

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE  
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**Contabilidade Gerencial: uma análise da contabilidade como ferramenta de  
tomada de decisão**

**Bruna Lima Bueno  
GlauCIA Soares**

**RESUMO**

Este artigo tem como finalidade de demonstrar como a contabilidade é importante para a tomada de decisões dentro das empresas com base em fatos reais sob a perspectiva de técnicas comprovadamente eficazes. Atualmente a contabilidade gerencial é o fator de ligação entre os processos financeiros da empresa, atuando como catalizador na identificação, mensuração, acúmulo, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas para avaliar e controlar as atividades organizacionais, assegurando a eficácia na utilização dos recursos. A contabilidade gerencial demonstra para os administradores a realidade vivenciada pela empresa, demonstra uma avaliação confiável de patrimônio e assegura que a alocação de recursos seja realizada de maneira ótima com o objetivo de reduzir custos, desenvolve o planejamento estratégico sustentável e aumenta a lucratividade da organização. Com o mercado cada dia mais dinâmico e competitivo as organizações que não possuem em seu efetivo de pessoal um profissional contábil para auxiliar nas tomadas de decisões certamente está perdendo posição de mercado, visto que o conhecimento contábil aplicado às decisões da cúpula estratégica das empresas favorece o crescimento financeiro sustentável, e demonstram o caminho para o desenvolvimento efetivo da empresa, baseado em demonstrações de resultado.

Palavras-chave: contabilidade. Contabilidade Gerencial, Mercado Financeiro, tomada de decisões

### **ABSTRACT**

This article aims to demonstrate how accounting is important for decision-making within companies based on real events from the perspective of evidence-based techniques. Currently the management accounting is the connecting factor between the financial processes of the company, acting as a catalyst in the identification, measurement, accumulation, analysis, preparation, interpretation and communication of financial information used to assess and monitor organizational activities, ensuring efficient use resources. Management accounting shows for administrators reality experienced by the company, shows a heritage of reliable assessment and ensures that resource allocation is performed optimally in order to reduce costs, develop sustainable strategic planning and increases the profitability of the organization. With the increasingly dynamic and competitive market day organizations that do not have in their effective an accounting professional personnel to assist in decision making is certainly losing market position, since the accounting knowledge applied to the decisions of the strategic umbrella of companies favors sustainable financial growth, and show the way for the effective development of the company, based on the income statement.

Keywords: accounting. Management Accounting, Financial Market, decision making

## 1. INTRODUÇÃO

Considerando as diversas transformações da contabilidade geral no mercado financeiro, percebe-se grande valorização dessa área do conhecimento no desenvolvimento econômico sustentável das empresas e seus administradores, se tornando fator essencial para garantir excelentes resultados financeiro-empresariais.

Partindo da realidade, cada vez mais latente, de que a contabilidade é um poderoso instrumento para a tomada de decisões empresariais nos diversos agentes internos e externos à empresa, a Contabilidade Gerencial (CG), subárea da contabilidade, vem se tornando um ferramental poderoso se associado à administração eficaz dentro das organizações, visto que possibilita a associação inerente entre as atividades gerenciais rotineiras e a análise financeira com enfoque na otimização dos processos organizacionais.

A contabilidade gerencial é o processo de produção de informações financeiras e operacionais para funcionários e gerentes. O processo deve ser orientado pelas necessidades de informação interna e deve dirigir suas decisões operacionais e de investimentos (Atkinson et al.; 2000).

Para facilitar o entendimento do que vem a ser Contabilidade Gerencial, faz-se necessário compreender primeiramente o que é Contabilidade. De uma forma sucinta, o conceito de contabilidade, é de uma ciência que estuda, controla e observa o patrimônio de uma empresa.

A contabilidade é uma ciência que possibilita, por meio de suas técnicas, o controle permanente do patrimônio das empresas (Ribeiro 2003).

