

Referência para citação:

STROEHER, A. M.; FREITAS, H. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. Revista RAUSP-e, v1, n.1, Jan-Jun 2008.

O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas

Angela Maria Stroehler

Henrique Freitas

Angela Maria Stroehler, Graduação em Ciências Contábeis e especialização em Controladoria e Finanças pelo Centro Universitário Univates, Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, é Contadora da Lenz Bergesch Assessoria Estratégica Ltda. (CEP 95900-000 – Lajeado/RS, Brasil) e Professora do Instituto de Educação Cenequista General Canabarro.

E-mail: amstroehler@uol.com.br

Endereço:

Lenz Bergesch Assessoria Estratégica Ltda.

Rua Alberto Torres, 613

95900-000 – Lajeado – RS

Henrique Freitas, Doutor em Gestão pela *Université Pierre Mendès-France* (Grenoble, França), Pós-Doutor pela *University of Baltimore* (MD, Estados Unidos), Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/EA/UFRGS), é Pesquisador 1B CNPq, Fundador da EAtw e Coordenador do Grupo de Pesquisa de Gestão do Impacto da Adoção de Novas Tecnologias de Informação (GIANTI-PPGA/EA/UFRGS) (CEP 90010-460 – Porto Alegre/RS, Brasil).

E-mail: hf@ea.ufrgs.br

R.Adm.Eletr., São Paulo, v.1, n.1, p.xx-yy, jan./jun. 2008

Recebido em 13/novembro/2006

Aprovado em 14/março/2008

RESUMO

O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas

O artigo versa sobre a identificação das características das informações contábeis e sua utilização para a tomada de decisão em pequenas empresas, a partir das opiniões de contadores e proprietários de pequenas empresas. O estudo fundamenta-se em uma pesquisa de caráter exploratório e qualitativo, utilizando como abordagem metodológica entrevistas semi-estruturadas. São apontadas divergências nas visões de que tipos de informações são e não são úteis.

Palavras-chave: informações contábeis, requisitos, tomada de decisão, pequenas empresas.

ABSTRACT**The use of accounting data in decision making in small firms**

This paper aims to identify the requirements and characteristics of accounting data and describes its use for organizational decision making in small firms, comparing the opinion of small firm owners and accountants. It has been done an exploratory and qualitative investigation, using semi-structured interviews as methodological approach.

Keywords: accounting data, requirements, decision making, small firms.

RESUMEN**El uso de los datos de contabilidad en la toma de decisiones en las pequeñas empresas**

El contenido de este artículo es la identificación de las características de las informaciones contables y su uso para la toma de decisión en pequeñas empresas, a partir de opiniones de contadores y propietarios de pequeñas empresas. El estudio se basa en una investigación exploratoria y cualitativa,

utiliza como abordagem metodológica entrevistas semiestructuradas. Se apuntan divergencias en la óptica de que tipo de informaciones son útiles y cuales no lo son.

***Palabras clave:* datos de contabilidad, requisitos, toma de decisiones, pequeñas empresas**

1. INTRODUÇÃO

No atual contexto empresarial, a informação é um recurso imprescindível para as empresas, podendo verdadeiramente representar uma vantagem competitiva para determinadas organizações (McGEE e PRUSAK, 1994; BEUREN, 2000). Autores como Goldratt (1991), McGee e Prusak (1994), Davenport (2000) e Beuren (2000) abordam a importância da informação para as organizações inseridas num ambiente cada vez mais competitivo.

A quantidade de dados e informações a que as organizações estão expostas diariamente demanda um gerenciamento eficaz (BEUREN, 2000), sendo esse aspecto parte integrante do processo decisório dos dirigentes e gestores dentro das organizações. Se administrar é decidir, a continuidade de qualquer negócio depende das decisões tomadas pelos gestores dos vários níveis organizacionais dentro das atividades de planejamento e controle (BIO, 1985; ASSAF NETO, 1997).

Há nas empresas uma multiplicidade de fontes e de usos da informação (DAVENPORT, 2000). Entre as várias fontes existentes nas empresas, destaca-se a contabilidade, que – como ciência responsável por todo o processo de mensuração, registro e comunicação dos fatos que envolvem a atividade empresarial (CARVALHO e NAKAGAWA, 2004) – tem como principal função suprir de informação relevante os gestores, a fim de capacitá-los a alcançar os objetivos da organização com o uso eficiente de seus recursos (BEUREN, 2000). A contabilidade possibilita à empresa coletar, processar e relatar informação para uma variedade de decisões operacionais e administrativas.

