

# A PARTICIPAÇÃO DO CONTADOR NOS PROCESSOS DE CONTROLE E TOMADA DE DECISÃO DAS EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

Mabel Rossa Dallarosa Moschem<sup>1</sup>

Jorge Marcelo Wohlgemuth<sup>2</sup>

## RESUMO

A necessidade de informações precisas e confiáveis ao gerenciamento organizacional faz da Contabilidade instrumento indispensável de auxílio ao controle e à tomada de decisão. Para tanto, a qualidade dessas informações depende do preparo contínuo do contador quanto às normas e procedimentos que regem a ciência contábil, da atuação no campo de sua profissão, bem como sua participação efetiva nos processos de gerenciamento do seu quadro de clientes. Deste modo, o presente artigo busca demonstrar como a participação do contador tem influência no gerenciamento organizacional e contribui para a tomada de decisão, tendo como referência as empresas de pequeno e médio porte que carecem de controles gerenciais mais eficazes e que representam uma considerável parcela da economia nacional. O estudo foi desenvolvido com base em métodos quali-quantitativos, tendo no posicionamento de autores e professores da área contábil e nos questionamentos aos contadores e técnicos contábeis, limitando-se a Região das Hortênsias, as respostas pertinentes ao problema e ao alcance dos objetivos da pesquisa. Com o desencadeamento da pesquisa, ficaram evidentes as ações tomadas pelos contadores que visam à manutenção e à gestão eficiente das empresas da região em questão, bem como os fatores que para eles são determinantes a sua participação nesse processo.

**Palavras-chave:** Contabilidade. Contador. Tomada de Decisão. Empresa de Pequeno e Médio Porte.

## ABSTRACT

*The need for accurate and reliable information to the organizational management makes the Accounting an essential tool to help the control and the decision-making. To this end, the quality of these informations depends on the continuous preparation of the accountant about the standards and procedures that governing the accounting science, the acting in their professional area, as well as their effective participation in the process of managing their customers. Thus, the present-article seeks to demonstrate how the accountant's participation influences the organizational management and contributes to the decision-making, using as reference the small and medium companies that require more effective management controls and represent a considerable portion of national economy. The study was developed based on qualitative and quantitative methods, based on the position of authors and teachers of the accounting area and on the questions made to accountants and accounting technicians, limiting to the Hortênsias Region, the relevant answers to the problem and the attainment of the research objectives. With the triggering of the research it became clear*

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis das Faculdades Integradas de Taquara – Faccat – Taquara/RS. beldallarosa@gmail.com.

<sup>2</sup> Professor orientador – Faculdades Integradas de Taquara – Faccat – Taquara/RS. jmw@faccat.br.

*the actions taken by accountants to the maintenance and the efficient management of companies in the region in question, as well as the factors that are crucial for them to participate in this process.*

**Key-words:** *Accounting. Accountant. Decision-Making. Small and Medium Companies.*

## **1. Introdução**

Com a evolução econômica mundial, a necessidade de informações que norteiam o processo gerencial das organizações tornou-se imprescindível, além de ser de suma importância para a tomada de decisões. Junto com esse processo, a Contabilidade começou a ganhar rumos muito mais complexos, a busca por informações precisas e a internacionalização dos mercados fizeram da Contabilidade uma ferramenta de grande valia para o ambiente empresarial. De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade (2003), o principal foco da Contabilidade está voltado à gestão de empresas, tendo por finalidade identificar os efeitos da gestão de empresas no patrimônio e, com isso, fornecer informações para a melhor tomada de decisão.

Dentro desse contexto, a profissão do contador começou a se solidificar e obter uma posição muito mais significativa. No âmbito empresarial, o contador surge como o profissional detentor das informações pertinentes à gestão eficiente de qualquer negócio.

Partindo dessas prerrogativas e tendo em vista a melhoria dos processos de gestão empresarial, o presente artigo busca demonstrar a participação do contador nos processos de controle e tomada de decisão das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias, no Estado do Rio Grande do Sul, considerando o posicionamento de um grupo de contadores dessa região em relação às suas empresas clientes.

Conforme destaca o Conselho Federal de Contabilidade (2006), a escrituração contábil, além de obrigatória, é de suma importância tanto às organizações quanto aos empresários, sendo utilizada como principal instrumento de defesa, controle e preservação do patrimônio. Uma empresa que não mantém sua escrituração contábil regular torna-se carente de informações que possam identificar a existência de pontos falhos, a fim de determinar medidas corretivas, como também, pontos que foram melhorados durante o processo de gestão. A carência de informações na gestão de empresas tende a afetar negativamente o planejamento eficaz do negócio e, por consequência, a otimização de resultados.

Porém, mesmo sendo vista como um instrumento de controle que influencia na tomada de decisão, a Contabilidade só será de fato construtiva para o gerenciamento das empresas, se existir a participação efetiva de seu protagonista, ou seja, o contador tem que ser um profissional que acompanhe constantemente a evolução econômica e financeira das empresas.

Embora a presença do contador no cotidiano das empresas seja relevante, parte dos pequenos e médios empresários ainda acreditam que o papel do contador segue como uma obrigatoriedade para fins legais perante o fisco e de apuração de resultados. Esses empresários não possuem total conhecimento do conjunto de informações que o profissional contábil dispõe e que trabalhadas em sincronia com o processo de gestão de suas empresas, estarão auxiliando-os na resolução de problemas e no planejamento futuro do negócio, fato que leva essas empresas a se tornarem competitivas e obterem o contínuo sucesso dentro de seu ramo.

A participação do contador nos processos de gestão das empresas tende a refletir diretamente nos seus resultados. Por isso, pode-se afirmar que o crescimento das empresas, seu reconhecimento no mercado e os bons resultados não dependem somente dos seus gestores, mas também, da atuação do profissional contábil que esteja preparado para exercer sua profissão com dignidade e transparência, que busque manter-se atualizado quanto às mudanças da legislação e dos procedimentos contábeis, bem como tenha o conhecimento do negócio e a visão estratégica de sua empresa cliente.

Deste modo, como este artigo tem a finalidade de demonstrar a participação do contador nos processos de gestão das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias, questiona-se: Como a participação efetiva do contador e as proposições de ações contribuem para a melhoria do processo de gestão das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias?

Considerando o questionamento deste estudo, o presente artigo tem por objetivo geral identificar as ações do contador que demonstrem a sua participação nos processos de controle e tomada de decisão das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias. Os objetivos específicos consistem em verificar a existência de participação dos contadores nos processos de gestão de suas empresas clientes e propor um conjunto de ações a serem desenvolvidas pelos contadores dessa região, visando à melhoria dos processos de controle e tomada de decisão das empresas de pequeno e médio porte.

O presente estudo é direcionado às empresas de pequeno e médio porte, que buscam a manutenção dos seus controles gerenciais e as informações relevantes para a tomada de decisão, bem como aos contadores que são os detentores dessas informações e que possuem as condições necessárias para assessorar as empresas no seu processo gerencial.

