

APLICABILIDADE DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MÉDIAS EMPRESAS

APPLICABILITY OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN MEDIUM SIZED ENTERPRISES

*Elizete Souza de Freitas Santos¹**Regiane Goularte Carvalho²**Degmar Séze³**Eduardo José Freire⁴*

RESUMO

O objetivo desta pesquisa consiste em avaliar a percepção dos gestores sobre a importância atribuída às informações contábeis e sua aplicação nos negócios. Para isso fez-se uma pesquisa de campo na cidade de Alta Floresta/MT, tendo como amostra as empresas de médio porte. Concluiu-se que a contabilidade é vista como simples executora das obrigações fiscais e trabalhistas, assim gestores não percebem a importância da informação contábil.

Palavras-chave: Informação Contábil; Contabilidade Gerencial; Tomada de decisão.

ABSTRACT

The objective of this research is to assess the managers' perception of the importance attributed to accounting information and its application in business. For this, a field research was carried out in the city of Alta Floresta / MT, using medium-sized companies as a sample. It was concluded that accounting is seen as simply executing tax and labor obligations, so managers do not realize the importance of accounting information.

Keywords: Accounting information; Management accounting; Decision making

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma atividade essencial na vida econômica e financeira de uma empresa. Em sentido amplo, administrar um patrimônio que é o conjunto de bens, direitos e obrigações, portanto exigem dados e registros devidamente escriturados e organizados. Dentre os procedimentos contábeis mensurados capazes de ajudar na administração, têm-se a contabilidade gerencial, pois, fornece instrumentos aos gestores para auxiliar em suas funções administrativas. (IUDÍCIBUS, 1995; CREPALDI, 2004; MARION, 2014; OSNI, 2014).

As empresas que não possuem uma contabilidade gerencial eficiente para tomadas de decisões não alcançam determinados objetivos (MARION, 2014): como aumento do lucro, a redução dos custos, melhoria da qualidade dos produtos, e assim potencializar a satisfação do cliente.

¹ Acadêmica do 7º semestre do curso de ciências contábeis na Faculdade de Direito de Alta Floresta (FADAF). E-mail: <elizeteteofilo@hotmail.com>

² Acadêmica do 7º semestre do curso de ciências contábeis na Faculdade de Direito de Alta Floresta (FADAF). E-mail: <regiane1997carvalho@gmail.com>

³ Acadêmica do 7º semestre do curso de ciências contábeis na Faculdade de Direito de Alta Floresta (FADAF). E-mail: <degmarseze23@gmail.com>

⁴ Mestre em Educação pela Universidade Federal de Mato Grosso/Bolsista/Membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Gestão e Financiamento da Educação Básica (GEPGFEB) da UFMT. Mestre em Contabilidade no Programa de Pós-Graduação da **Fundação Instituto Capixaba de pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças** (FUCAPE) *business school*. E-mail: <eduardofreire481@gmail.com>

Determinadas pesquisas encontradas na literatura (IUDÍCIBUS, 2010; PADOVEZE, 2012) destacam que, pequenas empresas não utilizam a contabilidade gerencial, desta forma não administram corretamente o negócio devido à falta de informações gerenciais.

As micro empresas possuem uma grande importância para a economia brasileira, de acordo com o SEBRAE (2013), esse tipo de modalidade de empresa correspondia a 98% do total de empresas no Brasil, responsáveis por 67% de postos de trabalhos. Porém há um aspecto importante no que diz respeito estas empresas, em sua maioria são gerenciadas pelo proprietário ou sócio principal, que por sua vez não possuem capacitação contábil suficiente para o controle e administração dos negócios.

A contabilidade gerencial é fundamental para a tomada de decisão, pois as informações geradas por ela satisfazem algumas necessidades da organização. Segundo Padoveze (2010), se temos a contabilidade e a informação contábil, e não as usamos no processo administrativo, então, não existe Contabilidade Gerencial.

Portanto para a pequena e média empresa, a importância da contabilidade não é diferente, porém o que se percebe é que o empresário dessa modalidade empresarial, não possui a consciência da importância da gestão contábil (CIA; SMITH, 2013).

Marion (1998), reforça que a contabilidade é um instrumento que auxilia à administração na tomada de decisão, coletando dados econômicos, calculando monetariamente, registrando e apresentando por meio de relatórios/demonstrações diversas informações úteis e oportunas.

