



FACULDADE DE ILHÉUS
COLEGIADO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
COORDENAÇÃO DE TCC
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**OS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE EM
ILHÉUS-BA EM TEMPOS DE CONFINAMENTO.**

Jéssica Assis da Silva¹

Flávio José de Melo²

RESUMO

Diante das diversas mudanças que ocorrem, mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas causadas pela globalização, às empresas buscam se reinventar diante do desenvolvimento das organizações que caracterizam o mundo contemporâneo. Nesse ponto de vista, a contabilidade gerencial e seus artefatos têm a função de atender grande parte das necessidades dos gestores, com sua fonte geradora de informações para dar apoio e suporte na hora de tomar as decisões, visto que, tais informações serão capazes de influenciar diretamente no sucesso e na vida útil da empresa. O objeto do estudo é evidenciar os principais instrumentos da contabilidade gerencial e quais seus benefícios nos escritórios de contabilidade, bem como, verificar a importância dos artefatos da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio na gestão. Os dados foram coletados mediante a utilização de pesquisas bibliográficas e através de um questionário aplicado. E com os resultados obtidos, pôde-se concluir a importância da contabilidade gerencial e seus artefatos na gestão das empresas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Artefatos. Gestão Empresarial.

1. INTRODUÇÃO

No atual cenário em que vivemos, há uma grande incerteza e fragilidade no mercado devido ao confinamento social, em consequência da COVID 19, que afetou muito a gestão das organizações. Tendo em vista esse momento crítico em que enfrentamos, as ferramentas de gestão é um artefato de grande importância no planejamento e na hora da tomada de decisão dos gestores. O sucesso das empresas no quesito econômico-financeiro depende em

¹ Graduando em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ilhéus.

² Mestre em contabilidade pela UFPR.

grande parte dos artefatos da contabilidade gerencial usados pelos gestores dos escritórios de contabilidade.

Frezatti, Aguiar e Guerreiro (2007) retratam que a Contabilidade Gerencial tem o propósito de apoiar na tomada de decisão das empresas, sendo voltado para dentro da empresa. Nesse ponto de vista, a Contabilidade tem a função de atender as necessidades dos gestores da organização e à demanda por seus artefatos.

Neste sentido, diante das diversas mudanças pelas empresas, que são decorrentes de mercados mais evolutivos e competitivos, faz com que os gestores tenham tais atitudes que impulsionem seus negócios com o uso de ferramentas mais eficazes para suprir o processo decisório, com informações claras e relevantes, assim, a contabilidade gerencial vem se destacando como fornecedoras de tais informações e sempre em processo inovador para adequar-se ao cenário atual do mercado.

Espejo (2008) destaca que os artefatos utilizados pela contabilidade podem ser usados como facilitadores do alcance dos objetivos das organizações, que via de regra buscam otimizar recursos para realização de futuros resultados.

A contabilidade gerencial com sua base bem estruturada de sistemas de controle gerencial e com a utilização dos seus artefatos multifuncionais e seus instrumentos de análise é de grande relevância no desempenho da empresa, contribuindo de forma positiva com o uso de ferramentas modernizadas de controle operacional, se tornando um importante diferencial na empresa dentro de um mercado altamente competitivo, inovador e globalizado, essas ações gerenciais para a empresa são necessários para a empresa alcançar suas metas e objetivos estratégicos, táticos e operacionais.

Para Ching (2006) [...] a contabilidade gerencial como um sistema de mensuração e informação, tendo relevância na tomada de decisão, com foco principal nos processos produtivos da organização.

Com o propósito de entendimento teórico, este projeto busca contribuir no sentido de entendimento de como os fatores de sucesso está relacionado com o aprendizado e o desenvolvimento de habilidades e artefatos da contabilidade gerencial como apoio no fornecimento de informações que são úteis para os gestores nas tomadas de decisões, no desenvolver do planejamento e controle que impactam diretamente no futuro das organizações.

O mundo empresarial inova a cada dia, com a evolução tecnológica, o mercado globalizado e a grande concorrência do mercado fez com que a contabilidade evoluísse e se adequasse com a finalidade de atender as necessidades e exigência do mercado atual, e diante disso, a contabilidade gerencial com seus artefatos vem agregando para a otimização das atividades organizacionais, pois os dados fornecidos pelo uso dessas ferramentas auxiliam os gestores no planejamento, nas decisões e no controle de gestão organizacional. O uso desses artefatos de contabilidade gerencial busca promover o desempenho econômico-financeiro das empresas, assim, buscando alcançar as metas estabelecidas.

Neste contexto a questão problema deste estudo busca saber: qual a importância e benefícios dos artefatos de contabilidade gerencial como ferramenta de gestão nos escritórios de contabilidade em tempos de confinamento?

Essa pesquisa teve como objetivo geral evidenciar os principais instrumentos da contabilidade gerencial e quais seus benefícios nos escritórios de contabilidade e para responder e atingir o objetivo geral foram gerados os seguintes objetivos específicos: identificar os artefatos da contabilidade gerencial que são aplicados como estratégia organizacional; analisar quais são os instrumentos usados nos escritórios de contabilidade em Ilhéus-BA; ademais, demonstrar quais as vantagens e desvantagens da utilização dos artefatos da contabilidade gerencial.

Diante do crescimento no ramo empresarial, o mercado vem cada vez mais inovando e com o avanço tecnológico as empresas buscam se adaptar às exigências do mercado atual. Com o propósito de aperfeiçoar seu empreendimento, é necessário à busca constante de ferramentas que ajudem no controle interno.

A importância de uma administração de qualidade influencia diretamente no sucesso de uma empresa, por este fato, a contabilidade gerencial com seus artefatos é uma ferramenta de gestão de extrema importância, através dos seus mecanismos.

