



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

WELLINGTON GOUVEIA SANTANA

**CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE
PANIFICAÇÃO DA CIDADE DE ESPERANÇA - PB**

**CAMPINA GRANDE
2020**

WELLINGTON GOUVEIA SANTANA

**CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE
PANIFICAÇÃO DA CIDADE DE ESPERANÇA - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
apresentado ao Departamento de
Contabilidade da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Gilberto Franco de Lima Júnior

**CAMPINA GRANDE - PB
2020**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S232c Santana, Wellington Gouveia.
Contabilidade gerencial [manuscrito] : um estudo em empresas do setor de panificação da cidade de Esperança - PB / Wellington Gouveia Santana. - 2020.
34 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2020.
"Orientação : Prof. Me. Gilberto Franco de Lima Junior ,
Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA."
1. Contabilidade Gerencial. 2. Setor de Panificação. 3.
Esperança-PB. I. Título
21. ed. CDD 658.1511

WELLINGTON GOUVEIA SANTANA

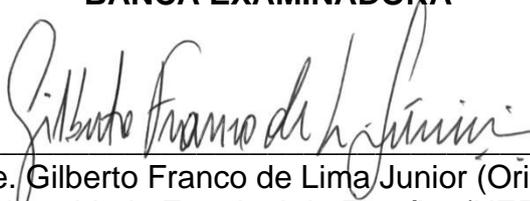
**CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE
PANIFICAÇÃO DA CIDADE DE ESPERANÇA - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
apresentado ao Departamento de
Contabilidade da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade
Gerencial.

Aprovado em: 20/11/2020.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Me. Gilberto Franco de Lima Junior (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. José Luis de Souza
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Me. Ádria Tayllo Alves Oliveira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REVISÃO DE LITERATURA	12
2.1 Contabilidade Gerencial	12
2.2 Contabilidade Financeira	13
2.3 Diferença entre Contabilidade Gerencial e Financeira	14
2.4 A Contabilidade Gerencial como uma ferramenta decisória	17
3 METODOLOGIA	19
3.1 Tipologia da pesquisa	19
3.2 População e amostra	20
3.3 Instrumento de coleta de dados	21
3.4 Procedimento de coleta e análise de dados	21
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	21
5 CONCLUSÃO	28
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICE	31

CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE PANIFICAÇÃO DA CIDADE DE ESPERANÇA - PB

Wellington Gouveia Santana*

RESUMO

A contabilidade é uma ferramenta que fornece informações para os seus usuários embasarem o processo de tomada de decisão na gestão de seus negócios. O presente trabalho foi idealizado com o objetivo de investigar quais as ferramentas de contabilidade gerencial são utilizadas nas do setor de panificação da cidade de Esperança – PB. Como metodologia, foi realizada uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa por meio da aplicação de questionários utilizando critérios de acessibilidade. O questionário estruturado foi dividido em três seções, contendo questões acerca do perfil dos gestores, questões acerca do perfil das empresas e questões acerca da informação contábil gerencial. Dentre os vários resultados encontrados, destaca-se que a amostra é composta por pequenas empresas que em sua maioria estão a pouco tempo no mercado e são geridas por profissionais que não têm formação específica de nível superior na área de gestão. Foi possível observar que a atuação do profissional de contabilidade nessas empresas é limitada a questões técnico-burocráticas, sem a devida atenção à uma atuação mais gerencial, o que leva as empresas a uma baixa utilização de ferramentas gerenciais na gestão dos empreendimentos. As ferramentas mais utilizadas, sendo indicada pela totalidade das empresas, foi a utilização dos orçamentos e custo de qualidade e apenas uma dessas empresas destaca-se com a utilização de custeio por absorção, *just in time*, planejamento estratégico, custeio baseado em atividades, simulação de receitas e despesas e elaboração de relatórios gerenciais. Um ponto importante nesses resultados aponta para a disponibilidade da empresa em pagar melhor por uma informação mais completa do contador.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Setor de Panificação. Esperança-PB

ABSTRACT

Accounting is a tool that provides information for its users to support the decision-making process in the management of their business. This work was designed with the objective of investigating which management accounting tools are used in the bakery sector in the city of Esperança - PB. As a methodology, a descriptive research with a quantitative approach was carried out through the application of questionnaires using accessibility criteria. The structured questionnaire was divided into three sections, containing questions about the profile of managers, questions about the profile of companies and questions about managerial accounting information. Among the various results found, it is noteworthy that the sample is composed of small companies that are mostly in the market for a short time and are managed by professionals who do not have specific higher education in the management area. It was possible to observe that the performance of the accounting professional in these companies is limited to technical-bureaucratic issues, without due attention to a more managerial performance, which leads companies to a low use of managerial tools in the management of enterprises. The most used tools, being indicated by all companies, was the use of quality budgets and cost and only one of these companies stands out with the use of absorption

* Concluinte do curso de Ciências Contábeis da UEPB. E-mail: wellington_gouveia10@hotmail.com.

costing, just in time, strategic planning, activity based costing, simulation revenue and expenses and preparation of management reports. An important point in these results points to the company's willingness to pay better for more complete information from the accountant.

Keywords: Management Accounting. Bakery Sector. Esperança - PB.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial tem como principal objetivo fornecer informações para os usuários internos, a exemplo de gestores e colaboradores, que servem como base de apoio para tomada de decisão voltada a gestão organizacional (MARTINS, 2018).

Estas devem ser prestadas em tempo hábil para que a empresa possa construir o seu planejamento estratégico, traçando suas ações em uma direção mais assertiva para a gestão.

Independente do porte da organização, a informação contábil utilizada útil para os responsáveis pela empresa de forma que auxilie o processo de tomada de decisão. É nesse contexto que os administradores fixam suas próprias regras a respeito dos relatórios internos, considerando sua estrutura e fluxo de informações necessárias, bem como os custos envolvidos nesse processo.

A contabilidade gerencial utiliza técnicas desenvolvidas por outros ramos da contabilidade, tais como financeira e custos, voltadas para os usuários internos, procurando suprir as necessidades dos gerentes sobre as principais informações (MARTINS, 2018).

Existem também as empresas que possuem uma contabilidade formalizada, mas as informações geradas por ela não são utilizadas nos procedimentos administrativos e gerenciais. Dessa forma, não ocorre gerenciamento contábil, e pode-se dizer que não existe também contabilidade gerencial.

A partir da inserção do pequeno empresário nas economias locais, as Micro e Pequenas Empresas – PMES têm se tornado relevantes para a economia brasileira e se potencializando em forma de geração de receitas e de empregos em todos os municípios. De acordo com o SEBRAE (2014), foi identificado que as Micro e Pequenas Empresas já são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor).

No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (SEBRAE, 2014).

Assim, vários estudos foram realizados investigando como as empresas utilizam a contabilidade gerencial na gestão de suas empresas, a exemplo de Barreto (2019), Teixeira et. al. (2011), e Ribeiro (2017).

Dando continuidade a esses estudos realizados anteriormente e considerando a relevância dessa temática para a literatura contábil, foi realizado o presente trabalho com vistas a responder o seguinte problema de pesquisa: **Quais as ferramentas de contabilidade gerencial utilizadas nas empresas do setor de panificação da cidade de Esperança - PB?**

Dessa forma, com o intuito de responder o presente problema de pesquisa, o presente trabalho tem como objetivo geral investigar quais as ferramentas de contabilidade gerencial utilizada nas empresas do segmento de panificação da cidade de Esperança - PB. Possui ainda como objetivos específicos: Observar o perfil dos gestores dessas empresas; identificar o perfil das empresas do setor de panificação da cidade de Esperança – PB; verificar quais ferramentas de contabilidade gerencial são utilizadas no âmbito das EPP e PME do setor de panificação da cidade de Esperança.

