

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS - CCJS**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**KAMYLLA KAREN ROLIM MARTINS**

**A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA A TOMADA DE DECISÃO  
DAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES  
DO RAMO INDUSTRIAL DA CIDADE DE SOUSA-PB**

**SOUSA-PB**

**2013**

**KAMYLLA KAREN ROLIM MARTINS**

**A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA A TOMADA DE DECISÃO  
DAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo sobre a percepção dos gestores do ramo  
industrial da cidade de Sousa-PB**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador:  
Prof. Ms. Vorster Queiroga Alves

**SOUSA-PB**  
**2013**

**KAMYLLA KAREN ROLIM MARTINS**

**A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA A TOMADA DE DECISÃO  
DAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo sobre a percepção dos gestores do ramo  
industrial da cidade de Sousa-PB**

Monografia apresentada em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013, como trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis de Universidade Federal de Campina Grande, obtendo o conceito de \_\_\_\_\_, atribuído pela banca, constituída pelo orientador e membros abaixo.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Ms. Voster Queiroga Alves  
Orientador

---

Prof. Ms. Flávio Lemenhe  
Examinador

---

Prof. Ms. Francisco Jean Carlos de Sousa Sampaio  
Examinador

*Dedico este trabalho à Deus, amigo fiel, pela firmeza e sabedoria que me concedeu para concluí-lo, aos meus pais e irmãos, de um valor inestimável, que acreditam no meu potencial e estão sempre torcendo e me apoiando em todos os momentos. Amo vocês!*

## AGRADECIMENTOS

Á **Deus**, pelo imenso amor que a cada dia demonstra tê-lo por mim, nunca deixando me desanimar perante as dificuldades, me dando forças para vencer cada trajetória na minha vida, através da perda do medo, esforço e confiança nele.

Aos meus **pais, Carla e Josenildo**, pela contribuição que tiveram na formação da minha índole, por desde sempre incentivarem nos meus estudos e por serem meus melhores amigos, me aconselhando nos momentos que mais preciso.

Aos meus **irmãos, Luanna e Gabriella**, pela paciência que tiveram comigo nesses últimos meses e a **Jefferson**, que mesmo na distância, procura me incentivar para que os meus objetivos sejam alcançados.

Ao **meu noivo, Taunay** pelo apoio e cumplicidade em todos esses anos que estivemos juntos. Espero que muitas outras etapas de nossas vidas sejam realizadas.

Aos meus **amigos de faculdade**, em especial a **Laissa**, que desde o início do curso, esteve sempre ao meu lado, uma amiga de verdade, dividiu comigo suas preocupações, momentos de alegria e tristeza e a **Francimério**, pela humildade e palavras de apoio. Amigos que quero manter para sempre!

Ao meu **orientador, Vorster Queiroga**, onde tive o prazer de tê-lo como professor em duas disciplinas e agora como orientador, um homem de princípios, bom humor e paciente, contribuiu sobremaneira na conclusão deste trabalho.

Aos **professores** do curso de Ciências Contábeis, que contribuíram na minha formação, cada um de forma individual.

Por fim, as minhas **amigas** de longa data, **Thalyta e Késsia** que procuram sempre vivenciar todos os momentos da minha vida.

*“É melhor você viver o seu melhor, fazer o seu melhor, e pensar o seu melhor hoje; pois hoje é a preparação definitiva para amanhã e todos os outros amanhãs que se seguem”. (Harriet Martineau)*

## RESUMO

As inúmeras mudanças ocorridas no mercado, com o aumento da competitividade, do surgimento das tecnologias da informação e das exigências cada vez maior dos clientes, gerou uma nova forma de gerenciar uma empresa, sendo imprescindível a utilização das informações contábeis para a continuidade e concretização dos objetivos traçados. Nesse sentido, o estudo surgiu com o objetivo principal de investigar a utilização das informações contábeis no processo de tomada de decisão dos empresários da área industrial da cidade de Sousa-PB. Para isso, a metodologia utilizada, quanto às técnicas da pesquisa, foi da pesquisa bibliográfica e de campo. Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracterizou como explicativa e exploratória, cujo método de abordagem foi o quantitativo. Foi pesquisado 7,22% do universo dos empresários do ramo industrial da cidade de Sousa-PB, através da elaboração de um questionário fechado e de múltipla escolha. A maioria das empresas pesquisadas são microempresas e atuam mais de 10 anos no mercado. Deste modo, a pesquisa identificou quais informações contábeis os empresários sentem dificuldade de compreensão, pesquisou quais os problemas ocorridos pela ausência das informações contábeis no gerenciamento dos negócios, descreveu as informações contábeis mais utilizadas na tomada de decisão e verificou a satisfação dos empresários em relação às informações gerenciais utilizadas pela empresa. Constatou-se que os gestores da área industrial de Sousa-PB são indiferentes acerca da utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão, isto é, um número significativo de gestores ainda tomam decisões sem o uso de informações contábeis, utilizando apenas da experiência e intuição no negócio e isso pode ser definido como risco no negócio. Segundo alguns empresários, sem o uso de informações contábeis a empresa teria como problemas a falta de capital de giro e a falta de conhecimento da margem de lucro de vendas. As informações mais utilizadas pelos gestores são as disponibilizadas pelo pessoal interno da empresa, são informações sobre a situação financeira e eficiências operacionais, pois ao contrário, não compreendem as informações e relatórios contábeis entregues pelo contador, sendo que o Balanço Patrimonial é a demonstração mais apontada, de acordo com a pesquisa. Consequentemente o contador precisa adotar uma nova postura e se tornar comunicador de informações gerenciais, prestando assessoria para que os empresários tenham uma boa tomada de decisão e compreendam as informações que são passadas, ou seja, o contador deve direcionar a empresa para a concretização de seus objetivos e ao desenvolvimento de suas atividades. Os sistemas de informação gerencial devem atender às reais necessidades dos gestores, através da customização dos sistemas. É necessário, também que os gestores atentem para a importância da capacitação ou treinamento gerencial, a fim de uma maior segurança e qualidade na tomada de decisão das empresas, por meio de um melhor entendimento dos relatórios e informações contábeis para o planejamento e controle de seus negócios.

**Palavras-chave:** Informações Contábeis. Contabilidade Gerencial. Tomada de decisão.

## ABSTRACT

The numerous changes in the market, with increased competition, the emergence of information technology and the increasing demands of customers, generated a new way to manage a company, it is imperative to use accounting information to the continuation and completion of goals. In this sense, the study came up with the main objective of investigating the use of accounting information in decision-making of entrepreneurs in the industrial area of the city of Sousa-PB. For this, the methodology applied and technical research, was the literature and field. As to the objectives, the study was regarded as exploratory and explanatory, whose method of approach was quantitative. Was researched 7.22% of the universe of entrepreneurs in the industrial city of Sousa-PB, by drawing a closed questionnaire and multiple choice. The majority of companies surveyed are micro and operate more than 10 years in the market. Thus identified which accounting information entrepreneurs have difficulty understanding, which researched the problems occurred by the absence of accounting information in business management, accounting information described most commonly used in decision making and found satisfaction in relation to business management information used by the company. It was found that the managers of the industrial area of Sousa-PB are indifferent about the use of accounting information in decision-making, ie, a significant number of managers still make decisions without the use of accounting information, using only the experience and intuition in business and this can be defined as the risk. According to numerous entrepreneurs, without the use of accounting information the company would have problems like the lack of working capital and lack of knowledge of the profit margin of sales. The latest information is used by managers are provided by the internal staff of the company, is information about the financial position and operating efficiencies, since unlike, do not understand the information and accounting reports delivered by the counter, and the Balance Sheet is the most pointed demonstration , according to the research. Consequently, the accountant needs to adopt a new mindset and become the communicator of information management, providing advice to business owners have a good decision making and understand the information that is passed, ie, the counter should direct the company to achieve its objectives and the development of their activities. The company to achieve its objectives and the development of their activities. The management information systems should meet the real needs of managers, through customization of systems. It is also necessary that managers pay attention to the importance of training and management training in order to greater safety and quality in the decision making of companies, through a better understanding of reports and accounting information for planning and control of their business .

**Keywords:** Accounting Information. Managerial Accounting. Decision making.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Valor das informações .....	24
Figura 2 O relacionamento entre a tomada de decisão e a resolução de problemas. ....	38
Figura 3 Necessidades de informações dos responsáveis pela tomada de decisão. ....	39

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 Elementos básicos da Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial.....	29
---	----

## LISTA DOS GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Sexo do entrevistado .....	42
GRÁFICO 2 Faixa etária.....	43
GRÁFICO 3 Nível de instrução .....	43
GRÁFICO 4 Função na empresa.....	44
GRÁFICO 5 Atividades desenvolvidas pelo entrevistado de gerência, gestão ou direção de uma empresa.....	45
GRÁFICO 6 Porte da empresa .....	45
GRÁFICO 7 Tempo de existência da empresa .....	46
GRÁFICO 8 Capacitação ou treinamento gerencial.....	47
GRÁFICO 9 Contribuição do curso de capacitação ou treinamento gerencial .....	47
GRÁFICO 10 Conhecimento da importância das informações contábeis.....	48
GRÁFICO 11 Utilização de informações contábeis na tomada de decisão da empresa.....	49
GRÁFICO 12 A qualidade da decisão com a utilização de ferramentas gerenciais.....	49
GRÁFICO 13 No que se baseia o entrevistado no momento de tomar uma decisão na empresa.....	50
GRÁFICO 14 Dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis .....	51
GRÁFICO 15 Relatórios contábeis que o entrevistado sente mais dificuldade de compreensão.....	52
GRÁFICO 16 O tipo de informação contábil mais utilizada na tomada de decisão .....	53
GRÁFICO 17 Problemas que a empresa enfrentaria pela ausência de informações contábeis no gerenciamento dos negócios .....	54
GRÁFICO 18 Sistema de informação gerencial na empresa .....	54
GRÁFICO 19 Nível de satisfação quanto às informações gerenciais utilizadas pela empresa .....	55
GRÁFICO 20 O sistema de informação gerencial adequada às necessidades dos gestores... ..	56

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CPC- Comitê de Pronunciamentos Contábeis  
IFRS – International Financial Reporting Standards  
SIG – Sistema de Informação Gerencial  
SPED – Sistema Público de Escrituração Digital  
NF-e – Nota Fiscal Eletrônica

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO</b> .....	15
<b>1.1 Objetivos</b> .....	17
1.1.1 <i>Objetivo geral</i> .....	17
1.1.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	17
<b>1.2 Justificativa</b> .....	17
<b>1.3 Procedimento Metodológico</b> .....	18
1.3.1 <i>Quanto aos Procedimentos</i> .....	18
1.3.2 <i>Quanto aos Objetivos</i> .....	19
1.3.3 <i>Universo da Pesquisa</i> .....	19
1.3.4 <i>Pesquisa quanto à abordagem do problema</i> .....	20
1.3.4.1 <i>Pesquisa Quantitativa</i> .....	20
1.3.5 <i>Coleta de Dados</i> .....	20
1.3.6 <i>Tratamento dos Dados</i> .....	21
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	22
<b>2.1 Valor da informação</b> .....	22
<b>2.2 Contabilidade</b> .....	24
<b>2.3 Contabilidade Gerencial</b> .....	26
2.3.1 <i>Contabilidade Gerencial versus Contabilidade Financeira</i> .....	28
2.3.2 <i>Sistema de Informação Gerencial</i> .....	30
2.3.3 <i>Contador Gerencial</i> .....	32
<b>2.4 Informação Contábil</b> .....	33
<b>2.5 Sistema de Informação Contábil</b> .....	35
<b>2.6 Tomada de Decisão</b> .....	37
<b>2.7 Decisões Gerencias</b> .....	40
<b>3 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	42
<b>3.1 Sexo do entrevistado</b> .....	42
<b>3.2 Faixa etária do entrevistado</b> .....	42
<b>3.3 Nível de instrução</b> .....	43
<b>3.4 Função que ocupa na empresa</b> .....	44
<b>3.5 Atividades desenvolvidas pelo entrevistado de gerência, gestão ou direção da empresa</b> .....	44

<b>3.6 Porte da empresa</b> .....	45
<b>3.7 Tempo de existência da empresa</b> .....	46
<b>3.8 Curso de capacitação ou treinamento gerencial</b> .....	46
<b>3.9 Contribuição do curso de capacitação ou treinamento gerencial na utilização da informação contábil dentro das relações empresariais</b> .....	47
<b>3.10 Conhecimento da importância das informações contábeis</b> .....	48
<b>3.11 Utilização de informações contábeis na tomada de decisão da empresa</b> .....	48
<b>3.12 A qualidade da decisão com a utilização de ferramentas gerenciais</b> .....	49
<b>3.13 No que se baseia o entrevistado no momento de tomar uma decisão na empresa</b> .....	50
<b>3.14 Dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis entregues pelo contador</b> .....	50
<b>3.15 Relatórios contábeis que o entrevistado sente mais dificuldade de compreensão</b> ... ..	51
<b>3.16 O tipo de informação contábil mais utilizada na tomada de decisão</b> .....	52
<b>3.17 Problemas que a empresa enfrentaria pela ausência de informações contábeis no gerenciamento dos negócios</b> .....	53
<b>3.18 Sistema de informação gerencial na empresa</b> .....	54
<b>3.19 Nível de satisfação quanto às informações gerenciais utilizadas pela empresa</b> ..	55
<b>3.20 O sistema de informação gerencial adequada às necessidades dos gestores</b> .....	55
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	57
REFERÊNCIAS .....	59
APÊNDICE.....	62

## 1 INTRODUÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO

Com as mudanças advindas da legislação brasileira e dos avanços na tecnologia da informação, com a implementação do SPED (Sistema Público de Escrituração Digital), da NF-e (Nota Fiscal Eletrônica) e da convergência às normas internacionais (IFRS), isto é, da harmonização da Contabilidade Brasileira com os padrões internacionais, para facilitar a comunicação entre países, houve a necessidade de uma maior demanda de profissionais contábeis, capacitados e qualificados, para atender essas novas medidas impostas pelo governo.

Os profissionais da contabilidade devem adotar um novo perfil para acompanhar essas novas mudanças. Sá (2009, *apud* Guimarães, 2010, p. 7) comenta que o perfil do contador atual se baseia nos conhecimentos científicos e tecnológicos, tornando-o capaz de entender as demonstrações e direcionar o caminho a ser seguido pela empresa.

O novo cenário de globalização em que as empresas estão inseridas representa desafios e oportunidades de desenvolvimento tanto para o conhecimento contábil como para os contadores, sendo um dos requisitos para a evolução da Contabilidade (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, *apud* GUIMARÃES, 2010, p. 2).

A Contabilidade tem como finalidade o controle do patrimônio de uma entidade, passando a fornecer informações que contribuem para o apoio ao gestor em sua tomada de decisão. Tais informações contábeis são de suma importância para qualquer empresa, independentemente do porte, o que diferencia é a necessidade da organização em relação às informações e o seu direcionamento, pois o que pode ser útil a uma, pode não ser utilizada em outra.

Iudícibus e Marion (2002, p. 41) explicitam que:

Frequentemente, os responsáveis pela administração estão tomando decisões, quase todas importantes, vitais para o sucesso do negócio. Por isso, há necessidade de dados, de informações corretas, de subsídios que contribuam para uma boa tomada de decisão.

Nesse aspecto surge a Contabilidade Gerencial, que passa a ser uma área de trabalho e abrangência para as empresas, pois é através desta, que os gestores, segundo Crepaldi (2011, p. 2) necessitam de informações de custos e lucratividade de suas linhas de produtos, segmentos de mercado e de cada produto e cliente, como de um sistema de

controle operacional que acentue a melhoria de custos, de qualidade e redução de tempo de processamento das atividades desenvolvidas pelos funcionários.