Devido ao surgimento de grandes organizações, a conhecimento contábil e a informação gerencial se tornaram de interesse aos fornecedores, financiadores, capitalistas, entre outros. Marion (2008, p.23) define a contabilidade como uma poderosa ferramenta de auxílio à administração direta da empresa para tomar decisões. Para o autor, a contabilidade estabelece o embasamento para a tomada de decisões a partir de coletas de dados econômicos, mensuração monetária e registro e desenvolvimento de relatório ou comunicados.

No contexto do tema desenvolvido pelo presente trabalho, o desenvolvimento da contabilidade gerencial como ferramenta para tomada de decisão, será evidenciado os procedimentos que possibilitam que a CG ofereça suporte nas decisões empresariais, mensurando seus efeitos sobre desenvolvimento da empresa baseado na ótica da gestão da informação entre os administradores. Todo o aparato desenvolvido pelos métodos implementados pela CG tem como enfoque a melhor alocação de recursos a fim de atingir os objetivos empresarias. Para a efetivação do propósito da CG, as metodologias desenvolvidas se baseiam em identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais, elucidar a situação econômica da empresa e orientar a tomada de decisão.

## **2. Objetivo**

Este artigo tem como principal objetivo demonstrar a importância da CG para desenvolvimento sustentável da empresa, mensurando de forma qualitativa seus benefícios e ações direcionadas para minimizar os riscos econômicos da organização e garantir que a área financeira da empresa não sofra grandes impactos com as constantes mudanças da economia.

Para atingir tal objetivo esse artigo lança mão de pesquisas em literatura especializada para comprovar os benefícios presentes das boas práticas de gestão da área contábil, bem as melhores opções de ferramental para manter a sustentabilidade gerencial das finanças organizacionais.

## **3. Justificativa**

Este trabalho se justifica por oferecer ao meio acadêmico um estudo que aborda os principais fatores responsáveis pelo sucesso na implementação das

práticas gerenciais em finanças, bem como suas vantagens e limitações, e práticas comumente utilizadas para a execução da boa gestão contábil.

#### **4. Revisão da Literatura**

O presente capítulo visa abordar os principais conceitos literários que foram utilizados como base fundamental para a execução do presente trabalho considerando o assunto abordado.

##### **4.1. Contabilidade**

Visto os estudos que mensuram as atividades contábeis em organizações define-se como contabilidade a área financeira que estuda e efetiva o controle dos ativos empresariais, com o intuito de avaliar de maneira quantitativa e qualitativa as variações incorridas no patrimônio das organizações, sejam elas bens de consumo, contas a pagar e receber, obrigações e direitos PADOVEZE (1999). Por meio dos estudos contábeis é possível observar a aferição de informações relevantes para que as empresas mantenham seus processos internos e externos atuantes e bem definidos.

Para ATKINSON (2000), existem diversas técnicas que auxiliam no controle e na mensuração dos patrimônios empresariais. Tais técnicas são utilizadas para a realização de interpretações, fornecimento de informação e aferição da veracidade de fatos contábeis que servirão para auxiliar a movimentação das ações empresariais.

A contabilidade engloba todas as ações e tarefas que implicam em movimentações no patrimônio de uma organização. O registro das atividades contábeis são observados na forma de relatos desenvolvidos em uma ótica padrão que se objetivam em mostrar para os interessados a situação financeira da empresa. Tais relatórios são analisados e revisados, a partir de então a tomada de decisão é realizada pautada nas diretrizes financeiras da organização. PADOVEZE (1999).

## **4.2. Princípios Fundamentais da Contabilidade**

Para a execução das atividades referentes á ciência contábil é importante a existência de princípios e padrões definidos para regulamentas as atividades contábeis. Tais princípios representam os fundamentos direcionadores teóricos que norteiam e embasam todas as atividades financeiras de controle de patrimônio. Tais princípios serão descritos no que segue.

### **4.2.1. Princípio da entidade**

O princípio da entidade regulamenta a independência patrimonial. Tal princípio prega que o objetivo da contabilidade é a gestão e controle patrimonial, sendo que a autonomia patrimonial e a conveniência da contabilidade em diferenciar os ativos é atividade contábil fundamental.

