADROS**

**RESUMO**

**ABSTRACT**

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>1 A CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO DE DECISÃO</b> .....	12
1.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE .....	12
1.1.1 A origem da contabilidade .....	13
1.1.2 A evolução da contabilidade .....	14
1.1.3 Definição da contabilidade .....	16
1.1.4 Objetivo da contabilidade .....	17
1.1.5 Aplicação da contabilidade .....	19
1.1.6 Usuários da contabilidade .....	20
1.2 A CONTABILIDADE NO BRASIL .....	21
1.3 DEFINIÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	23
1.3.1 Aplicação da contabilidade gerencial na micro e pequena empresa .....	25
<b>2 A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO UMA FERRAMENTA DECISÓRIA</b> .....	27
2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA APLICAÇÃO E FINALIDADE .....	29
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL APLICAÇÃO E FINALIDADE .....	30
2.2.1 Diferenças entre contabilidade gerencial e financeira .....	31
2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS .....	33
2.3.1 Balanço Patrimonial (BP) .....	35
2.3.2 Demonstração do Resultado do Exercício ( DRE).....	36
2.3.3 Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) .....	38
2.4 TOMADA DE DECISÃO .....	42
2.4.1 Etapas da tomada de decisão.....	43
2.4.2 Tipos de decisões .....	44

2.4.3 O processo decisório .....	45
<b>3 A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO AUXÍLIO A TOMADA DE DECISÃO: Estudo de caso na empresa Moda &amp; Cia. ....</b>	<b>46</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	46
3.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO .....	46
3.2.1 Local e informantes do estudo .....	47
3.2.2 Coleta de dados: etapas, técnicas e instrumentos .....	47
3.2.3 Apresentação e interpretação do material coletado .....	48
3.3 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO .....	48
3.4 BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA ME .....	49
3.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL GERENCIAL .....	50
3.6 MODELO PROPOSTO: BALANÇO PATRIMONIAL, DEMOSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO E DEMOSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA IMPLANTAÇÃO NA MICRO EMPRESA REGIANE MARTINS SILVA EIRELI-ME .....	51
3.6.1 Balanço Patrimonial .....	51
3.6.2 Demonstração Contábil de Fluxo de Caixa .....	52
3.6.3 Demonstração do Resultado do Exercício .....	53
3.7 SUGESTÕES DE COMO ALCANÇAR UMA BOA GESTÃO NA MICRO E PEQUENA EMPRESA .....	54
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>56</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo demonstrar a importância da contabilidade gerencial no auxílio a gestão e no processo de tomada de decisão, uma vez que bem elaborada a contabilidade é essencial para o desenvolvimento e crescimento financeiro de uma entidade.

Pretende-se com esse estudo demonstrar teoricamente que a contabilidade gerencial, é uma ferramenta capaz de adaptar as MPEs aos paradigmas exigidos pelo mercado, promovendo o uso eficiente dos recursos das organizações, buscando uma gestão coerente, estratégica e eficaz, servindo de base para a tomada de decisão almejando a excelência empresarial.

No decorrer do trabalho busca-se proporcionar um maior entendimento e esclarecimento através da contabilidade gerencial em torno da importância das informações produzidas pelas demonstrações contábeis, evidenciando que quando utilizadas de forma correta as demonstrações contábeis servirão como uma aliada a tomada de decisão, garantindo que a organização detenha controle sobre o seu patrimônio.

Demonstra-se que o processo de tomada de decisão, poderá ser realizado com êxito quando o empresário dispor de instrumentos eficazes capazes de auxiliar em suas escolhas, o micro empresário quando bem auxiliado pela contabilidade gerencial deverá conhecer as demonstrações contábeis para elaborar metas e estratégias visando a prosperidade de seus negócios, contribuindo para que o mercado financeiro cresça e disponha de empresas competitivas, promovendo geração de emprego e fomento da economia do país.

O trabalho será de grande importância para o meio acadêmico pois mostrará aos futuros contadores que eles poderão auxiliar seus clientes não somente na parte fiscal mas também auxiliando em suas decisões financeiras usando como ferramenta a contabilidade gerencial. Este trabalho está metodologicamente subdividido em três capítulos, o primeiro aborda sobre a origem da contabilidade, no segundo capítulo enfatiza sobre a contabilidade gerencial e tomada de decisão. No terceiro capítulo descreve-se o estudo de caso no qual é disponibilizado a título de sugestão, a implantação de um sistema de contabilidade gerencial para a tomada de decisão na empresa.

# 1 A CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO DE DECISÃO

## 1.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE

A contabilidade surgiu com o advento da civilização, sua necessidade originou-se com a descoberta da capacidade do homem de armazenar bens e controlá-los, pressupõe-se que o homem desde a pré-história, na época do homem das cavernas, já utilizava uma espécie de controle para cuidar de suas posses, principal motivo de sua existência. Com a chegada do inverno o homem primitivo se refugiava em cavernas e durante este período ficava ocioso, e em certo momento de acordo com IUDÍCIBUS (2007:29) ele começou a questionar-se 'Quanto será que meu rebanho cresceu desde o último frio? Será que cresceu mais que o do vizinho?

Assim o homem começou a preocupar-se com seus bens a ponto de querer informações mais específicas, a partir deste momento ele começou a pensar em como poderia obter estas informações. Sua primeira ideia foi usar pedrinhas para construir o que podemos chamar de inventário, cada pedrinha correspondia a um animal existente em seu rebanho, desta forma ele começou ter ciência das alterações em seu rebanho.

IUDÍCIBUS (2007:31) afirma que o homem continuou com sua experiência, foi aprimorando sua técnica e começou a utilizar outros objetos para identificar outros pertences como casacos, lã e demais objetos utilizados por ele naquela época. Ao comparar um conjunto de pedrinhas atual com o anterior percebeu que houve um acréscimo de pedrinhas, o que indicava que tinha sido eficiente em seu trabalho conseguindo o que para nós seria o lucro.

Com o passar do tempo o homem foi deixando as atividades de caça e se voltando para a agricultura e passando a usar outras formas de controle como desenhos em rochas, árvores e outros elementos. Portanto a origem da contabilidade está ligada a necessidade de registros. Há indícios de que as primeiras cidades comerciais eram dos fenícios, a prática do comércio não era exclusiva destes, sendo exercida nas principais cidades da antiguidade.

### 1.1.1 A origem da contabilidade

De acordo com IUDÍCIBUS (2000:30) "a contabilidade seja, talvez tão antiga quanto a origem do Homo Sapiens" dessa forma subtende-se que desde os primórdios quando o homem primitivo fazia inventário, contando seu rebanho suas armas já estavam contabilizando de uma forma rudimentar.

A contabilidade é uma das mais antigas ciências que se conhece, segundo historiadores há mais de 2.000 anos, ela já demonstrava o controle pela riqueza, por muito tempos as informações contábeis se restringia apenas aos donos de empreendimentos o que a limitou consideravelmente (CREPALDI, 2003:15).

A preocupação com o patrimônio foi o impulsor para o surgimento da contabilidade. No decorrer de sua evolução o homem foi buscando aprimorar a quantidade e a qualidade dos seus bens produzido, aperfeiçoando também seu instrumento de avaliação patrimonial a contabilidade.

A Contabilidade é tão antiga quanto o homem que pensa, e pode ser encontrada na mais rudimentar das organizações, se caracterizando como um sistema simples de registro essencial para a sustentação e saúde financeira de qualquer empreendimento seja ele de pequeno ou grande porte (IUDÍCIBUS, 2000).

IUDÍCIBUS E MARION (2002) afirmam que o desenvolvimento da contabilidade foi muito lento ao longo dos séculos. Chamam a primeira etapa de fase empírica da contabilidade, durante a qual foram utilizados desenhos, figuras e imagens para identificar o patrimônio.

De acordo com os autores citados, é muito difícil dizer com precisão o exato momento em que se deu a origem da contabilidade, uma vez que ela surgiu da necessidade de controle do patrimônio, e de forma primitiva o que não deixa de ser uma forma de contabilizar e teve ao longo da história vários marcos a respeito de sua origem, cabe ressaltar que diante da necessidade, houve também um aprimoramento da mesma buscando sempre sua evolução e seu desenvolvimento.

Nota-se que a contabilidade sempre existiu, no início de forma mais tímida mas sempre presente na vida do homem. Com o passar do tempo ele passou a entendê-la e usá-la de forma mais inteligente, e hoje temos essa ferramenta tão extraordinária que se torna mais importante para ser humano a cada dia que passa.

### 1.1.2 A evolução da contabilidade

Acredita-se que a contabilidade seja tão antiga quanto a origem dos homens, a partir do momento em que o homem passou a possuir bens, houve conseqüentemente a necessidade de controlar esses bens, surgindo assim o inventário. Dessa forma entende-se que a contabilidade surgiu da necessidade do homem de conhecer seu patrimônio, de controlar suas finanças (IUDÍCIBUS, 2000).

Em termos de entendimento da evolução histórica da disciplina, é importante reconhecer que raramente o “estado da arte” se adianta muito em relação ao grau de desenvolvimento econômico, institucional e social das sociedades analisadas, em cada época. O grau de desenvolvimentos das teorias contábeis e de suas práticas está diretamente associado, na maioria das vezes, ao grau de desenvolvimento comercial, social e institucional das sociedades, cidades ou nações. A contabilidade é uma área de conhecimento na qual a evolução sempre esteve associada ao crescimento econômico, ou seja ao desenvolvimento das atividades mercantis, econômicas e sociais (IUDÍCIBUS, 2004:35).

Nesse cenário de descobertas em muitas áreas da ciência surge Luca Bartolomeo de Pacioli um matemático que impulsionou a contabilidade a ser reconhecida como uma ciência. Pacioli teólogo e matemático publicou em 1494 um livro intitulado “*La Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalitá*”, que proporcionou uma enorme difusão da essência contábil. Esse livro na verdade é um tratado matemático que apresentava parte da sua obra, chamada de *computis et scripturis*, que nada mais era que uma explicação por meio num método denominado partidas dobradas sobre um a forma de obter o controle contábil (COELHO E LINS, 2010).

A Summa era principalmente um tratado de matemática, mas incluía uma seção sobre o sistema de escrituração por partidas dobradas, [...], e apresentava o raciocínio em que se baseavam os lançamentos contábeis (HENDRIKSEN e VAN BREDA, 1999:39).

O método das partidas dobradas presumia que “Para todo débito, existe um crédito de igual valor. Não existe débito sem crédito”. Dessa forma tendo a composição dos registros por meio de créditos e débitos, proporcionou que

estudiosos elaborassem suas teorias afim de facilita o entendimento contábil da época.

Dentre os muitos momentos importantes na história da contabilidade a descoberta do “*Papiro de Zenon*” marca o surgimento de uma contabilidade dividida, ou seja, surge uma contabilidade diferenciada.

De acordo com HAIN (1966), o *Papiro de Zenon* apresentava um sistema de contabilidade que continha provisões de contabilização por responsabilidade, um registro de todas as transações, uma conta por pessoas dos salários pagos aos empregados, registros de inventários e um registro de aquisições de ativos e disponibilidades. Adicionalmente, havia evidências de que todas as contas eram revisadas.

A partir desse momento surgiu inúmeras correntes de pensamento contábil cada uma evidenciando de formas diferentes o mecanismo da contabilidade, sendo que cada pensamento continha um ponto de vista próprio em que muitas vezes apresentavam novas propostas, novas explicações, novos estudos.

Sabe-se que é de conhecimento geral, que a contabilidade veio e segue até os dias atuais acompanhando o desenvolvimento e o crescimento das sociedades buscando analisar, acompanhar e registrar os dados financeiros afim de facilitar a gestão do negócios e contribuir para o crescimento econômico das entidades e da sociedade em geral.

Observa-se no quadro a seguir adaptado de LIMA (2006). Os vários períodos respeitáveis de desenvolvimento da contabilidade tendo cada período sua importância e sua contribuição para o desenvolvimento da contabilidade.

