

MARIA ISABELA MOURAO NEIVA

**CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE GERENCIAL  
ENQUANTO INSTRUMENTO DE APOIO PARA À TOMADA  
DE DECISÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

MARIA ISABELA MOURAO NEIVA

**CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE GERENCIAL  
ENQUANTO INSTRUMENTO DE APOIO PARA À TOMADA  
DE DECISÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

Projeto apresentado ao Curso de Ciências  
Contábeis da Instituição Pitágoras

Orientador: Marcelo Cerconi

Belo Horizonte

2022

MARIA ISABELA MOURAO NEIVA

**CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE GERENCIAL ENQUANTO  
INSTRUMENTO DE APOIO PARA À TOMADA DE DECISÃO E  
DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Pitágoras, como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Ciências Contábeis.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

---

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

---

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Belo Horizonte, 17 de maio de 2022.

MOURÃO NEIVA, Maria Isabela. **Contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial.** 2022. 26. Trabalho de Conclusão de Curso Ciências contábeis – Pitágoras, Belo Horizonte, 2022.

## **RESUMO**

A contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que visa auxiliar nas tomadas de decisões organizacionais, compreendendo os benefícios das informações que podem contribuir para o melhor desempenho gerencial. Evidenciou-se que a contabilidade gerencial tende obter um grande benefício na tomada de decisão empresarial, pois acreditam que a contabilidade gerencial é um recurso que pode ajudar a empresa no desenvolvimento. Este estudo teve um problema relacionado a importância e as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial, onde de forma clara descrevemos sobre o assunto. O objetivo desse estudo está em compreender as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão no desenvolvimento empresarial. Tratou-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva e sob a forma de estudo de caso, cuja coleta de dados aconteceu por meio análises e pesquisas. Os resultados permitem compreender sobre a relação necessidade dos instrumentos de apoio nas tomadas de decisão empresarial, desdobrando sobre os benefícios. A conclusão resulta na pesquisa, na busca de alcançar as satisfações da comunidade, através de pesquisas relacionadas ao tema que beneficiaram a sociedade e comunidade em geral.

**Palavras-chave:** Tomada de Decisão, Ferramentas Gerenciais, Contabilidade Gerencial, Análise 5W2H e Análise SWOT.

MOURÃO NEIVA, Maria Isabela. **Contributions of managerial accounting as a support instrument for decision making and business development.** 2022. 26. Completion of Course Work Accounting Sciences – Pitágoras, Belo Horizonte, 2022.

### **ABSTRACT**

Management accounting is a branch of accounting that aims to assist in organizational decision-making, understanding the benefits of information that can contribute to better managerial performance. It was evidenced that management accounting tends to obtain a great benefit in business decision making, as they believe that management accounting is a resource that can help the company in development. This study had a problem related to the importance and contributions of management accounting as a support instrument for decision making and business development, where we clearly describe the subject. The objective of this study is to understand the contributions of management accounting as a support instrument for decision making in business development. It was a quantitative, descriptive research in the form of a case study, whose data collection took place through analysis and research. The results allow us to understand about the need for support instruments in business decision-making, unfolding on the benefits. The conclusion results in the research, in the search to reach the satisfactions of the community, through research related to the theme that benefited society and the community in general.

**Keywords:** Decision Making, Management Tools, Management Accounting, 5W2H Analysis and SWOT Analysis.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. CONCEITUAR A CONTABILIDADE GERENCIAL.....	8
3. APRESENTAR AS FERRAMENTAS GERENCIAS E SUAS CARACTERÍSTICAS.....	13
4. EVIDENCIAR AS CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE GERENCIAL ENQUANTO INSTRUMENTO DE APOIO PARA À TOMADA DE DECISÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL.....	18
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS.....	24

## 1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa aborda o tema relacionado a contabilidade gerencial é uma ferramenta poderosa de gestão e tomada de decisão, pois com a informatização do mundo, o mercado exige que as empresas tenham um melhor desempenho, sendo necessário o uso das ferramentas de informações de forma dinâmica, nas atividades dos negócios onde os produtos e serviços passam por tomadas de decisões, onde precisam ser totalmente avaliados para garantir o sucesso da empresa. A contabilidade gerencial busca-se compreender várias etapas e decisões empresarial, que permitem de forma a dotar as empresas de uma gestão mais orientada, e consiga torna-os mais aptos para uma atuação competitiva num mercado cada vez mais exigente.

A importância da pesquisa está relacionada a necessidade de buscar por respostas, soluções para determinadas dúvidas, assuntos que possa levar a realizar investigações relacionadas ao assunto em geral, de forma que a pesquisa traga esclarecimento, e compreendendo a questão de maneira assertiva. Sendo assim, o assunto visa saber se o tema será eficaz para a comunidade.

O problema desta pesquisa consistiu em: Quais as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial?