No segundo capítulo deste artigo, baseando-se no posicionamento de autores, foram descritos os aspectos teóricos que envolvem o tema proposto, dando ênfase às informações obtidas por meio de uma pesquisa realizada com um grupo de professores da área contábil das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT, as quais foram fundamentais para o desencadeamento do referencial teórico deste artigo e a elaboração do questionário aplicado aos contadores. O terceiro capítulo trata da metodologia da pesquisa, sendo esta baseada em métodos quali-quantitativos, com

o uso de um questionário para a coleta de dados. Os dados obtidos junto aos contadores visam identificar as informações pertinentes ao alcance dos objetivos dessa pesquisa, estabelecendo sua relação com o tema em questão. Já no quarto capítulo, são apresentadas as considerações finais deste estudo, destacando as ações propostas aos contadores que visam auxiliá-los nos processos de gestão de suas empresas clientes, como também, as respostas obtidas quanto ao problema e ao tema exposto.

## **2. Fundamentação Teórica**

Com as fortes transformações econômicas e a evolução do mercado, a Contabilidade que até então era vista pelos empresários como uma mera obrigatoriedade para o atendimento ao fisco e apuração de resultado, tornou-se imprescindível no gerenciamento das empresas. Sua função, que estava voltada à escrituração e mensuração do patrimônio, foi se difundindo, hoje é considerada um importante instrumento de auxílio aos gestores para a tomada de decisão.

### **2.1 Evolução Histórica da Contabilidade**

Conforme Iudícibus e Marion (2002), a contabilidade teve sua origem por volta de 4.000 anos a.C., no entanto, alguns historiadores afirmam que o seu surgimento tenha acontecido aproximadamente no sexto milênio a.C.

A contabilidade, tendo sua premissa vinculada ao controle, sempre esteve presente na sociedade. Segundo Coelho e Lins (2010), o homem, desde o início da civilização, teve a preocupação em controlar o seu patrimônio da maneira mais eficiente. Impulsionado pela utilização dos números, passou a usufruir do método da contagem mesmo antes do surgimento da escrita, o que possibilitou o melhor controle sob seus bens.

Em meados dos séculos XV e XVI, período marcado pelo fim da Idade Média e o início da Idade Moderna, a contabilidade passou a assumir seu caráter como ciência. Para Coelho e Lins (2010), as transformações no contexto financeiro, econômico e social que se iniciaram na Itália e se expandiram por toda a Europa, proporcionaram um grande avanço para a contabilidade. Ela passou a se desenvolver mais efetivamente, deixando de ser apenas um mecanismo de controle e apuração.

No entanto, foi por volta do século XIX, que a contabilidade passou a ser fundamentada cientificamente. Obras de escritores, como Francesco Villa, Francesco Marchi e Giuseppe Cerboni, foram fundamentais para o amadurecimento do pensamento contábil naquela época, complementam Iudícibus e Marion (2002). Durante esse período renasceu a ideia de que a contabilidade deveria deixar de ser apenas um método de escrituração, passando ao entendimento e ao uso da informação.

### 2.1.1 Escola Europeia de Contabilidade

Segundo Coelho e Lins (2010), cientificamente, a contabilidade originou-se no continente europeu, mais precisamente na Itália. Foi na Itália que Luca Pacioli divulgou o primeiro estudo a cerca da contabilidade como ciência, em seu livro *Tractatus de Computis et Scripturis* (Contabilidade por Partidas Dobradas), publicou o método das partidas dobradas, considerado um marco da contabilidade naquela época.

De acordo com os autores, o contexto econômico do continente contribuiu para que novos estudos sobre os procedimentos contábeis e a sua caracterização como ciência fossem desenvolvidos. Na Inglaterra, por exemplo, os procedimentos de auditoria ganharam ênfase.

No entanto, por volta do século XX, a Escola Europeia de contabilidade, também conhecida como Escola Italiana, foi perdendo seu espaço, o que fortaleceu o surgimento da Escola Norte-Americana. Segundo Coelho e Lins (2010), fatores envolvendo questões territoriais, políticas, educacionais e econômicas foram cruciais para isso, pois desencadearam grande insatisfação dos investidores norte-americanos quanto ao uso da informação contábil. Em razão do surgimento das grandes corporações, os investidores americanos passaram a exigir o aperfeiçoamento e a melhoria contínua de todos os processos.

### 2.1.2 Escola Norte-Americana

Segundo Coelho e Lins (2010), a Escola Norte-Americana, cuja preocupação sempre esteve voltada ao uso da informação contábil, solidificou-se com a perda de hegemonia da Escola Europeia de Contabilidade. Essa perda de hegemonia foi marcada pela centralização da Escola Europeia em definir a contabilidade apenas como ciência, e não na sua verdadeira essência.

A contabilidade na Escola Norte-Americana foi caracterizada pelo trabalho em equipe, associações como a *American Association of Public Accountants* (AAPA) foram criadas, tendo o objetivo de tornar a informação contábil efetivamente útil para fins de tomada de decisões, além de padronizar os processos contábeis e dividir a contabilidade em duas vertentes, sendo uma com enfoque financeiro e a outra com enfoque gerencial, complementam os autores.

De acordo com Iudícibus e Marion (2002), os investimentos em Universidades visando à qualificação do ensino da ciência contábil e a melhor formação dos profissionais dessa área também foram cruciais para a evolução da Escola Norte-Americana.

### 2.1.3 A Contabilidade no Brasil

Conforme Coelho e Lins (2010), a contabilidade brasileira teve o seu surgimento antes mesmo de o Brasil se tornar um país independente, sendo fortemente influenciada pela Escola Italiana (Escola Europeia), considerada referencial contábil daquela época.

Com a criação do Conselho Federal de Contabilidade e os Conselhos Estaduais de Contabilidade, além da implantação de cursos superiores voltados ao estudo das Ciências Contábeis, a contabilidade brasileira começou a se alicerçar e se desenvolver no país, salientam os autores.

No entanto, a legislação tributária sempre influenciou significativamente na contabilidade brasileira, as normas e procedimentos por ela emitidos, nem sempre se encontravam em consonância à essência contábil. Foi somente por volta da década de 70, com o desenvolvimento do mercado de capitais e a reforma agrária, que o Brasil veio a adotar a filosofia defendida pela Escola Norte-Americana, afirma Niyama (2005).

Para Schmidt, Santos e Fernandes (2006), em função da evolução da economia mundial e a internacionalização das normas e procedimentos contábeis, a contabilidade brasileira figura-se para um novo cenário, estando muito mais direcionada à melhora da qualidade e ao uso da informação contábil.

## 2.2 Aspectos Internacionais de Contabilidade

De acordo com Carvalho, Lemes e Costa (2009), até o início do século XX, o processo de globalização da economia estava centralizado na busca de novos mercados compradores de produção. A partir daí, os mecanismos de captação de recursos em bolsa de valores que tinham a finalidade de obtenção de crédito para a expansão das empresas foram se tornando parte desse processo.

