



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

**WALLANA APARECIDA FERREIRA DOS SANTOS**

**PERCEPÇÃO DOS CONTADORES EM RELAÇÃO A CONTABILIDADE  
GERENCIAL NA GESTÃO DE EMPRESAS EM MEIO A EVENTOS  
FORTUITOS**

**CAMPINA GRANDE - PB  
2023**

WALLANA APARECIDA FERREIRA DOS SANTOS

**PERCEPÇÃO DOS CONTADORES EM RELAÇÃO A CONTABILIDADE  
GERENCIAL NA GESTÃO DE EMPRESAS EM MEIO A EVENTOS  
FORTUITOS**

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

**Área de concentração:** Contabilidade Gerencial.

**Orientadora:** Prof. Dra. Roseane Patrícia de Araújo Silva.

**CAMPINA GRANDE - PB  
2023**

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.

S237p Santos, Wallana Aparecida Ferreira dos.  
Percepção dos contadores em relação a contabilidade gerencial na gestão de empresas em meio a eventos fortuitos [manuscrito] / Wallana Aparecida Ferreira dos Santos. - 2023.  
30 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2023.

"Orientação : Profa. Dra. Roseane Patrícia de Araújo Silva, Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA. "

1. Contabilidade gerencial. 2. Contadores. 3. Empresa. 4. Fortuito. I. Título

21. ed. CDD 657.3

WALLANA APARECIDA FERREIRA DOS SANTOS

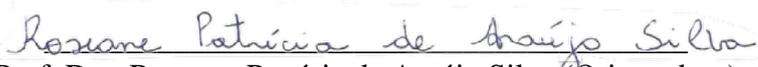
PERCEPÇÃO DOS CONTADORES EM RELAÇÃO A CONTABILIDADE  
GERENCIAL NA GESTÃO DE EMPRESAS EM MEIO A EVENTOS FORTUITOS

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

Área de concentração: Contabilidade  
Gerencial.

Aprovada em: 22/11/2023.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof. Dra. Roseane Patrícia de Araújo Silva (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof. Me. Aluska Ramos de Lira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Documento assinado digitalmente  
RICARDO FERREIRA DANTAS  
Data: 29/11/2023 23:12:28-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Ricardo Ferreira Dantas  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A Deus, nada seria sem a fé que tenho Nele. Ao meu esposo, meus pais, minha avó e demais familiares, que foram grandes incentivadores e que sempre acreditaram em mim. E a todos que contribuíram direta ou indiretamente em minha formação acadêmica, DEDICO.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Gráfico 1 - Principais soluções para a continuidade das empresas .....	20
Gráfico 2 - Medidas aconselhadas para prevenir crises econômicas futuras .....	21

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil do Contador e das empresas .....	17
Tabela 2 - Instrumentos da Contabilidade Gerencial/ Controles Operacionais de Gestão.....	18
Tabela 3 - Controles e Ferramentas Gerenciais.....	19
Tabela 4 - Setores com maiores preocupações.....	19
Tabela 5 - Principais dificuldades para operar as atividades.....	21
Tabela 6 - Modificações na gestão das empresas .....	22
Tabela 7 - Fechamento de empresas durante a pandemia .....	22
Tabela 8 - Situações que a CG reduz os impactos negativos em eventos fortuitos.....	24
Tabela 9 - CG na Orientação aos gestores na tomada de decisão.....	24

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CNAE	Classificação Nacional das Atividades Econômicas
CG	Contabilidade Gerencial
ESPII	Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OMS	Organização Mundial da Saúde
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 A pandemia e o cenário atual do mundo dos negócios.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 A contabilidade gerencial como instrumento de gestão.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3 Empresas com atividades encerradas no Brasil.....</b>	<b>13</b>
<b>2.4 Estudos correlatos .....</b>	<b>14</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1 Caracterização da pesquisa .....</b>	<b>15</b>
<b>3.2 População, amostra e período do estudo .....</b>	<b>15</b>
<b>3.3 Procedimento para Coleta e Análise de Dados .....</b>	<b>16</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>17</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>26</b>

# PERCEÇÃO DOS CONTADORES EM RELAÇÃO A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DE EMPRESAS EM MEIO A EVENTOS FORTUITOS

## ACCOUNTANTS' PERCEPTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN COMPANY MANAGEMENT AMID FORTUNE EVENTS

Wallana Aparecida Ferreira dos Santos\*  
Roseane Patrícia de Araújo Silva\*\*

### RESUMO

A pandemia da covid-19 foi um evento inesperado que ocasionou diversas dificuldades e graves efeitos negativos na economia, afetando diretamente os diversos setores econômicos. Em meio a isso, a presente pesquisa teve como objetivo averiguar a percepção dos profissionais contadores em relação a contabilidade gerencial na gestão de empresas, como forma de auxiliar a mitigar os impactos negativos causados nas organizações em meio a eventos fortuitos como a pandemia da covid-19. O estudo desenvolveu-se através de uma pesquisa descritiva, exploratória e qualiquantitativa, sendo realizada por meio de levantamento de coleta de dados disponibilizado entre 15/08/2023 até 15/10/2023, com uma amostra de 13 contadores de escritórios contábeis da cidade de Campina Grande-PB. Os resultados evidenciaram que o controle operacional mais utilizado é o controle de caixa e a ferramenta gerencial mais utilizada foi o planejamento tributário, considerado essencial para os contadores. Observou-se que a maior preocupação das empresas era com o setor tributário devido às obrigações acessórias/ impostos e, dentre as dificuldades para operar suas atividades, destaca-se a diminuição das vendas. Relatou-se ainda que as empresas fecharam provisoriamente ou definitivamente durante a pandemia e as principais áreas afetadas foram o comércio, bares e restaurantes devido ao isolamento social, além disso, grande maioria não tinha acompanhamento com informações contábeis gerenciais para auxiliar na gestão. Entretanto, os resultados revelam que, caso as empresas tivessem acompanhamento gerencial, poderiam ter tido maiores chances de se manterem firmes no mercado. Constatou-se que as ferramentas de controle de estoque, fluxo de caixa e planos de contingência foram as principais formas para se prevenir, caso exista futuras crises econômicas. Denota-se que a realização de controle de gastos (gerenciamento financeiro) e utilização de dados de demonstrativos contábeis são as principais formas de se reduzir os impactos negativos causados nas empresas em meio à eventos fortuitos, além das análises de investimentos, endividamentos e gerenciamento/reservas financeiras. Com isso, a contabilidade gerencial pode ser utilizada para orientar os gestores na tomada de decisão, principalmente nas situações anormais, contribuindo para o planejamento operacional e financeiro das empresas.

**Palavras-Chave:** contabilidade gerencial; contadores; empresa; fortuito.

### ABSTRACT

The covid-19 pandemic was an unexpected event that caused several difficulties and serious negative effects on the economy, directly affecting the various economic sectors. In the midst of this, the present research aimed to investigate the perception of professional accountants in relation to management accounting in company management, as a way of helping to mitigate

---

\*Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <wallanasantos@gmail.com>

\*\*Professora Doutora Associada da Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <rosepat5@hotmail.com>

the negative impacts caused in organizations in the midst of fortuitous events such as covid-19 pandemic. The study was developed through descriptive, exploratory and qualitative-quantitative research, carried out through a data collection survey made available between 08/15/2023 and 10/15/2023, with a sample of 13 office accountants. accounting offices in the city of Campina Grande-PB. The results showed that the most used operational control is cash control and the most used management tool was tax planning, considered essential for accountants. It was observed that the companies' biggest concern was with the tax sector due to ancillary obligations/taxes and, among the difficulties in operating their activities, the decrease in sales stands out. It was also reported that companies closed temporarily or definitively during the pandemic and the main areas affected were commerce, bars and restaurants due to social isolation, in addition, the vast majority had no follow-up with accounting information management to assist in management. However, the results reveal that, if companies had management support, they could have had a greater chance of remaining firm in the market. It was found that inventory control tools, cash flow and contingency plans were the main ways to prevent future economic crises. It is noted that carrying out expense control (financial management) and using data from accounting statements are the main ways of reducing the negative impacts caused to companies in the midst of fortuitous events, in addition to investment analysis, debt and management/financial reserves. Therefore, management accounting can be used to guide managers in decision-making, especially in abnormal situations, contributing to the operational and financial planning of companies.

**Keywords:** management accounting; accountants; company; fortuitous.

## 1 INTRODUÇÃO

Eventos fortuitos são ações imprevisíveis que ocorrem acidentalmente, mas, para as quais, os agentes envolvidos não poderão ser dispensados das consequências que ocasionaram o prejuízo, ou seja, são fatos que o ser humano não consegue prever para então evitar, sendo imprevisível e inevitável. Ainda nesse contexto, tem-se os eventos de força maior que são ocasionados pela própria natureza, sem possibilidade de se evitar, possuindo como característica a inevitabilidade (COELHO, 2007).

Este contexto remete à pandemia da covid-19, caracterizado como um evento que não pode ser evitado e nem impedido, sendo entendido como um fato fortuito. Portanto, nos últimos anos ocorreram mudanças significativas no mundo devido ao cenário de pandemia causada pela covid-19, em que toda a sociedade passa por uma crise econômica e financeira em que muitas empresas apresentam dificuldades em manter as suas atividades em funcionamento, até mesmo a necessidade de encerramento da empresa (PESSOA et al, 2022; BARIA et al, 2022; GASPAR, 2020).

Segundo Oliveira (2020), inúmeras empresas foram fechadas durante os últimos anos devido aos impactos decorrentes da pandemia. Dados que foram retirados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020) que realizou uma pesquisa no Brasil diagnosticaram que cerca de 522,7 mil empresas foram fechadas temporariamente ou definitivamente em 2020. A pesquisa de Nader (2021) apresentou dados que constataram esse mesmo resultado apresentado pelo IBGE, em que cerca de 600 mil empresas fecharam durante os dois últimos anos, informação respaldada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD, 2021).