O objetivo principal deste estudo foi compreender as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão no desenvolvimento empresarial. Já os objetivos secundários foram: Conceituar a contabilidade gerencial; apresentar as ferramentas gerenciais e suas características; evidenciar as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial.

A pesquisa científica em questão foi desenvolvida através do uso de metodologia de revisão bibliográfica. Foram realizadas pesquisas em livros científico e artigos publicados de diversos autores como; VERGARA, WERNKE e YONEMOTO, nos últimos 20 anos. Para viabilizar a realização das pesquisas foram utilizadas diversas fontes, sendo elas utilizadas as seguintes palavras-chave: Tomada de Decisão, Ferramentas Gerenciais, Contabilidade Gerencial, Análise 5W2H e análise SWOT.

## 2. CONTABILIDADE GERENCIAL

O objetivo deste tópico é apresentar os conceitos da contabilidade gerencial, esclarecendo as necessidades e as informações geradas pela contabilidade gerencial podendo auxiliar na melhoria da qualidade das operações, reduzir custos operacionais e aumentar a adequação das operações às necessidades dos clientes.

A Contabilidade gerencial é o estudo científico do patrimônio líquido e suas variantes, onde analisa a ciência que mantém o controle permanente do patrimônio da empresa, onde o controle dos fatos gerados na gestão patrimonial de entidades econômicas para proporcionar a contabilidade com aspectos econômicos relevantes informações. Para (ABRAMCZUK, 2009, pág.45).

Percebe-se que enquanto o autor de Abramczuk descreve que a contabilidade gerencial é essencial para o desenvolvimento regional, a globalização dos mercados impõe maiores restrições à sua rentabilidade. O autor de Amorim por outro lado, pensa o contrário ao dizer que a Contabilidade gerencial experimenta maior flexibilidade por parte de todos os fluxos, simultaneamente ao processo de maior concentração e centralização de capital para atender a novos padrões. No meu entendimento do tema, ao demonstrar os autores, acredito que ambos concordam em um determinado tema porque a Contabilidade surgiu para implantar e facilitar nos processos.

Segundo Amorim (2012, p.68) “a contabilidade gerencial tem as funções de registrar, categorizar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no valor líquido de uma entidade, fornecendo informações, e orientação para a mudanças na tomada de decisões e caracterizando a contabilidade gerencial”.

Do ponto de vista de Araujo (2009, p.42) “a contabilidade gerencial visa fornecer aos gestores e gestores as informações indispensáveis, ou seja, o pessoal responsável pela tomada de decisões na organização, onde a comprometida em auxiliar os processos de tomada de decisão dentro da organização de uma empresa”.

Para Bulgacov (2006, p.21) “uma das razões pelas quais a contabilidade gerencial é usada na percepção na busca do entendimento proprietários dos números e o controle interno tornam-se os fatores que levam à não utilização do conhecimento desta ferramenta, é impossível compreender os processos”.

Na visão de Anthony (2011, p.28) “a contabilidade gerencial cria valor dentro de uma empresa, pois envolve o processo de identificação, mensuração, análise e interpretação de dados para transformá-los em informações que serão utilizadas no planejamento, controle e tomada de decisão da gestão da entidade”.



No entendimento de Atkinson (2015, p.79) “a contabilidade gerencial visa a melhor utilização dos recursos econômicos de uma empresa por meio do controle adequado das entradas feitas de ideia que possam reforçar as empresas que precisam consolidar todos os seus departamentos e funções no sistema que permita o fluxo”.

Para Atrill (2014, p.47) “a contabilidade fornece informações úteis que a contabilidade financeira gera informações para usuários externos, a contabilidade gerencial é projetada para apoiar os usuários internos em suas tomadas de decisão que possam ajudar a explicar cenários organizacionais”.

De acordo com Carraro (2018, p.44) “a contabilidade é sem dúvida uma ferramenta para ajudar os gestores nas tomadas de decisões, coletando dados econômicos, medindo-os em termos monetários, através da comunicação mais ampla de forma que contribua para os processos em todas as áreas”.

Segundo Atrill um grande problema que ameaça a continuidade dos negócios de muitas empresas é a falta de informações que auxiliem na gestão do processo, impedindo que tenham sucesso, por outro lado Carraro descreve que as informações geradas pela contabilidade gerencial podem ajudar os gerentes a melhorar a qualidade das operações, reduzir os custos operacionais e melhorar a adequação das operações às necessidades dos clientes tenham um suporte gerencial mais eficiente.

Segundo Freitas (2014, p.79) “as empresas enfrentam dificuldades para gerenciar e controlar seus negócios, num ambiente de negócios desfavorável são as condições que levam aos gestores informações que auxiliam suas funções gerenciais a contabilidade gerencial”.

Conforme Garrison (2013, p.11) “a falta de uso das informações contábeis e a falta de ajuda ou aconselhamento dos contadores foi identificada como fator condicionante que bastam apenas gerar informações, é preciso chegar às pessoas certas no formato necessário e no momento certo em auxiliar de diversas formas”.