Sendo assim, a questão problema desta pesquisa é: Qual a utilidade da informação contábil no processo de tomada de decisão, pelos gestores de empresas de médio porte localizadas na cidade de Alta Floresta, no estado de Mato Grosso?

Portanto justifica-se a realização desta pesquisa em face da importância da contabilidade em apoiar gestores nas tomadas de decisões, auxiliando com informações no processo de gestão empresarial que podem evidenciar a real posição econômica e financeira da empresa.

Por fim, este artigo está organizado em cinco seções. Na primeira seção apresenta-se a Introdução expondo sobre o tema, bem como informando o problema de pesquisa, e evidenciando a justificativa. Em seguida, na segunda seção têm-se a Revisão de Literatura em que se mostram aspectos conceituais sobre a temática abordada. A terceira seção apresenta o método e descreve os procedimentos utilizados para coleta de dados. Na quarta seção encontra-se a análise dos resultados, bem como as discussões após interpretações. Na quinta e última seção traz as considerações finais em que evidenciam as análises conclusivas do estudo do tema abordado.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A contabilidade com o decorrer dos anos tem deixado de ser apenas demonstração de números, vem atendendo de maneira a proporcionar benefícios estratégicos nas tomadas de decisões em todas as áreas das empresas, procurando as melhorias nos processos internos, alavancagem operacional, diminuição de custos e otimização dos recursos com o pessoal (OLIVEIRA, 2012).

De acordo com Pizzolato (2000), a Contabilidade produz informação útil para a administração, que auxilia no planejamento, na mediação e na avaliação de performance, na

fixação de preços de vendas e nas análises de ações alternativas. Conforme Marion (2011), nos diz que, a Contabilidade é um instrumento que auxilia à administração a tomarem decisões.

A contabilidade gerencial é um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis, que fornece informações efetivas para as empresas (IUDICÍBUS, 2005). Eldenburg e Wolcott (2002), afirmam que a contabilidade gerencial tem como procedimento, resumir, coletar e organizar dados financeiros que serão utilizados internamente pelos gestores nas decisões da empresa.

Crepaldi (2006) e Padoveze (2012), partilham o entendimento de que a contabilidade gerencial tem por objetivo entregar relatórios aos administradores de empresas que os auxiliarão gestão dos negócios. Nesse sentido, conforme Sá (2008), o objetivo principal da contabilidade gerencial é o de atender as necessidades de pequenas, médias ou grandes empresas, quanto ao controle econômico e financeiro, e, por conseguinte, nas decisões.

Segundo Crepaldi (2004), as empresas acabam não praticando uma gestão eficiente, pelo motivo dos funcionários não serem capacitados, conseqüentemente ficam limitados aos conhecimentos para aplicar na administração. Loureiro (1997), salienta que, na ausência de algum tipo de treinamento para os gestores, o espaço de trabalho é caracterizado por alta incidência de ineficiência, desperdícios excessivos e erros.

Iudicibus (1998), ressalta que nas micro empresas o processo de gestão se ausenta, na forma em que os administradores exercem as etapas de operação e de controle. E, com esse modo de trabalho, o gestor acaba por definir sem o devido cuidado o planejamento de uma forma equivocada, isso pode acarretar problemas futuros para a organização.

Crepaldi (2004), complementa, pontuando que os empresários que não realizam um planejamento considerando a contabilidade gerencial, tendem a enfrentar dificuldades. Isto porque, quando passam por problemas financeiros, os gestores escolhem pela opção que ameniza o transtorno no primeiro momento, não tendo planejamento e conseqüentemente causando uma despesa bem maior sem a falta de organização. Essa adversidade é gerada, em parte, pela falta da aplicação de instrumentos gerenciais e pela pouca capacitação dos administradores das empresas (LIMA, 1995; ENRIQUEZ, 2002).

A falta de informação contábil-financeira nessas empresas faz com que apresentem um maior risco diante da concorrência, que exige a necessidade de um controle eficiente que permita decisões conscientes, de modo a conduzir a obtenção de melhores resultados (FRANCO, 1997; PADOVEZE, 2012).