Conseqüentemente, para esse pilar contábil fundamental, o patrimônio organizacional se associa com o patrimônio dos sócios e proprietários da empresa.

### **4.2.2. Princípio da continuidade**

O principio da continuidade predispõe as operações futuras da empresa. Segundo esse princípio, a organização presume sua existência no futuro, portanto, as ações, atividades, operações e processos empresariais devem considerar essa variável como atuante.

O principio em questão leva em consideração os planejamentos futuros da empresa, portanto, um atividade de previsão de produção, e contas a receber é de vital importância para esse fundamento.

### **4.2.3. Princípio da Oportunidade**

Esse princípio faz referencia aos processos de aferição e medição das atividade e ações organizacionais que implicam em alterações patrimoniais para produzir informações susceptíveis à otimização nas tomadas de decisão das empresas.

O princípio da oportunidade visa estabelecer uma relação de criação de valor entre os processos empresariais financeiros, e a gestão da informação como fundamento para a tomada de decisão estratégica da empresa.

### **4.2.4. Princípio do Registro pelo Valor Original**

Para esse princípio o objetivo é aferir os componentes de patrimônio de modo a padroniza-los. Segundo o Princípio do Registro pelo Valor Original as ações referentes ao patrimônio devem ter sua gênese sob registros de valores originais de transação, que devem ser registrados em moeda nacional.

Após a integração do patrimônio, componentes e ações financeiras, estas podem sofrer transformações segundo o contexto enfrentado pela organização, como alterações decorrentes de custo corrente, onde os passivos fazem referencia ao valores equivalentes em caixa, ou os valores em caixa, e os passivos se referenciam pelos valores em caixa ou valores equivalentes em caixa não descontados. Outras alterações passíveis de ocorrência são as de valor realizável, onde os ativos são mantidos fixos em caixa, ou equivalentes em caixa, e os passivos são os valores mantidos, mas não descontados. O valor presente é outra variável em processo, e sua ocorrência se dá no contexto em que os ativos são mantidos fixos pelo seu valor presente. Susceptível de variação, o fator referente ao valor justo ocorre no contexto em que o ativo apresenta a possibilidade de ser permutado, e por fim, a derradeira variável passível de mudança é a atualização monetária,

onde os valores observados da moeda nacional devem sofrer ajustes mediante adequação dos fatores patrimoniais.

#### **4.2.5. Princípio da Competência**

O princípio da competência prega a efetivação do tempo real entre as vias financeiras. Para o princípio em questão, as transações financeiras devem ser efetivadas nos períodos em que se referem, não dependendo da variação temporal entre a execução e o pagamento ou recebimento. O Princípio da Competência conjectura o paralelismo entre a confrontação de receitas e de despesas correlatas.

#### **4.2.6. Princípio da Prudência.**

O Princípio da Prudência faz referencia à determinação do menor valor para as variáveis influentes no ativo, e do maior valor para as variáveis influentes no passivo, desde que o contexto seja favorável na medida em que tais variáveis apresentem alternativas semelhantemente válidas para a quantificação das mudanças patrimoniais que alterem o patrimônio líquido.

#### **4.2.7. Observâncias dos Princípios Contábeis.**

A observação dos princípios contábeis é de função obrigatória para a execução das atividades profissionais na contabilidade, e constitui, segundo as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC), condição de legitimidade para a execução da profissão dentro das ciências contábeis.

### **4.3. Contabilidade Gerencial**

Segundo HORNGREN *et al.* (2004) a definição de Contabilidade Gerencial é todo o processo de mensuração, captação, investigação, acumulação, análise e Governança da Informação utilizada com a finalidade de oferecer suporte às



decisões estratégicas governamentais e controle interno empresarial, assegurando o bom desenvolvimento dos processos financeiros das empresas.

Para GARRISON (2007), o objetivo principal da Contabilidade Gerencial é enfatizar a segmentação das atividades financeiras da empresa, com o intuito de aplicar princípios contábeis para a melhor gestão empresarial, integrando as áreas financeiras para agregar valor aos produtos da empresa.