A contabilidade gerencial contribui para as estratégias da organização, possibilita aos gestores contribuir na tomada de decisão, como também na mitigação dos riscos empresariais por meio do uso das ferramentas gerenciais.

As supracitadas considerações, levam a ciência da existência de um mundo cada vez mais competitivo e incerto associado a uma economia que se apresenta em estágio fragilizado e, nesse sentido, é necessário que as empresas busquem aderir a instrumentos de contabilidade que ajudem na tomada de decisão, sendo, pois, um diferencial que contribuirá para a continuidade da empresa. É em meio a isso que a contabilidade gerencial ganhou espaço no mercado empresarial, fornecendo informações úteis e com ferramentas gerenciais que servirão de suporte para análise, auxiliando os gestores nas decisões e influenciando na eficácia da organização.

Diante desse contexto, o problema que motivou o presente tema da pesquisa foi: Qual a percepção dos contadores quanto ao uso da contabilidade gerencial em relação aos impactos de eventos inesperados? Portanto, o objetivo da pesquisa é averiguar a percepção dos profissionais contadores em relação a contabilidade gerencial na gestão de empresas, como forma de auxiliar a mitigar os impactos negativos causados nas organizações em meio a eventos fortuitos como a pandemia da covid-19.

A temática da pesquisa aqui apresentada justifica-se, para além do supracitado, ao observar que durante a pandemia constatou-se um alto índice de empresas fechadas, para as quais, caso houvesse um acompanhamento constante de uma contabilidade gerencial nas mesmas, estas poderiam ter sofrido menos impactos, como destaca Garcia e Bezerra (2020). Um bom planejamento financeiro e econômico proveniente dos mecanismos da contabilidade gerencial poderia ter auxiliado os gestores na coleta de informações e na tomada de decisão, reduzindo os impactos decorrentes da pandemia do covid-19.

Nesse sentido, a presente pesquisa, contribuiu para que as informações observadas, possam promover melhorias no suporte à gestão em eventos fortuitos como a pandemia da covid-19, apresentando aos gestores mecanismos que podem auxiliar na gestão empresarial e auxiliar na sustentabilidade organizacional para além da contabilidade normativa. Então, como contribuição para os negócios, a contabilidade gerencial pode ser utilizada como ferramenta de incremento nas empresas, como também os gestores e empresários iriam observar o diferencial de uma empresa que possui contabilidade gerencial, principalmente em tempos de crise.

Além disso, a pesquisa possui contribuições na literatura, uma vez que oferece informações que pode contribuir para futuras pesquisas na área da contabilidade gerencial, possibilitando expor o artigo em congresso, deixando-o disponível para consultas, como também contribui para uma melhor compreensão sobre a importância e valorização da contabilidade gerencial, sejam para momentos de crise econômica ou não. Dessa forma, o estudo busca por evidências práticas sobre o que a literatura da área gerencial já apresentava que em situações anormais, a tomada de decisão é imprescindível.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A pandemia e o cenário atual do mundo dos negócios**

No final do ano de 2019, a covid-19, doença causada pelo novo Coronavírus foi identificada na China. Em janeiro de 2020 a Organização Mundial da Saúde (OMS) declara Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) e em março de 2020, caracterizada como uma pandemia (OLIVEIRA et al., 2020).

Segundo Aquino et al. (2020) o mundo passou por mudanças devido a covid-19 e com o aumento dos infectos ocasionado pelo vírus, muitos países implementaram uma série de intervenções para reduzir a transmissão da propagação do vírus e frear a evolução da pandemia, tais medidas foram o isolamento e distanciamento social, suspensão de atividade não essencial, uso de máscaras faciais e incentivo à higienização das mãos.

A pandemia da covid-19 ocasionou diversas dificuldades para o desenvolvimento das atividades econômicas, com o isolamento social e a quarentena impediu a entrada dos consumidores nos estabelecimentos e as atividades de comércio foram modificadas, além de afetar a capacidade de produção. Em decorrência disso e com o fechamento do comércio, no primeiro semestre de 2020, para conter a proliferação da covid-19 uma das principais soluções encontradas para evitar as falências das empresas e o desemprego foram as vendas por meios digitais. Então, os negócios que já eram digitais adaptam-se sem maiores problemas, enquanto que os tradicionais foram forçados a se ajustarem rapidamente (JÚNIOR et al., 2020).

De acordo com Centurião, Welter e Abrita (2020) apresentou-se um novo cenário em que ocorreram demissões e fechamento das empresas, onde o mercado estava esvaziado e com baixa atividade, sendo necessário concretizar os estudos sobre as tecnologias digitais que antes estavam em análise. A digitalização, home office e outras práticas foram as novas formas de ideias que foram colocadas em execução para estruturar os negócios e continuar a competir no mercado.

Então, as empresas com o intuito de minimizar os impactos sofridos com a pandemia passaram a adaptar-se buscando solucionar os problemas como prorrogar os prazos para pagamentos dos tributos, suspensão de dívidas tributárias e contratos de trabalho, acesso ao crédito, por meio de empréstimos bancários, além de aprimorar e diversificar os meios de negócios como as vendas online e por delivery (FERREIRA; SILVA; RODRIGUES, 2020).

Além disso, o governo brasileiro enfrentou a crise da pandemia por meio de diversas medidas, como a publicação de medidas provisórias, promulgando leis, abrindo crédito emergencial e repassando verbas para os estados e municípios. Então, a empresa teve de conhecer cada medida estabelecida pelo governo para poder minimizar os danos sofridos, escolheu e adotou a melhor estratégia para o gerenciamento da crise, conseqüentemente para a retomada da realização das atividades da empresa (FAUVEL, 2020).

Atualmente, no ano de 2023, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços apresentou dados que demonstram um aumento de 21,8% de empresas que foram abertas no primeiro quadrimestre de 2023, com um total de 1.331.940 empresas, mas a medida em que as empresas abrem, elas se fecham, cerca de 736.977 empresas já foram fechadas, ocorrendo um aumento de 34,3% sobre o último quadrimestre de 2022.

## **2.2 A contabilidade gerencial como instrumento de gestão**

A contabilidade possui diversos ramos, um deles é a contabilidade gerencial que visa realizar o levantamento de informações por meio das ferramentas contábeis, isso auxiliará os gestores na tomada de decisão da empresa, fornecendo informações confiáveis e fidedignas, além de proporcionar ao gestor uma maior segurança nas decisões. Ela pode oferecer vários benefícios, como aumento da produtividade, reduz os custos nos processos e fornece informação ágil, dentre outros (CAMILO; SILVA, 2020).

Segundo Marion e Osni (2018), a informação contábil gerencial auxilia o gestor interno através do mensuramento do custo dos produtos, serviços e clientes visando contribuir para a tomada de decisão para reduzir os custos existentes, melhorar a qualidade e a eficiência operacional da organização. Possibilita também aumento da produtividade, buscando produtos que sejam mais rentáveis e descontinuando produtos que apresentam baixa lucratividade.

Então, os instrumentos gerenciais fornecem aos gestores informações que auxiliam nas suas atividades internas na organização, auxiliando na sua função gerencial, contribuindo para a continuidade da empresa. Com a utilização desses instrumentos gerenciais contábeis, tem como base influenciar e contribuir para a tomada de decisão, representando uma relevante ferramenta estratégica com um diferencial competitivo, contribuindo para a tomada de decisão na organização (NETO et al., 2018).

Com a concorrência cada vez mais acirrada e intensa, as empresas necessitam estar atentas e buscar meios para possuir vantagens para se ter um diferencial competitivo. Em busca disso, é cada vez maior o número de empresas que investem em diversos meios que fornecem informações estratégicas, isso possibilita uma tomada de decisão mais segura e de forma proativa aos gestores, alinhado a isso está a contabilidade gerencial que agrega valor ao processo decisório dentro de uma organização, por meio da elaboração de planejamento estratégico realizado pela empresa, possibilitando ao gestor ter uma maior visão em relação à contabilidade e transferi-la para a política organizacional, isso ocasionará ao enriquecimento futuro da empresa e auxílio na gestão empresarial (SILVA; DE CAMPOS, 2020).

A contabilidade gerencial contribui para a geração de informações que auxiliam na tomada de decisões dos empresários por meio do fluxo de caixa, da análise das demonstrações contábeis, da análise de orçamento empresarial, margem de contribuição, e demais ferramentas existentes (REZENDE; SOUZA, 2017).

Além disso, a contabilidade gerencial possibilita a diminuição de custos, auxilia no planejamento e na avaliação de desempenho. Com a utilização da contabilidade gerencial melhora a gestão empresarial devido possuir técnicas para diminuir os custos operacionais e de produção. Portanto, é a representação da vida financeira de uma empresa, pois para se fazer o planejamento e controle da organização é necessário realizar a identificação, mensuração e análise dos dados contábeis por meio das informações financeiras. Além de englobar elementos da contabilidade financeira, como a verificação da situação da empresa, utiliza de balanços, planilhas, orçamento, fluxo de caixa, controle de contas a pagar, a receber, controle de custo e indicadores de avaliação de desempenho, sempre analisando com maior nível de detalhamento. Com isso, existem diversas maneiras de se realizar o controle da empresa por meio da contabilidade gerencial, com a utilização de todas essas ferramentas promovem o suporte na gestão empresarial, consequentemente contribui para auxiliar na tomada de decisão da empresa (LIMA et al., 2020).

Dentre os controles existentes, Lima (2007) considera os seguintes controles operacionais de gestão: controle de contas a pagar, controle de contas a receber, controle de estoque, controle de caixa, controle de custos, controle de vendas, controle de despesas, controle de investimentos e controle de ativos permanentes.

Segundo Iudícibus (1998, p. 251) uma das fases mais importantes de uma empresa no que se refere a instrumento gerencial é a realização do processo orçamentário para alcançar as metas previstas e melhorar o desempenho da empresa.

