



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIELA LOYSE BOTELHO SOUSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA COMO
FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: um
estudo de caso na empresa Paraíso Kids, na cidade de Itaituba -
Pará**

Itaituba – PA

2026

GABRIELA LOYSE BOTELHO SOUSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA COMO
FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: um
estudo de caso na Empresa Paraíso kids, na cidade de Itaituba -
Pará**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Itaituba para
obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Augusto César Amorim do Nascimento

Itaituba – PA

2026

SOUSA, Gabriela Loyse Botelho

A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA COMO FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: um estudo de caso na Empresa Paraíso kids na cidade de Itaituba – Pará - FAI / Gabriela Loyse Botelho
Sousa. Itaituba: FAI, 2026.

54 fl. : il.

Orientador: Prof. Augusto César Amorim do Nascimento

Trabalho de Conclusão de Curso Graduação em Bacharelado de Ciências Contábeis – Faculdade de Itaituba, 2026.

GABRIELA LOYSE BOTELHO SOUSA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA COMO
FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: um
estudo de caso na Empresa Paraíso Kids, na cidade de Itaituba -
Pará**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Itaituba para
obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Augusto César Amorim do Nascimento.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____

Prof. _____

Avaliador(a): _____ Nota: _____

Prof. _____

Avaliador(a): _____ Nota: _____

Prof. _____

Resultado: _____ Média: _____

Itaituba/PA, ____ de abril de 2026

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança para superar os desafios ao longo desta jornada acadêmica. E à minha Mãe, Luciana Silva Botelho, pelo apoio, incentivo, compreensão em todos os momentos, por não medir esforços para que eu chegasse aqui e por acreditar que seria possível.

AGRADECIMENTOS

A Deus, primeiramente, por ser o mais importante na minha jornada, meu maior mentor e amigo, que me sustenta em cada passo, iluminando meu caminho e dando forças para prosseguir.

À minha família, a quem amo muito, em especial à minha mãe, que sempre faz todo o possível para realizar nossos sonhos e nos ver bem e felizes. Seriam necessárias várias vidas para conseguir agradecer por tudo que ela faz.

À professora Mara Rubia Caldas, que foi de extrema importância para a realização desse trabalho, sempre disponível para ajudar e apoiar.

Aos professores que, de fato, se demonstraram dispostos a ensinar e a formar verdadeiros profissionais.

Aos meus amigos e colegas, cuja presença fez notável diferença ao longo desses anos.

A todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte desse percurso, minha eterna gratidão.

*“A verdadeira viagem do conhecimento não consiste em
procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos.”*

Marcel Proust

RESUMO

A Contabilidade Gerencial tem se consolidado como uma importante ferramenta de apoio à gestão empresarial, pois fornece informações relevantes para o planejamento, controle e tomada de decisões dentro das organizações. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar a importância da contabilidade gerencial como instrumento de gestão e suporte ao processo decisório na empresa Paraíso Kids, localizada no município de Itaituba. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa, sendo realizada por meio de levantamento bibliográfico e estudo de caso na referida empresa. Para a coleta de dados foram utilizadas observações e análise das práticas gerenciais adotadas pela organização. Os resultados evidenciam que a utilização de instrumentos da contabilidade gerencial, como análise de custos, fluxo de caixa, orçamento e relatórios gerenciais, contribui significativamente para o controle das atividades, para a organização financeira e para a tomada de decisões mais seguras e eficientes. Conclui-se que a contabilidade gerencial exerce papel fundamental no apoio à gestão, auxiliando os gestores na interpretação das informações financeiras e no desenvolvimento de estratégias que favoreçam o crescimento e a sustentabilidade da empresa.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Tomada de Decisão; Gestão Empresarial; Informação Contábil.

ABSTRACT

Managerial accounting has consolidated itself as an important tool to support business management, as it provides relevant information for planning, control, and decision-making within organizations. In this context, the present study aims to analyze the importance of managerial accounting as a management instrument and support for the decision-making process in the company Paraíso Kids, located in the municipality of Itaituba. The research is characterized as exploratory and descriptive, with a qualitative approach, carried out through a bibliographic survey and a case study in the mentioned company. For data collection, observations and analysis of the managerial practices adopted by the organization were used. The results show that the use of managerial accounting instruments, such as cost analysis, cash flow, budgeting, and managerial reports, significantly contributes to the control of activities, financial organization, and safer and more efficient decision-making. It is concluded that managerial accounting plays a fundamental role in supporting management, assisting managers in interpreting financial information and in developing strategies that promote the growth and sustainability of the company.

Keywords: Managerial Accounting; Decision-Making; Business Management; Accounting Information.

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1:	Primeira loja física Paraíso Kids	31
Imagem 2:	Segunda loja física Paraíso Kids e Equipe de colaboradores	31
Imagem 3:	Prêmio Destaque Empresarial 2023	31
Imagem 4:	Prêmio Destaque Empresarial 2025	32

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Instrumentos e técnicas da Contabilidade Gerencial	28
Quadro 2:	Caracterização dos livros selecionados	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE	13
2.2 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
2.3 TOMADA DE DECISÃO NA CONTABILIDADE GERENCIAL	19
2.4 CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO.....	21
2.5 INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL	25
2.6 ESTUDO DE CASO.	29
3 METODOLOGIA	33
3.1 TIPOS DE PESQUISA	33
3.2 LOCAL / FONTE DE INFORMAÇÃO.....	34
3.3 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO.	35
3.4 COLETA DE DADOS.	35
3.5 ANÁLISE DOS DADOS.....	37
3.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	37
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	38
5 CONCLUSÃO	46
REFERÊNCIAS	48
ANEXOS.....	50

1 INTRODUÇÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, tem como tema: “A CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA COMO FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: um estudo de caso na empresa Paraíso Kids, na cidade de Itaituba”. Dentro de uma empresa, tanto grande quanto pequena, a contabilidade gerencial faz o papel de uma bússola, pois é por meio dela que o contador vai retirar as informações necessárias para melhores decisões e assim garantir o sustento e a evolução da empresa.

O objetivo geral deste estudo é abordar a relevância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à gestão da empresa na tomada de decisão. E os objetivos específicos são: discorrer sobre a contabilidade gerencial; analisar como as empresas do mercado local lidam com a contabilidade gerencial e a utilizam como apoio à gestão de sua empresa; possibilitar uma reflexão sobre como a contabilidade gerencial pode determinar o sucesso ou não de uma organização.

Dessa forma, a pesquisa justifica-se ao considerar que o mercado está em constante mudança, o que exige que as empresas se adequem às demandas, levando em conta seu desenvolvimento financeiro e o sucesso de seus negócios. O gestor precisa ter pleno conhecimento dos processos que envolvem a contabilidade, em especial a gerencial, para a gestão de empresas, evidenciando que conhecer de maneira clara as informações contábeis proporciona o equilíbrio financeiro de uma organização.

Afinal, são as orientações prestadas pelos dados contábeis, do balanço patrimonial, por exemplo, que irão demonstrar o grau de risco e de acertos das decisões sobre custos, produtos, serviços e todas as ações operacionais das quais a empresa necessita fazer.

As questões norteadoras são: Qual a importância da informação contábil gerencial no processo de tomada de decisão? Como determinada empresa, no município de Itaituba, utiliza as informações contábeis para auxiliar, de maneira eficaz, tomar suas decisões? Quais tipos de informações contábeis são úteis para a gestão da empresa?

Para responder aos questionamentos propostos, foram definidos os procedimentos metodológicos adotados para a coleta e análise dos dados, bem como os conceitos teóricos que fundamentaram a presente pesquisa. Nesse sentido,

também foram abordadas características essenciais da monografia, como a definição do local da pesquisa, os instrumentos utilizados, os métodos de coleta de dados e as técnicas de análise, possibilitando uma investigação aprofundada do tema e contribuindo para a obtenção de resultados consistentes.

Para tanto, o embasamento teórico se vale de autores como Hilário Franco (2009), Antônio Lopes de Sá (2010), José Carlos Marion (2018), Sérgio de Iudícibus (2015) e Clóvis Luis Padoveze (2012; 2016), Sérgio de Iudícibus, José Carlos Marion e Ana Cristina de Farias (2019), Anthony A. Atkinson (2015), Idalberto Chiavenato (2014), Luiz Roberto Barroso (2018).

Neste estudo, os dados coletados foram organizados a partir de um questionário estruturado, respondido pela representante da empresa participante. As informações obtidas foram sistematizadas em tabelas, com o objetivo de facilitar a compreensão e a visualização da realidade empresarial analisada, em consonância com o referencial teórico adotado.

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos, organizados para melhor compreensão do tema. O primeiro capítulo apresenta a introdução, com contextualização, objetivos e justificativa. O segundo aborda a fundamentação teórica, incluindo evolução da contabilidade, contabilidade gerencial, tomada de decisão e suas aplicações na gestão.

O terceiro descreve a metodologia adotada. O quarto apresenta a análise dos resultados do estudo de caso na empresa Paraíso Kids, com as discussões pertinentes. Por fim, o quinto capítulo traz a conclusão, sintetizando os principais achados e considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE

Olhando para o passado da humanidade, nota-se que a história da contabilidade está profundamente ligada à evolução da própria sociedade. De acordo com Ludícibus e Marion (2019), desde os tempos antigos, quando havia apenas senso coletivo, já existiam atividades de subsistência realizadas de forma comunitária. Com o surgimento do senso de posse, houve necessidade de controlar bens: produtos da colheita, animais do rebanho e outros, levando ao hábito de se registrar posses, perdas e ganhos, o que chamamos hoje de contabilidade gerencial.