QUADRO 1 Evolução da Contabilidade

<b>PÉRIODO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>Contabilidade no Mundo Antigo</b>	Período que se inicia com a civilização do homem e vai até 1202 da era cristã, quando apareceu o Líber Abaci, da autoria Leonardo Fibonacci, o Pisano.
<b>Contabilidade no Mundo Medieval</b>	Período que vai de 1202 da era cristã até 1494, quando apareceu o Tractatus de Computis et Scripturis (contabilidade por partidas dobradas) de Frei Lucas Pacioli, publicado em 1494; enfatizando que à teoria contábil do débito e do crédito corresponde á teoria dos números positivos e negativos, obra que contribuiu para inserir a contabilidade entre os ramos do conhecimento humano.
<b>Contabilidade no Mundo Moderno</b>	Período que vai de 1494 até 1840, com o aparecimento da obra “La Contabilitá Applicatta Alle Amministrazioni Private e Pubbliche”, da autora de Francesco Villa, premiada pelo governo da Áustria. Obra marcante na história da contabilidade.
<b>Contabilidade no Mundo Científico</b>	Período que se inicia em 1840 e continua até os dias de hoje.

Fonte: LIMA 2006:01

### 1.1.3 Definição da contabilidade

Conforme SÁ (2002:6), “Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais”.

A contabilidade como uma ciência social aplicada, foi gerada especialmente para registrar, acumular, captar, resumir e interpretar os fenômenos que nós quais atingem as situações financeiras, patrimoniais e econômicas de qualquer entidade (IUDÍCIBUS, 2000:19).

Contabilidade é a ciência que estuda, controla e interpreta os fatos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a revelação desses fatos, com o fim de oferecer informações sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial (Franco 1997 apud Basso 2005).

Assim como outras áreas de conhecimento, a contabilidade desenvolveu-se buscando responder as expectativas da sociedade, suas necessidades de informações. Sua estrutura conceitual emerge desse processo, tendo como objetivo primordial gerar informações que auxiliem no controle e tomada de decisões. (IUDÍCIBUS, 2000).

A Contabilidade possui objeto próprio – o Patrimônio das Entidades – e consiste em conhecimentos obtidos por metodologia racional, com as condições de generalidade, certeza e busca das causas, em nível qualitativo semelhante às demais ciências sociais. A resolução alicerça-se na premissa que a contabilidade é uma ciência social com plena fundamentação epistemológica (Resolução do Conselho Federal de Contabilidade – CFC – nº 774/94).

No ponto de vista de IUDÍCIBUS (2000:19), a Contabilidade:

Repousa mais na construção de um 'arquivo básico de informação contábil', que possa ser utilizado, de forma flexível, por vários usuários, cada um com ênfases diferentes, porém, extraídos todos os informes do arquivo básico ou 'data-base' estabelecido pela Contabilidade.

CREPALDI (2003:1) afirma que a contabilidade é o método econômico-administrativo de apuração do resultado da gestão da azienda e do controle do seu patrimônio.

A contabilidade é uma ciência que visa coletar, registrar e interpretar dados econômicos e financeiros de qualquer entidade, com o intuito de fornecer informações úteis para a gestão dos negócios, por meio da análise do balanço patrimonial e da demonstração do resultado do exercício (DRE) (CREPALDI 2003:19).

Deste modo, faz-se necessário entender e compreender a forma complexa e nada simples que a contabilidade compila os dados e os transforma em informações úteis a seus usuários alienada aos mais diferentes propósitos para os quais as informações são direcionadas, tornando muito delicado o processo de geração de informação. A contabilidade é destinada a públicos diversos e serve a cada um de seus usuários de maneira específica, a informação contábil é tratada de uma forma que possa ser utilizada e compreendida com facilidade, sendo dessa forma uma importante ferramenta que vem servir a empresa tanto na parte fiscal quanto na gestão dos negócios (IUDÍCIBUS, 2000).

#### **1.1.4 Objetivo da contabilidade**

A resolução CFC nº 750/93 de 29 de dezembro de 1993 dispõe que o objetivo científico da contabilidade manifesta-se na correta apresentação do patrimônio e na apreensão e análise das causas das suas mutações, na contabilidade o objeto é sempre o patrimônio de uma entidade, definido como um conjunto de bens, direitos e de obrigações para com terceiros, pertencente a uma pessoa física, a um conjunto de pessoas, como ocorre nas sociedades informais, ou a uma sociedade ou instituição de qualquer natureza que pode ou não, incluir o lucro.

Segundo a resolução 750/93 pode-se concluir que a finalidade da contabilidade seria controlar o patrimônio das entidades apurando os resultados das mesmas e prestando informações sobre a rentabilidade alcançada ou seja o retorno do capital investido pela organização aos diversos usuários da contabilidade, dessa forma a contabilidade tem por objetivo produzir informações exatas acerca dos bens.

O objetivo da contabilidade é promover uma orientação para investidores, credores e instituições de crédito, bem como desenvolvendo modelos de prosperidade explicação de fatos patrimoniais realizando análises e investigações sobre a regularidade da gestão (SÁ, 1998:89).

Para MARION (1998:07) o objetivo principal da contabilidade é o de possibilitar a cada grupo de usuários, a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como realizando as interferências sobre suas tendências futuras.

O objetivo da contabilidade é o estudo e o controle do patrimônio e de suas variações buscando o fornecimento de informações que sejam úteis para a tomada de decisões, destacando-se as de natureza econômica e financeira como fluxo de receitas e despesas, fluxo de caixa e do capital de giro (RIBEIRO, 2013:4).

De acordo com PADOVEZE (2014:3) o objetivo da contabilidade é o controle de um patrimônio, que é possível pela coleta de informações proveniente dos fatos que alteram o patrimônio das entidades, por meio do armazenamento e processamento dessas informações.

Sabe-se que a contabilidade é um dos principais sistemas de controle e informação das empresas, pelo qual é possível conhecer a empresa de uma forma abrangente, ou seja sobre vários aspectos, conhecendo seus pontos fortes e fracos, a contabilidade também tem a finalidade de repassar informações sobre retorno de investimentos, evolução do patrimônio e rentabilidade. É uma ferramenta que visa auxiliar investidores e administradores na tomada de decisões na hora de investir e de decidir melhores estratégias para empresas, além de oferecer informações de cunho econômico, necessárias para auxiliar decisões do governo (CREPALDI 2003:20).

De acordo com os autores referidos acima, observa-se que para alguns a contabilidade visa fornecer informações autênticas sobre o patrimônio e sobre o resultado das entidades aos diversos usuários da informação contábil. No entanto para Crepaldi a contabilidade vai além do controle do patrimônio ou seja é um sistema de informação que deve suprir as necessidades de administradores, investidores e governo, visando o auxílio na gestão dos negócios e do controle fiscal do país. Nesse aspecto, vale salientar que, fundamentalmente, a contabilidade deve proporcionar condições para que a gestão possa tomar decisões mais racionais para preservação e ampliação do patrimônio, e conseqüente manter a evolução e

continuidade do patrimônio. O grande objetivo da contabilidade é planejar e colocar em prática um sistema de informação para uma organização, com ou sem fins lucrativos (CREPALDI, 2003:29).

### **1.1.5 Aplicação da contabilidade**

Segundo CREPALDI (2003:28) o campo de atuação da contabilidade é os das entidades econômico-administrativas, ou seja são aquelas entidades que utilizam bens patrimoniais para atingir seus objetivos, e que necessitam de um órgão que desenvolva esses atos.

As entidades econômico-administrativas podem ser classificadas de acordo com suas finalidades. As entidades com fins econômicos são denominadas empresas, onde se enquadram todas as sociedades industriais, comerciais, agrícolas e de serviços visando o lucro para preservar ou aumentar o patrimônio líquido. Entidades com fins socioeconômicos são aquelas que beneficiam os seus sócios com os resultados alcançados, são intituladas instituições, visam ao superávit que reverterá em benefícios de seus integrantes. Já as entidades com fins sociais: também chamadas de instituições, tem por obrigação atender as necessidades da coletividade a que faz parte, ou seja são entidades sem interesse em obter lucro (RIBEIRO, 2013:5).

Sabe-se que o campo de atuação da contabilidade é vasto, dessa forma é possível realizar a segregação da mesma de acordo com a necessidade de seus usuários, ou seja há um sistema contábil específico para cada tipo de informação que se pretenda obter.

De acordo com CREPALDI as principais áreas de atuação são:

- Contabilidade fiscal
- Contabilidade pública
- Contabilidade de custos
- Contabilidade gerencial
- Auditoria
- Perícia contábil
- Contabilidade financeira

- Análise econômico-financeira
- Avaliação de projetos
- Contabilidade atuarial
- Contabilidade ambiental
- Contabilidade social
- Contabilidade de empresas transacionais

Ao se analisar o conceito dado pelos autores mencionados acima, verifica-se que o campo de aplicação da contabilidade é uma divisão extensa e que se estende a vários campos, como já mencionado a contabilidade pode ser dividida em várias partes. A aplicação da contabilidade se faz necessária tanto para pessoas físicas como jurídicas e instituições, ou seja a quaisquer que se interessam e necessitam da informação contábil, uma vez que se tenha a necessidade de manter registros patrimoniais e conhecimento das práticas contábeis.

### **1.1.6 Usuários da contabilidade**

Para RIBEIRO (2013:4) os usuários das informações contábeis compreendem qualquer pessoa física ou jurídica que tenha interesse na situação e no desenvolvimento do seu patrimônio, usuários internos e externos, como acionistas e administradores, o governo que por meio da contabilidade controla a situação fiscal do país, enfim a informação contábil está para todos que tenham interesse pela mesma.

De acordo com CREPALDI (2003:29) o crescimento de usuários da contabilidade deriva-se da necessidade de uma organização evidenciar seu crescimento para toda sociedade, atualmente cada usuário requer um tipo de informação um exemplo e o governo que demanda a agregação de riqueza a economia e a capacidade de pagamento de impostos, os credores precisam calcular o nível de endividamento, gestores precisam de informações para ajudar no processo decisório e reduzir risco, enfim para cada necessidade há uma informação que venha a sanar essa deficiência.

Compreende-se que a contabilidade deve ajudar as pessoas, dentre alguns dos principais usuários da contabilidade dentro da organização tem-se os

empregados da empresa que têm interesse pela empresa, por ser sua fonte individual de recursos, traduzidos pelo salário, gratificações e participações nos lucros. Sócios e acionistas os sócios e os acionistas podem ter como principal interesse o retorno do investimento feito nas empresas e a segurança da aplicação. Administradores e outros responsáveis pelas decisões, necessitam de informações que auxiliem na tomada de decisão, para a execução correta dos procedimentos administrativos e para o crescimento financeiro da organização (CREPALDI, 2003:30).

Os usuários externos também necessitam das informações contábeis os fornecedores e emprestadores de dinheiro precisam avaliar o patrimônio afim de decidir conceder ou não empréstimos fornecer ou não produtos pois seu principal objetivo e o retorno dos recursos investidos, seja pela entrega de mercadorias, de dinheiro ou outra forma de propiciar o funcionamento da organização. Outro usuário contábil é o governo, que possui dois grandes interesses que podem tomar como suporte as informações contábeis. O financiamento da atividade governamental, para o bem estar de toda a população, necessita de recursos que, em grande parte, vêm da atividade empresarial sob a forma de tributos. Outra informação e sobre o desenvolvimento em áreas geográficas, setores de atividade e outras que, convenientemente compiladas, podem orientar a política de desenvolvimento da nação. As pessoas em geral são usuários da contabilidade, mesmo que não sejam investidores e que possuam empresas, no dia a dia a contabilidade se faz necessária para controlar os gastos para organizar as despesas, enfim. A contabilidade cresce e desenvolve-se à medida que se torna cada dia mais necessária para a humanidade (CREPALDI, 2003:30).

## **1.2 A CONTABILIDADE NO BRASIL**

Em termos contábeis, o Brasil iniciou o século XXI com mudanças significativas tanto em aspectos legais com as leis (11.638/07 e 11.941/09) quantos estruturais, como a criação do comitê de pronunciamentos contábeis (CPC). As mudanças são significativas, a implementação da harmonização dos padrões em todos os países com o objetivo de facilitar e unificar os procedimentos contábeis,

afim de aproximar as práticas contábeis em todo o planeta. Nesse panorama político, econômico e social do século XXI, destacaram-se alguns eventos que estimularam o crescimento e desenvolvimento da contabilidade (COELHO E LINS, 2010).

