



CONTABILIDADE GERENCIAL: FERRAMENTA DE APOIO A GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO SEPÉ/RS

Maira Silva Benites (Fadisma) mairabenites1003@outlook.com;
Viviane de Senna (UFSM) vivianedsenna@hotmail.com;

Resumo

As informações contábeis, assim como a contabilidade, são consideradas norteadoras para o processo de gestão empresarial. Muitos gestores não têm conhecimento sobre as diversas áreas que compõem a contabilidade e que ela vai além de cumprir com as obrigações legais. A presente pesquisa tem como objeto analisar a importância e benefícios da contabilidade gerencial, como ferramenta de apoio à gestão e desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas - MPE. Mas qual o conhecimento que as Micro e Pequenas Empresas do Setor de padaria e confeitaria do município de São Sepé/RS possuem a respeito da contabilidade gerencial e como o utiliza? Diversas falências empresariais estão diretamente ligadas à falta de gestão ou a uma má gestão. Trata-se de um estudo com pesquisa aplicada, que através da aplicação de formulários em MPEs obteve como resultado que a maioria delas são administradas pelos proprietários, que gestores de MPEs do município de São Sepé/RS têm déficit de conhecimento sobre os objetivos da contabilidade gerencial e os benefícios de sua implantação para as empresas de portes menores, não utilizando-a para auxílio na gestão de seus negócios.

Palavras-Chaves: Controle gerencial. Micro e Pequenas Empresas. Contabilidade Gerencial.

1. Introdução

A contabilidade gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação das informações financeiras usadas pela administração para planejar, avaliar e controlar uma organização e assegurar o uso adequado e a responsabilização por seus recursos, segundo o *Institute of Management Accountants*, dos Estados Unidos. Na contabilidade gerencial, os relatórios abrangem informações operacionais, além das contábeis, ela é constituída por função operacional, gerencial e



estratégica. O seu objetivo é guiar os gestores a gerirem o patrimônio de suas empresas, auxiliando nos processos de tomada de decisões.

Com a finalidade de orientar os trabalhadores que atuam na linha de frente do negócio, na função operacional, são elaborados relatórios com informações operacionais quantitativas (MARION, RIBEIRO, 2018). Para facilitar a compreensão do processo operacional em tempo real, assim como o seu resultado, a função gerencial apresenta soluções para os gerentes reduzirem os custos com melhor aproveitamento dos recursos físicos, humanos e tecnológicos. Na função estratégica, a contabilidade gerencial facilita o entendimento de todos os processos empresariais para que os administradores tomem decisões.

Através do sistema de informações da empresa, ocorre a coleta e processamento de dados, os quais servem como a base do processo da contabilidade gerencial. Ela proporciona uma visão geral do negócio, facilitando a avaliação do desempenho das atividades dos departamentos da empresa e a verificação da situação econômico-financeira.

Este estudo delimita-se em recolher dados que evidenciem que a contabilidade gerencial é fundamental como ferramenta de apoio aos gestores, auxiliando nos processos decisórios e facilitando o planejamento estratégico de Micro e Pequenas Empresas da Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE 4721-1/025, do município de São Sepé/RS, entre os anos de 2019 a 2021. O problema de pesquisa é qual conhecimento as Micro e Pequenas Empresas do Setor de padaria e confeitaria do município de São Sepé/RS possuem a respeito da contabilidade gerencial e como o utiliza?

O objetivo geral é analisar a importância da contabilidade gerencial e suas informações, como ferramenta de apoio à gestão e desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas. Com uma especialização em contabilidade gerencial, o profissional pode trabalhar dentro da empresa, lado a lado com o diretor, gerenciando todos os processos da forma mais adequada, pode também ser um consultor de gestão empresarial. Serão apresentados os aspectos iniciais da contabilidade, gestão empresarial e financeira, empreendedorismo e a aplicação de contabilidade gerencial em Micro e Pequenas Empresas.