Segundo Barroso (2018), registrar, controlar, gerenciar o patrimônio sempre foi uma necessidade humana. Assim, até mesmo enquanto pessoas físicas, se faz necessário estar cientes de quais são nossos bens e nossos direitos a serem recebidos e, claro, nossas obrigações e dívidas a serem quitadas.

O autor, ao abordar a Contabilidade, afirma que:

A contabilidade, enquanto ferramenta de organização e controle do patrimônio, está presente no cotidiano da humanidade desde os seus primórdios. Nas civilizações mais rudimentares, o homem já tinha a necessidade de registrar e controlar elementos derivados da colheita, da criação de animais, etc. E as sociedades primitivas se utilizavam de estratégias que vão desde as escritas em cavernas até a utilização de pergaminhos e demais artifícios para escriturar as mudanças, sejam elas positivas ou negativas, em seu patrimônio (BARROSO, 2018, p. 84).

Portanto, “a Contabilidade é um dos conhecimentos mais antigos da humanidade, e surgiu em função da necessidade do ser humano em ter controle sobre seu patrimônio, ou seja, os seus bens, direitos e obrigações” (OLIVO e BOSCHILIA, 2012). Tal entendimento reforça que, desde os primórdios, o registro e a análise das informações patrimoniais foram fundamentais para a tomada de decisões, ainda que de forma rudimentar.

A partir dessa necessidade de controle, evidencia-se a importância de compreender o objeto da contabilidade. Para Sá (2010), “o objeto da contabilidade é o patrimônio das entidades, considerado em seus aspectos qualitativos e quantitativos e nas variações por ele sofrida”. Logo, o entendimento do patrimônio contribui

diretamente para a geração de informações mais precisas, auxiliando gestores na avaliação de desempenho, no planejamento e na definição de estratégias.

Por essa razão, enquanto metodologia, a contabilidade constitui um importante sistema de informação para as organizações, pois tem a função de captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam a situação patrimonial, financeira e econômica das entidades, possibilitando a geração de informações úteis para a tomada de decisões (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2019). Além disso, essa capacidade de organizar e analisar informações permite que os gestores tenham uma visão mais clara da realidade empresarial.

Com o crescimento da sociedade e suas necessidades, ocorreram diversas evoluções na forma de registrar, contabilizar e calcular os recursos disponíveis. Ao longo dos séculos, a contabilidade acompanhou as mudanças econômicas e sociais das civilizações, passando de registros rudimentares para sistemas mais estruturados de controle patrimonial.

A contabilidade começou a se estruturar de forma científica entre os séculos XIV e XV, impulsionada pelas transformações ocorridas na Europa, durante o Renascimento. Nesse contexto, destaca-se a contribuição do frade e matemático italiano Lucas Pacioli, considerado um dos principais responsáveis pela divulgação do método de partidas dobradas (MARION, 2018). Sua obra marcou o início sistematizado dos estudos contábeis e estabeleceu fundamentos que permanecem válidos até os dias atuais.

Esse desenvolvimento culminou, por volta do século XV, com a obra *Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalità*, na qual descreveu detalhadamente o método das partidas dobradas, com princípios de registro contábil que permitiam acompanhar sistematicamente as transações econômicas e garantir a precisão dos balanços e, com isso, maior confiabilidade no controle patrimonial das organizações. Sua obra é considerada um marco na história da contabilidade (MARION, 2018; IUDÍCIBUS, 2015).

E então, avançando um pouco no tempo, com o crescimento das empresas durante a Revolução Industrial, surgiu a necessidade de informações internas mais detalhadas, como custos de produção e eficiência operacional, para apoiar a gestão e a tomada de decisões nas organizações (MARTINS, 2018). Observa-se aqui uma ampliação das funções da contabilidade, que deixa de ser apenas um instrumento de registro patrimonial e passa a atuar como suporte essencial à gestão empresarial. O

aumento da complexidade dos processos produtivos fez com que as empresas precisassem de métodos mais precisos para entender seus custos, avaliar seu desempenho e mensurar seus resultados. Nesse contexto, surgiram ferramentas que possibilitaram uma melhor análise do funcionamento das organizações, como os métodos de custeio, a análise da margem de contribuição, os orçamentos flexíveis e sistemas de controle interno mais estruturados (PADOVEZE, 2012; MARTINS, 2018).

Nessa lógica, a necessidade por informações cada vez mais precisas impulsionou não apenas o desenvolvimento de métodos, mas também a adoção de tecnologias capazes de aprimorar a gestão e o processo decisório.

Dando continuidade a esse processo evolutivo, com a informatização tornou-se possível coletar, processar e analisar grandes volumes de dados, transformando a contabilidade em uma ferramenta estratégica para a tomada de decisão. Além disso, conceitos modernos como contabilidade por atividade, gestão de desempenho e indicadores financeiros fornecem subsídios precisos para o planejamento, controle e avaliação do desempenho organizacional, reforçando o papel da contabilidade gerencial na gestão (KAPLAN; ATKINSON, 2008; PADOVEZE, 2012).

Assim, diante do amplo processo de evolução da contabilidade ao longo da história, acompanhando as transformações econômicas e organizacionais das sociedades, percebe-se que passou a desempenhar um papel mais estratégico. Seu campo de atuação se ampliou à medida que as organizações se tornaram mais complexas e passaram a demandar informações mais detalhadas para apoiar o planejamento, o controle e a tomada de decisões, atendendo as exigências internas e externas das empresas.

Nesse cenário, surge a contabilidade gerencial como uma importante ferramenta, voltada à produção e análise de informações destinadas aos usuários internos das organizações, contribuindo para uma gestão mais eficiente e estratégica dos recursos, passando a desempenhar papel fundamental no processo decisório, fornecendo subsídios informacionais que auxiliam os gestores na avaliação de desempenho e na definição de estratégias organizacionais (PADOVEZE, 2012; IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2019).

Portanto, a contabilidade gerencial vai além do registro de informações, atuando como suporte essencial para o planejamento, controle e avaliação do desempenho organizacional.

2.2 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil feito para que a administração os utilize na tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho. Pode ser entendida como o processo de identificação, mensuração, análise e comunicação de informações econômicas utilizadas pelos gestores no planejamento, controle e avaliação das atividades (IUDÍCIBUS, 2015). A definição apresentada permite compreender que a contabilidade gerencial atua como um elo entre os dados e a gestão.

Essa concepção é reforçada por Atkinson *et al.* (2015) que aponta a contabilidade gerencial como o processo de identificar, mensurar, analisar e comunicar informações que auxiliam os gestores no planejamento, no controle e na tomada de decisões dentro das organizações. Logo, os conceitos apresentados pelos autores evidenciam o assunto desta pesquisa afirmando que a contabilidade de gestão não se limita ao registro de fatos contábeis, mas está diretamente ligada ao processo decisório.

Isso significa que sua função central é gerar informações qualificadas que auxiliem gestores na escolha entre alternativas, na definição de estratégias e metas, no monitoramento do desempenho organizacional, bem como no acompanhamento dos resultados e na correção de possíveis desvios (ATKINSON *et al.*, 2015). Assim, fornecendo informações que reduzam incertezas e orientem as ações, prezando o bem-estar da empresa.

Caracteriza-se por ser uma área contábil autônoma. Nela, o tratamento dado à informação contábil tem por objetivo o enfoque no planejamento, controle e tomada de decisão. Além disso, essa área possui um caráter integrativo dentro de um sistema de informação contábil (PADOVEZE, 2012).

O autor afirma a importância da contabilidade gerencial na gestão do negócio, em que as informações contábeis fornecidas estão diretamente ligadas com a avaliação, monitoramento e melhoria das ações internas e externas da organização. Isso demonstra que ela não se limita ao registro de dados, mas contribui para o aprimoramento contínuo das atividades.

A Contabilidade Gerencial é a parte da Contabilidade que auxilia a administração na organização dos recursos dos quais a empresa dispõe, com a intenção de promover um controle adequado do patrimônio. Ou seja, é a utilização

dos registros e controles contábeis com o objetivo de gerir uma entidade, isto é, fornece informações relevantes para os gestores avaliarem o desempenho das atividades organizacionais e tomarem decisões estratégicas voltadas à melhoria dos resultados da empresa (PADOVEZE, 2012; ATKINSON *et al.*, 2015).

Segundo Ludícibus (2015, p. 35),

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, de custos, na análise financeira e de balanços, colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Com isso, pode-se afirmar que essa vertente da contabilidade, nada mais é do que a utilização dos registros e controles contábeis com o objetivo de gerir uma entidade, buscando a melhoria e a eficiência dos processos, além do crescimento saudável da organização.

Além disso, a contabilidade gerencial assume um papel indispensável no alinhamento das ações operacionais com os objetivos estratégicos da empresa. Dessa forma, o contador gerencial atua como um facilitador das deliberações gerenciais, fornecendo análises que permitem não apenas monitorar resultados, mas também antecipar cenários e preparar a organização para desafios futuros.

Padoveze (2012, p. 18), em uma observação mais abrangente e relatada e registrada na Associação Nacional dos Contadores dos Estados Unidos da América, afirma que a Contabilidade Gerencial é:

O processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar e contabilizar o uso apropriado de seus recursos.

Para o autor, a contabilidade gerencial congrega um conjunto de informações destinadas à administração da empresa, permitindo maior eficiência na gestão e no uso dos recursos organizacionais. Dessa forma, a contabilidade deixa de ser apenas um instrumento de registro e passa a atuar como ferramenta estratégica de apoio as decisões organizacionais.

Vale ressaltar que, seja qual for a orientação na qual uma pessoa interessada no assunto irá se basear, tendo por base o fato de que as decisões de hoje são

refletidas amanhã, e por ter em sua finalidade a utilidade no processo decisório, a informação gerencial tem validade apenas se estiver, de fato, voltada para uma visão futura (PADOVEZE, 2012). Assim, evidencia-se o papel da contabilidade na gestão e no alinhamento de decisões, aumentando a perspectiva de crescimento.

