

USO DE ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO MUNICÍPIO DE CARMO DO PARANAÍBA, MINAS GERAIS

USE OF MANAGEMENT ACCOUNTING ARTIFACTS IN MAKING STRATEGIC DECISIONS: A CASE STUDY IN A COMPANY IN THE MUNICIPALITY OF CARMO DO PARANAÍBA, MINAS GERAIS

Recebido em 19.11.2023 Aprovado em 11.12.2023

Avaliado pelo sistema double blind review

DOI: <https://doi.org/10.32888/cge.v11i3.60608>

Reginaldo Ventura Carneiro

reginaldo.carneiro@ufv.br

Discente do Curso de Ciências Contábeis/Universidade Federal de Viçosa – Campus Rio Paranaíba (UFV-CRP)
Rio Paranaíba/Minas Gerais, Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-7607-946X>

Édson Rodrigo de Almeida

edson.almeida@ufv.br

Docente do Curso de Ciências Contábeis/Universidade Federal de Viçosa – Campus Rio Paranaíba (UFV-CRP)
Rio Paranaíba/Minas Gerais, Brasil

<https://orcid.org/0000-0003-4700-014X>

Resumo

O estudo visou analisar as práticas e perspectivas dos gestores de uma microempresa varejista em relação ao uso de artefatos contábeis nas decisões estratégicas. Por meio de um estudo de caso com abordagens qualitativa e descritiva, aplicou-se questionários eletrônicos aos gestores e colaboradores da organização. Os resultados mostram que os gestores reconhecem a importância das informações contábeis e a comunicação transparente com o contador. A ampla utilização dos artefatos contábeis influenciou significativamente as decisões estratégicas, fornecendo uma visão abrangente e fundamentada do desempenho financeiro e patrimonial. Isso permitiu a adoção de estratégias mais eficazes, proporcionando vantagem competitiva à empresa. **Palavras-chave:** Artefatos Contábeis. Contabilidade Gerencial. Tomada de decisão.

Abstract

The study aimed to analyze the practices and perspectives of managers of a retail micro-enterprise in relation to the use of accounting artifacts in strategic decisions. Through a case study with qualitative and descriptive approaches, electronic questionnaires were applied to the organization's managers and employees. The results show that managers recognize the importance of accounting information and transparent communication with the accountant. The wide use of accounting artifacts significantly influenced strategic decisions, providing a comprehensive and well-founded view of financial and asset performance. This allowed the adoption of more effective strategies, providing the company with a competitive advantage. **Keywords:** Accounting Artifacts. Management accounting. Decision making.

Introdução

A dificuldade de empreender na contemporaneidade, marcada pela intensa competitividade e constante dinamismo do mercado, é uma questão relevante aos gestores das organizações empresárias, os quais se veem cada vez mais desafiados nesse mercado, principalmente em razão das dificuldades procedentes de uma má gestão e de lideranças fracas.

Para enfrentar esse cenário, é essencial que eles se organizem e se preparem da melhor forma, adotando técnicas eficientes de gerenciamento dos seus negócios e mecanismos de controle que visem o avanço desses empreendimentos (Silva et al., 2022). Por meio disso, os gestores conseguem assegurar sua presença no mercado, fazendo com que a competitividade e o dinamismo se tornem uma aliada e um estimulante, e não um fator de afastamento e desânimo.

Uma das técnicas para gerenciamento dos negócios é a análise de informações provenientes da contabilidade de uma empresa, o que é conhecido no Brasil por Contabilidade Gerencial, na qual os artefatos contábeis são instrumentos principais de geração e fornecimento dessas informações aos gestores, o que os possibilita realizar um planejamento adequado e efetuar decisões assertivamente, refletindo positivamente no desempenho empresarial (Santos et al., 2016).

Quando se fala em empreendimentos maiores, o uso da contabilidade gerencial na rotina de planejamento da empresa é mais comum, diferentemente do que ocorre nas Micro e Pequenas Empresas (MPE's), o que não impede, todavia, que essas utilizem essa área da contabilidade para se organizarem melhor.

Nesse sentido, Ferronato (2009), salienta que embora as MPE's possuam características distintas em relação às grandes corporações, como recursos limitados e estruturas organizacionais mais enxutas, elas enfrentam desafios semelhantes no que diz respeito à necessidade de monitorar e avaliar seu desempenho empresarial.

Considerando o contexto apresentado, o estudo visa discutir a seguinte questão de pesquisa: qual o impacto do uso de artefatos contábeis na tomada de decisões estratégicas de uma microempresa do setor varejista localizada na cidade de Carmo do Paranaíba, Minas Gerais.

Frente a essa problemática atinente à utilização dos artefatos da contabilidade gerencial como fundamentos para a tomada de decisões e aprimoramento do desempenho empresarial, o presente estudo possui como objetivo geral: analisar as práticas e perspectivas dos gestores de uma MPE em relação à utilização dos referidos artefatos contábeis. Como objetivos específicos têm-se os seguintes: verificar como a utilização dos artefatos contábeis pode contribuir para uma gestão mais eficiente e analisar sua influência nas tomadas de decisões estratégicas.

A presente pesquisa foi motivada pela oportunidade de investigar a utilização de artefatos contábeis em uma microempresa. A literatura existente aborda predominantemente esses instrumentos em contextos diferentes, com ênfase em empresas de grande porte. Portanto, este estudo visa preencher uma lacuna ao examinar como os artefatos contábeis são empregados especificamente em uma microempresa.

Contabilidade gerencial

A Contabilidade Gerencial, também conhecida como Contabilidade de Custos ou Contabilidade Consultiva, é o ramo da contabilidade que gera informações e dados, financeiros e não financeiros, para serem analisados de forma estratégica pelos gestores, auxiliando-os no processo de tomada de decisão e no monitoramento do desempenho organizacional (Carraro et al., 2018).

Outro modo de compreender a extensão desse termo é diferenciando-o da Contabilidade Financeira, cujo foco principal é a elaboração de relatórios financeiros para fins externos (como acionistas, investidores e órgãos

reguladores). Enquanto o foco da contabilidade gerencial é a elaboração de relatórios detalhados de forma ágil, auxiliando no planejamento e na tomada de decisão (Trigueiro, 2017).