Como a proposta da harmonização contábil era que todos falassem a mesma linguagem, obedecessem os mesmos critérios, conhecendo e entendendo a contabilidade como a linguagem dos negócios, surgiu a criação de vários órgãos que realizariam a emissão dos pronunciamentos. No quadro a seguir nota-se algumas das mudanças significativas na contabilidade brasileira.

QUADRO 2 Principais Eventos que Impulsionaram a Contabilidade no Brasil na Primeira Década do Século XXI

<b>ANO</b>	<b>EVENTO</b>
2000	Projeto de Lei 3.741, enviado ao Congresso Nacional.
2002	Novo Código Civil
2005	Criação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis
2007	Lei 11.638/07 (originada do projeto de lei 3.741/00)
2008	Medida Provisória 449/08
2009	Lei 11.941/09- ratificando Medida Provisória 449/08.

FONTE: COELHO E LINS, 2010:16

O projeto de lei 3.741/00 altera a lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976, lei das sociedades por ações, a lei 10.406 de 10 de janeiro de 2002, que instituiu o código civil, foi um marco importante, visto que lida com questões empresariais, atingindo diversos aspectos contábeis. A criação do comitê de pronunciamentos contábeis tem por objetivo básico o estudo, o preparo e a emissão dos pronunciamentos a fim de harmonizar os procedimentos contábeis. O CPC foi criado pela resolução CFC nº 1.055/05. Outro aspecto importante foi a adição da Lei 11.638/07 que altera dispositivos da lei 6.404/76, sendo uma das principais mudanças em toda a legislação societária do Brasil. A medida provisória 449, editada em 8 de dezembro de 2008, e que se tornou lei em maio de 2009 (lei

11.941/07) altera a legislação tributária federal e institui regime tributário de transição e da outras providências. A Lei 11.941/09 veio ajustar a contabilidade nacional à internacional. Dessa forma pode-se verificar que ao longo do tempo a contabilidade veio se aperfeiçoando e buscando padronizar seus procedimentos afim de que possamos tem uma contabilidade atualizada com o restante do mundo, facilitando o dia a dia dos profissionais contábeis, e de seus usuários dessa maneira foi apresentado alguns marcos legislativos que impactaram a contabilidade brasileira ao longo do tempo (COELHO E LINS, 2010).

### **1.3 DEFINIÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Considera-se microempresa (ME) a sociedade, o empresário individual, a sociedade simples e a empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI) com registro como empresa mercantil ou registro civil de pessoa jurídica cujo faturamento anual seja igual ou inferior a R\$ 360 mil.

A Lei Geral, também conhecida como estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte, foi instituída pela Lei complementar n.º 123/2006 para regulamentar o disposto na constituição, que prevê o tratamento favorecido, simplificado e diferenciado a esse setor. Seu objetivo é fomentar o desenvolvimento e a competitividade dos pequenos negócios como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia.

No Brasil, há várias legislações e entidades que classificam as pequenas e médias empresas (PMEs), em função do seu faturamento ou da quantidades de funcionários. Uma das principais classificações é dada pelo regime tributário do SIMPLES, onde se caracterizam PMEs as empresas que tem faturamento anual inferior a \$3.600.000,00. Podemos dizer que a característica marcante para definir uma PME é o fato de não ter a obrigatoriedade de prestação pública (PADOVEZE 2014).

Para a LC nº 123/06, o enquadramento de microempresas e empresas de pequeno porte configura-se conforme:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no registro de empresas mercantis ou no registro civil de pessoas jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Conforme dispositivo legal, o enquadramento das empresas em micro ou pequenas depende de sua receita bruta. Esta receita bruta advém da venda de bens e serviços das operações da própria empresa e de empresa alheias, excluindo-se as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos (art. 3º, §1º da LC nº 123/06).

Para fins contábeis caracteriza-se PME como um conjunto composto por sociedades fechadas e sociedades que não sejam requeridas a fazer prestação pública de suas contas (PADOVEZE, 2010) dessa forma percebemos que para a legislação contábil o que define uma PME são as negociações de suas ações ou quotas.

As PMEs possuem um pronunciamento contábil específico, sem número, denominado CPC-PME (R1). A resolução CFC Nº 1.255/09, NBC TG 1000 – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas caracteriza que as pequenas e médias empresas são empresas que:

- a) Não têm obrigação pública de prestação de contas;
- b) Elaboram demonstrações contábeis para fins gerais para usuários externos. Exemplos de usuários externos incluem proprietários que não estão envolvidos na administração do negócio, credores existentes e potenciais, e agências de avaliação de crédito.

As pequenas e médias empresas possuem a opção de utilizar apenas o CPC-PME ou o CPC completo, sendo que as demais sociedades se aplicam todos os outros pronunciamentos contábeis, ou seja CPCs completos. Esta escolha deve ser registrada em nota explicativa no primeiro ano de sua adoção. A tabela a seguir mostra as principais características que diferenciam as companhias abertas, sociedades de grande porte e PMEs, para fins de estruturação das informações contábeis.

Outro aspecto importante que vale ressaltar a respeito das MPEs é sobre sua carga tributária, uma vez que a lei complementar Nº 123 instituiu regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições devidos pelas microempresas e empresa de pequeno porte, o novo regime tributário denominado supersimples. O objetivo disso é estimular o fomento dos negócios reduzindo a carga tributária de pequenos empreendimentos, enfatizando também que é facultativa a adoção desse regime pelas microempresas e empresas de pequeno porte, sendo que a partir da adoção é irrevogável dentro do ano-calendário da formalização da adoção pelo simples. Contudo percebe-se que as PMEs são de grande importância para a economia do país e que possuem uma legislação própria visando possibilitar melhorias, que venham fomentar o mercado e a nossa economia (PADOVEZE, 2014:169).

### **1.3.1 Aplicação da Contabilidade Gerencial na Micro e Pequena Empresa**

A contabilidade gerencial é um instrumento de apoio ao processo decisório da entidade, indo desde o controle ao planejamento e até mesmo ao custeio do produto, dessa forma percebe-se que a aplicação da contabilidade gerencial dentro da organização é sem dúvida um ponto decisivo para o seu bom desempenho, para alavancagem dos negócios e para sua continuidade no decorrer do tempo (COELHO E LINS, 2010).

As microempresas e as empresas de pequeno porte, nem sempre usufruem dessa ferramenta da gestão, muitas vezes pela falta de conhecimento gerencial. Nos tempos atuais a informação é uma poderosa ferramenta de gestão à disposição dos empresários, extraídas das demonstrações contábeis da empresa traçando o planejamento estratégico. A partir destas informações, os empresários das MPE's devem se estruturar visando o instrumento de informação para decisão e controle de seus negócios.

A contabilidade gerencial orienta o empresário a assumir riscos, porque o conscientiza e o ajuda a escolher oportunidade de mercado e proporciona a visão abrangente sobre seu negócio. Dessa maneira, demonstra que é necessário que o pequeno empresário tenha conhecimento e tome consciência da importância da

realização de uma contabilidade completa e eficiente, que reflita a realidade da empresa (PIZZOLATO, 2004).

A contabilidade dispõe de algumas ferramentas que são essenciais para o desenvolvimento e o sucesso da MPE. O CPC-PME discorre sobre as demonstrações contábeis:

O objetivo das demonstrações contábeis de pequenas e médias empresas é oferecer informação sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado e resultado abrangente) e fluxos de caixa da entidade, que é útil para a tomada de decisão por vasta gama de usuários que não está em posição de exigir relatórios feitos sob medida para atender suas necessidades particulares de informação. Resolução CFC Nº 1.255/09.

A análise das demonstrações contábeis como um instrumento gerencial consiste em proporcionar aos administradores uma visão geral das tendências dos negócios assegurando que os recursos obtidos sejam resguardados e aplicados de forma segura visando a realização das metas da organização, dessa forma evidencia-se que possuir instrumentos que auxiliem na função gerencial é essencial para um bom gerenciamento dos negócios, a contabilidade gerencial busca por meio das demonstrações contábeis facilitar a tomada de decisão, a criação de estratégias e de planejamento para uma organização (BRAGA, 2006:179).

A contabilidade gerencial, busca por meio dos demonstrativos contábeis auxiliar administradores e empresários a utilizar a informação de forma coerente e eficaz, para que isso aconteça é necessário que os níveis de gestão saibam extrair das demonstrações a informação precisa para determinada ação, isso sem dúvidas facilitará o processo de tomada de decisão, proporcionando o desenvolvimento e a permanência das empresas no mercado, sempre atuando de forma competitiva. O micro empresário na maioria das vezes não dispõe de um sistema de informação para embasar suas decisões no dia a dia da empresa, dessa forma observa-se no mercado que a permanência dessas empresas acabam por ser afetadas por essa questão, faz-se necessário manter um gestão atualizada, estratégica e competitiva para que a organização desenvolva, obtenha lucros e prospere.

## **2 A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO UMA FERRAMENTA DECISÓRIA**

As pessoas responsáveis pela operação de uma empresa, administradores, gestores necessitam de informações de natureza de cunho econômico e financeiro para executar seu trabalho de forma eficiente. Segundo (ATKINSON et al. 2011) A contabilidade gerencial é uma ferramenta pelos quais operadores, trabalhadores, gerentes intermediários e executivos recebem feedback de seu desempenho, habilitando-os a apreender para melhorar o desempenho de seus negócios.

A contabilidade gerencial visa dar suporte aos tomadores de decisões por meio de dois grupos de informações: as informações relativas a avaliação econômico-financeira e as informações relativas ao desempenho de produtos e serviços. Onde são analisados os demonstrativos contábeis, principalmente o balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício e do fluxo de caixa (COELHO E LINS, 2010).

Para SILVA (2010:12) a contabilidade tem como princípio produzir a informação precisa para que seja usada com segurança na tomada de decisão. Dessa forma pode-se dizer que a contabilidade gerencial tem como objetivo o controle e o planejamento, fornecendo informações para acionistas, sócios, quotistas, fornecedores, funcionários, administradores e governo.

Para que uma organização venha a conseguir acompanhar as mudanças ocorridas no mundo faz-se necessário que a contabilidade também acompanhe essas mudanças. Para auxiliar a organização nessa conquista surgiu a contabilidade gerencial, oferecendo detalhes e informações que até então não eram observados nos relatórios oriundos da contabilidade MARION E RIBEIRO (2011:3). Conseqüentemente a contabilidade precisou buscar novas alternativas novas ferramentas que viessem auxiliar na gestão das organizações, igualmente de assegurar a seus usuários informações coerentes para a boa gestão dos negócios. A contabilidade gerencial foi concebida pela necessidade de um mercado mais atualizado e com informações contábeis mais claras e precisas.

Pode-se dessa forma observar a importância da informação contábil, uma vez que por meio dela se cria parâmetros para a tomada de decisão, o administrador

que em seu dia a dia emprega essas informações tem uma importante ferramenta que lhe possibilitará com base em informações passadas realizar acertos que beneficiarão o futuro de seu investimento (SILVA, 2010).

A contabilidade é uma ferramenta utilizada pela administração para relatar resultados. Servindo como instrumento para as funções de controle e planejamento é projetada no sentido de fornecer dados relevantes de maneira sistemática e oportuna, que venham auxiliar na tomada de decisão e na gestão dos negócios (BRAGA, 2006).

As duas últimas décadas foram um período de enorme estímulo e mudança no cenário dos negócios. A competição em muitas indústrias tornou-se universal, e acelerou-se o ritmo da inovação em produtos e serviços. Isso foi bom para os consumidores, pois a competição acirrada, de maneira geral, levou a preços menores, a qualidade mais alta e a mais opções. No entanto, as duas últimas décadas foram um período de drásticas mudanças para muitas empresas e seus empregados. Muitos administradores aprenderam que modos consagrados de fazer negócios não funcionavam mais, e que precisavam ser feitas grandes mudanças no modo de administrar as organizações e de executar o trabalho. Essas mudanças foram tão grandes que alguns observadores veem-nas como uma segunda revolução industrial. Essa revolução está tendo profunda consequência na prática da contabilidade gerencial (GARRISON E NOREEN 2001 apud COELHO E LINS 2010).