Segundo pesquisa de Henrique et al. (2008), pequenas empresas não utilizam a contabilidade gerencial para auxiliar suas tomadas de decisões, 1/3 das organizações pesquisadas alegaram que os escritórios de contabilidade não forneciam assistência sobre esta ferramenta. Os pesquisadores constataram no que diz respeito aos gestores das empresas, que 85% não têm formação contábil nem de gestão de negócios, dificultando assim a administração e a direção do patrimônio.

Outro trabalho acadêmico que examinou a utilização da contabilidade gerencial no município de Barra do Pirai- RJ, realizada por Martins e Porto (2017), verificaram o conhecimento dos gestores sobre a contabilidade gerencial, apenas 38% sabia definir o que era este instrumento, todos os outros alegaram já ter ouvido falar, mas sem conhecimento a respeito.

Nessa mesma pesquisa quando questionados sobre os relatórios contábeis fornecidos pelos escritórios, 78% mencionaram receber anualmente as demonstrações financeiras da sua

empresa, mas evidenciaram o desprezo em entender as informações contidas nos relatórios, desta forma prejudicando a administração dos fatos reais.

Outro estudo científico, realizado por Rocha, Nobre e Araújo (2018), com empresas do interior de Paraíba, constatou em face ao conhecimento dos gestores sobre os benefícios da contabilidade gerencial 43,75 % informaram não saber as funções deste instrumento e 37,5% conhecem em partes. No âmbito sobre a elaboração do orçamento e acompanhamento regular, apenas 50% realizam o procedimento. O trabalho teve como conclusão que as empresas atuais se encontram num intenso processo de transformação devido às novas tecnologias, porém ainda existem fortes resistências de aprendizado dos seus gestores e também a falta de informações dos escritórios de contabilidade.

Dessa forma, sabe-se que a carência de informação e desinteresse dos gestores na utilização da contabilidade gerencial nas empresas implica e dificultam a administração e o desempenho para definirem os propósitos, exigindo da literatura novas pesquisas para compreender esse cenário e contribuir para melhoria deste aspecto enfrentado pelas organizações.

Henrique (2012), afirma a importância da contabilidade para as micros e pequena empresa, salienta que ao utilizar a contabilidade gerencial, que é a base de uma gestão segura, os casos de sobrevivência e sucesso dessas organizações aumentaria de forma significativa, assim possibilitando um melhor desempenho ao negócio.

A contabilidade gerencial oferece inúmeros benefícios para as organizações que a utilizam, os relatórios gerados pela contabilidade abrangem diversos níveis específicos e hierárquicos indispensáveis aos administradores, sejam para planejar ou controlar as operações contínua da empresa (SILVA, 2002).

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

O presente trabalho será um artigo descritivo com caráter qualitativo, uma vez que a pesquisa terá como objetivo registrar e analisar dados sem interferência dos pesquisadores através de um questionário. Tendo como bases 67 empresas localizadas no município de Alta Floresta, localizada no norte do Estado de Mato Grosso.

A pesquisa diante do seu objetivo terá caráter descritivo. Segundo Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população, ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Com a meta de atingir os objetivos definidos neste artigo, foi utilizado como instrumento para coleta de dados, um questionário aplicado através da internet.

Para a coleta de dados foi utilizado questionário com 10 perguntas aos gestores das empresas. Segundo Marconi e Lakatos (2011, p.86), o questionário é um instrumento de coleta de dados formado por perguntas ordenadas que deve ser respondida por escrito e sem a presença do pesquisador.

O questionário foi composto por dez questões que foram divididas em três partes, a primeira composta por perguntas referente ao perfil dos gestores, tais como gênero, idade e nível de escolaridade. Segunda com as características da empresa e como é sua atividade no mercado, há quanto tempo atua no mercado e a quantidade de funcionários. E a terceira composta por perguntas relacionadas com o objeto de estudo dessa pesquisa.

A população é formada por médias empresas situadas na cidade de Alta Floresta, Estado de Mato Grosso, durante os meses de abril e maio, essas organizações foram contatadas através de mensagens eletrônicas pelas acadêmicas do curso de Ciências Contábeis, que as convidaram a participar da pesquisa.

O universo amostral compreende 67 empresas que completaram todo o questionário, esta amostra é não probabilística, sendo classificada como amostra acidental, pois, segundo Martins e Theóphilo (2007, p. 119), a amostra acidental é formada por aqueles elementos que vão aparecendo, que são possíveis de se obter até completar o número desejado de elementos da amostra.