Portanto, a contabilidade gerencial vai além do simples registro de informações financeiras, atuando como uma ferramenta estratégica para a administração. Sua utilidade está diretamente ligada à capacidade de fornecer dados relevantes e confiáveis para decisões futuras, permitindo que gestores planejem ações, antecipem problemas, analisem e ajustem alternativas conforme necessário (IUDÍCIBUS, 2015; PADOVEZE, 2012).

Esse enfoque prospectivo é fundamental, pois decisões tomadas com base em informações gerenciais impactam diretamente o desempenho e a sustentabilidade da organização ao longo do tempo. Além disso, integra informações financeiras e operacionais, fornecendo uma visão completa do negócio.

Ao mensurar e analisar custos, receitas, desempenho e indicadores estratégicos, ela oferece suporte à eficiência operacional, otimização de recursos e alcance dos objetivos organizacionais, consolidando-se como instrumento fundamental para empresas que buscam excelência na gestão, uma vez que permite o monitoramento das operações e a avaliação da eficiência no uso dos recursos disponíveis (ATKINSON *et al.*, 2015). Evidencia-se, assim, que essa área proporciona maior controle dentro da entidade, permitindo avanços na gestão e na organização.

Dessa forma, a contabilidade gerencial consolidou-se como uma área indispensável para o suporte à gestão, contribuindo para decisões mais rápidas, fundamentadas e alinhadas aos objetivos organizacionais. Com o avanço da globalização e da tecnologia, a contabilidade gerencial passou a atuar como ferramenta estratégica, fornecendo informações detalhadas sobre custos, orçamentos e desempenho para apoiar a tomada de decisões (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2002).

Esse entendimento demonstra que a contabilidade gerencial, diante das transformações do ambiente econômico e tecnológico, assume um papel cada vez mais estratégico nas organizações, ao fornecer informações relevantes e tempestivas que aumentam a qualidade e a assertividade do processo decisório.

2.3 TOMADA DE DECISÃO NA CONTABILIDADE GERENCIAL

A tomada de decisão é um dos elementos centrais no processo de gestão das organizações e pilares fundamentais da gestão empresarial, sendo responsável por direcionar as ações organizacionais e influenciar os resultados econômicos e financeiros das empresas.

Em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico, as organizações necessitam de informações confiáveis e relevantes para reduzir incertezas e aumentar a eficácia de suas escolhas. A contabilidade gerencial, por meio de seus relatórios, análises de custos, orçamentos e indicadores de desempenho, contribui para reduzir incertezas e apoiar decisões mais fundamentadas no planejamento e no controle das atividades empresariais (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2012).

Assim, evidencia-se que a utilização de dados contábeis qualificados contribui para maior assertividade nas escolhas organizacionais, ao permitir uma avaliação mais estruturada das alternativas e de seus possíveis impactos.

Os autores corroboram que a tomada de decisão é o processo de escolha entre duas ou mais alternativas, buscando atingir um objetivo. Tal processo envolve análise de informações, avaliação de riscos, identificação de oportunidades e consideração de fatores internos e externos à organização. Esses dados são fornecidos pela contabilidade, mais especificamente a gerencial, cujo objetivo é apoiar a gestão por meio da geração de relatórios, análises de custos, projeções financeiras e indicadores de desempenho (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2012).

Assim, demonstra que cada tipo de escolha exige informações específicas, evidenciando que a consistência e a confiabilidade dos dados são determinantes para a eficácia das ações organizacionais.

A qualidade das decisões está diretamente relacionada à qualidade das informações disponíveis, o que reforça a importância de compreender como esse processo ocorre. Conforme Chiavenato (2014, p. 42),

As decisões nas organizações podem ser classificadas de acordo com o nível administrativo em que ocorrem, sendo estratégicas quando relacionadas ao planejamento de longo prazo e ao direcionamento geral da empresa, como expansão de mercado ou lançamento de novos produtos, táticas dizem respeito ao médio prazo, quando envolvem a coordenação de recursos e definição de matas, e operacionais quando dizem respeito às atividades

rotineiras da organização. Para todas essas é necessária uma análise que envolva a coleta de informações relevantes.

É importante destacar que informações incompletas, imprecisas ou desatualizadas podem levar a decisões equivocadas, comprometendo o desempenho organizacional.

Sendo assim, torna-se fundamental que os relatórios gerenciais sejam bem estruturados, de forma clara e integrados aos demais sistemas de informação da empresa, garantindo suporte adequado ao processo de planejamento, controle e avaliação das atividades organizacionais (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2012; LAUDON; LAUDON, 2014).

Vale ressaltar que o outro fator que influencia o processo decisório é o perfil do gestor. A experiência, o conhecimento técnico, a capacidade analítica, a responsabilidade e o comprometimento são elementos que impactam diretamente a forma como as decisões são tomadas.

Além disso, fatores comportamentais, como intuição, percepção de risco e pressão por resultados, também exercem influência significativa. Dessa forma, a tomada de decisão não é um processo puramente técnico, mas também envolve aspectos subjetivos relacionados ao comportamento humano dentro das organizações (CHIAVENATO, 2014; SIMON, 1979).

No contexto atual, marcado pelo avanço da tecnologia e pela transformação digital, a tomada de decisão tem se tornado cada vez mais ágil e baseada em dados. Ferramentas como sistemas integrados de gestão (ERP), business intelligence (BI) e análise de dados permitem o acesso a informações em tempo real, aumentando a precisão e a rapidez das decisões.

Nesse sentido, a contabilidade gerencial também evolui, incorporando novas tecnologias e ampliando sua capacidade de gerar valor para a organização, uma vez que os sistemas de informação gerencial possibilitam integrar dados, gerar relatórios e apoiar o processo decisório nas organizações (LAUDON; LAUDON, 2014).

De acordo com Drucker (2001), o processo de tomada de decisão envolve um conjunto de sequências realizadas para analisar a melhor alternativa a ser escolhida em uma determinada ação. Só por isso, não se trata de algo tão simples, mas constitui-se a partir de uma ação de julgamento em que se opta pela melhor alternativa.

Dessa forma, compreender o processo de tomada de decisão dentro da contabilidade gerencial torna-se essencial para o desenvolvimento de práticas gerenciais mais eficientes e alinhadas aos objetivos organizacionais (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2012).

2.4 A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Ao longo dos anos, a Contabilidade tem se tornado, cada vez mais, uma ferramenta não somente financeira, mas também de gestão, essencial para as organizações, deixando de ser somente a demonstração dos números e adquirindo participação fundamental na tomada de decisões abrangendo diversas áreas das empresas.

Segundo Franco (2009, p. 22),

A Contabilidade desempenha, em qualquer organismo econômico, o mesmo papel que a história, na vida da humanidade. Sem ela não seria possível conhecer nem o passado, nem o presente da vida econômica da entidade, nem realizar previsões para o futuro ou elaborar planos para a orientação administrativa.

Pode-se perceber, com essa observação, que a Contabilidade tem sua significância incontestável na sociedade e nas organizações que dela se apropriam, tanto para o controle do patrimônio como para a orientação de gestão.

Cabe ainda ressaltar que é contabilidade desempenha papel fundamental no processo de tomada de decisões nas empresas, uma vez que é por meio de seus relatórios, como Balanço Patrimonial, DRE e Relatórios financeiros, que os gestores obtêm informações sobre a situação econômica e financeira da empresa. Sendo assim conforme o autor,

A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões (MARION, 2018, p.23).

Nesse sentido, observa-se que a função da contabilidade vai além do suporte às decisões, pois envolve a organização e a interpretação dos dados, transformando-os em informações capazes de evidenciar os fenômenos patrimoniais e subsidiar a gestão de forma mais eficiente.

Abordagem reforçada por Sá (2010, p. 48) ao dizer que:

A contabilidade, como ciência, só considera os instrumentos de informação como meios que conduzem ao conhecimento dos fenômenos patrimoniais: servindo para colher, classificar, ordenar e representar dados que, após elaborados, são depois utilizados para administração do capital das empresas ou do patrimônio das entidades.

Paralelamente a isso, importante dizer que o desenvolvimento financeiro de uma empresa, sua expansão e permanência no mercado, que está cada vez mais competitivo, depende da maneira que ela é gerida, pois uma empresa que não conhece seus acontecimentos contábeis e faça bom uso deles pode ter sua existência comprometida por esse mercado.

Essa preocupação com os mecanismos gerenciais que a contabilidade pode fornecer deve ser tanto das grandes quanto das pequenas empresas, pois tanto para uma quanto para a outra depende do bom uso das informações contábeis no processo de gestão, para se estruturar de maneira adequada e acerte nas duas decisões e investimentos.

Partindo desse pressuposto, traz-se para a pauta das discussões a Contabilidade Gerencial, que, segundo Padoveze (2012), “tem como foco o processo de tomada de decisão dos usuários internos, ou seja, deve atender todas as pessoas dentro e fora empresa, em qualquer nível hierárquico, que necessita de informação contábil para tomar decisões em suas respectivas áreas”.

Ainda segundo o autor, esse ramo da contabilidade tem caráter mais analítico e detalhado que a contabilidade financeira, muito embora faça parte das informações existentes nela, e as use, posteriormente, para complementar e auxiliar as ações dos gestores.

Dessa forma, nota-se que a Contabilidade Gerencial está intimamente ligada à administração das organizações, uma vez que suas informações são utilizadas como suporte ao planejamento, controle e avaliação do desempenho empresarial.

