

Relevância do uso das Informações Contábeis nos Processos Decisionais

Rosimere Alves de Bona Porton

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
Professora da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC)
e-mail: merekirchner@gmail.com

André Andrade Longaray

Mestre em Administração e Doutor em Engenharia de Produção, pela
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
Professor da Fundação Universidade Federal do Rio Grande
Endereço: Av. Itália, Km 08, sn – Campus Carreiros
Caixa Postal 474 – CEP 96201900 - Rio Grande – RS
e-mail: longaray@bol.com.br

Resumo

O trabalho objetiva mostrar a intensidade de uso das informações geradas pela contabilidade, mais especificamente por meio de relatórios e demonstrativos, nos processos decisoriais de empresas estabelecidas em *shopping center*. Na busca deste objetivo, duas fases de pesquisa foram contempladas. Na primeira, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre o tema da pesquisa. A outra etapa constou de um estudo exploratório, em que se tentou estabelecer relações entre o marco teórico do trabalho e a realidade organizacional. Consistiu basicamente em um estudo exploratório, sendo que a população abrangeu 210 lojas de um *shopping center* e a amostra, selecionada por acessibilidade, compôs-se de 20 dessas lojas. O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário com perguntas abertas e fechadas e o tratamento dos dados teve caráter predominantemente qualitativo. Como resultado da pesquisa, relações entre o processo decisório e o uso de informações de relatórios contábeis foram identificadas na amostra.

Palavras-Chave: Informações; Relevância; Relatórios Contábeis; Relatórios Gerenciais; Processo Decisional.



Abstract

The work has the object of showing the amount of use of information generated through accounting, more specifically through reports and statements, in decision making processes of companies established in a shopping center. In the pursuit of this objective, two research phases were contemplated. The first one was a bibliographic survey about the theme of the research. The next step was to carry out an exploratory study, in which one endeavored to establish a relationship between the theoretic boundary of the work and the organizational reality. This basically consisted of an exploratory study, where the population consisted of 210 shops in a shopping center and the sample, selected by accessibility, was made up of 20 of these shops. The research instrument used was a questionnaire with open and closed questions where the treatment of data was of a predominantly qualitative nature. As a result of the research, the relationships between the decision making process and the use of accounting information reports were obtained from the sample.

Key-Words: Information; Relevance; Accounting Reports; Management Reports; Decision Making Process.

I. Introdução

O processo decisório organizacional torna-se cada vez mais complexo, à medida que o conhecimento administrativo e a tecnologia avançam. Seja pela amplitude que os problemas organizacionais têm alcançado com o aumento do número de relações entre pessoas e organizações, o que faz emergir novas correntes do pensamento administrativo, ou pelo crescente desenvolvimento tecnológico, que permite às organizações trabalharem com um número de informações bem maior do que a capacidade de processamento do homem.

Uma das preocupações das empresas no momento atual relaciona-se à dificuldade em escolher que informações são relevantes para as decisões que a elas se apresentam. No arcabouço de um armazém de dados, têm-se desde informações das operações básicas da organização até relatórios financeiros de empresas concorrentes.

Uma significativa parcela de estudos na área contábil procura descrever a realidade de empresas industriais quanto ao uso de relatórios contábeis. Um exemplo desse tipo de pesquisa foi desenvolvido pelos professores Antônio Robles Júnior e José Carlos Marion, onde esses mostram a utilidade das informações básicas no momento da tomada de decisões. Pesquisas empíricas, no entanto, que investigam o uso de relatórios contábeis em empresas comerciais ocorrem com menor freqüência.

Nesse sentido, o trabalho objetivou verificar a intensidade, por empresas estabelecidas em *shopping center*, do uso das informações geradas pela contabilidade, mais especifica-



mente por meio de relatórios e demonstrativos decisoriais. Com o intuito de atingir tal objetivo, um estudo exploratório procurou contemplar, em determinada realidade organizacional, algumas premissas assumidas no referencial teórico da pesquisa.

Assim, o artigo foi organizado em seis seções. Inicialmente, apresentou-se uma fundamentação teórica que procurou abranger o conceito de informação e tratá-lo dentro de uma perspectiva contábil, além de descrever os principais relatórios e demonstrativos contábeis. No passo seguinte, foi demonstrada a metodologia de pesquisa empregada no trabalho, com ênfase na população, amostra, instrumento de coleta e análise de dados. Na etapa subsequente, a análise dos dados foi realizada com a exposição das variáveis do estudo e suas inter-relações. A título de conclusão, algumas considerações a respeito da pesquisa foram estabelecidas.

2. Características Qualitativas da Informação Contábil

A Contabilidade tem por objeto o estudo do patrimônio através da utilização de métodos especialmente desenvolvidos para coletar, registrar, acumular, resumir e analisar todos os fatos que afetam a situação patrimonial das pessoas físicas ou jurídicas, seja esse patrimônio resultante da consolidação de patrimônios de outras entidades distintas ou a subdivisão do patrimônio de uma entidade em parcelas menores que mereçam ser acompanhadas em suas mutações e variações (IUDÍCIBUS e MARION, 1999, p. 56).

Os usuários da informação contábil, que acompanham essas mutações e variações, podem ser internos ou externos à entidade. Os usuários internos são representados pelos administradores e funcionários. Já os usuários externos são acionistas, credores e autoridades governamentais. São pessoas que, direta ou indiretamente, tenham interesse na avaliação da situação e do desenvolvimento da entidade.

Assim, a Contabilidade, segundo Fayol (1994), constitui-se no órgão de visão das empresas. Nesse sentido, deve revelar, a qualquer momento, a posição e o rumo do negócio. Deve dar informações exatas, claras e precisas sobre a situação econômica da empresa. Entende que uma boa contabilidade, simples e clara, que dê idéia exata das condições da empresa, é um poderoso meio de direção.

A Contabilidade influencia a tomada de decisões em uma empresa à medida que o gestor se utiliza das informações por ela gerada. Há, por parte dos administradores, necessidade de informações adequadas e oportunas para subsidiar o processo decisório das empresas. O fato de se poder contar com as informações em tempo hábil é de fundamental importância para o processo decisório da empresa.