Na sequência são apresentados os resultados da pesquisa das empresas de médio porte localizadas na cidade de Alta Floresta, no estado de Mato Grosso.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente estudo, conforme já comentado anteriormente, objetiva verificar a utilidade da contabilidade gerencial na tomada de decisões pelos administradores de médias empresas localizadas no município de Alta Floresta, no estado de Mato Grosso.

Nesse capítulo serão apresentados os resultados e as discussões obtidas das análises lançadas sobre dados coletados, mediante questionários enviados as 67 empresas participantes da pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS GESTORES

Nesta seção será apresentado o perfil dos gestores de cada empresa participante da pesquisa, com o objetivo de traçar o tipo dos administradores e entender a percepção do estudo em questão.

Inicialmente identificou-se que 74% dos gestores são do gênero masculino; tal resultado vai de encontro com a pesquisa de Santos et. al. (2008), verificou que em atividades empresariais existe forte predominância de homens. Também constatou a grande parte dos administradores, ou seja, 56%, apresentam idade acima dos 31 anos. Sendo este um dado importante, onde destaca uma faixa etária jovem na gestão das organizações. Um estudo realizado por Borges, Filion e Simard (2008), com empresas de Aracaju no estado de Sergipe, revelou que 78% dos gestores possuíam idade compreendida entre 25 e 34 anos, evidenciando a influência dessa idade entre os administradores.

Quanto à escolaridade, foi possível verificar: 71% possuem o ensino médio completo, e apenas 15% informaram ter Ensino Superior completo. Para Alarcão (1999), as dificuldades enfrentadas pelos gestores nas empresas, como a interpretação de dados financeiros, orçamentos e tomada de decisões, estão relacionados com o grau de formação escolar de seus administradores.

Quadro 1- Perfil dos respondentes

Gênero	
Masculino	74%
Feminino	26%

Idade do Administrador	
Entre 31 e 40 anos	56%
Entre 24 e 30 anos	26%
Entre 41 e 54 anos	11%
Acima de 55 anos	5%
entre 18 e 23 anos	2%
Até 18 anos	-
Escolaridade do Gestor	
Ensino médio	71%
Ensino Superior incompleto	15%
Ensino médio incompleto	13%
Ensino superior	1%
Ensino fundamental incompleto	-
Ensino fundamental	-

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 ASPECTOS DAS EMPRESAS

Os resultados apurados indicaram que 65% das empresas pertencem ao segmento do comércio, 60% sinalizaram estarem atuando há mais ou menos 10 anos no setor, e, 55% atestaram possuírem entre 1 a 9 empregados, portanto, pode-se destacar a predominância do ramo de comércio nas empresas e a longa duração no mercado, sinalizando que as mesmas necessitam de uma gestão eficiente. Seguindo esse aspecto, Leone (2008) ressalta que as empresas atuam no mercado há bastante tempo devem utilizar constantemente a contabilidade gerencial, buscando evidenciar uma administração eficaz diante das mudanças atuais no mercado.

Quadro 2- Características da empresa

Atividade Comercial	
Comércio	65%
Serviço	30%
Indústria	5%
Tempo que atua no mercado	
6 a 10 anos	60%
Acima de 20 anos	35%
16 a 20 anos	9%
11 a 15 anos	5%
1 a 5 anos	1%
Número de funcionários	
1 a 9 funcionários	55%
10 a 20 funcionários	40%
21 a 30 funcionários	4%
Acima de 30 funcionários	1%

Fonte: Dados da pesquisa.

4.3 CARACTERÍSTICAS GERENCIAIS DAS ORGANIZAÇÕES

Aqui será apresentada as opiniões relacionadas à utilização da contabilidade gerencial no âmbito empresarial. Seguindo no aspecto administrativo, buscou-se verificar para qual finalidade a contabilidade é utilizada perante os estabelecimentos.