A contabilidade como ferramenta de gestão é importante, pois trata de todos os fatos ocorridos dentro da entidade, a mesma fornece informações e colhe dados para que se possa ter uma análise sobre a situação financeira da empresa que vem auxiliar no planejamento e no controle visando obter dados positivos que venham beneficiar o crescimento da organização orientando os gestores a tomarem decisões assertivas (CREPALDI, 2011:41).

Ao se realizar a análise das citações acima, verifica-se que ambos autores mencionam em suas obras a contabilidade gerencial como um instrumento que visa dar suporte a um grupo de usuários na tomada de decisão, dessa forma a contabilidade gerencial tem um papel decisivo na boa gestão dos negócios, pois é por meio dela que gestores, administradores e acionistas poderão realizar o controle, acompanhamento e o planejamento de seus negócios, a contabilidade deve atender as necessidades de informações demonstrando a realidade das organizações com intuito de fornecer informações em tempo real, que definam se a empresa está obtendo lucro ou prejuízo, se dispõe de capital para investir se

necessita de financiamento ou empréstimos, ou seja a contabilidade gerencial proporciona a informação precisa.

## 2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA APLICAÇÃO E FINALIDADE

A contabilidade financeira tem a missão de acumular dados, registros, relatórios e análises dentro da entidade, não deixando de fornecer uma visão embrionária das funções da contabilidade de custos e da análise e interpretação de balanços que estão diretamente ligadas a contabilidade financeira (PADOVEZE, 2010).

Pode-se verificar no que diz respeito a função da contabilidade financeira os conceitos vistos anteriormente são relativos, dessa forma visam que a contabilidade financeira serve como uma ferramenta que possibilita dar informações aos usuários externos, evidenciando as informações financeiras da empresa. A contabilidade financeira é uma ferramenta de grande importância para negócios, para investimentos, sendo que sua utilização vai indicar se a empresa tem saúde financeira, vai fazer uma análise geral tendo como base informações passadas que servirão de parâmetros para medir a situação financeira atual da instituição. É parte do sistema que provê informações para usuários externos e é orientada pelos princípios geralmente aceitos de contabilidade (HANSEN e MOWEN, 1997).

É o processo de geração de demonstrativos financeiros para públicos externos, como acionistas, credores e autoridades governamentais. Esse processo é fortemente limitado por autoridades governamentais que definem padrões, regulamentações e impostos, além de exigir o parecer de auditores independentes [...] ATKINSON et al. (2008:37).

Já para a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) - o conceito/objetivo da contabilidade financeira 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. Para a consecução desse objetivo, é preciso que as empresas deem ênfase à evidenciação de todas as informações que permitam não só a avaliação de sua situação patrimonial e das mutações desse patrimônio, mas, além disso, que

possibilitem a realização de inferências sobre seu futuro. CVM, na deliberação CVM nº 29/86,

De acordo como ATKINSON et al. (2000) contabilidade financeira lida com elaboração e a comunicação de informações econômicas de uma empresa dirigida a clientela externa: acionistas, credores, entidades reguladoras e autoridades governamentais tributárias. Esse processo é muito influenciado por autoridades regulamentadoras e fiscais que estabelecem padrões bem como por exigências de auditorias independentes.

## 2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL APLICAÇÃO E FINALIDADE

Contabilidade gerencial significa o gerenciamento da informação contábil, ou seja, o gerenciamento de uma ação, é uma ferramenta de grande importância para a administração de uma empresa tendo em vista que a informação contábil é usada pelos gestores no processo de tomada de decisões que envolvam o bem estar da empresa. Uma vez que não exista o gerenciamento contábil em uma empresa logo se faz claro que não haverá também a contabilidade gerencial (PADOVEZE, 2010 :40).

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, na contabilidade de custos, na análise financeiras e de balanços etc., colocados de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório IUDÍCIBUS (1987:15).

A informação contábil gerencial é uma das principais fontes no auxílio para a tomada de decisão e controle das empresas, uma vez que produzem um leque de informações que auxiliam tanto funcionários quanto a gerentes na realização de suas atividades dentro da organização, desde o procedimento de tomada de decisão a realização de planejamentos e o melhoramento do desempenho das empresas (ATKINSON et al. 2000:36).

WAVEN, REVEE E FESS (2001:3) destacam que a informação contábil gerencial, tem importância significativa para o sucesso dos empreendimentos, sendo

que permitem uma análise da situação financeira da empresa por meio das informações geradas anteriormente nas movimentações diárias da organização, concedendo a oportunidade aos seus usuários de traçar metas, elaborar estratégias cujo objetivo é o melhoramento, alavancagem dos negócios e a estabilidade no mercado financeiro.

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 variável e efetiva no modelo decisório do administrador RICARDINO (2005:9).

Como visto acima averigua-se que ambos autores mencionam a contabilidade gerencial de uma forma tradicional, com enfoque diretamente ligado para os responsáveis pelo controle e direção de uma organização com enfoque para o seu uso no processo de tomada de decisão por parte de administradores (PADOVEZE, 2010). A contabilidade é uma ferramenta que auxilia no processo de gestão de uma empresa, pois a mesma interpreta os dados oriundos da contabilidade de uma forma que possa ser útil para o processo de tomada de decisão, proporcionando que as empresas se firmem no mercado, e que os empresários alcancem a excelência empresarial.

### **2.2.1 Diferenças entre Contabilidade Gerencial e Financeira**

Para diferenciar tais tipos de contabilidade, é importante primeiramente entender o foco de cada uma, e entender a evolução para a contabilidade gerencial, que é o ramo que vem sendo mais utilizada por grandes empresas, e em contraste, minimamente utilizada pelas micro e pequenas empresas. Dentro de uma organização cada área da contabilidade atua de uma forma indispensável, a contabilidade gerencial apura toda movimentação ocorrida na empresa, buscando facilitar a compreensão e entendimento dos gestores para a tomada de decisão em contraste a contabilidade financeira apura os registros e presta informações aos terceiros (CREPALDI, 2011).

Outro ponto importante na diferenciação da contabilidade gerencial e a contabilidade financeira é em relação a seus usuários, enquanto a contabilidade financeira dedica-se a elaboração e divulgação de informações econômicas-financeiras para o público externo acionistas, fornecedores entre outros a contabilidade gerencial preocupa-se com os usuários internos, ou seja propicia informações a gerentes executivos e funcionários das organizações. Contabilidade financeira tem a característica de ser evidenciada por meio de relatórios e demonstrações contábeis, sendo de responsabilidade e autoridade de profissionais Bacharéis em Ciências Contábeis devidamente registrados no Conselho Regional de Contabilidade (CRC). Na contabilidade gerencial, o profissional responsável pela escrituração e divulgação não requer que necessariamente seja a figura do contador, podendo ser qualquer outro profissional a desenvolver e ser responsável pelos registros contábeis gerenciais podendo ser, por exemplo, o próprio administrador da empresa (RICARDINO, 2005).

De acordo com os autores citados a contabilidade financeira se diferencia por estar relacionada ao fornecimento de informações para os usuários externos da contabilidade, já a contabilidade gerencial é voltada para os gestores, administradores que necessitam dessa importante ferramenta para conhecer a saúde financeira da entidade, e para a tomada de decisões.

A separação nos dois grupos decorre do entendimento de que os usuários são diferentes, que apresentam distinções significativas em suas necessidades, perspectivas e expectativas de utilização das informações contábeis. Ambos os grupos pretendem utilizar a contabilidade como fonte básica no processo decisório, mas, não necessariamente, da mesma forma FREZATTI, GUERREIRO E AGUIAR (v.18, n.44, 2007).

A contabilidade gerencial é fundamental no processo de gestão pois permite que a administração disponha de informações em tempo real que permitam suprir as necessidades acerca da situação financeira da entidade. De acordo com a Revista contabilidade & finanças a contabilidade gerencial tem por objetivo fornecer, por meio de seus bancos de dados, informações aos administradores de empresas para auxiliá-los em suas funções gerenciais. A contabilidade gerencial é voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle dos insumos, efetuado por um sistema de informação gerencial.

Nestes aspectos a contabilidade financeira encontra-se enquadrada como uma contabilidade histórica, que se baliza em episódios já ocorridos, em fatos do passado, deste modo relatando o desempenho incorrido de algum tempo já findo. A contabilidade gerencial se baliza no presente e projeta o futuro, desta forma analisa o contexto atual prevendo possíveis acontecimentos e assim auxiliando na tomada de decisão dos gestores (ATKINSON et al. 2008).

De acordo com NEVES E VICECONTI (1998), a contabilidade gerencial não se atém apenas nas informações produzidas, desenvolvidas dentro da contabilidade, mas também se ampara de outros campos do conhecimento não vinculados diretamente à área contábil, como exemplo a administração financeira, estatística, análise financeira, dentre outros.

### 2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A contabilidade tem como princípio produzir a informação precisa para que ela seja usada com segurança nas tomadas de decisão SILVA (2010:12) assim por conseguinte podemos dizer que a contabilidade tem o controle e o planejamento como objetivo. As informações contábeis provenientes da contabilidade fornece um fluxo de informações contínuo sobre os mais diversos fatores da gestão econômico-financeira da empresa.

Todavia cabe ressaltar a contabilidade como uma ferramenta que registra todas as operações que acontecem dentro de uma organização com o objetivo de informar, faz-se necessário que todas as informações prestadas pela contabilidade sigam normas e regras que possibilitem um fácil entendimento e uma análise crítica de forma que venha a proporcionar decisões mais acertadas minimizando o risco de erros. As demonstrações contábeis possuem um leque de demonstrativos que visam auxiliar na tomada de decisão, possibilitando informações sobre retorno de investimentos, lucro, rentabilidade perdas ou ganhos enfim, são informações capazes de proporcionar uma alavancagem nos resultados financeiros da empresa (COELHO E LINS, 2010:98).

Para COELHO E LINS (2010:88) A contabilidade se supre de demonstrativos, quadros e relatórios que procuram apresentar modelos sintéticos de apresentação da situação da empresa e dos resultados por ela obtido em determinado período.

A elaboração das demonstrações financeiras visam demonstrar dados importantes aos administradores, acionistas, investidores, banqueiros e órgãos governamentais, dados esses que revelam a situação e o resultado financeiro da empresa, contribuindo para a sua longevidade, pode-se dizer que as demonstrações contábeis constitui a base de informação mais completa que um gestor pode ter para auxiliá-lo em seu processo decisório, garantindo que suas decisões estejam embasadas em informações exatas sobre o patrimônio da organização.

Um dos elementos fundamentais de informação que dispõe o administrador é o conjunto das demonstrações contábeis da empresa. Bem utilizadas as demonstrações contábeis constituem a base mais completa de informação. Uma vez que, por meio delas, é possível detectar os pontos fracos da estrutura econômico-financeira da empresa, proporcionando uma visão resumida do resultado dos negócios e da situação patrimonial, e servindo de base para exercer a ação corretiva constante de qualquer controle adequado BRAGA (2006:58).

Os demonstrativos adotados internacionalmente pelas empresas e que, a partir da lei 11.638/07 representam também os demonstrativos contábeis obrigatórios para as empresas brasileiras são:

- Balanço patrimonial
- Demonstração do resultado do exercício
- Demonstração das mutações do patrimônio líquido
- Demonstração dos fluxos de caixa
- Demonstração do valor adicionado

Considera-se que as opiniões mencionadas a respeito das demonstrações contábeis se complementam, pois cada um dos demonstrativos referidos, podem oferecer diversas informações que procuram retratar a realidade da empresa em um período x, contribuindo para que se possa realizar dentro da organização o controle e o planejamento adequado para sua durabilidade e longevidade no mercado, do ponto de vista gerencial o objetivo da demonstração é permitir uma visão mais adequada do comportamento dos capitais próprios da empresa, possibilitando a identificação das causas de sua evolução ou involução.

### 2.3.1 Balanço Patrimonial (BP)

De acordo com a equipe de professores do FEA/USP (2007) o balanço é a demonstração contábil que tem por finalidade apresentar a situação patrimonial da empresa em dado momento, dentro de determinados critérios de avaliação, permitindo uma visão das aplicações e do grau de endividamento e liquidez de uma organização.