Poucos gestores ainda não utilizam informações contábeis e gerenciais em seu planejamento, controle e tomada de decisão, consentindo que o profissional contábil apenas desempenhe sua função na prestação de contas ao fisco. De modo consequente, o processo decisório fica subjugado à competência do gestor que se baseia em sua intuição e experiência profissional.

Todavia, mesmo com a posse das informações úteis e precisas concedidas pelos contadores e pessoal interno da empresa para a tomada de decisão, falta conhecimento e preparo aos gestores que, na maioria das vezes, não procuram por uma capacitação profissional.

A experiência do empresário é adquirida ao decorrer dos anos, com a mudança no mercado e das exigências cada vez maior de seus clientes, ficando expostas as oscilações do mercado.

Noronha (2012, p. 5) expõe que:

a falta de uma estrutura profissional e empresarial, dificilmente o negócio consegue se sustentar, principalmente quando se consideram os níveis de competitividade existente no contexto atual, que exigem da organização uma estruturação gerencial e contábil mais consistente, sobretudo para poder enfrentar situações como as oscilações econômicas, a composição do mercado, o aproveitamento de oportunidades, dentre outras.

Não obstante, os gestores que não possuem um preparo no uso dos instrumentos contábeis e gerenciais, acabam ultrapassados pelos seus concorrentes, contribuindo para o declínio e fracasso dos seus negócios. Contudo, a qualificação profissional e treinamento gerencial tornam-se uma ação para a qualificação do empresariado quanto à importância e utilidade das informações contábeis dentro de suas relações empresariais.

Considerando o exposto, surge o seguinte questionamento: **Qual a percepção dos empresários da área industrial da cidade de Sousa-PB, acerca da utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão?**



## **1.1 Objetivos**

### *1.1.1 Objetivo geral*

Investigar a utilização das informações contábeis no processo de tomada de decisão pelos empresários da área industrial da cidade de Sousa-PB.

### *1.1.2 Objetivos específicos*

- Identificar quais informações contábeis os empresários sentem dificuldade de compreensão;
- Pesquisar os problemas ocorridos pela ausência das informações contábeis no gerenciamento dos negócios.
- Descrever as informações contábeis mais utilizadas pelos gestores na tomada de decisão.
- Verificar a satisfação dos empresários em relação às informações gerenciais utilizadas pelas empresas.

## **1.2 Justificativa**

Uma empresa para sobressair ao ambiente no qual está inserida, é preciso que os seus empresários compreendam o teor dos relatórios e informações contábeis, independente de seu tamanho ou atuação, a fim de detectar erros e ineficiências que possam ser aprimorados, para o crescimento e sucesso empresarial. Com isso, mudanças promovidas pelo avanço das novas tecnologias e exigências impostas pelo governo, permitiram as empresas uma nova forma de gerenciar.

É relevante para os gestores terem a percepção de quais informações seriam adequadas para a melhor condução da empresa, influenciando significativamente nas diversas áreas da empresa, levando-os a uma boa tomada de decisão e ao conhecimento prévio da situação econômico-financeira.

Deste modo, as empresas que utilizam de sistemas gerenciais e produzem informações que atendem às suas reais necessidades, possuem diferencial competitivo, em relação aos concorrentes. Todavia, os profissionais da contabilidade devem ser os comunicadores dessas informações, orientando-os e sendo indispensáveis ao processo decisório.

O profissional contábil deve ficar atento às novas mudanças, e adotar uma nova posição, contribuindo de maneira efetiva no sucesso da empresa, permitindo que os empresários compreendam as informações que são passadas, para que as decisões tomadas sejam palpáveis de objetividade e clareza e o futuro da organização não esteja comprometido com as novas situações de mercado.

Ademais, espera-se que a pesquisa contribua para a conscientização do empresariado, tendo a informação contábil como subsídio para a tomada de decisão, que haja uma reciprocidade com o profissional da contabilidade, exigindo desta assessoria para questões gerenciais, e que os empresários optem por capacitações e treinamentos gerenciais, com o intuito de maior entendimento sobre os relatórios e informações oferecidas pelos sistemas de informações contábeis, para um melhor planejamento e controle de seus negócios.

### **1.3 Procedimento Metodológico**

Nas pesquisas científicas os procedimentos metodológicos podem ser explicitados através de uma divisão que estabelece quanto aos procedimentos, quanto aos objetivos.

#### *1.3.1 Quanto aos procedimentos*

A presente pesquisa é bibliográfica, que de acordo com Silva (2006, p.54), “explica e discute um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, periódicos, artigos científicos etc”.

O estudo utilizou-se da pesquisa de campo. A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações acerca de um problema, para qual se procura uma resposta (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 169).

### *1.3.2 Quanto aos objetivos*

A pesquisa realizada tem caráter explicativa, que para Gil (2008, p.28): “são aquelas pesquisas que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos”. Ainda de acordo com o autor, “é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas”.

Também foi de cunho exploratório, que tem como objetivo proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato (GIL, 2008, p.27).

A pesquisa é um estudo de caso “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado [...]” (GIL, 2008, p.57-58).

### *1.3.3 Universo da pesquisa*

A população ou universo de pesquisa é a totalidade dos indivíduos que possuem alguma característica em comum para um de determinado assunto (MATIAS; PEREIRA, 2010, p. 75 *apud* SILVA, M.S.,2010, p. 630).

O universo que compõe esta pesquisa corresponde aos empresários do setor industrial localizados no município de Sousa-PB, onde de acordo com os dados da Coletoria Estadual do 5º Núcleo Regional da cidade de Sousa, existem 263 empresas nesse setor, onde destas, 30 empresas receberam o questionário por facilidade de acesso, para que o gestor ou responsável respondesse, sendo que 9 questionários foram respondidos em seu estabelecimento, 10 foram respondidos por correio eletrônico e 11 questionários não foram respondidos. Portanto, 19 gestores responderam o questionário, representando uma amostra de 7,22% da pesquisa.

Marconi e Lakatos (2010, p. 146), definem a amostra, como sendo uma parcela adequadamente selecionada do universo (população). A amostra foi por acessibilidade, ou seja, por conveniência, “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo.” (GIL, 2008, p.94).

Dessa forma, a amostra foi do tipo intencional, por facilidade de acesso, pessoal e geográfico.

#### *1.3.4 Pesquisa quanto abordagem do problema*

No intuito de melhor descrever a metodologia da pesquisa, foi necessária a delimitação quanto a abordagem do problema, que se utilizou do método quantitativo, como forma de obter explicação dos problemas propostos.

##### *1.3.4.1 Pesquisa quantitativa*

A abordagem da pesquisa é quantitativa, que segundo Silva (2006), tudo pode ser quantificável, significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las, onde requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.).

“Diferente da pesquisa qualitativa, a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento de dados” (BEUREN et al., 2009, *apud* SILVA, M.S, 2010, 63).

##### *1.3.5 Coleta de dados*

Foi elaborado um questionário fechado com 20 perguntas de múltipla escolha, direcionado aos empresários da área industrial do Município de Sousa-PB, com o intuito de investigar a utilização da informação contábil na tomada de suas decisões, através de perguntas, na

qual cabe ao respondente escolher uma alternativa dentre as que serão apresentadas numa lista (GIL, 2008, p.123).

As questões são fechadas de múltipla escolha apresentando uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto (MARCONI; LAKATOS, 2010, p.189).

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 184): “Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O questionário aplicado dispõe de três tipos de informações: informações sobre a empresa, informações pessoais sobre o gestor e informações sobre a percepção de cada gestor, quanto à utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão.

### *1.3.6 Tratamento dos dados*

Após a obtenção dos dados, que foram obtidos através da aplicação de questionários, foram montados gráficos e tabelas para melhor visualizar os resultados obtidos. Os dados foram quantificados de acordo com as respostas obtidas por questão e tema descritos no questionário e posteriormente, com a ajuda de uma planilha eletrônica, foram condensados e preparados para responder os questionamentos da pesquisa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Valor da informação

Em decorrência da competitividade entre as organizações e das novas tecnologias, a informação tornou-se um fator determinante para a tomada de decisão de gestores, levando a empresa ao desenvolvimento e a concretização de seus objetivos.

Nessa perspectiva, Crepaldi (2011, p. 7) explica que:

As empresas utilizam as informações para comunicar as atividades em uma parte da organização aos responsáveis pelas decisões em outra parte. Entretanto, as informações fazem mais que simplesmente comunicar. O tipo de informação comunicada provoca ações que determinam o desempenho da empresa.

Conforme Padoveze (2000, p. 43 *apud* Strassburg, 2006, p. 2) destaca que a “informação é o dado que foi processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e que apresenta valor real ou percebido para suas decisões correntes ou prospectivas”.

O autor ainda conceitua valor na informação como sendo a redução da incerteza no processo de tomada de decisão, da redução do benefício gerado pela informação *versus* o custo de produzi-la e o aumento da qualidade da decisão.

Segundo Oliveira (2011, p. 22), a eficiência na utilização do recurso *informação*:

é medida pela relação do custo para obtê-la e o valor do benefício decorrente do seu uso. Os custos associados com a produção da informação são aqueles envolvidos na coleta, no processamento e na distribuição. O custo total da produção da informação aumenta diretamente com o volume, o que provoca duas preocupações, pois um aumento no custo marginal diminui a utilidade marginal da informação e a redução dos custos de informação limita a abrangência da informação.

Desta forma, a informação só terá valor, se a mesma for compreensível pelo usuário e propiciar uma decisão adequada na tomada de decisão. Ao contrário, sua ausência gerará instabilidade econômica, através de decisões equivocadas e antecipadas, levando a empresa a perder sua eficiência, produtividade e competitividade.

Oliveira (2011, p. 22) manifesta que “dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação”.

Afirma ainda, que a informação é um dado trabalhado que permite a tomada de decisão dos executivos.

Sendo assim, cada empresa tem suas características particulares, tendo o gestor o papel imprescindível de conhecer qual a melhor informação para o seu negócio, proporcionando valor à tomada de decisão.

Oliveira (2011, p. 22), alega que:

[...] o executivo deve obter conhecimento necessário ao processo decisório a partir do dado transformado, o que lhe propicia um processo dinâmico ou um elemento de ação. Essa situação dinâmica permite ao executivo posicionar-se diante de um problema ou uma situação qualquer.

“As informações não são tangíveis e nem mensuráveis, devendo ser desejáveis e disponíveis, tornando um instrumento bastante valioso nas empresas” (Bill Gates *apud* Strassburg et al, 2006).

Marcelino e Suzart (2009, p.12), dizem que “as decisões acertadas não devem ser pautadas em ‘achismos’, mas em informações, dados reais e palpáveis que possam nortear quem está à frente das tomadas de decisões no contexto de uma empresa”.

E para isso é necessário, segundo Hendriksen e Van Breda (1999, p. 135 *apud* Marcelino; Suzart; 2009 p. 2 e 3), “estudar como os usuários das informações contábeis tomam decisões para que, ao determinar como isso ocorre, sejamos capazes de deduzir que informação teria mais valor para eles”.

Oliveira (2011, p. 23) destaca que:

Outros aspectos de vital importância são a oportunidade e a prioridade. Uma informação produzida que não seja distribuída em tempo hábil da tomada de decisão praticamente perde o seu sentido. Sua capacidade de reduzir incertezas está associada com a oportunidade de sua distribuição, assim como a identificação das prioridades será função direta do processo de planejamento que identifica a necessidade de avaliação e controle, conforme determinado no modelo básico de gestão estabelecido pela empresa.

Oliveira (2011, p. 35) ainda incrementa que as informações precisam ser confiáveis, relevantes e disponíveis em tempo as empresas. Na figura visualizada a seguir, detalha que o valor efetivo da informação está no impacto que a informação provoca nas decisões dos executivos e na utilidade e tempo de utilização da informação nas empresas (figura 1).

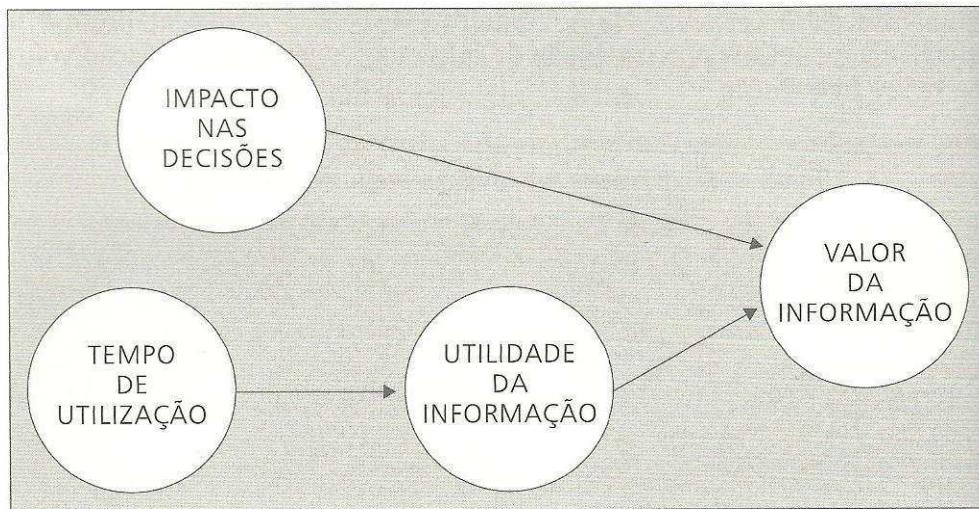


Figura 1 -Valor das informações  
Fonte: Oliveira, 2011

Sumariamente, a informação deve ser utilizada de forma positiva em uma empresa, possibilitando a redução de incertezas e a qualidade na tomada de decisão dos gestores. É necessário, que a informação seja distribuída em tempo oportuno, para assim gerar valor ao processo decisório.

## 2.2 Contabilidade

Nos primórdios, a Contabilidade era vista como uma ferramenta utilizada no manejo do patrimônio, pois havia a necessidade de resguardar as riquezas que o homem acumulava, através de registros de dados, que possibilitava a noção de seus rendimentos.

Padoveze (2007, p. 42) comenta que:

Sempre se discutiu se a Contabilidade é arte ou ciência. Arte no sentido de ser apenas um ferramental à disposição da sociedade para acompanhamento de suas riquezas, sem bases teóricas que a fundamentem como ciência. A visão de ciência é mais profunda, já que busca classificar a contabilidade como um ramodo conhecimento humano.

Segundo o autor supracitado, a Contabilidade deixou de ser arte, isto é, um único registro de dados, e transformou-se em uma ciência voltada as necessidades das pessoas, tornando-a uma ferramenta indispensável. Por meio de relatórios, auxilia os seus usuários na tomada de decisões, refletindo na perenidade e no desenvolvimento das empresas.

De acordo com Crepaldi (2011, p. 2):



[...] com o desenvolvimento do mercado acionário e o fortalecimento da sociedade anônima como forma de sociedade comercial, a contabilidade passou a ser considerada também como um importante instrumento para a sociedade. Diz-se que o usuário das informações contábeis já não é mais somente o proprietário; outros usuários atualmente também têm interesse em saber sobre uma empresa: sindicatos, governos, fisco, investidores, credores etc.

Dessa forma, tanto os usuários de dentro e fora da empresa, apresentam interesses, sendo eles distintos, sobre o andamento da empresa. Os administradores utilizam a contabilidade em suas funções cotidianas. Enquanto que, os usuários externos se baseiam em demonstrativos, a fim de verificar a regularidade da empresa.