Outra abordagem comumente utilizada sobre o assunto em questão dá enfoque primordial às técnicas e procedimentos contábeis já desenvolvidos em contabilidade financeira, contabilidade de custos, análise financeira e de balanços. (IUDICIBUS; 1998)

#### **4.4. Capital de Giro**

Capital de Giro é definido como a divisão dos investimentos empresariais que compõe os fundos de reserva que complementam as demandas financeiras organizacionais em todo âmbito temporal. Essas reservas podem ser entendidas como reservas de estoques, contas a receber, caixas e créditos bancários (ASSAF, 2003).

A necessidade de utilização do Capital de Giro é justificada pelo fluxo de caixa organizacional. Quanto maior a extensão do fluxo de caixa, maior a necessidade de Capital de Giro, assim, a redução do fluxo de caixa empresarial implica na variação temporal para o recebimento de pagamentos e contas a pagar (GITMAN, 1997).

Outro conceito importante a respeito do tema abordado é a natureza do Capital de Giro, que também pode ser negativo. Para este caso, as aplicações financeiras permanentes são de maior importância do que as fontes permanentes, implicando no financiamento de parte do ativo da empresa com fundos de curto prazo (ASSAF, 2003).

#### **4.5. Gestão da Informação**

O processo de Gestão da Informação diz respeito à maximização do fluxo, disponibilização, e criação de informações operantes em determinado processo que visão estabelecer a integração entre diferentes setores no processo de comunicação.

Para BARRETO (2003), a Gestão da Informação tem como principal importância o fluxo da informação, na medida em que identifica, avalia a veracidade e desenvolve os laços de dependência da comunicação em seus diversos aspectos metodológicos.

Já para MARCHIORI (2002), a Gestão da Informação é compreendida como a integração dos recursos tecnológicos e humanos necessários para os processos dependentes da informação ocorram de maneira à Gerar Valor para o processo de tomada de decisão.

Com relação à finalidade da utilização da Gestão da informação, BARRETO enfatiza os processos de apoio à decisão, visto que o Gerenciamento da Informação tem caráter descritivo e demonstrativo das relações concorrentes à duas ou mais entidades BARRETO (2003).

## **5. Metodologia**

Para a execução deste trabalho, o autor lança mão de pesquisas bibliográficas, leitura de livros e artigos específicos na área, com o objetivo de estruturar o conhecimento a respeito da área tratada, e destacar a importância da Contabilidade Gerencial. Para VERGARA (2000), a pesquisa bibliográfica se trata de desenvolver uma análise crítica de um material já estruturado. Para GIL (1991) o objetivo da pesquisa pode ser exploratória, onde se analisa determinado assunto em forma de pesquisa em trabalhos prévios, descritiva, onde se busca descrever determinado assunto para a formação de conhecimento e explicativa, em que o objetivo é explicar a ocorrência de determinado assunto. Para este trabalho, o cunho da pesquisa é exploratório, envolvendo um processo de levantamento e análise da bibliografia.

## **6. Introdução à Contabilidade Gerencial no Processo Empresarial.**

Considerando a grande volatilidade e a dinâmica do mercado financeiro nas últimas décadas, a análise minuciosa dos recursos fazendários nas empresas é de suma importância para que a mesma se mantenha no mercado competitivo. É importante que as organizações observem de maneira integrada e holística todas as variáveis que afetam em seu fluxo de caixa, analisando a passividade de erros, riscos, e incertezas.

Dentro deste contexto se faz indispensável uma integração entre o Gerenciamento dos recursos contábeis da empresa, considerando todas as atividades de fluxo financeiro em operações internas e externas à organização, e o capital de giro operante, bem como todas as aplicações dessa integração considerando suas demandas e consequências.

De acordo com DELOOF (2003), os caminhos traçados pelo capital de giro dentro das organizações definem não somente a sustentabilidade das operações financeiras dentro de uma empresa, mas implicam em significativos impactos na rentabilidade da organização. Segundo o autor, um nível marginal mínimo de capital de giro, estipulado de acordo com a realidade da empresa, indica potencialidade na maximização de retornos financeiros para as operações empresariais.