No entanto, com a crise da Bolsa de Nova Iorque, em 1929, a necessidade de se regular o mercado econômico foi crucial para que medidas como a normatização contábil, voltada para o preparo das demonstrações contábeis, fossem pensadas, salientam Lemes e Carvalho (2010).

Para Schmidt, Santos e Fernandes (2010), o processo de globalização do mercado mundial trouxe a necessidade de harmonização das normas contábeis, a fim de atrair os investidores para os mercados dos quais tinham conhecimento e confiança. Além disso, o processo de harmonização, embora procure preservar as particularidades de cada país, permite a reconciliação dos sistemas contábeis, para que haja uma melhor troca de informações, destaca Niyama (2005).

Segundo Carvalho, Lemes e Costa (2009), a contabilidade internacional surgiu como um facilitador para aqueles que desejam investir em outros países e que se utilizavam dos

demonstrativos contábeis elaborados em diferentes normas. Além disso, a harmonização da linguagem contábil tem por objetivo possibilitar a comparabilidade das informações contábeis e suprir as necessidades de seus usuários quanto às informações a serem geradas e utilizadas em seus processos de tomada de decisão, complementa Niyama (2005).

Conforme Schmidt, Santos e Fernandes (2010), no Brasil, a harmonização das práticas contábeis está voltada para o aprimoramento da qualidade das informações financeiras emitidas por empresas brasileiras no mercado internacional, a fim de torná-las úteis aos usuários externos, além de reduzir os entraves existentes em relação à sua interpretação e aceitação. Fato que abre o mercado brasileiro para investidores estrangeiros, além de melhorar a imagem do país no contexto internacional.

### **2.3 Contabilidade Gerencial**

De acordo com Padoveze (2009), o surgimento da contabilidade gerencial foi marcado pela necessidade de gerenciamento das informações contábeis. Isso porque os processos de produção tornaram-se mais complexos em razão do advento do capitalismo industrial, o que contribuiu para a mudança de enfoque da contabilidade, deixando ela de ser apenas instrumento de registro e análise das movimentações financeiras, tornando-se, principalmente, ferramenta geradora de informações para a tomada de decisão.

Segundo Atkinson *et al.* (2008, p. 36), “Contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre os eventos econômicos da organização”. A contabilidade gerencial consiste no gerenciamento da informação contábil, sendo esta uma das principais fontes de informações para fins de controle e tomada de decisão das empresas, complementa Padoveze (2000).

De acordo com Atkinson *et al.* (2008), a contabilidade gerencial está vinculada às diferentes funções que envolvem o gerenciamento das empresas, dentre elas:

- avaliar o desempenho das atividades desenvolvidas;
- dar suporte aos gestores quanto ao custeio dos produtos e formação de seu preço de venda;
- fornecer informações quanto ao desempenho competitivo da empresa no mercado, considerando desde aspectos financeiros quanto à expectativa do consumidor.

Para Coelho e Lins (2010), o uso da contabilidade gerencial no processo decisório pode ser dividido em dois grupos:

- análise econômico-financeira: utiliza-se dos demonstrativos contábeis e demais informações pertinentes, que possibilitam uma avaliação consistente da situação

econômico-financeira da empresa, por meio da análise horizontal e vertical, bem como da análise dos índices de liquidez e solvência e demais indicadores financeiros;

- gestão estratégica de custos: consiste em auxiliar o gestor nas decisões a serem tomadas quanto à rentabilidade dos produtos (margem de lucro) e à quantidade a ser vendida (ponto de equilíbrio).

Além disso, o uso da contabilidade gerencial é essencial para o planejamento estratégico e orçamentário das empresas, o que possibilita a realização de uma projeção futura do negócio, salienta Padoveze (2000). Essa análise é realizada por meio da elaboração de orçamentos que têm por finalidade avaliar o desempenho dessas empresas durante o período orçado. Outras duas importantes ferramentas de que se vale a contabilidade gerencial para fins de análises e projeções são os fluxos de caixa e o planejamento tributário.

Embora a Contabilidade Gerencial difira em alguns aspectos da Contabilidade Financeira, a integração entre ambas é de suma importância para o controle das atividades operacionais e o processo decisório das organizações.

### 2.3.1 Controladoria

Conforme Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009), a controladoria é vista como um estágio em ascensão da contabilidade, sendo a responsável pela integração dos sistemas financeiros, operacionais e contábeis das empresas. Ela é considerada um órgão de controle que, se preocupa, constantemente, com a eficiência e eficácia de todos os departamentos do ambiente empresarial.

Segundo Padoveze (2009, p. 3), “A Controladoria é a utilização da Ciência Contábil em toda a sua plenitude”, ou seja, a controladoria utiliza-se da Contabilidade como um todo - Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial - buscando o melhor gerenciamento dos processos e, em consequência, a otimização dos resultados.

De acordo com Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009), a controladoria atua em todo o conjunto administrativo das organizações, auxiliando os gestores no planejamento estratégico e operacional, por meio da divulgação de informações rápidas e confiáveis sobre a real situação da empresa e, também, nos processos de controle, visando à melhora da qualidade de todos os setores.

Os autores afirmam, ainda, que os efeitos gerados pelo acelerado processo de globalização e a necessidade de a contabilidade brasileira adaptar-se às normas internacionais afetam, inclusive, a controladoria. No contexto internacional, a controladoria surge como um grande conjunto de informações relevantes para a tomada de decisões, que procura analisar e fornecer aos gestores o maior número de relatórios e estudar as alternativas que contribuem para o desenvolvimento da organização e melhora da sua visão no mercado.



## 2.4 Perfil do Profissional Contábil

Com as transformações que ocorreram na economia mundial, fruto dos processos da globalização, a profissão do contador começou a ganhar seu espaço e ter uma participação bem mais significativa para o gerenciamento das empresas.

De acordo com Iudícibus e Marion (2002), o papel do contador está voltado à produção e gerenciamento das informações que são úteis para a tomada de decisões. A necessidade de informações que norteiem o desenvolvimento do negócio faz-se valer da contabilidade como instrumento para o seu planejamento.

Conforme Silva (2008)<sup>3</sup>, “O contabilista deverá exercer a parte mais nobre da sua profissão: de contador a consultor”, ou seja, utilizar da informação contábil para fornecer subsídios aos gestores que os auxiliem no gerenciamento de suas empresas. O papel do contador volta-se para o atendimento das necessidades de gerenciamento, estando essas necessidades vinculadas aos procedimentos financeiros, à gestão de custos, ao planejamento estratégico e às projeções futuras, frutos da integração entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial, afirma o autor.

Segundo Ribeiro (2007), dentro desse novo cenário econômico mundial, as funções do contador não se restringem mais às escriturações contábeis e fiscais. Ele tende a acumular uma série de conhecimentos sociais e técnicos em relação ao mercado que está a sua disposição, passando a utilizar-se da ciência contábil como instrumento de gestão.