Iudícibus e Marion (2002, p. 56), mostram que “o campo de atuação da contabilidade, na verdade seu objeto, é o patrimônio de toda e qualquer entidade; ela acompanha a evolução qualitativa e quantitativa desse patrimônio”.

Em sentido amplo, a Contabilidade pode ser definida, conforme Padoveze (2007, p. 29), “como o sistema de informação que controla o patrimônio de uma entidade”.

O autor ainda menciona que o objetivo da Contabilidade é o controle desse Patrimônio, e esse controle é feito através da coleta, armazenamento e processamento das informações oriundas dos fatos que alteram essa massa patrimonial.

A Contabilidade é conceituada como um instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem para a tomada de decisões (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p. 42).

O objetivo da Contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e, subsidiariamente, física, de produtividade e social aos usuários internos e externos à entidade (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p. 53).

Para Braga (1992 *apud* Pitela 2000):

As pessoas, na sua grande maioria, não conseguem vislumbrar outros objetivos para o uso adequado de técnicas contábeis que não seja no âmbito das empresas. Ainda assim, como imposição de caráter tributário, sem se importar com outras finalidades mais relevantes, ou tão necessárias quanto ao aspecto fiscal.

Assim sendo, a Contabilidade não deve apenas ser aplicada para fins de cumprimento de normas legais, mas que atente às verdadeiras necessidades de seus usuários, gerando valor ao vínculo empresarial.

A Contabilidade, conforme Crepaldi (2011, p. 6), é uma atividade fundamental na vida econômica, tornando-se ainda mais importante nas complexas economias modernas. Uma vez que os recursos são escassos, temos de escolher as melhores alternativas, e para identificá-las são necessários os dados contábeis.

De maneira geral, a contabilidade é a base para que decisões precisas sejam tomadas, tendo em vista, que a perpetuidade da empresa não se comprometa pelos fatores externos, por meio do quais, os dados contábeis servem para orientar seus usuários de determinados imprevistos que possam ser evitados.

### **2.3 Contabilidade Gerencial**

A concorrência intransigente e as exigências cada vez maiores dos clientes, na qualidade dos produtos e preços, contribuiram para que alterações fossem feitas na forma de gerenciar um empreendimento, admitindo que os dirigentes ao tomarem suas decisões gerenciais, se apoiem em informações e relatórios fidedignos. Nesse sentido, a Contabilidade Gerencial é um mecanismo de subsídio à tomada de decisões das organizações.

Crepaldi (2011, p. 6) menciona que:

Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização de recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Como relata o autor, a Contabilidade Gerencial tem como objetivo facilitar os gestores em suas tomadas de decisões, possibilitando através dos sistemas gerenciais, um melhor controle e uso dos recursos da empresa.

No entanto, se as empresas possuem os sistemas gerenciais, mas suas informações contábeis não são utilizadas pela gerência, de fato não existe a Contabilidade Gerencial.

O desafio da Contabilidade Gerencial é contribuir para o aperfeiçoamento da interpretação do ambiente empresarial. Esse desafio passa pelo processo de coleta de dados, mensuração, interpretação e culmina no processo de informação (CREPALDI, 2011, p.5).

Segundo Garrison et al. (2007, p.4), “a Contabilidade Gerencial se preocupa com o fornecimento de informações aos administradores – ou seja, a indivíduos no interior de uma organização, que dirigem e controlam suas operações”.

Warren et al. (2001 *apud* Barbosa, 2012, p.27) aponta três características da Contabilidade Gerencial:

- o fato de os relatórios fornecerem tanto medidas objetivas de operações passadas, quanto medidas subjetivas de estimativas futuras;
- o fato de os relatórios serem preparados periodicamente ou não, de acordo com a demanda da administração;
- o fato de os relatórios não precisarem ser preparados de acordo com os princípios fundamentais da contabilidade;

Essas características dos relatórios norteiam a contabilidade gerencial. “A contabilidade gerencial deve ser focada para o futuro, sendo as informações passadas úteis, se utilizadas na elaboração de estratégias e ações futuras da empresa” (SILVA, R.R., 2008, p. 33).

Crepaldi (2011, p. 2 ) aludi que:

com a integração das informações obtidas nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a sua situação econômico-financeira através da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário.

A contabilidade gerencial oferece aos seus administradores um conhecimento diversificado, dispondo-os de um melhor planejamento, análise de desempenho e controle interno.

Esses diferentes tipos de relatórios, os quais são elaborados de acordo com a necessidade do administrador, são demonstrativos que podem avaliar desde a capacidade produtiva e de vendas até a oportunidade de um novo negócio (GARRISON; NOREEN; BREWER; 2007).

Os administradores ao utilizarem os relatórios no momento das decisões, desfrutam do conhecimento de todas as ameaças e oportunidades de mercado e do controle de todas as funções dentro da empresa.

Crepaldi (2011, p. 3) enfatiza que:

Sem o conhecimento do mercado, da concorrência, da formação de preços, do controle dos gastos, do controle dos estoques, do fluxo de caixa, do ponto de equilíbrio, de um planejamento tributário, da legislação pertinente ao seu negócio, os empresários tomam decisões incompatíveis com os objetivos das empresas, levando-as a encerramento e atividades.

Diante do que foi citado, os empresários precisam ter percepção de mercado, e para isso, é necessário aplicar a contabilidade gerencial na condução de seus negócios, garantindo que os objetivos da empresa sejam alcançados.

### *2.3.1 Contabilidade Gerencial versus Contabilidade Financeira*

As áreas contábeis gerenciais e financeiras divergem de diversas formas. As divergências estão relacionadas aos usuários da informação e aos objetivos. Giulio (2011, p. 38) ressalta que no elemento objetivo, a contabilidade financeira é oferecida aos usuários informações para análise diferentes das que a contabilidade gerencial o faz e que existe total restrição a financeira aos princípios e normas, enquanto que a gerencial não possui restrição.

Quanto aos usuários da informação, Crepaldi (2011, p.6) admite que “usam-se os termos Contabilidade Gerencial para descrever essa atividade dentro da organização e Contabilidade Financeira quando a organização presta informações a terceiros”.

Garrinson et al. (2007, p. 7) argumenta que:

as demonstrações financeiras elaboradas para apresentação aos indivíduos externos devem ser elaboradas em consonância com os princípios contábeis aceitos. Os usuários externos necessitam ter alguma garantia que os relatórios foram elaborados de acordo com algum conjunto de regras. As normas propostas facilitam no crescimento da comparabilidade e auxiliam na redução de fraude e distorção, mas não levam essencialmente ao tipo de relatório que teria mais utilidade na tomada de decisão. A Contabilidade Financeira exige pelos mais importantes segmentos certa decomposição de receitas e custos, mas esta é uma evidência secundária.

A Contabilidade Financeira cuja função é submeter informações aos acionistas, governo, e demais terceiros, são regidos por normas e princípios que devem ser seguidos, evitando distorções na elaboração dos dados financeiros. Na Contabilidade Gerencial os dirigentes são os responsáveis pelo conteúdo e forma dos relatórios, em sua preparação é levado em conta apenas às suas necessidades atuais, estratégicas e operacionais.

Com relação à Contabilidade Gerencial, Garrinson et al. (2007, p.7) adota o seguinte:

A Contabilidade Gerencial não é cercada pelos princípios contábeis aceitos. Os administradores fixam suas próprias regras a respeito do conteúdo e da forma dos relatórios internos. A única restrição é a de que os benefícios esperados, do uso da informação superem os custos de coleta, análise e síntese de dados.

No quadro a seguir, Crepaldi (2011, p. 9) descreve as principais características da Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial:

Quadro 1 – Elementos básicos da Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial

	<b>Contabilidade Financeira</b>	<b>Contabilidade Gerencial</b>
Público-alvo	Externo: acionistas, credores e autoridades fiscais.	Interno: Funcionários, gerentes e executivos.
Objetivo	Reportar o desempenho passado com finalidades externas; contratos com proprietários e credores.	Informar para tomada de decisões internas feitas por empregados, gestores e executivos: feedback e controle do desempenho das operações.
Temporalidade	Histórica; passada.	Corrente; orientada para o futuro.
Restrições	Reguladas: regras direcionadas por princípios fundamentais de contabilidade e por autoridades governamentais.	Se regras estabelecidas: sistemas e informações determinados por gerentes para encontro de necessidades estratégicas e operacionais.
Tipo de Informação	Medidas financeiras somente.	Financeiras mais medidas operacionais e físicas sobre processos, tecnologias, fornecedores, clientes e competidores.
Natureza da Informação	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e de juízos; válidas, relevantes, acuradas.
Escopo	Altamente agregado; relatórios sobre a organização inteira.	Desagregado, de informação a ações e decisões locais.

Fonte: CREPALDI, 2011

A Contabilidade Financeira reporta somente medidas financeiras e passadas, sobre a organização inteira aos terceiros, para que estes possam verificar a regularidade e o desempenho da empresa. A Contabilidade Gerencial, pelo contrário, informa aos tomadores de decisões da empresa, através do feedback e do controle de desempenho das operações, ações voltadas para o futuro, utilizando de informações financeiras mais medidas operacionais e físicas em suas decisões estratégicas e operacionais.

Apesarem de serem diferentes em determinados elementos, em outros existe uma relação de dependência de uma contabilidade para outra. Giulio (2011, p. 37) assegura que em

muitas ocasiões, a contabilidade de custos é parte da contabilidade financeira e na maioria das vezes, a contabilidade gerencial é responsável por sua operacionalização. A Contabilidade de Custos seria uma forte interação entre as áreas financeira e gerencial.

Nessa concepção, a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira possuem a finalidade de elaborar demonstrações verídicas aos seus diversos usuários e de contribuir para a regularização e engrandecimento da empresa.

### *2.3.2 Sistema de Informação Gerencial (SIG)*

O Sistema de Informação Gerencial é uma ferramenta administrativa que ao ser executável nas empresas, auxilia os executivos nas decisões gerenciais, de modo a potencializar resultados. Oliveira (2011, p. 26) define SIG, como um processo de transformação de dados em informações utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, a sustentação administrativa.

Para Laudon e Laudon (2004, p. 44), os sistemas de informações gerenciais (SIG<sub>S</sub>) munem os gerentes de relatórios ou acesso on-line aos registros do desempenho corrente e histórico da organização, orientando-os quase que exclusivamente ao ambiente interno, nas funções de planejamento, controle e decisão no nível gerencial.

O ambiente econômico exige excelência dos sistemas corporativos de contabilidade gerencial. Portanto, o sistema de contabilidade gerencial deve ficar atento ao fornecimento de informações oportunas e precisa, para facilitar os esforços de controle de custos, para medir e melhorar a produtividade e para a descoberta de melhores processos de produção (CREPALDI, 2011, p. 15).

Oliveira (2011, p. 31), afirma que o sistema de informações gerenciais, proporciona os seguintes benefícios para as empresas:

- redução dos custos das operações;
- melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço;
- melhoria na produtividade, tanto setorial quanto global;
- melhoria nos serviços realizados e oferecidos, quer sejam eles internos à empresa, mas, principalmente, externos à empresa;

- melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;
- estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
- fornecimento de melhores projeções e simulações dos efeitos das decisões;
- melhoria na estrutura organizacional, por facilitar o fluxo de informações;
- melhoria na estrutura de poder, propiciando maior poder para aqueles que entendem e controlam cada parte do sistema considerado;
- redução do grau de centralização das decisões na empresa;
- melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos, a partir das constantes mutações nos fatores ambientais ou externos;
- melhor interação com os fornecedores, possibilitando, em alguns casos, a consolidação de parcerias;
- melhoria nas atitudes e nas atividades dos profissionais da empresa;
- aumento do nível de motivação e de comprometimento das pessoas envolvidas;
- redução de funcionários em atividades burocráticas;
- redução dos níveis hierárquicos.

Dessa forma, o SIG só será de grande valia para as empresas, se bem elaborado e for um componente que colabore no desempenho dos gestores no exercício de suas funções gerenciais.

Nesse aspecto as empresas necessitam elaborar e planejar sistemas de informações gerenciais, que podem colaborar com o desempenho organizacional, que conforme Oliveira (2011, p. 88) destaca:

Buscar uma estrutura de sistema que proporcione o maior benefício possível à empresa e que ajude a operar suas atividades de maneira eficaz. Para isso é necessário perfeito entendimento do negócio da empresa, dos seus objetivos, do seu estilo administrativo e do ambiente empresarial.

O Sistema de Informação Gerencial exige planejamento para a produção dos relatórios, a fim de atender plenamente seus usuários. O sistema incorpora todos os dados quantitativos necessários para mensuração e análise da empresa (CREPALDI, 2011, p. 16). Por conseguinte, o sistema de informação gerencial após o planejamento, disponibilizará de informações relevantes aos executivos, assegurando benefícios como a qualidade e a produtividade de seus negócios, no decorrer das decisões de cunho gerencial.

### 2.3.3 Contador Gerencial

A profissão contábil passa por uma série de mudanças nos aspectos econômicos e sociais. Souza et al. (2007, p.1) explica que à medida que a tecnologia da informação (Sistema Público de Escrituração Digital – SPED, Nota Fiscal Eletrônica – NF-e, Normas Internacionais de Contabilidade – IFRS) tem avançado e a pressão competitiva tem forçado inovações dentro das empresas, as maneiras habituais dos contadores de propiciar informações aos gestores, tornaram-se insuficientes.

Para acompanharem tais mudanças os contadores devem apresentar um perfil mais estratégico e com visão de negócios (ABRANTES, 2010, *apud* GUIMARÃES et al., 2010, p. 8).

Sá (2009, *apud* Guimarães et al., 2010, p. 6) esclarece que a principal importância é orientar as organizações na conquista da eficácia constante, sendo papel do profissional contábil direcionar os negócios para a prosperidade. Informar, simplesmente, pode ser tarefa de um sistema de informação manuseado por qualquer pessoa, porém, explicar e orientar requer conhecimento do contador.

Logo, o contador deverá produzir informações de caráter gerencial e compreensivo aos gestores, prestando apoio e permitindo que as informações geradas sejam suficientes no momento da decisão.

O contador gerencial, conforme Crepaldi (2011, p. 7):

Deve esforçar-se para assegurar que a administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo. O desafio é propiciar informações úteis e relevantes que facilitarão encontrar as respostas certas para as questões fundamentais, em toda a empresa, com um enfoque constante sobre o que deve ser feito de imediato e mais tarde. É necessário que os contadores gerenciais ultrapassem a informação contábil para serem proativos no fornecimento, para suas equipes de administração, de dados pertinentes e oportunos sobre essas questões empresariais mais amplas.

O contador gerencial deve ser ágil na entrega das informações, propiciando que os administradores tomem as melhores decisões, em relação ao uso adequado dos recursos da empresa.

O contador exerce papel de grande relevância no que se refere à informação, que serve de base para todas as decisões da empresa. De fato, é função do profissional contábil, fornecer aos usuários da contabilidade informações de acordo com suas necessidades (MARTINS *et al.*, 1997, *apud* GUIMARÃES, 2010 p. 5).



Destarte, o contador gerencial deve está atento às necessidades específicas de cada cliente, acompanhando-os em suas funções gerenciais, para que as decisões sejam realizadas de forma plausível. O contador precisa acompanhar as mudanças de mercado e caminhar junto com os administradores na obtenção do sucesso empresarial.

## 2.4 Informação Contábil

A informação é um recurso vital da empresa e integra, quando devidamente estruturada, os diversos subsistemas organizacionais, que por sua vez canalizam as informações dos setores e, portanto, as funções das várias unidades organizacionais da empresa (OLIVEIRA, 2011, p. 22).