Com fundamentos nos fatos apresentados, nota-se a importância do tema a ser estudado, como forma de ferramenta poderosa para os gestores, assim, auxiliando a organização otimizar suas atividades e alcançar seus objetivos.

Esse estudo teve base tanto no interesse acadêmico, quanto no profissional, ressaltando a importância de novos estudos e aperfeiçoamento das empresas com a busca constante para chegar ao objetivo que pretende alcançar, com o auxílio das ferramentas da contabilidade gerencial.

A justificativa deste estudo se dar por haver lacunas na literatura, uma vez que não há nenhuma abordagem sobre o tema, com ênfase nos profissionais que desenvolve suas atividades no município de Ilhéus BA. Como contribuição teórica e prática, este estudo poderá evidenciar quais e como os artefatos da contabilidade gerencial contribui para o desenvolvimento e sucesso dos escritórios de contabilidade, levantando uma explicação aos pesquisadores e leitores a importância dos artefatos contábil.

Os procedimentos metodológicos que foram utilizados neste projeto de pesquisa para responder à questão de pesquisa e atingir os objetivos deste estudo é a pesquisa de campo, um método indutivo, de forma que, os entrevistados por meio de um questionário foram os escritórios de contabilidade localizados na cidade de Ilhéus-Ba, representados pelos seus responsáveis, gestores e funcionários da área contábil, assim, entendendo o ponto de vista dos escritórios de contabilidade e dos profissionais contábeis sobre a relevância dos artefatos da contabilidade gerencial na vida útil da empresa, com o intuito de chegar a uma conclusão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A Contabilidade Gerencial em tempos de Confinamento

No final do ano de 2019 o mundo sofreu drásticas mudanças devido a COVID-19, a Organização Mundial de Saúde (OMS) em 11 de março de 2020 decretou que a sociedade passava por uma pandemia, pela grande quantidade de pessoas infectadas pelos vírus em vários países de continentes diferentes, assim fazendo com que os nossos representantes, tais como Governador e Prefeito, tomassem atitudes mais severas com a finalidade de impedir que mais pessoas fossem infectadas pelo vírus, atitudes essas, como o isolamento social e em algumas cidades o *lockdown* para evitar aglomerações.

E com o avanço da doença e conseqüentemente da pandemia, foi atingido praticamente todos os setores da economia. Muitos empresários tiveram grandes impactos no seu faturamento, onde levaram a muitos empresários a reduzir ou demitir funcionários como forma de diminuir as despesas e diante desta situação os empresários tiveram que se reinventar comercializando seus produtos e serviços de forma online e com auxílio de serviços de *deliveries*, como tentativa de diminuir os impactos causados pela pandemia.

Considerar-se que os impactos maiores causados pela COVID-19 nas empresas foram no fluxo de caixa à curto prazo e assim diminuindo recursos financeiros para pagamentos de

terceiros, fazendo com o que os gestores busquem meios de prorrogar pagamentos de tributos, de fornecedores e empréstimos bancários. De acordo com Pereira (2014), para um bom planejamento de caixa, o fluxo de caixa é um artefato como principal ferramenta de gestão, sendo que, o método direto é o mais utilizado na hora de ser elaborado.

Neste cenário de crise financeira que é notável a importância dos artefatos da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão para o controle e possíveis emergências nas empresas. Apesar de não ser utilizada na maioria das empresas por falta de conhecimento ou pelo fato da burocracia dos artefatos necessários para acompanhamento deste controle, o fluxo de caixa tem um ponto positivo. Para Ferreira, Silva e Rodrigues (2020), numa visão ampla do empresário, o fluxo de caixa tem a finalidade de controlar e acompanhar as despesas e as saídas de recursos financeiros.

A Contabilidade Gerencial fornece informações que são úteis para os gestores, assim, auxiliando no processo decisório para desenvolver planejamento estratégico e controle que impactam diretamente no futuro da empresa.

2.2. Os Artefatos de Contabilidade Gerencial nas Organizações

Muitos estudos vêm sendo feitos referente à Contabilidade Gerencial, por se tratar de um assunto muito amplo na literatura, com o objetivo de investigar o desenvolvimento no conceito e na prática dos artefatos da Contabilidade Gerencial.

A Contabilidade Gerencial fornece informações operacionais e financeiras que dão suporte na tomada de decisões dos gestores, visando o objetivo de garantir alcance das metas estabelecidas pelas empresas. De acordo com Soutes (2006) a contabilidade gerencial foi se desenvolvendo como instrumentos, também chamados de artefatos que buscam descrever as ferramentas utilizadas, os instrumentos, as filosofias e os modelos de gestão, entre outros.

Estudos mostram que houve evolução nos artefatos da Contabilidade Gerencial e que são classificados em estágios, entre os artefatos tradicionais e modernos. De acordo com Campos (2013) outros estudos realizados, não só buscam analisar a utilização de ferramentas, também denominados de artefatos e em qual grupo se posicionam, mas como também buscam verificar em qual estágio da Contabilidade Gerencial são encontrados nas organizações.

Neste sentido, a presente pesquisa busca verificar quais os instrumentos e artefatos da Contabilidade Gerencial que são adotados nos escritórios de Contabilidade em Ilhéus-BA.

3. MATERIAL E MÉTODOS

Nesta sessão, estão descritos os procedimentos metodológicos e o material que foram utilizados neste artigo para responder à questão de pesquisa e atingir os objetivos deste estudo. Metodologia é o método que tem o caminho do conhecimento e para alcançar o objetivo dessa pesquisa, foi o utilizado o método de pesquisa descrita, tratando-se de um fenômeno, e os procedimentos utilizados foram a pesquisa de campo e bibliográfica, a partir do material já publicado como: livros, teses, artigos científicos, revistas, dentre outros.