O balanço patrimonial, peça contábil por excelência, é uma representação estática do patrimônio PADOVEZE (2014:383) o balanço visa demonstrar a situação da empresa em um determinado período, por meio de suas contas.

O balanço patrimonial (BP) evidencia a composição dos bens, direitos e obrigações da empresa em determinado período, normalmente de um ano com data de fechamento e publicação, conforme normas brasileiras, em 31 de dezembro de cada ano COELHO E LINS (2010:99).

A lei societária recomenda que as contas do balanço sejam classificadas segundo os elementos do patrimônio que elas representem, ou seja sejam classificadas de acordo com seu grau de liquidez, de forma que venham facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da empresa. Sendo assim as contas do ativo deverão ser dispostas em ordem decrescente de realização, já as contas do passivo e do patrimônio líquido em ordem decrescente de exigibilidade (BRAGA, 2006).

Tanto o ativo quanto o passivo dividem-se em dois grupos classificados como circulante e não circulante, o patrimônio líquido não apresenta qualquer divisão. O balanço patrimonial além de proporcionar informações sobre os bens e direitos e obrigações é utilizado para análise financeira, ou seja é possível analisar a estrutura do endividamento da empresa, sua fonte de recursos, capacidade de pagamentos de dívidas nos prazos estabelecidos, capital de giro e o grau de liquidez (COELHO E LINS, 2010:100).

O balanço patrimonial permite ao administrador, investidor, ter informações privilegiadas a respeito de seu empreendimento, o que lhe permitirá saber se sua empresa é líquida, essa informação lhe abre a possibilidade de continuar investindo a contento no seu processo operacional, o balanço mostra a situação patrimonial da empresa em determinado período, ou seja demonstra seu desempenho durante um

período delimitado. No processo de tomada de decisão o balanço possibilita ao empresário conhecer as receitas e despesas durante o ano, podendo por meio dele reduzir gastos desnecessários, solicitar financiamento para melhorar e alavancar seu empreendimento, acompanhar o estoque, enfim, o balanço é um demonstrativo essencial para que a entidade tome decisões coerentes e estabeleça estratégias assim como uma fotografia mostra uma pessoa, um lugar, uma coisa, tal como no momento ela é, assim, também, o balanço evidencia a realidade patrimonial.

QUADRO 3: Balanço Patrimonial

<b>BALANÇO PATRIMONIAL 31-12-X0</b>			
<b>ATIVO</b>	<b>§</b>	<b>PASSIVO</b>	<b>§</b>
<b>CIRCULANTE</b>		<b>CIRCULANTE</b>	
Caixa e bancos	000	Fornecedores	0.000
Aplicações financeiras	0.000	Salários a pagar	000
Clientes	0.000	Encargos sociais a pagar	000
(-) Provisão para provedores duvidosos	(00)	Tributos sobre mercadorias*	000
Estoque de mercadorias	0.000	Tributos sobre o lucro**	000
Despesas do exercício seguinte – seguros	00	Empréstimos	0.000
Soma	0.000	Soma	0.000
<b>NÃO CIRCULANTE</b>		<b>NÃO CIRCULANTE</b>	
<b>Realizável a longo prazo</b>		<b>Financiamentos</b>	
Depósitos judiciais	000		0.000
<b>Investimentos</b>		Soma	0.000
Ações de controlada	0.000	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	
<b>Imobilizado</b>		Capital social	0.000
Imóveis	0.000	Reserva de capital	000
Equipamentos	0.000	Reserva de lucros	
Depreciação acumulada	(0.000)	Reserva legal	000
<b>Intangível</b>		Reservas para investimentos	000
Amortização acumulada	(000)	Lucros ou prejuízos acumulados	000
Soma	0.000	Soma	0.000
<b>Total do ativo</b>	<b>00.000</b>	<b>Total do passivo</b>	<b>00.000</b>

FONTE: PADOVEZE (2010:372).

### 2.3.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

A demonstração do resultado do exercício (DRE) tem por objetivo apurar o lucro ou prejuízo obtido pela empresa, sendo que essa informação é relevante para qualquer empreendimento, visto que não se subsiste sem lucros, também fornece informações sobre o processo operacional da empresa, informações essas que se conciliadas com o balanço patrimonial traz informações sobre rotatividade dos processos operacionais e dos prazos médios de renovação dos estoques, dos pagamentos a fornecedores e recebimento dos clientes.

A demonstração do resultado do exercício acumula receitas, custos, perdas e despesas de um período, para apurar o resultado, SILVA (2010:16) pode-se assim dizer que a DRE é uma espécie de história do período, onde no final realiza-se a somatória das despesas e receitas para apurar se houve lucro ou prejuízo, a DRE é um demonstrativo que por si já diz muita coisa, de forma objetiva o gestor saberá se sua entidade trabalha com capital suficiente para enfrentar emergências do mercado, ou se no caso trabalha no vermelho e futuramente precisará de empréstimo para a continuidade de suas atividades.

Segundo COELHO E LINS (2010:105) a DRE discriminará:

- A receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e impostos;
- A receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
- As despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas e outras despesas operacionais;
- O lucro prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas;
- O resultado do exercício antes do imposto sobre a renda e a provisão para o imposto;
- As participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa;
- O lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social.

Neste contexto as demonstrações do resultado do exercício possuem diversas finalidades, que servirão de parâmetros na hora da tomada de decisão, dentre seus muitos objetivos destaca-se que a DRE garante que tanto os acionistas e quotistas sejam informados sobre os resultados das operações, ou seja é uma ferramenta utilizada para averiguar a situação do patrimônio, é também indispensável para os bancos pois por meio dela podem apurar, a rentabilidade das empresas para atender aos financiamentos solicitados pelas mesmas, interessa aos investidores de ações e debêntures aos próprios administradores para medirem sua eficiência e, quando necessário, alterarem a política dos negócios da empresa, como por exemplo: alterações dos preços, aumento de produção, expansão da propaganda, entre outras medidas (FEA/USP, 2007:70).

A demonstração do resultado do exercício é uma importante ferramenta de análise, as estruturas personalizadas permitem que este demonstrativo seja elaborado de modo que possa melhor ajudar os gestores em suas análises, um exemplo é separar as despesas por setores, desta maneira o gestor poderá analisar as despesas de cada setor da sua empresa, este demonstrativo pode ser estruturado conforme a necessidade de cada usuário ou entidade.

QUADRO 4: Demonstração do Resultado do Exercício

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31-12-X1</b>	
	\$
Receita operacional bruta	00.000
Tributos sobre as vendas	(00.000)
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>00.000</b>
<b>Custos das mercadorias vendidas</b>	<b>(00.000)</b>
<b>Lucro bruto</b>	<b>00.000</b>
<b>Despesas operacionais (Administrativas e com Vendas)</b>	
Salários	0.000,00
Encargos Sociais	0.000,00
Energia Elétrica	0.000,00
seguros	00,00
Depreciações	000,00
Amortização	000,00
Provisão para Devedores Duvidosos	00,00
	<b>Soma 00.000</b>
<b>Lucro Operacional antes dos resultados Financeiros</b>	<b>0.000</b>
Equivalência Patrimonial	000
Despesas Financeiras	(000)
Receitas financeiras	000
Variação Monetária	00
	<b>Soma 000</b>
<b>Lucro Operacional</b>	<b>0.000</b>
Outras Receitas	00
Outras Despesas	(00)
Provisão para IR e CSLL	(000)
<b>Lucro Líquido do Exercício</b>	<b>0.000</b>

FONTE: PADOVEZE (2010:379).

### 2.3.3 Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC)

O fluxo de caixa de uma organização é uma ferramenta útil para o gerenciamento de uma empresa, visto que permite avaliar a capacidade da entidade de gerar caixa e equivalentes de caixa, demonstrando a situação de liquidez, solvência e maximização de lucros, possibilitando o planejamento e o controle dos recursos financeiros (CPC 03 R2).

A demonstração do fluxo de caixa apresenta resumidamente as entradas e saídas dos fluxos de numerário da empresa. A partir da Lei 11.638/07 o Brasil passou a adotar também a demonstração do fluxo de caixa, onde mostra o fluxo líquido de caixa gerado pelas operações, pelas atividades de investimento e de financiamento. A DFC ocasiona avaliar de forma direta os investimentos realizados e a aplicação dos lucros gerados e até mesmo as variações do capital de giro (SILVA, 2010).

IBRACON NPC 20 de 30/04/1999 emitiu sobre os princípios contábeis aplicáveis as demonstrações de fluxo de caixa:

1. A "Demonstração dos Fluxos de Caixa" refletirá as transações de caixa oriundas: a) das atividades operacionais; b) das atividades de investimentos; e c) das atividades de financiamentos. Também, deverá ser apresentada uma conciliação entre o resultado e o fluxo de caixa líquido gerado pelas atividades operacionais visando fornecer informações sobre os efeitos líquidos das transações operacionais e de outros eventos que afetam o resultado.
2. A função primordial de uma demonstração dos fluxos de caixa é a de propiciar informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa de uma entidade num determinado período ou exercício. As informações contidas numa demonstração dos fluxos de caixa, quando utilizadas com os dados e informações divulgados nas demonstrações contábeis, destinam-se a ajudar seus usuários a avaliar a geração de fluxos de caixa para o pagamento de obrigações e lucros e dividendos a seus acionistas ou cotistas, ou a identificar as necessidades de financiamento, as razões para as diferenças entre o resultado e o fluxo de caixa líquido originado das atividades operacionais e, finalmente, revelar o efeito das transações de investimentos e financiamentos, com a utilização ou não de numerário, sobre a posição financeira.

Para COELHO E LINS (2010:108) a demonstração do fluxo de caixa (DFC):

Seria o instrumento que permitiria demonstrar mais nitidamente a origem dos recursos e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa da empresa num determinado período. Consequentemente, ao final, ter-se-ia o resultado de caixa ao final do exercício, o que representaria o montante que a empresa dispunha para as atividades iniciais do exercício seguinte.

Juntamente com as demais demonstrações contábeis a demonstração do fluxo de caixa torna-se um aliada no processo de gerenciamento de uma organização pois fornece dados que permitirão conhecer a situação financeira da entidade, possibilitando saber de sua capacidade de cumprir com suas obrigações e de se manter atuante no mercado financeiro.

BRAGA (2006) afirma que há duas formas de apresentação do fluxo de caixa líquido das atividades operacionais. São denominadas de método direto e método indireto, sendo que o método indireto é usualmente utilizado. O método direto caracteriza-se por apresentar todos os pagamentos e recebimentos oriundos das atividades operacionais da empresa por seus valores brutos. Já o método indireto consiste na demonstração dos recursos derivado das atividades operacionais a partir do lucro líquido.

O método direto caracteriza-se por apresentar os componentes dos fluxos por seus valores brutos, para os pagamentos e recebimentos mais importantes, o método direto demonstra o fluxo de caixa das atividades operacionais, em termos de fluxo de caixa, não distinguindo entre o lucro do período corrente e as mudanças do capital de giro exemplo, recebimento de clientes; Juros, lucros e dividendos recebidos, Juros pagos, Impostos de renda pago, outros recebimentos e pagamentos.

QUADRO 5: Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Direto

<b>DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA – MÉTODO DIRETO</b>		
<b>Período de 1º-01-x1 a 31-12-x1</b>		
<b>I – Atividades Operacionais</b>	<b>\$</b>	
<b>Recebimentos</b>		
Das Vendas	00.000	Lançamento 2
<b>Pagamentos</b>		
Das compras de mercadorias	00.000	Lançamento 4
De salários	0.000	Lançamento 22
De encargos sociais	0.000	Lançamento 23
De energia elétrica	0.000	Lançamento 24
Recolhimento de tributos sobre mercadorias	0.000	Lançamento 25
Recolhimento de tributos sobre o lucro	000	Lançamento 26
Despesas de seguros	000	Lançamento 8
Depósito judicial	00	Lançamento 10
Soma de pagamentos	<b>00.000</b>	
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>	<b>0.000</b>	(a)
<b>II – Atividades de Investimento</b>		
Aquisição de Imobilizados	(0.000)	Lançamento 12
Venda de equipamentos	00	Lançamento 15
<b>Fluxo de caixa das atividades de Investimento</b>	<b>0.000</b>	(b)
<b>III – Atividades de Financiamento</b>		
Novos financiamentos	0.000	Lançamento 30
Amortização de empréstimos	(0.000)	Lançamento 28
Entrada de capital social em dinheiro	0.000	Lançamento 31
Distribuição de lucros	(000)	Lançamento 37
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamento</b>	<b>000</b>	(c)
(+) Receitas financeiras de aplicações financeiras	000	(d) Lançamentos 5
<b>= fluxo de caixa gerado no exercício</b>	<b>000</b>	e = a + b + c + d
<b>(+) Saldo inicial de caixa e aplicações financeiras</b>	<b>0.000</b>	f
<b>= Saldo final de caixa e aplicações financeiras</b>	<b>0.000</b>	g = e + f

FONTE: PADOVEZE (2010:392).