A este respeito, Andrade (2023), destaca que a contabilidade gerencial possui a capacidade de integrar abrangentemente as variáveis e os elementos internos e externos que podem influenciar, de maneira significativa, o desempenho organizacional por meio do processo decisório dos gestores. Isso se deve à sua função essencial na coleta, análise e interpretação de informações financeiras e não financeiras, permitindo uma visão holística e estratégica das operações organizacionais (Ahrens, 2017; Krüger, 2022).

Já para Marion (2009) e Iudícibus (2010), em uma conceituação mais objetiva, a contabilidade gerencial é o processo que engloba a identificação, mensuração, análise, interpretação e comunicação de informações econômica, financeira, física e social, de modo a permitir decisões e julgamentos adequados por parte dos usuários da informação.

Artefatos da Contabilidade Gerencial

Dentre as diversas abordagens para implementar a contabilidade gerencial e utilizar as ferramentas práticas no suporte ao processo de tomada de decisão, destacam-se os artefatos da contabilidade gerencial. É válido ressaltar que, além deste termo, a literatura também apresenta outros conceitos correlatos, tais como "princípios", "artefatos", "métodos" e "ferramentas", que se referem às mesmas definições (Zanievitz et al., 2013).

Conforme o estudo de Soutes (2006), sobre o qual a presente pesquisa se apoia, os artefatos da contabilidade gerencial, também conhecidos como métodos de mensuração, instrumentos de avaliação, práticas de gestão, filosofias de gestão, ferramentas de gestão ou artefatos de gestão. São instrumentos que subsidiam e dão suporte aos gestores na tomada de decisão e na execução de suas funções, fazendo com que o conhecimento se materialize nas organizações.

Para Riedi et al. (2020), os artefatos contábeis são métodos e técnicas organizacionais projetadas para auxiliar os gestores no processo de tomada de decisão, podendo variar desde relatórios financeiros comum, como a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) até outros instrumentos mais avançados, como relatórios de orçamentos, análises de custos e indicadores-chave de desempenho (KPI's) (Ribeiro et al., 2022).

No que tange a sua utilidade, cabe ressaltar que os gestores podem, por meio da adequada utilização dos artefatos contábeis, aprimorar a eficiência operacional de suas empresas. Esse aspecto envolve otimizar processos internos, aumentar a qualidade dos produtos e serviços, fortalecer o relacionamento com clientes e fornecedores, além de também promover a inovação e obter vantagem competitiva (Guerreiro et al., 2011).

Desempenho empresarial

O desempenho empresarial está intrinsecamente relacionado à capacidade das organizações em alcançarem os resultados desejados, tanto em aspectos financeiros quanto em aspectos não financeiros. (Ribeiro et al., 2012). No que tange aos aspectos financeiros, é amplamente adotada a utilização de indicadores, tais como lucratividade, retorno sobre o investimento e fluxo de caixa, para avaliar o desempenho econômico da organização, bem como mensurar a eficiência e eficácia da gestão financeira. (Silva, 2013).

No entanto, é válido ressaltar que o desempenho empresarial vai além dos aspectos financeiros e inclui também os aspectos não financeiros, os quais desempenham um papel fundamental na avaliação do desempenho organizacional. Esses aspectos abrangem métricas que ultrapassam as informações de natureza exclusivamente financeira e incorporam indicadores que permitem avaliar a satisfação do cliente, a qualidade do produto, a inovação e a participação de mercado (Ahrens, 2017).

Dentro desse contexto, o desempenho empresarial requer uma análise abrangente, que englobe tanto os aspectos financeiros quanto os não financeiros. Além disso, é essencial levar em conta outros fatores pertinentes para a análise, tais como o contexto organizacional, as características específicas da empresa, o setor de atuação, o ciclo de negócios e outros elementos que permeiam o ambiente empresarial. (Coelho et al., 2008).

Esses fatores adicionais contribuem para uma compreensão abrangente e precisa do desempenho da organização, permitindo que os gestores embasem suas decisões em informações sólidas e relevantes.

Micro e Pequena Empresa

A *Lei Complementar n.º 123* (2006), estabelece no seu artigo 3º as definições das microempresas e empresas de pequeno porte, classificando-as com base na sua receita bruta anual:

Art. 3º [...] consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

De acordo os dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), as MPE's representam mais de 99% das empresas brasileiras. São responsáveis por cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e gerando aproximadamente 55% dos empregos formais (Sebrae, 2023), razão pela qual são admitidas, neste estudo, como organizações extremamente importantes para o crescimento econômico do Brasil.

Nesse mesmo sentido, Alves (2005), ressalta que as MPE's desempenham um papel fundamental na geração de empregos e no fomento da economia local, contribuindo também para a inclusão social e a redução das desigualdades (Sebrae, 2023).

Quanto às principais características das MPE's, destacam-se sua agilidade e flexibilidade estrutural, o que permite que elas se adaptem rapidamente às mudanças e demandas do mercado, proporcionando uma vantagem significativa no ambiente empresarial de extrema concorrência (Mattos, 2002; Ahrens, 2017).

Todavia, é relevante salientar que os gestores dessas empresas se organizem bem, utilizando-se de técnicas capazes de medir o desempenho econômico-financeiro da empresa, identificar pontos fracos, implementar soluções eficazes e, assim, maximizar os resultados (Rodrigues, 2016).

Procedimentos metodológicos

O presente trabalho foi realizado através de estudo de caso, segundo Yin (2001), o estudo de caso é uma pesquisa empírica que se concentra em examinar um fenômeno contemporâneo em um contexto da realidade, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos.

Quanto à abordagem utilizada, a pesquisa foi classificada como qualitativa, ao buscar uma compreensão detalhada dos fatos investigados, sem se basear no uso de estatísticas como fundamento para a análise dos dados, o que é característica do método quantitativo (Minayo, 2009; Knechtel, 2014).

Em relação aos objetivos, a pesquisa foi classificada como descritiva, o que requer que o pesquisador obtenha uma série de informações sobre o objeto de estudo com o intuito de descrever os fatos e fenômenos presentes nessa determinada realidade (Gerhardt & Silveira, 2009).

A coleta de dados para este estudo foi realizada por meio da aplicação de questionários online enviado por correio eletrônico (e-mail) aos participantes. O questionário foi respondido por um total de 8 participantes de uma microempresa varejista do ramo de ferragens e ferramentas, localizada na cidade de Carmo do Paranaíba, estado de Minas Gerais.