Para Beuren et al. (2011, p. 45) a elaboração de um orçamento permite traçar as metas e estratégias desejadas, sempre com o objetivo de maximizar os resultados. Permite simular as situações existentes dentro da empresa, analisar e fazer adaptações para se chegar ao desejado, pois visualizar antecipadamente favorece o gerenciamento organizacional. Ao realizar isso, possibilita uma maior segurança quanto aos itens que demonstram ter uma maior atenção, poder traçar os critérios de divergências aceitáveis e estabelecer implementação de medidas corretivas detectando o que não corresponde ao realizado para se chegar ao desejado, que é a maximização do resultado.

Cavalcante e Silva (2018) destacam que a utilização das ferramentas gerenciais proporciona a gestão empresarial pontos fortes quando usadas de forma correta reduzem os custos, otimizam os resultados e aumentam o lucro. Com isso, a contabilidade gerencial proporciona as seguintes vantagens: Ajuda a aumentar a eficácia de todas as funções de gestão; Melhora o controle financeiro da empresa; Contribui para manter o foco do objetivo, tomada de decisão, a fixação de preços de produtos e serviços; Evita excessos e desperdícios; Colabora com a melhoria da comunicação entre todos os níveis de gestão; Controla o custo de produção aumentando a porcentagem de lucro; Auxilia na tomada de decisões estratégicas; Orienta as estratégias do processo decisório; Disponibiliza alternativas de redução de custos e despesas;

Provê a organização para que ela tenha vantagem competitiva e crescimento; Fornece indicadores de desempenho do negócio; Elaboração de relatórios que permitem fazer comparações de projeções de orçamentos e outros.

Por conseguinte, a contabilidade gerencial pode propiciar aos gestores inúmeras possibilidades para gerir o negócio, desde a possibilidade de contribuir para a diminuição de custos, despesas e demais orçamentos, até a possibilidade de colaborar para o processo decisório por meio da realização das análises de dados, seja das demonstrações contábeis ou ferramentas gerenciais, pontos estes que são essenciais em momentos de crises.

### **2.3 Empresas com atividades encerradas no Brasil**

A pandemia da covid-19 ocasionou diversas dificuldades e graves efeitos negativos na economia afetando diretamente as relações de consumo e impactando diretamente os diversos setores, sejam eles comerciais, tributários e trabalhistas. Com isso, para enfrentar a crise o governo brasileiro tomou diversas medidas para enfrentar a pandemia como editando medidas provisórias, promulgando leis, abrindo crédito emergencial, repassando verbas para os estados e municípios, suspendeu o pagamento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e reduziu a contribuição do sistema (FAUVEL, 2020; GARCIA; BEZERRA, 2020). Além disso, Gurgel e Varela (2020) destacam outras medidas adotadas, como redução de jornadas de trabalho e salários, adiamento de pagamento de contribuição previdenciária e crédito para manutenção de empregos.

Diante desse cenário, mesmo com os incentivos adotadas pelo governo muitas empresas não conseguiram se estabelecer e com isso encerraram suas atividades, provisoriamente ou definitivamente (PULSO, 2020). De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) foi realizada uma pesquisa no Brasil e verificou-se que cerca de 1,3 milhão de empresas estavam fechadas temporariamente ou definitivamente na primeira quinzena de junho de 2020. Dentre elas, cerca de 522,7 mil empresas fecharam definitivamente, isso corresponde a um total de 39,4% de empresas encerradas, sendo a grande maioria empresas de pequeno porte. Além disso, das empresas encerradas devido a pandemia 49,5% é do setor de serviços, 36,7% é do setor do Comércio, 7,4% do setor da Construção civil e 6,4% do setor da Indústria.

Garcia e Bezerra (2020) destaca-se que a falta da contabilidade gerencial pode levar empresas à falência, independente de pandemia ou crise. E, de acordo com as informações acima, nota-se que as empresas de pequeno porte são as que possuem os maiores impactos sobre encerramento das atividades. Esse impacto pode ser analisado a carência de uma contabilidade gerencial, pois é uma área que contribui para a tomada de decisão e que auxilia para evitar passar por uma crise (GARCIA; BEZERRA, 2020).

Os dados divulgados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) cerca de 600 mil empresas fecharam durante os dois últimos anos devido aos impactos decorrentes da pandemia (NADER, 2021).

Atualmente, no ano de 2023, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços apresentou dados demonstram um aumento de 21,8% de empresas que foram abertas no primeiro quadrimestre de 2023, com um total de 1.331.940 empresas, mas a medida em que as empresas abrem, elas se fecham, cerca de 736.977 empresas foram fechadas, ocorrendo um aumento de 34,3% sobre o último quadrimestre de 2022. Na Paraíba registrou 17.636 de empresas que foram abertas, desse quantitativo, 10.344 foram fechadas, sendo o 3º estado do Brasil com empresas que foram encerradas nos últimos quatro meses de 2023.

Nesse contexto, as empresas de pequeno porte estão em direção à falência precoce, pois enfrentaram e enfrentam grandes problemas para gerir seus negócios e diversos são os fatores ocasionados, como: o ambiente dos negócios, problemas particulares dos sócios, in-

tensa concorrência, carência de planejamento e falta de gestão de qualidade. Todos esses fatores contribuem para a ineficiência gerencial. Então, com toda essa oscilação no meio dos negócios, é necessário que os gestores busquem meios de reverter esse quadro, utilizando informações da contabilidade gerencial para tomada de decisão (AQUINO; LIMA FILHO, 2021).

Para solucionar isso, está a contabilidade gerencial que servirá de auxílio aos gestores nas funções gerenciais e na melhora do desempenho administrativo, juntamente com os profissionais contábeis que contribuirá ofertando serviços que auxiliem na tomada de decisão e na organização da empresa, utilizando de ferramentas gerenciais que servirá de suporte, como a liquidez e o endividamento, o fluxo de caixa da entidade, controle de pagamentos e recebimentos de contas, avaliação de mutações ocorridas no patrimônio da empresa, além de outros instrumentos que a contabilidade oferece (AQUINO; LIMA FILHO, 2021).

A seguir serão evidenciados alguns estudos desenvolvidos no âmbito acadêmico pautados nos principais aspectos abordados nessa pesquisa.

## 2.4 Estudos correlatos

Observa-se a existência de estudos anteriores relacionados com a temática. Em pesquisa realizada por Lohr (2012), o mesmo com o objetivo de entender sobre as atividades da contabilidade gerencial realizou um estudo de caso que foi realizado em empresas industriais alemãs e foram selecionadas cinco empresas de pequeno e médio porte. Verificou que existem dois motivos principais para que as atividades da contabilidade gerencial sejam limitadas, a primeira é que os custos associados são elevados ao serem comparados com os benefícios que são gerados, não compensando a utilização, outro ponto é que mesmo sem a contabilidade gerencial a empresa tem tido historicamente uma posição de mercado forte. Mas, em se tratando da implementação da contabilidade gerencial no futuro, constatou-se a tendência de algumas empresas realizarem a sua aplicação.

Ferrari, Diehl e Souza (2011) realizou uma pesquisa por meio de questionário e revisão de literatura, que teve como objetivo investigar o uso das informações contábeis gerenciais para apoio ao controle estratégico da cooperativa. Foi constatado que as cooperativas precisam de informações externas para realizar o controle estratégico, visto que há predominância de informações internas de cunho econômico/financeiro, sendo utilizadas informações fornecidas pela contabilidade gerencial.

Em pesquisa realizada por Silva, Rocha e Melo (2011) buscou-se a partir de quatro estágios desenvolvidos por Kaplan e Cooper (1998) ano analisar o nível de gerenciamento e controle interno dos escritórios de contabilidade, por meio da projeção de sistemas gerenciais. Seus resultados comprovaram a utilização de controle interno e sistemas integrados, sendo possível verificar a integração das diversas áreas como a emissão de relatórios, controles operacionais e estratégicos.

Švárová e Vrchota (2013) realizou uma pesquisa coletando 176 amostras de empresas da República Checa em que relacionou a gestão estratégica com o sucesso financeiro de pequenas e médias empresas. Foi constatado na pesquisa que as pequenas e médias empresas possuíam melhores resultados de saúde financeira ao se ter uma estratégia claramente definida, ao realizar o comparativo com as empresas que não possuíam uma estratégia definida.

Vaz e Espejo (2015) realizaram uma pesquisa que visava reduzir os possíveis motivos da pouca utilização da contabilidade gerencial pelas micro e pequenas empresas por meio da teoria comunicacional de Bakhtin. Como resultado, foi possível comprovar que é possível reduzir a comunicação entre contador e empreendedor por meio da disponibilização do contador em dar suporte necessário, como também diminuir palavras técnicas e desvincular a contabilidade apenas para fins fiscais.

Em pesquisa realizada por Garcia e Bezerra (2020), analisou a contabilidade gerencial como redutora dos impactos econômicos, causados às empresas durante a pandemia e buscou-se analisar como as empresas utilizaram as ferramentas gerenciais e os resultados apontaram por uma maior procura de relatórios, em especial os de natureza tributária.

Em pesquisa realizada por Pessoa et al. (2022), analisou o papel da contabilidade gerencial como suporte para as empresas nas suas tomadas de decisões durante a pandemia e constatou-se que os empresários aumentaram a busca por relatórios gerenciais, destacando-se o fluxo de caixa e o planejamento tributário, em que um controlava o fluxo financeiro e o outro para averiguar sobre as legislações editadas pelo governo.

Innocenti e Gasparetto (2021) realizaram um estudo sobre as práticas de contabilidade gerencial no terceiro setor, a pesquisa foi feita sob os aspectos de organizações sem fins lucrativos, em que objetivaram verificar se a implementação de práticas da contabilidade gerencial em uma organização apoia o alcance da eficiência organizacional. Constataram-se que as práticas tradicionais de contabilidade gerencial são efetivamente conhecidas e utilizadas, possuindo um papel decisivo no processo de gestão da fundação, colaborando para o alcance da eficiência organizacional, com isso, houve eficiência na implementação das práticas de contabilidade gerencial, auxiliando nas demandas da fundação.