### 2.4.1 O Contador para a Pequena e Média Empresa

Conforme Deitos (2003), as pequenas e médias empresas (PMEs) representam uma considerável parcela da economia nacional, além de serem de suma importância para o equilíbrio socioeconômico dos países. No entanto o uso das informações e práticas contábeis faz-se necessário para que essas empresas possam se manter competitivas no mercado.

Segundo a autora, os contadores devem ter conhecimento quanto às necessidades de gerenciamento das PMEs, a fim de fornecer aos seus dirigentes as informações que são úteis à administração eficaz do negócio. Ela afirma, ainda, que conhecer as particularidades das empresas desse segmento e a postura dos seus dirigentes é fundamental para que o profissional contábil possa identificar as carências dessas empresas, a fim de melhor contribuir para o seu processo decisório.

Tomar ações que ajudem a identificar as necessidades de gerenciamento das PMEs é uma importante função atribuída aos profissionais da área contábil. De acordo com o posicionamento de

---

<sup>3</sup> Como o artigo, extraído da Internet, não apresentava paginação, não foi possível indicar, no presente artigo a página da citação direta (N. A.).

um grupo de professores da área contábil das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT<sup>4</sup>, estas ações compreendem:

- identificar o ramo de atividade da empresa, bem como o perfil administrativo do seu gestor;
- buscar informações quanto às técnicas de mercado da empresa;
- identificar os principais concorrentes da empresa, a fim de avaliar a sua participação no mercado;
- instruir sua clientela e prestar esclarecimentos quanto à gestão financeira da empresa, utilizando-se dos dados e da informação contábil do negócio;
- realizar reuniões mensais junto aos gestores para a avaliação das demonstrações financeiras;
- ter uma postura gerencial e compreender a informação contábil e seu significado para fins de planejamento, controle e execução;
- utilizar-se da informação contábil para elaborar projeções de caráter financeiro e de resultados;
- auxiliar o gestor da empresa quanto à interpretação da informação contábil, gerando alternativas que contribuam para a otimização do controle administrativo da empresa;
- apresentar uma estrutura contábil que não seja limitada ao controle fiscal, mas que gere informações para fins de análise e planejamento, de acordo com as necessidades das PMEs;
- propor técnicas de controle de receitas e despesas e utilizar-se dessas técnicas para a definição da opção tributária da empresa;
- apresentar ao gestor os benefícios fiscais que possam contribuir para a redução dos custos e dos preços dos produtos que a empresa dispõe ao mercado e tornar a carga tributária menos onerosa.

Além disso, o profissional contábil deve ter percepção quanto aos fatores que caracterizam a postura dos dirigentes das empresas desse porte. Conforme o grupo de professores, muitos destes fatores estão relacionados a:

- estrutura administrativa das PMEs;
- educação formal dos dirigentes das PMEs;
- capacidade técnica de gerenciamento dos dirigentes;
- conhecimento das obrigações acessórias das PMEs;
- conhecimento do mercado em que a empresa atua;

---

<sup>4</sup> Informações obtidas por meio de um questionário aplicado a um grupo de professores da área contábil das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT.

- informações que cada gestor entende serem necessárias para a condução do seu negócio;
- atenção quanto às deficiências dos dirigentes ao gerirem o negócio;
- elaboração de planos que visem atingir os objetivos e metas;
- conhecimento quanto à necessidade de investimentos e seu retorno;
- características pessoais dos dirigentes;
- postura empreendedora do dirigente;
- capacidade de compreensão e comunicação dos dirigentes;
- escolha do grupo de colaboradores;
- honestidade, seriedade e credibilidade;
- olhar crítico do dirigente.

Deitos (2003) complementa, ainda, que o profissional contábil deve ter discernimento para condensar a teoria contábil gerencial trazendo-a para o universo das pequenas e médias empresas, o que contribuirá para o entendimento das suas necessidades e a melhora dos procedimentos gerenciais e a tomada de decisão.

### **3. Metodologia**

Com o intuito de se atingir os objetivos propostos neste estudo, a metodologia utilizada na pesquisa foi baseada em métodos quali-quantitativos. Segundo Roesch (2009), a pesquisa qualitativa consiste em uma fase exploratória da pesquisa, buscando a interpretação e o entendimento do tema em questão; enquanto que a pesquisa quantitativa tem por finalidade mensurar um conjunto de dados que possam ser medidos e avaliados estatisticamente em relação a uma determinada população.

Para a realização da pesquisa, que busca identificar a participação do contador nos processos de controle e tomada de decisão das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias, foi aplicado um questionário para um grupo de 53 contadores integrantes da Associação dos Contabilistas da região, que compreende as cidades de Canela, Gramado, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Optou-se em buscar informações nessa região, por ser a autora do presente artigo residente em uma das cidades que a compõe, o que facilita o contato com o grupo de contadores, além da acadêmica trabalhar com alguns desses profissionais.

Tomando como base dados bibliográficos, o estudo buscou demonstrar o quanto o uso das informações contábeis são úteis para o gerenciamento das organizações e podem contribuir para o seu processo decisório. Tendo como referência os autores citados no presente artigo e considerando as necessidades de gerenciamento das empresas de pequeno e médio porte, definiu-se os fatores que caracterizam a postura do contador gerencial. Partindo do posicionamento de Deitos (2003), foi

remetido, via e-mail, um questionário estruturado com perguntas abertas a um grupo de 10 professores da área contábil das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT, dos quais 6 deram retorno, identificando as ações a serem tomadas pelos contadores para atender as necessidades de gerenciamento das PMEs e os fatores que caracterizam o perfil gerencial dos dirigentes dessas empresas. As informações obtidas junto ao grupo de professores foram de suma importância para o desenvolvimento do referencial teórico deste artigo, servindo de base para a construção do questionário utilizado na coleta de dados.

Conforme destacado, o instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa foi um questionário que, de acordo com Roesch (2009), tem a finalidade de levantar opiniões da população que compõe o universo da pesquisa e que busca mensurar os seus objetivos. O questionário foi elaborado com base no referencial teórico e os objetivos da pesquisa, sendo estruturado com perguntas fechadas e em escala (escalas de 1 a 5). Segundo Roesch (2009), as perguntas fechadas são mais objetivas, o que possibilita o preenchimento e análise em menor tempo. Para Marconi e Lakatos (2009), o uso de escalas em formulários de pesquisa tem por finalidade medir opiniões e atitudes, trata-se de um conjunto de valores distribuídos em uma escala de intervalos que tem por finalidade avaliar o posicionamento do grupo questionado. As questões elaboradas foram remetidas, via e-mail, aos contadores da Região das Hortênsias, com o intuito de agilizar o processo de coleta de dados e o retorno das informações.

Os dados, que serão apresentados a seguir, foram analisados quantitativamente, utilizando-se de métodos estatísticos. Os dados coletados são de natureza nominal, o que possibilitou a apuração da sua frequência, bem como estabelecer sua relação percentual com o total da análise, destaca Roesch (2009). Também foram coletados dados de natureza intervalar, os quais se utilizam de estatísticas paramétricas para medir a preferência do grupo que compõe a pesquisa, além de permitirem uma análise mais consistente, complementa o autor.