O método indireto caracteriza-se por apresentar o fluxo de caixa originário da movimentação dos fluxos das atividades operacionais, tais como estoques, contas a receber e contas a pagar e pela movimentação líquida das contas que influenciam na determinação dos fluxos de caixa das atividades de investimentos e financiamentos tornando-se o lucro operacional mais a depreciação e as mudanças no capital de giro.

QUADRO 6: Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto

<b>DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA – MÉTODO INDIRETO</b>		
<b>Período de 1º-01-x1 a 31-12-x1</b>		
<b>I – Atividades Operacionais</b>	<b>\$</b>	<b>Fonte</b>
<b>Lucro líquido do exercício</b>	0.000	DRE
Ajuste para conciliação do lucro líquido com o caixa das atividades operacionais		
<b>Depreciações e amortizações</b>	000	DRE
Equivalência patrimonial	(000)	DRE
Despesas financeiras	000	DRE
Variações monetárias	(00)	DRE
Outras despesas e receitas	(00)	DRE
<b>= Lucro gerado pelas operações</b>	<b>0.000</b>	<b>(a)</b>
Ajustes por mudança no capital de giro líquido		
Clientes	(000)	BP
Provisão para devedores duvidosos	00	BP
Estoque	(000)	BP
Despesas do exercício seguinte	(00)	BP
Fornecedores	000	BP
Salários a pagar	000	BP
Encargos a pagar	000	BP
Tributos sobre mercadorias	000	BP
Tributos sobre o lucro	00	BP
Soma	<b>(000)</b>	<b>(b)</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>	<b>0.000</b>	<b>c = a + b</b>
<b>II – Atividades de Investimento</b>		
Aquisição de Imobilizados	(0.000)	BP
Venda de equipamentos	00	DRE
Aumento do realizável a longo prazo	(00)	BP
<b>Fluxo de caixa das atividades de Investimento</b>	<b>(0.000)</b>	<b>(d)</b>
<b>III – Atividades de Financiamento</b>		
Novos financiamentos	0.000	BP
Amortização de empréstimos	(0.000)	BP
Entrada de capital social em dinheiro	0.000	DMPL
Distribuição de lucros	(000)	DMPL
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamento</b>	<b>000</b>	<b>(e)</b>
<b>= fluxo de caixa gerado no exercício</b>	<b>000</b>	<b>f = c + d + e</b>
<b>(+) Saldo inicial de caixa e aplicações financeiras</b>	<b>0.000</b>	<b>g</b>
<b>= Saldo final de caixa e aplicações financeiras</b>	<b>0.000</b>	<b>h = f + g</b>

FONTE: PADOVEZE (2010:397).

## 2.4 TOMADA DE DECISÃO

CHIAVENATO (2007:170) A tomada de decisão constitui o núcleo de responsabilidade administrativa, decidir é optar ou selecionar entre várias alternativas de cursos de ação a que pareça dentro da racionalidade adotada a mais adequada para o alcance de determinados fins ou objetivos, dessa forma tomar decisões constitui uma tarefa difícil, pois para decidir é necessário criar estratégias para tomar decisões que alcancem os objetivos almejados.

As tomadas de decisões referem-se ao aproveitamento de oportunidades, e à resolução de problemas, todas as pessoas tanto indivíduos, administradores precisam tomar decisões. Diariamente as pessoas tomam diversas decisões, quando levantar, qual roupa usar, o que comer, aonde ir, enfim tomam-se diariamente decisões que se caracterizam como decisões rotineiras, ou seja são decisões que não requer muito esforço analítico, ou seja a escolha da tomada não apresenta um grande risco (MEGGINSON, MOSLEY E PIETRI JR 1998).

O processo decisório pode ser simples ou complexo, dependendo do grau de importância, do objetivo a ser alcançado e dos reflexos da escolha na vida pessoal ou profissional do indivíduo. O ato de decidir está intrínseco na natureza humana sempre que envolve uma escolha na busca da resolução de um problema, ou mesmo quando há alternativas para alcançar um objetivo.

MEGGINSON, MOSLEY E PIETRI JR (1998:194) afirma que a tomada de decisão pode ser definida como uma escolha consciente de um rumo de ação entre várias alternativas possíveis para chegar a um resultado desejado.

Diante de alguns conceitos sobre a definição de tomada de decisão, vê-se que ambos os autores concordam que a tomada de decisão tem um impacto significativo, na realidade muitas decisões se relacionam com a escolha de oportunidades vantajosas, ou seja as vezes tomar a decisão correta é somente aproveitar uma oportunidade, o que nem sempre é fácil visto que a resolução de um problema sempre inclui a tomada de uma decisão e nem todas as decisões tomadas envolvem a resolução de um problema.

MAXIMIANO (2009:58) afirma que a tomada de decisão é utilizada para:

O processo de tomar decisão começa com uma situação de frustração interesse, desafio, curiosidade ou irritação. Há um objetivo a ser atingido e

apresenta-se um obstáculo, ou acontece uma condição que se deve corrigir, ou está ocorrendo um fato que exige algum tipo de ação, ou apresenta-se uma oportunidade que pode ser aproveitada.

Dentro de uma organização o objetivo e a valorização da empresa é alcançado quando as decisões tomadas pela diretoria conduzem a um saldo líquido de ganhos. Diariamente são tomadas inúmeras decisões dentro das organizações, decisões que variam de rotineiras a complexas, contudo se faz claro que o objetivo é tomar decisões assertivas que venham acrescentar ganhos a entidade e para que isso aconteça, é necessário possuir ferramentas eficientes para facilitar esse processo (SOUSA E CLEMENTE, 2014:2).

#### 2.4.1 Etapas da tomada de decisão

Todos os setores da administração exigem decisões, pode-se dizer que administrar é tomar decisões, quando um administrador não consegue tomar decisões eficazes, provavelmente será um administrador ineficaz. Dessa forma para um administrador tomar uma decisão correta é preciso realizar um planejamento (MEGGINSON, MOSLEY E PIETRI JR 1998).

Segundo SIMON (1960), a decisão é um processo de análise e escolha entre várias alternativas disponíveis do curso de ação que a pessoa deverá seguir. Ele aponta seis elementos clássicos na tomada de decisão:

**O tomador de decisão** – é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas de ação;

**Os objetivos** – que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações;

**As preferências** – critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha;

**A estratégia** – o curso da ação que o tomador de decisão escolhe para atingir os objetivos, dependendo dos recursos que venha a dispor;

**A situação** – aspectos do ambiente que envolvem o tomador de decisão, muitos dos quais se encontram fora do seu controle, conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha;

**O resultado** – é a consequência ou resultante de uma dada estratégia de decisão.

Segundo MAXIMIANO (2012) o trabalho do dirigente consiste em tomar decisões, estabelecer metas, definir diretrizes e atribuir responsabilidades aos

integrantes da organização de forma que as atividades de planejar, organizar, comandar, coordenar, e controlar estejam em uma sequência lógica. Cabe ao gestor a função de criar as diretrizes necessárias para a execução e o bom desenvolvimento de seu empreendimento visto que seu papel é bastante amplo e o fator diferencial em seus negócios e tomar importantes decisões empresariais.

Na administração a tomada de decisão pode ser definida como a escolha consciente de um rumo de ação entre várias alternativas possíveis para se chegar a um resultado desejado MEGGINSON, MOSLEY E PIETRI JR (1998). Pode-se então dizer que na tomada de decisão haverá uma escolha consciente com duas alternativas disponíveis, pois sem as mesmas não haveria a necessidade de decidir e por último a ação escolhida trará um resultado que poderá ser benéfico ou não.

#### **2.4.2 Tipos de decisões**

As decisões podem ser classificadas em não estruturadas, estruturadas e semiestruturadas. LAUDON (2010:324). As decisões não estruturadas precisam ser tomada com bom senso e perspicácia na definição do problema, uma vez que decorrem de situações repentinas, as decisões estruturadas são aquelas decisões rotineiras, que por sua vez não necessitam de muito trato, são decisões que fazem parte do cotidiano de uma organização. As decisões semiestruturadas geralmente envolvem as duas decisões citadas anteriormente é quando o problema tem dois lados a decidir, ou seja parte do problema tem sua resolução de forma clara.

As decisões rotineiras e repetitivas de uma empresa, são classificadas como decisões programadas, que são aquelas em que o administrador desenvolve diretrizes, instruções e operações padronizadas para facilitar suas escolhas, as decisões programadas se tornam comum no dia a dia de uma organização, um exemplo dessa decisão é decidir sobre a admissão de novos funcionários. Decisões não-programadas são aquelas decisões não esperadas, ou seja não acontecem com frequência, isso porque exige uma escolha separada para cada vez que ocorram. ((MEGGINSON, MOSLEY E PIETRI JR 1998).

Quando se busca definir os tipos de decisões observa-se que em consenso os autores afirmam que existem decisões repetitivas que são tomadas

automaticamente e que exigem instruções para facilitar a escolha dessas decisões, e em conjunto existem também decisões que não dispõem de solução automáticas, ou seja decisões que requer um esforço maior para serem tomadas.

### **2.4.3 O processo decisório**

A decisão, em sua essência, representa uma escolha realizada a partir de várias alternativas para se lidar com dado problema que, em geral, envolve a diferença entre a situação que se deseja e a situação real que se encontra. Dessa forma a tomada de decisão, pode ser representada pelo processo de escolha entre os diversos cursos de ação para a resolução de um problema sabendo que cada tipo de decisão necessita de diferentes informações. As etapas que constituem este processo necessitam de um fluxo constante de informações (PORTO, 2004).

Administrar é sinônimo de tomar decisões, toda ação gerencial tem natureza decisória. O processo decisório possuem três fases que são a análise de um problema a ser solucionado, a criação de alternativas para a resolução do problema e por último a decisão que se faz pelo julgamento e escolha de uma alternativa, o processo decisório ocorre com o problema seguido da análise da situação, a criação de alternativas a avaliação das alternativas para enfim fazer uma escolha que funcione (SIMON, 1960).

No processo de tomada de decisão, pode-se utilizar de quatro passos para a resolução dos problemas, SIMON (1960) descreve esses passos como inteligência, concepção, seleção e implementação. A inteligência consiste em identificar o problema, sua causa, quais os danos que poderá causar a organização, em seguida a concepção buscará propensas soluções para esse problema, depois de identificado o problema cabe ao administrador selecionar a alternativa e implementar meios para que essa alternativa venha a funcionar de forma eficaz.

Perante as concepções acima verifica-se que o processo decisório consiste em um planejamento acerca do problema a ser resolvido, visando selecionar alternativas que venham a alcançar o objetivo proposto, enfim pode-se dizer que o processo decisório é a preparação necessária para que um problema seja resolvido de forma coerente, podendo assim trazer benefícios para a organização.

### **3 A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO AUXÍLIO A TOMADA DE DECISÃO: Estudo de caso na empresa Moda & Cia.**

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

O estudo de caso foi realizado na micro empresa REGIANE MARTINS SILVA EIRELI-ME do segmento de confecções, cujo nome fantasia é Moda & Cia localizada na cidade de Itaituba-Pará. A mesma possui um quadro com 1 funcionário, que trabalha no atendimento interno aos clientes executando as vendas de material do vestuário e acessórios, fundada em 2015, a micro empresa MODA & CIA com CNPJ 23.119.626.0001-17 surgiu da vontade da empresaria de constituir uma empresa no segmento de vestuário e acessórios que atendesse tanto o público masculino e feminino.