Para Robbins (2006, p.14) “a contabilidade gerencial é o processo de identificar, medir, relatar e analisar informações sobre tais eventos em uma organização, onde as informações da contabilidade gerencial envolvem informações mais subjetivas ao medir a satisfação do cliente”.

No entendimento Santos (2015, p.66) “a contabilidade gerencial coleta e mede os dados dentro de um sistema onde os dados são analisados e transformados em informações úteis e oportunas de acordo com o processo decisório de todas as transações da empresa para atender as necessidades dos usuários”.

Segundo Magnus (2007, p.41) “a contabilidade é uma ferramenta que fornece as informações mais úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa, auxiliando as pessoas a tomarem decisões úteis para a maioria das empresas em que pessoas físicas e jurídicas que buscam fazer escolhas para que todas as decisões”.

Na compreensão de Costa (2008, p.71) “a contabilidade gerencial é dotada de diversas técnicas e procedimentos contábeis que são úteis à administração, e seus objetivos específicos são facilitar o planejamento, avaliar o desempenho e controlar a organização e garantir o uso adequado dos recursos que requerem informações”.

Percebe-se que enquanto o autor Santos descreve que a contabilidade gerencial é fundamental para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores restrições à sua rentabilidade. O autor de Costa, por outro lado, argumenta que a contabilidade gerencial tem experimentado maior flexibilidade em todos os fluxos, enquanto o capital está mais concentrado e concentrado para atender aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

Na visão de Martins (2005, p.62) “a contabilidade é a ferramenta que fornece as informações mais úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa, é dotada de diversas técnicas e procedimentos contábeis úteis para a gestão, e sua finalidade especial é facilitar no planejamento ao avaliar o desempenho e o controle”.

Para Abramczuk (2009, p.75) “é como um fenômeno de pesquisa científica que ocorre nos ativos da entidade onde as mudanças no cenário contábil visam a adequação da contabilidade brasileira com o modelo internacional de lei societária, onde o mundo globalizado está exigindo um novo comportamento”.

Segundo Amorim (2012, p.68) “sem contabilidade é uma empresa sem memória, identidade e as menores condições de sobrevivência ou desenvolvimento. de um sistema contábil eficaz, e as responsabilidades pela não utilização da contabilidade gerencial concentram-se nas informações gerenciais”.

Na visão de Anthony (2011, p.21) “que são destinados a fornecer aos administradores de empresas ferramentas que os auxiliem no desempenho das funções gerenciais que fazem com que a necessidade de uma gestão eficaz e eficiente das informações dentro da empresa, onde estabeleça os procedimentos”.

No entendimento de Araújo (2009, p.15) “os processos de gestão da organização de informações contábeis e também permita que suas informações

operacionais cheguem à contabilidade com rapidez e precisão. pois com maior responsabilidade de proporciona segurança e relevância nos tipos de decisão”.

No entendimento de Atkinson (2015, p.73) “visando maximizar o uso do resumo econômico de uma empresa, utilizando as ferramentas de gestão empresarial adequadamente no controle das entradas por meio de sistemas de informações gerenciais e analisar seus eventos econômicos e seu ambiente”.

Notavelmente, enquanto os autores de Anthony descrevem a contabilidade gerencial como fundamental para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores restrições à sua lucratividade. Por outro lado, os autores de Atkinson argumentam que a contabilidade gerencial tem experimentado maior flexibilidade em todos os fluxos, enquanto o capital está mais concentrado e concentrado no processo de atendimento aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

Na visão de Atrill (2014, p.36) “uma delas é fornece ferramentas para que você possa ter um maior controle organizacional para que possam sempre fazer melhores mudanças nas áreas de atuação com base em dados confiáveis obtidos deles através de informações mais amplas, específicas para a tomada de decisão envolvida”.

Para Biagio (2012, p.47) “e também para a gestão da empresa, grandes bases de dados que podem contê-los, por isso é necessário processá-los de forma tecnicamente estruturada para que gerem informações úteis e representem uma ferramenta de gestão no processo decisório de uma empresa”.

Segundo Borges (2014, p.89) “são todos voltados para a simetria operacional para que os gestores possam atuar em conjunto para produzir os melhores resultados possíveis com o menor sacrifício possível de recursos. contábeis para os processos de e controle nas tomadas de decisão nas informações dentro da organização”.

Demostrou a importância do conceito de contabilidade gerencial como um dos grandes diferenciais, pois a informação auxilia seus diversos usuários na tomada de decisão, sendo um diferencial importante para entidades que pretendem se manter fortes no mercado, pois permite elaboração de custos e facilitam a análise dos desempenhos de informações valiosas, e subsidiam a redução de custos e, o mais importante, o aumento da lucratividade quando necessário fazendo com que todo o processo tenham resultados.

Por fim, apresentou as ferramentas gerenciais e suas características para os negócios, descreve sobre as ferramentas do fluxo de caixa para a movimentação financeira, e as demais utilizadas para as práticas que ajudam a facilitar nas tomadas de decisões.