O grupo de participantes era composto por 5 homens e 3 mulheres, com idades variando entre 25 e 61 anos, o levantamento de dados ocorreu no período de junho de 2023 a outubro de 2023. No entanto, é válido ressaltar que os participantes incluíam tanto os sócios da empresa quanto os colaboradores ocupando cargos de gerentes, assistentes financeiros.

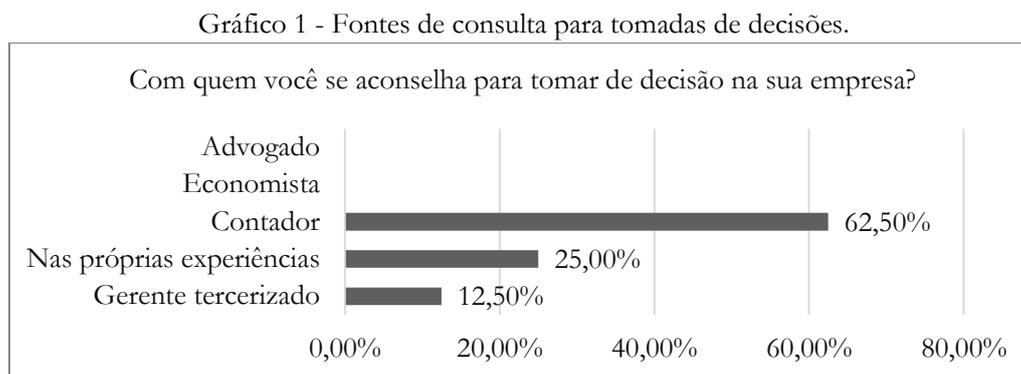
Os questionários foram elaborados com base em revisões de literatura sobre contabilidade gerencial, tomada de decisões estratégicas e desempenho empresarial, incluindo perguntas que exploravam as práticas e percepções dos participantes em relação ao uso de artefatos contábeis para tomada de decisões estratégicas.

A seguir, passa-se à apresentação e análise dos resultados obtidos com o estudo de caso.

Apresentação e análise dos resultados

Como descrito anteriormente, o estudo de caso almejou analisar as práticas e percepções dos gestores de uma microempresa (MPE) no estado de Minas Gerais em relação à utilização de artefatos da contabilidade gerencial para tomada de decisões estratégicas e para o desempenho empresarial.

Em primeiro lugar, foi questionado aos participantes com quem eles se aconselham no processo de tomada de decisão estratégica na empresa, cujo resultado segue abaixo:



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

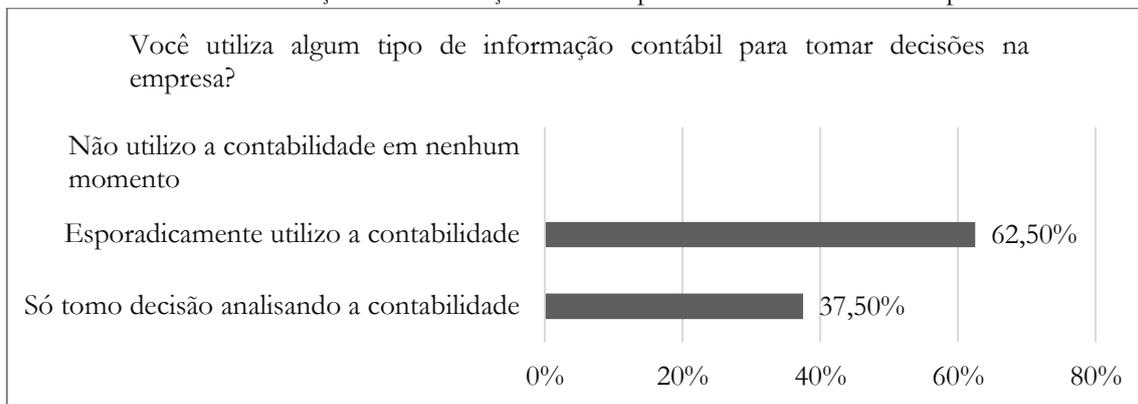
Conforme consta neste gráfico, a maioria dos participantes do estudo, cerca de 62,5%, declararam utilizar o contador como sua principal fonte de informação e orientação para suas decisões. Esses resultados sugerem que a presença e contribuição desse profissional são de extrema importância para os gestores em seus processos decisórios. Destaca-se que, na empresa em análise, a função de contador é desempenhada por um profissional terceirizado.

Esse resultado está alinhado com o estudo realizado por Bastos (2018), o qual analisou a importância da contabilidade para o gerenciamento das empresas. Nas palavras deste autor, o contador desempenha um papel fundamental na administração, uma vez que é responsável por fornecer informações contábeis precisas e

confiáveis. Essas informações são essenciais para embasar as decisões estratégicas dos gestores, contribuindo assim para a eficácia e o sucesso das operações empresariais (Santana et al., 2023).

A seguir, foi questionado se os participantes utilizavam algum tipo de informação contábil nas tomadas de decisões estratégicas na empresa:

Gráfico 2 - Utilização de informação contábil para tomada de decisão empresarial.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

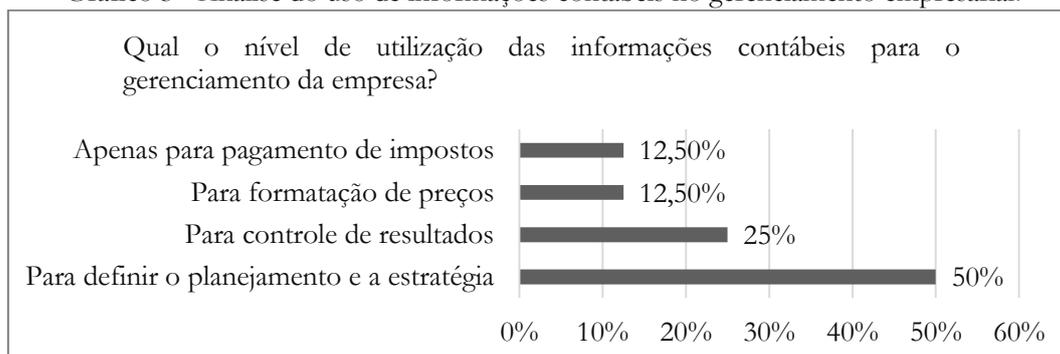
Segundo o gráfico acima, cerca de 62,50% dos entrevistados declararam utilizar as informações contábeis de forma esporádica como suporte para suas decisões. Por outro lado, 37,50% restantes informaram realizar uma análise mais aprofundada antes de tomar suas decisões, com presença ativa por parte do contador nesse processo de tomada de decisão.