2. Contabilidade Gerencial



As informações contábeis e a contabilidade, são consideradas norteadoras para o processo de gestão empresarial. Muitos gestores não têm conhecimento sobre as áreas que compõem a contabilidade e que ela vai além de cumprir com as obrigações legais. A contabilidade pode mudar o cenário econômico e financeiro das empresas, alavancando os seus resultados. Ela é uma ciência social aplicada que possui como objeto o estudo o Patrimônio das entidades, tendo macro objetivo a divulgação financeira compreensível aos usuários para tomada de decisões (BARROSO, 2018).

O objetivo da contabilidade é medir, para poder informar, os aspectos quantitativos e qualitativos do patrimônio de quaisquer entidades (LOPES, et. al., 2013). Consiste em métodos de registro e classificação de informações financeiras, podendo haver planejamento e controle acerca da situação empresarial e, auxílio aos gestores nas tomadas de decisões. O objetivo é suprir a entidade com informações não só de natureza econômica, financeira, patrimonial, física e de produtividade, como também com outras informações de natureza operacional (MARION, RIBEIRO, 2018). Pela contabilidade gerencial é possível criar valor por meio de valores, com compromisso ético e habilidade para tomada de decisões que gerem ganhos, como gestão de riscos, a implementação de estratégias com planejamento, orçamento e previsões (GARRISON, et. al., 2012).

Contabilidade gerencial caracteriza-se por abordar procedimentos e técnicas contábeis tratados em áreas como na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc. (IUDÍCIBUS, 2020). A utilização dessas técnicas são para proporcionar informações aos gestores, suprimindo as suas necessidades para o processo decisório. Abrange as informações a serem fornecidas aos gestores da entidade, as pessoas internas da organização, responsáveis por dirigir e controlar suas operações (LOPES, et. al., 2013).

A contabilidade gerencial é confundida com a contabilidade financeira, porém elas possuem objetivos e finalidades distintas (GARRISON, et. al., 2012). A contabilidade financeira tem como foco demonstrar as informações financeiras ao público externo como credores e acionistas, a contabilidade gerencial, de fornecer informações à parte interna da empresa, os gestores. A contabilidade financeira é obrigatória para relatórios externos, evidencia fatos passados, enquanto a contabilidade gerencial tem foco no público interno (gerentes), destaca fatos que podem afetar o futuro e é utilizada para planejamento, controle e tomada de decisão.



O processo da contabilidade gerencial deve ser obtido por meio do processamento da coleta de dados e informações que serão armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa (CREPALDI, 2017). Ela deve atuar na interpretação de tais dados, a fim de atender à administração da empresa, com informações úteis, tempestivas e confiáveis para um processo de decisão assertivo do gestor (IUDÍCIBUS, 2020). Com os dados obtidos através da contabilidade gerencial o gerente tem um maior controle sobre os processos da empresa, pode realizar um planejamento estratégico juntamente com o contador, a fim de obter maiores lucros, alcançar melhor competitividade no mercado, levando ao desenvolvimento da empresa.

2.1. Gestão Empresarial

O ramo empresarial está cada vez mais concorrido, a gestão de uma empresa é um fator crucial para o seu desenvolvimento, crescimento e continuidade. Muitos empresários acabam fechando seus negócios por má gestão, que acarreta consequências negativas. A palavra gestão deriva do latim "*gestio, onis*" e significa gerir, administrar, governar ou dirigir negócios públicos ou particulares. Gestão ou administração é a realização dos objetivos organizacionais de uma forma eficaz e eficiente, por meio do planejamento, da organização, da liderança e do controle dos recursos organizacionais (REAL, 2009). Administrar consiste no agrupamento de princípios, normas e funções com a finalidade de ordenar e controlar processos em busca de eficiência para alcançar determinados objetivos.

Os objetivos não devem apenas ser alcançados e sim, atingidos da melhor forma possível. A organização é necessária para que os procedimentos de obtenção dos resultados planejados fluam ordenadamente. O gestor deve dirigir a empresa, coordenando atividades, liderando e motivando funcionários, para conquistar as metas estipuladas (MASIERO, 2012). A forma como uma empresa é gerida pode ditar seu sucesso ou fracasso (CORONADO, 2009). A gestão empresarial serve para administrar os negócios, buscando a concretização dos objetivos da empresa, através de planejamento, controle e organização dos processos organizacionais. É importante a adoção de uma gestão de qualidade nas empresas, pois ela é crucial para definir o sucesso ou o fracasso.

