

AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NO AUXÍLIO PARA TOMADA DE DECISÕES DO GESTOR

ACCOUNTING INFORMATION IN AID FOR MANAGER S DECISION MAKING

Marli Alves Dos Santos ¹

Graduando em Ciências Contábeis pela UniEvangélica - GO.

Carlos Renato ²

Professor do Curso de Ciências Contábeis da UniEvangélica – GO.

¹ Marli Alves Dos Santos - Bacharelado no curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica) – Brasil - E-mail: marlialvesdossantos@gmail.com

² Carlos Renato – Professor do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica) – Brasil – E-mail: crfac3@gmail.com.

Resumo: A contabilidade destaca-se como ferramenta de gestão empresarial devido a sua função de verificar, apontar e instruir, contribuindo com a gerência na solução de inconformidades nos processos operacionais. O objetivo desse artigo é “demonstrar as ferramentas contábeis usadas hoje em dia no processo de tomada de decisão”. A contabilidade gerencial é um instrumento de gestão que trabalha juntamente com a administração da empresa, procura suprir informações que encaixem no processo decisório, encontrando maneiras de aperfeiçoar o planejamento empresarial, favorecendo não só as organizações empresariais, mas também os investidores, credores, órgãos públicos, com as suas informações fidedignas e tempestivas, foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica descritiva sendo utilizados livros e artigos científicos, foram extraídas várias opiniões acerca do assunto proposto. O trabalho foi dividido em tópicos que explicam o que é uma empresa, com destaque para planejamento e controle incluindo ferramentas contábeis usadas no processo de gerar informações precisas para o processo decisório. E por fim conclui a importância das informações contábeis no processo decisório das empresas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Ferramentas Gerenciais; Informações Contábeis; Tomada de decisão.

Abstract: *Accounting stands out as a business management tool due to its function of verifying, pointing and instructing, contributing to management in solving non-conformities in operational processes. The purpose of this article is to demonstrate the importance of accounting information in helping the manager's decision making. Managerial accounting is a management tool that works closely with company management, seeks to supply information that fits the decision making process, finding ways to improve business planning, favoring not only business organizations, but also investors, creditors, public agencies, with its reliable and timely information, we used the descriptive bibliographic research method and used books and scientific articles, were extracted various opinions on the proposed subject. The work was divided into topics that explain what a company is, with emphasis on planning and control including accounting tools used in the process of generating accurate information for decision making. And finally concludes the importance of accounting information in the decision making process of companies.*

Key words: *management accounting; management tools; accounting information; decision making.*

INTRODUÇÃO

Com o objetivo de potencializar os resultados em decorrência da grande concorrência do mercado empresarial atual, organizações de todos os tipos tem buscado por soluções, tanto no sentido interno como no externo, que lhes possibilitem uma melhor visão de seu segmento e atuação no mercado. Para que isso ocorra, é essencial que os gestores tenham ferramentas que permitam tomar decisões rápidas e precisas, buscando a melhora do processo produtivo, correção de eventuais falhas nesse processo e a eficácia da empresa, sendo ainda necessário, conhecimento amplo do negócio gerido para que se possa sobreviver diante deste cenário competitivo.

Para Marion, (2009, p. 25) a contabilidade é uma ferramenta que dá suporte a empresa, coleta os dados, mensuração, registrando e contribuindo sobretudo a tomar decisões.

Diante disso, o artigo tem como finalidade de demonstrar a importância das “informações contábeis no auxílio para tomada de decisão do gestor”, e como ela pode contribuir com gestores na tomada de decisões em escala de grande risco empresarial.

Portanto, tem-se como problema. Qual importância da informação contábil para o processo de tomada de decisão do gestor?

Dessa forma, este estudo visa destacar a importância da informação contábil como instrumento no processo de melhoramento e tomada de decisão das empresas.

Diante disso, a pesquisa tem como objetivo geral “demonstrar as ferramentas contábeis usado hoje em dia no processo de tomada de decisão”.