Portanto esta pesquisa se justifica pela relevância da temática, contribuindo para os estudos anteriores sobre a implementação de contabilidade gerencial em pequenas e médias empresas, esclarecendo melhor esse fenômeno e trazendo novos *insights* para a literatura acadêmica dessa temática. A pesquisa justifica-se ainda para que os profissionais contábeis compreendam a visão dos usuários das demonstrações contábeis quanto aos serviços prestados por esses profissionais, com vistas a melhorar sua atuação no mercado, bem como a sociedade no sentido de melhor gerenciar as organizações onde atuam.

Dessa forma, o presente trabalho encontra-se estruturado em introdução, apresentando os aspectos contextuais da temática abordada; referencial teórico, trazendo os conceitos de contabilidade gerencial, escopo teórico da pesquisa; metodologia, onde há o detalhamento dos procedimentos metodológicos percorridos para construir o presente trabalho; análise dos dados encontrados e as considerações finais a partir do resultado de pesquisa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial dedica-se a prestar informações que sejam úteis aos usuários internos das empresas e tem sido instrumento de informações para o processo de desenvolvimento das companhias, com foco no planejamento, controle e o processo decisório, aplicados aos departamentos de uma organização.

Conforme Crepaldi (2008, p. 5) “A contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliam

em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa”.

Dessa maneira, a contabilidade gerencial possui a finalidade de coletar dados e transformar em informações através de relatórios gerenciais que ofereçam suporte ao processo decisório implantado, através do planejamento antecipado pela empresa.

Iudicibus (2009, p. 21) acrescenta e afirma que:

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque especial conhecida por várias técnicas e procedimentos, contábeis, conhecidas e tratadas na contabilidade financeira, na contabilidade de custos na análise financeira de balanços.

É possível perceber que a contabilidade gerencial engloba as áreas da contabilidade, tais como: financeira, setor de custos e administrativo, proporcionando maior qualidade nas informações gerenciais geradas, uma vez que alcançam o processo das atividades e seus procedimentos contábeis.

Segundo Crepaldi (2008 p. 7),

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.

O contador gerencial também é denominado de controller pelo fato de ter a responsabilidade de controlar todas as informações e verificar os dados e reportar as informações de modo que assegure os administradores à possibilidade de tomar as melhores decisões de forma estratégica no âmbito das organizações.

Segundo Crepaldi (1998, p.24),

[...] o contador gerencial, também conhecido como controller da empresa, tem como principal função na moderna Contabilidade Gerencial, a função de assessoria, é o seu departamento que tem a incumbência de prestar serviços especializados aos outros administradores e à presidência da empresa.

2.2 Contabilidade Financeira

A contabilidade é um instrumento fornecedor de informações sobre o patrimônio. À medida que o tempo foi passando, o governo a tornou obrigatória para as empresas quando se utilizou dela para arrecadação de impostos (MARION, 2009).

A contabilidade é uma ciência social e, por ser uma ciência, possui um objeto de estudo. O objeto de estudo da contabilidade é o patrimônio e seu objetivo é fornecer informações que auxiliem os seus usuários para tomar decisões sobre os processos de controle do patrimônio (MONTOTO, 2012).

As diferenças entre contabilidade gerencial e financeira serão apresentadas mais adiante.

2.3 Diferença entre Contabilidade Gerencial e Financeira

Existem diversos ramos dentro do âmbito da contabilidade, no entanto, os mais comuns se destacam dizem respeito a Contabilidade Financeira (ou Societária) e Contabilidade Gerencial. A Contabilidade Gerencial tem obtido destaque no que diz respeito aos profissionais de contabilidade que têm atuado mais diretamente na gestão das empresas.

Neves e Viceconti (1998, p. 8) lecionam que a contabilidade gerencial é uma estratégia voltada para a geração de subsídios à gestão da empresa. Para um melhor entendimento do que vem a ser esses ramos da contabilidade, faz-se necessário compreender o foco de cada um. Necessário também se faz compreender a evolução da Contabilidade Gerencial, sendo essa uma ferramenta utilizada em sua maioria pelas grandes empresas, mas que também vem sendo utilizadas por empresas de médio e pequeno porte.

A principal separação entre os dois ramos da contabilidade (financeira e gerencial) se dá pelo tipo dos seus usuários, uma vez que eles são distintos no que diz respeito às suas necessidades, perspectivas e forma de utilização da informação contábil. De certo, os dois grupos de usuários utilizam-se da informação contábil no seu processo de tomada de decisão de acordo com suas necessidades distintas.

Sabe-se que existem dois tipos de usuário da informação contábil: os usuários internos, que como o próprio nome já sugere, são aqueles que estão inseridos no âmbito interno da organização, participando de sua gestão e tomando decisões que afetam o gerenciamento organizacional e compreendem os gestores da organização e utilizam as informações para fins de planejamento, coordenação e controle de sua gestão, utilizando relatórios desenhados conforme a sua necessidade (CPC, 2011).

Os usuários externos, por sua vez, são aqueles que por não estarem inseridos dentro da organização necessitam da informação contábil para avaliar o desempenho da organização, seu cumprimento de metas, sua valorização do mercado, dentre outros aspectos. Incluem-se na categoria de usuários externos os investidores, os credores, os fornecedores, o governo e mesmo a própria sociedade.

A partir do fim do século XIX surgiram as primeiras grandes corporações, que demandaram uma nova forma de fazer contabilidade. Inicialmente, as empresas eram caracterizadas por organizações familiares que eram geridas pelo próprio proprietário, que

além de ser responsável pela gestão da empresa, dividia essa função com a produção (MARTINS, 2010).

Porém, com a evolução do mercado e exigência dos clientes, demandou-se uma exigência de produtos cada vez mais elaborados, o que impactou na necessidade de investimentos mais robustos e formas de produção mais complexas.

É nesse contexto que o proprietário vai ficando cada vez mais distante da gestão da empresa e começa a descentralizar as atividades. Dessa forma, Ricardino (2005) afirma que surge então a figura do sócio capitalista, uma vez que este é detentor do capital, mas não participa dos processos produtivos, confia a gestão de sua empresa a outrem. A necessidade de controlar o desempenho e a gestão das atividades por parte desses terceiros fez surgir a obrigação de relatórios periódicos do resultado dos investimentos realizados pelos detentores do capital investido.

A inexistência de padrões, normas e órgãos reguladores disciplinando a forma da divulgação dessas informações começou a criar conflitos de interesse entre os investidores que necessitavam da informação para avaliar a “saúde” dos seus investimentos e os gestores que por muitas vezes relutavam em disponibilizar essas informações, ou ainda não possuíam competência técnica para elaborá-las.

Dessa forma, conforme afirma Ricardino (2005) surgia a contabilidade financeira (ou societária), originada da necessidade de perspectivas legais e profissionais a partir da necessidade dos usuários externos, fazendo com que a informação contábil se adaptasse a essa exigência em especial.

Ricardino (2005) ainda leciona que a partir da II Guerra Mundial, demandou-se a necessidade um maior gerenciamento de custos e melhoria da atividade gerencial, o que motivou os acadêmicos e profissionais contábeis a questionar a efetividade da contabilidade financeira para fins aporte a tomada de decisões gerenciais.

É nesse contexto que se iniciaram as discussões que culminaram com a criação de ferramentas gerenciais e informações contábeis que estavam voltadas ao gerenciamento interno das organizações, sendo moldadas conforme a necessidade desses gestores.

Essas ferramentas são essenciais para que os usuários internos possam tomar decisões acertadas que direcionam a empresa para novas oportunidades de negócios, a redução de custos e o crescimento e desenvolvimento da empresa. Essas ferramentas gerenciais proporcionam o monitoramento de dados importantes que demonstram se a empresa está alcançando ou não os objetivos empresariais e facilitam para a retomada de novas estratégias.