A Gestão Financeira é responsável por administrar as finanças das empresas, através do planejamento, controle e destinação correta dos recursos financeiros da entidade, buscando o



aumento dos lucros. Por essa gestão são definidos os fluxos monetários com a finalidade de objetiva encontrar o equilíbrio entre a rentabilidade e a liquidez (CHENG, MENDES, 1989).

As funções financeiras podem ser classificadas de duas formas: de curto ou longo prazo (KUHN, 2012). As de curto prazo são relativas à administração do caixa e seu fluxo operacional, do crédito, das contas a receber e a pagar, dos estoques e dos empréstimos de capital de giro. Já as de longo prazo envolvem as decisões financeiras estratégicas, tais como os investimentos de capital por meio de projetos estratégicos, a estrutura financeira ou de capital, o custo do capital, as relações com investidores, dentre outras.

Os dois objetivos principais da Gestão Financeira são: o melhor retorno possível do investimento – que é a rentabilidade ou lucratividade – e a sua rápida conversão em dinheiro – liquidez (CHIAVENATO, 2015). Os índices de rentabilidade e de liquidez são gerados com as informações presentes nas demonstrações contábeis. Liquidez é capacidade potencial de cumprimento dos compromissos financeiros (obrigações) assumidos, em níveis satisfatórios ou desejáveis, em dado momento e nos prazos acordados (KUHN, 2012).

Por meio do fluxo de caixa, o gestor financeiro tem a possibilidade de prognosticar se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função da necessidade da empresa (SILVA, 2016). Ele é um instrumento muito utilizado pois, contém o saldo de recursos monetários que a empresa possui e as projeções futuras de caixa. O processo de gestão financeira está ligado ao controle das entradas e saídas de recursos monetários. O responsável financeiro deve usar como ferramenta de apoio a análise de dados gerados pelo sistema contábil, sejam eles econômicos ou financeiros. Depois de interpretados e somados a informações gerenciais, orientará o gestor a tomar decisões financeiramente corretas.

2.2. Micro e Pequenas Empresas e o Empreendedorismo

O ato de empreender está vinculado ao novo, ao identificar potenciais oportunidades, ao iniciar as atividades de uma empresa, ao lançar um produto no mercado consumidor. O empreendedorismo abre várias portas para o sucesso pessoal e para a economia local, quando a economia vai bem, a comunidade acaba desfrutando de maiores benefícios também. Ele é a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade (SEBRAE, 2021).



As atividades empreendedoras podem ser caracterizadas pela inserção de novos métodos de produção e comercialização, aproveitamento oportunidades no âmbito dos negócios. O empreendedorismo tem crescido no Brasil, favorecendo o desenvolvimento das sociedades, em aspectos econômicos, como geração de emprego e renda. Conforme a pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), em 2018, cerca de 52 milhões de brasileiros entre 18 e 64 anos estavam à frente de uma atividade empresarial ou planejavam ter um negócio.

O empreendedorismo proporciona geração de emprego, crescimento econômico, desenvolvimento de mercados e utilização de novas tecnologias (BRITO, 2013). Pode ser considerado uma forma de mutualismo, em que o empreendedor cria algo, recebe retorno financeiro, gera oportunidades de trabalho e renda, movimenta a economia e gera benefícios entre o gestor e a população.

As Micro e Pequenas Empresas – MPEs são responsáveis por grande parte da movimentação da economia do País (SEBRAE, 2021). Dentre as empresas de menores portes estão o Microempreendedor Individual - MEI, a Microempresa - ME e a Empresa de Pequeno Porte - EPP. O enquadramento para constituir Microempreendedor Individual a receita bruta anual deve obedecer ao limite de até R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais), a Microempresa deve ter sua receita bruta anual igual ou inferior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e a Empresa de Pequeno Porte, igual ou inferior a R\$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Esses empreendimentos podem optar pelo regime tributário do Simples Nacional até o teto máximo de faturamento (SEBRAE, 2021). O Simples Nacional engloba o recolhimento de oito impostos em uma mesma guia para a Micro e Pequena Empresa - MPE, são eles: Imposto de Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ, Contribuição Social sobre Lucro Líquido - CSLL, Programa de Integração Social / Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PIS/PASEP, Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, Contribuição Patronal Previdenciária - CPP, Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS e Imposto sobre Serviços - ISS. No caso do MEI, ele arrecada três impostos em uma guia sendo eles Contribuição Previdenciária, ICMS e ISS, recolhidos mensalmente, independente da receita bruta. Tais impostos sofrem variações de alíquotas a partir da atividade econômica desenvolvida pela empresa.



A Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, também conhecida como Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, foi criada pela Lei Complementar nº. 123/2006 para regulamentar tratamento favorecido, simplificado e diferenciado a esse setor, conforme disposto na Constituição Federal (1988). O objetivo da Lei é fomentar o desenvolvimento e a competitividade da micro e pequena empresa e do microempreendedor individual, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia.

A contabilidade gerencial pode auxiliar na mudança do cenário econômico-financeiro da empresa, através do acompanhamento de processos operacionais, financeiros e contábeis, agregado ao conhecimento técnico do profissional de contabilidade, que poderá mostrar ao empreendedor qual a melhor maneira para gerir seus recursos, maximizando seus lucros.

2.3. Contabilidade Gerencial em Micro e Pequenas Empresas

As MPEs possuem obrigações contábeis, fiscais, tributárias e trabalhistas. Geralmente as empresas desse porte utilizam os o contador para o cumprimento de tais obrigações, deixando de incluí-lo no processo gerencial. MPEs são administradas pelos proprietários ou sócios, que muitas vezes não possuem formação e conhecimento em áreas como administração, contabilidade, finanças (APARECIDO, SIMÕES, 2017). Esse *déficit* de conhecimento ocasiona falta de controle e planejamento financeiro, tornando elevado o índice de falências, recuperações judiciais e encerramento das atividades dessas empresas nos primeiros anos de existência.

O fechamento de MPE no início das atividades proporciona reflexos à sociedade e consequentemente à economia, pois o fechamento gera desemprego e ocasiona perdas aos investidores. A contabilidade gerencial pode mudar esse cenário, pois analisa os setores e processos da atividade empresarial e, busca soluções nos procedimentos operacionais ou financeiros.

O contador gerencial deve assegurar que a administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo (APARECIDO, SIMÕES, 2017). Realiza processos como confrontar entradas e saídas de mercadorias, calcular o preço de venda, elaborar o fluxo de caixa, certificar que os livros fiscais foram escriturados e os impostos recolhidos, analisar mensalmente o balancete contábil, analisar o custo dos produtos vendidos, analisar as



despesas operacionais, com produtos, serviços e clientes. A contabilidade gerencial precisa fornecer dados precisos para facilitar o controle de custos, medir a produtividade e facilitar a descoberta de processos de produção ou operações.

A contabilidade gerencial engloba as áreas da contabilidade e das finanças, conduz a empresa com a combinação de gestão contábil, financeira e empresarial. Para os micros e pequenos empresários, torna-se mais fácil a interpretação da situação dos setores da empresa, pois ficam claros os pontos fortes da empresa, e os pontos que necessitam de atenção. A implantação de contabilidade gerencial em MPE não pode ser chamada de gasto e sim investimento. O contador irá auxiliar os empreendedores a maximizarem seus lucros e elevarem suas empresas no mercado, através do gerenciamento de todos os dados, proporcionando informações precisas e orientando-os com as devidas estratégias para desenvolvimento.

3. Metodologia

Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (LAKATOS; MARCONI, 2003). Método é o caminho para se realizar alguma coisa e quando se tem o caminho, torna-se mais fácil realizar sabendo onde se está e onde se quer chegar e como fazê-lo.

A pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos (PRODANOV, FREITAS, 2013). Envolve verdades e interesses locais, visa analisar a percepção de gestores de MPE sobre o papel da contabilidade gerencial em seus negócios.