Vejam-se que os números destoam, não sendo possível afirmar que a contabilidade é totalmente necessária, nem plenamente dispensável: uma visão que enaltece a versatilidade da contabilidade gerencial como uma ferramenta flexível que se adapta às necessidades e preferências individuais dos profissionais em diferentes contextos empresariais.

Nesse mesmo sentido, segundo o estudo de Müller (2003) sobre "Planejamento Estratégico, Gerenciamento de Processos e Avaliação de Desempenho", foi constatado que as estratégias adotadas pelos gestores para utilizar as informações podem variar de acordo com o contexto. As necessidades e preferências individuais de cada gestor desempenham um papel significativo nesse processo, destacando a importância da flexibilidade e adaptação das abordagens estratégicas para atender às particularidades de cada organização (Müller).

Prosseguindo, o terceiro gráfico analisou o uso de informações contábeis no gerenciamento empresarial por meio da pergunta: qual o nível de utilização das informações contábeis para o gerenciamento da empresa?

Gráfico 3 - Análise do uso de informações contábeis no gerenciamento empresarial.



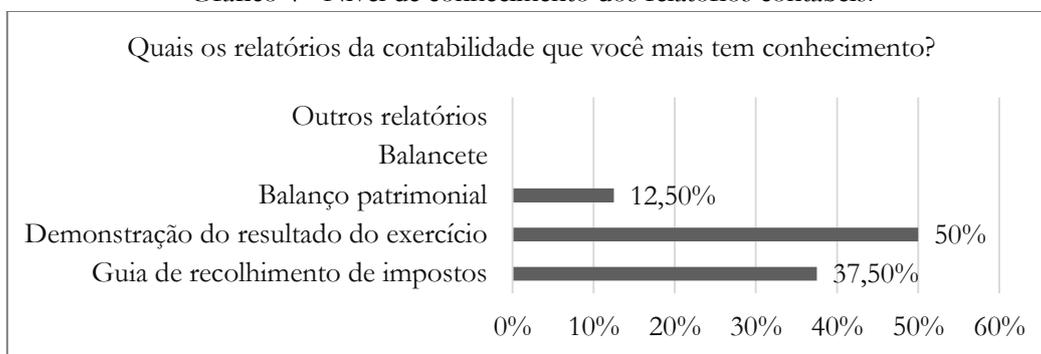
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Conforme os resultados acima, 50% dos participantes reconheceram o valor estratégico das informações contábeis ao utilizá-las para definir o planejamento e a estratégia da empresa, demonstrando a relevância de utilizar a contabilidade gerencial como uma ferramenta para embasar as decisões estratégicas e orientar o direcionamento da organização.

Quanto ao restante dos resultados, 25% dos participantes afirmaram utilizar as informações contábeis para o controle de resultados, 12,50% para a formação de preços e os outros 12,50% para o pagamento de impostos. O que pressupõe que a empresa utiliza bem as informações contábeis para o gerenciamento da empresa, com equilíbrio de suas utilidades e finalidades.

O gráfico 4 analisou o nível de conhecimento dos relatórios contábeis, com questionamento aos entrevistados a respeito dos relatórios que eles mais têm familiaridade.

Gráfico 4 - Nível de conhecimento dos relatórios contábeis.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

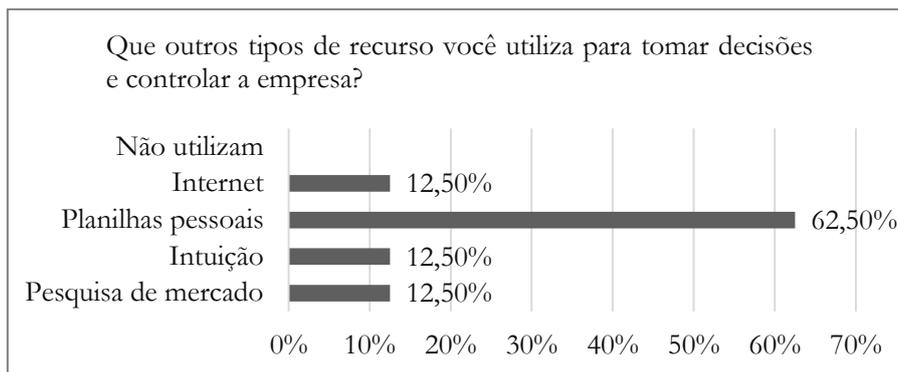
Dentre os artefatos contábeis abordados no questionário, cerca de 50% dos participantes afirmam possuir mais convivência e conhecimento com a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), enquanto 37,50% declararam ter familiaridade com Guias de Recolhimento de Impostos e 12,50% com Balanço Patrimonial. É válido destacar que nenhum deles selecionou a opção “balancete”, o que indica que a empresa objeto de estudo provavelmente não tem o costume de analisá-lo.

Diante dos resultados apresentados no Gráfico 4, concluiu-se que os gestores possuem mais conhecimento dos relatórios contábeis exigidos pelo fisco, como a DRE e os Guias de Recolhimento de Impostos. Essa tendência pode ser explicada pelo fato de que esses relatórios são necessários para cumprir as obrigações legais e fiscais, tornando sua compreensão e utilização uma prioridade para os gestores.

No entanto, a baixa familiaridade com o Balanço Patrimonial e a ausência de escolha do “balancete” indicam que os gestores podem estar deixando de avaliar com precisão os aspectos financeiros e patrimoniais da empresa, pois, o Balanço Patrimonial fornece informações completas a este respeito.

No Gráfico 5 foram apresentados os tipos de recursos empregados pela empresa para a obtenção de informações que auxiliam a tomada de decisão dos gestores:

Gráfico 5 - Recursos adicionais para tomada de decisões e controle empresarial.