O'Brien e Marakas (2007, p. 314) afirmam que a informação desatualizada, imprecisa, ou difícil de compreensão não tem utilidade ou valor para nenhum profissional dos negócios. Os profissionais precisam de informações de qualidade, ou seja, com características, atributos ou qualidades que as tornem mais úteis.

A relevância da informação contábil está no aspecto econômico e informacional e reside em sua capacidade de prover fluxos de caixas futuros. (GIULIO, 2011, p.41)

Oliveira (2011, p. 4) cita que os executivos das empresas costumam apresentar algumas reclamações pertinentes as informações organizacionais, tais como:

- há muita informação de mercado inadequada e pouco adequadas;
- as informações ficam tão dispersas dentro da empresa que exigem grande esforço para localizá-las e integrá-las;
- as informações importantes, às vezes, são retidas com exclusividade por outros executivos;
- as informações importantes, geralmente, chegam tarde; e
- as informações, muitas vezes, não são confiáveis.

As informações não integradas e definidas de maneira correta, acarretam a inadequação e atraso no recebimento. Conseqüentemente, gera insatisfação aos seus executivos. Sá (2009, p. 56 *apud* Rosa; Santos, 2010, p. 10), diz que “a insuficiência de elementos, omissão, incerteza e inadequação, ocasionam desacertos e implicam em uma inexatidão e, como consequência, orientação deficiente”.

O autor sobredito, ainda complementa que “a informação contábil demanda da organização geral da empresa uma instrumentação competente para que possa orientar o que recebe”.

Entretanto, Oliveira, Müller e Nakamura (2000, p.3 *apud* Stroeher, 2005, p.20) declaram que:

Para cumprir seu papel como fonte de informações úteis para o processo de tomada de decisão, a contabilidade deve acercar-se de características fundamentais à administração, tais como: ser útil, oportuna, clara, íntegra, relevante, flexível, completa e preditiva (fornecer indicadores de tendências), além de ser direcionada à gerência do negócio.

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis, isto é, o CPC 00 que trata da Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro mostra que as características qualitativas fundamentais são as seguintes:

- Relevância: diz respeito à influência de uma informação contábil na tomada de decisões. As informações são relevantes quando fazem a diferença nas decisões econômicas dos usuários, ajudando-os a avaliar o impacto de eventos passados ou corrigindo as suas avaliações anteriores (valor confirmatório), ou ajudando-os nos processos para prever resultados futuros (valor preditivo). A Relevância depende da *natureza* e também da *materialidade*, onde a informação é material se a sua omissão ou sua divulgação distorcida puder influenciar decisões que os usuários tomam com base na informação.
- Representação fidedigna: diz respeito a três atributos: a informação precisa ser *completa*, precisa ser *neutra* e precisa ser *livre de erro*. Para ser completa, precisa conter o necessário para que o usuário compreenda o fenômeno sendo retratado. Para ser neutra, precisa estar desprovida de viés na seleção ou na apresentação, não podendo ser distorcida para mais ou para menos. Ser livre de erro não significa total exatidão, mas sim que o processo para obtenção da informação tenha sido selecionado e aplicado livre de erros.

Ainda de acordo com o CPC 00, para que a informação seja relevante e fidedigna, é necessário apresentar essas características descritas abaixo, que melhoram a utilização da informação. São elas:

- Comparabilidade: é a característica que permite a identificação e compreensão de similaridades e diferenças entre os itens. É diferente da consistência que significa aplicação dos mesmos métodos para os mesmos itens. Comparabilidade é o objetivo, enquanto que a consistência é um auxílio na obtenção desse objetivo. Comparabilidade implica também em fazer com que coisas diferentes não pareçam iguais ou coisas iguais não pareçam diferentes.

- Verificabilidade: implica em diferentes observadores poderem chegar a um consenso sobre o retrato de uma realidade econômica, podendo, em certas circunstâncias, representar uma faixa de possíveis montantes com suas respectivas probabilidades. Pode ser direta ou indireta e, às vezes, se restringir à análise das premissas subjacentes a uma estimativa sobre o futuro.
- Tempestividade: significa a informação está disponível a tempo de influenciar o usuário em sua decisão.
- Compreensibilidade: significa que a classificação, a caracterização e a apresentação da informação são feitas com clareza e concisão, tornando-a compreensível. Mas não é admissível a exclusão de informação complexa e não facilmente compreensível se isso tornar o relatório incompleto e distorcido.

Assunção (2009, *apud* Vilela et al., 2012, p. 4), assegura que as características qualitativas da informação, bem como, o comportamento dos gestores, são variáveis que interferem na utilização da informação contábil.

A informação Contábil deve ser utilizada, de forma a maximizar a tomada de decisão dos dirigentes. Isso só será possível, se as características qualitativas estiverem delimitadas na informação. Ou seja, a informação deve conter relevância, ser fidedigna, comparável, verificável, tempestiva e compreensiva.

## 2.5 Sistema de Informação Contábil

O Sistema de Informação Contábil é um sistema habilitado, que integra informações contábeis destinados aos usuários internos e externos. De acordo com Strassburg (2006, p. 8), “a ênfase deve ser dada aos usuários internos, pois são eles que irão traçar o rumo do empreendimento, com base nas informações fornecidas”.

Essas informações contábeis servem como apoio à gestão, por meio do qual os gerentes planejam as atividades da empresa, nos níveis operacional, tático e estratégico.

Para que um sistema de informação contábil seja eficiente dentro de uma empresa, é preciso ter apoio da alta administração da companhia. Portanto, a necessidade tem que ser sentida pela administração da empresa, fazendo com que, a partir daí, tenha-se tranquilidade para desenvolver e manter adequadamente o sistema de informação (CREPALDI, 2011, p. 16).

Stair e Reynolds (2008, p. 27), pronunciam que os gerentes devem identificar oportunidades para implantar sistemas de informação para melhoria de seus negócios. Os autores ainda

relatam que em finanças e contabilidade, os sistemas de informação são usados para prever resultados e atividades de negócios, determinando as melhores fontes e uso de fundos, gerenciando recursos financeiros, analisando investimentos e efetuando auditorias na garantia que a organização esteja financeiramente em ordem e que todas as demonstrações e relatórios financeiros sejam definidos com exatidão.

Laudon e Laudon (2004, p. 24), acrescentam que embora os sistemas de informação estejam criando oportunidades positivas tanto para empresas quanto para indivíduos, eles também são uma fonte de problemas, questões e desafios.

Os autores referidos comentam que:

Sistemas de informação são tão essenciais para as empresas, os governos e a vida diária que as organizações devem tomar medidas especiais para garantir que sejam precisos confiáveis e seguros. A empresa abre as portas para o desastre se usar de sistemas que não funcionam como deviam, que não entregam informações de modo que as pessoas possam interpretá-las e usá-las corretamente [...]

Padoveze (2004, p. 146 *apud* Strassburg) destaca que os sistemas de informação contábil têm o objetivo de prover informações monetárias e não monetárias destinadas as decisões do nível operacional, tático e estratégico da empresa e constitui uma peça fundamental no sistema de informação gerencial da empresa.

Os Sistemas de Informação Contábil classificam em: Sistema de Informação de Apoio às Operações e Sistema de Informação de Apoio à Gestão. No apoio às operações, seu objetivo é auxiliar os departamentos e atividades executadas nas funções operacionais como venda, estoque, compra, entre outros. (PADOVEZE, 2007, *apud* FERREIRA, 2008, p. 5). O autor ainda questiona que no apoio à gestão, é necessário informações de ordem econômica e financeira para a tomada de decisão na empresa.

Deitos (2003, *apud* Stroehrer, 2005, p.26) explica que o:

sistema de informações contábeis, desde que projetado para atender a necessidade de informações gerenciais de seus usuários, pode conferir a qualquer empresa, independente do porte, uma maior segurança no processo de tomada de decisões”.

Toda e qualquer entidade, microempresa ou grandes corporações, tem condições de manter um sistema contábil de informação. (CREPALDI, 2011, p. 16).

A despeito da utilização dos sistemas de informações contábeis nas empresas, é notório explicitar que os administradores identifiquem a informação para optar pelo seu uso,

maximizando os recursos, admitindo a eficiência dentro da organização e evitando que falsas interpretações possam propagar na funcionalidade da empresa.

## 2.6 Tomada de Decisão

A tomada de decisão está presente no cotidiano das organizações em praticamente todas as situações. Os decisores procuram amenizar os riscos de suas ações munindo-os de dados e informações que possam auxiliá-los (PAIVA, 2000 *apud* STROEHER, 2005).

Freitas et al.,(1997, *apud* Stroeher, 2005) afirma que a importância da tomada de decisão é bastante notório e pode ser percebida empiricamente em qualquer análise organizacional.

Oliveira (2011, p. 24) acrescenta que “a tomada de decisão refere-se à conversão das informações em ação. Portanto, decisão é uma ação tomada com base na análise de informações”.

Para Rezende e Abreu (2008, p.85 *apud* Silva, 2009, p. 13):

Decisão nada mais é do que uma escolha entre alternativas, obedecendo a critérios preestabelecidos, em que é indiscutível a importância das informações em cada etapa do processo decisório. O fato de o executivo poder contar com informações adequadas e oportunas é de relevância capital para a tomada de decisão eficaz.

A tomada de decisão é um processo de escolha entre uma série de alternativas, onde o requisito para uma decisão adequada é prover de informações úteis e necessárias para a resolução dos problemas.

Santos e Ponte (1998, *apud* Silva, A.C., 2009), expõem que o processo decisório não se refere somente ao ato final da escolha entre alternativas, mas sim a todo o processo, o qual possui um conjunto de etapas ou fases a serem seguidas evidenciadas.

As fases desse processo de tomada de decisão são definidas por Figueiredo e Caggiano (1997, p. 34 *apud* Silva, 2008, R.R., p. 40), conforme descrito:

- Definição do problema;
- Obtenção dos fatos;
- Formulação das alternativas;
- Ponderação e decisão da ação a ser implementada.

Essas fases irão conduzir os gestores na escolha da melhor alternativa, através da apreciação das informações, com o subsídio de atingir melhores resultados. De acordo com Stair e Reynolds (2006, p. 370) a figura 2, explicita essas fases de tomada de decisão e resolução de problemas, que passam pelos estágios de: informação, projeto, escolha, acrescidos dos estágios de implementação e monitoramento.

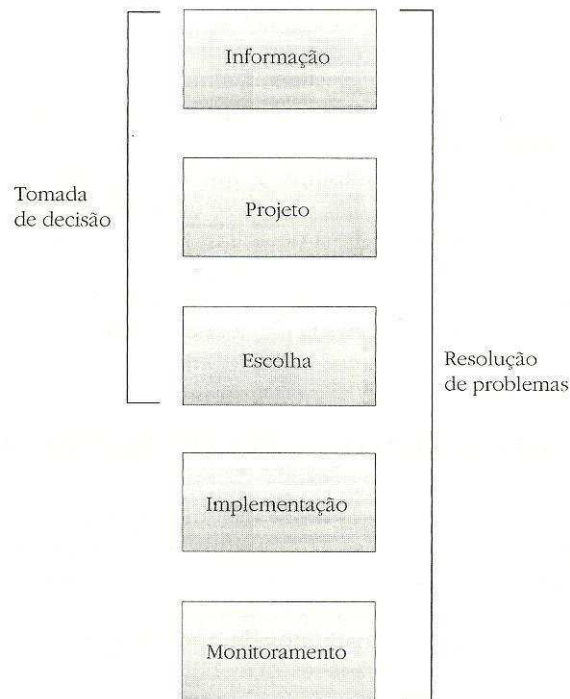


Figura 2 - O relacionamento entre a tomada de decisão e a resolução de problemas.  
Fonte: Stair e Reynolds, 2006

As decisões tomadas em todos os níveis hierárquicos irão determinar a utilização adequada de recursos para a consecução dos seus objetivos (SILVA, 2009, AC., p. 13).

De acordo com Freitas et al. (1997, apud Stroeher, 2005), as decisões de uma empresa podem ser classificadas quanto à atividade administrativa a que elas pertencem, segundo três níveis:

- Nível operacional: significando o uso eficaz e eficiente das instalações existentes e de todos os recursos para executar as operações; a decisão no nível operacional é um processo pelo qual se assegura que as atividades operacionais serão bem desenvolvidas; o controle operacional utiliza de procedimentos e regras preestabelecidas de decisões; a grande parte das decisões são programáveis e os

- procedimentos a serem seguidos são geralmente muito estáveis; as decisões operacionais e suas ações geralmente resultam em uma resposta imediata;
- **Nível tático:** englobando a aquisição genérica de recursos e as táticas para a aquisição, localização de projetos e novos produtos. As decisões no nível tático são normalmente relacionadas com o controle administrativo e são utilizadas para decidir sobre as operações de controle, formulas novas regras de decisão que irão ser aplicadas por parte do pessoal de operação e designação de recursos; neste nível são necessárias informações sobre o funcionamento planejado (normas, expectativas, pressupostos), variações a partir de um funcionamento planejado, a explicação dessas variações e análise das possibilidades de decisão no curso das ações;
  - **Nível estratégico:** englobando a definição de objetivos, políticas e critérios gerais para planejar o curso da organização; o propósito das decisões no nível estratégico é desenvolver estratégias para que a organização seja capaz de atingir seus macros objetivos; as atividades neste nível não possuem um período com ciclo uniforme; estas atividades podem ser irregulares, ainda que alguns planos estratégicos se façam dentro de planejamentos anuais ou em períodos preestabelecidos.

A figura visualizada a seguir, segundo O'Brien e Marakas (2007, p. 317), apresentam as necessidades de informações dos responsáveis pelo processo decisório, os tipos de informação relacionado aos níveis gerenciais e a estrutura da situação enfrentada (Ver Figura 3).



Figura 3– Necessidades de informações dos responsáveis pela tomada de decisão.  
Fonte: O'Brien e Marakas, 2007

O'Brien (2002, *apud* Stroeher 2005), de forma sucinta, manifesta que as decisões tomadas no nível operacional tendem a ser mais estruturadas, ou seja, as características da informação são: pré-especificadas, programadas, detalhadas, frequentes, históricas, internas e de foco estreito. Enquanto, que o nível tático mais semi-estruturadas e as decisões do nível estratégico mais não estruturadas, apresentadas como especiais, não programadas, resumidas, externas e de perspectiva ampla.

Desse modo, é necessário que os gestores estejam aptos para a tomada de decisão em todos os níveis da organização, seja operacional, tático ou estratégico. Contudo, uma decisão inadequada irá repercutir nos objetivos e continuidade da empresa.

## **2.7 Decisões Gerenciais**

Os gestores estão a cada momento tomando decisões, com a obtenção de resultados satisfatórios e para a eficácia das empresas. Moritz e Pereira (2006, p. 81), dizem que dois grandes tipos de situações a serem enfrentados, e a natureza deles irá influenciar nos métodos aplicados para se alcançarem soluções adequadas. Os dois tipos de decisões gerenciais, são classificadas em: as programadas (estruturadas) e as não programadas (não estruturadas).

Essas decisões gerenciais segundo Moritz e Pereira (2006, p. 81), são caracterizadas, como:

- Decisões programadas: caracterizam os problemas que são bem compreendidos, altamente estruturados, rotineiros e repetitivos e que se prestam aos procedimentos e regras sistemáticos. Assim, estas decisões são sempre semelhantes. São repetitivas e rotineiras.
- Decisões não programadas: destinam-se àqueles problemas que não são bem compreendidos, carecem de estruturação, tendem a ser singulares e não prestam aos procedimentos sistêmicos ou rotineiros. A chave para entender essas decisões é lembrar que acontecem raramente, ou seja, existem poucos precedentes para a tomada de decisões.