O Quadro 1 relaciona as principais diferenças encontradas entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial:

Quadro 1 - Principais Diferenças entre Contabilidade Financeira e Gerencial

PONTO DE VISTA	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Usuários	Externos: acionistas, bancos, fornecedores	Internos: funcionários, gerentes, executivos
Escrituração	Normativa: baseada na legislação e princípios definidos	Desregulamentada: uso de modelos já utilizados ou por modelos definidos pela administração.
Mensuração do valor	Moeda funcional do país conforme explícito na legislação	Livre arbítrio, conforme estipulado pela administração, podendo ser em unidades não-monetárias.
Propósito e horizonte temporal	Histórica, dando ênfase ao desempenho passado	Atual, dando ênfase aos fatos presentes e projeções futuras
Grau de confiabilidade	Maior grau de confiabilidade, devido a auditorias conforme legislação	Menor grau de confiabilidade, pois não há legislação vigente que obrigue auditorias
Profissional capacitado	Bacharel ou Técnico em Ciências Contábeis com registro no CRC.	Qualquer profissional apto e concernente com o sistema de Contabilidade Gerencial

Fonte: LAURENTINO; LETENSKY; NOGARA; PRIA, 2008.

Conforme pode ser percebido nas informações constantes no Quadro 1, as principais diferenças encontradas entre os modelos de contabilidade financeira e gerencial reside no usuário destino de suas informações: enquanto a contabilidade financeira está voltada para o foco de usuários externos à organização. Essa é a principal diferença e dela emanam as demais.

De acordo com o Pronunciamento Conceitual Básico CPC 00 (R2), a contabilidade não é capaz de suprir a necessidade informacional de todos os seus usuários individualmente, tendo em vista que os interesses destes são os mais diversos possíveis.

Dessa forma, devido à pressão dos órgãos normatizados e reguladores, a contabilidade financeira segue um padrão estabelecido submetido a princípios e normas de órgãos reguladores, adotando por isso um caráter mais normativo e técnico. Sendo assim, a contabilidade financeira só pode ser executada por profissional com formação técnica adequada e devido registro no Conselho Regional de Contabilidade do estado. A escrituração deve ser realizada em moeda corrente nacional, de forma histórica e, portanto, mais confiável, uma vez que segue várias legislações e está sujeito a auditorias de vários órgãos.

A contabilidade gerencial, por sua vez, é voltada para os usuários internos. Estes usuários internos, por estarem atuando dentro das organizações, podem solicitar informações conforme a sua necessidade, uma vez que são eles que geram as próprias informações.

Partindo desse pressuposto, a contabilidade gerencial não precisa adotar um padrão pré-definido, uma vez que os usuários internos utilizam para fins específicos e solicitam essas informações especificamente.

Nesse contexto, a contabilidade gerencial não tem esse caráter tão técnico como a contabilidade financeira, tendo um viés mais gerencial, com maior ênfase nas projeções futuras. Apesar de não obrigatoriamente executada por um profissional de contabilidade, como a contabilidade gerencial geralmente utiliza-se das informações contábeis financeiras, no geral ela é executada pelo próprio profissional de contabilidade responsável pela escrituração da entidade.

Pode-se entender a partir desse posicionamento do próprio órgão regulador que o profissional de contabilidade necessita ter a formação técnica para realizar a escrituração de maneira adequada conforme a legislação, mas também é exigido um perfil mais gerencial visando responder a essa necessidade de gestão organizacional cada vez mais demandada pelas empresas.

É necessária a mudança do profissional da contabilidade como ser anônimo, apegado a detalhes, para o ser que esteja aberto as atualizações em assuntos econômicos, sociais e políticos, que resultará em um profissional mais eficiente, com pulso e opiniões ideológicas que mudam de cenário os pões ideológicas que mudam de cenário os profissionais com maior participação do gerenciamento das entidades.

2.4 A Contabilidade Gerencial como uma ferramenta decisória

O principal aspecto da contabilidade gerencial é o uso da informação contábil como instrumento para os administradores. É o processo de produzir informação sobre a gestão para os seus usuários. O sistema de informação contábil gerencial deve ser executado de forma eficiente, por meio de um sistema integrado de informações contábeis que abrangem tanto os recursos humanos quanto o tecnológico.

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 se tenha tranquilidade para desenvolver e manter adequadamente o sistema de informação (CREPALDI, 2008).

O sistema de informação busca não só eficiência, mas também eficácia nos momentos cruciais para as tomadas de decisões, pois tais informações necessitam de pontualidade e

precisão, observando que o desenvolvedor está ligado diretamente organização de tais informações.

Os administradores necessitam de informações capazes de colaborar no processo decisório da organização, sendo elas atribuídas aos custos de produção, a lucratividade e rentabilidade que cada um dos produtos ou serviços dependendo da área de atuação está alcançando, onde a parte operacional é de primordial importância para todo esse processo.

Na opinião de Crepaldi (2008, p. 2),

O processo da contabilidade gerencial deverá ser obtido através do processamento da coleta de dados e informações que serão armazenados e processados no sistema de informações da empresa. Com a integração das informações obtidas nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus gestores 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.

Antes, a contabilidade tinha como finalidade apenas fornecer ao dono do empreendimento informações sobre qual tinha sido o lucro auferido em suas vendas ou prestações de serviços. No momento atual, esse tipo de informação por si só passou a ser insuficiente para a continuidade operacional da empresa.

Crepaldi (2008) leciona que:

É importante ressaltar que as informações são importantes na medida em que os gestores consigam identificar tanto as oportunidades quanto as ameaças que o ambiente oferece as empresas. O desafio da contabilidade gerencial é contribuir para o aperfeiçoamento da interpretação desse ambiente empresarial. Esse desafio passa pelo processo de coleta de dados, mensuração, interpretação e culmina no processo da informação (CREPALDI, 2008, p.5).

Outras partes interessadas surgiram no processo e também necessitando de informações das organizações, tais como: os sindicatos, que precisam saber qual a capacidade de pagamentos de salários; o governo, que demanda a agregação de riqueza à economia e a capacidade contributiva para com os órgãos de recolhimento de impostos, como por exemplo a Receita Federal, e ainda convém mencionar que existem órgãos que necessitam informações sobre a gestão sustentável da organização.

De acordo com Crepaldi (2008, p. 3),

As empresas estão em constantes mudanças; cada vez mais necessitam de controles precisos e de informações oportunas sobre seu negócio para adequar suas operações às novas situações de mercado. Observa-se que durante anos a contabilidade foi vista também como um sistema de informações tributárias; na atualidade, ela passa a ser vista também como um instrumento gerencial que se utiliza de um sistema de informações para registrar as operações da organização, para elaborar e interpretar relatórios que mensurem os resultados e forneçam informações necessárias para subsidiar o processo de tomadas de decisões e para o processo de gestão, planejamento, execução e controle.

Dessa forma, o autor esclarece que a mera adequação da escrituração contábil ao padrão normativo não é suficiente para a gestão das empresas. As informações geradas devem além de satisfazer a informação legal, ter utilidade nos processos de gestão, identificando oportunidades e ameaças e sendo úteis ao planejamento estratégico da empresa.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipologia da pesquisa

A metodologia é a explanação em detalhes de todo o processo desenvolvido até culminar na apresentação do trabalho acadêmico. Conforme Martins (2005, p. 80), a metodologia:

Corresponde ao estabelecimento das atividades práticas necessárias para a aquisição de dados com os quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho final. Cada procedimento (ou grupo de procedimentos) é planejado em função de cada um dos objetivos específicos estabelecidos, ou seja, pensa-se a coleta de dados para cada problema expresso na forma de objetivo específico, os quais concorrerão para a consecução do objetivo geral.

Assim, várias são as tipologias de pesquisa utilizadas no campo da academia contábil. Santos (1999) explica que essas tipologias podem ser classificadas de acordo com os objetivos, procedimentos de coleta de dados e quanto à fonte da informação.