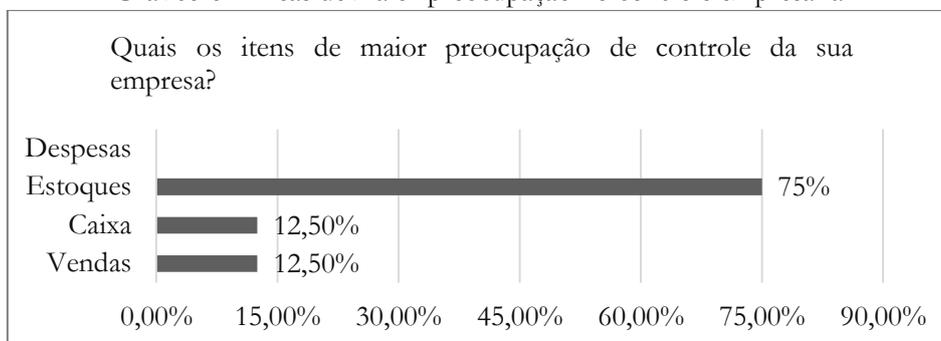
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Como ilustrado acima, 62,50% dos participantes da pesquisa afirmaram utilizar planilhas pessoais, o que permite que os gestores organizem e analisem informações de maneira prática e eficiente. Cerca de 12,5% responderam que usam a internet, pesquisas de mercado e até mesmo intuição, do que se depreende haver um dinamismo no que tange à fonte da informação para a tomada de decisão nessa empresa.

É evidente que a combinação de recursos tradicionais, como o uso de planilhas, com abordagens mais inovadoras, como a utilização da internet, intuição e pesquisa de mercado, tem o potencial de enriquecer o processo de tomada de decisão e promover melhores resultados para a empresa (Santos & Dacors, 2016).

O sexto questionário selecionou as áreas de maior preocupação do controle empresarial, com o intuito de averiguar quais delas a empresa mais destina recursos.

Gráfico 6 - Áreas de maior preocupação no controle empresarial

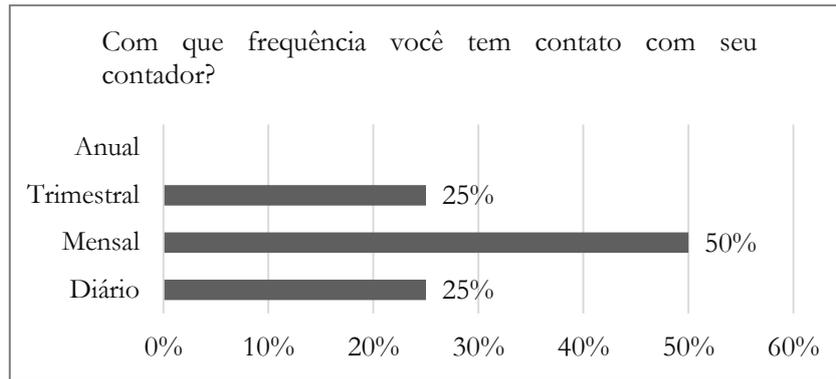


Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Dentre as principais áreas investigadas, a preocupação com o estoque foi mencionada por 75% dos participantes, enquanto 12,5% declararam ter maior preocupação com o caixa e outros 12,5% com a área de vendas. No entanto, observou-se que nenhum dos participantes demonstrou preocupação com a área de despesas. Essa ausência de preocupação sugere que os entrevistados possuem um controle adequado sobre as despesas da empresa.

No gráfico 7 foi perguntado sobre a frequência da comunicação dos entrevistados com o contador da empresa:

Gráfico 7 - Frequência de comunicação e interatividade com o contador.



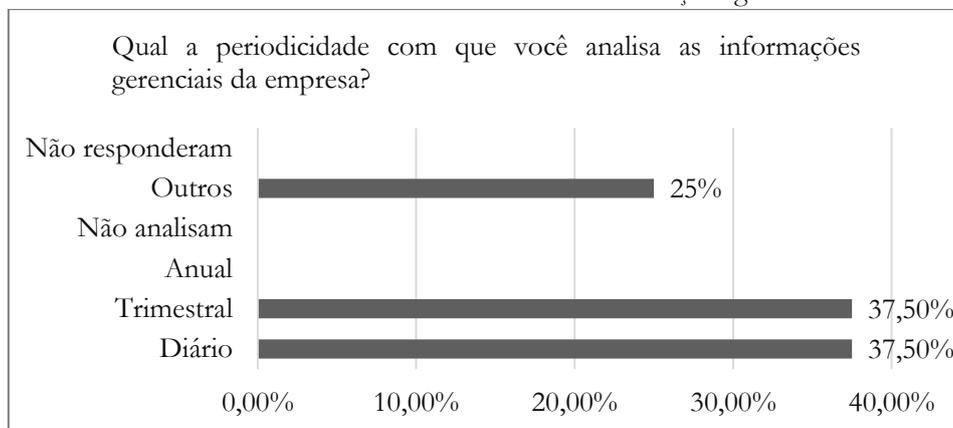
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Constatou-se que 50% dos participantes mantêm um contato mensal com seus contadores, 25% possuem uma frequência de comunicação trimestral e somente 25% têm interação diária. Por meio desses dados, verificou-se que a empresa analisada tem contato regular com o seu contador, o que é de extrema relevância para o desempenho da empresa.

Ressalte-se, também, que essa interação deve ser ativa e eficaz, considerando a relevância da frequência na análise das informações gerenciais no campo da contabilidade gerencial, como enfatizado por Fernandes et al. (2016).

Analisando o Gráfico 8, no qual foi perguntado sobre a periodicidade dos participantes na análise de informações gerenciais empresariais, notou-se que cerca de 37,5% dos entrevistados declararam preferir análises diárias, outros 37,50% trimestrais e 25% expressaram “outros”, não sendo possível verificar a sua frequência.