Observa-se que as pesquisas são contextualizadas a partir da concepção que associa a utilização da contabilidade gerencial como elemento primordial para reduzir os riscos e incertezas que norteiam o mundo dos negócios, carregando informações que podem contribuir para o gerenciamento das empresas e possibilitando um maior grau de relevância para a área gerencial, devido apresentar ideias que contribuem para as organizações e gestores.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

O presente estudo quanto à sua natureza será classificado como aplicada, devido a pesquisa envolver a aplicação prática por meio de um questionário, buscando produzir conhecimentos que serão utilizados para contribuição da literatura. Quanto a sua abordagem será uma abordagem caracterizada como qualitativa e quantitativa.

Com isso, a abordagem visa a realizar coleta de dados, analisar as respostas obtidas e mensurar numericamente os resultados obtidos. Dessa forma, a pesquisa apresenta caráter qualitativo por explanar as opiniões dos contadores com relação a contabilidade gerencial e os instrumentos utilizados para gerenciamento e tomada de decisão das empresas. É quantitativo, pois foram interpretados convertendo-os em números, tabelas e gráficos.

Em relação aos fins da pesquisa, se trata de uma pesquisa descritiva e exploratória. O estudo será descritivo devido a pesquisa realizar a coleta de dados por meio de questionários, buscando descrever os resultados e observações encontradas sem interferir nos fatos. Já o estudo será exploratório, pois a pesquisa envolve levantamento bibliográfico e as experiências práticas dos contadores.

Quanto aos procedimentos será uma pesquisa de levantamento e estudo de campo, pois a pesquisa buscou informações acerca do problema por meio da elaboração de formulário para realização do questionário.

#### **3.2 População, amostra e período do estudo**

A população da pesquisa abrange os contadores dos escritórios de contabilidade localizados na cidade de Campina Grande, no estado da Paraíba, que atuam em diversos ramos. Verificou-se junto à Prefeitura Municipal de Campina Grande-PB informações sobre quais as

empresas que estavam regularmente ativas na cidade juntamente com os devidos endereços eletrônicos para serem enviados os questionários, mas não foram obtidas respostas. Com isso, encontrou-se na plataforma Econodata o quantitativo de 181 escritórios contábeis registrados e que estão ativas pela Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE). Mas, neste programa não constava os endereços eletrônicos das empresas e nem os contatos telefônicos.

Então, o questionário foi enviado a 45 escritórios de contabilidade que constavam na internet os seus devidos e-mails e contatos telefônicos, e obteve-se o retorno de respostas de um total de 13 contadores, sendo esse o objeto de estudo.

Dessa forma, a pesquisa foi realizada mediante uma amostra por conveniência/acessibilidade, em que se obteve como retorno de respostas uma amostra de 13 escritórios de contabilidade, totalizando 13 profissionais contábeis que opinaram na pesquisa. O questionário foi desenvolvido pela ferramenta google forms e disponibilizado de forma virtual entre 15/08/2023 até 15/10/2023, intervalo este que compreende o período de coleta dos dados.

### **3.3 Procedimento para Coleta e Análise de Dados**

Para alcançar os objetivos que foram propostos, foi utilizado como instrumento da coleta de dados uma adaptação dos questionários das pesquisas de Garcia e Bezerra (2020), de Dos Santos et al. (2014) que utilizaram um questionário com base nos estudos de Lima (2007) e a pesquisa de Pessoa et al (2022) que utilizou questionário de vários autores. Os referidos estudiosos propuseram perguntas que resultaram em formas de medição para avaliar como a contabilidade gerencial pode contribuir para a gestão da empresa, como também podem reduzir os impactos econômicos/financeiros com a sua utilização.

Dessa forma, o levantamento da coleta de dados da pesquisa foi realizado por meio de um questionário semiaberto, em que foi desenvolvido pela ferramenta Google forms e disponibilizado de forma virtual entre 15/08/2023 até 15/10/2023, sendo aplicado a 13 contadores que trabalham em escritórios contábeis da cidade de Campina Grande-PB.

Na pesquisa de levantamento foram coletados os dados com base em questões constituídas em 5 etapas, sendo: I – Perfil do contador e da empresa; II – Variáveis com relação ao aspecto contábil gerencial e Informações produzidas pela contabilidade; III – Medidas adotadas e enfrentamento para atividade das empresas durante a pandemia; IV - Fechamento de empresas durante a pandemia; V - Aumento da procura pelo setor contábil e pontos importantes da contabilidade gerencial. A partir disso, os contadores responderam com base na sua vivência, visão e pelos dados das empresas que prestam serviços.

As questões foram expostas em um questionário semiaberto e um roteiro semiestruturado, contendo ao todo 22 questões, 5 dessas perguntas foram abertas e 17 fechadas. Nas etapas as questões estavam distribuídas em escalas de 4 a 5 alternativas, podendo escolher apenas uma resposta, bem como distribuídas em escalas de 6 a 13 alternativas, que poderiam serem escolhidas mais de uma opção ou acrescentar algo a mais, caso quisessem. Além disso, tinham questões com respostas apenas de sim ou não, caso fosse positivo, era incluída uma pergunta aberta para que os contadores pudessem expor suas ideias referente a temática.

Após levantada as informações da coleta dos dados, foi organizado em uma planilha, utilizando o programa Microsoft Excel, em que foi calculado as porcentagens da amostra que foram respondidas no questionário. Então, os dados foram apresentados por meio de gráficos e tabelas, sendo uma abordagem quantitativa e ao analisar as respostas que foram obtidas, procedeu-se a análise qualitativa dos dados por meio dos resultados obtidos e das respostas das questões abertas.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir do levantamento dos dados que foi realizado, foram consolidadas as respostas fornecidas pelos 13 contadores participantes da pesquisa que prestam serviços contábeis na cidade de Campina Grande-PB. A tabela 1, a seguir, faz menção ao perfil dos contadores e das empresas que prestam serviços contábeis, sendo perguntas da primeira etapa.

**Tabela 1 - Perfil do contador e das empresas**

<b>Perfil do contador e das empresas</b>		
<b>Tempo que trabalha na área da contabilidade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Entre 0-3 anos	0	0,00%
Entre 3-8 anos	4	30,77%
Entre 8-16 anos	3	23,08%
Mais de 16 anos	6	46,15%
<b>Perfil das empresas que prestam serviços - Porte das empresas</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
EPP	8	23,53%
ME	12	35,29%
Médio Porte	8	23,53%
Grande Porte	4	11,76%
MEI	1	2,94%
Setor Público	1	2,94%
<b>Perfil das empresas que prestam serviços - Áreas de atuação das empresas</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Serviços	11	32,35%
Comércio	11	32,35%
Indústria	8	23,53%
Associações e SCP's	2	5,88%
Terceiro Setor	1	2,94%
Setor Público	1	2,94%
<b>Perfil das empresas que prestam serviços - Tempo de funcionamento das empresas</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Até 7 anos	3	23,08%
9 anos	2	15,38%
12 anos	4	30,77%
15 anos	0	0,00%
16 anos ou mais	4	30,77%

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Conforme, pode ser observado através da tabela 1, cerca de 46,15% dos contadores possuem mais de 16 anos de experiência na área da contabilidade, 30,77% possuem entre 3-8 anos e os demais 23,08% possuem entre 8-16 anos na área. Sendo o tempo de experiência relevante para os negócios.

Com relação ao porte das empresas nas quais os escritórios exercem suas atividades, que no qual poderiam escolher mais de uma alternativa, destacam-se as Micro Empresas (ME) que possuem cerca de 35,29%, seguida de Médio Porte e Empresas de Pequeno Porte (EPP), ambas com 23,53%, seguida de empresas de Grande Porte com 11,76%. Em consonância com esses resultados, nota-se que na pesquisa de Pessoa *et al.* (2022) a maioria dos escritórios possuía mais ME como prestadora de serviços. Sendo apresentado na pesquisa que empresas de

Médio Porte são complexas e demandam uma carga excessiva de trabalho, mas nos resultados obtidos percebe-se que são altos os números de empresas de Médio Porte e Grande Porte.

Sobre às áreas de atuação das empresas, no qual os contadores poderiam responder mais de um quesito, destacam-se os setores de serviços e comércios, ambos com 32,35%, seguida da indústria com 23,53%, depois de terceiro setor com 5,88%. Dados estes são semelhantes ao da pesquisa de Pessoa *et al.* (2022), em que a maioria dos resultados são de empresas que atuam nos setores de comércio e serviços.

Quanto ao funcionamento das empresas nas quais os escritórios prestam serviços, destacam-se uma média 12 anos e 16 anos ou mais de funcionamento, representando cerca de 30,77% cada, seguida de 23,08% com média de até 7 anos e 15,38% com média de 9 anos de funcionamento.

Na segunda etapa foram realizadas perguntas variáveis com relação ao aspecto contábil gerencial e informações produzidas pela contabilidade. De acordo com os resultados obtidos, a tabela 2, a seguir, traz os principais resultados quanto aos instrumentos da contabilidade gerencial (controles operacionais de gestão) que são oferecidos pelo escritório e utilizados pelos clientes, quesito este que poderia ser escolher mais de uma alternativa e incluir algo a mais, caso quisessem.

**Tabela 2** - Instrumentos da contabilidade gerencial/ Controles operacionais de gestão

Controles	Quantidade	(%)
Controle de contas a receber	4	7,14%
Controle de contas a pagar	4	7,14%
<b>Controle de estoque</b>	<b>9</b>	<b>16,07%</b>
<b>Controle de caixa</b>	<b>10</b>	<b>17,86%</b>
Controle de custos	7	12,50%
Controle de vendas	6	10,71%
Controle de despesas	7	12,50%
Controle de investimentos	5	8,93%
Controle de ativo permanente	2	3,57%
Demonstrações operacionais/financeiras/DASHBOARDS	2	3,57%

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Evidenciou-se nesse aspecto, conforme tabela 2, que a maioria dos escritórios oferecem e as empresas utilizam em grande escala são os controles de caixa que correspondem a 17,86%, seguidas de controle de estoque com 16,07%, controle de custos e controle de despesas com 12,50%, como também controle de vendas com 10,71%. Com menor utilização constatou-se o controle de ativo permanente e demonstrações operacionais/ financeiras/ *DASHBOARDS* que ambas correspondem a 3,57%. Nota-se que os controles operacionais são bastante importantes em uma gestão empresarial e relevantes em sua utilização, sendo utilizados pela grande maioria.