Essa característica a torna uma ferramenta de gestão, pois os dados e análises auxiliam no processo decisório, conforme destaca Padoveze (2016), ao frisar que “a contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer informações aos administradores para que possam planejar, controlar e tomar decisões dentro das organizações”. Segundo o autor, os dados contábeis, quando devidamente analisados, permitem aos

gestores compreender a realidade da organização e agir de forma mais estratégica, evidenciando que a contabilidade atua diretamente na condução do negócio.

Considerando que a Administração, segundo Chiavenato (2014), “é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais”, ao se tratar da relação da gestão com a contabilidade, é válido afirmar que essa união faz com que a empresa passe a ter uma administração mais assertiva, partindo dos dados analisados e do planejamento de ações, tarefas que promovam um bom desempenho da empresa.

Nesse contexto, a contabilidade de gestão assume papel estratégico dentro das organizações, pois possibilita aos gestores uma visão mais ampla e detalhada da situação econômica, financeira e patrimonial da empresa.

Diferentemente da contabilidade financeira, que possui como foco principal o atendimento aos usuários externos e no cumprimento de exigências legais, a contabilidade gerencial está direcionada aos usuários internos, fornecendo informações relevantes para o planejamento, o controle e a avaliação do desempenho organizacional. Dessa maneira, as informações geradas pela contabilidade gerencial tornam-se fundamentais para apoiar o processo de gestão e a tomada de decisões nas empresas (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2016).

A utilização dessas informações permite não apenas o acompanhamento das atividades, mas também a identificação de pontos críticos e oportunidades de melhoria dentro da organização.

Padoveze (2016) destaca que a utilização das informações gerenciais permite que os gestores compreendam melhor o desempenho da organização, identifiquem pontos fortes e fragilidades e definam estratégias mais eficientes. Por meio de relatórios, análises de custos e indicadores de desempenho, a contabilidade passa a contribuir diretamente para o controle de suas atividades, e para o processo decisório, consolidando-se como um importante instrumento de apoio à gestão.

Além disso, Atkinson *et al.* (2015) enfoca que a contabilidade gerencial contribui no processo de planejamento estratégico, ao fornecer informações que auxiliam na definição de metas, avaliação de cenários e escolhas estratégicas mais adequadas para o alcance dos objetivos empresariais. Desse modo, os gestores tomam decisões com maior segurança e embasamento, favorecendo a sustentabilidade e o desenvolvimento da organização.

Outro aspecto relevante diz respeito ao controle gerencial, pois nele a contabilidade gerencial exerce papel fundamental ao acompanhar o desempenho das atividades realizadas, comparando os resultados obtidos com aqueles previamente planejados. Esse acompanhamento permite identificar desvios, corrigir falhas e promover melhorias contínuas nos processos internos da empresa, contribuindo para o uso mais eficiente dos recursos organizacionais (PADOVEZE, 2016). Isso evidencia a utilização e precisão das informações contábeis para maior previsão dos resultados.

No que se refere às micro e pequenas empresas, Marion (2018) e Padoveze (2016) corroboram ao elencar que a contabilidade gerencial se torna ainda mais relevante, uma vez que essas organizações, em geral, possuem recursos limitados e enfrentam maior vulnerabilidade frente às oscilações do mercado. Muitas vezes, a ausência de controles adequados e de informações confiáveis compromete a continuidade dessas empresas.

Nesse contexto, a adoção de práticas de contabilidade gerencial contribui para a organização financeira, o controle dos custos e a melhoria do desempenho empresarial, tornando-se um importante diferencial competitivo para a gestão.

Os autores observam, ainda, que, apesar de sua importância, a contabilidade gerencial ainda é pouco utilizada por muitos gestores, especialmente em empresas de menor porte, onde frequentemente é empregada apenas para atender as exigências fiscais. Essa realidade evidencia a necessidade de maior conscientização dos empresários quanto ao potencial das informações contábeis como instrumento de apoio ao processo decisório e à gestão empresarial. (MARION, 2018; PADOVEZE, 2016).

Diante desse cenário, torna-se fundamental a atuação do profissional contábil como parceiro da gestão, auxiliando os gestores na interpretação dos dados contábeis e na utilização das informações gerenciais de forma eficaz. O contador deixa de exercer apenas funções técnicas e passa a assumir um papel consultivo, contribuindo ativamente para o processo decisório e para o desenvolvimento empresarial. Essa relação fortalece a gestão e amplia a relevância da contabilidade no ambiente organizacional (IUDÍCIBUS; MARION, 2019; PADOVEZE, 2016).

No mais, a contabilidade gerencial consolida-se como uma ferramenta indispensável para a gestão empresarial, pois fornece informações essenciais para o planejamento, o controle e a tomada de decisões. Sua correta aplicação contribui para

a eficiência administrativa, a redução de riscos e a melhoria do desempenho econômico das organizações.

Nesse sentido, compreender e utilizar a contabilidade gerencial de forma estratégica torna-se um fator determinante para o sucesso e a permanência das empresas no mercado, especialmente em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico.

2.5 INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial não se limita apenas ao registro de informações financeiras; ela busca fornecer dados relevantes e estratégicos para apoiar a tomada de decisões e o controle das operações empresariais. Para isso, são utilizados diversos instrumentos e técnicas que permitem transformar informações contábeis em insumos valiosos para planejamento, monitoramento e avaliação do desempenho organizacional (PADOVEZE, 2012).

Esses recursos ajudam os gestores a compreender melhor os custos, receitas e resultados das atividades da empresa, promovendo maior eficiência, transparência e alinhamento com os objetivos estratégicos (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2002). Além disso, permitem que decisões sejam tomadas de forma mais rápida e precisa, reduzindo riscos e aumentando a capacidade da empresa de se adaptar a mudanças no ambiente interno e externo.

Segundo Padoveze (2012), “o orçamento é um instrumento de planejamento e controle que traduz em termos quantitativos os objetivos da empresa, permitindo comparar o que foi planejado com o que efetivamente ocorreu”, o que faz com que seja uma ferramenta central para o planejamento e controle, permitindo que a administração antecipe resultados e identifique desvios.

Para o autor, ao estabelecer metas quantificáveis e permitir a comparação entre o planejado e o realizado, o orçamento se torna uma ferramenta essencial para identificar falhas, corrigir rotas e aprimorar processos internos.

Dessa forma, contribui diretamente para uma gestão mais eficiente, orientada por dados e focada no alcance dos objetivos estratégicos da empresa (PADOVEZE, 2012). Significa dizer que o que pode ser medido pode ser gerenciado, reforçando a importância de transformar dados contábeis em informações acionáveis, isto é, a mensuração não deve ser tratada apenas como um processo numérico, mas como

um mecanismo essencial para orientar o comportamento organizacional e sustentar decisões estratégicas.

Para Drucker (2001), indicadores bem definidos funcionam como um “sistema nervoso” da gestão, permitindo que os gestores identifiquem rapidamente problemas, acompanhem a evolução das operações e ajustem estratégias conforme as demandas do ambiente competitivo. Quando os gestores dispõem de métricas claras e confiáveis, conseguem alinhar equipes, estabelecer prioridades e avaliar com maior precisão o impacto das ações implementadas.

Além do orçamento empresarial e dos indicadores de desempenho, outro instrumento amplamente utilizado pela contabilidade gerencial é a análise de custos, que tem como objetivo identificar, mensurar e controlar os gastos envolvidos nas atividades da empresa. A correta apuração dos custos possibilita aos gestores compreenderem como os recursos estão sendo consumidos, auxiliando na formação de preços, na avaliação da rentabilidade e na eliminação de desperdícios.

Assim sendo, a gestão baseada em custos torna-se fundamental para a manutenção da competitividade e da sustentabilidade organizacional, já que, a contabilidade de custos, integrada à contabilidade gerencial, permite classificar os custos em fixos, variáveis, diretos e indiretos, proporcionando uma visão mais clara da estrutura de gastos da empresa.

Esse detalhamento contribui para decisões estratégicas, como a escolha entre produzir ou terceirizar, a análise de viabilidade de novos produtos e a definição do ponto de equilíbrio. Conforme destaca Padoveze (2012), o conhecimento aprofundado dos custos é essencial para que o gestor possa tomar decisões fundamentadas e alinhadas aos objetivos da organização.

Outro instrumento relevante no âmbito da contabilidade gerencial é a análise do ponto de equilíbrio, que indica o nível de faturamento necessário para que a empresa cubra todos os seus custos e despesas, sem gerar lucro ou prejuízo.

A partir dessa análise, o gestor pode avaliar a margem de segurança do negócio e identificar o impacto de variações nos custos, preços ou volume de vendas sobre o resultado final. Assim, o ponto de equilíbrio constitui uma ferramenta estratégica para o planejamento e o controle financeiro da organização (ATKINSON *et al.*, 2015; PADOVEZE, 2016).

A análise das demonstrações contábeis também se destaca como técnica essencial da contabilidade gerencial. Por meio da análise vertical e horizontal, bem

como do uso de índices financeiros, é possível avaliar a situação econômica e financeira da empresa ao longo do tempo. Esses procedimentos permitem identificar tendências, pontos de atenção e oportunidades de melhoria, fornecendo informações relevantes para o processo decisório.

Assim, as demonstrações contábeis deixam de ser apenas relatórios formais e passam a atuar como instrumentos gerenciais de apoio à gestão (PADOVEZE, 2016; MARION, 2018). Os referidos autores destacam que entre os índices mais utilizados pela contabilidade gerencial estão os de liquidez, rentabilidade, endividamento e eficiência operacional.

A análise desses indicadores possibilita aos gestores avaliar a capacidade de pagamento da empresa, o retorno sobre os investimentos realizados e o nível de utilização dos recursos disponíveis. Dessa forma, a contabilidade gerencial contribui para uma gestão mais consciente e orientada por resultados, reduzindo a incerteza nas decisões empresariais (PADOVEZE, 2016; MARION, 2018).