### 3. FERRAMENTAS GERENCIAIS E SUAS CARACTERÍSTICAS

Descrever as ferramentas gerenciais e suas características para os negócios, descrevendo a importância da utilização de diversas ferramentas para fornecer informações necessária que possa contribuir e facilitar nas ações.

A análise das demonstrações financeiras visa avaliar a situação econômica, patrimonial e financeira da empresa, diante das demonstrações financeiras mais analisadas são: balanço patrimonial, demonstração do resultado, demonstração do resultado que acumulam nas demonstrações do fluxo de caixa. Conforme (COSTA, 2008, pág.72).

Segundo o autor Zamboni as ferramentas da contabilidade tem mostrado que contribui positivamente para os negócios, desenvolvendo e melhorando as competências financeiras. Por outro lado, o autor Costa destaca que as ferramentas contabilidade é praticamente uma necessidade, pela disputa no mercado de trabalho. Com base no meu entendimento do tema e mostrando-o ao autor, acredito que ambas as partes tenham chegado a um consenso sobre o determinado tema, pois o surgimento das ferramentas contábil é fundamental para implantar nos negócios.

Na percepção de Zamboni (2016, p.77) “a contabilidade gerencial usa uma variedade de ferramentas para fornecer essas informações, incluindo análise de demonstrações financeiras, cálculo de custos de produtos / bens / serviços, análise de receita marginal”.

Para Coronado (2009, p.79) “a ferramenta analítica para fornecer as informações necessárias e auxiliar no processo competitivo, na necessidade de melhorias de novas tecnologias e na globalização do mercado, tornando-se parte indispensável do sucesso empresarial”.

Conseqüentemente Dubois (2006, p.89) “a análise das demonstrações financeiras, se utilizada de forma adequada, pode se tornar uma ferramenta importante para a análise das demonstrações financeiras, pois mostra a situação atual da empresa e serve como ponto de partida para os gestores”.

Nas perspectivas de Faria (2012, p.91) “o orçamento representa a expressão quantitativa do plano da empresa, pode ser elaborado através dos dados contábeis, e o orçamento pode ser elaborado, para que se planeje a aplicação dos recursos, onde as informações valiosas para tomando uma decisão”.

Conforme Lopes de Sá (1997, p.12) “a demonstração do fluxo de caixa é muito importante para os tomadores de decisão porque fornece o nível de informações

relacionadas aos recebimentos e despesas de caixa da empresa durante um determinado período de tempo”.

Na visão de Martins (2005, p.33) “é uma importante ferramenta de gestão, pois avalia a capacidade da empresa de cumprir seus compromissos e gerar fluxo de caixa líquido positivo no futuro, onde fazem com que as a ferramenta contábil seja responsável por utilizar as demonstrações financeiras”.

Segundo Ferreira (2004, p.73) “a 5w2h é uma ferramenta de gestão que parte de uma visão da empresa, a partir da qual são definidos os principais fatores de sucesso e indicadores de desempenho, e permite definir metas e medir os resultados alcançados e que as construções das etapas da matriz SWOT”.

Para Guindani (2011, p.21) “a essência básica da contabilidade gerencial é uma ferramenta para auxiliar a gestão e a tomada de decisões, onde os gestores precisam sentir a necessidade de informação através de análise interna e matriz SWOT onde percebe-se sua grande importância na usabilidade”.

Segundo Ferreira a contabilidade gerencial tem ferramentas que permitem ao gestor ter uma visão mais precisa de determinadas áreas de sua organização, assim como ele pode ter uma visão mais ampla e completa, Por outro lado Guindani o que é crucial para o mundo empresarial em que uma empresa está inserida, pois com a rápida ocorrência da globalização e do progresso tecnológico, que aumenta a competitividade, torna o processo decisório cada vez mais difícil e complexo onde as atividades que ocorrem dentro da empresa são observadas individualmente para verificar o custo de cada operação individualmente.

Conforme Oliveira (2004, p.35) “é importante ressaltar que o simples fato de um gestor utilizar qualquer ferramenta produzida pela contabilidade gerencial não garante que ele receba informações de alta qualidade, pois cabe ao gestor escolher a ferramenta que melhor se adequa às necessidades”.

Na visão de Portella (2011, p.49) “as ferramentas, sua eficiência decorrem de um sistema de informação eficaz, utilizando os componentes e controles de gestão relevantes para atingir os objetivos de cada empresa de disponibilizar a informação contábil de forma confiável”.

De acordo com Cabrelli (2007, p.17) “a ferramenta tem utilidade gerencial na medida em que permite o planejamento diante das análises criteriosa e rigorosa do passado das ações futuras possíveis, e no auxílio à tomada de decisão de considerável pontualidade”.