Esses resultados assemelham-se aos estudos que foram realizados por Lima (2007) que constatou que o controle de caixa apresenta o maior grau de utilização pelas empresas e com relação ao menor grau de utilização foi o controle de ativos permanentes como apresentado na pesquisa feita por Dos Santos *et al.* (2014).

Na tabela 3, apresenta-se o resultado obtido ao questionar os profissionais contadores acerca de quais são os controles ou ferramentas contábeis gerenciais mais utilizados pelas empresas que eles prestam atendimento, salientado que poderiam selecionar mais de uma alternativa.

**Tabela 3 - Controles e Ferramentas Gerenciais**

<b>Controles e Ferramentas Gerenciais</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
<b>Demonstrações Financeiras</b>	<b>10</b>	<b>14,93%</b>
Endividamento e rentabilidade	4	5,97%
<b>Fluxo de caixa</b>	<b>7</b>	<b>10,45%</b>
Orçamento	3	4,48%
Análise de investimentos	2	2,99%
<b>Análises das demonstrações Contábeis</b>	<b>10</b>	<b>14,93%</b>
<b>Planejamento tributário</b>	<b>11</b>	<b>16,42%</b>
Controle de custos	4	5,97%
Controle de contas a pagar	1	1,49%
Formação do Preço de Venda	3	4,48%
Fluxo de Capital de giro	2	2,99%
Análise horizontal e vertical	4	5,97%
<b>Gestão de Estoques</b>	<b>6</b>	<b>8,96%</b>

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Pode-se identificar, dentre os itens nesse questionamento, que as ferramentas mais utilizadas pelas empresas para auxiliar na tomada de decisão são o planejamento tributário com 16,42%, demonstrações financeiras, análise das demonstrações contábeis com 14,93% cada, como também fluxo de caixa e gestão de estoques, com 10,45% e 8,96%, respectivamente.

Em confirmação ao resultado obtido está a pesquisa de Pessoa *et al.* (2022) que também demonstra que o planejamento tributário é o mais utilizado pelas empresas para apoiar nas decisões empresariais, além disso, é destacado na pesquisa que o fluxo de caixa era pouco utilizado e solicitado pelas empresas antes da pandemia, mas conforme os estudos e também a esses resultados nota-se que o fluxo de caixa é um dos itens mais importantes e solicitados por informar sobre todas as movimentações de entrada, saída e capacidade de pagamento. Como apresentado na pesquisa de Garcia e Bezerra (2020), o fluxo de caixa é uma das ferramentas mais utilizadas pelas empresas.

Nessa etapa também buscou-se saber em quais setores as empresas têm maiores preocupações, encontrando-se os resultados que se expõem na tabela 4.

**Tabela 4 - Setores com maiores preocupações**

<b>Setores com maiores preocupações</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Controle de Custos	4	12,12%
Planejamento de atividades	2	6,06%
Financeiro (contas a pagar ou a receber)	7	21,21%
<b>Tributário (impostos)</b>	<b>10</b>	<b>30,30%</b>
Vendas	4	12,12%
Setor pessoal	6	18,18%

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Assim, conforme resultados encontrados, em que os contadores selecionaram mais de uma alternativa, a maioria respondeu que o setor mais preocupante é o tributário com 30,30%, seguido do financeiro com 21,21% e setor pessoal com 18,18%. Isso demonstra que o mais importante para os empresários é cumprir com as obrigações exigíveis.

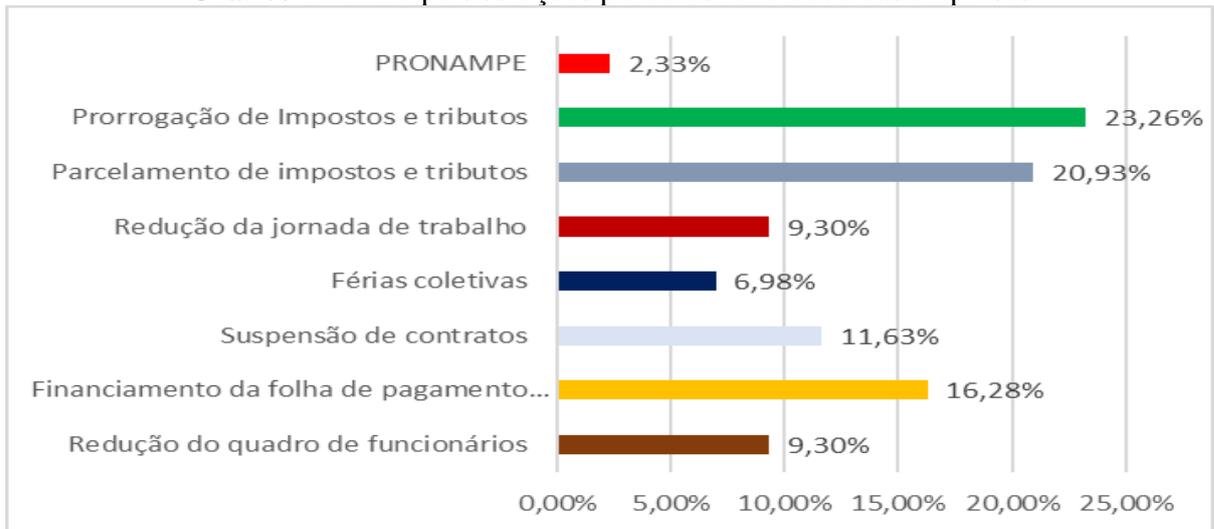
Em conformidade com esse resultado, nas pesquisas de Garcia e Bezerra (2020) também foi apresentado que o setor mais preocupante para os empresários é o setor tributário.

Por último, nesta etapa, foi questionado aos contadores se as empresas para as quais prestam serviços realizam ou possuem uma reserva de contingência, tendo encontrado os percentuais destaca-se que cerca de 53,85% das empresas não possuem uma reserva de contin-

gência. Ponto muito relevante em uma organização, pois destina uma certa porcentagem dos lucros para essa reserva e em momentos de crises são essenciais, servindo de apoio quando ocorrer possíveis prejuízos. Conforme apresentado na pesquisa de Garcia e Bezerra (2020), a maioria das empresas também não possuem reservas de contingência.

Na terceira etapa foram realizadas perguntas relacionadas com as medidas adotadas e enfrentamento à atividade das empresas durante a pandemia. Na primeira questão desse quesito buscou-se saber quais as principais soluções encontradas para a continuidade das empresas no período da pandemia da covid-19, em que os contadores puderam elencar e escolher mais de uma solução, como destacado no gráfico 1.

**Gráfico 1** - Principais soluções para a continuidade das empresas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Verifica-se, de acordo com o gráfico 1, que as principais medidas encontradas pelas empresas para a continuidade foi a prorrogação de impostos e tributos com 23,26%, seguido do parcelamento de impostos e tributos com 20,93% e financiamento da folha de pagamento dos funcionários com 16,28%. Isso demonstra mais uma vez que as obrigações tributárias e trabalhistas são as mais preocupantes aos empresários, que mesmo em período pandêmico, os compromissos estavam sendo realizados, por meio das medidas provisórias disponibilizadas pelo governo que foi um ponto extremamente importante para que as empresas pudessem dar continuidades aos negócios.

Em conformidade com os dados, a pesquisa de Garcia e Bezerra (2020) apresentou que para a continuidade da empresa uma das medidas adotada foi a prorrogação de impostos e tributos. Além disso, de acordo com a pesquisa Pulso realizada pelo IBGE, em agosto de 2020 cerca de 23,8% das empresas adiaram o pagamento de impostos e tributos, dados estes que confirmam os achados da pesquisa.

Portanto, foi relatado que as políticas públicas ajudaram na sobrevivência das empresas, por meio dos benefícios emergenciais oferecidos pelo governo e a facilidades de crédito, dessa forma, ações governamentais foram importantíssimas para diminuir os prejuízos durante a pandemia, como destaca a pesquisa de Garcia e Bezerra (2020) e Ferreira, Silva e Rodrigues (2020), que as diversas ações realizadas pelo governo foram essenciais para atenuar a crise existente.

Outra pergunta realizada buscou saber se as empresas encontraram dificuldades para operar suas atividades no período de pandemia. Como resultado, a maioria dos contadores relataram que sim, informaram que cerca de 92,31% encontraram dificuldades para operar suas atividades.

A tabela 5, especifica quais as principais dificuldades atreladas a operacionalização das atividades no contexto da pandemia.