Para eles, o fluxo de caixa, que permite o acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, é um dos instrumentos da contabilidade mais utilizado. Pois o controle deste é fundamental para garantir a liquidez da empresa e evitar problemas financeiros decorrentes da falta de planejamento.

Por meio dessa ferramenta, o gestor consegue antecipar necessidades de capital, planejar pagamentos e tomar decisões mais seguras quanto a investimentos e financiamentos. Assim, o fluxo de caixa configura-se como um dos principais instrumentos de apoio à gestão financeira (PADOVEZE, 2016; MARION, 2018).

Além disso, são utilizados relatórios gerenciais personalizados, elaborados de acordo com as necessidades específicas da empresa e de seus gestores. Esses relatórios podem incluir informações sobre desempenho por setor, produto ou período, permitindo uma análise mais detalhada das operações. A personalização das informações contribui para que os gestores tenham acesso a dados relevantes no momento oportuno, favorecendo decisões mais ágeis e eficazes (PADOVEZE, 2016; ATKINSON *et al.*, 2015).

Ao se reportarem ao atual contexto organizacional, Padoveze (2016) e Atkinson *et al.* (2015), dão destaque para o fato de ser marcado pela competitividade e pela constante mudança no ambiente empresarial, a utilização integrada desses

instrumentos e técnicas torna-se indispensável. Já que a correta utilização destes pode representar um diferencial importante no mercado.

Nesse sentido, a contabilidade gerencial, ao fornecer informações claras, confiáveis e tempestivas, possibilita que a empresa se adapte rapidamente às exigências do mercado, identifique oportunidades e minimize riscos. Para tanto, os instrumentos gerenciais não devem ser utilizados de forma isolada, mas de maneira complementar, potencializando seus efeitos sobre a gestão organizacional (PADOVEZE, 2016; ATKINSON *et al.*, 2015).

Conforme Iudícibus (2019, p. 39),

É importante destacar que a eficácia dos instrumentos e técnicas da contabilidade gerencial depende diretamente da qualidade das informações geradas e da capacidade dos gestores em interpretá-las adequadamente. Nesse sentido, o papel do profissional contábil torna-se fundamental, atuando como facilitador na comunicação das informações e apoiando a administração na análise dos dados. Essa atuação reforça o caráter estratégico da contabilidade gerencial e amplia sua contribuição para o desempenho empresarial

Os instrumentos e técnicas da contabilidade gerencial podem ser ilustrados da seguinte maneira:

Quadro 1: Instrumentos e técnicas da Contabilidade Gerencial

INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL		
01	RELATÓRIOS GERENCIAIS	Incluem demonstrativos de resultados, balanços internos e relatórios de indicadores de desempenho. Esses documentos permitem aos gestores analisar a situação econômica e financeira da organização e tomar decisões embasadas em informações confiáveis
02	ORÇAMENTO EMPRESARIAL	Ferramenta essencial para planejamento e controle, o orçamento permite estabelecer metas, comparar o realizado com o planejado e identificar desvios, apoiando a correção de rotas e a melhoria contínua dos processos internos.
03	ANÁLISE DE CUSTOS	Compreende técnicas de custeio direto, por absorção, variável ou baseado em atividades (ABC), possibilitando que a administração compreenda a composição dos custos e tome decisões relacionadas à precificação, redução de desperdícios e eficiência operacional
04	INDICADORES DE DESEMPENHO (KPIs)	Permitem medir e acompanhar o progresso das ações estratégicas e operacionais da empresa, oferecendo subsídios para decisões rápidas e fundamentadas.
05	CONTROLE GERENCIAL	Através do acompanhamento sistemático de processos e resultados, permite identificar falhas, desvios e oportunidades de melhoria, garantindo maior eficiência na utilização dos recursos e contribuindo para a sustentabilidade da organização.
06		O fluxo de caixa é um importante instrumento da contabilidade gerencial que permite acompanhar as

	FLUXO DE CAIXA	entradas e saídas de recursos financeiros da empresa em determinado período, auxiliando o gestor na análise da liquidez e no planejamento financeiro, contribuindo para o cumprimento dos compromissos e para uma gestão mais segura.
07	A DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)	É um documento contábil de comprovação sobre a saúde financeira da empresa, que tem como função principal comparar todos os gastos e recebimentos da empresa durante o exercício apurado, sendo um método de identificação de todas as operações da empresa
08	A GESTÃO DE ESTOQUES	É uma das funções mais importantes para qualquer negócio, pois, ao passo que os estoques trazem segurança operacional em situações de demanda flutuante, quando em excesso podem resultar em perdas com base no montante de capital investido
09	CUSTEIO POR ABSORÇÃO	O custeio por absorção é uma técnica contábil que atribui aos produtos todos os custos de produção, tanto diretos quanto indiretos, permitindo identificar o custo total de cada unidade produzida.

Fonte: Adaptado de Atkinson *et al.* (2015), Padoveze (2016), Marion (2018).

Assim sendo, a Contabilidade Gerencial é uma área da contabilidade que tem como objetivo auxiliar os administradores, fornecendo informações sobre a situação da empresa e suprimindo suas necessidades funcionais. Está direcionada para o melhor aproveitamento dos recursos financeiros do empreendimento, por meio do controle das entradas e saídas, utilizando um sistema que gera informações estratégicas para a gestão eficiente da organização (CREPALDI, 2020).

Portanto, os instrumentos e técnicas da contabilidade gerencial constituem elementos essenciais para uma gestão eficiente e orientada por informações. Ao possibilitar o planejamento, o controle e a avaliação do desempenho organizacional, esses recursos contribuem para a tomada de decisões mais assertivas e para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

Assim, a correta aplicação da contabilidade gerencial fortalece a gestão e promove a sustentabilidade e o crescimento das organizações em um mercado cada vez mais competitivo (PADOVEZE, 2016; ATKINSON *et al.*, 2015).

2.6 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso desta discussão foi realizado na empresa Paraíso Kids, localizada no município de Itaituba – Pará. A metodologia utilizada para tal foi a aplicação de um questionário que buscou compreender de que forma a contabilidade gerencial é utilizada no processo de gestão e tomada de decisão da organização.

A partir das respostas obtidas por meio do questionário aplicado à responsável pela empresa, foi possível identificar que a contabilidade gerencial exerce papel relevante no apoio à administração do negócio.

De acordo com a entrevistada, a empresa utiliza frequentemente informações gerenciais como suporte à gestão, realizando a análise periódica dos relatórios contábeis mensalmente. Entre as ferramentas utilizadas destacam-se a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), o fluxo de caixa, o orçamento empresarial e a análise de custos. A gestora afirmou que faz uso constante dessas ferramentas, reconhecendo sua importância para o acompanhamento do desempenho financeiro e para o controle das atividades da empresa.

No que se refere ao controle de custos e despesas, a entrevistada demonstrou concordar plenamente que a contabilidade gerencial contribui significativamente para esse processo. Além disso, ao ser questionada sobre a contribuição da contabilidade gerencial para o planejamento estratégico da empresa, afirmou que as informações contábeis auxiliam diretamente na definição de estratégias e no direcionamento das decisões administrativas.

Outro ponto destacado pela gestora foi que as decisões tomadas com base em relatórios gerenciais tendem a apresentar melhores resultados para a empresa. Essa percepção reforça a importância da contabilidade gerencial como instrumento de apoio ao processo decisório, pois possibilita a análise das informações financeiras e operacionais de forma mais clara e organizada.

Em relação às dificuldades no uso da contabilidade gerencial, a entrevistada afirmou que a empresa não enfrenta obstáculos significativos na utilização dessas ferramentas. Também destacou que o contador atua de forma colaborativa junto à gestão da empresa, contribuindo para a interpretação dos dados contábeis e para o suporte às decisões que são tomadas.

Por fim, quando questionada sobre a relevância da contabilidade gerencial para a tomada de decisão empresarial, a entrevistada afirmou concordar totalmente com sua importância. Segundo ela, as informações geradas pela contabilidade gerencial são fundamentais para orientar as decisões, evitar problemas futuros e auxiliar na análise dos dados financeiros. Além disso, essas informações contribuem para a redução de custos e para a ampliação dos investimentos, fortalecendo o desenvolvimento e a sustentabilidade do negócio.

A gestora contextualizou a trajetória do seu empreendimento, lembrando que antes de ter um estabelecimento físico, prestava serviços on-line, e posteriormente conquistou seu primeiro espaço.



Imagem 1: Primeira loja física Paraíso Kids
Fonte: Acervo da Entrevistada

Em 8 de julho de 2023 a loja Paraíso Kids conquistou seu novo espaço localizado na Avenida Belém, sub esquina com a 13 de maio. E além do espaço também conquistou uma equipe maior.



Imagem 2: Segunda loja física Paraíso Kids e Equipe de colaboradores
Fonte: Acervo da Entrevistada

Em seus relatos, a gestora destacou que a loja Paraíso Kids ganhou três prêmios consecutivos sendo 1º lugar em loja infantil no Baile Destaque Empresarial nos anos de 2023, 2024 e 2025.



Imagem 3: Prêmio Destaque Empresarial 2023
Fonte: Acervo da Entrevistada



Imagem 4: Prêmio Desteque Empresarial 2025

Fonte: Acervo da Entrevistada

As imagens apresentadas evidenciam a trajetória de crescimento da empresa Paraíso Kids, demonstrando a sua evolução estrutural, organizacional e comercial ao longo do tempo, que pode ser atribuída ao trabalho de uma gestão comprometida com planejamento, organização e tomada de decisões estratégicas.