No entendimento de Borges (2014, p.79) “o controle interno é visto como uma ferramenta de gestão, e os gestores utilizam as informações geradas pelo controle interno para escolher decisões relacionadas à mudança de processo interno, ao desaparecimento ou à criação de novo controle interno”.

Para Sousa (2014, p.95) “o uso de ferramentas de gestão como geração de informações para tomada de decisão é um dos principais bancos de dados de uma organização, nutrindo todo o processo de gestão e planejamento, auxiliando o processo de gestão e fornecendo dados confiáveis para uso interno”.

Segundo Gomes (2012, p.40) “a eficiência é imprescindível ao encontrar ferramentas contábeis que auxiliem no processo de tomada de decisão, o que aumentará os benefícios da gestão de recursos, onde as ferramentas devem ser adaptadas para que busquem controles internos das práticas”.

Na visão de Bruni (2004, p.17) “onde as ferramentas contábeis ocorrem em seu ambiente, onde um instrumento facilitador, que auxilia nos processos, sendo objetiva na demonstração de informações e avaliações, visando assim aperfeiçoar nas constantes mudanças de tecnologias através de análises da parte física e financeira”.

Verifica-se que enquanto o autor de Sousa descreve que a contabilidade de gestão é essencial para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores constrangimentos à sua rentabilidade. Por outro lado, os autores de Bruni argumentam que a contabilidade gerencial passou por um processo de maior flexibilidade em todos os fluxos, juntamente com maior concentração e concentração de capital para atender aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

No entendimento de Bulgavoc (2006, p.19) “planejarem comportamentos futuros que possam ter um bom diagnóstico de toda a empresa leva a um melhor controle, e levando significativo a utilização das ferramentas de contabilidade gerencial onde as ferramentas aumenta a probabilidade de continuidade”.

Conforme Cabrelli (2007, p.46) “as atividades tem o princípio de ser realizadas através de recursos de atividades que definem os preços através de tecnologia baseado em análise de investimento e tomando cuidado para não distorcer essas métricas, muitas métricas podem ser extraídas através da análise de balanço”.

Segundo Carraro (2018, p.75) “as informações atuais e do passado de uma empresa, é que se determina todo o planejamento e estratégias das futuras ações que

determinam o sucesso da tomada de decisão através do entendimento dessas demonstrações e das técnicas utilizadas, escolhendo métricas claras e precisas”.

Na perspectiva de Ching (2003, p.67) “compreendendo os significados dos conceitos de visão, missão, declaração de valores, análise interna e externa.na atualidade para as empresas através da percepção que as organizações necessitam para que os ambientes externos tenham tudo interligado”.

Conforme Cordeiro (2002, p.42) “a organização e sendo necessário garantir que os dados sejam fornecidos na sobrevivência dessas empresas, através das ferramentas que devem ser utilizadas para a gestão que forneça as informações contábeis na tomada de decisão das empresas”.

No conhecimento de Coronado (2009, p.55) “precisa e por meio de profissionais com as qualificações necessárias de profundidade de conhecimento obter informações relevantes sobre o ambiente de negócios onde a principal tarefa é otimizar os resultados econômicos da entidade filtrando as informações”.

Percebe-se que enquanto os autores de Carraro descrevem a contabilidade gerencial como essencial para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores restrições à sua rentabilidade. Por outro lado, os autores de Coronado argumentam o contrário, dizendo que a contabilidade gerencial tem experimentado maior flexibilidade em todos os fluxos, enquanto o capital está mais concentrado e concentrado no processo de atendimento aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

Para Costa (2008, p.30) “os indicadores de gestão e tomada de decisão auxiliam objetivamente os indicadores financeiros, de desempenho e de responsabilidade, cada um dos quais desempenha um papel orientador nos gestores dos processos e objetivos com as operações realizadas no processo de controle”.

Segundo Dubois (2006, p.12) “as mudanças que buscam tomar decisões através das práticas utilizadas nas ferramentas estratégicas contribuem diretamente para o alcance dos objetivos organizacionais e de controle de uma boa análise das demonstrações financeiras de tomada de decisão”.

Na visão de Faria (2012, p.42) “institucionais em um programa, representada em uma organização destinada a proteger os ativos organizacionais, gerar dados econômicos e financeiros, pode ser definida como um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis”.



Por fim, as ferramentas gerenciais trazem dados levantados pela contabilidade, através das informações fornecidas pelo sistema de informação contábil, escolhendo a melhor técnica de análise, pode-se identificar o desempenho da empresa e traçar paralelos com outras empresas de mesmo ramo de atividade, podendo tomar as decisões que se fizerem necessárias, de forma mais segura e fundamentada.

Percebemos que as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para a tomada de decisão empresarial, passa por uma análise de tomadas de decisões, para que os negócios possam se estabelecer sem correr riscos financeiros.

#### **4.CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE GERENCIAL ENQUANTO INSTRUMENTO DE APOIO PARA À TOMADA DE DECISÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

Analisa-se a importância das contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial, analisando as informações que facilitam na tomada de decisões dos negócios para diminuir os problemas empresariais financeiros que surgem.