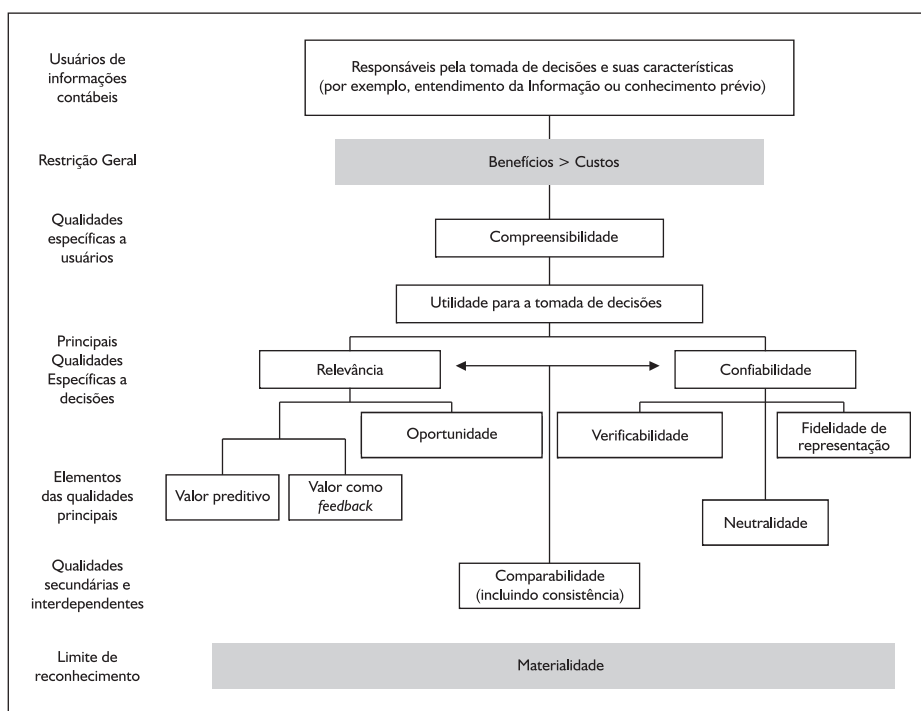
Mason Jr (1975, *apud* BEUREN 1998, p. 28) registra que o sistema de informações gerenciais deve fornecer informações básicas de que os gestores necessitam em suas tomadas de decisão. Assim, quanto maior a sintonia entre a informação fornecida e as necessi-



dades informativas dos gestores, melhores decisões poderão ser tomadas. Para que a informação contábil seja usada no processo decisional, no entanto, é necessário que ela seja inteligível para seus usuários.

A qualidade das informações de que dispõem os responsáveis pela tomada de decisões pode ser um diferencial para a empresa perante os concorrentes. As qualidades que a informação contábil deve conter podem ser visualizadas na Figura 1.

Figura 1: Hierarquia das características qualitativas da informação contábil



Fonte: Hendriksen e Van Breda (1999, p. 96).

Um fator essencial a ser considerado, quanto ao fornecimento da informação contábil, é a análise dos benefícios e custos de gerá-la. Sendo que os benefícios que a informação irá proporcionar devem ser maiores que os custos para sua obtenção, caso contrário não deve ser gerada. Portanto, antes de solicitar a informação, o gestor deverá fazer uma ponderação entre os benefícios e custos que esta incorrerá.

Como qualidades específicas a usuários, tem-se a compreensibilidade da informação e a sua utilidade para a tomada de decisões. Uma das principais qualidades específicas a decisões é a relevância. Para Hendriksen e Van Breda (1999, p. 97), “a informação relevante é a informação pertinente à questão que está sendo analisada”. Dessa forma, a informação contábil relevante é aquela que revela ao gestor os fatos que possam influir, significativamente, na sua interpretação. A qualidade relevância possui três elementos a saber: valor preditivo, valor como *feedback*, oportunidade.

O valor preditivo é a qualidade da informação que ajuda os usuários a aumentarem a probabilidade de prever corretamente eventos futuros. O valor como *feedback*, segundo Hendriksen e Van Breda (1999, p. 98), é “a informação a respeito do resultado de uma decisão”. Através do *feedback*, o gestor pode avaliar as decisões anteriores, visualizando os erros e acertos, o que o possibilita a efetuar medidas corretivas se achar necessário. Por último, o processo decisional necessita de informações relevantes e oportunas. A informação deve ser oportuna, quer dizer estar disponível a um indivíduo que deseja tomar uma decisão antes de perder sua capacidade de influenciar a decisão.

Confiabilidade é a outra característica principal específica a decisões, tem como elementos: a fidelidade de representação, verificabilidade e a neutralidade. Fidelidade de representação é a correspondência ou concordância entre uma medida ou descrição e o fenômeno que visa representar. A verificabilidade é a capacidade de assegurar, por meio do consenso entre mensuradores, que a informação representa o que se destina a representar, ou que o método de mensuração foi utilizado sem erro ou viés. Por fim, a neutralidade quer dizer que não há viés na direção de um resultado predeterminado FASB (*apud* HENDRIKSEN e VAN BREDA, 1999).

No que concerne às qualidades secundárias e interdependentes, a qualidade comparabilidade da informação implica utilizar métodos e critérios uniformes ao longo do tempo, para o registro dos fatos contábeis e elaboração das demonstrações financeiras. Isso não significa, entretanto, que, uma vez adotado certo critério, este deva ser mantido indefinidamente. Só que quando ocorre, devido aos efeitos de quebra de consistência, poderá prejudicar a comparabilidade das informações contábeis.

Por fim, quanto ao limite de reconhecimento, a materialidade é o parâmetro, pois o nível de detalhamento, clareza e individualização, requeridos pelos registros contábeis, deve ser decidido em função da importância que trará para a tomada de decisões.

A necessidade de competitividade é um fator considerado impulsionador para que os gestores busquem novas e criativas maneiras de contribuir para a geração de lucro. Atualmente, contudo, para a empresa conseguir isso, faz-se necessário ter controles de gestão. Para Atkinson e outros (2000, p. 37), a informação contábil-gerencial é “um dos meios primários pelo qual operadores/funcionários, gerentes intermediários e executivos recebem *feedback* sobre seus desempenhos, capacitando-os a aprenderem com o passado e melhorarem para o futuro”.