As decisões gerenciais devem ser previsíveis, sendo elas repetitivas ou inesperadas. Os gestores ao tomarem decisões, precisam verificar as probabilidades de ocorrência dos resultados, se elas estão sob condições de certeza, incerteza e risco.



Quando os resultados em potencial e as probabilidades de ocorrência dos resultados são conhecidos, as decisões são tomadas sob condição de certeza". Quando os resultados em potencial não são totalmente conhecidos e as probabilidades de ocorrência dos resultados precisam ser designadas (probabilidades de errar/acertar são intensas), as decisões são tomadas sob condições de risco. Quando nem os resultados em potencial nem as probabilidades de ocorrência dos resultados são completamente conhecidos, a administração está tomando decisões sob condições de incerteza. Quando a incerteza aumenta, também aumenta a possibilidade de fracasso (MORITZ e PEREIRA, 2006, p.83).

Não obstante, as decisões sob condições de risco e de incerteza, comprometem o sucesso da empresa. Os gestores devem ser cautelosos, garantindo decisões com convicção e na busca de maiores resultados.

### 3 ANÁLISE DE DADOS

Após trabalhado os dados e obtidos os resultados, faz se necessário a análise e interpretação dos mesmos. A análise de dados dispõe de três tipos de informações: informações sobre a empresa, informações pessoais sobre o gestor e informações sobre a percepção de cada gestor, quanto à utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão.

#### 3.1 Sexo do entrevistado

Em relação ao sexo dos entrevistados, verifica-se que 79% são do sexo masculino e apenas 21% corresponde ao sexo feminino (Gráfico 1). Isso mostra que existem mais homens na função administrativa, ou seja, no cargo de gerência das empresas pesquisadas.

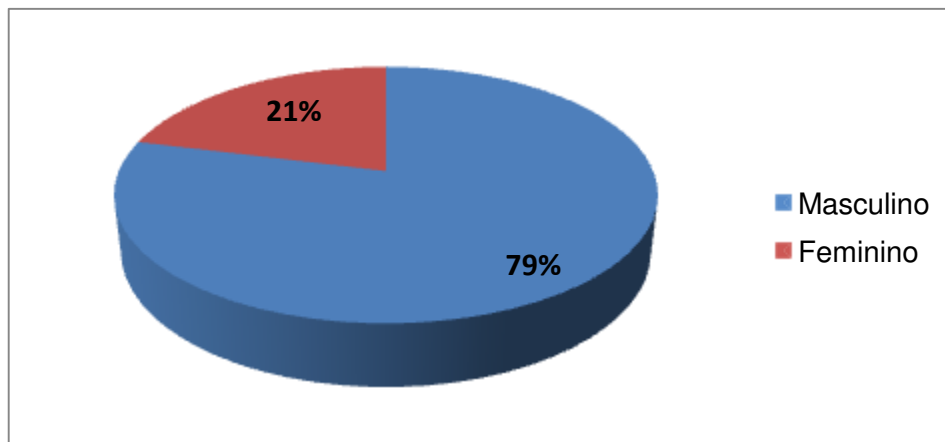


GRÁFICO 1 – Sexo do entrevistado  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

#### 3.2 Faixa etária do entrevistado

Como mostra no gráfico 2, a faixa etária prevalecente entre os entrevistados demonstram que são entre 36 e 45 anos, são pessoas com uma certa experiência de negócio, correspondendo a 26% dos entrevistados. Ademais, 21% entre a faixa de 46 e 55 anos, 21% mais de 55 anos, 16% entre 26 e 35 anos e por último 16% até 25 anos.

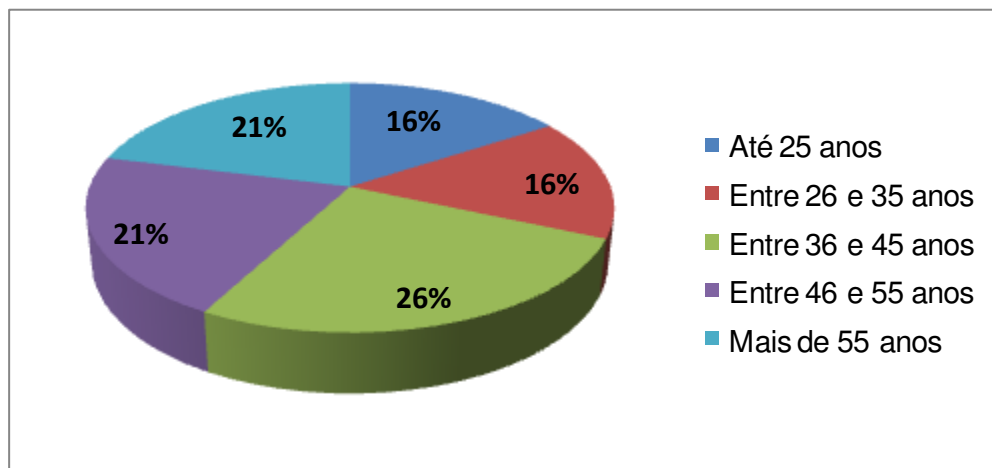


GRÁFICO 2 – Faixa etária  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.3 Nível de instrução

Pela análise do gráfico 3, 32% dos responsáveis pela administração das empresas, em sua maioria, concluíram o ensino médio e 32% o superior completo, 26% tem o curso superior incompleto e 10% pós-graduação, com especialização. Percebe-se que poucos dos entrevistados, falta optarem por um curso de graduação para melhor desempenho de suas funções. Pois, de acordo com Oliveira (2011, p. 22) o executivo deve obter conhecimento necessário ao processo decisório, permitindo posicionar-se diante de um problema ou uma situação qualquer.

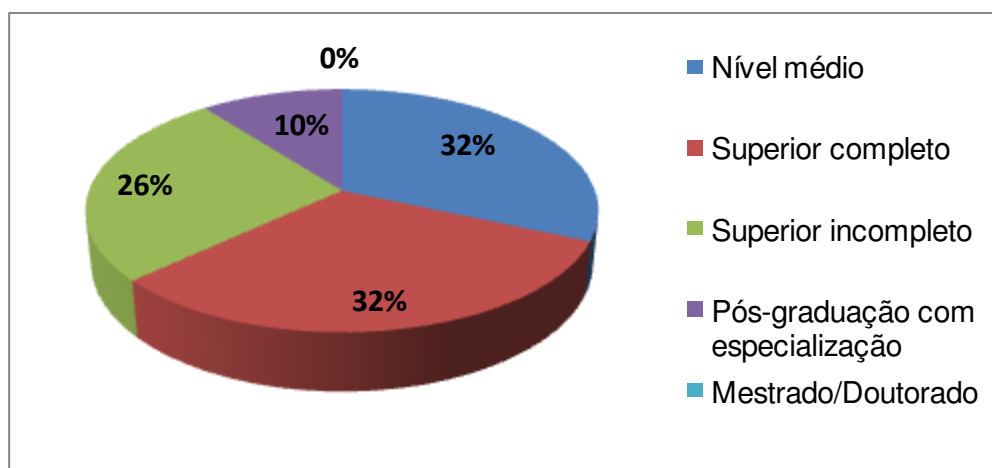


GRÁFICO 3 – Nível de instrução  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.4 Função que ocupa na empresa

Pode-se observar que 40% dos cargos de gerência de uma empresa são ocupadas pelos próprios proprietários, 30% são ocupados pelos gerentes-funcionários, 15% pelos gerentes-sócios e 15% por outras funções (Gráfico 4). Os empresários ainda predominam no cargo de planejamento, controle e tomada de decisão de uma empresa, ficando atrás deste os funcionários.

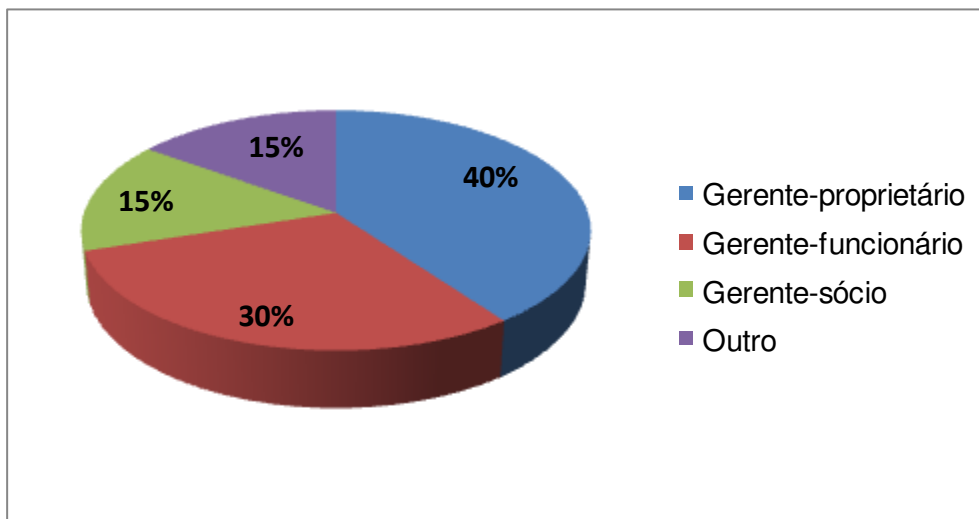


GRÁFICO 4 – Função na empresa  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.5 Atividades desenvolvidas pelo entrevistado de gerência, gestão ou direção de uma empresa

Conforme demonstrado no gráfico 5, 42% dos entrevistados exerceram duas ou mais vezes a função de gestor e são pessoas que já possuem anos de experiência e a capacidade de gerir um negócio; 32% exercem a função pela primeira vez, existindo a probabilidade maior de cometer erros e comprometer a continuidade da empresa e 26% já gerenciaram uma única vez os negócios antes do cargo exercido atualmente.

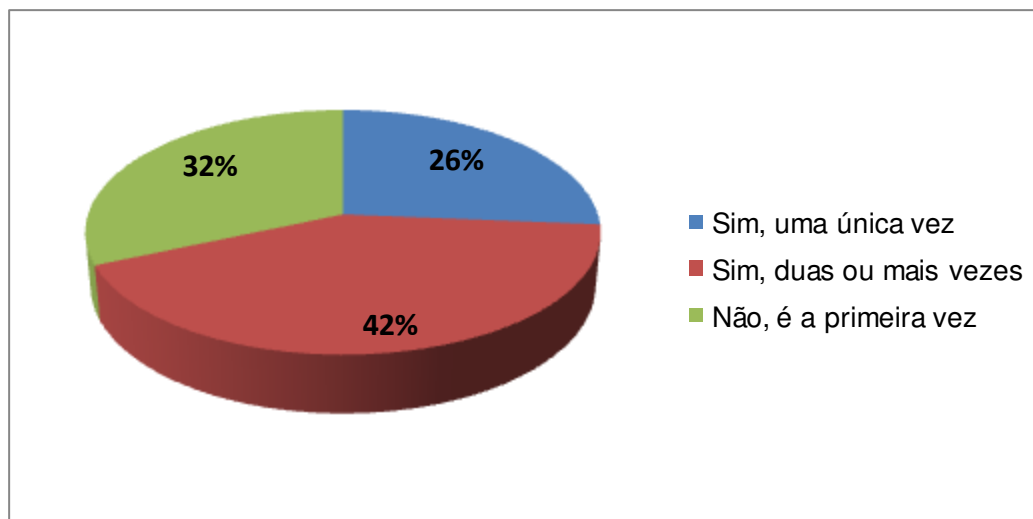


GRÁFICO 5 – Atividades desenvolvidas pelo entrevistado de gerência, gestão ou direção de uma empresa

Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.6 Porte da empresa

Os dados do gráfico 6, de acordo com o porte da empresa evidenciam que 47% das 19 empresas entrevistadas, são classificadas como microempresa, 37% de empresas de pequeno porte e 16% de empresas de médio porte. Nota-se, a predominância das microempresas.

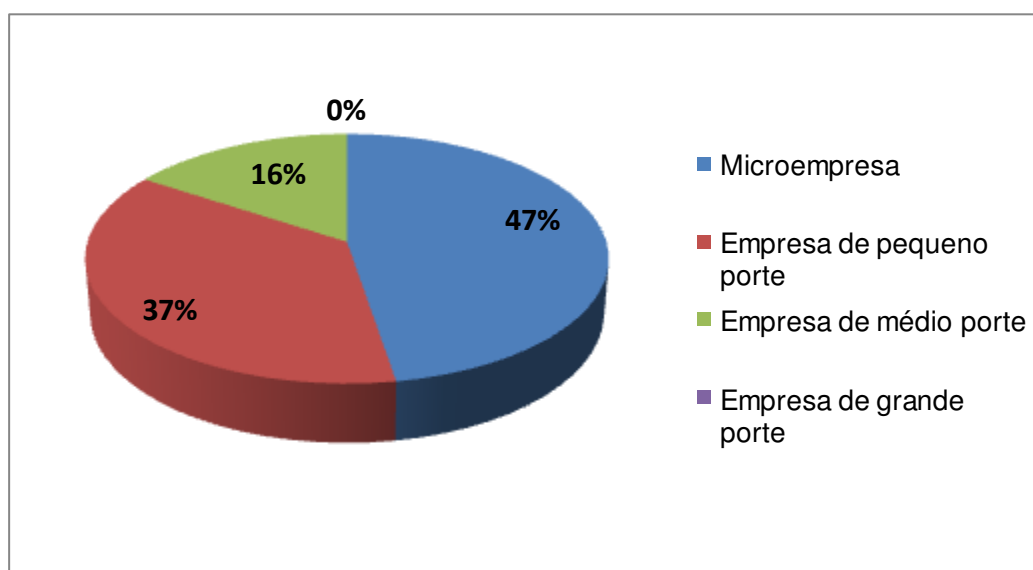


GRÁFICO 6 – Porte da empresa

Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.7 Tempo de existência da empresa

Em relação ao tempo de existência da empresa, percebe-se que a maior parte das empresas entrevistadas atuam há mais de 10 anos no mercado, correspondendo a 32% do total; 26% de 6 a 10 anos; 21% de 2 a 5 anos e 21% menos de 2 anos. O contador gerencial deve esforçar-se para assegurar que a administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo (CREPALDI, 2011, p.7).

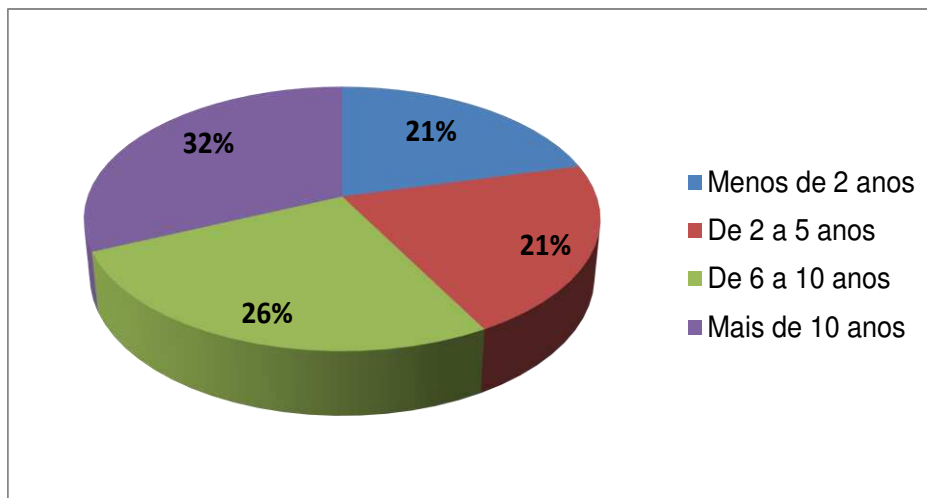


GRÁFICO 7 – Tempo de existência da empresa  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.8 Curso de capacitação ou treinamento gerencial

De acordo com o gráfico 8, 32% dos gestores entrevistados já participaram do curso de capacitação ou treinamento gerencial duas vezes, 32% cursaram três ou mais vezes, 26% nunca cursaram e 10% uma única vez. Consta que os gestores ainda precisam ter a percepção que os cursos de capacitação ou treinamento profissional propiciam a qualidade e segurança na administração das empresas. Crepaldi (2011, p. 3) comenta que sem o conhecimento do mercado, da concorrência, da formação de preços, dos controles dos gastos, dentre outros, os empresários tomam decisões incompatíveis com os objetivos da empresa, levando a comprometer a continuidade de suas atividades.