**Tabela 5 - Principais dificuldades para operar as atividades**

Principais dificuldades para operar as atividades	Quantidade	(%)
Comércio parado, pois os consumidores não saíam de casa, mudando as compras para os marketplaces	3	23,08%
Interrupção das atividades e fechamento do estabelecimento	2	15,38%
Incerteza econômica	2	15,38%
Queda nas vendas, serviços e no mercado	4	30,77%
Diminuição do quadro de funcionários e ausência de controle financeiro eficaz.	1	7,69%
Restrições Operacionais; Flutuações na Demanda; Problemas de Cadeia de Suprimentos; Adaptação ao Trabalho Remoto; Pressão Financeira; Aumento da Dívida; Incerteza Econômica; e Necessidade de Inovação.	1	7,69%

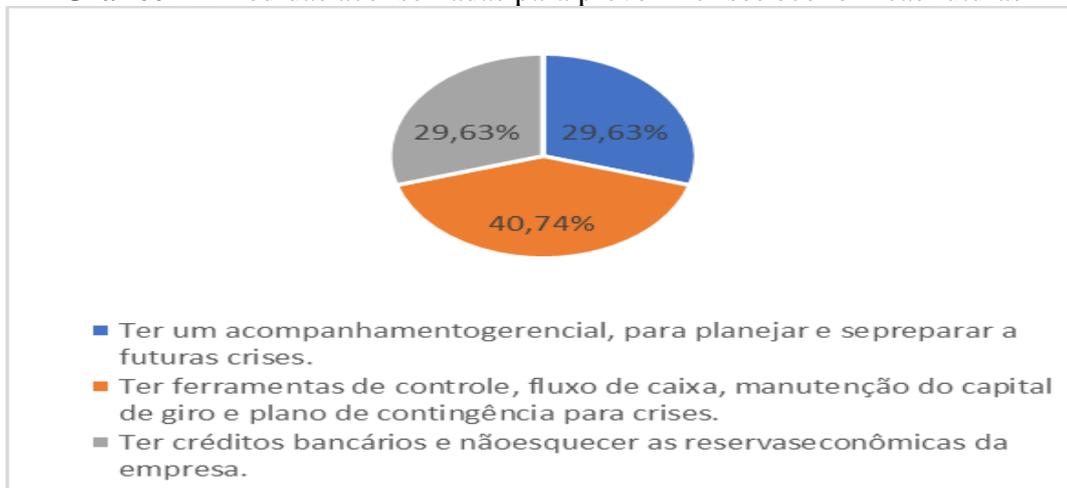
**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Pode-se verificar que a principal dificuldade relatada pelos contadores na tabela 5 foi a queda nas vendas, cerca de 30,77%, seguida de comércio parado devido ao isolamento social com 23,08% e da interrupção das atividades com o fechamento do estabelecimento e incerteza econômica, ambas com 15,38%. Em consonância com os resultados, a pesquisa de Pessoa *et al.* (2022) destaca-se as vendas diminuídas, fechamento do comércio e dificuldades econômicas, confirmando os resultados encontrados na pesquisa, em que diversas foram as dificuldades das empresas.

A seguir, traz a percepção dos contadores sobre o uso da contabilidade gerencial, buscou-se saber se as empresas tiveram uma facilidade para se manter no mercado nesse período pandêmico com a utilização da contabilidade gerencial. Como respostas, os contadores informaram que sim, as empresas possuíam uma maior facilidade no mercado devido utilizarem a contabilidade gerencial, mais de 69% concordaram. Resultado também demonstrado na pesquisa de Garcia e Bezerra (2020), que em sua grande maioria possuíam sim maior facilidade.

Buscou-se identificar a percepção dos contadores sobre quais seriam as medidas adotadas/aconselhadas como forma de se prevenir de crises econômicas futuras. Nesse sentido, o gráfico 2, traz os percentuais para as opções oferecidas. Destaca-se que o principal conselho a ser dado nas empresas é que tenham ferramentas de controle, fluxo de caixa, manutenção do capital de giro e plano de contingência para crises.

**Gráfico 2 - Medidas aconselhadas para prevenir crises econômicas futuras**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2023.

Os resultados encontrados, divergem da pesquisa de Garcia e Bezerra (2020) no qual apresenta que a medida adotada e aconselhada pelos contadores é que tenham um acompanhamento gerencial, para planejar e se preparar para futuras crises. Mas, em ambos os casos, destaca-se que o gerenciamento empresarial é essencial e servem de medidas preventivas para se preparar para crises futuras.

Na tabela 6 apresenta-se a descrição das principais modificações observadas na gestão das empresas em períodos de crises como o que ocorreu. Destaca-se que as principais modificações encontradas foram adaptação a novas práticas *on-line*, trabalho remoto, *delivery*, entregas de compras via *internet*, alinhado às empresas houve a redução de custos, controle de gastos e preocupação com futuros investimentos.

**Tabela 6 - Modificações na gestão das empresas**

<b>Modificações na gestão das empresas</b>	<b>Quantidade</b>
Redução de custos, estoques e reserva de emergência	3
Adaptação a novas práticas <i>on-line</i> ; trabalho remoto; <i>Delivery</i> ; Vendas online	4
Maior organização gerencial	1
Controle de gastos e preocupação em investimentos futuros	3
A forma de gerir os negócios, interações entre sistemas financeiros e contábeis, conciliação automática dos bancos através da forma virtual antes não utilizada	1
Adoção do Trabalho Remoto; Revisão das Cadeias de Suprimentos; Foco na Saúde e Segurança; Aumento da Digitalização; Redefinição de Produtos e Serviços; Ênfase na Comunicação Transparente; Apoio aos Funcionários; Redução de Custos; Investimento em Inovação; e Preparação para o futuro.	1

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Na pesquisa de Gunay e Açıkgov (2020) sobre o efeito da pandemia na economia da Turquia, destaca-se que a pandemia foi primordial para estimular a economia digital realizando vendas de forma online que se tornaram o principal meio de comércio, além disso, o *delivery* aumentou o período.

Conforme a pesquisa realizada de Pessoa *et al.* (2022), as principais mudanças foram vendas/entregas de compras via *internet*, *delivery*, *home office*, dentre outros. Na pesquisa de Guimarães *et al.* (2020), destaca-se que devido ao fechamento do comércio a principal solução encontrada para evitar as falências das empresas foram as vendas e os meios digitais. O que confirma os resultados encontrados na pesquisa.

Na quarta etapa foram realizadas perguntas relacionadas ao fechamento de empresas durante a pandemia. As perguntas buscavam saber se as empresas que prestavam serviços fecharam provisoriamente ou definitivamente durante a pandemia, caso positivo, quais foram os ramos de atuação e se essas empresas possuíam acompanhamento com informações gerenciais para auxiliar na gestão. A tabela 7, a seguir, traz os principais resultados.

**Tabela 7 - Fechamento de empresas durante a pandemia**

<b>Alguma empresa que você manteve atendimento fechou provisoriamente ou definitivamente durante a pandemia?</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Sim	8	61,54%
Não	5	38,46%
<b>Se sim, qual ramo de atuação da empresa?</b>	<b>Quantidade</b>	<b>(%)</b>
Comércio	6	40,00%
Bares e Restaurantes	6	40,00%
Lazer e entretenimento	2	13,33%
Oficinas automotivas	0	0,00%
Setor público	1	6,67%

Se sim, essa empresa tinha acompanhamento com informações contábeis gerenciais para auxiliar no gerenciamento?	Quantidade	(%)
Sim	3	37,50%
Não	5	62,50%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2023.

Analisando os resultados, cerca de 61,54% das empresas fecharam provisoriamente ou definitivamente, a maioria dessas empresas são dos ramos do comércio, bares e restaurantes totalizando em torno de 40% cada, esses foram os maiores prejudicados com uma redução significativa em suas receitas. Dentre elas, apenas 37,50% possuíam acompanhamento com informações contábeis gerenciais.

Corroborando com a pesquisa realizada no IBGE (2020) que em decorrência da pandemia cerca de 1,3 milhões de empresas encerram suas atividades. Na pesquisa de Pessoa *et al.* (2022) e Garcia e Bezerra (2020), os setores mais impactados foram o comércio, bares e restaurantes, confirmando os resultados encontrados, eles também não possuíam acompanhamento gerencial, fato este que pode ter sido um dos motivos que tenham levado a falência das empresas. Isso demonstra que esses setores foram os que tiveram maiores problemas com o momento de crise devido ao isolamento social e às medidas sanitárias adotadas, como também pode ter ocorrido uma má gestão devida não realizarem gerenciamento de informações.

Buscou-se saber a opinião dos contadores, caso as empresas tivessem um acompanhamento da contabilidade gerencial, teriam permanecido ativas no mercado durante a covid-19. Em resposta, todos responderam que sim, caso tivessem acompanhamento gerencial, as empresas poderiam estarem ativas no mercado, pois teriam uma gestão financeira e operacional mais eficiente para auxiliar na tomada de decisão. Além disso, a falta da contabilidade gerencial pode levar empresas à falência, independente de pandemia ou crise, como destaca a pesquisa de Garcia e Bezerra (2020).

Na quinta etapa foram realizadas perguntas relacionadas ao aumento da procura pelo setor contábil e pontos importantes da contabilidade gerencial no período da pandemia, dentre elas, perguntou-se como a contabilidade gerencial poderia diminuir os impactos negativos em eventos inesperados, como ela contribui/ajuda na gestão e como ela pode orientar os gestores na tomada de decisão. Quanto ao aspecto de aumento da procura pelo setor contábil, os resultados demonstraram que sim, cerca de 61,54% responderam que houve uma maior procura pelo setor contábil.

Com os estudos de Santos (2020) *apud* Garcia e Bezerra (2020), houve aumento da procura pelo setor contábil, pois as empresas buscavam informações corretas a respeito de todas as medidas da legislação, medidas provisórias adotadas pelo governo, como elas poderiam se manter ativas no mercado e demais procedimentos, como consultorias e orientações de como proceder nesse período pandêmico.

Outro aspecto a ser investigado diz respeito a contribuição da contabilidade gerencial na gestão de empresas em meio a eventos fortuitos. Dessa forma, os resultados apresentaram que sim, a contabilidade contribui na gestão nos diversos eventos inesperados que possam existir, correspondendo cerca de 92,31%.

Outro ponto abordado, na percepção dos contadores, foi como a contabilidade gerencial poderia reduzir os impactos negativos causados nas empresas em meio aos eventos fortuitos existentes, destacado na tabela 8. Em resposta a isso, destaca-se que a principal forma para diminuir os impactos nas empresas seriam a realização de controle de gastos, gerenciamento financeiro e utilização de dados precisos por meio de demonstrativos contábeis, seguida de análise de investimentos, endividamentos, gerenciamento/reservas financeiras, como também o planejamento na redução de custos e apresentação fidedigna de informações. Sendo pontos apresentados como relevantes para os contadores em eventos inesperados.