A pesquisa bibliográfica é método mais necessário para compor um referencial teórico. Para o estudioso:

Pesquisa bibliográfica: quando elaborada a partir do material já publicado constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, como o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa. Em relação aos dados coletados na internet, devemos atentar à confiabilidade e fidelidade das fontes consultadas eletronicamente. Na pesquisa bibliográfica, é importante que o pesquisador verifique a veracidade dos dados obtidos, observando as possíveis incoerências ou contradições que as obras possam apresentar (PRODANOV, 2013, p.54).

A pesquisa tem como finalidade o conhecimento científico no qual procuramos respostas e soluções para o problema, buscando sugestões e prevenções que beneficiem na gestão de uma empresa. A pesquisa de campo tem a finalidade de obter dados diretamente com os informantes, através de questionários ou entrevistas, com o objetivo de dar resposta a um determinado fenômeno em estudo, colocando os resultados obtidos de forma cuidadosa em gráficos, tabelas ou figuras para melhor entendimento do leitor.

Quanto à forma de abordagem, este estudo se classifica como qualitativo. Oliveira (2021) destaca que os métodos qualitativos permitem um estudo mais profundo de um determinado fenômeno, analisando vários aspectos numa pequena população em estudo.

O estudo qualitativo com técnica para coleta de dados, através de levantamento de questionários/ entrevistas, por exemplo, buscando entender e chegando numa conclusão.

3.1. População e amostra

A amostra desta pesquisa foi composta por escritórios de contabilidade que atuam no Município de Ilhéus-BA.

3.2. Tabulação e análise de dados

Nesta sessão da pesquisa, após as coletas de dados, a próxima etapa da pesquisa é a análise e a interpretação dos dados. A análise de dados é o processo de formação entre raciocínio indutivo e dedutivo, descrevendo e interpretando. Aqui são descritos os resultados do questionário aplicado em 15 escritórios de Contabilidade, obtendo resposta de 09 escritórios pela plataforma *Google forms* que foram enviadas através de email e *whatsApp*. A amostra foi calculada através de métodos estatísticos da própria plataforma do *Google forms*. Com o objetivo de analisar quais os artefatos da contabilidade gerencial eram aplicados como ferramenta de gestão. Diante dos fatos, serão apresentados os resultados obtidos.

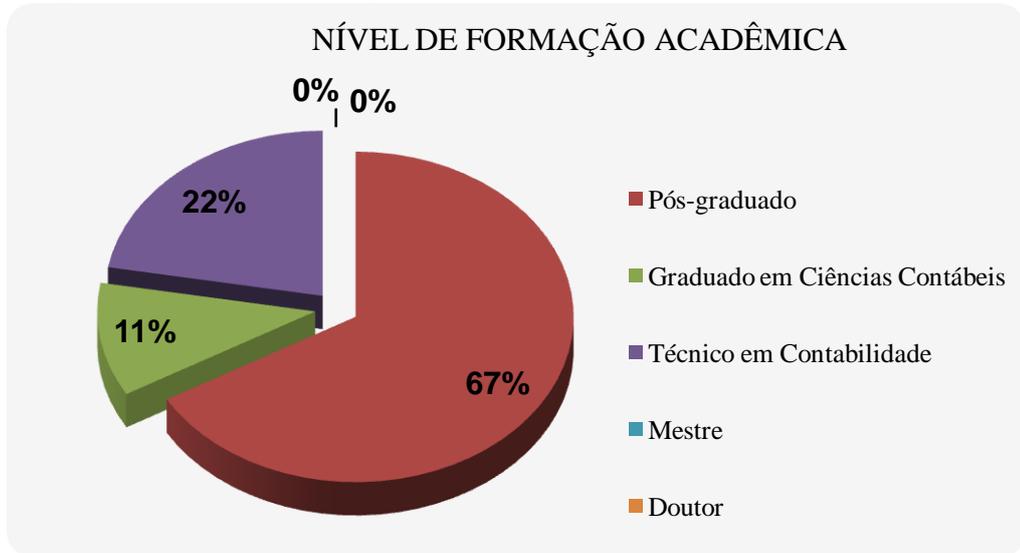
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta sessão, serão abordados os resultados que foram obtidos mediante às respostas de um questionário aplicados nos escritórios de contabilidade, foram elaboradas 11 perguntas com múltipla escolha ao qual o respondente optou pela resposta em que se enquadrasse diante à sua realidade, o questionário foi aplicado através da plataforma *Google forms*, que foram enviados via email e *WhatsApp*. Os dados foram recolhidos e todas as respostas foram consideradas validas, pois atenderam os critérios de preenchimento, diante dos fatos, sendo possível identificar a importância dos artefatos da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio a gestão.

O primeiro bloco de perguntas do questionário buscou identificar as informações pessoais dos respondentes, bem como, a caracterização da empresa, como: nível de formação acadêmica, gênero, cargo/função desempenhada na empresa, número de funcionário e tempo de operação da empresa.

Visando identificar o nível de formação acadêmica dos colaboradores dos escritórios de contabilidade, a figura 01 evidencia que dos 100% dos resultados, verificou-se que 6 (67%) dos respondentes são pós-graduados na área contábil, 2 (22%) são técnicos em contabilidade e apenas 1 (11%) possui graduação na área contábil, conforme informações descritas na figura abaixo.