A micro empresa Moda & Cia tem como missão fornecer produtos da melhor qualidade para seus clientes sempre atendida as tendências da moda. Sua visão é abrir filiais nos municípios circunvizinhos, tendo como valores honestidade, respeito e dedicação aos seus clientes.

#### **3.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO**

A metodologia científica, mais do que uma disciplina, significa introduzir o discente no mundo dos procedimentos sistemáticos e racionais, base da formação tanto do estudioso quanto do profissional, pois ambos atuam, além da prática, no mundo das ideias. Pode-se afirmar até que a prática nasce da concepção sobre o que deve ser realizado e qualquer tomada de decisão fundamenta-se naquilo que se afigura como o mais lógico, racional, eficiente e eficaz (MARCONI E LAKATOS, 2003).

A metodologia utilizada para a elaboração deste trabalho é de natureza exploratória, foi elaborado por meio de pesquisa bibliográfica, pois é respeitável adquirir conhecimento teórico para que haja maiores explicações sobre o tema

abordado, em complemento foi utilizado também artigos retirados da internet. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário aplicado na empresa em estudo.

### **3.2.1 Local e informantes do estudo**

O estudo será desenvolvido na micro empresa Moda & Cia localizada na Avenida Hugo de Mendonça, Nº 754, Centro.

Será informante a proprietária da empresa que administra e toma as decisões financeiras.

### **3.2.2 Coleta de dados: etapas, técnicas e instrumentos**

A coleta de dados foi realizada a partir de um questionário direcionado a proprietária da empresa Moda & Cia, pois a mesma é quem gerencia e toma as decisões da entidade, contendo perguntas diretas sobre o tema abordado.

O questionário contendo 11 perguntas visa facilitar a visualização da apuração do resultado, através da coleta de informações, com objetivo de identificar a posição da empresa em relação a contabilidade gerencial e seus benefícios na gestão dos negócios, tendo como base o referencial da pesquisa.

Quanto à classificação das perguntas, FIGUEIREDO (2010) diz que podem ser abertas, fechadas e de múltiplas escolhas, sendo:

a) Perguntas abertas: destinam-se a obter respostas livres e são mais utilizadas para pesquisas qualitativas.

b) Perguntas fechadas: destinam-se a obter respostas precisas, sendo utilizadas nas pesquisas quantitativas.

c) Perguntas de múltiplas escolhas: destinam-se a obter respostas abrangendo vários aspectos do assunto, podendo ser utilizadas em pesquisas quantitativas e qualitativas.

### 3.2.3 Apresentação e interpretação do material coletado

O material coletado através do questionário será analisado e servirá de base para discutir e propor soluções acerca do assunto tratado, e poderá ser apresentado em forma de slide. Como sugestão para implantação na empresa será elaborado modelos de três demonstrativos contábeis adaptados para uso da ME.

### 3.3 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

O questionário teve como objetivo extrair informações da proprietária, sobre a utilização da contabilidade gerencial no suporte a tomada de decisões na micro empresa Moda & Cia, para que se pudesse, após a análise, fazer sugestões de como utilizar contabilidade gerencial como ferramenta na tomada de decisões na micro empresa, neste caso específico, a análise das respostas dadas pela empresária em resposta ao questionário, ajudou a elaborar o estudo de caso.

De acordo com a questão 1 tem-se os dados de quem gerencia a empresa, a 2<sup>o</sup> discorre sobre a área de conhecimento da proprietária, na 3<sup>a</sup> questão a empresaria afirmou que utiliza a internet diariamente nos serviços da loja, na 4<sup>a</sup> a proprietária é questionada se tem conhecimento que as informações geradas pela contabilidade são consideradas para a tomada de decisão, ela informou que não, por não ter conhecimento do assunto. Na 5<sup>a</sup> questão foi perguntado se a mesma recebia algum tipo de relatório contábil, a qual respondeu que não. Ao ser questionada na 6<sup>a</sup> pergunta se a mesma usa outra informação que não seja a contábil no processo de tomada de decisão, ela afirmou que sim, utiliza o conhecimento prático do comércio. Na 7<sup>a</sup> perguntou se a mesma possui conhecimento do que seja contabilidade gerencial, a empresaria respondeu que não, na 8<sup>a</sup> foi indagado se a proprietária conhece a importância das demonstrações contábeis no processo decisório, a qual negou, pois desconhece tais procedimentos, na 9<sup>a</sup> questão foi perguntado se a empresa elabora algum tipo de demonstração contábil a mesma respondeu que não. Na 10<sup>a</sup> a empresaria foi questionada se aceitaria a título de sugestão para implantação na empresa, um modelo de sistema

de contabilidade gerencial, a proprietária declarou que sim e na 11ª ela afirmou que disponibiliza os dados para a conclusão do projeto de estudo de caso.

Como pode-se perceber, a empresária além de não ter conhecimento sobre a importância da contabilidade gerencial como ferramenta no auxílio à tomada decisão, a mesma não tem conhecimento da importância das demonstrações contábeis e não teve a oportunidade de verificar um relatório de análise dessas demonstrações na sua empresa, não tendo portanto, respaldo técnico contábil para uma boa tomada de decisões. Isto posto, sugere-se que seja elaborado modelos de demonstrações contábeis, balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício e do fluxo de caixa, devidamente adaptados, para que a empresária possa ter essas ferramentas contábeis como base para subsidiar a administração de sua empresa.

### 3.4 BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA MICRO EMPRESA

A adaptação das ME's para os novos padrões do mercado exige capacidade de inovação, flexibilidade, rapidez, qualidade, produtividade, dentre outros requisitos, o que torna cada vez mais importante e estratégico, o papel que a contabilidade gerencial exerce na vida de uma empresa, mostrando ao administrador maior competitividade para enfrentar os desafios do mercado, ajudando-o a atingir suas metas, possibilitando uma visão das operações regulares da empresa, de modo a melhorar os controles, organizar e planejar mais eficaz e eficientemente, sempre como pensamento à frente com a estratégia de atuação no mercado.

A necessidade de possuir informações cada vez mais úteis e confiáveis se tornou imprescindível. As informações da contabilidade gerencial incluem dados estimados usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento das operações futuras e no desenvolvimento de estratégias de negócios integradas.

A contabilidade gerencial beneficia as empresas em geral, pois proporciona diariamente um leque de dados que visam atender a necessidade de informações verídicas sobre a situação financeira do patrimônio, essas informações auxiliam nas decisões dos preços dos produtos, desperdício de recursos, controle das despesas

e aumento das receitas RICARDINO (2005). É de extrema importância que os gestores das ME possuam uma visão generalista no exercício de suas atividades, utilizando as demonstrações contábeis não apenas para prestação de contas com fisco, mais sim utilizando as informações para a tomada de decisão, para que não se torne mais um caso nas estatísticas de mortalidade de micro empresa. Por meio dos demonstrativos contábeis a contabilidade gerencial assume um papel decisivo para a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações, e as ME bem informadas passaram a ser sinônimo de empresas bem sucedidas, diminuindo as incertezas e os riscos, contribuindo para que a organização alcance seus objetivos.

### 3.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL GERENCIAL

É possível ter contabilidade gerencial dentro de uma organização desde que a mesma construa um sistema de informação contábil, ou seja um sistema de informação operacional que preencha todas as necessidades informacionais dos administradores para o gerenciamento de sua empresa PADOVEZE (2010). Dessa forma um sistema de informação é um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados em sequência lógica para o processamento de dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

Para SILVA (2001:38) um sistema de informação gerencial consiste na ordenação das informações necessárias para o gerenciamento de negócios atuais e na elaboração de planos futuros o papel de um sistema de informações contábeis gerenciais é de transformar as demonstrações contábeis em informações que possam ter relevância no processo de tomada de decisão dentro de uma organização. De modo a proporcionar informações que reflitam de modo real os resultados obtidos com as operações da entidade, os gestores somente podem tomar decisões coerentes com a realidade de sua empresa, se tiverem as informações que lhes permitam avaliar de modo correto as consequências de cada decisão.

### 3.6 MODELO PROPOSTO: BALANÇO PATRIMONIAL, DEMOSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA E DEMOSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO PARA IMPLANTAÇÃO NA MICRO EMPRESA REGIANE MARTINS SILVA EIRELI-ME.

A Micro Empresa Regiane Martins Silva Eireli-Me, não possui nenhum modelo de demonstração contábil que possa utilizar como fonte de informação no processo decisório de sua empresa, isto posto foi elaborado um modelo de balanço patrimonial, demonstração de resultado do exercício e demonstração do fluxo de caixa para implantação em sua empresa, mesma isenta de apresentar as demonstrações contábeis ao fisco a proprietária demonstrou necessitar das ferramentas gerenciais para o controle e desenvolvimento do seu patrimônio, a seguir verifica-se as sugestões de demonstrações contábeis elaboradas para facilitar a rotina dos negócios na empresa Moda & Cia.

#### 3.6.1 BALANÇO PATRIMONIAL

O balanço patrimonial sugerido está descrito como o perfil da empresa pesquisada, com este modelo de balanço, pode-se registrar o que a empresa possui, seus ativos, e o que a empresa deve, seus exigíveis. A demonstração financeira, mostra os valores contábeis da empresa em um determinado momento. O BP é composto por duas partes: Ativo e Passivo, sendo que no ativo encontram-se os bens e os direitos, enquanto que no passivo encontram-se as obrigações e o patrimônio líquido.

O balanço patrimonial é um demonstrativo contábil, que apresenta um resumo da situação patrimonial da empresa em determinado período. Com base na análise do balanço a proprietária da empresa poderá identificar e antecipar problemas, avaliar alternativas quanto a necessidade de financiamentos e empréstimos, substituição de ativos, verificação dos níveis de estoque e acima de tudo desenvolver caminhos que faça sua empresa se fortalecer e prosperar, o balanço permite ainda que o empresário adapte a suas contas de acordo com a necessidade da empresa.

QUADRO 7: Sugestão de Balanço Patrimonial proposto para implantação na empresa Moda & Cia.

### Balanço Patrimonial

<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
<b>Ativo Circulante</b> Caixa Banco conta movimento Estoque de mercadoria Cliente	<b>Passivo Circulante</b> Fornecedores Folha de pagamento Energia Telefone Imposto a pagar
<b>Ativo Não Circulante</b> <b>Realizável a Longo Prazo</b> Duplicatas a receber	<b>Passivo Não Circulante</b>
<b>Investimentos</b> <b>Imobilizado</b> Veículo Casa Prédio	<b>Patrimônio Líquido</b> Capital Social Reservas de Capital Ajustes de Avaliação Patrimonial Reservas de Lucros Ações em Tesouraria Lucro Acumulados
<b>Intangível</b> Marcas e patentes	

Fonte: Demonstração adaptada de MARION (2003), pela autora do TCC.

### 3.6.2 DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE FLUXO DE CAIXA

A demonstração contábil de fluxo de caixa foi devidamente adaptada pela autora, para ter como objetivo principal a função de controlar o fluxo de entradas e saídas de dinheiro na empresa, com o intuito de evitar desvios financeiros e proporcionar maior transparência a movimentação financeira.

Esta adaptação facilita na elaboração da demonstração de fluxo de caixa para que o empresário possa acompanhar o fluxo de entrada e saída de dinheiro na empresa, controlando esta movimentação financeira de maneira eficiente, para que possa ter em mãos uma ferramenta que possibilita uma visão de toda a movimentação financeira realizada na empresa.

Ao utilizar o fluxo de caixa, o administrador terá um instrumento de grande valia para atingir a maximização do retorno dos investimentos, sem, no entanto comprometer a liquidez da empresa, já que através da demonstração do fluxo de caixa ele poderá monitorar as variações das suas movimentações em caixa.

QUADRO 8: Sugestão de demonstração de fluxo de caixa proposto para implantação na empresa Moda & Cia.