Quadro 3 - Características Gerenciais

Finalidade da contabilidade	
Apuração e recolhimento de imposto	78%
Auxílio para tomada de decisão	22%
Contabilidade como ferramenta de administração	
Não utilizam	85%
Utilizam a ferramenta	15%
Conhecimento sobre Contabilidade Gerencial	
Não conhecem	85%
Tem algum tipo de conhecimento	15%
Gerenciamento das empresas	
Orçamento	6%
Planejamento Tributário	5%
Calculo do ponto de equilíbrio	4%
Desconhecem qualquer instrumento	85%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados encontrados informam que 78% das companhias usam a contabilidade para Apuração e recolhimento de impostos, e 22% no auxílio para tomada de decisão. Desse conjunto de dados, compreende que grande parte das empresas se preocupa com o recolhimento de impostos e acabam esquecendo-se do gerenciamento. Diante disso, Stroehrer e Freitas (2008), nos diz que, após seus estudos realizados com médias e pequenas empresas, em sua maioria as informações contábeis são usadas tão somente para atender as exigências fiscais, e não sendo direcionadas para o gerenciamento do comércio.

Nesse mesmo aspecto, questionou-se a utilização da contabilidade como ferramenta de administração dos negócios, 15% afirmaram utilizar para esse fim, o restante não soube responder ou não utilizam por falta de compreensão. Com estes dados da pesquisa constata-se que, de certa forma uma parte dos gestores compreendem e aplicam a contabilidade na sua administração, porém ainda existe grande dificuldade de interpretação da ferramenta como instrumento de apoio gerencial (OLIVEIRA; MULLER; NAKAMURA, 2000). Ademais, na opinião de Iudícibus e Marion (2007), a falta decorrente de informações contábeis pelos escritórios e o interesse dos próprios gestores em aprender, dificulta a aplicação das ferramentas na administração.

Dando continuidade à pesquisa, quando questionados sobre a Contabilidade Gerencial, 15% dos gestores sinalizaram ter algum tipo de conhecimento sobre o assunto. Portanto, tem-se uma conclusão que a ferramenta é discutida, porém em determinados contexto não é utilizada por falta de auxílio. Diante disso, Maehler (2016), afirma que os gestores conhecem a ferramenta, mas por falta de amparo dos escritórios de contabilidade acabam não aplicando na gestão das empresas.

Sobre o gerenciamento das empresas, especificamente os instrumentos gerenciais utilizados, segundo as informações obtidas com a pesquisa, 6% a usa para o orçamento, 5% utiliza para planejamento tributário, 4% para cálculo do ponto de equilíbrio, os restantes declararam desconhecer qualquer instrumento gerencial. Dessa forma, no presente caso, compreende-se que pequena parte dos gestores adota a contabilidade gerencial como ferramenta de apoio. Araújo (2015), reforça que embora algumas ferramentas sejam usadas, a carência de outras se faz pela incapacidade dos colaboradores de aplicar, organizar e colocar em pauta alguns instrumentos que são indispensáveis para tomada de decisão.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo verificar a utilidade das informações contábeis no processo de tomada de decisão na percepção dos gestores das empresas de médio porte localizadas na cidade de Alta Floresta, estado de Mato Grosso. Para atingir o objetivo do estudo foi apresentado aos gestores das empresas de médio porte um questionário contendo questões sobre o perfil dos gestores, as características das empresas, e por último os aspectos gerenciais.

O perfil dos gestores predominou o gênero masculino, a faixa etária dos respondentes ficou acima dos 31 anos e grande parte apresentou ter apenas o ensino médio.

A princípio, os gestores consideram as informações contábeis importantes no suporte para tomadas de decisão, contudo a maioria das respostas aponta a área fiscal da Contabilidade sendo a mais importante para o gerenciamento da empresa, pois eles não recebem outras informações contábeis de relevância não notando assim que ter uma assessoria contábil é importante nas tomadas de decisões.

Nos processos decisórios da empresa percebe-se a ineficiência, já que os gestores na maioria das situações confiam na sua própria experiência e até mesmo na sua intuição, para alcançar os resultados que almejam. Assim parte considerável dos empresários veem os contadores como apenas profissionais que oferecem serviços apontados ao recolhimento de impostos e contribuições sociais. A contabilidade não tem fornecido uma assessoria adequada que garante um suporte as empresas de médio porte e o nível da utilização das informações contábeis para a tomada de decisão.

Diante desses resultados, é essencial que os contadores prestem uma assessoria completa com elaborações de relatórios para que os gestores possam tomar decisões corretas em tempo ágil, sendo assim reconhecido como profissionais de grande valor e importância para essas empresas.