A despeito disso, Meigs, Johnson e Meigs (1977) destacam que muitas decisões empresariais são baseadas, no mínimo em parte, em dados contábeis. No entanto, apesar de o objetivo das informações contábeis ser subsidiar os gestores no processo administrativo, algumas vezes elas têm efeito exatamente oposto por serem incompletas, deixando de retratar freqüentemente o desempenho das operações (WERNKE e BORNIA, 2001). Conforme Johnson e Kaplan (1993), as informações contábeis, condicionadas pelos procedimentos e pelo ciclo do sistema de informes financeiros da organização, são atrasadas e agregadas demais para que sejam relevantes para as decisões de

planejamento e controle dos gestores. Estudos brasileiros sobre a utilização da informação contábil pelos gestores (SOARES, 1998; RESKE FILHO, 2000; ZANOTELI, 2001) apresentam que há divergências entre os relatórios mais requisitados pelos gestores e os comumente gerados pelo sistema de contabilidade para dar suporte ao processo de gestão econômico-financeira, suprimindo apenas parcialmente as necessidades de informação, pois frequentemente são gerados com atrasos e são de difícil compreensão. Para tanto, torna-se necessário elaborar relatórios complementares para suprir essas necessidades informacionais.

Beuren (2000) alerta que as abordagens funcionais da gestão da informação, como contabilidade, finanças, informática etc., têm dispersado a responsabilidade sobre a perspectiva conjunta de melhorar o volume, a qualidade e a tempestividade da geração e distribuição de informação aos diferentes tipos de usuários. Nesse sentido, os contadores não podem esperar que um único conjunto padronizado de relatórios atenda a todas as necessidades de informação dos funcionários e dos gerentes (ATKINSON *et al.*, 2000), pois essas necessidades com frequência diferem materialmente dos dados coletados nos registros contábeis (MEIGS, JOHNSON e MEIGS, 1977). Segundo Santos (1998), a existência de diferentes usuários com diferentes necessidades e preferências é um problema do qual a contabilidade, em sua função de bem informar, não pode fugir, entretanto, em sua incapacidade de atender às especificações de cada tipo de usuário, acaba por optar pelo fornecimento de um conjunto básico de informações, que pressupõe ser útil para a maioria dos usuários.

Diante disso, a contabilidade tradicional, executada apenas para cumprir exigências legais, e os relatórios contábeis por ela gerados, raramente, acrescentam valor às atividades empresariais, representando quase sempre gastos obrigatórios para as organizações e mostrando-se incapaz de atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários (OLIVEIRA, PEREZ JÚNIOR e SILVA, 2002; CARVALHO e NAKAGAWA, 2004). Isso implica uma redefinição da atuação do profissional contábil, ou seja, o contador precisa desenhar e conduzir seu sistema de informação contábil em consonância com as reais necessidades de informações do usuário (OLIVEIRA, PEREZ JÚNIOR e SILVA, 2002). Para Guerreiro (1992), é preciso que os contadores se conscientizem de que os gestores constituem uma classe especial de usuários da informação contábil, necessitando de informações adequadas para tomada de decisão.

Santos (1998) comenta que a estrutura contábil não é eficiente no fornecimento de informações que possibilitem a avaliação do desempenho econômico obtido nem a projeção de resultados futuros. Assim, segundo a autora, a contabilidade, em sua incapacidade de desempenhar bem essas duas funções, acaba optando pelo que pode ser criticada sob vários aspectos, mas que sempre estará