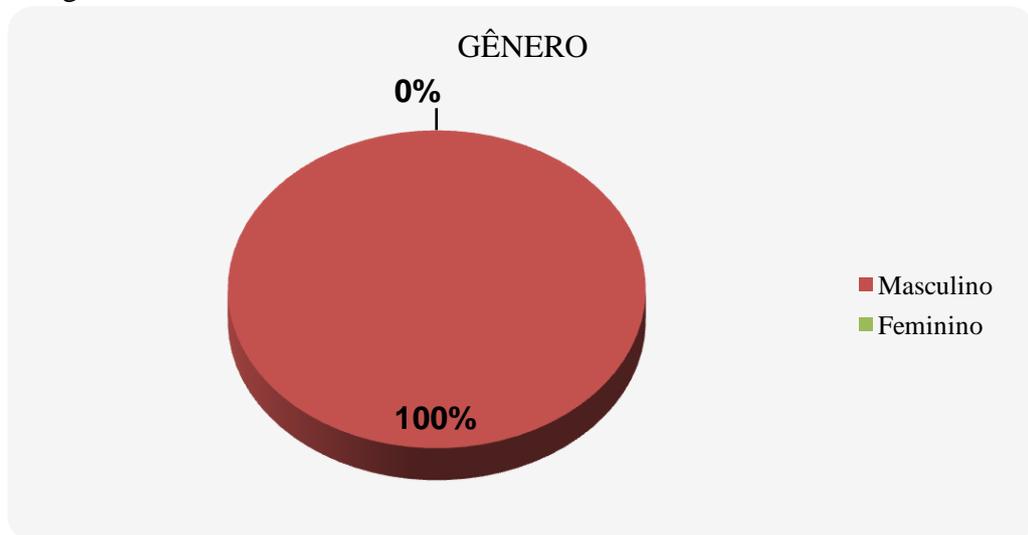
Figura 01: Nível de formação acadêmica



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

De acordo com a figura 02, demonstra que 100% dos respondentes são do gênero masculino.

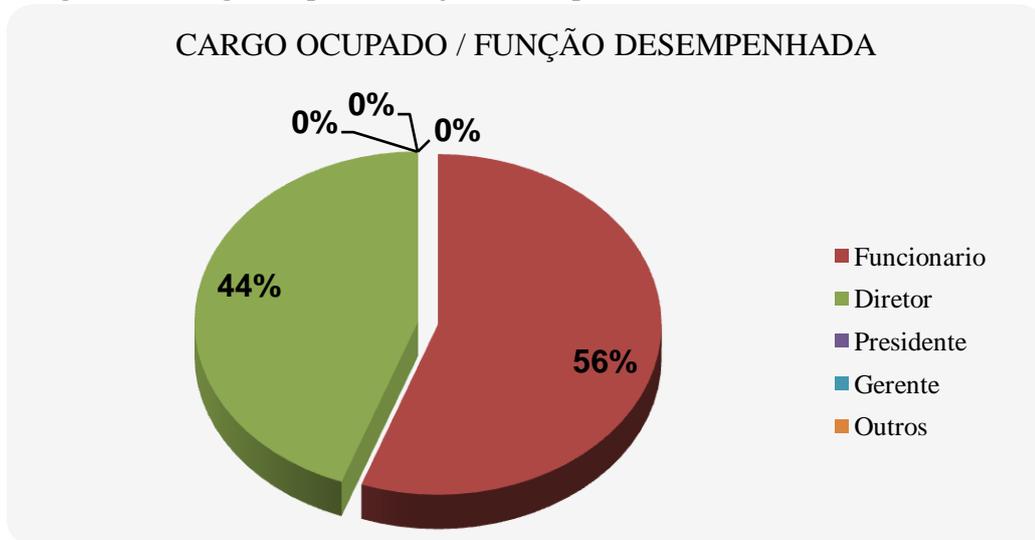
Figura 02: Gênero



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

De acordo com a figura 03, dos 100% dos respondentes, 5 (56%) são funcionários da área contábil da empresa e 4 (44%) são diretores das respectivas empresas entrevistadas. Dando um equilíbrio de participação entre funcionários e diretores.

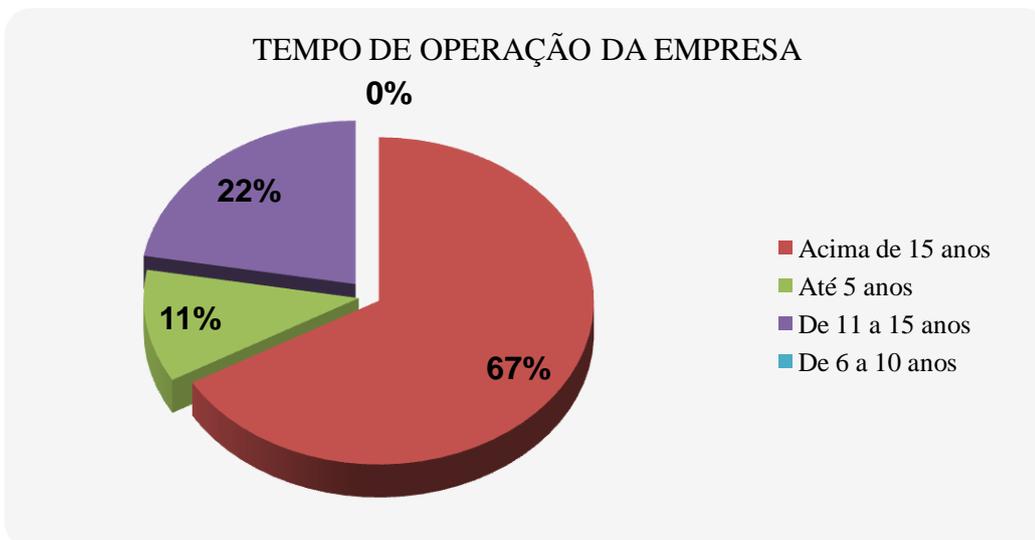
Figura 03: Cargo ocupado / função desempenhada