<b>Demonstração de Fluxo Caixa</b>		
Contas	Previsto	Realizado
<b>1- Entradas</b>		
Vendas à vista		
Vendas a prazo		
Outras Receitas		
<b>Total Entradas</b>		
<b>2- Saídas</b>		
Compra à vista		
Compra a prazo		
Impostos		
Salários		
Outros pagamentos		
<b>Total Saídas</b>		
<b>Saldo Inicial</b>		
(+) Total entrada		
(-) Total saídas		
<b>(=) Saldo Final</b>		

Fonte: Adaptado de CREPALDI (2003), pela autora do TCC.

### 3.6.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Este demonstrativo contábil aqui sugerido está adaptada para realidade da micro empresa aqui pesquisada, demonstra portanto, um resumo das contas de receitas e despesas para um determinado período que vai espelhar o resultado líquido, ou seja, as receitas diminuídas de todas as despesas, procurando demonstrar o lucro, se o resultado for positivo, ou o prejuízo, se o resultado for negativo.

A forma utilizada para apresentação da DRE foi à forma vertical, isto é, parte-se da receita bruta e, de acordo com os fatos contábeis realizado na empresa, com

as adições ou subtrações para chegar-se ao resultado líquido, conforme indicado pela Lei 11.638/07.

A DRE oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período.

QUADRO 9: Sugestão de demonstração do resultado do exercício proposto para Implantação na empresa Moda & Cia.

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>
<b>1 RECEITA BRUTA</b>
2 (-) DEDUÇÕES DA RECEITA
<b>3 RECEITA LÍQUIDA (1-2)</b>
4 (-) CUSTO DA MERC/PROD. VENDIDO
<b>5 (=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (3-4)</b>
6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO (7-8)
7 RECEITA NÃO OPERACIONAL
8 DESPESAS NÃO OPERACIONAL
<b>9 (=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO (5+6)</b>
<b>10 (=) LUCRO ANTES DO IMPOSTO RENDA (9+10)</b>
<b>11 (=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>
12 AJUSTES DE EXERCÍCIOS ANTERIORES
<b>13 (=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO, AJUSTADO</b>

Fonte: Adaptado pela autora do TCC, da Lei 11.638/07

### 3.7 SUGESTÕES DE COMO ALCANÇAR UMA BOA GESTÃO NA MICRO E PEQUENA EMPRESA.

Os gestores das microempresas devem cumprir bem a gestão financeira de seu negócio, por conta de inúmeros fatores benéficos à saúde financeira corporativa, ter a contabilidade como uma aliada no negócio pode se tornar um recurso bem valioso para a gestão e para a tomada de decisão, para alcançar uma boa gestão e preciso

planejar a empresa antes de abri-la, sugere-se de acordo com o SEBRAE que para que uma organização alcance a excelência empresarial a mesma:

1 – Elabore o plano do negócio: Descreva e planeje a viabilidade mercadológica e financeira da empresa. Também apresente a missão, a visão e os valores da empresa, bem como perfil do público-alvo, valor do investimento a ser realizado, localização e layout da empresa, enquadramento tributário, forma jurídica, expectativa de vendas, estudos de mercado (fornecedores, parceiros, concorrentes entre outros), estratégias de divulgações e metas de longo prazo.

2 – Tenha controles administrativos/financeiros: Realize controles de estoque (inventários), controles de fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, cadastro de clientes, controle de orçamentos e pedidos, controle de custos fixos e variáveis entre outros.

3 – Acompanhe a contabilidade: Mesmo que há a contratação do serviço de um contador, é importante que o empresário acompanhe os relatórios gerados pelo escritório de contabilidade, quanto aos impostos, balanços mensais e demonstrativos de resultados.

4 – Identifique a real situação financeira da empresa: É necessário que o empresário possua registros contábeis confiáveis e bem elaborados que permitam conhecer a situação patrimonial da entidade, bem como se o empreendimento está dando lucro.

5 – Acompanhe e adapte-se às mudanças do mercado: É de extrema relevância que o empresário acompanhe às novas tendências do mercado para o segmento em que atua. Sejam elas, tecnológicas, sociais ou ambientais.

6 – Conecte-se à internet: Utilize a internet para apresentar sua empresa e para se atualizar quanto às informações do segmento.

Abrir um negócio é sempre um grande desafio. Muitos empreendedores se concentram apenas na ideia e esquecem o principal, elaborar um bom planejamento estratégico e financeiro. A cada 100 empresas abertas no Brasil, pouco mais de 75 sobrevivem ao primeiro ano, segundo o Sebrae, seguindo algumas dicas simples é possível obter uma empresa lucrativa, com visão de prospecção e crescimento.

## CONCLUSÃO

Este estudo teve como foco a contabilidade gerencial no auxílio a tomada de decisão, na parte teórica foram relatadas a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão, buscou-se demonstrar que as micro empresas necessitam dessa importante ferramenta para o seu desenvolvimento e permanência no mercado. Na parte prática foi realizado a análise do questionário respondido, onde foi possível evidenciar a carência dessa ferramenta para a gestão da empresa em estudo.

Em meio ao mercado competitivo e as exigências da clientela faz-se necessário que as empresas busquem alternativas para tornar seus serviços mais eficientes e para que isso aconteça é preciso que elaborem metas e desenvolvam estratégias por meio das informações produzidas pela empresa e transformadas em dados relevantes pela contabilidade gerencial.

Os gestores precisam estar preparados para tomarem decisões, para isso é necessário que disponham de informações em tempo real sobre as movimentações da empresa, que proporcionem aos administradores possuírem a informação da forma mais objetiva possível, para que possam tomar decisões acertadas e com a menor probabilidade de erro possível. Os resultados obtidos com esta pesquisa demonstram a importância e influência da contabilidade como ferramenta de auxílio ao processo decisório uma vez que por meio dela a organização poderá alcançar resultados positivos.

Este trabalho é direcionado aos acadêmicos de contabilidade, administração e economia, aos empresários e micro empresários de uma forma geral. O mesmo não possui a intenção de finalizar o tema abordado e sim agregar conhecimento para que possa ser utilizado para auxiliar em futuros trabalhos acadêmicos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2008.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2011.

BRAGA, Hugo. **Demonstrações Contábeis: Estrutura, Análise e Interpretação**. São Paulo: Atlas, 2006.

BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade Geral Básica**. Ijuí: Unijuí, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

COELHO, Cláudio; LINS, Luiz. **Teoria da Contabilidade: Abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC PME (R1) - A resolução CFC Nº 1.255/09, NBC TG 1000 - Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=79>> Acesso em: 14 novembro 2015.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 03 R2, NPC 20. Demonstração dos fluxos de caixas, abril de 1999. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/DocumentosEmitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=34>> Acesso em: 18 novembro 2015.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2011.

CVM Nº 29, de 05 de fevereiro de 1986. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/legislação/deli/deli539.html>> Acesso em: 21 novembro 2015.

FEA/USP. **Contabilidade Introdutória**. São Paulo: Atlas, 2007.

FIGUEIREDO, Sandra e Fabri, Pedro Ernesto. **Gestão de Empresas Contábeis**. São Paulo. Atlas 2010.

FREZATI, Fábio; GUERREIRO, Reinaldo; AGUIAR, Andson Braga de. Revista Contabilidade & Finanças, São Paulo, FIECAFI, FEA-USP.18-44, 2007. Disponível em: < <http://www.logicon.org.br/arquivos/90.pdf>> Acesso em: 13 novembro 2015

HAIN, H. P. Accounting Control in the Zenon Papyri. Tradução: Nelson Claudio Oliveira. Accounting Review, Vol. 41, No. 4 (Oct,1966), p. 699-703.

HENDRIKSEN, Eldon S; VAN Breda, Michael F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HANSEN, Don R; MOWEN, Maryanne. South Western College Pub:1997 Disponível em:<[https://books.google.com.sg/books/about/Cost\\_Management.html?id=utxBxgBYXzk](https://books.google.com.sg/books/about/Cost_Management.html?id=utxBxgBYXzk)> Acesso em: 10 dezembro 2015.

IBRACON. Normas e Procedimentos de Contabilidade NPC nº 20 de 30/04/1999. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/ibracon/npc20.htm>> Acesso em: 12 dezembro 2015.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1987

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2004

IUDÍCIBUS, Sérgio de. et. al. **Contabilidade Introdutória**. São Paulo: Atlas, 2007.

LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane. **Sistemas de informação gerenciais**. Tradução Luciana do Amaral Teixeira. São Paulo: Pearson Prentice hall, 2010.

Lei Complementar 123/2006. Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.html>> Acesso em: 21 novembro 2015.

LIMA, Ariovaldo Alves. **Contabilidade Básica**. Disponível em: <<http://www.grupoempresarial.adm.br>> Acesso em: 26 dezembro 2015.

Lei 11.638/07-Adoção inicial-CPC 13. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=44>> Acesso em 02 janeiro 2016.

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

MARION, J. C; RIBEIRO, O. M. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. São Paulo: atlas 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. Compacta. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2012.

MEGGINSON, Leon C; MOSLEY, Donald C; JR PIETRI, Paul H. **Administração Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Harbra, 1998.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo Eduardo V. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. São Paulo: Frase, 1998.

PADOVEZE, Clóvis. **Manual de Contabilidade Básica: Contabilidade Introdutória e Intermediária**. São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE, Clóvis. **Contabilidade Gerencial um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 2010.

PIZZOLATO, Nélo Domingues. **Introdução a contabilidade gerencial**. São Paulo: Pearson, 2004.

PORTO, Geciane Silveira. Características do processo decisório na cooperação empresa-universidade. **Revista de Administração Contemporânea**. 29-52, 2004.

RESOLUÇÃO 774. Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em: <<http://www.crcpa.org.br/uploads/arquivos/f32fea5f3b0be8eee2e759396cd9f80a.doc>> Acesso em 10 dezembro 2015.

RESOLUÇÃO CFC Nº 750-93 de 29 de dezembro de 1993. Princípios Fundamentais De Contabilidade. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/res750.htm> > Acesso em: 25 dezembro 2015.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Geral Fácil**. São Paulo: Saraiva, 2013.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária: origens e desenvolvimento**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1998.

SEBRAE-SP, Gestão: Os 10 mandamentos da boa administração. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/41-noticias/administracao/7956-os-10-mandamentos-da-boua-administracao>> Acesso em: 13 dezembro 2015.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o fluxo de caixa das Empresas – Guia de Sobrevivência Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, José Pereira da. **Análises financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2001.

SIMON, H. A. *The New Science of Management Decision*. Nova York: Harper & Row, 1960.

SOUSA, Alceu; CLEMENTE Ademir. **Decisões financeiras e análises de investimentos. Fundamentos, técnicas e aplicações.** São Paulo atlas, 2014.

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

# ANEXOS

## QUESTIONÁRIO

### IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Razão Social da Empresa:

**Regiane Martins Silva Eireli-Me**

Nome Fantasia:

**Moda & Cia**

Início das Atividades:

**17/08/2015**

Número de funcionários:

**1 (Um Funcionário)**

Endereço – localização:

**Hugo de Mendonça, 754 Centro, Itaituba- Pa.**

Análise de Gerenciamento.

#### **1) Quem Gerencia a Empresa?**

Proprietária

Administrador Contratado

#### **2) Qual Formação Acadêmica da Proprietária da empresa?**

Ensino fundamental

Ensino médio

Nível Superior

#### **3) Você utiliza a internet na sua rotina dos negócios?**

Sim

Não

#### **4) Na sua opinião, as informações geradas pela contabilidade são consideradas no processo de tomada de decisão?**

Sim

Não

#### **5) Qual(is) os relatórios recebidos da contabilidade?**

Balanço Patrimonial

- Demonstração do Resultado do Exercício
- Demonstração do Fluxo de Caixa
- Nenhum

**6) A empresa utiliza outro tipo de informação, que não seja a contábil para a tomada de decisão?**

- Sim
- Não

**7) Você tem conhecimento sobre o objetivo da contabilidade gerencial?**

- Sim
- Não

**8) A Sr. sabe a importância das demonstrações contábeis para a tomada de decisão?**

- Sim
- Não

**9) A empresa elabora algum tipo de demonstração contábil?**

- Sim
- Não

**10) A Sr. Aceitaria como sugestão para implantação na empresa um modelo de sistema gerencial a título de estudo de caso?**

- Sim
- Não

**11) A Sr. Disponibiliza toda a documentação que for necessária para o referido estudo de caso?**

- Sim
- Não