“objetivamente” suportada em transações efetivamente ocorridas e em documentos comprobatórios. No entanto, tal posicionamento parece ser inaceitável para as exigências atuais e futuras de seus usuários. Para Kassai (1997), pelas características diferenciadas que apresentam em relação à grande empresa, as pequenas empresas enfrentam problemas de gestão específicos. Segundo a autora, uma das principais dificuldades enfrentadas pelos proprietários de empresas de pequeno porte, na tarefa de administrar sua empresa, refere-se à compreensão dos aspectos financeiros e contábeis do negócio. Estudos brasileiros (OLIVEIRA, MÜLLER e NAKAMURA, 2000; SOUZA, 2001; RAMOS, PAULA e TEIXEIRA, 2000; PIRES, COSTA e HAHN, 2004; SILVA, 2002; PITELA, 2000; CARVALHO e NAKAGAWA, 2004; CERQUEIRA, OLIVEIRA e AZEVEDO, 2004; COSTA e YOSHITAKE, 2004) revelam que na maioria das pequenas empresas, em razão principalmente da influência fiscal, ocorrem distorções relevantes nas informações contábeis. É perceptível a imagem, principalmente nas pequenas empresas, de algo que existe somente para o atendimento das exigências fiscais, ficando relegado, ao segundo plano, o atendimento às necessidades da gestão dos negócios.

Situação semelhante também é encontrada em estudos internacionais (HOLMES e NICHOLLS, 1988; MARRIOTT e MARRIOTT, 2000; BREEN, SCIULLI e CALVERT, 2003; SARAPAIVANICH, 2003; SIAN e ROBERTS, 2003; GOODERHAM *et al.*, 2004; DOVING *et al.*, 2004; DYTE, 2005; FRC, 2006), os quais revelam que as principais razões de as pequenas empresas contratarem profissionais contábeis externos são a consultoria fiscal e tributária e a declaração de renda, seguida da preparação das demonstrações financeiras. Além disso, os estudos indicam que as informações, fornecidas pelos contadores aos proprietários de pequenas empresas, não são utilizadas com muita frequência, devido à complexidade (serem de difícil entendimento), a serem atrasadas e não-pertinentes.

Para execução do presente estudo foi considerada a hipótese de que as informações contábeis fornecidas pelos contadores aos proprietários de pequenas empresas não são úteis para as decisões organizacionais devido a sua característica legal e fiscal, a ser confirmada ou rejeitada por meio de um estudo de caráter exploratório e qualitativo, considerando-se as opiniões de contadores e proprietários de pequenas empresas. A seguir, na seção 2, apresentam-se os aspectos conceituais relacionados à informação contábil, suas características, bem como sua utilização na tomada de decisão de pequenas empresas; na seção 3, aborda-se o método da pesquisa. Na seção 4, exploram-se os resultados do estudo; e as considerações finais estão apresentadas na seção 5.

2. A CONTABILIDADE E A INFORMAÇÃO CONTÁBIL

Para Marion (1988), a contabilidade representa um instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou comunicados, que contribuem sobremaneira para tomada de decisões.

Num sistema contábil, os eventos econômicos são as fontes básicas da informação contábil; o contador atua como transmissor, observando esses eventos e codificando-os para transmitir a informação por meio dos relatórios contábeis. Segundo Simon (1970), a informação contábil tornou-se um instrumento importante de que dispõe o administrador para rever suas atividades. Para Meigs, Johnson e Meigs (1977), as informações contábeis são úteis em todas as áreas de controle gerencial: planejamento, ação, controle e avaliação. Conforme Deitos (2003), o sistema de informações contábeis, desde que projetado para atender à necessidade de informações gerenciais de seus usuários, pode conferir a qualquer empresa, independentemente do porte, maior segurança no processo de tomada de decisões.

Segundo a Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 1986), a contabilidade é uma ciência nitidamente social quanto a suas finalidades, pois, em última análise, por meio de suas avaliações do progresso das entidades, propicia melhor conhecimento das configurações financeiras e de rentabilidade, e, indiretamente, auxilia os acionistas, os tomadores de decisões, os investidores a aumentar a riqueza da entidade. A contabilidade, além de gerar informações, permite explicar os fenômenos patrimoniais, construir modelos de prosperidade, efetuar análises, controlar e também serve para prever e projetar exercícios seguintes, entre tantas outras funções (OLIVEIRA, MÜLLER e NAKAMURA, 2000).

O administrador precisa, no desempenho de suas funções, obter informações que lhe permitam acompanhar o desenvolvimento das atividades e avaliar os resultados decorrentes dessas ações, traçando metas e políticas que possibilitem o alcance de seus objetivos, quando se estabelece a relação entre a contabilidade e a administração, pois é ela que pode oferecer ao administrador tais informações (PITELA, 2000).