**Tabela 8** - Situações que a CG reduz os impactos negativos em eventos fortuitos

<b>CG reduzindo os impactos negativos em eventos fortuitos</b>	<b>Quantidade</b>
Criando cenários de emergência	1
Realizando análise de investimento, endividamentos e gerenciamento/reservas financeiras	2
Realizando planejamento para reduzir os custos e se adaptar a situações adversas, necessidade de investimentos no mercado digital	2
Realizando controle de gastos, gerenciamento financeiro.	3
Com um maior número de informações fidedignas da empresa, exatas, encontrando os pontos que realmente devem ser analisados para a tomada de decisão	2
Fornecimento de dados precisos por meio das demonstrações	3

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

O último ponto abordado nessa investigação, diz respeito a opinião dos contadores em relação a contabilidade gerencial, como ela pode ser utilizada para orientar os gestores na tomada de decisão diante do cenário pandêmico ocorrido ou para eventos fortuitos. Os resultados são expostos na tabela 9 e entre os principais pontos apresentados, destaca-se que ela pode orientar os gestores por meio da realização de análises detalhadas e cenários hipotético, realizando análise de índices e progressões de diversas situações, por meio da implantação dos controles, na disponibilização de informações relevantes, fidedignas e precisas, como também aplicando métodos que auxiliam o desperdício.

**Tabela 9** - CG na orientação aos gestores na tomada de decisão

<b>CG na orientação aos gestores na tomada de decisão</b>	<b>Quantidade</b>
Na implantação de controles de gestão	2
Fornecer informações relevantes, fidedignas e precisas	2
Aplicando métodos que auxiliam o desperdício	2
Através da análise dos riscos e quais as ações a serem tomadas para ajudar a empresa a driblar essa situação.	1
A contabilidade gerencial proporciona uma compreensão aprofundada das finanças e operações da empresa, capacitando os gestores a tomar decisões estratégicas fundamentadas em resposta a eventos imprevisíveis, como pandemias. Por <b>fornecer informações e dados precisos, análises detalhadas e cenários hipotéticos</b> , a contabilidade gerencial habilita os gestores a enfrentar crises com maior resiliência e a guiar a empresa em direção à recuperação e ao crescimento sustentável.	3
Por meio das demonstrações contábeis e dos índices, analisando os números da empresa, e fazendo progressões de diversas situações	2
No processo de prover a empresa de informações de natureza econômica no processo de tomada de decisão	1

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2023.

Diante dos dados apresentados da pesquisa, percebe-se que a contabilidade gerencial é muito relevante para o planejamento financeiro e operacional das empresas, ela pode contribuir diretamente na redução de impactos negativos por meio da utilização de suas ferramentas e instrumentos gerenciais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo averiguar a percepção dos profissionais contadores em relação a contabilidade gerencial na gestão de empresas, como forma de auxiliar a mitigar os impactos negativos causados nas organizações em meio a eventos fortuitos como a pandemia da covid-19, realizando, ademais, comparativos de demais estudos empíricos. O desenvolvimento das questões de pesquisa teve como subsídio as investigações de Garcia e Bezerra (2020), Dos Santos et al. (2014) e Pessoa et al (2022). A amostra consistiu de 13 con-

tadores de escritórios contábeis, apresentando os seus principais pontos de vista com relação aos itens previamente estabelecidos em concordância com os estudos acima supracitados.

Em relação aos principais resultados obtidos constata-se que, sobre o perfil dos entrevistados, a maioria dos contadores trabalham na área contábil a mais de 16 anos, as empresas desses escritórios são majoritariamente compostas por microempreendedores e as principais áreas de atuação são serviços e comércio. Os resultados denotam que os controles operacionais de gestão são essenciais, como ponto de vista dos contadores, sendo que o mais solicitado pelas empresas são os controles de caixa, e a ferramenta contábil gerencial mais utilizada foi o planejamento tributário. Do ponto de vista dos contadores, as empresas possuíam maior preocupação com o setor tributário devido às obrigações acessórias/ impostos, com isso, algumas medidas adotadas para a continuidade das empresas no período pandêmico foi a prorrogação de tributos e impostos. Dessa forma, no período pandêmico houve um aumento pelo setor contábil, pois a maioria das empresas tiveram dificuldades para operar suas atividades, dentre elas, destaca-se a queda nas vendas.

Por conseguinte, a maioria das empresas fecharam provisoriamente ou definitivamente durante a pandemia e as principais áreas afetadas foram o comércio, bares e restaurantes devido ao isolamento social. Além disso, a grande maioria não tinha acompanhamento com informações contábeis gerenciais para auxiliar na gestão, o que dificultava a continuidade. Então, devido a redução das vendas, os custos fixos permanecem e as empresas buscaram a contabilidade para tentar amenizar os impactos que surgiram.

Observa-se também que se as empresas possuísem acompanhamento com a contabilidade gerencial poderiam ter tido maiores chances de se manterem firmes no mercado devido terem uma gestão econômica e financeira mais eficiente. Sendo aconselhado que utilizar as ferramentas de controle, fluxo de caixa e planos de contingência são as principais formas para se prevenir, caso exista futuras crises econômicas. Além disso, observou-se que a contabilidade gerencial contribui e ajuda na gestão de empresas em meio a eventos fortuitos.

Em resumo, foi possível identificar que a contabilidade gerencial poderia reduzir os impactos negativos causados nas empresas em meio aos eventos fortuitos existentes por meio da realização de análise de investimentos, endividamentos, gerenciamento/reservas financeiras, planejamento na redução de custos, controle de gastos e no fornecimento de dados precisos por meio de demonstrativos contábeis.

Consequentemente a contabilidade gerencial pode ser utilizada para orientar os gestores na tomada de decisão através da implantação dos controles, na disponibilização de informações relevantes, fidedignas e precisas, como também realizando análises detalhadas e cenários hipotético, realizando análise de índices e progressões de diversas situações.

Dessa forma, diante das situações anormais, nota-se que a contabilidade gerencial é imprescindível nas tomadas de decisões, tornando-se fundamental para a eficiência das organizações devido servir de suporte nas informações gerenciais, destacando que contribui para o planejamento operacional e financeiro das empresas por meio do uso dos mecanismos de ferramentas e controles gerenciais, isso possibilita a redução do número de encerramento e falências das empresas, além de auxiliar na sustentabilidade organizacional para além da contabilidade normativa.

Além disso, a pesquisa possui contribuições na literatura, uma vez que oferece informações que pode contribuir para futuras pesquisas na área da contabilidade gerencial, possibilitando expor o artigo em congresso, deixando-o disponível para consultas, como também contribui para uma melhor compreensão sobre a importância e valorização da contabilidade gerencial, sejam para momentos de crise econômica ou não. Dessa forma, o estudo busca por evidências práticas sobre o que a literatura da área gerencial já apresentava que em situações anormais, a tomada de decisão é imprescindível.

Destaca-se as limitações direcionadas ao fato de a amostra participante não ter compreendido todos os profissionais contábeis, uma vez que o tamanho da amostra é ponto relevante, como também dificuldades em encontrar a listagem de escritórios contábeis ativos e alguns contadores optaram por não responderem o questionário, o que dificulta a abrangência da pesquisa, aspecto esse que pode ser tratado em futuras investigações.

Para pesquisas futuras sugere-se que estudos dessa natureza sejam replicados em outras cidades para comparar os resultados obtidos permitindo ter uma maior abrangência dos fatos e conhecimento da área da contabilidade gerencial. Sugere-se também aumentar o período de tempo de análise, disponibilizando o questionário por mais tempo para que consiga o maior número de amostra. Propõe-se que o questionário também seja aplicado às empresas, para saber delas se recebem informações e serviços dos seus contadores de escritório referente à contabilidade gerencial.

Mas, de modo geral, a pesquisa contribui para entender mais a relevância da contabilidade gerencial nos diversos momentos existentes, mostrando aspectos e buscando por evidências práticas para uma melhor gestão empresarial. Além da temática serem apresentadas em outros estudos, o que evidencia as informações encontradas. A pesquisa contribui nos estudos acadêmicos por permitir apresentar maiores resultados referente a temática, consolidando o que a literatura já apresenta sobre a contabilidade gerencial, além de permitir que estudos sejam replicados.

## REFERÊNCIAS

AQUINO, E. M. L. *et al.* **Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de covid-19: potenciais impactos e desafios no Brasil.** Salvador, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.org/pdf/csc/v25s1/1413-8123-csc-25-s1-2423.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2023.

AQUINO, J. V. S. de M.; LIMA FILHO, R. N. **Ferramentas Gerenciais para micro e pequenas empresas: um estudo na cidade de Petrolina-PE.** *Revista Gestão em Análise*, Fortaleza, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12662/2359-618xregea.v10i1.p76-88.2021>. Acesso em: 14 mar. 2023.

BARIA, A. L. G. *et al.* **Os impactos da pandemia na nova economia envolvendo a contabilidade.** *Revista Científica Unilago*, 2022. Disponível em: <https://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/577>

BEUREN, I. M. *et al.* **Instrumentos da Contabilidade Gerencial utilizados em micro e pequenas empresas comerciais e disponibilizados por empresas de serviços contábeis.** Recuperado *Revista Catarinense Da Ciência Contábil*, 8(24), p. 41–58, 2011. de. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1086>. Acesso em: 14 mar.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. **Mapa de empresas, Boletim do 1º quadrimestre/2023.** Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-1o-quadrimestre-2023.pdf>. Acesso em: 03 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. **Caso fortuito e Força Maior.** Distrito Federal-DF. Órgão Público, 2016. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/direito-facil/edicao-semanal/caso-fortuito-e-forca-maior>. Acesso em: 02 jun. 2023.

CAMILO, E. G.; SILVA, C. R. **O uso da contabilidade gerencial para auxílio no processo Decisório**: Um estudo de caso nas micro e pequenas empresas da cidade de Montes Claros de Goiás. *Reiva Revista*, v. 3 n., 2020. Disponível em: [reiva.emnuvens.com.br/reiva/article/view/110](http://reiva.emnuvens.com.br/reiva/article/view/110). Acesso em: 18 mar. 2023.