O administrador deve munir-se das informações contábeis, pois sem elas a empresa deixa de obter alguns benefícios, como o conhecimento da lucratividade da empresa e da situação financeira, a possibilidade de redução dos custos controláveis, o suporte para a definição de uma política de preços compatíveis com as condições da empresa e do mercado (PEREIRA, 1999).

É importante salientar que, quando a empresa está em busca de lucratividade, concomitantemente, está à procura da eficácia do seu negócio. E, neste momento, necessita ter relatórios contábeis, saber compreendê-los e interpretá-los, de modo a auxiliar na obtenção do resultado almejado.

3. Relatórios Contábeis

O relatório contábil é a exposição resumida e ordenada de dados colhidos pela contabilidade. Esses demonstrativos retratam a situação do patrimônio e as mutações ocorridas em um determinado período de tempo. Dos relatórios que podem ser elaborados pela Contabilidade, há os legais, que devem ser obrigatoriamente evidenciados de acordo com a Lei nº 6.404/76. E os não obrigatórios, conhecidos como relatórios gerenciais.

Os relatórios gerenciais, conforme Boucinhas e outros (1997, p. 249), “devem ser objetivos, isto é, reportar o que realmente ocorreu; devem ser feitos a tempo; devem ser claros e facilmente entendidos”. Na literatura contábil, são contemplados alguns modelos de relatórios gerenciais. Devem, no entanto, ser elaborados a fim de atender o interesse e necessidades específicas dos gestores.

Cabe, então, esclarecer quais são os relatórios legais e os gerenciais. Segundo a FIPECAFI (1995, p. 655), o conjunto de informações a ser divulgado por uma organização compreende, em conformidade com a Lei das Sociedades Anônimas, Lei 6.404/76: o relatório da administração, as demonstrações financeiras e as notas explicativas que as integram e o parecer dos auditores independentes.

No que concerne às demonstrações financeiras, que devem ser elaboradas e divulgadas, o art. 176 da Lei 6.404/76 determina: balanço patrimonial, demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados, demonstração do resultado do exercício e demonstração das origens e aplicações de recursos.

Considerando, contudo, as particularidades das empresas objeto de estudo da pesquisa, aborda-se, na seqüência, apenas as demonstrações legais cabíveis a elas e alguns relatórios gerenciais, a saber: balancete de verificação, balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício, movimentação de caixa e bancos, demonstração do fluxo de caixa projetado, relatórios de custos e ponto de equilíbrio.

3.1 Balancete de verificação

O balancete de verificação é um relatório contábil que relaciona todos os saldos das contas contábeis em um determinado período, tanto os devedores quanto os credores. Tem como função a conferência dos saldos das contas, de modo a detectar possíveis erros, bem como servir de suporte para a elaboração de outros relatórios contábeis.

Silva, Niyama e Piscitelli (2001, p. 49) destacam que:

com base nesse demonstrativo, as contas de resultado serão zeradas, constituindo sua soma algébrica o lucro ou prejuízo do exercício, evidenciado na demonstração do resultado do exercício; e as contas patrimoniais, cujos saldos são transferidos para o exercício seguinte, integram o balanço patrimonial.

A periodicidade que o balancete é elaborado fica a critério de cada empresa. Pode ser diária, semanal, quinzenal ou mensal. Marion (1993, p. 199) comenta que “quanto menor for o período de abrangência do balancete mais eficiente será a contabilidade”. O correto levantamento do balancete de verificação é fundamental na contabilidade da empresa, uma vez que permite ao administrador acompanhar os efeitos de sua gestão, orientando-o na tomada de decisões e serve de base para a elaboração de outros demonstrativos contábeis.

3.2 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial apresenta, em um determinado momento, a situação patrimonial e financeira de uma empresa. Nesta demonstração contábil, é que se evidencia o ativo, o passivo e o patrimônio líquido.

De acordo com a FIPECAFI (1995, p. 34), “o balanço patrimonial tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática.”

No Ativo, as contas são dispostas em ordem decrescente do grau de liquidez, assim entendido, a conversibilidade do bem ou direito em dinheiro. Parte, portanto, dos grupos de valores mais líquidos para os menos líquidos. Por sua vez, o Passivo é exposto em ordem decrescente de prioridade de pagamento de exigibilidades. O Patrimônio Líquido consiste na diferença entre o ativo e o passivo da empresa, em um determinado momento. Representa o capital próprio e se constitui na outra fonte de recursos que irá financiar a aquisição de bens e direitos.

3.3 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) evidencia, de forma estruturada, os componentes que provocam alteração na situação patrimonial líquida em determinado



período. Sendo assim, a DRE consubstancia-se da estruturação das contas que contemplam as receitas, custos e despesas de um determinado período.

Conforme Ludícibus (1998), a DRE pode ser simples para micro ou pequenas empresas que não requeiram dados pormenorizados para a tomada de decisão, como é o caso de bares, farmácias, mercearias. Deve evidenciar o total das despesas deduzidas da receita, apurando-se, assim, o lucro, sem destacar os principais grupos de despesas.

O art. 187 da Lei 6.404/76, no entanto, estabelece que o conteúdo demonstrado deverá ser apresentado na forma dedutiva, evidenciando com os detalhes necessários para tomada de decisão: grupos de receitas e despesas, ganhos e perdas, vários tipos de lucro, destaque de impostos.

3.4 Relatório de análise das demonstrações contábeis

Das demonstrações contábeis, o administrador pode extrair informações úteis para a tomada de decisões, como os indicadores econômico-financeiros. Esses indicadores são índices de referência, para fins de análise interna da empresa e comparativa com outras empresas do segmento.

Para o investidor, a previsão do futuro é a base da análise das demonstrações contábeis, ao passo que, do ponto de vista da administração, essa análise é útil como meio de antecipar as condições futuras e, mais importante, como ponto de partida para o planejamento de medidas que influenciarão o curso de eventos futuros. Uma análise de índices econômico-financeiros da empresa é, geralmente, o primeiro passo de uma análise financeira. Os índices destinam-se a mostrar as relações entre as contas das demonstrações contábeis (WESTON e BRIGHAM, 2000).