Assim, o que se depreende desses conceitos sobre contabilidade é que seu objetivo básico é prover informações úteis para a tomada de decisão organizacional. Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 1995), “as informações geradas pela contabilidade devem propiciar a seus usuários base segura a suas decisões, pela compreensão do estado em que se encontra a Entidade, seu desempenho, sua evolução, riscos e oportunidades que oferece”. Ainda, conforme destaca Santos (1998), tais informações teriam de ser úteis para prever, comparar, avaliar a capacidade de uma empresa em gerar riqueza futura e julgar a habilidade do administrador em utilizar os recursos da empresa com eficiência no atendimento de seu objetivo principal. Nesse sentido, o contador pode identificar a melhor forma de contribuir para que a organização alcance seus objetivos, a partir do

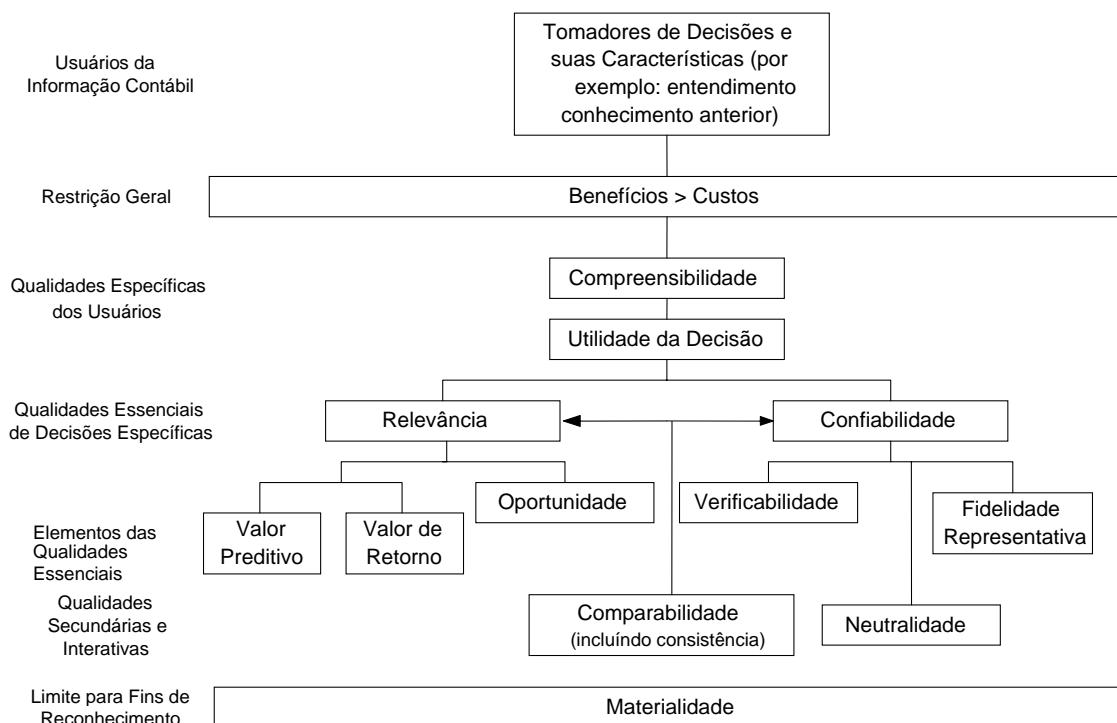
conhecimento das variáveis que influenciam o processo decisório nas organizações (PAIVA, 2000). De acordo com Luciano (2000), na área financeira das empresas, as variáveis relevantes consideradas no processo decisório são: lucro, faturamento, custo, preço, liquidez, margem de lucro, rentabilidade, endividamento e patrimônio.

A informação contábil expressa-se por diferentes meios, como demonstrações contábeis, escrituração ou registros permanentes e sistemáticos, documentos, livros, planilhas, listagens, diagnósticos e descrições críticas (CFC, 1995; FIPECAFI, 1994). Não obstante, esses meios buscam prover os usuários das informações contábeis sobre aspectos de natureza econômica, financeira e física do patrimônio de uma entidade particularizada, atendendo, dessa forma, ao objetivo científico da contabilidade, qual seja, a correta apresentação do patrimônio e a apreensão e análise das causas das suas mutações (FIPECAFI, 1994).