Dessa forma, os resultados da pesquisa evidenciam que a contabilidade gerencial é percebida pela empresa como uma ferramenta essencial para a gestão, auxiliando no controle financeiro, no planejamento e na tomada de decisões mais seguras e fundamentadas.

Diante disso, pode-se afirmar que a contabilidade gerencial é um instrumento indispensável para a tomada de decisão nas empresas. Ao fornecer informações relevantes e confiáveis, ela contribui para a redução de riscos, a melhoria do desempenho e o alcance dos objetivos organizacionais. Assim, sua utilização adequada representa um diferencial competitivo, especialmente em ambientes de alta complexidade e incerteza.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2019, p. 17), “método é o caminho para se atingir determinado fim; na pesquisa científica, é o conjunto de processos ou operações mentais que se devem empregar na investigação”. Para o presente trabalho foram realizados um estudo de caso juntamente com uma pesquisa bibliográfica, para embasamento das informações obtidas e do assunto tratado.

Segundo a autora, “enquanto conjunto de técnicas, a metodologia deve dispor de um instrumental claro, coerente, elaborado, capaz de encaminhar os impasses teóricos para o desafio da prática (MINAYO, 2014).

De maneira mais recente, Severino (2016) aborda o método como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que orienta o pesquisador na busca do conhecimento, delimitando o caminho que ele deve percorrer, sendo ainda definido como uma série de regras básicas, as quais devem ser executadas na geração de conhecimento que tem o intuito de ciência, isto é, um método é usado para a pesquisa e comprovação de um determinado assunto.

Portanto, a esses caminhos da pesquisa chamamos de Pesquisa Científica, que representa um processo sistemático de construção do conhecimento, baseado em métodos e procedimentos racionais que permitem ao pesquisador compreender a realidade e produzir novas descobertas.

Para Gil (2019), a pesquisa científica é o conjunto de procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou descobrir verdades parciais.

Nesse contexto, a pesquisa bibliográfica desempenha papel fundamental, pois se desenvolve baseado em dados científicos secundários que já foram publicados e fundamentados por outros pesquisadores, constituída principalmente de livros e artigos científicos, que fornecem base teórica para um determinado tema.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para este estudo, optou-se por uma pesquisa de caráter qualitativo, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A abordagem qualitativa, segundo Minayo (2019, p. 21), preocupa-se com a compreensão dos

fenômenos sociais a partir da perspectiva dos participantes, considerando o universo dos significados, motivos, valores e atitudes.

A pesquisa bibliográfica foi realizada com base em livros e artigos científicos, fornecendo suporte teórico ao tema, enquanto o estudo de caso possibilitou a análise prática da aplicação da contabilidade gerencial no contexto da empresa investigada.

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados (Severino, 2016, p. 106).

De acordo com o autor, “o pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos” (Severino, 2016, p. 106).

A população da pesquisa é composta por uma proprietária de uma pequena empresa do ramo de artigos infantis na cidade de Itaituba, esta se dispôs a responder o questionário elaborado para a coleta de dados, o qual foi composto por quatorze perguntas fechadas e uma aberta, para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), que têm como objetivo analisar de que forma as empresas utilizam a contabilidade gerencial no planejamento, controle de custos e aprimoramento dos processos administrativos.

Ressalta-se que todas as informações obtidas serão tratadas com total sigilo e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, contribuindo para o desenvolvimento e a conclusão deste estudo.

Importante frisar que o estudo de caso consiste em uma estratégia de pesquisa que permite investigar um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, possibilitando uma análise mais aprofundada da realidade estudada e contribuindo para a compreensão detalhada do problema investigado (YIN, 2015).

3.2 LOCAL / FONTE DE INFORMAÇÃO

Para esta pesquisa recorre-se a buscas em sites e base de dados científicos, partindo de um levantamento bibliográfico e pesquisa exploratória em acervo apropriado de livros disponíveis na biblioteca da instituição e acervo

comprado em formato pdf, além outros disponíveis em bases de dados como Scientific Eletronic Library Online (SCIELO), entre outras fontes.

3.3 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO

Os critérios de inclusão e exclusão consideraram obras publicadas em língua portuguesa e inglesa, com conteúdo completo e relevância teórica para o desenvolvimento do trabalho, priorizando autores reconhecidos na área contábil e obras que tratam diretamente dos conceitos, instrumentos e aplicações da contabilidade gerencial. A seleção das obras considerou a pertinência ao tema proposto e aos objetivos da pesquisa, bem como a construção da base teórica. Como critério de exclusão, foram desconsideradas obras que não apresentavam relação direta com a temática discutida, que abordavam a contabilidade de forma superficial ou não contribuíam para a discussão.

3.4 COLETA DE DADOS

A partir das buscas por informação, por meio do levantamento bibliográfico em livros sobre a temática, foram selecionadas obras de autores reconhecidos na área contábil e administrativa, priorizando publicações que apresentem fundamentos teóricos, conceitos e instrumentos relacionados à contabilidade gerencial. Foi considerada a relevância da obra para o desenvolvimento da pesquisa e sua contribuição para a compreensão do tema. Os livros selecionados foram analisados por meio de leitura exploratória e analítica, possibilitando identificar as principais abordagens que fundamentaram o estudo, conforme ilustradas no quadro a seguir.

Quadro 02: Caracterização dos livros selecionados.

	AUTOR	LIVRO	OBJETIVO
1	ANTHONY, Robert N.; OVINDARAJAN, Vijay.	Sistemas de controle gerencial. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2002.	O objetivo da obra é explicar como os sistemas de controle auxiliam no planejamento e no controle organizacional.
2	ATKINSON, Anthony A.; KAPLAN, Robert S.; MATSUMURA, Ella Mae; YOUNG, S. Mark	Contabilidade gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.	A obra tem como objetivo apresentar conceitos e ferramentas da contabilidade gerencial para planejamento, controle e tomada de decisão.

3	CHIAVENTATO, Idalberto	Introdução à Teoria Geral da Administração. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.	A obra tem como objetivo apresentar a evolução do pensamento administrativo e os principais fundamentos da administração.
4	CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, José Carlos.	Contabilidade gerencial: abordagem prática e estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2020.	Objetiva, por meio de uma revisão bibliográfica, demonstrar a aplicação prática da contabilidade gerencial no ambiente empresarial.
5	DRUCKER, Peter F.	O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2001.	A obra tem como objetivo discutir princípios da administração moderna e o papel do gestor.
6	FRANCO, Hilário.	Contabilidade Geral. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2009.	A obra tem como objetivo demonstrar a importância da contabilidade como instrumento de registro, controle e interpretação dos fatos patrimoniais.
7	IUDÍCIBUS, Sérgio de	Teoria da contabilidade. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.	Com o intuito de discutir os princípios, conceitos e fundamentos científicos da contabilidade.
8	IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de.	Contabilidade introdutória. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2019.	Apresentar os fundamentos da contabilidade, abordando conceitos básicos, registros contábeis e demonstrações financeiras, permitindo a compreensão inicial da ciência contábil e de sua aplicação nas organizações.
9	LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P.	Sistemas de Informação Gerenciais. 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2014.	Apresentar a importância dos sistemas de informação para a gestão e tomada de decisões nas organizações.
10	MARION, José Carlos. RIBEIRO, Osni Moura.	Introdução à contabilidade gerencial. 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2014.	A obra tem por objetivo demonstrar os princípios da contabilidade gerencial e sua aplicação no planejamento, controle e apoio à tomada de decisões dentro das empresas.
11	MARION, José Carlos.	Contabilidade Empresarial. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2018.	Tem como objetivo explicar os procedimentos contábeis aplicados às empresas, destacando registros, demonstrações contábeis e análise das informações para a gestão empresarial.
12	MARTINS, Eliseu.	Contabilidade de custos. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.	Abordar os métodos de apuração e análise de custos aplicados à gestão empresarial.
13	PADOVEZE, Clóvis Luís.	Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2012	Apresentar a contabilidade gerencial como instrumento de gestão, enfatizando o uso das informações contábeis no planejamento, controle e avaliação do desempenho organizacional.
14	PADOVEZE, Clóvis Luís.	Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.	Abordar métodos e ferramentas da contabilidade gerencial utilizados para melhorar o desempenho organizacional e auxiliar na gestão estratégica.
15	SÁ, Antônio Lopes de.	Teoria da Contabilidade. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.	Discutir os fundamentos científicos da contabilidade e o estudo do patrimônio das entidades.

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2026).

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada por meio de análises interpretativa da literatura, baseada nas obras selecionadas para compor a fundamentação teórica deste estudo.

A partir disso, realizou-se a leitura exploratória dos livros com o objetivo de identificar os conteúdos relacionados à contabilidade gerencial e sua aplicação na gestão e na tomada de decisão, os conceitos, abordagens e contribuições teóricas relevantes para o desenvolvimento da pesquisa. Posteriormente, as informações foram organizadas e interpretadas de maneira sistemática, permitindo estabelecer relações entre os diferentes autores e constituir uma discussão teórica coerente com os objetivos do estudo.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS

Por se tratar de uma pesquisa de caráter bibliográfico, este estudo respeitou todos os princípios éticos da pesquisa científica, especialmente no que diz respeito à fidelidade das informações, à transparência metodológica e ao reconhecimento das fontes consultadas. Ressalta-se que todo o material utilizado foi devidamente referenciado, garantindo o respeito aos direitos autorais e à integridade intelectual dos autores citados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No decorrer deste estudo pode-se evidenciar que a Contabilidade Gerencial tem se consolidado como um importante instrumento de apoio à gestão empresarial, especialmente no que se refere ao processo de tomada de decisão.