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Como objeto de análise do estudo, inclui-se o tempo de atuação das respectivas empresas respondentes, a figura 04 apresenta o tempo em que a empresa atua no mercado. Nota-se que, 6 (67%) das empresas entrevistadas permanecem no mercado acima de 15 anos, mostrando que possuem grande potencial e certas experiências para lidar com as dificuldades no ramo empresarial, mostrando suas forças diante ao mercado, buscando sempre oportunidades para manterem a vida útil das empresa e buscando cada vez mais a fidelização dos clientes, 2 (22%) das empresas atuam no mercado entre 11 e 15 anos, mostrando que também se mantém no mercado obtendo sucesso e apenas 1 (11%) atua no mercado até cinco anos de vida útil, o que já é uma grande conquista.

Figura 04: Tempo de operação da empresa

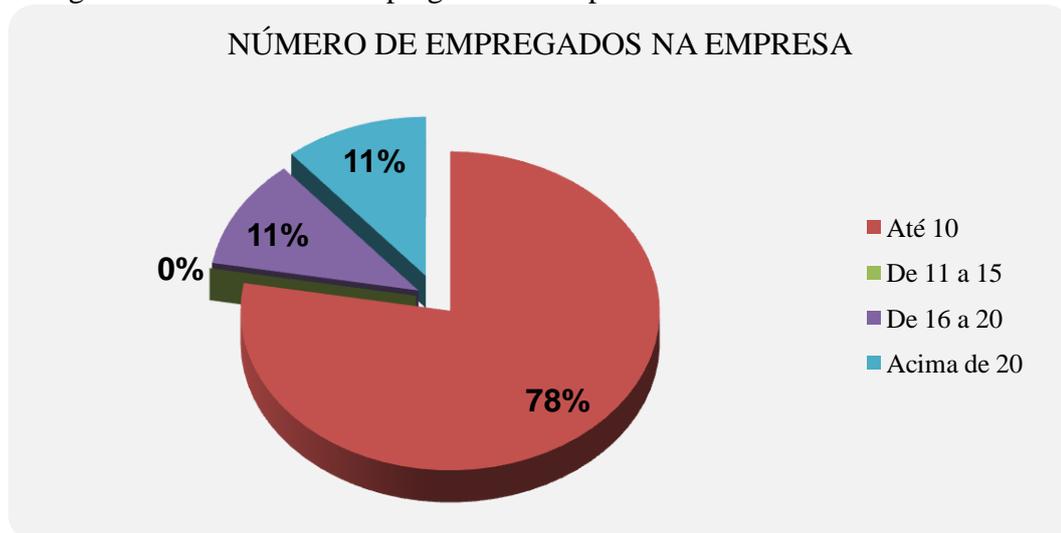


Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No quesito quantidade de funcionários das empresas, a figura 05, verificou-se que 7 (78%) das empresas respondentes, possuem até 10 funcionários, 1 (11%) possuem entre 16 à 20 funcionários e 1(11%) possuem acima de 20 funcionários.

Conforme os dados demonstrados na figura 05, trata-se de empresas de pequeno porte, pois possuem poucos funcionários.

Figura 05: Números de empregados na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

O segundo bloco de perguntas do questionário buscou identificar as informações das vantagens e desvantagens da adoção dos artefatos da contabilidade gerencial, a relevância da contabilidade gerencial e seus artefatos na vida útil da empresa e planejamento estratégico organizacional.

Visando identificar a vantagem que leva o gestor à adoção dos artefatos da contabilidade gerencial na empresa, os resultados obtidos foram variados, mostrando que cada empresa tem sua particularidade, suas necessidades e um só objetivo que é a busca pelo resultado e conseqüentemente o sucesso. A figura 06 apresenta os seguintes resultados: 3 (34%) responderam que a principal vantagem é o suporte para preparação dos relatórios financeiros, 2 (22%), responderam que a vantagem é no diagnóstico empresarial, 2 (22%) responderam que é a vantagem é a necessidade de gestão e 2 (22%) responderam que a vantagem é no apoio à tomada de decisão.

Devido a relevância e a vantagem que a contabilidade gerencial e seus artefatos tem na vida útil da empresa, facilita o alcance dos objetivos organizacionais. Segundo os estudiosos, Horngrem, Sundem e Stratton (2004, p. 8), relatam que, “independentemente do tipo de

organização, os gestores beneficiam-se quando a contabilidade fornece informações que os ajudam a planejar e a controlar as operações da organização.”

Entende-se que as práticas dos artefatos contábeis estão relacionadas diretamente na estruturação e no processo decisório, com características próprias inerentes a cada empresa.