Os dados coletados também foram analisados qualitativamente, o que possibilitou a interpretação dos resultados obtidos na pesquisa. Segundo Marconi e Lakatos (2009), a interpretação dos dados consiste em expor os resultados colhidos na pesquisa, estabelecendo uma relação com o tema e os objetivos propostos.

A partir das informações obtidas no referencial teórico e nos questionamentos aos contadores, serão apresentadas as conclusões a cerca do problema de pesquisa e os objetivos deste estudo, estabelecendo um conjunto de ações a serem utilizadas pelos contadores como instrumento nos processos de gerenciamento de suas empresas clientes, visando à melhor tomada de decisões.

### 3.1 Apresentação e Análise dos Dados

A presente pesquisa foi aplicada aos contadores da Região da Hortênsias no período de 12 de maio de 2011 a 20 de maio de 2011. Neste período obteve-se o retorno de 10 dos 53 profissionais questionados, o equivalente a 18,87% do total. Como o retorno da pesquisa ficou abaixo do esperado, aplicou-se novamente o questionário aos contadores no período de 22 de maio de 2011 a 27 de maio de 2011. No segundo período da coleta de dados, obteve-se o retorno de mais 2 contadores, perfazendo o total de 12 questionários respondidos, o que representa 22,64% do total da população questionada. Deste total, identificou-se que 25% desses profissionais são técnicos contábeis e 75% contadores.

A Tabela 1 apresenta o total de retorno dos questionários distribuídos pelas cidades que compõem a Região das Hortênsias.

**Tabela 1 - Distribuição da população**

<b>Cidade</b>	<b>Técnico Contábil</b>	<b>Contador</b>	<b>Total</b>
Canela	2	1	3
Gramado	1	8	9
Nova Petrópolis	0	0	0
São Francisco de Paula	0	0	0

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

A coleta de dados abrangeu as cidades de Canela, Gramado, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula, no entanto, conforme destacado na Tabela 1, só foram obtidas respostas de profissionais da área contábil que atuam nas cidades de Canela e Gramado.

De acordo com os objetivos deste estudo, foi solicitado aos profissionais questionados que elencassem de 1 a 5, dentro de um conjunto de ações sugeridas, as ações que eles consideram ser as mais relevantes para o atendimento das necessidades de gerenciamento das PMEs, considerando que a resposta avaliada como 1 seja a mais relevante. Das informações obtidas, tabulou-se em excel o total de avaliações (1 a 5) para cada uma das alternativas, após atribui-se notas de 1 a 5 às respostas, onde a ação avaliada como 1 recebeu nota 5; a ação avaliada como 2 recebeu nota 4 e, assim, sucessivamente. Do resultado dessa operação calculou-se a média para cada uma das ações, tomando como base o numeral 12 que corresponde ao total de questionários que foram respondidos pelos profissionais contábeis, conforme demonstrado na Tabela 2.

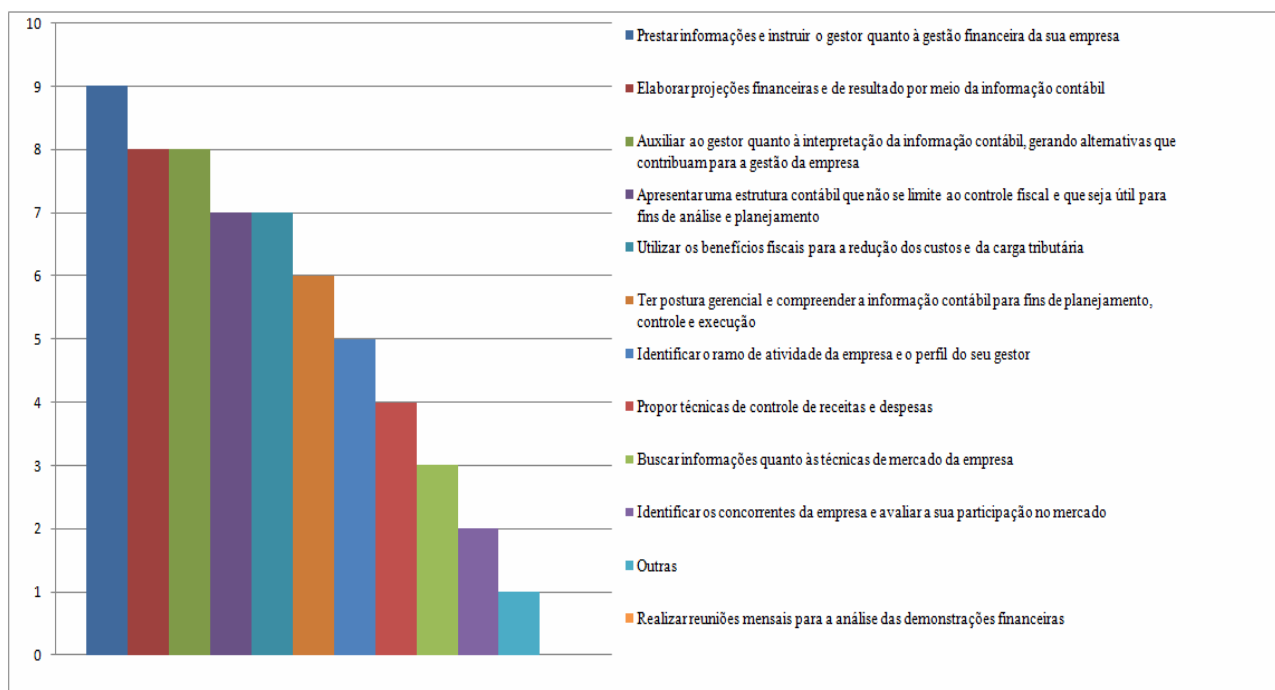
**Tabela 2 - Ações relevantes para o gerenciamento das PMEs**

<b>Ações</b>	<b>Média Relevância</b>
Auxiliar ao gestor quanto à interpretação da informação contábil, gerando alternativas que contribuam para a gestão da empresa	3,17
Apresentar uma estrutura contábil que não se limite ao controle fiscal e que seja útil para fins de análise e planejamento	3,08
Ter postura gerencial e compreender a informação contábil para fins de planejamento, controle e execução	1,92
Prestar informações e instruir o gestor quanto à gestão financeira da sua empresa	1,50
Elaborar projeções financeiras e de resultado por meio da informação contábil	1,42
Utilizar os benefícios fiscais para redução dos custos e da carga tributária	1,25
Identificar o ramo de atividade da empresa e o perfil do seu gestor	1,08
Identificar os concorrentes da empresa e avaliar a sua participação no mercado	0,67
Buscar informações quanto às técnicas de mercado da empresa	0,58
Propor técnicas de controle de receitas e despesas	0,33
Realizar reuniões mensais para a análise das demonstrações financeiras	0,00

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

A Tabela 2 apresentou a média de relevância para cada uma das ações relacionadas em conformidade com as repostas obtidas junto aos contadores e técnicos contábeis da Região das Hortênsias, estando essas ações distribuídas por nível de relevância na tabela supracitada, ou seja, da mais relevante à menos relevante. Além disso, foi lembrado por um dos contadores questionados da importância da convergência das normas brasileiras aos padrões internacionais, o que no seu entendimento, oferece um sólido suporte a gestão de empresas, independentemente do seu porte.