Como indicadores que são extraídos do balanço patrimonial, pode-se citar: índice de liquidez corrente, índice de liquidez seca e índice de liquidez geral. Martins e Assaf Neto (1996, p. 245) afirmam que “os indicadores de liquidez visam medir a capacidade de pagamento de uma empresa, ou seja, sua habilidade em cumprir corretamente as obrigações passivas assumidas”.

Relacionando as variadas contas do conteúdo demonstrado na DRE, o administrador pode obter índices que revelam o resultado da sua gestão. Os índices de lucratividade avaliam a capacidade da empresa gerar lucros ou a capacidade de remunerar capitais empregados em suas atividades. Observa-se, atentamente, a lucratividade da empresa, pois, para continuar existindo ela precisa ser lucrativa. Podem-se citar como exemplos desses indicadores: margem bruta; margem operacional; margem líquida; retorno sobre o investimento; retorno sobre o patrimônio líquido.

Weston e Brigham (2000, p. 60) enfatizam que:



a lucratividade é o resultado líquido de uma série de medidas e decisões. Os índices de lucratividade constituem uma série de índices que mostram os efeitos combinados da liquidez, da administração de ativos e da administração da dívida sobre os resultados operacionais.

Ao utilizar as informações contidas no balanço patrimonial juntamente com informações obtidas na demonstração do resultado de exercício, o administrador terá subsídios interessantes para a tomada de decisão. Como exemplos de indicadores obtidos a partir desses dois demonstrativos, podem-se citar os índices de atividade.

O índice de atividade mede a rapidez com que várias contas são convertidas em vendas ou caixa. Os exemplos de índices de atividade são: giro dos estoques; período médio de cobrança; período médio de pagamento; giro do ativo total. Marion (1993, p. 483) esclarece que “para fins de análise, quanto maior for a velocidade de recebimento de vendas e de renovação de estoque, melhor. Por outro lado, quanto mais lento for o pagamento das compras, desde que não corresponda a atrasos, melhor”.

Cabe ressaltar que nenhum índice único ou isolado tem o poder de propiciar um julgamento definitivo da sua posição ou de seu desempenho, mas pode, contudo, oferecer orientações confiáveis e úteis para a percepção do desempenho da empresa.

3.5 Relatórios de custos

Diante do desafio da competição global e da rápida mudança tecnológica, os gestores, para aproveitar as oportunidades disponíveis, necessitam conhecer novos nichos de mercado e adotar estratégias eficientes de gerenciamento de custos, entre outras providências, a fim de que as empresas, sob sua responsabilidade, consigam assegurar sua continuidade e competitividade neste ambiente empresarial.

Para Porter (1996, p. 50), a estratégia de liderança no custos total “consiste em atingir esta liderança através de um conjunto de políticas funcionais orientadas para este objetivo básico.” O ponto central da estratégia de liderança no custo total é a empresa fazer com que seu custo total seja menor do que o de seus concorrentes. O custo mais baixo funciona como um mecanismo de defesa da empresa contra a rivalidade de seus concorrentes, especialmente no tocante à guerra de preços.

Trindade (*apud* PEREIRA 1998, p. 824) enfatiza que:

independentemente do tipo de atividade desenvolvida, o que mais requer a atenção por parte dos executivos é o custo que envolve o negócio enquanto informação que subsidia o processo de tomada de decisão empresarial. A partir de sua metodologia de cálculo, do seu controle e da capacidade de sua redução, vai depender o sucesso de qualquer empreendimento.

Neste sentido, a contabilidade tem como obrigação oferecer informações suficientes aos administradores para que possam atender as exigências dos consumidores, inclusi-





ve para oferecer melhores preços. Assim, faz-se necessário a formulação de eficientes técnicas, que permitam determinar a rentabilidade dos produtos com os quais operam e que proporcione à empresa condições de controlar seus custos.

Martins (2000, p. 22) esclarece que

os custos tornam-se altamente relevantes quando da tomada de decisões em uma empresa. Isto ocorre, pois, devido à alta competição existente, as empresas já não podem mais definir seus preços de acordo com os custos incorridos, e sim com base nos preços praticados no mercado em que atuam.

A falta de gerenciamento das informações dos custos pode provocar distorções na tomada de decisões, inclusive resultar em perda de vantagem competitiva, devido à falta de conhecimento mais profundo sobre seus processos, fornecedores, clientes, produtos, funcionários e demais situações que envolvem as atividades pertinentes.

3.6 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio, também denominado Ponto de Ruptura – *Break-even Point*, conforme Martins (2000, p. 273), nasce da conjugação dos Custos Totais com as Receitas Totais. Sendo assim, pode-se dizer que uma empresa encontra-se no ponto de equilíbrio contábil quando apresenta um lucro contábil igual a zero. Nesse ponto, o total dos custos e despesas iguala-se ao total das receitas, e, acima deste ponto, entra na faixa de lucro.

Horgren, Foster e Datar (2000, p. 45) esclarecem que “o ponto de equilíbrio é o nível de atividades em que as receitas e os custos totais se igualam, ou seja, onde o lucro é igual a zero”. A análise do ponto de equilíbrio é um instrumento essencial para a gestão da empresa, pois contribui para “visualizar a situação econômica global das operações e tirar proveito das relações entre variáveis custo-volume-lucro” (LEONE, 1997, p. 349).

É importante salientar que, quando a empresa tiver calculado o seu ponto de equilíbrio, saberá qual a quantidade mínima que deverá vender para cobrir seus custos fixos e, conseqüentemente, não entrar em prejuízo.

3.7 Movimentação de caixa e bancos

Caixa representa dinheiro à disposição da empresa. De acordo com o CRC-SP (2000, p. 48), “o numerário em poder da empresa deve restringir-se apenas ao montante suficiente para pagamento de pequenas despesas diárias”.

Segundo Keynes (*apud* MARION 1993, p. 251), a empresa mantém recursos aplicados em caixa pelos seguintes motivos: *motivo transacional* - para atender as necessidades normais de suas operações; *motivo de preocupação* - para atender a situações inesperadas; *motivo de especulação* - para aproveitar oportunidades de negócios que surgem no decorrer do tempo.