Por outro lado, Vasconcelos e Viana (2002) comentam que o maior dos objetivos da ciência contábil é levar ao usuário do produto contábil as informações de que ele necessita para gerir seus empreendimentos, o que ocorre por meio de relatos, pareceres, tabelas, planilhas e outras formas (FIPECAFI, 1994). Não obstante, para cumprir seu papel como fonte de informações úteis para o processo de tomada de decisão, a contabilidade deve acercar-se de características fundamentais à administração, como ser útil, oportuna, clara, íntegra, relevante, flexível, completa e preditiva (fornecer indicadores e tendências), além de ser direcionada à gerência do negócio (OLIVEIRA, MÜLLER e NAKAMURA, 2000).

2.1. Características da informação contábil

O *Financial Accounting Standards Board* (FASB), no *Statement of Financial Accounting Concepts* n.2 (FASB, 1980), apresenta as características hierárquicas da informação contábil. O propósito desse relatório é examinar as características da informação contábil que tornam a informação útil, e podem ser verificadas de acordo com uma hierarquia conforme sua utilidade para a tomada de decisão (figura 1, a seguir). Conforme Paulo (2002), nessa hierarquia são identificadas as qualidades (ou características) primárias e secundárias para uma informação útil, observando uma **restrição geral** que é a análise da **relação custo-benefício** da informação contábil, a **compreensibilidade** como característica do usuário e a **materialidade** da informação como limite de **reconhecimento**. As qualidades primárias são a **relevância** e a **confiabilidade**, enquanto as qualidades secundárias são a **comparabilidade**, a **uniformidade** e a **consistência**.



Características Qualitativas da Informação Contábil

Fonte: FASB (1980, p.20).

A característica da materialidade é considerada como limite de reconhecimento. Segundo o FASB (1980), decisões materiais são inicialmente quantitativas. A materialidade representa um conceito permeável que se relaciona às características, especialmente, da relevância e da confiabilidade. Assim, uma informação é relevante para a tomada de decisão, quando faz diferença para o tomador da decisão em sua habilidade para prever eventos, confirmar ou corrigir expectativas. Para o CFC (1995), a confiabilidade da informação fundamenta-se na veracidade, completeza e pertinência.

A qualidade secundária da informação é a comparabilidade, que interage com a relevância e a confiabilidade para contribuir para a utilidade da informação (SANTOS, 1998). A comparabilidade compreende as características de uniformidade e consistência. Enquanto esta tem sido usada como referência ao uso dos mesmos procedimentos contábeis por uma dada empresa ou entidade contábil de um período para outro (PAULO, 2002), aquela subentende que eventos iguais são representados de maneira idêntica.

A compreensibilidade, por sua vez, é influenciada pela combinação das características dos usuários e daquelas inerentes à informação (FASB, 1980), por isso, a compreensibilidade e outras características específicas do usuário ocupam uma posição na hierarquia das características da informação contábil,

representando um elo entre as características dos tomadores de decisão e a informação contábil. A relação custo-benefício constitui restrição geral da informação, pela qual o benefício derivado da informação contábil deverá exceder seu custo (FASB, 1980). Não obstante, Hendriksen e Van Breda (1999) alertam que, apesar da aparente simplicidade, é extremamente difícil fazer uma análise custo-benefício de informações contábeis.

No topo da hierarquia há os tomadores de decisões e suas características. De acordo com o FASB (1980), cada decisor julga que tipo de informação contábil é útil, sendo esse julgamento influenciado por fatores como a decisão que precisa ser tomada, o processo decisório a ser utilizado, as informações já adquiridas ou que podem ser obtidas em outras fontes e a capacidade do tomador da decisão (sozinho ou com auxílio profissional) para processar a informação. O FASB (1980) ainda salienta que uma informação pode ser adequada para um usuário e não o ser para outro.

Segundo Santos (1998), a escolha da combinação satisfatória das características da informação contábil depende das necessidades dos usuários, e a existência de diferentes usuários pressupõe diferentes preferências. Assim, esse é um problema do qual a contabilidade em sua função de bem informar não pode fugir e, em sua incapacidade de atender às expectativas de cada tipo de usuário, acaba por optar pelo fornecimento de um conjunto básico de informações que pressupõe ser útil para a maioria dos usuários. Além disso, Santos (1998) ainda alerta que talvez a insatisfação por parte dos usuários decorra do fato de a contabilidade, apesar de sua pretensão de fornecer informações de valor preditivo, acabar gerando apenas dados inúteis sobre o passado, que não conseguem ser, nem mesmo, indicadores da situação econômica atual.