Nesse contexto, tem-se como objetivo específico, enfatizar a importância das informações aos empresários de modo a tomar decisões mais acertadas em menor tempo. De forma, pode mensurar a relevância da informação contábil no suporte de tomada de decisões, sendo assim, buscamos avaliar a informação contábil como ferramenta de gestão, com a finalidade de evidenciar a influência da contabilidade gerencial nos processos de planejamento e controle, afim de manter um equilíbrio financeiro da empresa e contribuir para um melhor resultado.

A metodologia utilizada para a realizar a pesquisa foi método descritivo e explicativa, quanto aos meios, a pesquisa foi de cunho bibliográfica, por meio de livros e artigos científico acerca do assunto proposto e com isso pode-se identificar que a contabilidade gerencial é uma ferramenta de grande importância para o processo decisório.

DESENVOLVIMENTO

CONTABILIDADE

A contabilidade deu origem a partir da necessidade de registros contábeis, assim que o homem começou a possuir valores em grandes quantidades os empresários preocupou em saber se haveria uma forma de aumentar se patrimônio, havia uma dificuldade de controle quanto a quantidade de volume, a função dos contadores não se baseia em somente no âmbito fiscal, tornou se mais necessário devido a necessidade num mercado complexo, é vital para as empresas informações mais precisas. O profissional de contabilidade vem ganhando destaque no mercado de auditoria, controladoria e atuarial. Segundo IUDÍCIBUS (2005, p. 31).

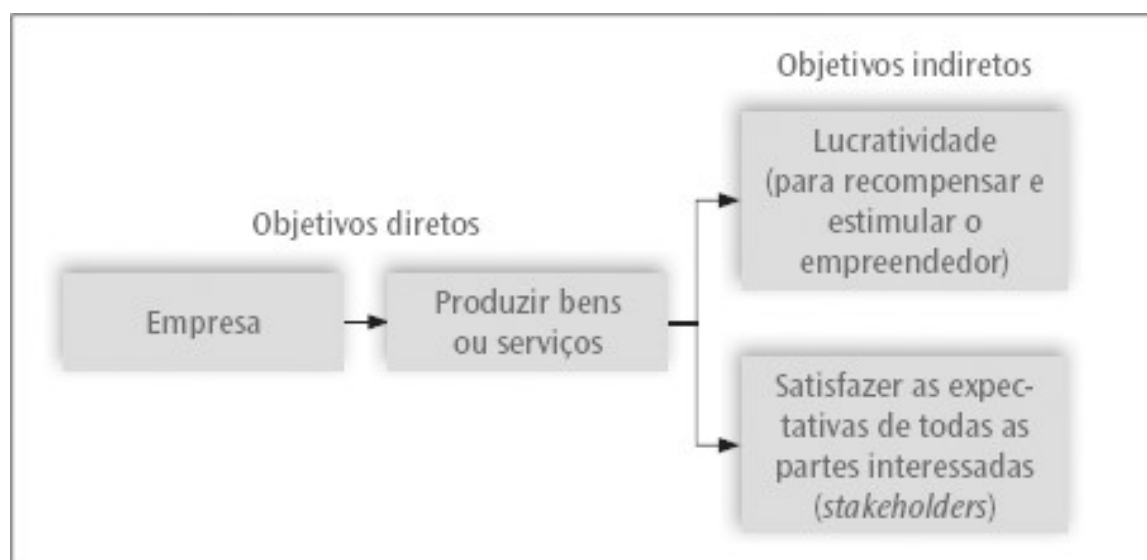
Diante da procura máxima de informações, a contabilidade se faz necessária dentro e fora das empresas. Ela e bem antiga e, no entanto, sempre existiu para apoio aos gestores a tomarem decisão, porque continuamente aprimora a cada necessidade. (MARION, 2015).

EMPRESA

Segundo Chiavenato (2011) empresa é uma espécie de instituição que funciona como um sistema; ela pode ou não ter fim lucrativo e são constituídas por pessoas. O autor ainda afirma que sistema são elementos que se integram de forma mútua em busca de um objetivo e esse conjunto de elementos deve agir de modo que cada um deles ajude o outro em busca de um objetivo em comum, formando uma sinergia, que, por sua vez, é o efeito multiplicador do sistema.