Gráfico 8 - Periodicidade da análise das informações gerenciais

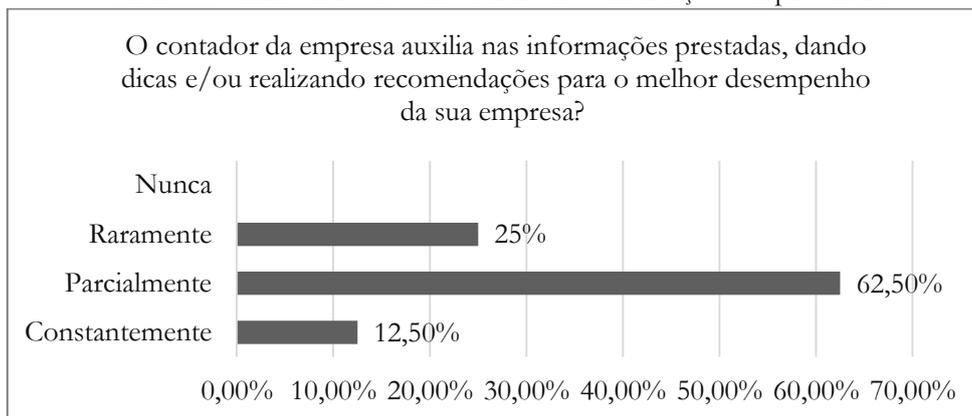


Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Contudo, percebeu-se que os gestores da empresa fazem uma análise relativamente regular das informações gerenciais. Todavia, a resposta “outros” ressaltou a necessidade de uma abordagem mais sistemática e consistente, visando aprimorar a gestão empresarial.

Outro quesito investigado nesta pesquisa foi a participação do contador na otimização do desempenho empresarial, o que foi retratado no gráfico 9:

Gráfico 9 - Influência do contador nas recomendações empresariais.



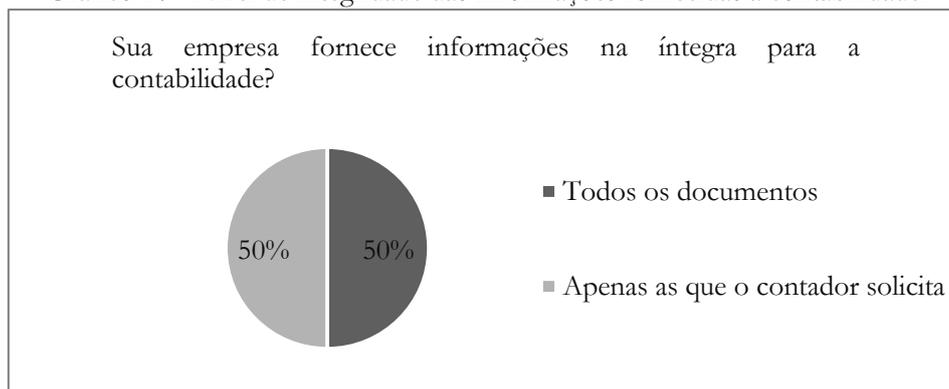
Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Conforme os resultados apresentados no gráfico acima, observou-se que 62,50% dos participantes afirmaram que o contador auxilia parcialmente na otimização do desempenho empresarial. Além disso, 25% dos participantes mencionaram que o contador auxilia raramente nesse aspecto, enquanto 12,50% afirmaram receber auxílio constantemente do contador nesse sentido.

Esses resultados revelam a percepção dos participantes sobre a contribuição do contador para a melhoria do desempenho da empresa. Essa constatação está em consonância com a visão apresentada por Soutes (2006) em seu estudo, no qual, os profissionais de contabilidade desempenham uma função determinante na interpretação de dados financeiros e relatórios contábeis, visando aprimorar o desempenho das empresas.

Essa constatação destaca a relevância do contador como um agente estratégico no gerenciamento empresarial, fornecendo informações contábeis e financeiras relevantes para embasar as decisões dos gestores e contribuir para o sucesso das organizações. Por fim, buscou-se analisar a transparência das informações repassadas à contabilidade:

Gráfico 10 - Nível de integridade das informações fornecidas à contabilidade.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Com base nos resultados apresentados no gráfico 10, foi observada uma correlação significativa entre a quantidade de informações fornecidas pela empresa e a disponibilidade de informações gerenciais oferecidas pela contabilidade. Constatou-se que 50% dos participantes declararam disponibilizar todas as informações e documentos necessários para a contabilidade, enquanto os outros 50% afirmaram fornecer apenas informações solicitadas pelo contador.

Esses achados enfatizam a importância da qualidade e quantidade das informações fornecidas pela empresa para a contabilidade, conforme apresentado no estudo, a empresa estudada utiliza-se de contabilidade terceirizada. Ao

optar por terceirizar os serviços contábeis, a empresa transfere a responsabilidade de manter registros contábeis e elaborar relatórios financeiros para uma empresa externa especializada (Wayner Junior et al., 2023).

Entretanto, é imprescindível ressaltar que a contabilidade terceirizada depende das informações fornecidas pela empresa para a execução de suas atividades. Quando a empresa fornece apenas informações básicas ou limitadas ao contador, isso pode comprometer a qualidade dos relatórios financeiros gerados. A falta de informações detalhadas e atualizadas pode prejudicar a capacidade da contabilidade em fornecer relatórios relevantes para a tomada de decisões estratégicas (Marcelino & Suzart, 2009).

Por outro lado, a ausência de uma comunicação eficiente entre a empresa e a contabilidade pode dificultar a compreensão da situação financeira e contábil da empresa. A contabilidade terceirizada pode não possuir o mesmo nível de conhecimento e envolvimento na empresa como um contador interno, o que pode influenciar a qualidade das informações e a capacidade de fornecer informações valiosas para o desempenho empresarial.

Portanto, é válido destacar que as empresas que optam pela contabilidade terceirizada reconheçam a necessidade de fornecer informações detalhadas e atualizadas proativamente (Wayner et al., 2023). Além disso, sugere-se estabelecer uma relação de parceria colaborativa com a contabilidade terceirizada, promovendo uma comunicação constante e compartilhando informações relevantes para garantir a geração de relatórios gerenciais precisos e úteis (Queiroz & Martins, 2017).

Dessa forma, para sintetizar e contextualizar de maneira abrangente as respostas obtidas nos questionários, foi desenvolvida uma tabela (ver tabela 1) para representar e fornecer uma visão superficial das percepções dos participantes da pesquisa em relação à relevância das informações contábeis na tomada de decisão empresarial.

Tabela 1 - Visão sobre a importância das informações contábeis na tomada de decisão da empresa.

Itens discriminados	%
Análise saúde financeira e para novos investimentos	11%
Planejamento, controle, resultados positivos	56%
Tem importância, mas utiliza-se pouco	11%
Não tenho acesso à informação	11%
Importante para o relacionamento setorial	11%

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Conforme demonstrado na tabela 1, pode observar que a maioria dos participantes, 56% reconhece a importância das informações contábeis para o planejamento, controle e obtenção de resultados positivos. Entretanto, uma parcela significativa dos participantes, 11% relatou uma baixa utilização dessas informações ou a falta de acesso.