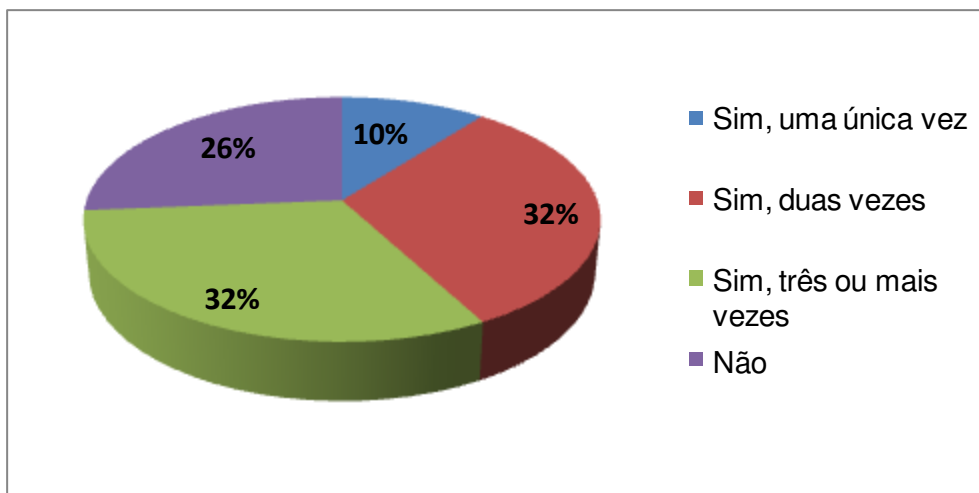


GRÁFICO 8 – Capacitação ou treinamento gerencial  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.9 Contribuição do curso de capacitação ou treinamento gerencial na utilização da informação contábil dentro das relações empresariais

No gráfico 9, pode ser visualizado que 86% dos responsáveis pela administração da empresa afirmam que o curso de capacitação ou treinamento gerencial que participaram, contribui de maneira expressiva na utilização da informação contábil dentro de suas relações empresariais e 14% afirmam que o aproveitamento foi pouco, isto é, insuficiente na realização de suas funções. Noronha (2012, p. 5) comenta que com uma estruturação gerencial e contábil mais consistente, por parte dos gestores, dificilmente o negócio enfrentará situações que possam comprometer sua continuidade e crescimento.

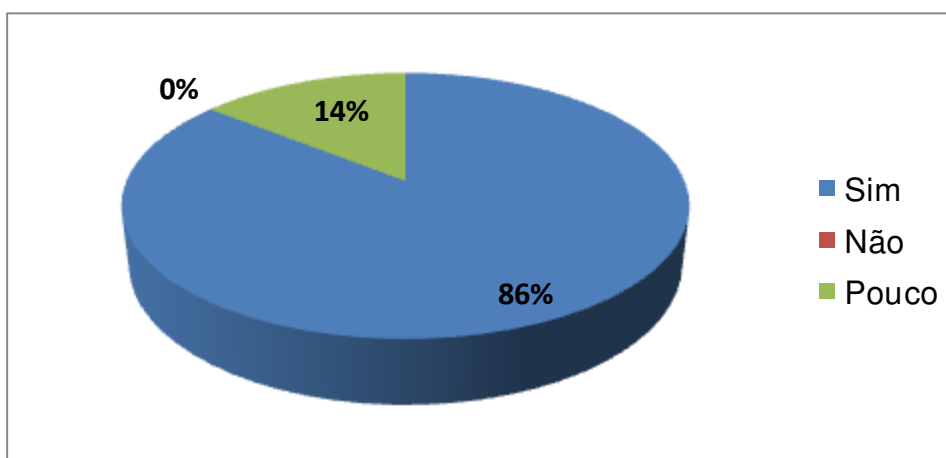


GRÁFICO 9 – Contribuição do curso de capacitação ou treinamento gerencial  
Fonte: pesquisa de campo, 2013

### 3.10 Conhecimento da importância das informações contábeis

Diante da pesquisa, 74% dos gestores declaram que possuem conhecimento da importância das informações contábeis e 26% não possuem. Sendo assim, a maioria dos gestores entende que para uma boa tomada de decisão nas empresas é necessário utilizar-se de informações e relatórios contábeis.

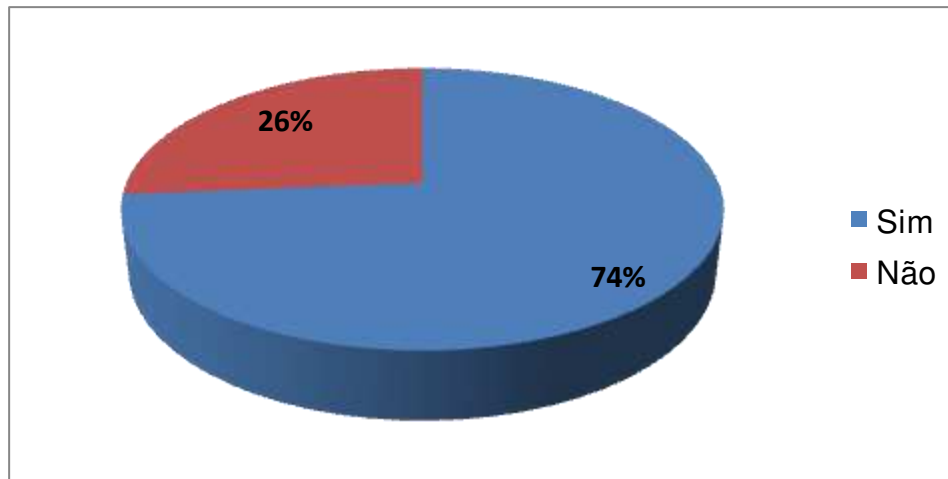


GRÁFICO 10 - Conhecimento da importância das informações contábeis  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.11 Utilização de informações contábeis na tomada de decisão da empresa

Quanto à utilização de informações contábeis na tomada de decisão da empresa, o gráfico 11 mostra que 37% dos dirigentes afirmam utilizar sempre as informações contábeis como ferramenta para as suas decisões, 37% afirmam utilizar às vezes, 16% raramente e por último, 10% dos gestores afirmam nunca ter utilizado de informações em suas tomadas de decisões. Oliveira (2011, p. 24) acrescenta que a tomada de decisão refere-se à conversão das informações em ação. Portanto, é importante que a decisão seja tomada com base na análise de informações.



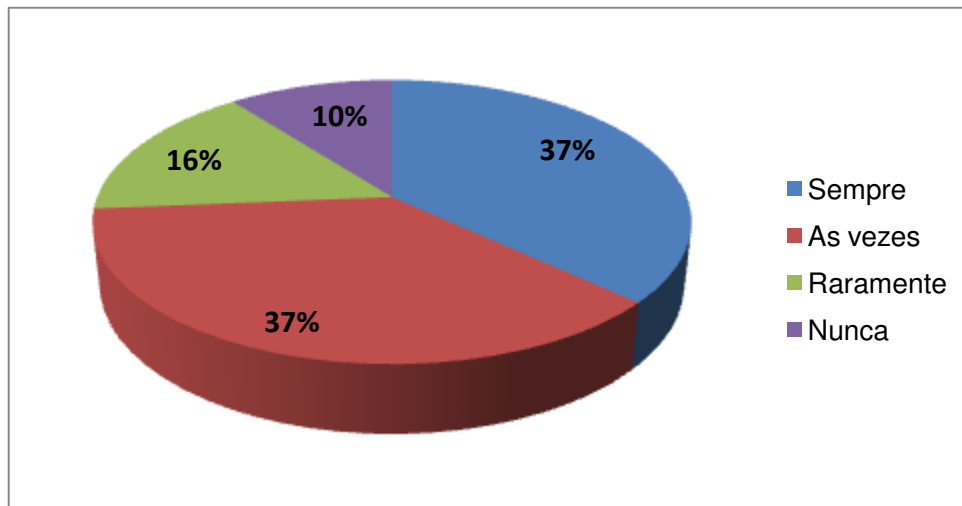


GRÁFICO 11 – Utilização de informações contábeis na tomada de decisão da empresa  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.12 A qualidade da decisão com a utilização de ferramentas gerenciais

O gráfico 12 permite verificar que 68% dos gestores confessam que a qualidade de sua decisão seria melhor se utilizassem de ferramentas gerenciais e 32% parcialmente. Isso prova que os gestores utilizam também de outras informações em seu processo decisório, como por exemplo, as informações entregues pelo contador da empresa. De fato, é função do profissional contábil, fornecer aos usuários da contabilidade informações de acordo com suas necessidades (MARTINS *et al.*, 1997, *apud* GUIMARÃES, 2010 p. 5).

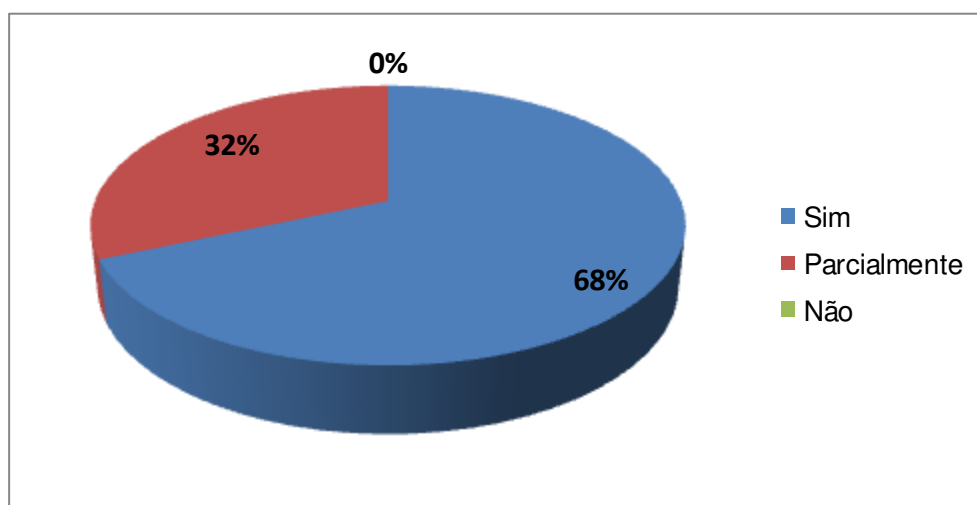


GRÁFICO 12 – A qualidade da decisão com a utilização de ferramentas gerenciais  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.13 No que se baseia o entrevistado no momento de tomar uma decisão na empresa

Com relação ao gráfico 13, é notório analisar que a maioria dos gestores entrevistados se baseia em informações disponibilizadas pelo pessoal interno no momento de tomar uma decisão, que corresponde a 47% dos entrevistados, 37% dizem que se baseiam na experiência e intuição no negócio e 16% em informações disponibilizadas pelo contador. Percebe-se que ainda existem gestores que não utilizam de informações, e isso pode ser definido como risco para o negócio. Marcelino e Suzart (2009, p. 12) dizem que as decisões não devem ser pautadas na intuição, mas em informações, dados reais e palpáveis que possam nortear que está à frente das tomadas de decisões nas empresas.

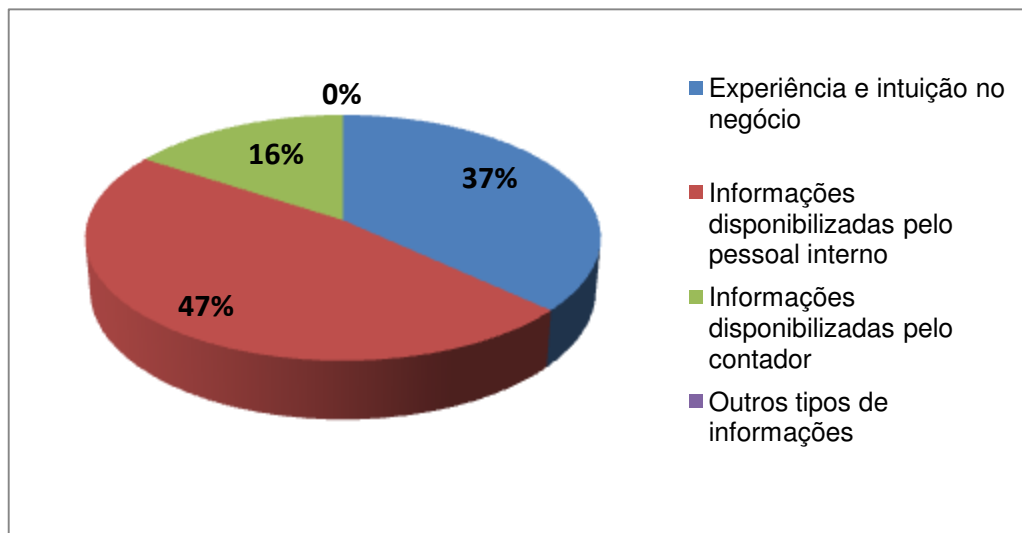


GRÁFICO 13 – No que se baseia o entrevistado no momento de tomar uma decisão na empresa  
Fonte: pesquisa de campo, 2008.

### 3.14 Dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis entregues pelo contador

Através do gráfico 14, verifica-se que 53% dos gestores responderam que sentem dificuldade na compreensão dos relatórios e informações contábeis entregues pelo contador, 42% às vezes e 5% não sentem dificuldade. É notório que os gestores utilizam de outras informações para a tomada de decisão, ficando os relatórios contábeis entregues pelo contador apenas para cumprimento da legislação.