Figura 06: Principal Vantagem dos artefatos da contabilidade gerencial na empresa

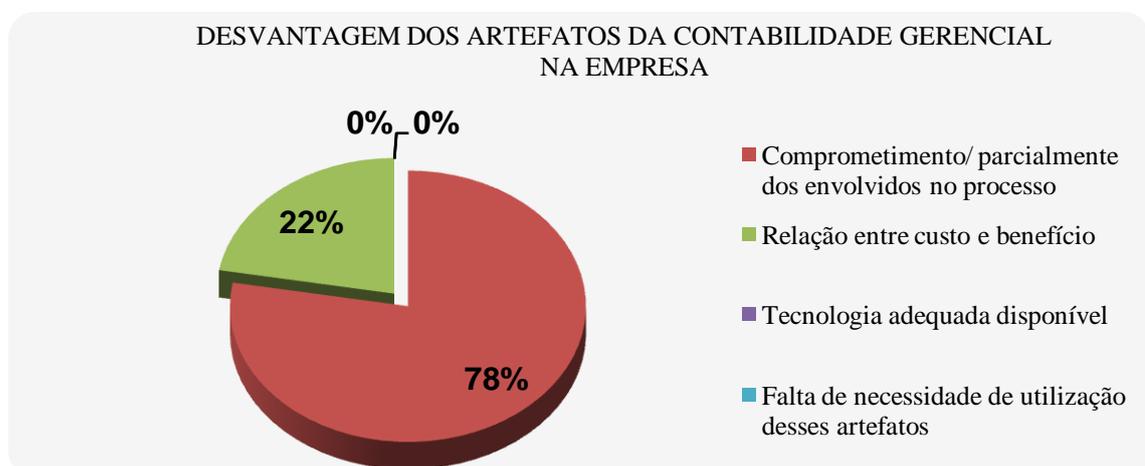


Fonte: Dados da pesquisa (2022).

De acordo com os respondentes em relação à pergunta sobre a desvantagem que podem restringir a adoção dos artefatos da contabilidade gerencial nas respectivas empresas, descrita na figura 07, que 7 (78%) está relacionado ao comprometimento/ parcialmente dos envolvidos no processo, e 2 (22%) está relacionado entre o custo e benefício da adoção.

Para que se tenha excelência na empresa, é necessário comprometimento de todos os envolvidos, e vale ressaltar que nem todas as empresas possuem sistemas de Software Integrado, devido à relação entre custos e benefícios.

Figura 07: Desvantagem dos artefatos da contabilidade gerencial na empresa



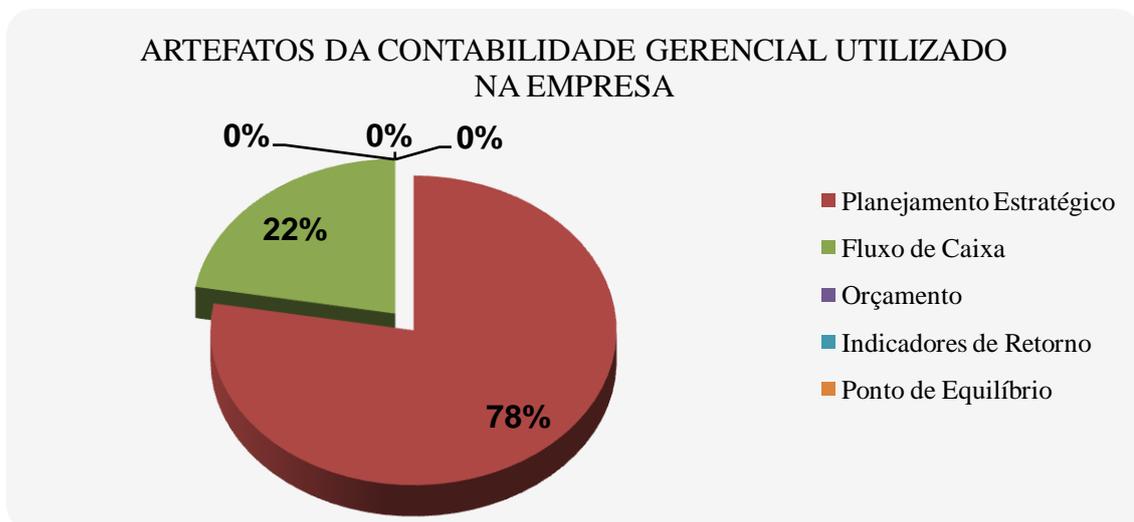
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

De acordo com a figura 08, apresenta-se o artefato da contabilidade gerencial que são aplicados nas empresas, 7 (78%) dos entrevistados responderam que utilizam como artefato contábil o planejamento estratégico e 2 (22%) responderam que utilizam do fluxo de caixa, conforme descrito abaixo.

O planejamento estratégico consiste em planos de ação, que organiza e define os objetivos e as estratégias, juntamente com o tático e operacional para aumentar a possibilidade de sucesso empresarial, ou seja, direcionando a empresa com uma visão para o futuro. Nogueira (2014) discorre que o planejamento estratégico engloba como um todo à organização, de caráter de longo prazo, onde os objetivos e as estratégias são um ponto de partida, com visão ampla no futuro o gestor deve focar no cenário econômico, social e político, observando a preferência e satisfação dos clientes e as ações e os comportamentos de seus concorrentes para alcançar resultados.

O Fluxo de caixa é uma análise das entradas e saídas de caixa da empresa em determinado período, e no período de confinamento foi uma das ferramentas mais usadas nos escritórios para controles dos gastos.

Figura 08: Artefatos da contabilidade gerencial utilizado na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Neste caso, conforme descrito na figura 09, 100% dos entrevistados afirmaram que, a relevância da contabilidade gerencial e seus artefatos estão interligados diretamente na vida útil da empresa, ou seja, ficou a síntese de que, boas práticas de gestão juntamente com o auxílio dos artefatos contábeis favorecem a empresa para sua permanência no mercado.

Figura 09: Relevância da contabilidade gerencial e seus artefatos na vida útil da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Na figura 10, as empresas entrevistadas relatam que 5 (56%) aplicam nas respectivas empresas a ferramenta de Plano de Negócio, 3 (33%) aplicam na empresa a ferramenta Análise SWOT e 1 (11%) aplica-se a ferramenta de *Balanced Scorecard*.