Ainda para Miranda (2009), a empresa é uma organização econômica que visa o desenvolvimento de uma produção ou circulação de bens ou serviços, sendo constituída de pessoas para exploração de um negócio. É toda instituição econômica civil, ou empresarial, feita para a exploração econômica de um determinado ramo de negócio. Logicamente, nesse contexto, atividade não significa um ato isolado, mas uma combinação de coordenações de atos, objetivando uma finalidade produtiva.

Quadro 1 – Objetivos diretos e indiretos de uma empresa



CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor, 4th edição. Manole, 02/2015. P.25

De acordo com as afirmações, entende-se que a empresa é um sistema formado por pessoas para execução de um conjunto de procedimentos e com objetivo de lucro, sendo necessita ter foco em cada processo executado e um grande conhecimento sua produção ou serviço, e que vários componentes são necessários para o desenvolvimento e execução, resultando em lucro ou prejuízo.

CONTABILIDADE GERENCIAL

O conteúdo do alcance da contabilidade gerencial foi crescendo em devido as tensões exercidas na obtenção de informações para tomada de decisões. Para que isso fosse de forma mais clara e com o menor risco possível ela passou de uma mera quantificação do custo do produto a uma racionalização

deste. De acordo com esse desenvolvimento progressivo, acabou acrescentando a suas responsabilidades a organização do sistema lucrativo a utilização da capacidade existente a utilização dos meios disponíveis o aspecto humano a administração e controle dos resultados correntes e futuras dos muitos ramos da empresa a análise dos desvios acontecidos em relação aos objetivos certos e a atribuição de responsabilidade e etc. A contabilidade gerencial visa dá direção ou base de referência para todo tipo de medidas internas da empresa dentro de um horizonte temporal de curto a longo prazo (VEIGA, 2003).

A contabilidade pode ser reconhecida superficialmente, como uma perspectiva especial, certificando de várias ferramentas e procedimentos contábeis agora tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços. Firmamos numa perspectiva divergente, nesse estado de detalhe analítico ou num modelo de apresentação e grau caracterizado, de modo a auxiliar os gestores das empresas em seu processo decisório (IUDICIBUS, 2006, p. 21).

Padoveze (1997), comenta a importância de uma empresa em alcançar a ajuda da contabilidade gerencial na gestão de seus negócios, logo segundo ele, se tiver dentro dessa empresa pessoas que possa representar ideias, pensar em valores práticos, a contabilidade estará sendo uma ferramenta para os gestores.

De acordo com Nakagawa (2000), os administradores que querem produtividade, garantia, carecem de dados precisos e conforme para administração, apreciação da execução de suas funções. A contabilidade gerencial indica concepções e ferramenta para a composição das informações entregue pelos administradores na organização e no controle dos resultados da empresa.

A contabilidade gerencial tem como propósito dar aos administradores informações que auxiliem em suas atividades, com suporte aos gestores no processo de tomada de decisão.

OBJETIVO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Muitas empresas, por falta de informações ou base por parte de seus contadores, deixam de ser favorecido com as informações disponibilizadas pela contabilidade. Segundo Franco (2010), pode-se dizer que a Contabilidade Gerencial tem por principais objetivos:

Auxiliar no planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão;

Ajudar empresários nas tomadas de decisões, para o controle, planejamento e correção das falhas do empreendimento, proporcionando, portanto, um melhor gerenciamento;

Executar planos administrativos e ferramentas de apoio às funções, com foco na apreciação de resultados;

Facilitar no gerenciamento de repartição, enxergando e corrigindo problemas, ajudando a empresa a crescer e gerar lucros.

PLANEJAMENTO E CONTROLE COMO FERRAMENTA NA CONTABILIDADE GERENCIAL

De acordo com a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o Instituto Brasileiro de Contadores (IBRACON), a contabilidade é um sistema eficaz para coleta e avaliação de informações para ajudar seus usuários tanto no controle quanto na tomada decisões de natureza econômica e financeira. Para que os gestores de uma empresa possam se beneficiar da contabilidade gerencial em suas tomadas de decisões, é importante que a informação esteja dotada de dois pressupostos básicos: necessidade, e planejamento e controle. Por isso, diz-se que a contabilidade gerencial exige a construção de um sistema de informação contábil gerencial, pois este deve preencher as necessidades informacionais dos administradores de determinada entidade (PADOVEZE, 1997).