Sendo assim, tem-se a importância da tipologia de pesquisa, no sentido de fazer conhecer o enquadramento do presente trabalho, estando diretamente associado aos objetivos propostos.

No que diz respeito à tipologia de pesquisa quanto aos seus objetivos, esta pode ser exploratória, descritiva e explicativa.

Raupp e Beuren (2004) afirmam que a pesquisa descritiva é um estudo intermediário entre a pesquisa e exploratória, uma vez que se utiliza de técnicas que proporcionam a identificação, comparação e descrição. Dessa forma, este trabalho se configura como pesquisa descritiva, pois foram coletados os dados a partir da aplicação de um questionário e, em seguida, foram tabelados e descritos a partir da análise, uma vez que busca investigar o uso da contabilidade gerencial, tema já bastante discutido, em MPEs.

Os procedimentos de pesquisa dizem respeito ao modo sob o qual o estudo foi gerado, ou seja, qual a maneira mais efetiva de coletar os dados. São vários os tipos de pesquisa quanto aos procedimentos, quais sejam: estudo de caso, pesquisa de levantamento, bibliográfica, documental, participante e experimental.

Conforme Gil (1999, p. 70),

Pesquisas de levantamento caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A pesquisa de levantamento pode ser considerada aquela que se utiliza da coleta de dados diretamente através de entrevistas e/ ou questionários aplicados a um indivíduo ou população previamente estabelecida. Assim, pode-se dizer, de acordo com o conceito apresentado, que o presente trabalho trata-se de uma pesquisa de levantamento.

Richardson (1999), diz que a pesquisa quantitativa “caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples [...] às mais complexas”.

Dessa forma, segundo a conceituação apresentada, o método quantitativo busca a análise de resultado primando por precisão dos resultados, buscando assim mitigar as distorções nas análises e interpretação dos dados.

Sendo assim, a presente pesquisa pode ser classificada também como quantitativa, uma vez que os dados foram analisados através da observação das frequências dos dados por meio do software estatístico.

3.2 População e amostra

A população do estudo é composta da totalidade das empresas do setor de panificação instaladas na cidade de Esperança – PB. Segundo os dados constantes no cadastro industrial da Federação de Indústrias do Estado da Paraíba (FIEPB), o qual possui informações de 3.355 indústrias do Estado, tais como razão social, nome fantasia, endereço, CNPJ, atividade econômica e produto. De acordo com o banco de dados da (FIEPB) a cidade de Esperança – PB possui 6 empresas do ramo de panificação.

A escolha do setor se deu em virtude deste não ter tido suas atividades paralisadas em virtude da pandemia do novo coronavírus, sendo esse o período no qual a presente pesquisa foi desenvolvida.

A definição da amostra foi definida considerando o critério da acessibilidade, por meio da aceitação em participar da pesquisa.

3.3 Instrumento de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados aplicado foi baseado nas pesquisas de o mesmo utilizado na pesquisa de Barreto (2019), sendo realizadas as devidas adaptações para corresponder aos objetivos do presente trabalho.

O instrumento de pesquisa foi estruturado observando a seguinte estrutura:

A seção 1 contendo questões acerca do perfil do gestor;

A seção 2 contendo questões acerca do perfil das empresas que compuseram a amostra;

A seção 3 contendo questões acerca da gestão da informação contábil-gerencial.

3.4 Procedimento de coleta e análise de dados

O acesso aos dados das empresas contatadas se deu por meio do banco de dados do Cadastro Industrial da FIEPB. Valendo-se do critério da acessibilidade, todas as empresas constantes no Cadastro Industrial foram contatadas e as seis empresas aceitaram participar da pesquisa.

A coleta dos dados se deu por visita presencial onde o pesquisador aplicou o questionário, nos dias 27 e 28 de outubro de 2020. No primeiro dia foram coletados quatro questionários e no segundo dia foram coletados dois questionários. Dessa forma, a amostra cobriu 100% da população pesquisada.

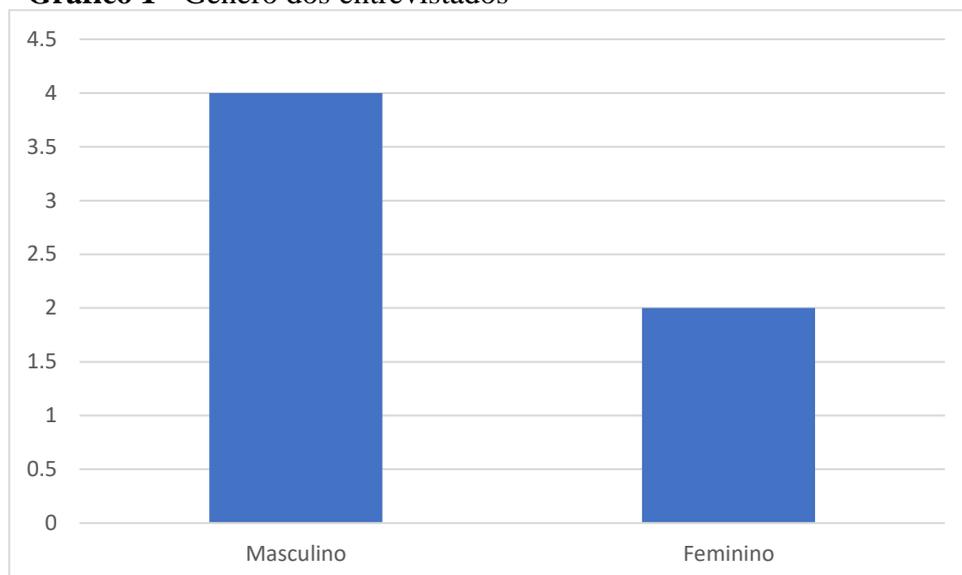
Após a coleta, os dados foram tabulados por meio do software Microsoft Excel®, instrumento pelo qual também foram gerados os gráficos apresentados nesse trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados obtidos por meio do instrumento de pesquisa utilizado.

A primeira parte do questionário continham perguntas que visavam delimitar o perfil do participante da pesquisa.

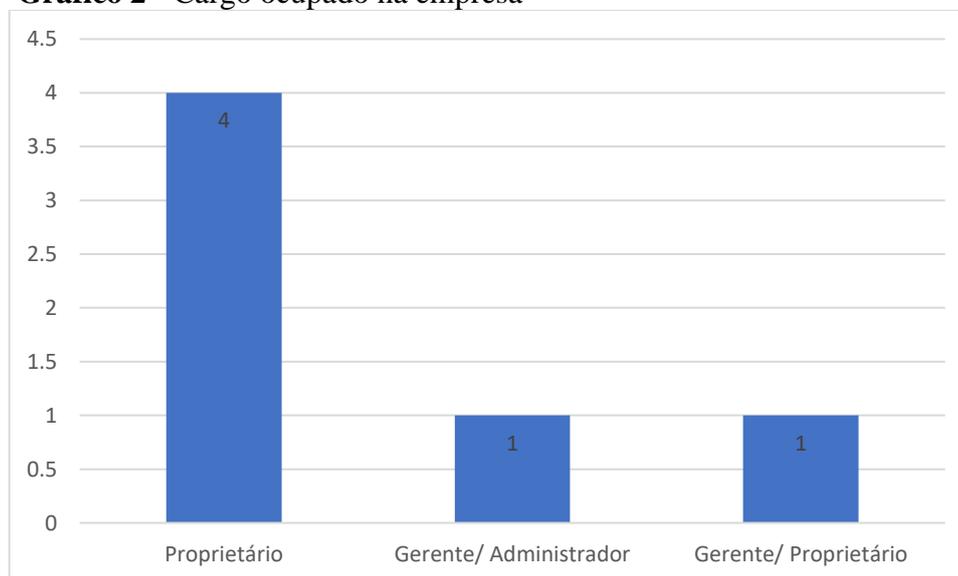
Quanto ao gênero, a amostra ficou assim delimitada:

Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Conforme pode se observar no gráfico 1, a pesquisa são do gênero masculino, sendo representados por quatro respondentes, e apenas duas participantes são do gênero feminino.