Todavia, para que a integração entre o capital de giro e a governança contábil seja, de fato, eficaz, maximizando suas vantagens, é preciso que empresas apliquem modelos que valorizem o desenvolvimento do setor financeiro. Enquanto empresas menores focam seus investimentos e capital de giro em gerenciamento de estoques, as empresas mais rentáveis convergem suas ações financeiras pautadas em rotinas de gerenciamento de crédito. Para WILNER (2000) as empresas estão potencialmente utilizando o crédito comercial, apesar do seu grande custo.

O presente trabalho tem por principal intento a demonstração, a partir da bibliografia, das diversas contribuições da CG para as empresas, bem como demonstrar a entrega de valor presente na associação eficaz entre o Capital de Giro e a Contabilidade Gerencial.

## **7. Contabilidade Gerencial: contexto evolutivo e principal marcos históricos**

Considerando a evolução na utilização da CG ao longo da história da contabilidade é observável uma transformação no âmbito de relevância e utilização de técnicas de Governança de Finanças por meio das organizações. Segundo a *International Federation of Accountants* (IFAC) a utilização da Contabilidade Gerencial por parte das empresas foi um processo evolutivo de quatro níveis, que serão descritos no que segue (IFAC, 1989).

O primeiro estágio de evolução da contabilidade faz referência aos métodos empregados para controle financeiro e aferição de custo. Nessa etapa, que foi vigente até 1950 as atividades contábeis tinham foco na determinação de custos e no controle financeiro utilizando a Tecnologia da Informação (T.I) para orçamentos e contabilidade de custos (PADOVEZE, 1999).

O ferramental utilizado nesse estágio do processo variava entre o custeio por absorção, custeio padronizado, retorno e índice de risco sobre investimentos, e custeio variável. É observável que para esse estágio o enfoque era para elementos de práticas de custos.

Nesse contexto, de aplicação enfática de metodologias de custos, o estágio 1 da evolução da contabilidade forneceu embasamento teórico e prático para a Gestão empresarial baseada em controles financeiros, e tecnologias de mensuração de custos.

Contemplando o período entre 1950 e meados do ano de 1965 o estágio dois foi estabelecido com a mudança de foco nas atividades contábeis. Na etapa em questão o desenvolvimento de uma gestão formal de finanças foi iniciado com a utilização de Tecnologias para o gerenciamento de informações financeiras com o objetivo de utilizar a contabilidade como catalizador para o processo de tomada de decisão nas organizações (PADOVEZE, 1999).

Para esse estágio o enfoque foi o estabelecimento de tecnologias de controle de orçamento, bem como o processo de delegação, ou estabelecimento de hierarquias em níveis de tomadas de decisões financeiras.

O estágio dois teve grande importância para a incorporação de metodologias e técnicas que visavam a realização de análises e processo de tomada decisão orientados à elementos hierárquicos e orçamentários.

O estágio três, que foi iniciada por volta do ano de 1985, trouxe para as atividades contábeis a filosofia de produção enxuta, que já estava sendo desenvolvida no Japão. Para essa etapa das atividades financeiras o foco das organizações girou entorno da redução de desperdícios dos recursos utilizados nos processos de negócios, e maximização da utilização dos insumos necessários para a realização das atividades financeiras (PADOVEZE, 1999).

O estágio 3 foi marcado por um ferramental baseado em filosofia e desenvolvimento de técnicas e metodologias para a diminuição, ou redução total dos custos envolvidos em processos de produção. As atividades mais impactantes foram as intervenções no capital de giro empresarial, como reduções drásticas dos estoques e mudanças nos investimentos em maquinários e pessoas.

A importância ressaltada do estágio 3 está, sem dúvida, nos marcos de mudança de filosofia, e adaptação dos negócios da empresa de modo a manter, ou aumentar a produção com diminuição de recursos financeiros.