CAVALCANTE, D. C.; SILVA, M. N. M. **A Contabilidade Gerencial como Ferramenta De Gestão Nas Organizações**. 2018. Disponível em: <http://45.4.96.19/bitstream/ae/8247/1/TCC%20DAIANE%20CHAVES%20CAVALCANT E.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2023.

CENTURIÃO, D. A. S.; WELTER, C.; ABRITA, M. **Desafios empresariais e sugestões de políticas frente a pandemia da covid-19**. *A Economia em Revista - AERE*, 28 (1), 54-65. Recuperado em 12 abril de 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EconRev/article/view/54808/751375151147>. Acesso em: 14 mar. 2023.

COÊLHO, A. L. M. **Considerações sobre o caso fortuito e a força maior**. *THEMIS - Revista da Esmec*, 2007. Disponível em: <https://revistathemis.tjce.jus.br/THEMIS/article/download/235/226/826>. Acesso em: 18 mar. 2023.

DOS SANTOS, V. *et al.* **Instrumentos da Contabilidade Gerencial Utilizados pelas Micro, Pequenas e Médias Empresas: Estudo em uma Prestadora de Serviços Contábeis e seus Respectivos Clientes**. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.]*, Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3702>. Acesso em: 28 out. 2023.

ECONODATA. Disponível em: <https://econodata.com.br/> Acesso em: 28 out. 2023.

FAUVEL, A. **covid-19 e as prorrogações tributárias**. *Arquivei*, 2020. Disponível em: [https://arquivei.com.br/blog/covid19easprorrogacoestributarias/#2\\_Proorrogacao\\_do\\_INSS\\_PIS\\_e\\_COFINS](https://arquivei.com.br/blog/covid19easprorrogacoestributarias/#2_Proorrogacao_do_INSS_PIS_e_COFINS). Acesso em: 18 mar. 2023.

FERRARI, A. B.; DIEHL, C. A.; SOUZA, M. A. **Informações contábeis-gerenciais utilizadas por cooperativas da Serra Gaúcha e da região metropolitana de Porto Alegre como apoio ao controle estratégico**. *Revista de Contabilidade e Organizações, [S. l.]*, v. 5, n. 11, p. 87-106, 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34787>. Acesso em: 26 out. 2023.

FERREIRA, A.; SILVA, P.; RODRIGUES, R. **Como as empresas estão se ajustando aos impactos causados pela covid-19?** Um estudo em MPE's situadas em shoppings centers da Feira de Santana. *In: Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade*, 2020. São Paulo. *Anais[...]*. São Paulo: USP. Recuperado em 3 abril de 2021. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2805.pdf>. Acesso em: 14 mar.

GARCIA, R. M.; BEZERRA, D. O. **A importância da contabilidade gerencial para pequenas e médias empresas em meio a pandemia da covid-19**. *Revista Campo do Saber, Cabedelo*, v. 6 (2), 96-111. Recuperado em 5 de abril de 2021. Disponível em: <https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/353>. Acesso em: 14 mar. 2023.

GASPAR, L. R. I. H. **Revisitação de institutos jurídicos: A força maior e a covid-19**. Site Migalhas, 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/323067/revisitacao-de-institutos-juridicos--a-forca-maior-e-a-covid-19>. Acesso em: 14 mar. 2023.

GUNAY, A; AÇIKGOV, O. **The Early impact of the covid-19 pandemic on the global and Turkish economy**. Academic Journals, 50 (1), 520-526, 2020. Disponível em: <https://doi:10.3906/sag-2004-6>. Acesso em: 14 mar. 2023.

GURGEL, B.; VARELA, G. **Entenda as principais medidas do governo diante da crise causada pela covid-19**. CNN Brasil, Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/entenda-as-principais-medidas-do-governo-diante-da-crise-causada-pela-covid-19/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

GUIMARÃES, D. J. *et al.* **Efeitos da Pandemia do covid-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios**. Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada, v.5, n.4, p.1-10. Disponível em: <https://doi.org/10.25286/rep.v5i4.1455>. Acesso em: 14 mar. 2023.

IBGE. **Pesquisa Pulso Empresa**: Entre as empresas que estavam fechadas na 1ª quinzena de junho, 39,4% encerraram atividades por causa da pandemia. Estatísticas Econômicas, 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releas/28294-pesquisa-pulso-empresa-entre-as-empresas-que-estavam-fechadas-na-1-quinzena-de-junho-39-4-encerraram-atividades-por-causa-da-pandemia>. Acesso em: 18 mar. 2023.

INNOCENTI, R.; GASPARETTO, V.. **Práticas de Contabilidade Gerencial no Terceiro Setor**: o Desafio da Gestão Eficiente. Administração Pública E Gestão Social, 13(3), 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.21118/apgs.v13i3.10827>. Acesso em: 01 jun. 2023.

IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

JÚNIOR, D. S G. *et al.* **Efeitos da pandemia da covid-19 na transformação digital de pequenos negócios**. Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada, [s.l], v. 5 (4), 1-10, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.25286/rep.v5i4.1455>. Acesso em: 18 mar. 2023.

LIMA, G. D de. *et al.* **Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão**. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, 1 (116). Recuperado em 7 outubro de 2020. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/contabilidade-gerencial-como-ferramenta-de-gestao>. Acesso em: 14 mar. 2023.

LIMA, A. N. **Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul**. 2007. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.6034/30> Acesso em:

LOHR, M. **Specificities of managerial accounting at SMEs: case studies from the German industrial sector**. Journal of Small Business & Entrepreneurship, 25(1), pp. 35-55. 2012.

MARION, J. C.; OSNI, M. R. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 3ª edição - São Paulo. Editora Saraiva Educação S.A, 2018.

NADER, D. **Cera de 600 mil empresas fecharam as portas durante a pandemia**. 2021. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/noticias/48730/cerca-de-600-mil-empresasfecharam-as-portasduranteapande-mia/>. Acesso em: 14 jun. 2022.

NETO *et al.* **Instrumentos gerenciais e o processo de tomada de decisão: um estudo em empresas do setor de autopeças em Bayeux/PB**. 2018. Disponível em: [https://anpcont.org.br/pdf/2018\\_CCG313.pdf](https://anpcont.org.br/pdf/2018_CCG313.pdf) Acesso em: 05 mai.2023.

OLIVEIRA, W. K. *et al.* **Como o Brasil pode deter a covid-19**. Epidemiol. Serv. Saúde, Brasília, v. 29, n. 2, 2020. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S223796222020000200200&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S223796222020000200200&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 14 mar. 2023.

OLIVEIRA, J. **Dados IBGE**. Brasil El Pais, São Paulo, 19 jul. 2020. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2020-07-19/716000-empresas-fecharam-as-portas-desde-o-inicio-da-pandemia-no-brasil-segundo-o-ibge.html>. Acesso em: 14 abr. 2023.

PESSOA, M.L.J. *et al.* **A contabilidade gerencial na gestão de empresas durante a pandemia da covid-19**, 2022. Revista Desafio Online v.10, n.1, art.7. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/deson/article/view/13210/10110>. Acesso em: 14 mar. 2023.

REZENDE, A. L. L.; SOUZA, F. J. C. **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas: estudo de caso na micro empresa el shaday baby**. Revista de Administração e Contabilidade, Belém, 3 (5), recuperado em 5 de abril de 2021, de <http://revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/81>.

SILVA, L. M.; CAMPOS, J. C. de. **A importância da Contabilidade gerencial**. Monografias Brasil escola, 2020. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2007/trabalhos/sociais/inic/INICG00186\\_01O.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2007/trabalhos/sociais/inic/INICG00186_01O.pdf) Acesso em: 02 jun. 2023.

SILVA, W. A. C.; ROCHA, A. M.; MELO, A. A. O. **Sistema de gerenciamento e controle interno: uma análise dos escritórios de contabilidade de Belo Horizonte/MG e região metropolitana a partir da Taxonomia de Kaplan e Cooper**. Revista de Contabilidade e Organizações, [S. l.], v. 5, n. 11, p. 125-144, 2011. DOI: 10.11606/rco.v5i11.34789. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34789>. Acesso em: 26 out. 2023.

ŠVÁROVÁ, M.; VRCHOTA, J. **Strategic management in micro, small and medium-sized businesses in relation to financial success of the enterprise**. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 61(7), pp. 2859-2866, 2013.

VAZ, P. V. C.; ESPEJO, M. M. dos S. B. **Do Texto Ao Contexto: O Uso Da Contabilidade Gerencial Pelas Pequenas Empresas Sob A Perspectiva Teórica De Bakhtin**. Revista de Contabilidade e Organizações, [S. l.], v. 9, n. 24, p. 31-41, 2015. DOI: 10.11606/rco.v9i24.69215. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/69215>. Acesso em: 26 out. 2023.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me proporcionado a oportunidade de ingressar no Curso de Ciências Contábeis, por ter me dado a capacidade de desenvolver e concluir o presente estudo.

Aos meus familiares, pela paciência, compreensão e incentivo nesse período. Em especial, a minha mãe e avó, obrigada pelas orações e todo o incentivo de sempre. E, ao meu esposo por ter me dado encorajamento para iniciar o curso e se fazer sempre presente.

Aos amigos, pelo convívio e apoio nos momentos difíceis.

Ao corpo docente da instituição pela dedicação em nos transmitir um conhecimento cada vez melhor, por todo aprendizado transmitido e adquirido, são grandes profissionais.

Aos colegas de curso que contribuíram para o meu progresso e conhecimento no decorrer dos anos.

A minha orientadora, por contribuir para o desenvolvimento do presente estudo, por todo conhecimento e sabedoria transmitido.

A Universidade Estadual da Paraíba, pela oportunidade de ingressar no curso.

Agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram para o meu aprendizado, desenvolvimento e formação acadêmica.