Desta forma, a contabilidade gerencial fornece à gestão todo o conhecimento e suporte necessários para manter o mínimo controle possível dentro e fora da empresa, sem interromper as atividades da empresa, onde a contabilidade, os usuários podem utilizar parâmetros para definir suas previsões e tomar decisões com a segurança necessária baseada em fatores confiáveis. Consequentemente (MORAES, 2003, pag. 15).

Do ponto de vista de Padoveze (2010, p.74) “a natureza da informação da contabilidade gerencial é mais explicativa e está relacionada à situação real, e precisam constantemente gerar dados a partir de é necessário considerar constantemente a continuidade e a dinâmica do negócio da informação no processo”.

Compreende-se que o autor Moraes acredite que as contribuições da contabilidade gerencial são fundamentais como apoio para à tomada de decisão, onde facilita as ações na economia nacional. Por outro lado, o autor Padoveze descreve que as contribuições da contabilidade gerencial criar oportunidades que possa obter melhorias nos negócios, e sendo fundamental para o sucesso. Entende-se sobre o assunto que ambas as partes tenham chegado a um consenso sobre um determinado tema, pois o surgimento deste assunto implanta novos negócios ou fazer mudanças em empresas já existentes.

Do ponto de vista de Sizer (1990, p.71) “a contabilidade e as informações fornecidas em suas demonstrações financeiras e, portanto, deixam de tomar as melhores decisões em termos de controle, custos, investimentos e planos de negócios, onde à falta de demonstrações contábeis”.

Conforme Ramos (2015, p.62) “possui sistema próprio desenvolvido para auxiliar diretamente os gestores nas decisões gerenciais. Isso representa uma melhoria no sistema de apoio à gestão diante dados de sistemas operacionais, onde as informações estruturadas que facilita a tomada de decisões”.

Segundo Real (2012, p.32) “o propósito fundamental da informação é permitir que as organizações atinjam seus objetivos fazendo uso eficiente dos recursos

disponíveis nos quais estão inseridas nas pessoas, materiais, equipamentos e tecnologia que integram e condensar todas as informações necessárias”.

Na perspectiva de Ribeiro (2013, p.89) “a utilização da contabilidade gerencial é uma das tomadas de gestão empresarial que deve utilizar para que a empresa possa planejar, controlar e executar com sucesso as atividades desenvolvidas pela contabilidade gerencial”.

Para Robbins (2006, p.95) “a contabilidade nas decisões de eventos e transações é a estrutura formal do processo decisório e se baseia em princípios, definições e funções destinadas a apoiar os gestores na escolha da melhor ação para melhorar o resultado econômico das decisões”.

Segundo Ribeiro o Sistema de Informação de Apoio à Decisão e Execução integra todos os subsistemas que compõem o sistema operacional e sistema de apoio à gestão por meio de recursos de tecnologia da informação, Por outro lado Robbins descreve que todos os processos de negócio de uma empresa sejam visualizados e funcionais em um fluxo dinâmico de informações entre todos os departamentos que a gestão dá suporte ao processo decisório e segue as seguintes etapas em planejamento estratégico, planejamento operacional, programação, execução e controle.

Na visão de Rockenbach (2010, p.61) “a contabilidade de custos é essencialmente uma medida monetária dos sacrifícios que uma organização tem que enfrentar no processo de tomada de decisão, onde os contadores coletam e analisem informações de custos com a utilização de ferramenta de tomada de decisão”.

Conforme Santos (2015, p.55) “o uso da informação da contabilidade gerencial nas decisões de alocação de recursos, precedida de planejamento formal ou outros modelos de previsão são usados para analisar diferentes opções de investimento na análise de projetos de terceirização, incluindo a formação de alianças estratégicas”.

Na visão de Magnus (2007, p.16) “o Processo de Tomada de Decisão vai se desencadeando em vários campos da liderança, onde reflete tentativa para explicar principais tendências da produção das condições e tendências no qual os trabalhos e técnicas de lideranças passam por revisão rigorosas”.

Para Schimidt (2007, p.33) “o processo pelo qual os indivíduos sempre precisaram fazer escolhas e decisões relacionadas a tomada de decisão, onde o desempenho é importante diante de um papel cada vez mais atualmente para os processos de gestão de investimentos e nos processos de tomada de decisão”.

De acordo com Miotto (2010, p.57) “a cada vez mais as empresas estão utilizando a contabilidade como ferramenta na tomada de decisões, pois desempenha um papel importante na condução dos negócios, auxiliando os gestores nas informações para a maximização dos modelos contábeis”.

Para Marion (2009, p.99) “a analisa dados e previsões futuras porque a contabilidade cria valor dentro das empresas porque engloba o processo de identificar, mensurar, analisar e interpretar dados para transformá-los em informações que auxiliam no planejamento e controle das tomadas de decisão do processo decisório”.