A pesquisa consiste na aplicação de método qualitativo que considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito (KAUARK, 2010). O formulário é um dos instrumentos essenciais para a investigação social, cujo sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado (LAKATOS; MARCONI, 2003). A coleta foi feita pela aplicação de formulários com gestores de MPE do CNAE 4721-1/02 do município de São Sepé/RS.



Foram elaboradas perguntas aplicadas na quarta semana de outubro de 2021, devido ao grande número de MPEs no município foi delimitado o setor de padaria e confeitaria, no perímetro urbano. Os resultados obtidos pela aplicação da pesquisa estão indicados a seguir.

4. Resultados e Discussões

A pesquisa foi feita através de formulário realizado com oito MPEs de São Sepé/RS. Com o Setor de Fiscalização do município, obteve-se a informação de 917 MPEs, devido ao número elevado, foi delimitado o CNAE 4721-1/02 - padaria e confeitaria voltadas ao comércio varejista, composto por quatorze MPEs, mas foram encontradas oito ativas. O preenchimento dos formulários ocorreu de forma presencial nas empresas, nos dias 21 e 22 de outubro de 2021.

Os entrevistados exercem a função de gerente nas MPEs, sendo um contratado e sete proprietários, 25% dos possuem mais de 20 anos de atuação na empresa, 37,5% entre 10 e 20 anos e 37,5% menos de 10 anos de atuação, sendo sete homens e uma mulher. Os entrevistados com mais de 50 anos representam 37,5%, entre 40 e 50 anos 50% e menos de 40 anos 12,5%.

A utilização de controle gerencial nas empresas é feita por 50% dos participantes da pesquisa. Os que não utilizam fazem controles por anotações manuais em cadernos de pedidos, entregas a realizar, entradas e saídas de monetários, e um utilizava planilhas para controle de caixa e organização de pedidos. 62,5% dos entrevistados responderam que o responsável pelo controle financeiro da empresa é o gerente, e 37,5% outro, pessoas do grupo familiar dos proprietários, como esposas e filhos.

Sobre as informações contábeis e o auxílio do contador na tomada de decisão, 87,5% disseram que não recebem auxílio e 12,5% utilizam. O mesmo percentual ocorreu no questionamento sobre o conhecimento da contabilidade gerencial e sua importância para a gestão de MPEs. A contabilidade gerencial é usada por um dos entrevistados, o gerente contratado. Os entrevistados responderam que implantariam a contabilidade gerencial, pois seria um investimento para a empresa. É imprescindível que o pequeno empresário saiba que a contabilidade é um recurso primordial para a tomada de decisões e que é preciso estar alinhada à gestão empresarial (GONÇALVES, 2021).



No estudo de Magalhães (2017), com MPEs de Cotegipe, sobre a utilização da contabilidade gerencial no processo decisório, 90% dos entrevistados não utilizavam informações contábeis para tomada de decisão, 78% não possuíam conhecimento, 82% não sabiam a importância da contabilidade gerencial para MPEs. Pode-se observar a semelhança de resultados das pesquisas, em que há falta da aplicação de dados contábeis para tomada de decisão, carência de conhecimento dos gestores sobre contabilidade gerencial e sua importância para MPEs.

Os contadores devem mostrar aos empresários as melhores formas de lidar com o comércio, levar o conhecimento das diversas áreas da contabilidade, é um dever do contador para com os clientes (MAGALHÃES, 2017). Há falta de conhecimento e utilização da contabilidade gerencial em MPEs do setor de padarias em São Sepé/RS. Nota-se que possivelmente a falta de conhecimento dos gestores sobre esse ramo da contabilidade, dá-se pela pouca divulgação por parte dos contadores das empresas. Eles deveriam apresentar aos seus clientes os diversos ramos da contabilidade, e como cada um desses setores pode auxiliá-los na busca pelo crescimento das empresas, pois a contabilidade vai muito além de apenas cumprir com obrigações legais.

5. Considerações Finais

O estudo foi desenvolvido a partir do tema contabilidade gerencial, buscou-se analisar a percepção e o entendimento por parte dos empresários, sobre a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à gestão de Micro e Pequenas Empresas do CNAE 4721-1/02, localizadas no perímetro urbano de São Sepé/RS em outubro de 2021.