Considerando que o contexto econômico está cada vez mais competitivo e dinâmico, é um fato que as empresas necessitam de informações confiáveis que vão auxiliar os gestores a planejar, controlar e avaliar o desempenho organizacional. Por isso, a contabilidade gerencial assume papel estratégico ao transformar os dados contábeis em informações úteis para a administração.

No questionário aplicado a gestora da empresa Paraíso Kids, foi abordado temas como o perfil do respondente, o uso da contabilidade gerencial, as ferramentas utilizadas, a influência das informações contábeis no processo decisório, bem como as dificuldades enfrentadas e a percepção quanto à relevância dessas informações para a gestão. Com o objetivo de analisar a importância da contabilidade gerencial na gestão empresarial e sua utilização como ferramenta de apoio.

De modo geral, as respostas obtidas permitem identificar o nível de utilização da contabilidade gerencial na empresa, evidenciando como as informações contábeis são incorporadas ao processo de gestão e planejamento. Além disso, possibilitam analisar o grau de maturidade gerencial da organização, especialmente no que se refere ao uso de relatórios e ferramentas contábeis para suporte às decisões. A seguir apresenta-se a análise das respostas do questionário.

2. Cargo que ocupa na empresa:
R: Proprietário

O respondente declarou atuar como proprietário da empresa, o que confere elevada relevância às respostas obtidas, uma vez que estas refletem diretamente a percepção do principal tomador de decisões organizacionais. Nesse contexto, destaca-se que o proprietário tende a possuir uma visão global do negócio, integrando aspectos operacionais, financeiros e estratégicos.

Além disso, a participação do gestor principal na pesquisa fortalece a confiabilidade dos dados, pois evidencia que as informações sobre o uso da contabilidade gerencial estão alinhadas à prática decisória da empresa, e não apenas a uma visão técnica ou departamental.

3. Tempo de atuação profissional:
--

R: Acima de 5 anos

O tempo de atuação superior a cinco anos indica que o respondente possui experiência consolidada no mercado, fator que contribui significativamente para a maturidade gerencial. Esse aspecto sugere maior capacidade de interpretação das informações contábeis e melhor aproveitamento das ferramentas gerenciais disponíveis.

Empresários com maior tempo de atuação tendem a reconhecer a importância do planejamento e do controle financeiro, o que pode explicar a adoção consistente de práticas de contabilidade gerencial observadas nas respostas.

As questões 5, 6 e 7 abordam o uso da contabilidade gerencial no contexto organizacional. Inicialmente, buscou-se identificar se a empresa utiliza informações contábeis como suporte à gestão e a frequência com que esses relatórios são analisados. Assim, a respondente afirmou que a empresa faz uso dessas informações, realizando a análise dos relatórios gerenciais de forma mensal.

Esse resultado evidencia a adoção de práticas gerenciais estruturadas, nas quais a contabilidade deixa de cumprir apenas uma função fiscal e passa a atuar como instrumento de apoio à tomada de decisões. A periodicidade mensal de análise indica um acompanhamento contínuo do desempenho organizacional, permitindo identificar variações financeiras, controlar resultados e realizar ajustes estratégicos em tempo oportuno.

Nesse sentido, de acordo com Padoveze (2012; 2016), a contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer informações relevantes que vão auxiliar os gestores na condução das atividades de sua empresa e também contribuindo para o planejamento e o controle das operações, se utilizando dos relatórios gerenciais, pois são ferramentas essenciais para que os administradores compreendam a realidade financeira e operacional da empresa, permitindo decisões mais seguras e confiáveis.

Entretanto, embora a análise mensal seja considerada adequada para a maioria das empresas de pequeno porte, especialmente no contexto de gestão simplificada, é importante destacar que, em setores mais dinâmicos, como o comércio, uma frequência maior de acompanhamento poderia potencializar a eficiência na tomada de decisões, reduzindo riscos e aumentando a capacidade de resposta frente às oscilações do mercado.

7. Quais ferramentas de contabilidade gerencial são utilizadas?
--

R:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Fluxo de Caixa• Demonstração de Resultados• Orçamento Empresarial• Análise de custos |
|---|

Essas ferramentas são fundamentais para avaliar o desempenho econômico, planejar ações futuras e controlar gastos. Porém dentre todas as opções disponíveis apenas os Indicadores de Desempenho (KPIs) não foram assinalados pela respondente, o que revela uma lacuna na gestão estratégica. Os KPIs permitem mensurar resultados de forma objetiva, acompanhar metas e avaliar a eficiência das operações, sendo essenciais para uma gestão mais orientada a resultados.

Dessa forma, embora a empresa demonstre um nível satisfatório de utilização das ferramentas de contabilidade gerencial, a não adoção de indicadores de desempenho sugere uma oportunidade de aprimoramento na gestão, especialmente no que se refere ao alinhamento entre planejamento estratégico e mensuração de resultados.

Ao mesmo passo, Marion (2018), ressalta a importância das informações gerenciais, afirmando que a contabilidade empresarial fornece subsídios fundamentais para a avaliação da situação econômica e financeira das organizações, uma vez que, por meio da análise das demonstrações contábeis e de indicadores financeiros, é possível que o gestor compreenda o desempenho das receitas,

despesas, custos e resultados da empresa, o que vai contribuir para decisões mais eficientes.

8. As informações contábeis influenciam diretamente as decisões da empresa?
--

R: Sempre

O fato de a respondente afirmar que as informações contábeis influenciam sempre as decisões, evidencia a centralidade da contabilidade gerencial no processo decisório da empresa. Isso demonstra um alto grau de dependência de dados formais para orientar ações estratégicas e operacionais. Essa prática contribui para decisões mais seguras, reduzindo riscos e aumentando a probabilidade de sucesso organizacional.

Ludícibus (2015) destaca que a contabilidade não deve ser vista apenas como um sistema de registro de fatos econômicos, mas como um instrumento capaz de gerar informações que auxiliam na análise do desempenho e na definição de estratégias organizacionais. Para este autor, a correta interpretação das informações contábeis possibilita aos gestores identificar oportunidades de melhoria e prever possíveis dificuldades financeiras.

9. A contabilidade gerencial auxilia no controle de custos e despesas?

R: Concordo totalmente

A concordância total quanto ao auxílio da contabilidade gerencial no controle de custos e despesas reforça sua função essencial na gestão financeira. O controle eficiente dos custos é determinante para a lucratividade, especialmente em empresas de pequeno porte, que geralmente operam com margens mais reduzidas e maior sensibilidade a variações financeiras.

Esse resultado indica que a empresa reconhece e utiliza a contabilidade como ferramenta de apoio à eficiência operacional e à sustentabilidade econômica. Nesse contexto, a contabilidade gerencial contribui não apenas para o registro e

acompanhamento dos gastos, mas também para a identificação de desperdícios, otimização de recursos e melhoria dos processos internos.

Dando ênfase ao conhecimento dos custos, controle financeiro e relatórios gerenciais, instrumentos relevantes no processo de gestão, Martins (2018) reforça que é fundamental à medida que permite que a empresa compreenda melhor a formação de seus preços e identifique alternativas para melhorar sua rentabilidade. Dessa maneira, o controle de custos torna-se essencial para o equilíbrio financeiro e para a sustentabilidade do negócio.

Nas questões 10 e 11, a respondente afirma positivamente que a contabilidade contribui para o planejamento estratégico e que as decisões tomadas com base em relatórios gerenciais apresentam melhores resultados.

Esse alinhamento entre contabilidade e estratégia configura-se como um importante diferencial competitivo, uma vez que permite à organização planejar suas ações com base em dados concretos, reduzindo incertezas e aumentando a eficiência na alocação de recursos. A utilização de informações contábeis no planejamento estratégico possibilita, ainda, a análise de cenários, a projeção de resultados e a identificação de oportunidades de crescimento e melhoria.

Ao se referenciar ao uso de sistema de informação na gestão, Laudon e Laudon (2014) abordam que possibilitam o processamento e a organização dos dados da empresa, transformando-os em informações estratégicas para a tomada de decisão. Esses sistemas contribuem para maior agilidade na análise das informações e para a melhoria da gestão organizacional.

Comprovando essa perspectiva, a afirmação de que decisões baseadas em relatórios gerenciais apresentam melhores resultados reforça o valor da informação contábil como base para a gestão empresarial. Esse dado demonstra que a empresa não apenas utiliza a contabilidade de forma estratégica, mas também reconhece, na prática, os benefícios decorrentes dessa utilização.

Nesse sentido, observa-se que a adoção de relatórios gerenciais contribui para decisões mais assertivas, fundamentadas e alinhadas aos objetivos organizacionais, impactando positivamente o desempenho da empresa. Além disso, essa prática favorece o monitoramento contínuo dos resultados, permitindo ajustes estratégicos sempre que necessário.

12. Quais são as principais dificuldades no uso da contabilidade gerencial?
--

R: Não há dificuldades

A ausência de dificuldades apontada pelo respondente pode indicar um bom nível de organização interna e a existência de suporte técnico adequado, especialmente no que se refere ao acompanhamento contábil. Esse aspecto é apontado na questão seguinte onde o gestor afirma que o contador atua de forma consultiva junto à gestão.

Assim sendo, a atuação consultiva do profissional contábil reforça o papel estratégico da contabilidade gerencial, uma vez que, conforme Atkinson *et al.* (2015) essa área visa apoiar a gestão por meio de informações úteis à tomada de decisão, ampliando a participação do profissional contábil no desempenho organizacional. Nesse contexto, o contador deixa de desempenhar apenas funções operacionais e fiscais, passando a exercer um papel estratégico dentro da organização.