A partir dos resultados apresentados na Tabela 2, buscou-se identificar as ações que são tomadas pelos contadores, a fim de auxiliar as suas empresas clientes no processo gerencial e na tomada de decisão. O Gráfico 1 destaca as ações que, de acordo com os profissionais questionados, fazem parte da rotina administrativa de suas empresas clientes.



**Gráfico 1 - Ações tomadas pelos contadores no gerenciamento das PMEs**

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Em relação às ações elencadas no Gráfico 1, percebe-se que a grande maioria dos profissionais questionados buscam prestar informações e instruir os gestores quanto à gestão financeira das suas empresas, porém, de acordo com esses profissionais, a realização de reuniões para análise das demonstrações financeiras não fazem parte da rotina administrativa das empresas. Além disso, identificou-se o orçamento à base zero como uma ferramenta, baseada na informação contábil, utilizada para fins gerenciais e de tomada de decisão.

A frequência com que essas ações são tomadas pelos contadores e técnicos contábeis, visando atender às necessidades de gerenciamento de suas empresas clientes, foram medidas em uma escala de 1 a 5, considerando a avaliação de cada um desses profissionais (ver Tabela 3).

**Tabela 3 - Frequência de tomada de ações**

Pouco Frequente					Muito Frequente	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média	
1	2	4	4	1	12	3,17	
8,33%	16,67%	33,33%	33,33%	8,33%	100%		

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Conforme os dados levantados e distribuídos na Tabela 3, 33,33% dos profissionais avaliam a sua frequência de tomada de ações na escala 3 e 33,33%, na escala 4. De acordo com o total de

avaliações obtidas, a média de frequência de tomada de ações ficou em 3,17, o que indica que os profissionais contábeis da Região das Hortênsias buscam tomar ações que contribuem para a gestão das empresas de pequeno e médio porte frequentemente.

Considerando, ainda, as ações elecandas pelos contadores e técnicos contábeis como ferramenta de suporte à gestão de suas empresas clientes, questionou-se quanto à contribuição dessas ações para a tomada de decisão. Em relação às respostas obtidas, 41,67% dos contadores e técnicos contábeis questionados consideram que executar essas ações frequentemente contribui para o processo decisório das PMEs, estando na média 4,00 na escala de intervalos. A Tabela 4 apresenta as avaliações dos profissionais contábeis, na escala de 1 a 5, quanto à contribuição da tomada de ações no processo decisório.

**Tabela 4 - Avaliação da tomada de ações para o processo decisório**

Pouco				Muito	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média
0	2	2	5	4	12	4,00
0%	8,33%	16,67%	41,67%	33,33%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Em relação aos dados apresentados na Tabela 4, percebe-se que a maior ocorrência de avaliações esteve nas escalas 4 e 5, o que confirma a média apresentada, bem como a importância e a contribuição da tomada de ações por parte dos profissionais questionados para o processo decisório das suas empresas clientes.

No entanto, conforme o posicionamento de uma das autoras consultadas e citadas no referencial teórico do presente artigo, a contribuição e a participação do contador para o processo de controle e tomada de decisão das PMEs, não se resumem somente em identificar e suprir as necessidades de gerenciamento das empresas desse porte. Além disso, é necessário que o profissional contábil esteja atento à postura e o perfil gerencial dos dirigentes das empresas. Em vista disso, questionou-se os contadores e técnicos contábeis quanto aos fatores que para eles caracterizam a postura gerencial dos dirigentes das PMEs.

Em um conjunto de fatores sugeridos, foi solicitado aos profissionais contábeis que enumerassem de 1 a 5 os fatores mais relevantes, considerando 1 o mais relevante. As informações obtidas foram tabuladas em excel, obedecendo ao mesmo critério utilizado para a Tabela 2, ou seja, apurou-se o total de avaliações para cada uma das alternativas, atribuindo notas de 1 a 5 às avaliações (fator avaliado como 1 recebeu nota 5; fator avaliado como 2 recebeu nota 4 e, assim,



sucessivamente), após calculou-se a média de relevância aos fatores, considerando o numeral 12 como parâmetro, pois representa o total de questionários respondidos durante o período da coleta de dados (ver Tabela 5).

**Tabela 5 - Perfil dos dirigentes das PMEs**

<b>Características dos Dirigentes das PMEs</b>	<b>Média Relevância</b>
Conhecimento do mercado em que a empresa atua	2,75
Capacidade técnica de gerenciamento dos dirigentes	1,75
Deficiências dos dirigentes ao gerirem o negócio	1,75
Postura empreendedora	1,58
Honestidade, seriedade e credibilidade	1,58
Elaboração de planos que visem atingir aos objetivos e metas	1,33
Informações que cada dirigente entende ser necessária para seu negócio	1,00
Características pessoais dos dirigentes	1,00
Conhecimento das necessidades de investimento e seu retorno	0,83
Conhecimento quanto às obrigações acessórias das PMEs	0,58
Estrutura administrativa das PMEs	0,25
Educação formal dos dirigentes	0,25
Capacidade de compreensão e comunicação dos dirigentes	0,17
Escolha do grupo de colaboradores	0,08
Olhar crítico do dirigente	0,08

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

De acordo com a Tabela 5, os fatores que definem o perfil dos dirigentes das PMEs foram ordenados pela média de relevância obtida (da maior para a menor). Considerando a opinião dos contadores e técnicos contábeis que responderam a este questionamento, o conhecimento do mercado em que a empresa atua e a capacidade técnica de gerenciamento dos dirigentes estão entre os fatores que mais identificam o perfil do dirigente da empresa de pequeno e médio porte. Em tempo, cabe destacar que, conforme o posicionamento de um dos profissionais questionados, os empresários da Região em estudo não se encontram preparados para enfrentar as fortes mudanças oriundas da harmonização das normas e práticas contábeis aos padrões internacionais o que, para

ele, dificulta a relação entre contador e empresário e, em consequência, o uso da informação contábil no processo de gestão.

Partindo das respostas obtidas quanto aos fatores que definem o perfil dos dirigentes das PMEs, foi solicitado aos profissionais contábeis que avaliassem, em uma escala de 1 a 5, o quanto a postura dos dirigentes influencia na participação do contador na gestão de empresas. As avaliações obtidas foram distribuídas na Tabela 6.