O quarto estágio teve seu início por volta do ano de 1995, foi desenvolvida com base na criação de valor a partir da utilização de recursos tecnológicos para identificar os direcionadores de valor dos clientes. Nessa etapa em questão a principal preocupação das atividades Gerenciais na Contabilidade foi a definição de entrega de valor e diferenciação das ações empresariais a partir da gestão contábil das operações organizacionais (PADOVEZE, 1999).

O marco ferramental para o estágio quatro foi o desenvolvimento de técnicas de simulação de gestão que possibilitaram a maior rapidez nas tomadas de decisão, permitindo verificar soluções sob a ótica de diferentes perspectivas, e diferentes cenários de atuação financeira.

A principal característica do quarto estágio é a Geração de valor para as empresas baseados nos direcionamentos e convergências das ações para conservar e reforçar a agregação de valor para o cliente.

O quinto e derradeiro estágio da evolução da Contabilidade Gerencial, que ainda é amplamente discutido em sua estruturação, se situa no desenvolvimento tecnológico para a execução do monitoramento estratégico das atividades contábeis. Para este estágio o principal ferramental são softwares de Tecnologia da Informação que integram todas os insumos de processos empresarias com o objetivos de Gerir a Organização sob o enfoque financeiro.

Para todos os estágios de evolução da Contabilidade Gerencial existe uma transformação e adaptação segundo as principais demandas de negócio, de acordo com as principais condições enfrentadas pelas organizações. Pode-se dizer que a transição de cada estágio apresenta fatores que agregam as novas tecnologias e metodológicas com práticas e princípios dos estágios anteriores, favorecendo um novo conjunto de condições para o ambiente gerencial. Na atualidade a Contabilidade Gerencial tem como principal objetivo e princípio a junção efetiva e a integração entre os setores que estão diretamente relacionados com as finanças empresariais. Essa integração visa proporcionar maior comunicação, transferência e absorção de informações que implicam em uma maior estabilidade no processo de tomada de decisão pela alta gerencia da empresa

Para IFAC (1989), nos estágios 3 e 4 a Contabilidade Gerencial desenvolveu um caráter intimamente associado ao Gerenciamento de Informação e integração/ dependências de todas as atividades financeiras das empresas, principalmente do Capital de Giro atuante na organização. Para esses estágios os focos dos esforços nas empresas giram em torno de um conceito abstrato que diz respeito à visão, por parte dos clientes, dos benefícios trazidos pelas atividades empresariais. Foco esse denominado geração de valor, que tem sido buscado até os tempos atuais pelas organizações. Para atingir um maior valor em suas operações, as empresas lançam mão da Governança Contábil como auxílio ao processo de tomada de decisão, elucidando cada vez mais as decisões da alta administração.

A Contabilidade gerencial, como uma parte integral do processo de gestão, adiciona valor distintivamente pela investigação continua sobre a efetividade da utilização dos recursos pelas organizações – na criação de valor para acionistas, clientes e outros credores”.(IFAC; 1989).

## **8. A Contabilidade Gerencial aplicado ao processo de auxílio à tomada de decisão e Criação de Valor**

De acordo com a definição mais comumente utilizada pelo meio acadêmico a respeito da Criação de Valor, entende-se como o conjunto de atividade e ações integradas ao setor produtivo, distribuição e consumo de produtos, que visam agregar, ou estender, a importância percebida pelo cliente em função do bem de consumo. Nesse contexto, observa-se que as atividades financeiras estão

diretamente ligadas à criação de valor, visto que para somar valor ao produto é preciso despendar investimento, e o retorno do produto com valor acrescido também é, dentre outros, financeiro.

Para ROSETTI (1994), a atividade fundamental para a para a geração de renda e ascensão financeira é a produção, estando diretamente associada com as demais atividades econômicas que se categorizam básica, o consumo e a acumulação. Para o autor, a justificativa inerente à produção como atividade fundamental se baseia no fato de que as atividades de consumo e acumulação são decorrentes, e diretamente dependentes, dos diversos agentes que atuam nos setores econômicos, visto que para as atividades de consumo e acumulo ocorrerem, é preciso que a atividade de produção esteja previamente operante.