14. Em sua opinião, a contabilidade gerencial é essencial para a tomada de decisão empresarial?
--

R: Concordo totalmente

No que se refere à percepção do respondente quanto à importância da contabilidade gerencial, observa-se que houve concordância total em relação ao seu papel essencial na tomada de decisões empresariais. Esse resultado evidencia um elevado nível de reconhecimento da relevância das informações contábeis no contexto organizacional, reforçando sua utilização como ferramenta estratégica de gestão.

Observa-se que tal entendimento está alinhado ao que afirma Atkinson *et al.* (2015) ao destacarem que a contabilidade gerencial fornece informações relevantes que contribuem diretamente para a melhoria da qualidade das decisões e para o desempenho organizacional.

Além disso, esse posicionamento demonstra que o gestor compreende a contabilidade gerencial não apenas como um instrumento de controle, mas como um

elemento fundamental para a orientação das decisões, contribuindo para maior segurança e assertividade no ambiente empresarial.

15. Deixe sua opinião sobre a importância da contabilidade gerencial para a gestão da empresa:

R: É de suma importância para as tomadas de decisões, evitando problemas futuros a partir dos levantamentos de dados financeiros, auxilia na redução de custos e ajudando a ampliar investimentos.

Na questão aberta, o respondente destaca que a contabilidade gerencial é de suma importância para a tomada de decisões, enfatizando sua contribuição na previsão de situações futuras, no direcionamento dos dados financeiros, na redução de custos e no apoio à ampliação de investimentos.

Essa resposta reforça, de forma prática, os benefícios da utilização da contabilidade gerencial, evidenciando sua aplicação no planejamento e na gestão financeira da empresa. A menção à previsão de cenários futuros demonstra uma visão estratégica por parte do gestor, alinhada à função da contabilidade como ferramenta de apoio ao planejamento.

Além disso, ao destacar a redução de custos e o suporte à ampliação de investimentos, o respondente evidencia a utilização das informações contábeis como base para decisões que impactam diretamente a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

Tal levantamento corroboram com os estudos de autores como Padoveze (2016), Iudícibus, Marion e Faria (2019), Crepaldi e Crepaldi (2020) que destacam a contabilidade gerencial como uma importante ferramenta de suporte à gestão, visto que ao fornecer informações relevantes, confiáveis e oportunas, orientam a tomada de decisões.

No contexto da empresa Paraíso Kids, foco da pesquisa do estudo de caso, ficou evidente que a contabilidade gerencial se apresenta como uma ferramenta relevante para o acompanhamento das atividades empresariais e para o apoio às decisões administrativas. A utilização de instrumentos como fluxo de caixa, controle de custos e análise das demonstrações contábeis pode contribuir significativamente para o planejamento financeiro e para a organização das atividades da empresa.

Nesse sentido, conforme ressaltam Sá (2010), Atkinson *et al.* (2015), Padoveze (2016), Iudícibus, Marion e Faria (2019), a contabilidade possui uma função informativa essencial para a gestão das organizações, pois permite o controle do patrimônio e fornece dados necessários para a avaliação do desempenho empresarial. Assim, quando utilizada de forma adequada, a contabilidade torna-se uma aliada importante na busca pela eficiência administrativa e pela continuidade das atividades empresariais.

Dessa forma, a análise realizada evidencia que a contabilidade gerencial desempenha papel fundamental no processo de gestão das empresas, pois oferece suporte informacional para o planejamento, controle e tomada de decisão.

Para além disso, a aplicação de seus instrumentos contribui para uma administração mais organizada, eficiente e orientada por resultados, fortalecendo a capacidade das organizações de enfrentar os desafios do mercado.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa teve como objetivo analisar a importância da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio à gestão e ao processo de tomada de decisão. Para tanto, além do estudo bibliográfico, teve como campo de análise a empresa Paraíso Kids, localizada na cidade de Itaituba, no estado do Pará. Ao longo do estudo, buscou-se compreender como as informações contábeis podem contribuir para o planejamento, o controle e a avaliação das atividades empresariais, auxiliando os gestores na condução estratégica do seu negócio.

No decorrer da revisão bibliográfica realizada, foi possível verificar que a contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental dentro das organizações, uma vez que fornece informações relevantes, claras e oportunas para apoiar na tomada de decisão.

Vale destacar que, diferente da contabilidade voltada exclusivamente ao atendimento das exigências fiscais e legais, a contabilidade gerencial está direcionada ao suporte interno da gestão, contribuindo para a análise de custos, elaboração de orçamentos, controle financeiro e avaliação do desempenho organizacional.

No estudo de caso realizado na empresa Paraíso Kids, foi possível observar que o uso das informações contábeis pode representar um importante diferencial para a organização, principalmente no que se refere ao controle financeiro, ao acompanhamento dos resultados e ao planejamento das atividades empresariais e que as ferramentas gerenciais são essenciais para oferecer maior segurança e embasamento às decisões administrativas.

Além disso, ficou claro que a utilização adequada dos instrumentos da contabilidade gerencial contribui para reduzir incertezas, identificar oportunidades de melhoria e promover maior eficiência na utilização dos recursos disponíveis.

Sendo assim, pode-se afirmar que a contabilidade deixa de ser percebida apenas como uma obrigação fiscal e passa a assumir um papel estratégico no desenvolvimento e na sustentabilidade das empresas, constituindo um importante instrumento de apoio à gestão, sendo capaz de transformar dados contábeis em informações úteis para o planejamento e para a tomada de decisões. Assim, cabe frisar a necessidade de que gestores e profissionais contábeis atuem de forma integrada, buscando utilizar as informações contábeis de maneira estratégica para fortalecer a administração e garantir maior competitividade no ambiente empresarial.

No mais, espera-se que este estudo possa contribuir para ampliar a compreensão sobre a relevância da contabilidade gerencial nas organizações, especialmente em empresas de pequeno e médio porte, incentivando o uso mais efetivo das informações contábeis como ferramenta de gestão e de apoio ao processo decisório.

REFERÊNCIAS

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ATKINSON, Anthony A.; KAPLAN, Robert S.; MATSUMURA, Ella Mae; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BARROSO, Luiz Roberto. **Contabilidade geral: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, José Carlos. **Contabilidade gerencial: abordagem prática e estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo: Nobel, 2001.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Contabilidade introdutória**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2014.

MARION, José Carlos. RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2019.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SIMON, Herbert A. **Comportamento Administrativo**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.

OLIVO, José; BOSCHILIA, José. **Contabilidade básica**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

ANEXOS

ANEXO A – Questionário aplicado na empresa Paraíso Kids



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Questionário – Contabilidade Gerencial na Gestão da Empresa como Ferramenta para Tomada de Decisão

Objetivo: Este questionário tem como objetivo analisar a importância da contabilidade gerencial na gestão empresarial e seu uso como ferramenta de apoio à tomada de decisão.

Instruções: As respostas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos. Marque a alternativa que melhor representa sua realidade ou opinião.

1. Perfil do Respondente

Nome: *Karim Mikaelly Brito*

2. Cargo que ocupa na empresa:

- ☒ Proprietário(a)
- ☐ Sócio(a)
- ☐ Gestor(a)
- ☐ Contador(a)
- ☐ Outro: _____

3. Tempo de atuação profissional:

- ☐ Até 1 ano
- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 3 a 5 anos
- ☒ Acima de 5 anos

4. Porte da empresa:

- ☐ MEI
- ☐ Microempresa

☒ Empresa de Pequeno Porte

☐ Média empresa

☐ Grande empresa

5. Segmento de atuação da empresa:

Antigos infantis

2. Uso da Contabilidade Gerencial

5. A empresa utiliza informações da contabilidade gerencial para apoiar a gestão?

☒ Sim

☐ Não

☐ Parcialmente

6. Com que frequência os relatórios gerenciais são analisados?

☒ Mensalmente

☐ Trimestralmente

☐ Semestralmente

☐ Raramente

☐ Nunca

7. Quais ferramentas de contabilidade gerencial são utilizadas? (marque mais de uma opção)

☒ Demonstração de Resultados (DRE)

☒ Fluxo de Caixa

☒ Orçamento Empresarial

☒ Análise de Custos

☐ Indicadores de Desempenho (KPIs)

☐ Nenhuma

3. Contabilidade Gerencial e Tomada de Decisão

8. As informações contábeis influenciam diretamente as decisões da empresa?

☒ Sempre

☐ Frequentemente

☐ Às vezes

☐ Raramente

☐ Nunca

9. A contabilidade gerencial auxilia no controle de custos e despesas?

☒ Concordo totalmente

☐ Concordo parcialmente

☐ Nem concordo nem discordo

☐ Discordo parcialmente

☐ Discordo totalmente

10. A contabilidade gerencial contribui para o planejamento estratégico da empresa?

☒ Sim

☐ Não

☐ Em parte

11. As decisões tomadas com base em relatórios gerenciais apresentam melhores resultados?

☒ Sim

☐ Não

☐ Não sei informar

4. Dificuldades e Percepções

12. Quais são as principais dificuldades no uso da contabilidade gerencial?

☐ Falta de conhecimento técnico

☐ Falta de tempo

☐ Custo elevado

☐ Informações pouco claras

☒ Não há dificuldades

13. O contador atua de forma consultiva junto à gestão da empresa?

☒ Sim

☐ Não

☐ Às vezes

14. Em sua opinião, a contabilidade gerencial é essencial para a tomada de decisão empresarial?

- ☒ (x) Concordo totalmente
- ☐ () Concordo parcialmente
- ☐ () Nem concordo nem discordo
- ☐ () Discordo parcialmente
- ☐ () Discordo totalmente

5. Considerações Finais

15. Deixe sua opinião sobre a importância da contabilidade gerencial para a gestão da empresa:

É de suma importância para as tomadas de decisão, evitando problemas futuros a partir da levantamento de dados financeiros, auxiliando na redução de custos, ajudando a ampliar os investimentos.

Agradeço sua participação!