No entendimento de Ching (2003, p.25) “podemos sintetizar o conceito de tomada de decisão gerencial, conceituando tomada de decisão como o processo de escolha de ação para enfrentar um problema ou oportunidade de tomada de decisão relacionado a uma decisão”.

Percebe-se que enquanto os autores de Miotto descrevem a contabilidade gerencial como fundamental para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores restrições à sua lucratividade. Já o autor de Ching disse o contrário, afirmando que a contabilidade gerencial tem experimentado maior flexibilidade em todos os fluxos, juntamente com um processo de maior concentração e concentração de capital para atender aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

Segundo Freitas (2014, p.69) “as informações fornecidas da contabilidade gerencial são utilizadas no gerenciamento de informações contábeis no futuro processo de tomada de decisão, porque todas as informações contábeis são projetadas para atingir as expectativas de seus usuários”.

Para Garrison (2013, p.11) “os resultados econômicos permitem que os gerentes escolham entre uma variedade de alternativas que melhorarão os resultados em reduzir custos, aumentar receita, aumentar lucros, onde é eficiente e permite que o controle de comparação do custo seja correspondente diante dos recursos”.

Na visão de Gomes (2012, p.61) “os processos de gestão levam em consideração as atividades realizadas pela empresa visando atingir metas e resultados específicos que passam por atividades solicitadas em questões que afetam a gestão de decisões que podem afetar nas tomadas diante das decisões”.

No conhecimento de Guindani (2011, p.19) “podem ser definidas para participar de todo o processo decisório, buscar informações com eficiência, avaliar

situações surgidas no ambiente interno e tomar ações corretivas para atingir os objetivos onde a liderança ainda realiza influências na empresa”.

Conforme Magnus (2007, p.5) “as transações que afetam o patrimônio e o desempenho de uma empresa em um campo do conhecimento e uma ferramenta de auxílio na gestão, onde são caracterizadas pela transformação de quantidades de elementos de transações que ocorrem na forma monetária”.

Percebe-se que enquanto os autores de Gomez descrevem que a contabilidade gerencial é fundamental para o desenvolvimento regional, a globalização do mercado impõe maiores restrições à sua lucratividade. Por outro lado, os autores de Magnus argumentam que a contabilidade gerencial tem experimentado maior flexibilidade em todos os fluxos, enquanto o capital está mais concentrado e concentrado no processo de atendimento aos novos padrões. No meu entendimento sobre o assunto, ao apresentar os autores, acredito que ambos concordam sobre um assunto porque a contabilidade surgiu para implementar e facilitar o processo.

Para Marion (2009, p.10) “os profissionais contábeis vêm se destacando cada vez mais à medida que as organizações percebem sua importância como ferramenta de tomada de decisão e parceiro fundamental na gestão estratégica das organizações, visto que a contabilidade gerencial”.

Na visão de Martins (2005, p.92) “as organizações acreditam que as decisões tomadas muitas vezes em um curto período de tempo podem ter variações dos custos totais, que também ajudam a entender o comportamento de seus custos atuais, onde podem afetar diretamente a base para a tomada de decisões”.

Para Miotto (2010, p.79) “as atividades requerem alguma tomada de decisão, e generalizam o processo decisório onde as tomadas de decisões são importantes como base para melhor avaliar os riscos e as consequências das escolhas tomadas nas ações para atingir um determinado processo decisório”.

O Processo de Tomada de Decisão se baseia em cada fase e campos das lideranças, onde algumas teorias das principais tendências da sociedade que passaram por época e tempos de condições e tendências culturais, no qual variam de cada trabalho.

Entende-se que a importância das contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial, onde vimos que a utilização é necessária em toda gestão empresarial

fazem com que a necessidade do apoio da contabilidade seja necessária para suprir as dificuldades emergentes que surgem.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa deste trabalho descreveu sobre os conceitos e as práticas relacionadas as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial, compreendendo o assunto de forma clara e transparente, buscando entender o papel da contabilidade gerencial nas empresas.

Cada capítulo apresentou o assunto de forma transparente e clara, demonstrando os aspectos relacionados as contribuições da contabilidade gerencial enquanto instrumento de apoio para à tomada de decisão e desenvolvimento empresarial, analisando os papéis muitos importantes de cada métodos e ações das empresas.

Pode-se comprovar que o assunto é essencial, sendo demonstrado os benefícios diante dos processos, na busca em demonstrar a maneira simples e sustentável das tomadas de decisões compreendidas e a importância de se degradar ou esgotar as suas fontes, possibilitando uma análise geral do assunto.

Com a presente trabalho conclui-se a importância do assunto relacionado ao tema, demonstrando a importantes e ações relacionada da contabilidade gerencial, tendo um papel muito importante diante da busca de compreender as tomadas de decisões, avaliando de forma clara e que consiga alcançar a melhor decisão possível.