Essas limitações têm implicações negativas, uma vez que privam os gestores de informações essenciais para avaliar a saúde financeira da empresa e identificar oportunidades de investimento. Além disso, destacou-se que 11% dos participantes utilizam as informações gerenciais para a análise da saúde financeira e para decisões de investimento. Essa constatação está em consonância com pesquisas anteriores, como a de Becker et al. (2016), que ressaltaram a relevância das informações contábeis nesse contexto.

Outros 11% dos participantes afirmaram não ter acesso adequado às informações contábeis necessárias para o processo de tomada de decisões. Essa limitação evidencia a necessidade de melhorar a disponibilidade e o acesso às informações contábeis, com o intuito de subsidiar decisões estratégicas e identificar oportunidades de investimento, como apontado por Rocha et al. (2017).

Por fim, 11% dos participantes destacaram a relevância das informações contábeis no contexto das relações interdepartamentais, ressaltando que a troca de informações contábeis entre os setores da organização contribui

para o crescimento profissional e o desempenho organizacional. Essa colaboração promove uma compreensão mais abrangente das atividades de cada setor e auxilia no processo de tomada de decisões (Rocha et al., 2017).

Os resultados sugerem a necessidade de os gestores reconhecerem a importância das informações contábeis e de implementarem medidas para garantir o acesso adequado e a utilização eficaz dessas informações. Essa conduta é essencial para embasar decisões estratégicas e aprimorar os resultados da organização (Bastos, 2018).

Considerações finais

O presente estudo teve como propósito investigar o impacto do uso de artefatos contábeis na tomada de decisões estratégicas de uma microempresa do setor varejista localizada na cidade de Carmo do Paranaíba, Minas Gerais. A pesquisa verificou como a utilização desses artefatos contábeis pode contribuir para uma gestão mais eficiente e analisar sua influência nas tomadas de decisões estratégicas.

Os resultados obtidos indicaram que os gestores reconhecem a relevância das informações contábeis para embasar as decisões estratégicas da empresa. No entanto, observou-se variação na forma como essas informações são utilizadas pelos participantes do estudo. Essa variação pode ser atribuída a diferenças na interpretação dos dados contábeis, variações nas necessidades de informação de cada gestor, diferentes abordagens na análise e utilização das informações, bem como à influência de outros tipos de dados e fontes de informação na tomada de decisões estratégicas.

A utilização dos artefatos contábeis, como demonstrações financeiras, relatórios contábeis, análises de custos e orçamentos, foi amplamente reconhecida como um fator determinante para uma gestão mais eficiente e fundamentada em dados na organização. Essa efetividade decorre do fato de que os artefatos contábeis provêm dados e informações pertinentes, que servem como fundamentação para embasar as decisões estratégicas.

Verificou-se que a comunicação regular e transparente entre a empresa e o contador, mesmo quando terceirizado, exerce uma função essencial nesse contexto. Essa comunicação efetiva permite o acesso a informações contábeis atualizadas e possibilita a utilização estratégica desses dados. Deste modo, a interação ativa e o compartilhamento de informações relevantes entre as partes envolvidas estabelecem uma parceria sinérgica, que pode impulsionar o desempenho empresarial.

Nesse sentido, a utilização dos artefatos contábeis demonstrou ter influência significativa sobre as tomadas de decisões estratégicas da empresa, pois os artefatos contábeis fornecem uma visão abrangente e fundamentada do desempenho financeiro e patrimonial, contribuindo para uma análise mais criteriosa e embasada. Isso, no que lhe concerne, possibilita a adoção de estratégias mais eficazes, favorecendo o sucesso organizacional e proporcionando à empresa uma vantagem competitiva no mercado.

Por conseguinte, fica evidente a importância de uma gestão que valorize a adequada utilização dos artefatos contábeis, estabelecendo uma cultura organizacional que reconheça e explore plenamente o potencial dessas informações na tomada de decisões estratégicas. Além disso, investimentos em capacitação e treinamento dos gestores são essenciais para ampliar sua familiaridade com os relatórios contábeis completos. Essas iniciativas contribuem para maximizar os benefícios proporcionados pela contabilidade gerencial, otimizando o desempenho da empresa através de uma gestão instruída e produtiva.

Em relação às limitações identificadas neste estudo, destaca-se o tamanho restrito da amostra, limitando a generalização dos resultados obtidos. A utilização de uma amostra maior, que inclua empresas de diferentes setores em contextos municipais, seria recomendada para aumentar a representatividade dos resultados e permitir comparações mais abrangentes.

Além disso, uma abordagem adicional que poderia ser explorada em pesquisas futuras seria a análise da relação entre o uso de artefatos contábeis e a presença de gestores especializados em gestão. Investigar como o contexto local e o nível de conhecimento em gestão influenciam a utilização desses artefatos gerenciais poderia fornecer conhecimentos relevantes sobre a adoção e o impacto dos artefatos contábeis nas decisões estratégicas das empresas.