Não obstante, segundo Vasconcelos e Viana (2002), é crescente a demanda por informações de ordem não-financeira, fator que denuncia a preocupação da sociedade pelo contexto dos números e a necessidade de buscar formas adequadas de evidenciar a informação contábil.

2.2. A relação das pequenas empresas com as empresas de serviços contábeis

De acordo com Kassai (1997), tão grande quanto a discussão a respeito do papel a ser desempenhado pelas empresas de pequeno porte na economia, é a definição a respeito do que venham exatamente a ser **pequenas empresas**. Segundo a autora, na prática, prevalecem os critérios de natureza quantitativa cujas vantagens são: permitem a determinação do porte da empresa, são facilmente coletados, permitem o emprego de medidas de tendência no tempo, possibilitam análises comparativas e são de uso corrente nos setores institucionais públicos e privados.

No Brasil, dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) revelam que o total de empresas em atividade em 2002, de acordo com as estatísticas gerais mais recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cujo critério de porte baseia-se no número de empregados, alcançava 4.918.370 unidades, nos setores da indústria, construção, comércio e serviços. As microempresas representavam 93,6% do total de firmas e o conjunto das micro e pequenas empresas alcança 99,2% do total (SEBRAE, 2005). No Rio Grande do Sul, segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS 2002 –, existiam 216.686 empresas formais, das quais 98,2% eram micro e pequenas empresas (SEBRAE-RS, 2004).

Quanto às empresas de serviços contábeis no Brasil, o CFC divulgou o registro, em dezembro de 2004, de 68.007 empresas de serviços contábeis (escritórios) ativas nos conselhos regionais de contabilidade. Em relação a esse número, o Rio Grande do Sul classifica-se em segundo lugar, com 9.074 escritórios de contabilidade registrados e ativos, após o Estado de São Paulo, com 17.076 em dezembro de 2004 (CFC, 2004).

De acordo com Leone (1999, p.93), “durante muito tempo, pensou-se que as pequenas e médias empresas deveriam utilizar, em menor escala, os mesmos princípios de administração usados pelas grandes empresas”, porque se estimava que essas organizações eram comparáveis às grandes empresas. No entanto, segundo a autora, a dimensão da organização pequena e média empresa cria uma condição particular que a distingue das empresas de maior porte, tornando-se necessário o estudo de um enfoque diferente para sua gestão, pois as pequenas e médias empresas têm seus próprios problemas, além de serem caracterizadas por uma extrema heterogeneidade.

Segundo Oliveira, Müller e Nakamura (2000), na maioria das organizações, em razão principalmente da influência fiscal, ocorrem distorções relevantes nas informações contábeis. As demonstrações contábeis tornaram-se de difícil entendimento gerencial. É perceptível a imagem, principalmente nas pequenas empresas, de algo que existe somente para o atendimento das exigências fiscais, ficando relegado, ao segundo plano, o atendimento das necessidades da gestão dos negócios.

Para Carvalho e Nakagawa (2004), a maioria dos relatórios contábeis apresentados hoje está engessada, além de ser altamente influenciada pelas legislações fiscais, fato que dificulta a apresentação das informações gerenciais necessárias. Ainda para os autores, outro fator que dificulta seu processo de elaboração é a diversidade de usuários.

Um estudo de Costa e Yoshitake (2004) sobre o controle e a informação contábil nas pequenas empresas da cidade de Formiga, Minas Gerais, evidenciou que essas organizações não utilizam as demonstrações financeiras produzidas pela contabilidade (possivelmente porque estas não retratem a realidade), devido ao receio dos empresários em onerar a carga tributária. Além disso, o estudo revelou

que os pequenos empresários associam a contabilidade com a legislação tributária, cujas alterações, conforme a maioria das empresas, representam a principal informação gerada pela contabilidade.

Estudos internacionais realizados entre 1970 e 1990 (BACK, 1978, GLEN, 1980, IRONS, 1981, PEACOCK, 1985, FARGHER, 1971, MIRZA, 1979, SHANNON, 1985, STREET RYAN, 1985, *apud* PEACOCK, 2000; BREEN, SCIULLI e CALVERT, 2003) revelam que:

- a predominância dos serviços contábeis era fazer declarações de renda e preparar as demonstrações financeiras anuais;
- outros serviços eram pouco oferecidos aos proprietários e apenas algumas empresas recebiam assistência em planejamento e orçamento;
- o contato entre o contabilista e o proprietário variava de uma a três ou quatro vezes ao ano, motivado em função da tributação e outras questões relacionadas.