Pelo contato com os gestores de MPEs, pode-se extrair as percepções sobre a contabilidade gerencial e seu uso nas empresas. Eles não possuem esse conhecimento, por isso, durante a aplicação do formulário foi realizada uma explicação resumida sobre as vantagens que proporciona para os empreendimentos. É válido para o empresário que preza pela evolução da sua empresa, buscar métodos eficientes de gestão, assim como é papel do contador, mostrar que a contabilidade vai além de desempenhar o papel básico e incentivar os empresários a utilizar informações contábeis no processo de tomada de decisão.

O estudo contribuiu para a sensibilização dos empresários com relação a importância da contabilidade gerencial para auxiliar na tomada de decisão. Para o caso São Sepé/RS, a contabilidade necessita de maior divulgação nas MPEs. Os empresários demonstraram



interesse na adoção dela como um investimento para as empresas. A principal contribuição da pesquisa para os empresários foi a apresentação dos tipos de informações geradas através da contabilidade gerencial e os auxílios destes para a tomada de decisão dos gestores.

A falta de conhecimento sobre contabilidade gerencial por grande parte das empresas, foi uma limitação para a pesquisa, pois aumentou o tempo de aplicação do formulário, devido a demanda de explicação sobre o assunto para todos os entrevistados. Esse *déficit* pode ocorrer por fatores regionais, populacionais, pelo fato de o município ser pequeno, não possuir muitos escritórios de contabilidade, e a contabilidade servir para suprir somente questões básicas e obrigatórias. Temas como divulgação da contabilidade gerencial em MPes por meio dos contadores, aplicação da informação contábil em MPes, percepção dos contadores sobre contabilidade gerencial em MPes podem servir como base para novas pesquisas.

REFERÊNCIAS

- APARECIDO, S.; SIMÕES, G. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática, 8ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- BARROSO, D. **Teoria da Contabilidade**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação a Distância, 2018.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 06/06/2021.
- BRITO, A. **Empreendedorismo**. Juazeiro do Norte: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – IFCE, 2013.
- CHENG, A.; MENDES, M. **A Importância e a Responsabilidade Da Gestão Financeira na Empresa**. FIPECAFI: São Paulo, 1989.
- CHIAVENATO, I. **Gestão financeira: uma abordagem introdutória**. Barueri, SP: Editora Manole, 2015.
- CREPALDI, S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**. 8ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- CORONADO, O. **Contabilidade gerencial básica - 2ª edição**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- GARRISON, R.; NOREEN, E.; BREWER, P. **Contabilidade Gerencial**. Porto Alegre: Grupo A, 2012.
- GONÇALVES, K. **A Importância da Informação Contábil nas Pequenas Empresas**. 205. ed. Fortaleza/CE: Revista Científica Semana Acadêmica, 2021.



IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Grupo GEN, 2020.

KAUARK, F. et al. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.
KUHNS, I. **Gestão financeira**. Ijuí: Unijuí, 2012.

LAKATOS; MARKONI, **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOPES, R. et. al. **Contabilidade geral: introdução à Contabilidade Societária, 4ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2013.

MAGALHÃES, J. **A Contabilidade Gerencial e o Desafio dos Contadores em Subsidiar o Processo Decisório na Gestão de Micro e Pequenas Empresas do Município de Cotegipe-BA**. 102. ed. Fortaleza/CE: Revista Científica Semana Acadêmica, 2017.

MARION, J.; RIBEIRO, O. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.

MASIERO, G. **Administração de empresas: teoria e funções com exercícios e casos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REAL, M. **Gestão empresarial**. ed., rev. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

RESOLUÇÃO CFC Nº. 1.111/07. Disponível em:
https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res_1111.pdf. Acesso em: 18/10/2021.

SEBRAE. **Fluxo de caixa o que é e como implantar**. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 06/06/2021.

SILVA, M.; COUTO, C.; CARDOSO, A. **Análise das Demonstrações Contábeis como Ferramenta de Suporte à Gestão Financeira**. Revista Brasileira de Gestão e Engenharia: Centro de Ensino Superior de São Gotardo, 2016.