As propostas de pesquisas futuras relacionadas ao tema da pesquisa, visam auxiliar nas tomadas de decisões e coletar dados, mensurando-os e registrando-os de forma eficaz para o desenvolvimento empresarial.

Por fim, o assunto descrito é de amplo conhecimento, onde foram atingidos todos os objetivos diante dos resultados da pesquisa, na busca de alcançar as satisfações da comunidade, através de pesquisas relacionadas ao tema que beneficiaram a sociedade e comunidade em geral.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMCZUK, André A. **A prática da tomada de decisão**. São Paulo: Atlas, 2009.
- AMORIM, Diego Severiano. **Gestão Estratégica da Informação contábil: um enfoque no gerenciamento de microempresas**. 2012.
- ANTHONY, Robert N. **Sistema de controle gerencial**. 12ª ed. AMGH editora Ltda, 2011.
- ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. **Introdução à Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- ATKINSON, Anthony A. **Contabilidade Gerencial: Informações para tomada de decisão e execução da estratégia**. São Paulo: Atlas, 2015.
- ATRILL, Peter. **Contabilidade Gerencial para tomada de decisão**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de Negócios: Estratégia para MicroEmpresas**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2012.
- BORGES, Samara Ronchi. **A contabilidade gerencial e o uso de seus artefatos como ferramenta de gestão: um estudo de caso em empresas de pequeno e médio porte de Forquilha- SC**.2014.
- BRUNI, Adriano Leal. FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CABRELLI, Fantine Lígia; **Contabilidade gerencial como ferramenta no processo de tomada de decisão**. Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis, Editora FAEF, ano V, n. 9, 2007.
- CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad. **Destaques da Contabilidade Gerencial**. Porto Alegre: UFRGS, 2018.
- CHING, Yuh Hong. **Contabilidade e Finanças para não especialistas**, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- CORDEIRO, José Vicente B. de Mello. **Gestão Empresarial**. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.
- CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- COSTA, Ana Paula Paulino da. **Balanced Scorecard: conceitos e guia de implementação**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.



DUBOIS, Alexy; KULPA. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. São Paulo: Atlas, 2006.

FARIA, Juliano Almeida. **A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio a gestão nas microempresas**. 2012.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade Básica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Ferreira, 2004.

FREITAS, Janeclea. **O fluxo de caixa e suas funções**. Publicado em 19 de novembro de 2014.

GARRISON, Ray H. **Contabilidade gerencial**. 14<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: AMGH editora, 2013.

GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GUINDANI, Ari Antônio. **Planejamento estratégico orçamentário**. 1<sup>a</sup>. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

LOPES DE SÁ, Antonio. **História geral e das doutrinas da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

MAGNUS, Cristina de Oliveira. **Controle interno financeiro em uma entidade sem fins lucrativos**. 2007.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis: contabilidade empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Rosilda Baron. **Metodologia científica: como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos**. Curitiba: Juruá, 2005.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MIOTTO, Neivandra; LOZECKYI, Jéferson. **A importância da contabilidade gerencial natomada de decisão nas empresas**. UNICENTRO - Revista Eletrônica Lato Sensu. 2010.

MORAES, Paulo Douglas de Almeida de. **Contratação indireta e terceirização de serviço na atividade fim das pessoas jurídicas: possibilidade jurídica e conveniência Social**. Campo Grande, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistema de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. 9<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, C. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7.ed. Atlas, 2010.

PIVETTA, Geize. **A utilização do fluxo de caixa nas empresas**: um modelo para a pequena empresa. 02 de mai. de 2018.

PORTELLA, Camila Pereira. **A aplicabilidade da contabilidade gerencial na comercial de produtos agrícolas terra verde**. 2011.

RAMOS, Anna Cristina Pascual Ramos. **Análise das Demonstrações Contábeis e Financeiras**. São Paulo: UNISA, 2015.

REAL, Mauro Côrte. **Gestão Empresarial**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral fácil**. 9ª ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional 11**. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

ROCKENBACH, Mariana. **A aplicação da contabilidade gerencial na gestão de uma farmácia comercial**. 2010.

SANTOS, José Odálio dos. **Análise de Crédito**: Segmento nas Empresas e Varejo de Agronegócio e Pecuária. São Paulo: Atlas, 2015.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; PINHEIRO, Paulo Roberto. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2007.

SIZER, John. **Noções básicas de contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 1990.

SOUSA, Katia Assunção. **contabilidade gerencial um instrumento de apoio a gestão para a tomada de decisão**, 2014.

TROMBETTA, Ari. **A importância do controle financeiro nas empresas**. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

WERNKE, Rodney. **Gestão de Custos**: uma abordagem prática. 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

YONEMOTO, H. W. **Os fatores externos e internos e a sua relação com o sucesso ou fracasso das empresas de pequena dimensão**. Florianópolis, 15. Mar. 2016.

ZAMBONI, Leonardo Borges. **O orçamento como instrumento de planejamento e organização nas organizações brasileiras**. 12. abr. 2016.