O boletim de caixa visa, inicialmente, controlar a movimentação do caixa em determinado período, ou seja, representa as entradas e saídas de dinheiro, bem como o que dispõe o caixa para eventuais pagamentos que possam acontecer no decorrer do dia.

De forma análoga, realiza-se controle do saldo disponível em conta corrente bancária através do registro específico, descrevendo-se individualmente as entradas e saídas de numerário, por meio de cheques, separando-se o movimento diário. Assim, no final do dia, obtém-se o saldo final em banco, confrontando-se os recebimentos creditados na conta com os pagamentos feitos por cheques.

3.8 Fluxo de caixa projetado

O fluxo de caixa projetado é um relatório importante de suporte ao processo decisório. É um relatório de uso gerencial que evidencia: a previsão de liquidez da empresa, a capacidade de expansão com recursos próprios, bem como se a entidade será auto-suficiente no financiamento do seu giro. Segundo Zdanowicz (1998, p. 19), “o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de uma empresa para um determinado período”.

O fluxo de caixa projetado é um instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e desembolsos previstos de recursos financeiros pela empresa em determinado período. Dessa forma, o fluxo de caixa tem por finalidade estabelecer o equilíbrio entre as entradas e saídas financeiras, visando projetar o nível desejado de caixa, de modo que o decisor tenha a possibilidade de captar empréstimos para suprir as necessidades de caixa ou aplicar os excedentes de caixa no mercado.

As empresas podem utilizar o fluxo de caixa como instrumento tático ou estratégico. A abordagem tática é o uso do fluxo de caixa como um instrumento de acompanhamento e controle onde o gestor poderá analisar alternativas de antecipar entradas, negociar prazos ou ainda alterar prazos de faturamento com o objetivo de contornar possíveis fases momentâneas de dificuldades. Já a abordagem estratégica visa também o longo prazo, onde o gestor usará o fluxo de caixa como instrumento de apoio à decisão de investimentos em novos projetos, com vista em a capacidade de pagamento destes investimentos ou financiamentos (FREZATTI, 1997).

Em se tratando de pequenas empresas, segundo Kassai (1997), contribui para o ‘pequeno empreendedor’ conhecer o funcionamento da empresa. Podem, dessa forma, lidar com projeções e simulações, aprendendo assim a compreender os efeitos nas mudanças de prazo, recebimentos e estocagem, aumento ou diminuição de margem de vendas, controle de custos e outros fatores e, mesmo que as previsões não se realizem, o manuseio do fluxo de caixa proporcionará ao empreendedor análise dos pontos fracos e fortes de sua empresa.



4. Metodologia da Pesquisa

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo exploratório, do tipo levantamento ou *survey*. De acordo com Cervo e Bervian (1983, p. 56), “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar maiores informações sobre determinado assunto de estudo”.

A população ou universo corresponde a 210 lojas de um *shopping center* da cidade de Florianópolis, SC. Quanto à amostra, esta foi obtida por acessibilidade, tendo como critério para composição da mesma a disposição do lojista em participar da pesquisa. Do universo considerado, 20 empresas aceitaram colaborar, respondendo o instrumento de pesquisa.

Como instrumento de pesquisa, utilizou-se um questionário com questões fechadas e abertas. O questionário é, na concepção de Cervo e Bervian (1983, p. 159), “a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja”. No que concerne ao tipo de perguntas do questionário, as questões abertas destinaram a obter uma resposta livre, enquanto que, nas questões fechadas, buscaram-se respostas mais precisas. As perguntas fechadas são padronizadas, de fácil aplicação e fáceis de codificar. Já as perguntas abertas, embora possibilitem recolher dados ou informações mais ricas e variadas, são codificadas e analisadas com maior grau de dificuldade (CERVO e BERVIAN, 1983).

A análise dos dados foi predominantemente qualitativa. Isso porque as variáveis do estudo são do tipo categórica (dispostas em categorias) e medidas por meio de escala nominal (não têm propriedades numéricas ou quantitativas, apenas diferem categorias ou grupos, uns dos outros) (PEREIRA, 2001); (COZBY, 2003). Conforme Pereira (2001), nesse tipo de análise, o que se busca é a redução de dimensionalidades, ou seja, após ter observado seu objeto em toda a sua complexidade, interessa ao investigador ter uma perspectiva que lhe permita alguma conclusão para seu estudo.

Na operacionalização dessa análise, utilizou-se como ferramenta de apoio os *softwares Microsoft Excel*, para a criação da base de dados das respostas dos questionários, e do *Statistica*, que auxiliou na execução dos cruzamentos entre as variáveis, bem como na construção dos gráficos de distribuição de frequência, tabelas e *plotters*. Miles e Huberman (1984, *apud* PEREIRA, 2001, p. 77) recomendam que a análise qualitativa se ampare em representações visuais, como gráficos ou esquemas, em lugar de modos narrativos.

5. Descrição e Análise dos Dados da Amostra

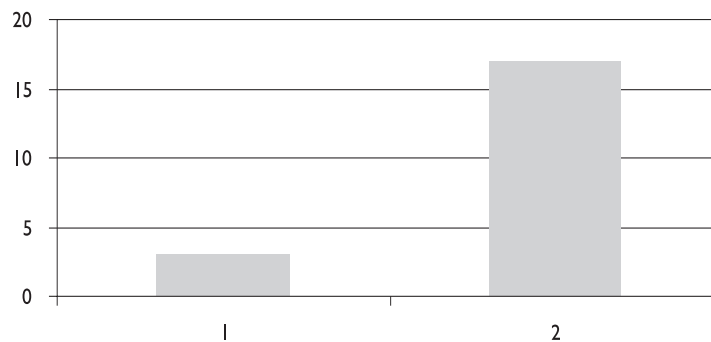
A análise dos dados da amostra procura descrever a tendência das empresas pesquisadas, quanto à utilização das informações contábeis para a tomada de decisão gerencial e quais dessas informações são mais relevantes no processo decisório das empresas, procurando-se identificar de quais relatórios contábeis tais informações são extraídas.