Para o curso do andamento da produção ou prestação de serviços, a administração de um empreendimento ou instituição deve seguir um cronograma de planejamento, controle e tomada de decisão. (BULGACOV, 1999).

Planejamento é uma série detalhada de passo a passo para poder atingir metas e objetivos dentro de um tempo estabelecido de modo que possa ser atingido o resultado desejado, (LACOMBE, 2009).

Padoveze e Bertolucci (2013) divide planejamento temos duas categorias, o estratégico e operacional, sendo o estratégico seleciona as etapas importantes e profundamente ligadas ao objetivo maior da empresa, que é a essência para a continuação da entidade, o operacional é o método de realização das estratégias definidas o desenvolvimento do negócio, que é vertiginoso para realizar a entrega de produtos ou serviços, sendo o início do sistema do processo de comercialização de bens e prestação de serviços. Destacando o período de planejamentos de curto prazo, envolvendo a operação e todo o andamento da companhia até a entrega do consumidor final.

Em toda visão do procedimento para que possa chegar ao seu objetivo principal sendo eficaz o máximo possível, envolvendo as estratégias para situações que possam estar presentes no cenário atual na execução, e importante mencionar que todo sucesso e garantido através do planejamento que visa seu foco em detalhes permitindo a comparação para o melhor método.

Controle é uma função que compreende verificar e corrigir o desempenho da execução das tarefas planejadas certificando que as metas da instituição sejam atingidas e os planos elaborados para atingir os objetivos possam acontecer. (LACOMBE, 2009).

A Controladoria é a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa com objetivo de controlar em todos os aspectos a operacionalização dos planejamentos estratégico e operacional da empresa, verificando constantemente as diversas necessidades de aprimoramento dos planejamentos ao implantar e desenvolver novos planos. (PADOVEZE E BERTOLUCCI, 2013).

Controle é um processo de ações corretivas com intervenções e implementações com intuito de corrigir possíveis desvios futuros.

A contabilidade gerencial é utilizada para que as empresas tenham sucesso no planejamento e controle, buscando informações de forma eficiente, avaliando circunstância ocasionado no ambiente interno, com atuações corretivas buscando atingir sua meta.

Perante o exposto, entende-se que a contabilidade gerencial é uma ferramenta importante para a gestão quanto no planejamento e controle.

PRINCIPAIS FERRAMENTAS CONTÁBEIS

Uma das principais ferramentas contábeis que auxilia os gestores a tomar decisões, através de relatórios, como: balanço patrimonial, demonstração do resultado de exercício, fluxo de caixa e dentre outros. Estas demonstrações devem ser elaboradas ao final de cada exercício social, com base nas escriturações, conforme Fabretti (2009).

Para que esses relatórios sejam confiáveis, a necessidade de dispor de ferramentas que obedçam às normas e atenda ao fisco quanto aos empresários para tomada de decisões. Algumas ferramentas contábeis como os livros de escrituração: livro diário, livro razão e livro caixa, devem ser elaborados e emitidos conforme legislação de regime tributário de cada empresa.

LIVRO DIÁRIO

O regulamento do imposto de renda, artigo 258, trata da escrituração do livro Diário:

É obrigatório o uso do livro Diário, ele registra todas as movimentações de valores da empresa, mesmo as que não geram alterações nas finanças, como as provisões de recebíveis e obrigações, em ordem cronológica e de lançamento do primeiro ao último dia do ano, em partidas dobradas, com data, valor e histórico. Segundo o CFC (Conselho Federal de Contabilidade).

LIVRO RAZÃO

O regulamento do imposto de renda, artigo 259, trata da escrituração do livro Razão:

Livro contábil obrigatório, não há exigências de termos de abertura e encerramento, não há necessidade de autenticar na junta comercial, o livro controla os saldos das contas de forma individualizada.