Referências

- Ahrens, R. B. (2017). *A gestão estratégica na administração*. Atena Editora.
- Alves, B. (2005). *O papel das micro e pequenas empresas brasileiras na geração de empregos no período de 1990-2000*. [Monografia de Conclusão de Curso, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – Fasa]. Repositório Uniceub. <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/10983/1/20085666.pdf>.
- Amorim, D. F. B. (2015). A importância da contabilidade gerencial para a gestão dos negócios. *Revista Científica Semana Acadêmica*, 1(78).
- Andrade, S. J. (2023). *Práticas de contabilidade gerencial e fatores contingenciais no setor industrial de Pernambuco*. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Rural de Pernambuco]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade Federal Rural de Pernambuco. <http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede/bitstream/tede2/8989/2/Sergio%20Jose%20de%20Andrade.pdf>.
- Bastos, A. C. F. (2018). *A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas: estudo qualitativo na contabilidade gerencial*. [Monografia de Conclusão de Curso, Faculdade Doctum de João Monlevade]. Instituto Ensinar Brasil - Rede Doctum de Ensino. <https://dspace.doctum.edu.br/handle/123456789/2125>.
- Becker, K. A. W, Giovanela, A., & Furtado, L. (2016). *Planejamento Estratégico*. Uniasselvi.
- BRASIL. (2006). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm.
- Carraro, W. B. W. H., Prates, A., Araújo, G. A., & Silva, F. M. (2018). *Destques da contabilidade gerencial*. Editora da UFRGS.
- Coelho, A. L. A. L., Nascimento, S., Coelho, C., Bortoluzzi, S. C., & Ensslin, L. (2008). Avaliação de desempenho organizacional: uma investigação científica das principais ferramentas gerenciais. *Apresentação no Congresso Brasileiro de Custos – ABC*. Curitiba. <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1324>.
- Fernandes, J. L. N., Fernandes, J. W. N., & Fernandes, B. A. O. F. (2016). Os relacionamentos interorganizacionais e os artefatos da contabilidade gerencial aplicados na gestão e controle de dois arranjos empresariais. *Apresentação no Congresso UFPE de Ciências Contábeis*. Recife.
- Ferronato, A. J. (2009). *A micro e pequena empresa – desafios, sobrevivência e prosperidade. Uma busca de soluções integradas*. [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. Repositório Institucional do FGV (FGV Repositório Digital). <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/11008>.
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (org). (2009). *Métodos de Pesquisa*. Editora da UFRGS.
- Guerreiro, R., Cornachione Júnior, E. B., & Soutes, D. O. (2011). Empresas que se destacam pela qualidade das informações a seus usuários externos também se destacam pela utilização de artefatos modernos de contabilidade gerencial?. *Revista Contabilidade & Finanças*, 22(55), 88-113.
- Iudícibus, S. (2010). *Teoria da contabilidade*. Atlas.
- Knechtel, M. R. (2014). *Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada*. Intersaberes.
- Krüger, M. S. (2022). *Contabilidade gerencial como ferramenta de suporte para empresas de pequeno porte*. [Trabalho de conclusão de Curso, Instituto Federal do Espírito Santo - Campus Centro Serrano]. Repositório Institucional Ministério da Educação. <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/3118>.

- Marion, J. C. (2009). *Contabilidade básica*. Atlas.
- Marcelino, C. V., Suzart, J. A. S. (2009). *O papel das informações contábeis no processo decisório das indústrias situadas na Região Metropolitana de Salvador*. [Anais do Congresso Brasileiro de Custos – Abc]. Fortaleza. <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/1090/1090>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- Mattos, L. K. (2002). *As Mudanças Organizacionais e seus Gestores nas Empresas na Era da Informação*. [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FGV_0df7622eb2a6a15f28705689593d3a17.
- Minayo, M. C. S. (org.). (2007). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Vozes.
- Müller, C. J. (2003). *Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações)*. [Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf.
- Queiroz, A. B., Martins, V. F. (org.). (2017). *Contabilidade: teoria, prática e pesquisa*. CRCMG.
- Ribeiro, I. M., Silva, D. A., Batista, M. F., & Pimentel, W. (2022). A contabilidade gerencial como ferramenta de gerenciamento na tomada de decisões nas empresas. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 6(6), 55-78.
- Ribeiro, M. G. C., Macedo, M. A. S., & Marques, J. A. V. C. (2012). Análise da relevância de indicadores financeiros e não financeiros na avaliação de desempenho organizacional: um estudo exploratório no setor brasileiro de distribuição de energia elétrica. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 6(15), p. 60-79.
- Riedi, R., Martini, R., Bugalho, D. K., & Bugalho, F. M. (2020). Contabilidade gerencial: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas. *Cadernos de Gestão e Empreendedorismo*, 8(1), 35-48.
- Rocha, J. F. A., Nobre, C. J. F., & Araújo, R. J. R. (2018). A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância. *Refas - Revista Fatec Zona Sul*, 5(2), 65–76.
- Rodrigues, V. M. (2016). *Práticas estratégicas das micro e pequenas empresas associadas ao metalsul para sobrevivência no mercado: estudo embasado nas perspectivas do balanced scorecard*. [Dissertação de Mestrado, Curso de Administração, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/BRCRIS_14fb8231411bac174563abca8a1e343e.
- Santana, A. A., Silva, C. R., Timoteo, L. C. S. O., Oliveira, R. M., & Narciso, R. (2023). Aprimorando a tomada de decisões empresariais: o papel dos dados, análises de negócios e novas tecnologias. *Revista Ilustração*, 4(2), 75-84. <https://doi.org/10.46550/ilustracao.v4i2.157>. Acesso em: 03 dez. 2023.
- Santos, M. R., & Dacors, A. L. R. (2016). Intuição e racionalidade: um estudo sobre a tomada de decisão estratégica em empresas de pequeno porte. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 9(3), 448-463.
- Santos, V., Dorow, D. R., & Beuren, I. M. (2016). Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. *Revista Ambiente Contábil*. 8(1), 153–186.
- Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2023). Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira. <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/qual-o-papel-das-pequenas-empresas-na-economia-brasileira>.
- Silva, A. F. (2013). *Indicadores de desempenho: estudo de caso na empresa net serviços*. [Trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa]. Repositório da Universidade Federal da Paraíba <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/1419/1/AFS111016.pdf>.
- Silva, J. C. S., Silva, S. B., Roberto, J. C. A., & Cavalcante, Z. P. (2022). As principais ferramentas de gestão da contabilidade gerencial na tomada de decisão. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 9(10), 5-20.

Soutes, D. O. (2006). *Uma investigação do uso dos artefatos da Contabilidade Gerencial por empresas brasileiras*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital USP.

<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-12122006-102212/pt-br.php>.

Trigueiro, T. B. (2017). *Diferenciações evidentes entre contabilidade financeira e contabilidade gerencial: uma revisão literária*. [Monografia de conclusão de curso, Centro Universitário de Brasília]. Repositório Uniceub. <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/13935/1/21495582.pdf>.

Wayner Junior, H., Silva, M. P. R., & Espíndola, M. A. (2023). Contabilidade Interna x Contabilidade Terceirizada: oportunidades e desafios em empresas de Nova Serrana - MG. *e-Acadêmica*, 4(2). <https://e-Academica>. <http://dx.doi.org/10.52076/eacad-v4i2.499>. Acesso em: 04 dez. 2023.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Bookman.

Zanievycz, M., Beuren, I. M., Santos, P. S. A., Kloeppe, N. R. (2013). Métodos de Custeio: uma meta-análise dos artigos apresentados no congresso brasileiro de custos no período de 1994 a 2010. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15(49), 601-616.