Esta seção apresenta os dados obtidos por meio do instrumento de pesquisa aplicado, dividindo sua análise em: a) uso das informações e suas implicações quando considerados; b) o balancete; c) o relatório de receitas, custos e despesas; d) o relatório de análise econômica e financeira; e) o relatório de análise de ponto de equilíbrio; f) o demonstrativo de movimentação de caixa e banco; g) o demonstrativo de fluxo de caixa projetado; e h) a análise conjunta desses relatórios.

5.1 Uso das informações no processo decisional

Inicialmente, a investigação permitiu reconhecer na amostra, o percentual de empresas que utilizam, conscientemente, as informações geradas nas atividades contábeis para suas decisões de âmbito gerencial. A Figura 2 apresenta o gráfico de distribuição de frequência desta variável.

Figura 2: Informação contábil para a tomada de decisão



Fonte: Dados do estudo

Observa-se, no eixo das ordenadas, o número de empresas participantes da amostra (20) e no eixo das abscissas a variável “utilização das informações contábeis para a tomada de decisões gerenciais”, sendo 1= não e 2= sim.

Como podem ser visualizados, 17 dos 20 respondentes afirmam fazer uso das informações oriundas da Contabilidade em suas decisões gerenciais, o que corresponde a um percentual de 85% da amostra. Apenas 3 empresas responderam negativamente, perfazendo um percentual de 15%.

Outro levantamento realizado diz respeito à atualização das informações contábeis e se a manutenção em dia das mesmas em dia está relacionada ao seu uso no processo de decisional. Tabela 1 evidencia os índices obtidos da amostra.

Tabela 1: Atualização das informações contábeis e seu uso no processo decisório

Descrição	Percentual	Quantidade
Atualiza as informações contábeis e usa nas decisões	85%	17
Atualiza as informações contábeis mas não usa nas decisões	10%	2
Não atualiza as informações contábeis e não usa nas decisões	5%	1

Fonte: Dados do estudo

Verifica-se que 85% da amostra (17 empresas) mantêm atualizadas suas informações contábeis para, além do cumprimento da norma legal, usá-las nas suas decisões organizacionais. Por outro lado, 10% dos respondentes (2 empresas) atualizam as informações da Contabilidade somente com o objetivo legal e 5% (1 empresa) não está com suas informações contábeis atualizadas.

5.2 Balancete de verificação

Foram realizados três cruzamentos entre variáveis para estabelecer as possíveis relações entre o uso da informação contábil para tomar decisões e a importância do balancete de verificação, bem como se a periodicidade de elaboração do balancete influencia este processo.

Um primeiro cruzamento procurou relacionar as empresas que empregam o balancete na administração, com o uso da informação contábil para decisão, conforme se mostra na Tabela 2.

Tabela 2: Balancete contábil e seu uso nas decisões gerenciais

Descrição	Percentual	Quantidade
Administração recebe o balancete e o utiliza para tomar suas decisões	85%	17
Administração não recebe balancete e a empresa não usa nenhum tipo de informação contábil em suas decisões	15%	3

Fonte: Dados do estudo

É possível identificar que os resultados da pesquisa de campo indicam que as empresas que fazem uso das informações contábeis para tomada de decisão (85% dos respondentes), também, são aquelas em que os administradores recebem periodicamente o balancete de verificação. Já as empresas que não fazem uso do balancete para suas ativi-

dades gerenciais (15% dos respondentes) correspondem àquelas que não consideram as informações da Contabilidade em suas tomadas de decisão.

No que concerne à periodicidade com que a administração recebe o balancete do setor de Contabilidade, foram constatados na pesquisa empírica os percentuais descritos na Tabela 3.

Tabela 3: Periodicidade do balancete

Descrição	Percentual	Quantidade
Mensal	64,70%	11
Trimestral	11,76%	2
Semestral	11,76%	2
Anual	11,76%	2

Fonte: Dados do estudo

Percebe-se que grande parte das empresas que utiliza informações da Contabilidade para tomar decisões, gera balancetes para a administração com periodicidade mensal, perfazendo 64,70% das respostas. Com a mesma quantidade de respostas, os períodos trimestral, semestral e anual obtiveram percentuais iguais (11,76%).

5.3 Relatório de receitas, custos e despesas

A Tabela 4 expõe os resultados do cruzamento entre as variáveis, uso da informação contábil para decisão e relatório de receitas, custos e despesas.

Tabela 4: Relatório de receitas, custos e despesas e seu uso na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Administração recebe o relatório de receitas, custos e despesas e o utiliza para tomar suas decisões	75%	15
Administração não recebe o relatório de receitas, custos e despesas e a empresa não usa nenhum tipo de informação contábil em suas decisões	15%	3
Administração não recebe o relatório de receitas, custos e despesas, embora utilize outras informações contábeis para tomar decisões	10%	2

Fonte: Dados do estudo

Esse cruzamento de variáveis permite observar que, em 75% das respostas da amostra, a administração recebe o relatório de receitas, custos e despesas e o utiliza para tomar suas decisões. Por sua vez, 10% dos respondentes informaram que a administração não

recebe o relatório de receitas, custos e despesas, embora utilize outras informações contábeis para tomar decisões. O percentual relativo às empresas da amostra que não elabora o relatório de receitas, custos e despesas e que não usa qualquer tipo de informação contábil em suas decisões é de 15%.

No que tange à periodicidade de elaboração do relatório de receitas, custos e despesas, a Tabela 5 apresenta os resultados coletados na pesquisa de campo.

Tabela 5: Periodicidade do relatório de receitas, custos e despesas

Descrição	Percentual	Quantidade
Mensal	73,33%	11
Trimestral	13,33%	2
Semestral	0%	0
Anual	13,33%	2

Fonte: Dados do estudo

Das 15 empresas que elaboram o relatório de receitas, custos e despesas, 11 (73,33% dos respondentes) o fazem com periodicidade mensal, 2 empresas (13,33%) elaboram mensalmente, 2 empresas (13,33%) anualmente e nenhuma empresa semestralmente.

5.4 Relatório de análise econômica e financeira

Ao cruzar os dados referentes ao uso da informação contábil no processo decisional com os do relatório de análise econômica e financeira, chegou-se aos percentuais elencados na Tabela 6.