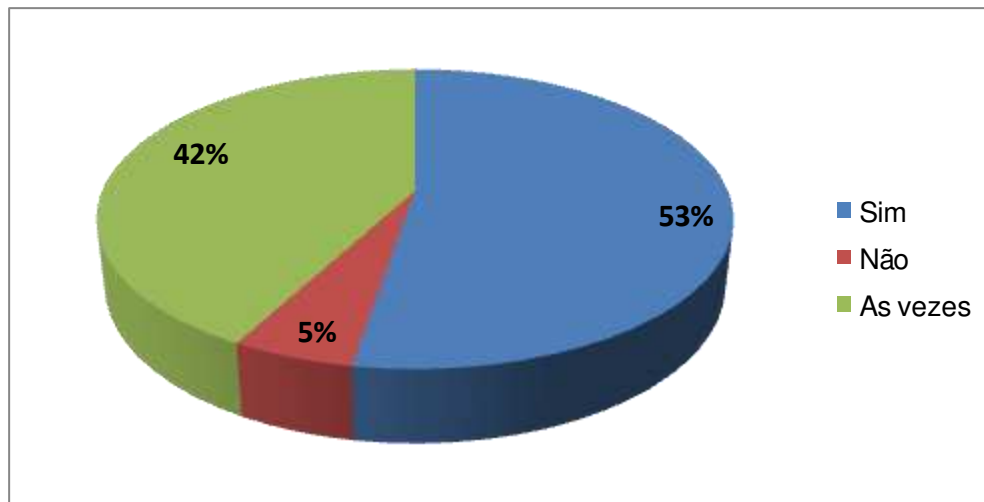


GRÁFICO 14 – Dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.15 Relatórios contábeis que o entrevistado sente mais dificuldade de compreensão

Consoante o gráfico 15, fica visível que a maioria dos dirigentes sente dificuldade em praticamente todos os relatórios ou demonstrativos contábeis, correspondente a 47% do total, 32% sentem dificuldade de compreensão do Balanço Patrimonial, 11% do Balancete de Verificação e 10% da Demonstração do Resultado do exercício. É preciso que os contadores contribuam de maneira significativa no processo decisório, prestando assessoria para que os gestores possam ter entendimento dos demonstrativos ou relatórios contábeis e possam utilizá-los. O'Brien e Marakas (2007, p. 314) afirmam que a informação desatualizada, imprecisa, ou difícil de compreensão não tem utilidade ou valor para nenhum profissional dos negócios. Os profissionais precisam de informações de qualidade, ou seja, com características, atributos ou qualidades que as tornem mais úteis.

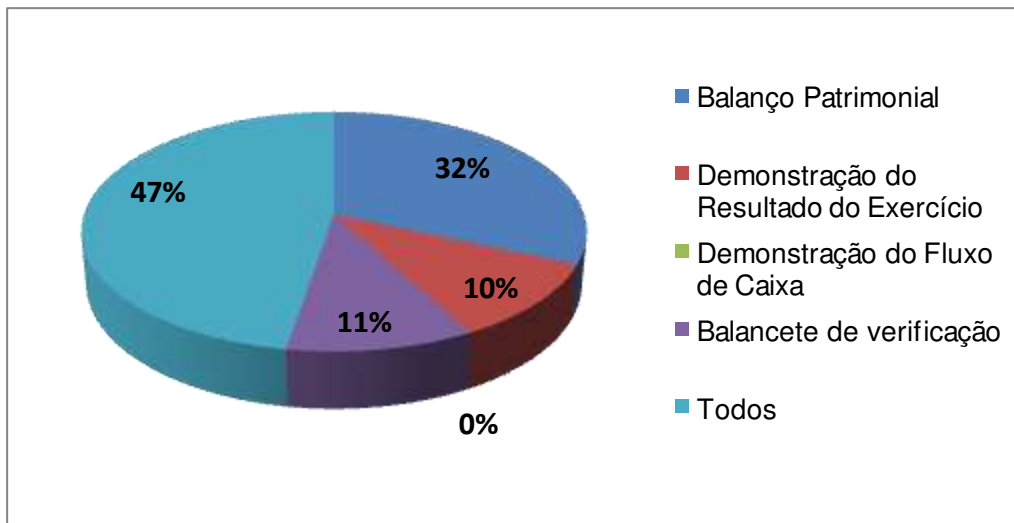


GRÁFICO 15 - Relatórios contábeis que o entrevistado sente mais dificuldade de compreensão  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.16 O tipo de informação contábil mais utilizada na tomada de decisão

O gráfico 16 demonstra que 37% das informações contábeis mais utilizadas na tomada de decisão das empresas, são informações sobre a situação econômica (lucratividade quanto as receitas, custos, despesas, lucros e prejuízos), ficando 31% informações sobre eficiências operacionais (prazo médio de renovação dos estoques, de recebimentos de vendas e pagamentos de compras), 16% informações de contabilidade gerencial (produtos mais lucrativos e produtos que dão prejuízos, ponto de equilíbrio, margem de contribuição) e por fim 16% informações sobre a situação financeira (contas a pagar, contas a receber, falta ou excesso de recursos). Nota-se a não utilização do planejamento tributário (escolher a melhor maneira de pagar menos impostos dentro das várias formas de tributação existentes) por parte dos gestores.

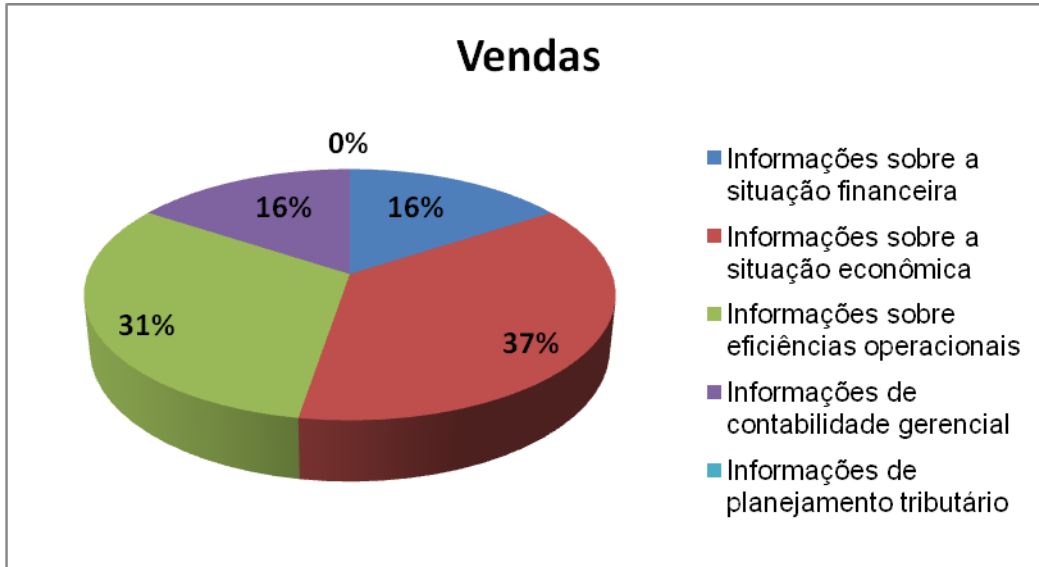


GRÁFICO 16 – O tipo de informação contábil mais utilizada na tomada de decisão  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.17 Problemas que a empresa enfrentaria pela ausência de informações contábeis no gerenciamento dos negócios

Com base no gráfico 17, 32% dos dirigentes afirmam que a falta de capital de giro seria um problema que a empresa enfrentaria pelo não uso de informações contábeis no gerenciamento dos negócios, 32% afirmam que seria a falta de conhecimento da margem de lucro e vendas, 26% gerariam um estoque demasiado, 10% afirmam que teriam descontrole no contas a pagar e contas a receber. Todos os problemas citados comprometem no crescimento e desenvolvimento das empresas. Por conseguinte, Sá (2009, p. 56 apud Rosa; Santos, 2010, p. 10), explica que a ausência, insuficiência de elementos, omissão, incerteza e inadequação de informações, ocasionam desacertos e implicam em uma inexatidão e, como consequência, orientação deficiente.

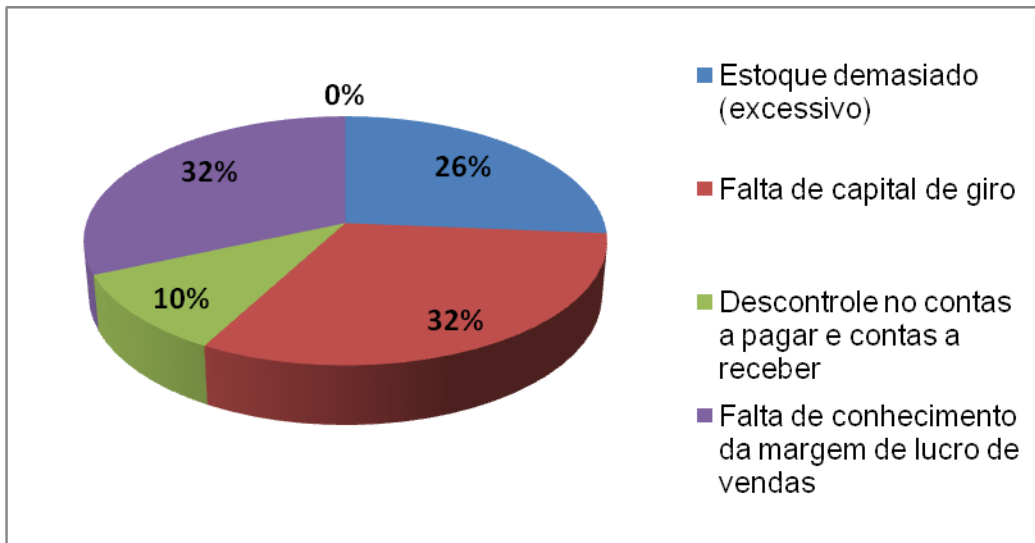


GRÁFICO 17 – Problemas que a empresa enfrentaria pela ausência de informações contábeis no gerenciamento dos negócios

Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.18 Sistema de informação gerencial na empresa

Como mostra o gráfico 18, 63% dos gestores entrevistados possuem sistemas de informação gerencial em seus negócios e 37% não possuem. Entende-se que a minoria dos gestores ainda utiliza de ferramentas manuais e planilhas computadorizadas. É preciso, segundo Oliveira (2011, p. 88) buscar uma estrutura de sistema que proporcione o maior benefício e ajude os gestores a operar suas atividades de maneira eficaz.

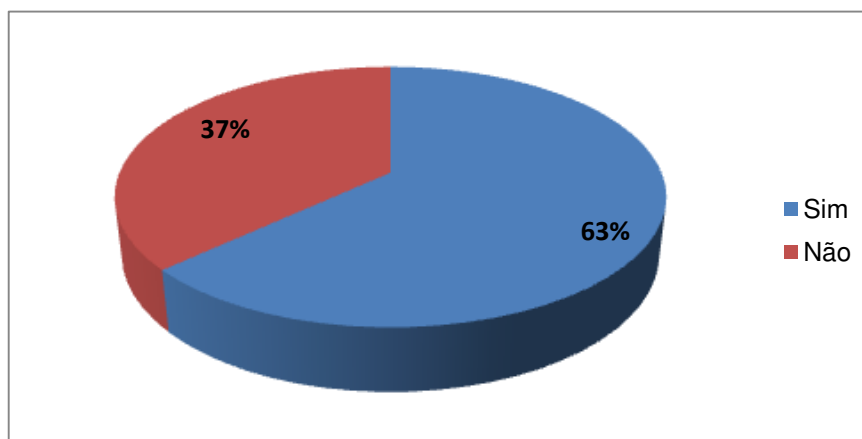


GRÁFICO 18 – Sistema de informação gerencial na empresa

Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.19 Nível de satisfação quanto às informações gerenciais utilizadas pela empresa

Quanto ao nível de satisfação das informações gerenciais utilizadas pelas empresas, 58% dos gestores dizem está parcialmente satisfeitos com as informações e 42% dizem está totalmente satisfeitos. Conforme Padoveze (2000, p. 43 apud Strassburg, 2006, p. 2), toda informação é o dado que deve ser processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e apresentar valor real ou percebido para suas decisões correntes ou prospectivas.

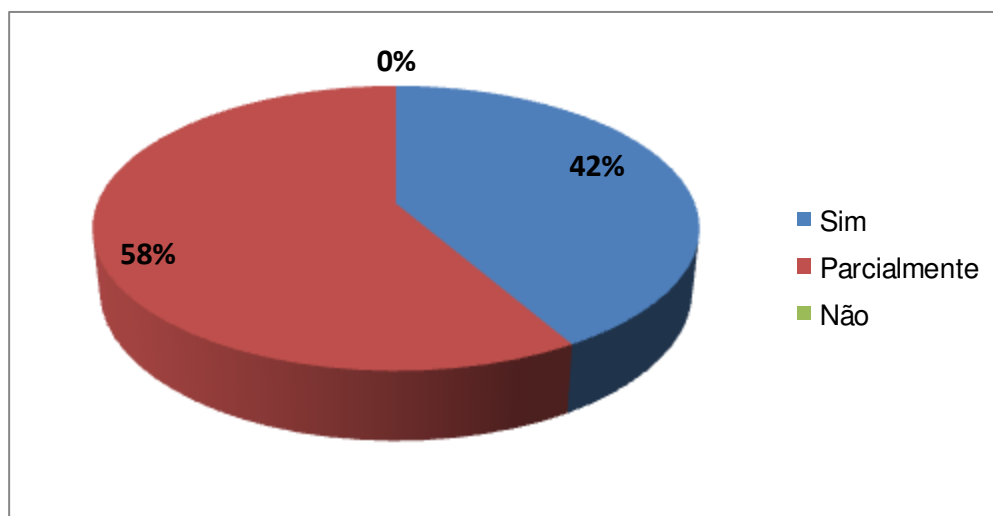


GRÁFICO 19 – Nível de satisfação quanto às informações gerenciais utilizadas pela empresa  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.

### 3.20 O sistema de informação gerencial adéqua às necessidades dos gestores

Conforme o gráfico 20, 75% dos gestores entrevistados afirmam que os sistemas de informação gerencial ainda precisam se adequar as suas reais necessidades, 17% afirmam que não e 8% parcialmente. Os sistemas de informação gerencial diferenciam de uma empresa para outra, por isso é necessário à customização dos sistemas, que eles se adequem as reais necessidades dos seus gestores, possibilitando uma boa tomada de decisão.

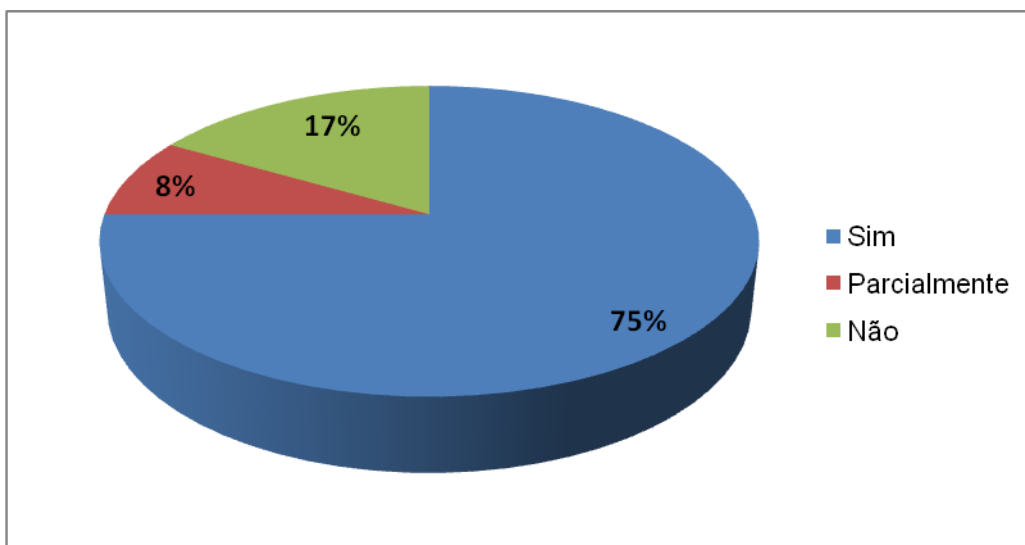


GRÁFICO 20 – O sistema de informação gerencial adéqua às necessidades dos gestores  
Fonte: pesquisa de campo, 2013.



#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa estudou a utilização da informação contábil para a tomada de decisão das organizações, com um estudo sobre a percepção dos gestores do ramo industrial da cidade de Sousa-PB, com o intuito de pesquisar, identificar e avaliar as informações contábeis e a percepção dos gestores das indústrias, além das dificuldades enfrentadas pela ausência das informações contábeis no gerenciamento dos negócios, e das informações contábeis mais utilizadas pelos gestores na tomada de decisão.