Como este tema discutido não se limita com essa pesquisa, torna-se fundamental a continuação para aperfeiçoar a importância da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão, sobretudo, informar ao gestor e demais usuários a posição econômica financeira em que a empresa se encontra no mercado.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel (Org.). Ser professor reflexivo. In _____ (org.). **Formação reflexiva de professores: estratégias de supervisão**. Portugal: Porto Editora, 1999. p. 171 – 189.

ARAÚJO, G. A. M. **Proposta de implantação de ferramentas gerenciais: contribuição para gestão empresarial e controle financeiro em uma empresa de eventos da cidade do Natal/RN**.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015. Disponível em:
<<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/291/1/Tuiane%20Teixeira.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2020.

BAZZI, Samir. **Contabilidade gerencial: conceitos básicos e aplicação**. Curitiba: Inter saberes, 2015.

BORGES, C, FILION, L. J, SIMARD, G. **Jovens Empreendedores e o Processo de Criação de Empresas**. RAM – Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 8, Edição Especial, nov./dez. 2008.

CIA, Joanília Neide de Sales. SMITH, Marinês Santana Justo. **O papel da contabilidade gerencial nas PMES (Pequenas e médias empresas): um estudo nas empresas de calçados de Franca – SP**. Anais do iiegepe. p. 437-449, Londrina/PR, Novembro/2001. Disponível em:<<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/londrina/GPE2001-04.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ELDENBURG, Leslie G.; WOLCOTT, Susan K. **Gestão de custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho**. Tradução: Luís Antônio Fajardo Pontes. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

ENRIQUEZ, E. (2002). **Vida psíquica e organização**. In F. C. P. Motta & M. E. Freitas (Orgs.). Vida psíquica e organização (pp. 11-22). Rio de Janeiro: FGV.

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

HENRIQUE, Marco Antônio. **A importância da Contabilidade Gerencial para micro e pequena empresa**. Universidade de Taubaté- SP, Taubaté, 2008. Disponível: <<https://www.engwhere.com.br/empreiteiros/A-Importancia-da-Contabilidade-Gerencial-para-Micro-e-Pequena-Empresa.pdf>>. Acesso em 04 abr.2020.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEONE, G. S. G. **Custos planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LOUREIRO, Renata. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1997.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMA, M. E. A. **Os equívocos da excelência**: as novas formas de sedução na empresa. Petrópolis: Vozes, 1995.

MARION, José Carlos. **Contabilidade gerencial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011

MARION, José Carlos; OSNI, Moura Ribeiro. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007. 225 p.

OLIVEIRA, A. G.; MÜLLER, A. N.; NAKAMURA, W. T. A utilização das informações das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 13, n.3, set/dez, 2000. p. 1-12.

OLIVEIRA, D.P.R.de. **História da administração**. São Paulo: Atlas, 2012

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade gerencial**. Curitiba: IESDE, 2012.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2. ed. Revis. e Ampl. São Paulo: Makron Books, 2000.

PORTO, Matheus das Chagas; MARTINS, Leonardo de Carvalho. **A importância do uso da contabilidade gerencial na gestão das micro e pequenas empresas no município de Barra do Pirai**. Universidade Federal do Rio de Janeiro- UFJR, Barra do Pirai, 2017. 11 p. Disponível:

<<https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/7515/1/Leonardo%20Carvalho%20Martins%20-%20Matheus%20das%20Chagas%20Porto.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2020.

ROCHA, Jakeline Fernandes de Aguiar; NOBRE, Carla Janaina Ferreira; ARAÚJO, Ronaldo Jose Rego. **A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância**. Instituto de Educação Superior da Paraíba- PB, 2018. Disponível: <file:///C:/Users/55669/Downloads/231-855-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 03 abri. 2020.

SÁ, Antônio Lopes de. **História geral da contabilidade no Brasil**. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2008.

SANTOS, G. C. M et al. Gestão da diversidade: um estudo entre as “melhores empresas para você trabalhar”. In: Seminários de Administração, 11, 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2008.

SEBRAE. São Paulo. **Organização e mapeamento de processo**, 2014. Disponível em:<<http://www.sebraesp.com.br/index.php/48-noticias/planejamento/14629-organizacao-e-mapeamento-de-processos>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas empresas**. 5. ed. Brasília: CFC: SEBRAE, 2002.

STROEHER, A. M.; FREITAS, H. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. **Revista de Administração Eletrônica RAUSP-e**, São Paulo, v.1, n.1, p.1-25, jan/jun, 2008.