Tabela 6: Relatório de análise econômica e financeira e seu uso na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Administração recebe o relatório de análise econômica e financeira e o utiliza para tomar suas decisões	65%	13
Administração não recebe o relatório de análise econômica e financeira e a empresa não usa nenhum tipo de informação contábil em suas decisões	15%	3
Administração não recebe o relatório de análise econômica e financeira, embora utilize outras informações contábeis para tomar decisões	20%	4

Fonte: Dados do estudo



Relevância do uso das Informações Contábeis nos Processos Decisoriais

A maior parte das empresas da amostra usa as informações contábeis para tomar decisões e, entre essas, o relatório de análise econômica e financeira (65%). 20% das empresas utilizam outras informações contábeis para suas decisões e 15% dos respondentes não usam nenhuma informação contábil. A Tabela 7 refere-se à periodicidade com que o relatório de análise econômica e financeira é elaborado.

Tabela 7: Periodicidade do relatório de análise econômica e financeira

Descrição	Percentual	Quantidade
Mensal	61,54%	8
Trimestral	7,7%	1
Semestral	15,38%	2
Anual	15,38%	2

Fonte: Dados do estudo

Quanto à periodicidade com que o relatório de análise econômica e financeira é elaborado para que seja usado como forma de apoio à decisão, 61,54% dos respondentes o fazem mensalmente, 7,7% trimestralmente, 15,38% semestralmente e 15,38% anualmente.

5.5 Relatório de análise de ponto de equilíbrio

Os dados referentes ao relatório de análise de ponto de equilíbrio foram cruzados com os do uso ou não das informações da Contabilidade nas decisões. Os resultados estão expressos na Tabela 8.

Tabela 8: Relatório de análise de ponto de equilíbrio e seu uso na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Administração recebe o relatório de análise de ponto de equilíbrio e o utiliza para tomar suas decisões	55%	11
Administração não recebe o relatório de análise de ponto de equilíbrio e a empresa não usa nenhum tipo de informação contábil em suas decisões	15%	3
Administração não recebe o relatório de análise de ponto de equilíbrio, embora utilize outras informações contábeis para tomar decisões	30%	6

Fonte: Dados do estudo

Como pode ser verificado, 55% dos respondentes informaram que a administração de suas empresas recebe o relatório de análise de ponto de equilíbrio e o utiliza para



tomar decisões. Por outro lado, 30% usam outros relatórios da Contabilidade para suas decisões e 15% não utilizam nenhuma informação contábil em suas decisões.

No que tange à periodicidade de recebimento do relatório de análise de ponto de equilíbrio por parte da administração, a Tabela 9 evidencia esta freqüência.

Tabela 9: Periodicidade do relatório de análise de ponto de equilíbrio

Descrição	Percentual	Quantidade
Mensal	54,54%	6
Trimestral	18,18%	2
Semestral	18,18%	2
Anual	9,10%	1

Fonte: Dados do estudo

Nota-se que grande parte das empresas que utiliza informações da Contabilidade para tomar decisões, gera relatório de análise de ponto de equilíbrio para a administração com periodicidade mensal, perfazendo 54,54% das respostas. Com a mesma quantidade de respostas, os períodos trimestral e semestral obtiveram percentuais iguais (18,18%). Já com freqüência anual, apenas 1 empresa (9,10%).

5.6 Demonstrativo da movimentação de caixa e bancos

Outra questão relevante ao presente estudo, na pesquisa de campo, procurou-se identificar se a administração nas empresas componentes da amostra utilizam o demonstrativo de caixa e banco em suas decisões e de que forma, conforme demonstra-se na Tabela 10.

Tabela 10: Uso do demonstrativo de movimentação de caixa e banco na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Sim - Exclusivamente pela movimentação bancária	35%	7
Sim - Relatório da movimentação de caixa	30%	6
Sim - Controlado pela contabilidade	20%	4
Não utiliza demonstrativo de movimentação de caixa e banco	15%	3

Fonte: Dados do estudo



Observa-se que 85% das empresas da amostra utilizam o demonstrativo de movimentação de caixa e banco, ou seja, todas aquelas já identificadas anteriormente neste trabalho como usuárias das informações contábeis nas decisões. Dessas, 35% o fazem por meio da movimentação bancária, 30% pelo relatório da movimentação de caixa e 20% diretamente pela Contabilidade.

5.7 Demonstrativo do fluxo de caixa projetado

Como último relatório contábil de utilização no processo decisional investigado nesta pesquisa, a Tabela 11 apresenta os percentuais de aplicação do demonstrativo de fluxo de caixa projetado.

Tabela 11: Uso do demonstrativo de fluxo de caixa projetada na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Administração utiliza o demonstrativo de fluxo de caixa projetado em suas decisões	50%	10
Administração não utiliza o demonstrativo de fluxo de caixa projetado em suas decisões	50%	10

Fonte: Dados do estudo

Do total de empresas da amostra, um percentual de 50% faz uso do demonstrativo de fluxo de caixa projetado, enquanto que a metade restante das respondentes não aplica as informações desse relatório em suas decisões.

5.8 Análise conjunta

Após a análise individualizada do comportamento da amostra quanto à utilização de cada um dos relatórios contábeis em seus processos decisórios gerenciais, procurou-se estabelecer uma análise conjunta do uso desses relatórios.

Uma dessas interações foi realizada com vistas na identificação do número de relatórios contábeis utilizados pelas empresas pesquisadas na tomada de decisão, conforme mostra-se na Tabela 12.



Tabela 12: Número de relatórios contábeis utilizados na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Uso de todos os 6 relatórios no processo decisório	30%	6
Uso de 5 dos 6 relatórios no processo decisório	25%	5
Uso de 4 dos 6 relatórios no processo decisório	15%	3
Uso de 3 dos 6 relatórios no processo decisório	10%	2
Uso de 2 dos 6 relatórios no processo decisório	5%	1
Uso de 1 dos 6 relatórios no processo decisório	0%	0
Uso de nenhum dos seis relatórios contábeis no processo decisório	15%	3

Fonte: Dados do estudo

Do exposto, infere-se que mais da metade das empresas da amostra (55%) faz uso de todos (30%) ou quase todos (25%) os relatórios contábeis em suas decisões. 15% das respondentes usam 4 relatórios, 10% apóiam suas decisões em três relatórios, 5% utilizam dois relatórios, enquanto que 15% não aplicam as informações contábeis em suas decisões.