A pesquisa também se encarregou de saber qual a função desempenhada pelo participante na pesquisa na empresa. As respostas podem ser encontradas no gráfico 2:

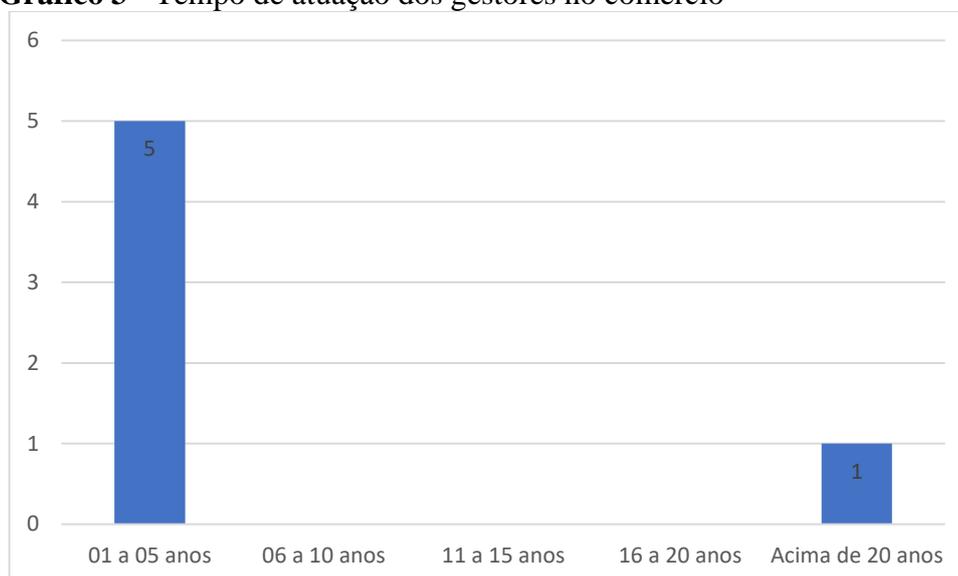
Gráfico 2 - Cargo ocupado na empresa

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Como pode ser observado no gráfico 2, a maior parte dos respondentes foram os próprios proprietários que responderam a pesquisa, sendo 4 os proprietários. Apenas um gerente contratado respondeu um dos questionários e outro respondente que acumulava as funções de proprietário e gestor do empreendimento.

Ao serem questionados sobre o tempo de atuação desses gestores no comércio, as respostas obtidas foram conforme o gráfico 3:

Gráfico 3 - Tempo de atuação dos gestores no comércio

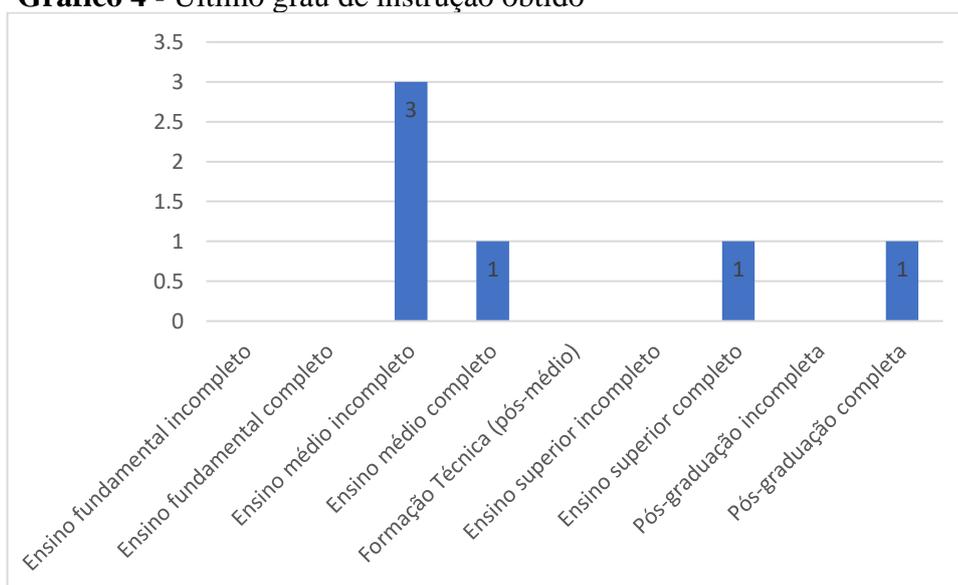


Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Conforme os dados demonstrados, percebe-se que a grande maioria dos gestores, cinco deles, estão no comércio a no máximo 5 anos. Apenas um gestor participante atua no comércio acima de 20 anos.

A pesquisa também buscou conhecer o grau de instrução dos participantes da pesquisa. O gráfico 4 apresenta esses resultados:

Gráfico 4 - Último grau de instrução obtido

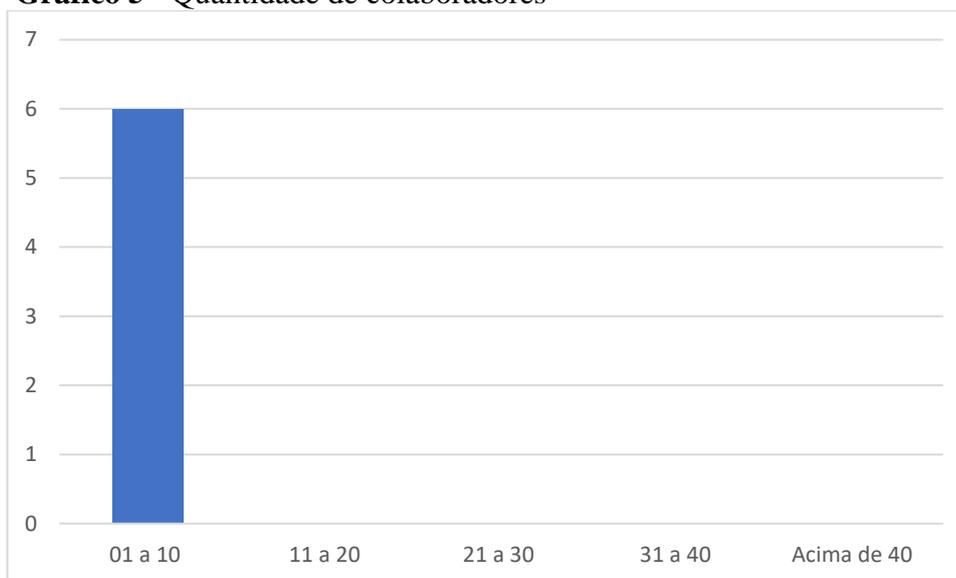


Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Como é possível observar a partir dos dados apresentados, três dos participantes da pesquisa possuem ensino médio completo. Quanto a gestores com nível superior, apenas um apresentou superior completo e outro com pós-graduação completa.