Nesse contexto, a Contabilidade Gerencial fornece suporte para a criação de valor nos bens de consumo na medida em que é estabelecida a relação de dependência entre o fluxo de informações financeiras, Gestão da Informação, e as atividades necessárias para que ocorra a manufatura no econômico de renda, relacionando diretamente as informações da alta administração com o Capital de Giro da organização.

Pode-se observar ainda que a Contabilidade Gerencial desenvolve exponencialmente os investimentos das organizações, visto a integração efetiva das diversas áreas organizacionais através do fluxo e gestão das informações. Tendo observado esse fator é possível dizer que, como a CG desenvolve as finanças empresariais por meio de, dentre outros, Criação de Valor, a integração da CG com o valor observado pelo cliente pode ser mensurado a partir do indicador de geração de lucro para os acionistas. Quanto maior o valor agregado observado pelos clientes, tanto maior será o lucro proporcionado pela CG aos acionistas.

## **9. Conclusão**

Como pôde ser observado no trabalho em questão, o Gerenciamento dos Custeios das empresas implicam, não somente no setor financeiro, ou nas operações e processos financeiros. A boa Gestão de Custos é observável em transformações benéficas em todos os setores empresariais, principalmente no âmbito da geração de valor e desenvolvimento do aumento do valor observado pelo cliente em relação

ao produto da empresa, gerando renda e maximizando os retornos financeiros das organizações.

Observa-se também para esse trabalho a transformação temporal sofrida em diferentes épocas pela Contabilidade Gerencial, em que foi abordada as modificações ocorridas em função do tempo no Gerenciamento Contábil para que esse se adaptasse corretamente aos preceitos e valores observados nas diferentes épocas.

Outro conceito de vital importância abordado nesse trabalho é a Gestão da Informação, fundamento de suporte à GC que permite que esta seja eficaz, disseminando princípios e fluxos de informações para todas as atividades relacionadas à CG estejam comunicantes e integradas.

Por fim, foi observado que o principal papel da Contabilidade Gerencial é oferecer, de maneira ótima, um suporte eficaz à tomada de decisão nas organizações, de maneira a oferecer à cúpula estratégica da empresa o maior conjunto de informações financeiras, integradas aos objetivos empresariais que possam convergir para um sistema de apoio à decisão eficiente e operante.

## 10. Referencial Teórico

[1] ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003;

[2] ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial**. Tradução de André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro. Revisão Técnica de Rubens Fama. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000;

[3] BARRETO, Aldo A. **O que é Informação e o que é Ciência da Informação**. *Jornal Ciencia*, nº 1802. Junho 2001;



- [4] DELOOF M. “**Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms**”, Journal of Business Finance & Accounting, Vol. 27, p. 585. Blackwell Publishing, 2003;
- [5] GARRISON, Ray H., et al. Contabilidade gerencial. 11° ed. Rio Janeiro: LTC, 2007;
- [6] GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- [7] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira** – 7ª ed. São Paulo: Harbra, 1997.
- [8] HORNGREN, C. T. *et al* **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- [9] INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS **International Management Accounting Practice 1** (IMAP1), March, 1998
- [10] IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- [11] VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- [12] MARCHIORI, Patricia Z. **A Ciência e a Gestão da Informação: Compatibilidade no Espaço Profissional**. Ciência da Informação V 31. Brasília 2002.
- [13] MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 14° ed. São Paulo: Atlas, 2008;
- [14] PADOVEZE Clóvis. L. “**O Papel da Contabilidade Gerencial no Processo de Criação de Valor**” Caderno de Estudos, São Paulo, nº 21, 1999;
- [15] RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica fácil**. 24. Ed. São Paulo: Saraiva 2003;
- [16] WILNER B. 2000, “**The exploitation of relationships in Financial Distress: The**

**case of Trade Credit**", The Journal of Finance, Vol. 55 N°1 p. 153, 2000