LIVRO CAIXA

Livro opcional para as empresas, com exceção das tributadas pelo simples nacional. É fechado diariamente, considerado uma útil ferramenta para a gestão de fluxo de caixa.

SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO FISCAL – SPED

Um dos instrumentos feito foi a instituição do Decreto número 6.022/2007. A plataforma se constitui por um conjunto de escrituração de documentos fiscais e de outras informações de importância ao fisco (da união, do estado, municípios e do distrito federal). Conforme NASCIMENTO (2013, p. 45).

O sped foi instituído com objetivo de uniformizar as obrigações ao fisco, o contribuinte terá uma simplificação de suas obrigações, reduzindo o número de declaração entregue.

ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL DIGITAL – ECD

A escrituração ECD tem como objetivo a substituição da escrituração em papel, ou seja, substituindo os seguintes livros: diário, razão, balancetes e balanços, todas as empresas estão obrigadas a escrituração contábil, deve-se ser transmitido a escrituração contábil. Como previsto na instrução normativa da receita federal do Brasil nº 1420/2013, a partir de 1º de janeiro de 2014 estão obrigadas a adotar a ECD e devem se adequar as exigências.

ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL FISCAL – ECF

O Sped ECF (Escrituração Contábil Fiscal) tem como objetivo interligar dados contábeis e fiscais que se refere ao IRPJ e CSLL. Foi implantada com intuito de substituir a DIPJ (Declaração de Imposto de Renda da Pessoa Jurídica), dando ao Fisco uma maior visão de informações.

EFD – CONTRIBUIÇÕES

A EFD contribuições é utilizado para apurar impostos de empresas regime lucro real e presumido. De acordo com Duarte (2009, p.274). A EFD é: um arquivo que constitui de um conjunto de escriturações e documento fiscais. Ainda para Duarte (2009, p.138) substitui os seguintes livros: Registro de Entradas; Registros de Saída; Registro de inventário; registro de apuração IPI e Registro de apuração ICMS.

INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO APOIO A GESTÃO

São assim denominados os sistemas de informações gerenciais que têm como objetivo fundamental a consolidação e aglutinação de todas as informações necessárias para a gestão do sistema empresa. Esses sistemas unem e integram todos os subsistemas componentes dos sistemas operacionais e dos sistemas de apoio à gestão, através de recursos da tecnologia de informação, de forma tal que todos os processos de negócios da empresa podem ser visualizados em termos de fluxo dinâmico de informações, que perpassam todos os departamentos e funções.

Permitem, com isso, uma visão horizontal e de processo, em oposição à visão tradicional verticalizada da hierarquia funcional das empresas. O Sistema de informação contábil deverá estar completamente integrado ao Sistema de Gestão Empresarial. (PADOVEZE E BERTOLUCCI, p.49-50).

Nas palavras de Padoveze (1997, p. 36): “sistema é um conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo”, ou seja, o esforço concomitante de diferentes recursos (humanos, materiais, tecnológicos e financeiros) com o objetivo de processar dados e adquirir informações para cumprir os objetivos principais da organização, através de seu produto. É importante mencionar que os sistemas de informação são classificados em dois grupos: Sistema de Informação de Apoio às Operações e Sistema de Informação de Apoio à Gestão. O sistema de informação contábil, por sua vez, está inserido neste último grupo e preocupa-se, sobretudo, com as informações necessárias para a gestão econômico-financeira da organização.

NECESSIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL

Padoveze (1997) definiu que a utilidade da informação depende do quão necessária ela é, devendo ela ser tratada como qualquer outro produto que esteja disponível para consumo. Ora, pode-se determinar a necessidade de uma informação através de seus usuários finais. Isto é, a informação obtida tem por finalidade atender a estes usuários, e não aos contadores. Para que a informação seja eficaz, deve haver maior atenção às necessidades do cliente, como a forma de apresentação da informação, o tipo de informação detalhada, e qual a maneira mais conveniente de suprir as necessidades em tempo hábil para uma tomada de decisão vantajosa.

Padoveze (1997) considera que a informação contábil deve atender a consumidores e não para atender contadores.