A pesquisa também buscou conhecer o perfil das empresas participantes. No que diz respeito ao porte delas, mensurado a partir da quantidade de colaboradores, foram obtidos os seguintes resultados:

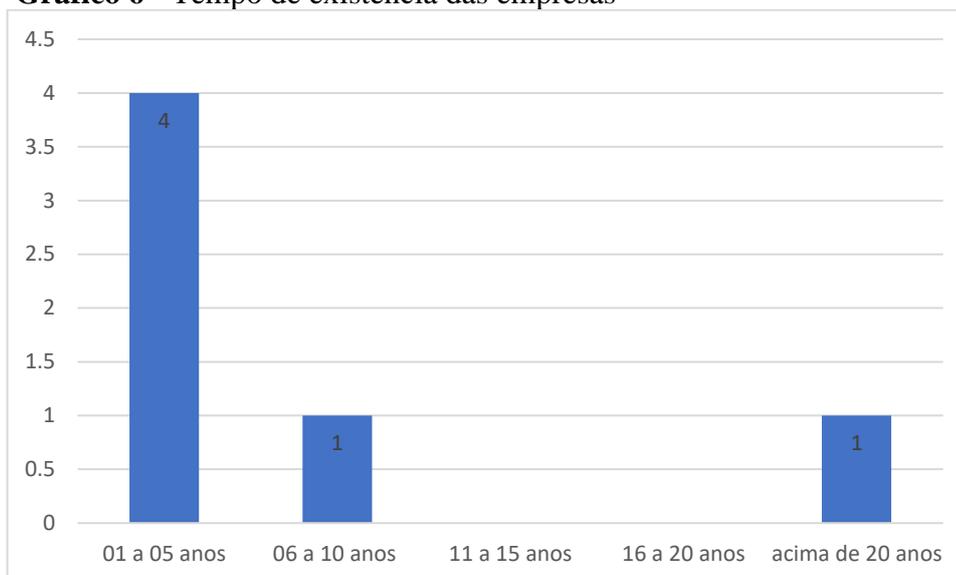
Gráfico 5 - Quantidade de colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

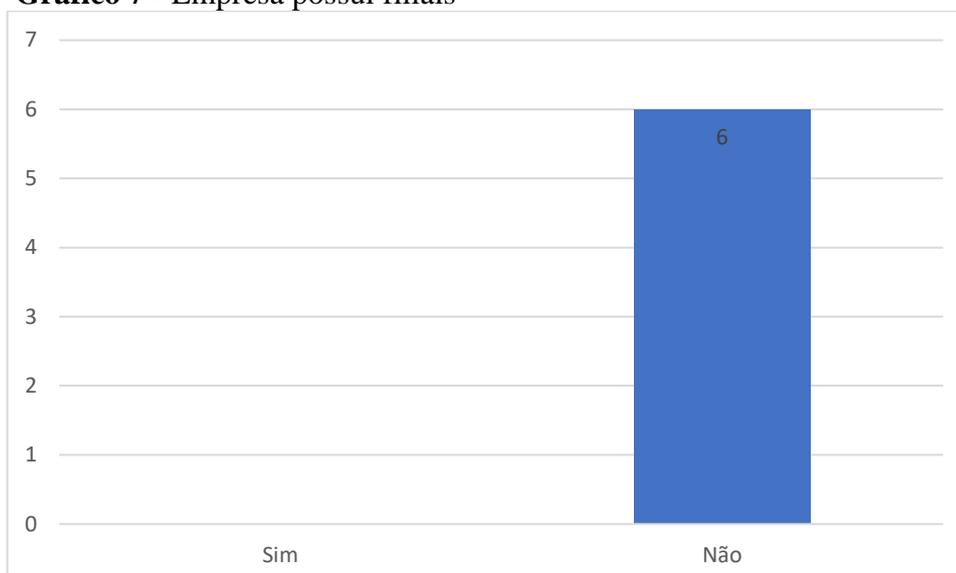
De acordo com os dados obtidos, foi possível perceber que todas as panificadoras se encontram na menor faixa de porte, com até 10 colaboradores.

Também foi questionado a respeito do tempo de existência das empresas participantes. O gráfico 6 apresenta esses resultados.

Gráfico 6 - Tempo de existência das empresas

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

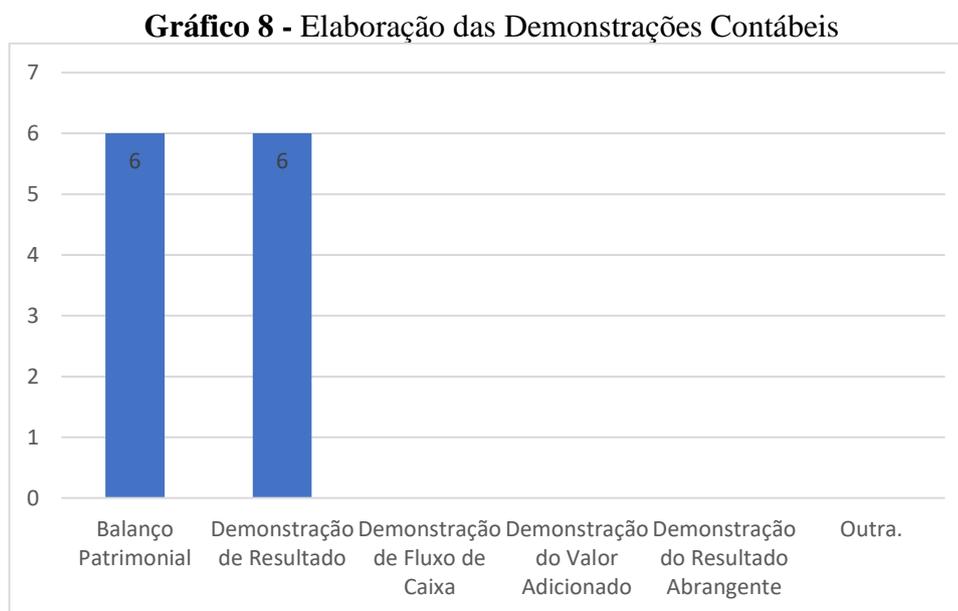
De acordo com os dados apresentados, percebe-se que a maioria das empresas se lançaram recentemente no mercado, onde 4 delas possuem até cinco anos de criação. Uma empresa participante encontra-se no ciclo de vida entre seis e dez anos e outra empresa foi formalizada a mais de 20 anos.

Gráfico 7 - Empresa possui filiais

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Quanto a existência de filiais nessas empresas, todas elas apontaram ser constituídas de apenas um estabelecimento.

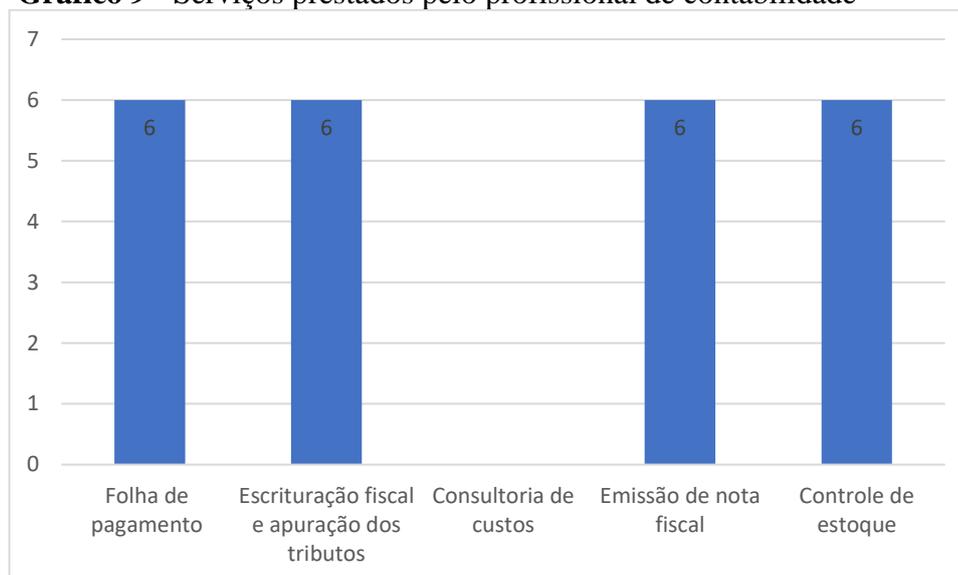
A pesquisa também indagou se as empresas possuem contabilidade formalizada e quais demonstrações contábeis são elaboradas. Todas as empresas responderam possuir contabilidade, mas quanto a apresentação das demonstrações contábeis os resultados encontrados foram conforme dispostos no gráfico:



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Conforme foi demonstrado no gráfico, apesar de todas as empresas participantes possuírem contabilidade formalizada, as únicas demonstrações contábeis elaboradas são o Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício. Essa apresentação resumida pode se dar provavelmente por serem empresas pequenas e desobrigadas da apresentação das demais demonstrações com base na NBC TG 1.000, de aplicação para pequenas empresas.