Com a pesquisa foi possível tirar algumas conclusões, que em relação ao curso de capacitação ou treinamento gerencial, a minoria dos gestores nunca participaram, além de que necessário que os gestores atentem a importância da capacitação ou treinamento gerencial, a fim de uma maior segurança e qualidade na administração das empresas, através do melhor entendimento dos relatórios e informações contábeis para o planejamento e controle de seus negócios.

Constatou que os gestores têm a percepção da importância da utilização das informações contábeis, mas nem sempre se baseiam no momento da tomada de decisão, se submetendo a experiência e intuição, e isso pode ser definido como um risco ao negócio.

Todavia, foi identificado que os gestores sentem dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis entregues pelo contador, sendo que o balanço patrimonial é a demonstração mais apontada, de acordo com a pesquisa. As informações que os gestores mais utilizam são do pessoal interno da empresa, por isso, é importante que os contadores acompanhem os gestores, procurando prestar assessoria nas questões gerenciais, no intuito de facilitar o processo de tomada de decisão destes, tomando uma nova postura e direcionando a empresa a concretização de seus objetivos.

Os problemas que a empresa enfrentaria pela ausência de informações, de acordo com os empresários, seria primordialmente a falta de capital de giro e a falta de conhecimento da margem de lucro de vendas, mostrando que os gestores tem conhecimento das consequências inerentes ao não uso das informações.

Nesse aspecto é preciso que os sistemas de informação gerenciais adequem as reais necessidades dos gestores com as informações contábeis existentes e fornecidas pelos contadores, através da customização dos sistemas, possibilitando informações gerenciais úteis ao processo decisório.

Com base no que foi discorrido, o nível de percepção dos gestores da área industrial da cidade de Sousa-PB, é indiferente, acerca da utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão, isto é, existem gestores que ainda tomam decisões sem o uso de informações, utilizando a percepção e a experiências de anos no negócio.

Em termos de limitação, faltou comprometimento em relação a alguns empresários, que não contribuíram com a entrega dos questionários, ocasionando uma amostra reduzida na pesquisa.

Quanto às recomendações, recomendam-se novos estudos, com pesquisas de campo em outra região demográfica ou até mesmo com outros segmentos de mercado, havendo um acréscimo da amostra nos futuros trabalhos.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Renata Valeska do Nascimento. **Controle gerencial no relacionamento com empresas terceirizadas: um estudo de caso no setor elétrico com o uso da análise do discurso e da teoria institucional.** Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-22112012-174237/pt-br.php>>. Acesso em: 03 mar. 2013.
- CPC. Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **Pronunciamentos técnicos contábeis 2011.** – Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2012. Disponível em: <[http://www.cpc.org.br/pdf/cpc\\_pronunciamentos\\_2011.pdf](http://www.cpc.org.br/pdf/cpc_pronunciamentos_2011.pdf)>. Acesso em: 01 abr. 2013.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** - 5 ed. - São Paulo: Atlas, 2011.
- FERREIRA, Antonio Jorge Paulino. **Estudo sobre a Percepção dos Empresários das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte acerca da Utilização da Informação Contábil no Processo de Tomada de Decisão: Uma Pesquisa de Campo nas Empresas do Shopping Iguatemi Salvador, Bahia.** Disponível em: <[http://www.contabeis.ufba.br/Site/arquivos/Editor/file/TCC%20Gest%C3%A3o%20Cont%C3%A1bil%20Tribut%C3%A1ria/artigo\\_Antonio%20Jorge\\_Banca%20NOTA%20290310.pdf](http://www.contabeis.ufba.br/Site/arquivos/Editor/file/TCC%20Gest%C3%A3o%20Cont%C3%A1bil%20Tribut%C3%A1ria/artigo_Antonio%20Jorge_Banca%20NOTA%20290310.pdf)>. Acesso em: 02. fev. 2013.
- GARRISON, R. H., et al. **Contabilidade gerencial.** -11 ed. - Rio de Janeiro: LTC, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.
- GIULIO, Luciano. **Aproximação entre contabilidade gerencial e contabilidade financeira com a convergência contábil brasileiro às normas IFRS.** Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-24012012-154824/pt-br.php>>. Acesso em: 03 mar. 2013.
- GUIMARÃES, Leda Maria. **O Profissional Contábil diante da Convergência das Normas Contábeis.** Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos11/34414349.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2013.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação.** – 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2002.
- LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informações gerenciais: administrando a empresa digital.** Tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Erico Veras Marques, Belmiro João. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- MARCELINO, Carolina Venturini; SUZART, Janilson Antônio da Silva. O papel das informações contábeis no processo decisório das indústrias situadas na Região

Metropolitana de Salvador. In: XVI Congresso Brasileiro de Custos, 2009, Fortaleza. Congresso Brasileiro de Custos: **Anais de resumos**. São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, 2009. p. 51. Disponível em: <<http://www.contabeis.ufba.br/Site/arquivos/Editor/file/Mestrado/Artigos/JSuzart-Custos2.pdf>>. Acesso em 21 set. 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. – 7 ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MORITZ, Gilberto de Oliveira; PEREIRA, Gilberto de Oliveira. **Processo decisório**. – Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006. 168p. Disponível em: <[http://www.uapi.edu.br/conteudo/material\\_online/disciplinas/pro\\_dec/download/Processo\\_Decisorio\\_final\\_18\\_12\\_06.pdf](http://www.uapi.edu.br/conteudo/material_online/disciplinas/pro_dec/download/Processo_Decisorio_final_18_12_06.pdf)>. Acesso em: 26 mar. 2013.

NORONHA, Lauania Aparecida Martins et al. A utilização das Informações Contábeis no Processo Decisório: Um Estudo em micro e pequenas empresas do município de Rio Paranaíba, MG, In: XXIII ENANGRAD, 2012, Bento Gonçalves. **Anais...** Rio Grande do Sul, 2012. Disponível em: <[http://anais.enangrad.org.br/\\_resources/media/artigos/fin/01.pdf](http://anais.enangrad.org.br/_resources/media/artigos/fin/01.pdf)>. Acesso em: 05 jan. 2013.

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação: uma introdução**. – 13 ed. – São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistema de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. – 14. Ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de contabilidade básica: uma introdução à prática contábil**. – 5. ed. – 3. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

PITELA, Antonio Cesar. O Desempenho Profissional do Contador na Opinião do Empresário. **Revista Publicatio UEPG**, Universidade Estadual de Ponta Grossa. Ano 8, n. 1, 2000. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/humanas/article/view/10>>. Acesso em: 29 set. 2012.

ROSA, Liliâne Lessa Santos; SANTOS, Sheyla Veruska. **A importância da Contabilidade Gerencial para a Administração**. Disponível em: <[http://www.opet.com.br/revista/administracao\\_e\\_cienciascontabeis/pdf/n3/A-IMPORTANCIA-DA-CONTABILIDADE-GERENCIAL-PARA-A-ADMINISTRACAO.pdf](http://www.opet.com.br/revista/administracao_e_cienciascontabeis/pdf/n3/A-IMPORTANCIA-DA-CONTABILIDADE-GERENCIAL-PARA-A-ADMINISTRACAO.pdf)>. Acesso em: 07 abr. 2013.

SÁ, Antonio Lopes de. Entrevista Professor Doutor Antonio Lopes de Sá. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, n. 178/179/180, p. 11-17.

SILVA, Ana Cláudia Lima. **A importância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis), Faculdades Sudamérica, Cataguases, 2009. Disponível em: <[http://www.sudamerica.edu.br/arquivos\\_internos/publicacoes/Ana\\_Claudia.pdf](http://www.sudamerica.edu.br/arquivos_internos/publicacoes/Ana_Claudia.pdf)>. Acesso em 22 mar. 2013.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Manuel Soares da. **Utilidade da informação contábil para a tomada de decisões: Um estudo sobre a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas da Grande**

**João Pessoa.** Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis), UFPB, UnB, UFRN, 2010. Disponível em: <[http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/7351/1/2010\\_ManuelSoaresdaSilva.pdf](http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/7351/1/2010_ManuelSoaresdaSilva.pdf)>. Acesso em: 02 jan. 2013.

SILVA, Robson Ricardo da. **Estudo da percepção dos profissionais da contabilidade e dos gestores de micro e pequenas empresas da cidade de Novo Hamburgo/RS em relação à utilização da contabilidade gerencial nos processos de gestão.** Monografia (Graduação em Ciências Contábeis), Centro Universitário Feevale, Novo Hamburgo, 2008. Disponível em: <<http://ged.feevale.br/bibvirtual/Monografia/MonografiaRobsonSilva.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2013.

SOUZA, Alberto Farias de et al. **Adequação do profissional de contabilidade junto as novas tecnologias.** Disponível em: <<http://meuartigo.brasilecola.com/informatica/adequacao-profissional-contabilidade-junto-as-novas-.htm>>. Acesso em: 02 abr. 2013.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George G. **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial.** Tradução técnica Flávio Soares Corrêa da Silva (coord.), GiullianoMega, Igor Ribeiro Sucupira. – São Paulo: Cengage Learning, 2008.

STRASSBURG, Udo et al. **A importância do Sistema de Informação Contábil como Fonte de Informações para Tomada de Decisões.** Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/Artigos%20apresentados%20em%20Comunica%20E7%2F5es/ART%205%20%20A%20Import%20E2ncia%20do%20Sistema%20de%20Informa%20E7%2F3o%20Cont%20E1bil%20como%20Fonte%20de%20Informa%20E7%2F5es%20para%20Tomada%20de%20.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2012.

STROEHER, Angela Maria. **Identificação das características das informações contábeis e a sua utilização para tomada de decisão organizacional de pequenas empresas.** Dissertação (Mestrado em administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/gianti/files/orientacao/mestrado/defesa/pdf/42\\_dissertacao\\_angela.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/orientacao/mestrado/defesa/pdf/42_dissertacao_angela.pdf)>. Acesso: 26 mar. 2013.

VILELA, Vanessa et al. **Um Estudo sobre a Percepção das Micro e Pequenas Empresas e dos Profissionais de Contabilidade a cerca da Informação Contábil Gerada.** Disponível em: <<http://www.dad.ufv.br/congressodad/anais/201256.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

# APÊNDICE

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA



### QUESTIONÁRIO

**Pesquisa: A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA A TOMADA DE DECISÃO DAS ORGANIZAÇÕES: Um Estudo Sobre A Percepção Dos Gestores Do Ramo Industrial Da Cidade de Sousa-PB**

**Orientador:** Vorster Queiroga Alves

**Pesquisadora:** Kamylla Karen Rolim Martins

01. Sexo do entrevistado:

- ( ) Masculino.
- ( ) Feminino.

02. Qual é a sua faixa etária?

- ( ) Até 25 anos.
- ( ) Entre 26 e 35 anos.
- ( ) Entre 36 e 45 anos.
- ( ) Entre 46 e 55 anos.
- ( ) Mais de 55 anos.

03. Qual é o seu nível de instrução?

- ( ) Nível médio.
- ( ) Superior completo.
- ( ) Superior incompleto.
- ( ) Pós-graduado com especialização.
- ( ) Mestrado/ Doutorado.

04. Qual a sua função na empresa?

- ( ) Gerente-proprietário.
- ( ) Gerente do quadro de funcionários.

- Gerente-sócio.
- Outro.

05. Qual é o porte da empresa?

- Microempresa.
- Empresa de Pequeno porte.
- Empresa de Médio porte.
- Empresa de Grande porte.

06. Qual é o tempo de existência da empresa?

- Menos de 2 anos.
- De 2 a 5 anos.
- De 6 a 10 anos.
- Mais de 10 anos.

07. O(a) Senhor(a) já desenvolveu atividades de gerência, gestão ou dirigiu outra empresa antes?

- Sim, uma única vez.
- Sim, duas ou mais vezes.
- Não, é a primeira vez.

08. O(a) Senhor(a) já participou de algum curso de capacitação ou treinamento gerencial?

- Sim, uma única vez.
- Sim, duas vezes.
- Sim, três ou mais vezes.
- Não.

09. Se o(a) Senhor(a) respondeu sim, na questão anterior, o curso de capacitação ou treinamento gerencial contribuiu para a qualificação na utilização da informação contábil dentro de suas relações empresariais?

- Sim.
- Não.
- Pouco.

10. O(a) Senhor(a) como gestor e responsável pela tomada de decisão da empresa, tem conhecimento da importância das informações contábeis?

- Sim.
- Não.

11. O(a) Senhor(a) utiliza-se de informações contábeis ao tomar decisão de ordem gerencial na empresa?



- Sempre.
- As vezes.
- Raramente.
- Nunca.

12. As ferramentas gerenciais são utilizadas para auxiliar no trabalho dos responsáveis pela administração das organizações. Essas ferramentas gerenciais estão relacionadas, por exemplo, a margem de lucro de vendas, ao fluxo de caixa projetado, unidades produzidas, unidades vendidas, entre outros. O(a) Senhor acha que a qualidade de sua decisão seria melhor se utilizasse as ferramentas gerenciais?

- Sim.
- Parcialmente.
- Não.

13. “A decisão é uma ação tomada com base na análise de informações.” (Oliveira, 2011, p.24). Com base nisso, qual é o meio que o(a) senhor(a) se baseia no momento de tomar uma decisão e decidir determinada ação na empresa?

- Experiência e intuição no negócio.
- Informações disponibilizados pelo pessoal interno.
- Informações disponibilizados pelo meu contador.
- Outros tipos de informações.

14. O(a) Senhor(a) sente dificuldade de compreensão dos relatórios e informações contábeis entregues pelo seu contador?

- Sim.
- Não.
- As vezes.

15. Qual dos relatórios contábeis abaixo, o(a) senhor(a) sente mais dificuldade de compreensão? (Assinalar apenas uma alternativa)

- Balanço Patrimonial.
- Demonstração do Resultado do Exercício.
- Demonstração do Fluxo de Caixa.
- Balancete de Verificação.
- Todos.

16. Qual tipo de informações contábeis o(a) senhor(a) mais utiliza na tomada de decisão da empresa?

- informações sobre a situação financeira (contas a pagar, contas a receber, falta ou excesso de recursos);
- informações sobre a situação econômica (lucratividade quanto as receitas, custos, despesas, lucros prejuízos);

- ( ) informações sobre eficiências operacionais (prazo médio de renovação dos estoques, de recebimentos de vendas e pagamentos de compras);
- ( ) informações de contabilidade gerencial (produtos mais lucrativos e produtos que dão prejuízos, ponto de equilíbrio, margem de contribuição);
- ( ) informações de planejamento tributário ( escolher a melhor maneira de pagar menos impostos dentro das várias formas de tributação existentes).

17. Qual dos problemas abaixo, a sua empresa enfrentaria pela ausência de informações contábeis no gerenciamento dos negócios?

- ( ) Estoque demasiado (excessivo);
- ( ) Falta de capital de giro;
- ( ) Descontrole no contas a pagar e contas a receber;
- ( ) Falta de conhecimento da margem de lucro de vendas;
- ( ) Outros.

18. Sua empresa possui sistema de informação gerencial?

- ( ) Sim.
- ( ) Não.

19. Se o(a) Senhor(a) respondeu sim, na questão anterior, está satisfeito com as informações gerenciais utilizadas pela empresa?

- ( ) Sim.
- ( ) Parcialmente.
- ( ) Não.

20. O (a) Senhor(a) acha que o sistemas de informação gerencial ainda precisa se adequar as suas reais necessidades?

- ( ) Sim.
- ( ) Parcialmente.
- ( ) Não.