O plano de negócio é um documento elaborado para verificar se a idéia de negócio é executável, que visa diminuir os riscos, as incertezas, identificando os pontos fortes e fracos do negócio futuro. Segundo o autor:

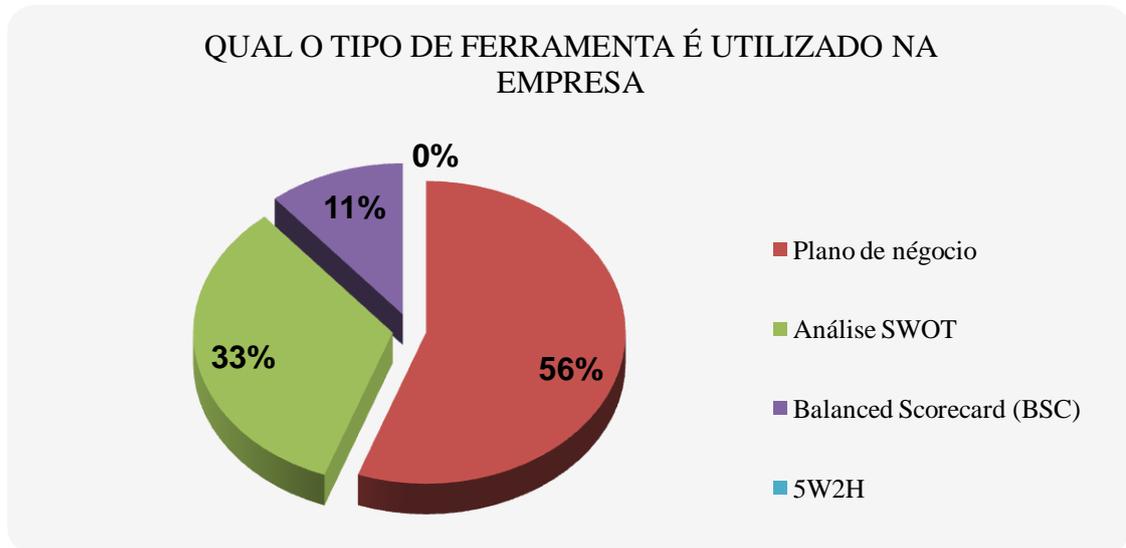
[...] plano de negócios é usado para descrever o planejamento de uma empresa e a sua linha central de atuação. Ele nos leva a pensar no futuro do negócio, permitindo avaliar riscos e identificar soluções, estabelecer metas de desempenho e criar pontos de checagem. Dessa maneira, além de ser um documento para o planejamento estratégico do empreendimento, o plano de negócios é uma ferramenta operacional que nos permite aprender mais a respeito do negócio e acompanhar sua evolução atual e futura na empresa (Zavadil, 2013, p. 18).

Já a análise SWOT é um olhar mais apurado de dentro para fora e de fora para dentro da empresa. Segundo Diniz (2014), a análise SWOT é um artefato usado no planejamento estratégico, onde as empresas são obrigadas a confrontar seu ambiente interno e externo para identificar suas forças, fraquezas, oportunidade e ameaças, com objetivo de dar visão para possibilidades futuras.

O *Balanced Scorecard* é um artefato de execução. De acordo com Martins (2012), a BSC é uma ferramenta que possui quatro perspectivas, dentre elas, está a financeira,

consumidor, processos internos e aprendizagem e crescimento, auxiliando os gestores a mensurar o desempenho e o progresso de um negócio.

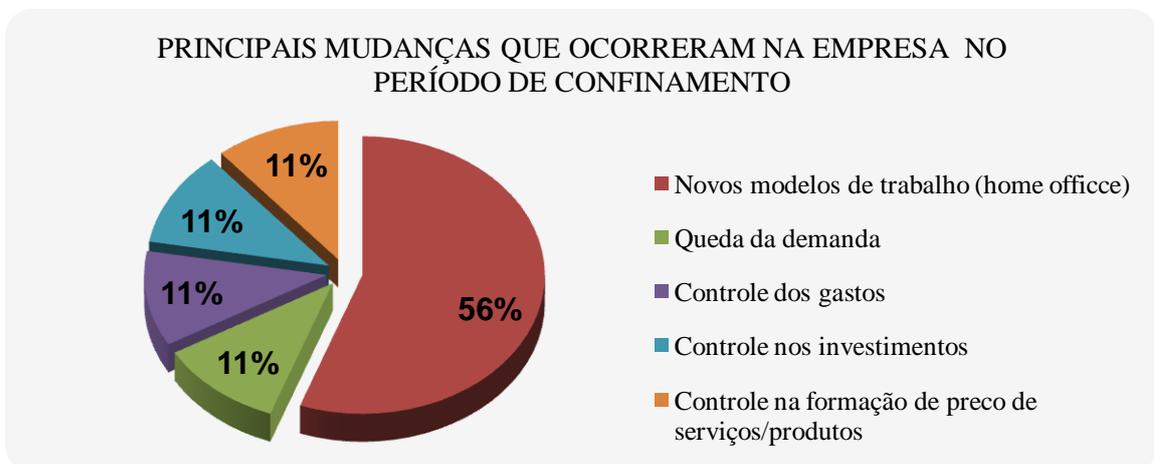
Figura 10: Qual tipo de ferramenta de gestão é aplicado na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Na figura 11, foram apresentados os resultados dos respondentes acerca das principais mudanças que ocorreram nas empresas no período de confinamento, 5 (56%) dos entrevistados relataram que a principal mudança foi se encaixar nos novos modelos de trabalho (*home office*), 1 (11%) respondente relatou que a principal mudança foi no controle dos gastos, 1 (11%) no controle de investimentos, 1 (11%) controle na formação de preço de produtos/serviços e 1 (11%) respondente relatou que a principal mudança foi a queda da demanda da empresa.