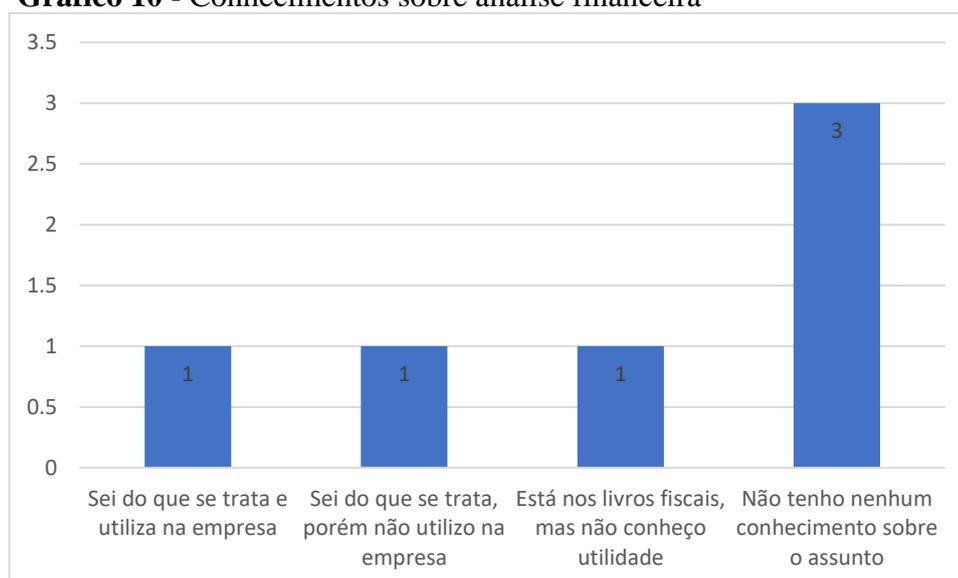
Buscando compreender como se dá a atuação do profissional de contabilidade na prestação de serviços para essas empresas, além da elaboração das demonstrações contábeis buscou saber quais os demais serviços prestados por esse profissional. Os dados obtidos estão apresentados no gráfico:

Gráfico 9 - Serviços prestados pelo profissional de contabilidade

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Percebe-se a partir dos dados apresentados que o contador não presta uma consultoria voltada para a área de custos em nenhuma das empresas estudadas. Porém as atividades mais voltadas para o setor fiscal e pessoal foram percebidas de maneira unânime nas empresas pesquisadas.

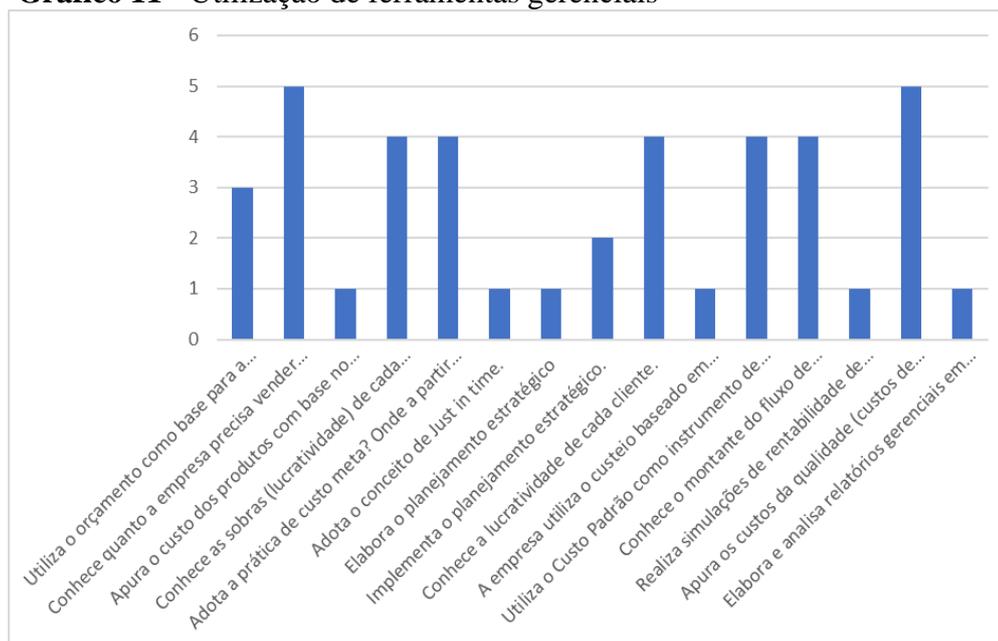
Ainda sobre o modelo de gestão das empresas, buscou-se conhecer o conhecimento dos participantes da pesquisa quanto à análise financeira a partir dos dados contábeis. As **respostas** serão apresentadas no gráfico a seguir:

Gráfico 10 - Conhecimentos sobre análise financeira

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Pelo que pode ser observado, 3 dos respondentes afirmaram não conhecer nada sobre o assunto de análise financeira dos índices do balanço. Apenas um respondente afirmou conhecer e utilizar a ferramenta. Um respondente respondeu conhecer a ferramenta, mas não a utiliza. Um outro participante afirmou saber da existência dos itens por ver no livro fiscal, mas desconhece a sua utilidade.

Gráfico 11 - Utilização de ferramentas gerenciais



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

De acordos com os dados, foi possível identificar que as ferramentas mais utilizadas, sendo indicada pela totalidade das empresas, foi a utilização dos orçamentos e custos de qualidade. Por sua vez, as ferramentas menos utilizadas, sendo indicada por apenas um dos participantes, foi o custeio por absorção, *just in time*, planejamento estratégico, custeio baseado em atividades, simulação de receitas e despesas e elaboração de relatórios gerenciais.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa logrou êxito ao cumprir seu objetivo de analisar quais as ferramentas de contabilidade gerencial utilizadas nas empresas do setor de panificação da cidade de Esperança – PB por meio da aplicação de uma pesquisa descritiva que permitiu chegar às conclusões descritas na presente seção.

Em resumo, conclui-se que as empresas do setor de panificação da cidade de Esperança possuem uma baixa utilização de ferramentas de contabilidade gerencial.

Foi possível traçar um perfil dos gestores dessas empresas, formado em sua maioria por proprietários da empresa, predominantemente do gênero masculino, atuando no comércio há até cinco anos e com grau de instrução de nível médio.

Quanto ao perfil das empresas, foi observado que, em sua maioria, essas empresas são de pequeno porte, com até dez funcionários, funcionando a até cinco anos, todas com contabilidade formalizada.

Apesar de todas as empresas possuírem contabilidade, foi possível perceber que atuação do contador nessas empresas se dá de forma técnica, se limitando a questões fiscais e de folha de pagamento, sem a prestação de nenhuma consultoria de caráter mais gerencial, como os custos, por exemplo.

Essa ausência de uma atuação mais gerencial do profissional de contabilidade indicou reflexos na utilização da contabilidade gerencial por parte das empresas, que em sua maioria não utilizam a análise de balanços em sua gestão. A pesquisa apontou que alguns gestores chegam a desconhecer o conceito.

A pesquisa também apontou no geral uma baixa aderência dessas empresas à utilização de ferramentas da contabilidade gerencial, devido à falta de conhecimento por parte dos gestores, conforme exposto amplamente na literatura e resultados da pesquisa, viabilizam positivamente a execução da gestão das empresas.