O sistema da informação auxilia o gestor a tomar decisões. Visando a eficiência no processo decisório.

A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL

O CPC (R1) 00 foi elaborado para divulgação de relatórios tomando por base a importância da informação para os gestores de uma empresa, é preciso que a informação seja dotada de qualidade, para que não acabe por prejudicar o processo decisório de seus administradores. A qualidade da informação a ser apresentada é imprescindível para que se tenha o retorno esperado da decisão a ser tomada. Ela deve ser relevante, e estar em total consonância com a realidade da empresa, para que se torne útil aos gestores.

Assim, de acordo com Silva (2008), a informação contábil deve possuir algumas características básicas: Confiabilidade: a informação deve ser dotada de veracidade, tornando possível que seus usuários finais a aceitem sem questionar sua idoneidade; Tempestividade: a informação contábil deve chegar ao seu destinatário em tempo hábil para que possa ser usufruída em benefício da organização; Compreensibilidade: a informação deve estar exposta de maneira compreensível aos seus destinatários finais, lembrando que os relatórios são

feitos em prol destes, e não ao contador; Comparabilidade: deve demonstrar a evolução de determinada informação ao longo do tempo, ou a situação desta num dado momento.

Importante ressaltar ainda que: “a informação deve ser objetiva, clara e concisa, permitindo que o usuário possa avaliar a situação econômica e financeira da entidade, bem como fazer sobre a tendência futura” (SILVA, 2008, p. 10).

Para Vasconcelos e Viana (QUEIRÓZ, 2012), a informação contábil deve apresentar características, como: orientação, veracidade, evidenciação, consistência, dentre outras. Assim, entende-se que, quando a informação não tem essas qualidades, elas tornam-se informações desvalorizadas e desatualizadas, com grande margem de incertezas para utilização.

CARÊNCIA DE INFORMAÇÃO

Padoveze (2004, p. 52), menciona que a informação deve ser moldada como qualquer outro tipo de produto disponível para consumo. Deve ser anelada, para ser necessária. Para ser necessária, deva ser útil. Cabe ao departamento contábil, especificamente os contadores gerenciais construir tal “produto” com qualidade e valores competitivos de mercado, sabendo de sua utilidade e de sua necessidade para o bom andamento dos negócios.

A informação pode ser definida como dado ou conjunto de elementos que provoca o efeito surpresa na pessoa que absorve. Igualmente, ela deve minimizar as incertezas, transmitir a mensagem, conter valor superior ao seu dispêndio e efetivamente deve evocar retorno do tomador de decisão.

TOMADA DE DECISÃO

Tomada de decisão é o procedimento no qual se reconhece os problemas e as oportunidades para que se possa escolher como resolver o problema ou aproveitar a oportunidade que surgiu. (LACOMBE,2009).

De acordo com Padoveze, Bertolucci (2013) tomada de decisão é atendimento é o processo de escolha de uma das variáveis decorrentes das

necessidades gerenciais, sucedendo uma construção de modelos para a facilidade na decisão. As teorias contábeis podem e devem responder as suas necessidades gerenciais, sobre qualquer evento econômico e qualquer hierarquia dentro de uma empresa, e tornando-se um princípio de decisões específicos para as estratégias e operações.

Nos ensinamentos de Figueiredo (1995, p. 10), o “processo de tomada de decisão é uma sequência lógica de etapas que expressam a racionalidade com a qual os gestores buscam soluções para os problemas da empresa”. Ainda de acordo com essa autora, a abordagem do processo de tomada de decisão percorre as seguintes etapas abaixo, e posteriormente, tem seu fim com a escolha da ação a ser implementada: Definição do problema; Obtenção dos fatos; Formulação das alternativas; Ponderação; Decisão.

Cabe ressaltar a importância da informação contábil neste processo de tomada de decisão para os gestores. Evidentemente que uma informação errada, incompleta ou atrasada não traz benefícios aos administradores ou à organização, e muitas vezes, pode até prejudicar os negócios da empresa. É neste momento de tomada de decisão que a informação contábil se torna conveniente, oportuna e elementar, pois, tais informações são capazes de proporcionar alternativas aos problemas de maneira mais propícia a cada contexto.