Figura 11: Principais mudanças na empresa no período de confinamento



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Em meio a tempos de confinamentos as empresas tiveram que se reinventarem de acordo com as necessidades do mercado, recriando novos modelos de trabalho, enfrentando muitas mudanças e instabilidades, visando passar pelo período de crise em que a COVID 19 trouxe para a sociedade e para a economia a nível mundial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na medida em que as organizações evoluem, diante das mudanças, das inovações tecnológicas e a complexibilidade de mercado se eleva, a contabilidade gerencial e seus artefatos desempenham papel importante nos escritórios de contabilidade, pois, atendem grande parte da demanda dos gestores, por fornecerem informações operacionais, financeiras, econômicas e patrimoniais, contribuindo para o desempenho da empresa.

No que se refere sobre os artefatos da contabilidade gerencial, não existe um consenso em relação ao tipo e característica dos artefatos que são aplicados pela gestão das empresas, se são tradicionais ou modernos e em qual estágio evolutivos se encontram. Porém, sua implantação nas empresas é considerada instrumentos de grande importância, pois auxiliam diretamente na tomada de decisões de forma precisas e eficazes, estas ferramentas quando colocados em práticas tem grande relevância e é um diferencial nos resultados da empresa.

Diante disto, pode-se ressaltar que os artefatos da contabilidade gerencial estão em constante processo de evolução e elevando cada vez mais o seu patamar, com seus indicadores de mudança, de foco, visando um só objetivo que é o resultado e consequentemente o sucesso e a vida útil empresarial.

O presente estudo teve por objetivo evidenciar os principais instrumentos da contabilidade gerencial e quais seus benefícios nos escritórios de contabilidade, bem como, as suas vantagens e desvantagens dessa adoção nas respectivas empresas.

Para atender o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio de um questionário semi-estruturado, os resultados obtidos por meio das amostras coletas, evidencia que estes instrumentos, denominados artefatos da contabilidade gerencial são consideravelmente usuais e são adotados pelas empresas para inúmeras finalidades.

Está pesquisa, apesar de suas contribuições para literatura sobre a contabilidade gerencial e seus artefatos como ferramenta de gestão, apresenta limitações que devem ser observados, uma delas foi a quantidade de respondentes do questionário aplicado, assim, reduzindo o tamanho das amostras.

Conclui-se que os objetivos do estudo foram atingidos, diante da percepção dos Escritórios de Contabilidade em Ilhéus-Ba, sendo os artefatos de maior adesão ao processo de gestão o fluxo de caixa, o planejamento estratégico, bem como, o plano de negócio, a análise SWOT e *Balanced Scorecard (BSC)*. Também foram verificados que os artefatos da contabilidade dão suporte para preparação dos relatórios financeiros, no diagnóstico empresarial e apoio no processo decisório.

Diante do exposto, sugere-se para futuras pesquisas, realizar análises comparativas com empresas de outros setores, bem como com outros artefatos da contabilidade gerencial para aperfeiçoar áreas administrativas e financeiras em novas empresas.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Lilian Castelo. **Factors potentially influencing the use of management accounting artifacts: the study in firms in Ceará**. 2013. 124 p. Dissertation (Professional Master in Administration and Controller) – Postgraduate Program in Administration and Controller of the Federal University of Ceará, Fortaleza, 2013.

CHING, Hong Yuh . **Contabilidade gerencial** .- São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

DINIZ ,André Luiz Moreno. **Estratégia de gestão e organização empresarial**, organizador, - São Paulo : Pearson Education do Brasil, 2014, - (Série Bibliografia Universitária Pearson).

ESPEJO, M. M. dos S. B. **Perfil dos Atributos do Sistema Orçamentário sob a Perspectiva Contingencial: uma Abordagem Multivariada**. São Paulo, 2008. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

FERREIRA, Alison; SILVA, Polliany; RODRIGUES; Robson. **Como as empresas estão se ajustando aos impactos causados pela Covid-19? Um estudo em MPE's situadas em shoppings centers da Feira de Santana**. Congresso USP. 2020.

FREZATTI, Fábio; AGUIAR, A. B. de; GUERREIRO, R. Diferenciações entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. **Revista Contabilidade & Finanças**, n. 44, p. 09 – 22, mai./ago. 2007.

HORNGREN, Charles T., SUNDEN, Gary L., STRATTON, Willian O. **Contabilidade Gerencial** ; traduzido para o português por Elais Pereira. - - São Paulo : Prentice Hall, 2004.

MARTINS, Tomas Sparano. **Incrementando a estratégia: uma abordagem de Balanced Scorecard** (livro eletrônico)/, (e al). -1.ed. Curitiba: Editora InterSaberes, 2012. – (Série Administração Estratégica).

NOGUEIRA, Cleber Suckow / **Planejamento estratégico** , organizador, - - São Paulo : Pearson Education do Brasil, 2014. - - (Coleção Bibliografica Universitária Pearson).

OLIVEIRA, Ana Paula Weinfurter Lima Coimbra de. **Metodologia científica** [recurso eletrônico] /. Curitiba: Contentus, 2021.

PEREIRA, L. E. **As influências da sazonalidade de vendas no Fluxo de caixa de uma microempresa do setor de alimentação na Cidade de sombrio – SC**. Monografia do Curso de Administração. Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, SC, Brasil, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico /** – 2ª. Ed. –Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SOUTES, Dione Olesczuk. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras**. 116 p. Dissertação (Mestrado) –Universidade de São Paulo, São Paulo 2006.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão** (livro eletrônico), - Curitiba: Inter Saberes, 2013. - (Série Plano de negócios) 2 MB ; PDF