Um ponto importante nesses resultados aponta para a disponibilidade das empresas em pagar melhores honorários por uma informação mais completa do contador, ponto esse que pode gerar oportunidades no mercado para que os profissionais da contabilidade possam explorá-las.

Esses achados empíricos nos fornecem algumas informações sobre a utilização da contabilidade gerencial em um setor de empresa e, logicamente, apresenta algumas limitações: a delimitação desses resultados só alcança a cidade de Esperança, especificamente as empresas do setor de panificação. Por se tratar de uma pesquisa quantitativa, algumas informações não puderam ser analisadas, principalmente *insights* sobre a atuação do contador e de como efetivamente esses gestores conseguem gerir esses empreendimentos com uma baixa utilização de ferramentas gerenciais.

Tendo em vista as limitações apresentadas, sugere-se que novas pesquisas possam ser realizadas compreendendo outros setores na cidade de Esperança ou até mesmo uma pesquisa de maior alcance em cidades circunvizinhas. Sugere-se ainda uma pesquisa qualitativa que possa analisar informações a respeito de como se dá o modelo de gestão das empresas ou os motivos para o profissional de contabilidade limitar-se a uma atuação de caráter técnico ao

invés de uma atuação mais gerencial, uma vez que ele tem formação acadêmica que o prepara para essa atuação.

REFERÊNCIAS

BARRETO, K. A. **Práticas de Contabilidade Gerencial e Fatores Contingenciais em Agroindústrias Paraibanas**. 2019. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.

BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CPC. **Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação do Relatório Contábil Financeiro**. Brasília: CPC, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas em pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, J. C. **Contabilidade Básica**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2010.

MONTOTO, E. **Contabilidade Geral Esquematizado**. São Paulo: Saraiva, 2012.

NEVES, S.; VICECONTI, P. E. V. **Contabilidade de Custos: um enfoque direto e objetivo**. 5ª ed. São Paulo: Frase, 1998.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.); **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. p. 76 - 97.

RIBEIRO, C. T\.. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade do Extremo Sul Catarinense.

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

TEIXEIRA, A. J. C.; GONZAGA, R. P.; SANTOS, A. V. S. M.; NOSSA, V. A utilização de ferramentas de contabilidade gerencial nas empresas do Estado do Espírito Santo. **Brazilian Business Review**, v. 8, n. 3, p. 108 – 127, 2011.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil. 2014**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-epequenas-empresas-geram-27-do-pib-dobrasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD#>. Acesso em: 25 nov. 2020

APÊNDICE

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Solicito a gentileza de sua colaboração no preenchimento do questionário como instrumento de coleta de dados, para viabilizar o desenvolvimento e conclusão de Artigo Científico de **WELLINGTON GOUVEIA SANTANA**, em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB.

O objetivo desse formulário é coletar dados que permitam investigar a utilização da contabilidade gerencial nas empresas do segmento de panificação da cidade de Esperança - PB.

Ratifico que as informações coletadas por este instrumento serão utilizadas exclusivamente para o estudo acadêmico, desta forma serão tratados com o devido sigilo.

Agradeço desde já sua colaboração.

Atenciosamente,

Wellington Gouveia Santana

Contato: (83) 9 8742-5073

Email: wellington_gouveia10@hotmail.com

Orientador: Prof. Me. Gilberto Franco de Lima Júnior

INSTRUMENTO DE PESQUISA
SEÇÃO 1 – PERFIL DO RESPONDENTE

1. Gênero

Masculino Feminino

2. Função/ Vínculo com a empresa:

Proprietário
 Gerente/ Administrador
 Gerente/ Proprietário

3. Tempo de atuação dos gestores no comércio

3 a 5 anos
 5 a 10 anos

4. Último grau de instrução obtido:

Ensino fundamental incompleto
 Ensino fundamental completo
 Ensino médio incompleto
 Ensino médio completo
 Formação Técnica (pós-médio)
 Ensino superior incompleto
 Ensino superior completo
 Pós-graduação incompleta
 Pós-graduação completa

SEÇÃO 2 – CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

5. Número de colaboradores: _____

6. Quantos anos a empresa está funcionando? _____

7. A empresa possui filiais?

Sim. Onde? _____
 Não

SEÇÃO 3 – PRÁTICAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL

8. A empresa possui contabilidade?

- Sim
- Não

9. Em caso afirmativo, quais demonstrações contábeis são elaboradas pelo profissional de contabilidade?

- Balanço Patrimonial
- Demonstração de Resultado
- Demonstração de Fluxo de Caixa
- Demonstração do Valor Adicional
- Demonstração do Resultado Abrangente
- Outra. Qual? _____

10. Além da elaboração das demonstrações contábeis, quais os serviços prestados pelo profissional de contabilidade?

- Folha de pagamento
- Escrituração fiscal e apuração dos tributos
- Consultoria de custos
- Emissão de nota fiscal
- Controle de estoque

11. Com relação a análise financeira da sua empresa, assinale a alternativa que mais se aproxima de sua realidade:

- Sei do que se trata e utiliza na empresa
- Sei do que se trata, porém não utilizo na empresa
- Está nos livros fiscais, mas não conheço utilidade
- Não tenho nenhum conhecimento sobre o assunto

12. Qual (is) da (s) práticas de contabilidade gerencial a empresa utiliza?

- Utiliza o orçamento como base para a tomada de decisão
- Conhece quanto a empresa precisa vender no mês/ano para cobrir os gastos fixos. (Ponto de equilíbrio operacional)
- Apura o custo dos produtos com base no método de Custeio por Absorção. (Caracterizado pela apropriação de todos os custos diretos e indiretos, fixos e variáveis).
- Apura o custo dos produtos com base no método de Custeio Variável. (Caracterizado por considerar como custo de produção apenas os custos variáveis incorridos)
- Utiliza o conceito de margem de contribuição (receita menos gastos variáveis) na tomada de decisão dos gestores.
- Compara seus indicadores com os de outras organizações (Benchmarking).
- Conhece as sobras (lucratividade) de cada produto comercializado pela empresa.
- Adota o sistema de avaliação de desempenho Balanced Scorecard.
- Adota a prática de custo meta? Onde a partir do preço de mercado e de uma margem de lucro desejada, estabelece um teto de custo para os produtos ou serviços (target costing).
- Adota o conceito de Just in time.

- Elabora o planejamento estratégico.
- Implementa o planejamento estratégico.
- Conhece a lucratividade de cada cliente.
- A empresa utiliza o custeio baseado em atividades (ABC).
- Utiliza o Valor Econômico Adicionado (EVA) para avaliar o desempenho econômico. É o valor dos bens produzidos por uma economia, depois de deduzidos os custos dos insumos adquiridos de terceiros (matérias-primas, serviços, bens intermediários), utilizados na produção.

- Utiliza o Custo Padrão como instrumento de controle de custos.
- Conhece o montante do fluxo de recebimentos e pagamentos esperados para os próximos meses (fluxo de caixa projetado).
- Realiza simulações de rentabilidade de produtos (Receitas, Custos e Margem).
- Adota práticas de análise de investimentos (como TIR/IRR, VPL/NPV, Pay-back etc.) para o Orçamento de Capital.
- Apura os custos da qualidade (custos de prevenção, de avaliação e de falhas internas e externas)
- Utiliza a filosofia de melhoria contínua Kaizen.
- Adota o conceito de Preço de Transferência nos produtos ou serviços destinados a outros segmentos da mesma organização.
- Avalia a margem de contribuição por fator limitante de produção com base na Teoria das Restrições.
- Elabora e analisa relatórios gerenciais em Moeda Constante.

13. A empresa está disposta para pagar mais por uma informação contábil de melhor qualidade?

- Sim
- Não