**Tabela 6 - Influência dos dirigentes das PMEs na participação do contador na gestão de empresas**

Pouco					Muito	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média	
0	0	1	1	10	12	4,75	
0%	0%	8,33%	8,33%	83,33%	100%		

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Em análise aos dados apresentados na Tabela 6, verificou-se que 83,33% dos profissionais questionados avaliaram o nível de influência dos dirigentes das PMEs na escala 5, perfazendo uma média de avaliações de 4,75. De acordo com estes resultados, constata-se que o perfil dos dirigentes das PMEs é fator influenciável à participação do contador na gestão de empresas, principalmente, as de pequeno e médio porte.

No entanto, mesmo influenciando na participação do contador nos processos de gerenciamento das empresas, foi constatado que os dirigentes das PMEs buscam manter contato com seu contador com frequência (vide Tabela 7).

**Tabela 7 - Frequência de contato do dirigente da PME com o contador**

Pouco Frequente					Muito Frequente	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média	
0	4	4	3	1	12	3,08	
0%	33,33%	33,33%	25,00%	8,33%	100%		

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Conforme os dados distribuídos na Tabela 7, as avaliações com maior incidência estiveram nas escalas 2 (33,33%), 3 (33,33%) e 4 (25,00%), obtendo-se uma média de avaliações gerais de 3,08, o que afirma o contato frequente do dirigente da PME com seu contador.

Porém, mesmo que o dirigente da PME busque manter contato frequente com o seu contador, a influência que este tem sobre a participação do contador no processo gerencial pode ser considerada como determinante para as condições de acesso dos profissionais contábeis na tomada de decisão. A fim de buscar dados que contribuam para esta análise, foi solicitado aos profissionais questionados que avaliassem o acesso que o contador possui ao controle gerencial e ao processo decisório das empresas de pequeno e médio porte. Os resultados das avaliações foram distribuídos na Tabela 8.

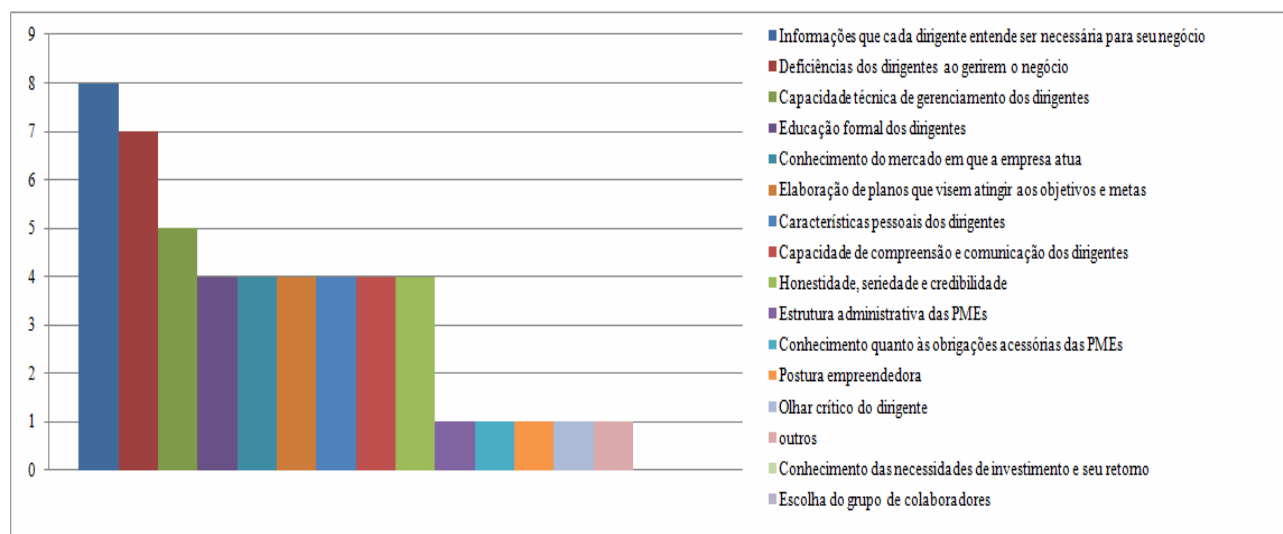
**Tabela 8 - Condições de acesso do contador nas empresas**

Pouco				Muito	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média
7	2	0	2	1	12	2,00
58,33%	16,67%	0%	16,67%	8,33%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

De acordo com as avaliações obtidas, destacadas na Tabela 8, verificou-se que 58,33% das avaliações estiveram na escala 1, o que confirma a média geral na escala 2,00. Analisando estes resultados, constata-se que, em linhas gerais, o contador possui pouco acesso ao controle gerencial e ao processo decisório das empresas, em virtude da postura que o dirigente da PME possui no gerenciamento do seu negócio.

O Gráfico 2 apresenta os fatores que, de acordo com os contadores e técnicos contábeis questionados, influenciaram as avaliações constantes na Tabela 8.



**Gráfico 2 - Perfil dos dirigentes das PMEs**

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Conforme apresentado no Gráfico 2, as informações que cada dirigente entende ser necessárias para o seu negócio, as deficiências dos dirigentes ao gerirem o seu negócio e a capacidade técnica de gerenciamento dos dirigentes são os fatores que mais influenciam no acesso do contador à gestão das empresas. Outro fator considerado por um dos profissionais questionados está relacionado à terceirização dos serviços contábeis, o que acaba excluindo o poder de gerenciamento e decisão dos contadores nas suas empresas clientes.

Em uma análise geral, buscando abranger a todas as questões propostas aos contadores e técnicos contábeis da Região das Hortênsias, foi solicitado a estes profissionais que avaliassem na escala de um 1 a 5 o nível de importância atribuído à Contabilidade como instrumento de auxílio à gestão e à tomada de decisão (ver Tabela 9).

**Tabela 9 - Importância da Contabilidade para a gestão de empresas**

Pouco				Muito	Resultado	
1	2	3	4	5	Total	Média
1	4	3	2	2	12	3,08
8,33%	33,33%	25,00%	16,67%	16,67%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Analisando os dados constantes da Tabela 9, verifica-se que a escala 2 obteve o maior índice de respostas, representando 33,33% do total. Conforme destacado por um dos contadores questionados, muitos empresários de pequenas e médias empresas ainda veem a Contabilidade apenas como um procedimento legal para manterem o seu negócio ativo e prestarem as informações exigidas pelo fisco, o que influencia na diversificação de avaliações quanto à questão. No entanto, considerando as respostas obtidas ao longo da pesquisa com os profissionais contábeis e a média de avaliações de 3,08 ao questionamento, pode-se afirmar que a Contabilidade é considerada importante para o auxílio à gestão e à tomada de decisão.

#### **4. Considerações Finais**

Em um mercado altamente competitivo no qual as empresas se encontram atualmente, principalmente as de pequeno e médio porte, quanto mais consistente for o seu processo de gerenciamento, maior será a expectativa de um negócio promissor e altamente confiável e rentável. Para tanto, o gerenciamento organizacional depende de inúmeras informações que envolvem desde aspectos econômicos e financeiros até fatores da política de mercado.