Outra importante interação entre variáveis é aquela que permite conhecer qual é o relatório contábil mais utilizado pelas empresas pesquisadas que fazem uso da Contabilidade como instrumento de apoio às suas decisões (17 das 20 respondentes), conforme demonstra a Tabela 13.

Tabela 13: Relatórios contábeis e seu percentual de utilização na tomada de decisão

Descrição	Percentual	Quantidade
Uso das informações do balancete no processo decisório	100%	17
Uso das informações do relatório de receitas, custos e despesas no processo decisório	88%	15
Uso das informações do relatório de análise econômica e financeira no processo decisório	77%	13
Uso das informações do relatório de análise do ponto de equilíbrio processo decisório	65%	11
Uso das informações do demonstrativo de movimentação de caixa e banco no processo decisório	100%	17
Uso das informações do demonstrativo de fluxo de caixa projetado no processo decisório	59%	10

Fonte: Dados do estudo

O levantamento da amostra apresenta o balancete de verificação e o demonstrativo de movimentação de caixa e bancos como instrumentos utilizados por todas as empresas (100%) que levam em conta as informações contábeis nas decisões gerenciais. Bastante consultados, com 88% e 77% de utilização, respectivamente, estão os relatórios de receitas, custos e despesas



e de análise econômica e financeira. O relatório menos aplicado é o demonstrativo de fluxo de caixa projetado, com um percentual de 59% de utilização em decisões da administração.

6. Conclusões

Este trabalho teve por objetivo verificar a intensidade de uso das informações geradas pela Contabilidade, mais especificamente por meio de seus relatórios e demonstrativos, nos processos decisoriais de empresas estabelecidas em *shopping center*.

Na busca deste objetivo, duas fases foram contempladas. Na primeira, realizou-se uma pesquisa bibliográfica em torno do assunto. A outra etapa consistiu de um estudo exploratório em que se tentou estabelecer relações entre o marco teórico do trabalho e a realidade organizacional.

A metodologia de pesquisa empregada no trabalho consistiu, basicamente, de um estudo exploratório. A população constituiu-se das 210 lojas de um *shopping center* e a amostra escolhida por acessibilidade compôs-se de 20 dessas lojas. O instrumento de pesquisa consubstanciou-se de um questionário com perguntas abertas e fechadas. Para o tratamento dos dados, foi adotada uma abordagem predominantemente qualitativa.

Pela análise dos dados, constatou-se que 85% das empresas pesquisadas utilizam as informações contábeis em seus processos decisoriais. Percebeu-se, também, que mais da metade das organizações da amostra fazem uso de praticamente de todos os relatórios contábeis em suas decisões. A análise de cada um dos relatórios permitiu inferir que esses têm o maior percentual de periodicidade de elaboração na frequência mensal. Identificou-se, também, que o balancete de verificação e o demonstrativo de caixa e banco são relatórios aplicados por todas as empresas da amostra que fazem uso da informação contábil para a tomada de decisão.

Assim, pôde-se concluir que, para a amostra objeto de estudo, as informações contábeis são relevantes no processo decisório das empresas e que o uso dos relatórios contábeis, principalmente, o balancete de verificação e o demonstrativo de movimentação de caixa e banco é uma constante no apoio às decisões das organizações pesquisadas.

Referências

- ATKINSON, A. A. et al. *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000.
- BEUREN, I. M. *Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. São Paulo: Atlas, 1998.
- BOUCINHAS et al. Informações de custos para decisões. In: Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. *Curso de contabilidade gerencial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997, p.239-260.
- BRASIL. *Lei das sociedades por ações nº 6.404*, de 15 de dezembro de 1976.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.



- COZBY, P. *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. São Paulo: Atlas, 2003.
- CRC-SP. Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. *Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria*. São Paulo: Atlas, 2000.
- FAYOL, H. *Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação, controle*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- FIPECAFI – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuarias e Financeiras. *Manual de contabilidade das sociedades por ações*. São Paulo: Atlas, 1995.
- FREZATTI, F. *Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio*. São Paulo: Atlas, 1997.
- HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. *Teoria da Contabilidade*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. *Contabilidade de custos*. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- IUDÍCIBUS, S. *Contabilidade gerencial*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C. *Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação*. São Paulo: Atlas, 1999.
- KASSAI, S. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. *Caderno de Estudos – FIPECAFI*. São Paulo – SP. v. 9, n. 15, p. 41-59, jan./jun. 1997.
- LEONE, G. S. G. *Curso de contabilidade de custos*. São Paulo: Atlas, 1997.
- MARION, J. C. *Contabilidade empresarial*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- MARTINS, E. *Contabilidade de custos*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARTINS, E.; ASSAF NETO, A. *Administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1996.
- PEREIRA, F. I. Modelo de mensuração e gestão de custo no setor primário: aplicabilidade no segmento agrícola. In: *V Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de custos. Anais...* Fortaleza: SEBRAE/CE, 1998. v.2, p.823-838.
- PEREIRA, J. C. R. *Análise de dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. São Paulo: Editora da USP, 2001.
- PORTER, M. E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- RIBEIRO, O. M. *Contabilidade geral*. São Paulo: Atlas, 1997.
- SILVA, C. A. T.; NIYAMA, J. K.; PISCITELLI, R. B. (Orgs.) *Exame de suficiência em contabilidade: livro texto e exercícios adaptados às exigências do CFC*. São Paulo: Atlas, 2001.
- WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. *Fundamentos da administração financeira*. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- YAMAMOTO, M. M.; CASANOVA, S. P. de C. Algumas demonstrações contábeis: informações econômicas e financeiras uma análise comparativa, Salvador. In: *ENANPAD, 17, 1993, Salvador. Anais*. Salvador: ANPAD, 1993. v.6.
- ZDANOWICZ, J. E. *Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controles financeiros*. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.