CONCLUSÃO

Conclui-se que uma empresa de qualquer seguimento e formada por diversos setores que desenvolvem atividades planejadas e interligadas, o que faz das empresas um sistema amplo e com características próprias cujo objetivo é a obtenção de um resultado positivo e isso só é possível por meio de planejamento e controle das operações. Conclui-se ainda, que a contabilidade é a fonte de informação que fornece aos gestores dados processados em forma de relatórios que auxiliam a tomada de decisão por parte dos gestores. As informações fornecidas passaram a ser essenciais para tomada de decisão. O contador é o profissional capaz de gerir os dados processados, diante dos relatórios necessários, os gestores tornam a tomada de decisão de forma ágil e precisa. E

por fim conclui-se que uma gestão empresarial só pode atingir seus objetivos com o auxílio da contabilidade gerencial, que é um instrumento fundamental para um administrador capacitando-o na tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 14724**: Informação e documentação. Trabalhos Acadêmicos - Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

BULGACOV, Sergio. **Manual De Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos**. 2. ed. Barueri: Manole, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**, 4th edição. Manole, 02/2015. P .25

DUARTE, Roberto Dias. **Big Brother Fiscal III: o Brasil na Era do Conhecimento**. São Paulo: Ideas@work, 2009. Disponível em: <<https://www.mbi.com.br/mbi/biblioteca/papers/200912-big-brother-fiscal-3-brasil-era-conhecimento/Big-Brother-Fiscal-3.pdf>>. acesso em 14 nov 2019.

FABRETTI, Láudio Camargo. **Contabilidade Tributário**. São Paulo: Atlas, 2009.

FIGUEIREDO, S. Contabilidade e a gestão empresarial. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 93, 1995. Disponível em: <http://www.isesonline.com.br/downloads/sandra/artigos/CONTABILIDADE_E_A_GESTAO_EMPRESARIAL_%20-_A%20CONTROLADORIA.pdf>. Acesso em: 22 out. 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006 P.21

LACOMBE, Francisco Masset. **Dicionário de Negócios**. Saraiva, 05/2009. P. 151, 156, 568, 604.

MIRANDA, Maria Bernadete. **Revista Virtual Direito Brasil** – Volume 3 – nº 1 – 2009- Disponível em: Acesso 06 nov 2019.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**, 10º edição, São Paulo: Atlas, 2009. P. 25.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica: Atualizada Conforme os Pronunciamentos do CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e as Normas Brasileiras de Contabilidade NBC TG 1000 e ITG 1000**, 11ª edição. Atlas, 04/2015. P. 30, 31.

NASCIMENTO, Geuma Campos do. **SPED - Sistema Público de Escrituração Digital - Sem Armadilhas**. São Paulo: Trevisan, 2013 P.45

NAKAGAWA, Masayuki. **Gestão Estratégica de Custos: Conceitos, Sistemas e Implementação**. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luis; BERTOLUCCI, Ricardo Galinari. **Gerenciamento do Risco Corporativo em Controladoria: Enterprise Risk Management (ERM)**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial – Um enfoque em sistema de informação contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

QUEIRÓZ, R. A contabilidade gerencial e a importância das informações contábeis no processo de apoio na tomada de decisão. **Revista Especialize Online**, n. 3. 2012. Disponível em: <<http://www.ipog.edu.br/revista-especialize-online/edicao-n3-2012/a-contabilidade-gerencial-e-a-importancia-dasinformacoes-contabeis-noprocesso-de-apoio-na-tomada-de-decisao/>>. Acesso em: 13 out. 2019.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL SPED – Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/523>> acesso 21 de novembro de 2019.

SILVA, C. **A importância da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão.** Brasília: FATECS-UNICEUB, 2008. (Trabalho de Conclusão de Curso) – Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2222/2/20101734.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2019.

VEIGA, Walmir da Fonseca. **Contabilidade Gerencial Estratégica: o uso da Contabilidade Gerencial como suporte ao processo de Gestão Estratégica.** Brasília: Revista Brasileira de Contabilidade nº 142, 2003.