A Contabilidade, tendo evoluído em toda a sua plenitude, foi se tornando cada vez mais significativa para a gestão das empresas. Os resultados por ela apurados passaram a ser a fonte de informações necessárias para a manutenção e o planejamento das organizações, auxiliando os gestores nos processos de execução, controle e tomada de decisão, fator que contribuiu para que o contador assumisse sua postura gerencial, passando a ter uma participação mais efetiva nos controles gerenciais das empresas e um maior reconhecimento perante a sociedade.

Em vista disso, o presente artigo buscou verificar como a participação do contador e as proposições de ações contribuem para a gestão das empresas de pequeno e médio porte que, em sua grande maioria, terceirizam os serviços contábeis, estando essa pesquisa limitada à Região das Hortênsias, no Estado do Rio Grande do Sul.

Para a obtenção das respostas a cerca desse estudo foi utilizada uma metodologia baseada em métodos quali-quantitativos. Em um primeiro momento, buscou-se na literatura e na pesquisa realizada com os professores da área contábil das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT os aspectos relevantes em relação ao tema exposto na pesquisa. Após, realizou-se um estudo de campo, onde foi aplicado um questionário para os contadores e técnicos contábeis que integram a Associação dos Contabilistas da Região das Hortênsias.

De acordo com a pesquisa literária realizada, bem como as respostas obtidas junto aos contadores e técnicos contábeis, foi possível identificar as ações tomadas frequentemente por esses profissionais e que contribuem para os processos de controle e tomada de decisão das empresas de pequeno e médio porte da região supracitada. No entanto, mesmo a tomada de ações sendo considerada importante pelos profissionais questionados para o gerenciamento das empresas e havendo contato frequente entre o contador e o dirigente, constatou-se que existe pouca participação dos contadores e técnicos contábeis da região nos processos de controle e tomada de decisão de suas empresas clientes.

Conforme os dados levantados, ficou evidente que a postura do dirigente da PME e a terceirização dos serviços contábeis influencia na participação do contador no processo de gestão das empresas. Percebe-se que o contador ou técnico contábil encontra muita resistência por parte dos dirigentes quanto à adequação das normas contábeis brasileiras aos padrões internacionais e ao fornecimento dos dados pertinentes à gestão da empresa, o que acaba dificultando a atuação do contador nesse processo.

Deste modo, considerando as ações elencadas como as mais relevantes na pesquisa em relação ao atendimento das necessidades de gerenciamento das PMEs e que contribuem para o processo de controle e tomada de decisão, propõe-se aos contadores: auxiliar o gestor quanto à interpretação da informação contábil; apresentar uma estrutura contábil que não seja limitada ao controle fiscal e que seja útil para fins de análise e planejamento; assumir uma postura gerencial,

utilizando-se da informação contábil no planejamento, controle e execução; prestar informações e instruir o gestor quanto à situação financeira da empresa e elaborar projeções financeiras e de resultado com base nos dados fornecidos pela Contabilidade.

Além disso, é importante que o contador tenha discernimento para identificar o perfil do gestor da empresa em que atua ou irá atuar, a fim de facilitar a execução dos seus trabalhos e o acesso às informações e dados necessários à elaboração dos demonstrativos contábeis e financeiros que são indispensáveis para o planejamento e a manutenção dos controles gerenciais de qualquer negócio. Conforme os fatores elencados como os mais significativos na pesquisa, sugere-se ao contador observar fatores como: o conhecimento que o dirigente da PME possui quanto ao mercado em que a empresa atua; a capacidade técnica de gerenciamento desses dirigentes; as deficiências que possuem para administrarem o seu negócio; sua postura empreendedora e a honestidade, seriedade e credibilidade do dirigente. Propõe-se, ainda, aos contadores, instruir os dirigentes das PMEs quanto à obrigatoriedade e à importância da convergência das normas e práticas contábeis aos padrões internacionais, o que possibilita uma análise mais sólida da empresa e o seu ingresso em novos mercados.

De acordo com essas considerações, pode-se afirmar que a participação efetiva do contador e as proposições de ações contribuem no processo decisório das empresas de pequeno e médio porte da Região das Hortênsias na medida em que o profissional contábil vai identificando as necessidades particulares de gerenciamento de suas empresas clientes, bem como os fatores que definem o perfil dos dirigentes dessas empresas. A partir disso, tenderá a ter um melhor acesso ao gerenciamento das empresas, executando as ações e fornecendo as informações apropriadas ao atendimento dessas particularidades, contribuindo, assim, na decisão a ser tomada.

As considerações aqui expostas e as ações propostas ficam limitadas aos dados coletados com os contadores e técnicos contábeis da Região das Hortênsias e às empresas de pequeno e médio porte, podendo a pesquisa, vir a ser futuramente desenvolvida em uma região de maior abrangência.

## Referências

- ATKINSON, Anthony A. *et al.* **Contabilidade Gerencial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CARVALHO, Nelson L.; LEMES, Sirlei; COSTA, Fábio Moraes da. **Contabilidade Internacional: aplicação das IFRS 2005**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da Contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – CFC. **Manual de Fiscalização Preventiva**. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Mensagem a um Futuro Contabilista**. 7.ed. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2003.
- DEITOS, Maria Lúcia Melo de Souza. Conhecer as Especificidades das Pequenas e Médias Empresas: uma necessidade que se impõe ao contador. **Revista Eletrônica do CRCPR**, Paraná, ano 27, n.136, 2º quad. 2003. Disponível em: <[http://www.crcpr.org.br/publicacoes/downloads/revista136/Conhecer\\_a\\_especificidade.htm](http://www.crcpr.org.br/publicacoes/downloads/revista136/Conhecer_a_especificidade.htm)>. Acesso em: 28 mar. 2011.

- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**: para o nível de graduação. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LEMES, Sirlei; CARVALHO, Nelson L. **Contabilidade Internacional para Graduação**: texto, estudos de casos e questões de múltipla escolha. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- NYAMA, Jorge Katsumi. **Contabilidade Internacional**. São Paulo: Atlas, 2005.
- OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ JUNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- \_\_\_\_\_. **Controladoria Estratégica e Operacional**: conceitos, estrutura, aplicação. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- RIBEIRO, Marco Aurélio. O Contador “Profissional” e o Contador “Aplicado”. **Revista Eletrônica do CRCRS**, Rio Grande do Sul, n. 05, dez. 2007. Disponível em: < [http://www.crcrs.org.br/revistaeletronica/artigos/05\\_marco.pdf](http://www.crcrs.org.br/revistaeletronica/artigos/05_marco.pdf)>. Acesso em: 02 Abr. 2011.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; FERNANDES, Luciane Alves. **Contabilidade Internacional Avançada**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Fundamentos de Contabilidade Internacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- SILVA, Luiz Alneir Garcez. A Contabilidade e sua Verdadeira Função. **Revista Eletrônica do CRCRS**. Rio Grande do Sul, n. 09, dez. 2008. Disponível em: <[http://www.crcrs.org.br/revistaeletronica/artigos/09\\_luiz.pdf](http://www.crcrs.org.br/revistaeletronica/artigos/09_luiz.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2011.