Holmes e Nicholls (1988), em um estudo sobre o uso de informações contábeis em pequenas empresas da Austrália, revelam que as principais razões de as pequenas empresas contratarem profissionais contábeis externos são a consultoria fiscal e a declaração de renda, seguidas da preparação das demonstrações financeiras. Segundo o estudo, informações adicionais tendem a ser elaboradas internamente nas empresas. Além disso, quanto ao aspecto do uso de informações pelo proprietário em comparação com a recomendação dos contadores, para decisões de investimento, os resultados do estudo evidenciaram diferentes percepções, indicando falta de conhecimento do proprietário acerca da informação que pode ser disponibilizada pelo contador. Por outro lado, muitos proprietários de pequenas empresas não têm conhecimento dos serviços adicionais prestados pelos contabilistas (ORAN, 1988 e SHANNON, 1986, *apud* BREEN, SCIULLI e CALVERT, 2003) e vêem seus contadores como fornecedores de serviços legais ou uma fonte de conselhos em caso de emergência (KIRBY *et. al.* 1998, *apud* IFAC, 2006).

Por outro lado, conforme Kirby e King (1997), as pequenas e médias empresas estão preparadas para usar a assessoria contábil quando a consideram apropriada e a um custo razoável.

Marriott e Marriott (2000), em um estudo qualitativo com 15 pequenas empresas no Reino Unido sobre as necessidades, tipos e frequência das informações gerenciais para os proprietários de pequenas empresas e a capacidade dos profissionais contábeis no atendimento dessas necessidades, revelou que os proprietários são favoráveis à apresentação de gráficos, contudo, há falta de explicações ou interpretações adicionais por parte dos contadores para tornar as informações úteis e compreensíveis.

Segundo Sarapaivanich (2003), em um estudo sobre o uso de informações contábeis para decisões financeiras em pequenas empresas da Tailândia, após o cumprimento dos requisitos legais, não há outro uso das demonstrações financeiras pela maioria de seus proprietários.

Os resultados de uma *survey* realizada no Reino Unido (SIAN e ROBERTS, 2003) revelam que a maioria das pequenas empresas utiliza os serviços de um contador externo para elaborar as demonstrações financeiras. Não obstante, a maioria dos empresários pesquisados declarou que recebe informações adicionais de seus contadores, traduzidas em explicações verbais ou análise das contas. Além disso, o estudo evidenciou que os principais destinatários externos das demonstrações financeiras das pequenas empresas geradas pelo contador são as autoridades fiscais. Por fim, o estudo revelou que as fontes de informações mais importantes para os proprietários de pequenas empresas eram extratos bancários e relatórios de gestão anuais, trimestrais ou mensais, porém, os resultados indicaram que essas informações não são utilizadas com muita frequência, devido à complexidade (serem de difícil entendimento), a serem atrasadas e não-pertinentes.

Conforme estudo de Gooderham *et al.* (2004), sobre contadores e pequenas empresas na Noruega, a demanda por profissionais contábeis é impulsionada pelo cumprimento dos requisitos legais. Além disso, conforme os autores, o tempo de relacionamento das pequenas empresas com seu contador independe da satisfação dessas pequenas empresas com o trabalho do profissional. Assim, parece ser a qualidade, em vez do tempo de relacionamento, um importante antecedente do grau de utilização dos contadores como consultores empresariais pelas pequenas empresas. Não obstante, mesmo havendo insatisfação, há resistência por parte das pequenas empresas em trocar de profissional contábil. Uma possível explicação, segundo os autores, são as divergências de informações contábeis entre contadores e pequenas empresas, que tornam difícil para o proprietário avaliar se outro profissional contábil faria trabalho melhor. Assim, mesmo que o proprietário não esteja satisfeito com seu contador, ele poderá considerar que pelo menos as exigências legais estão sendo atendidas. Além disso, segundo os autores, como as pequenas empresas têm relativamente poder aquisitivo menor, são vistas como clientes não muito atrativos.

Dyte (2005), em estudo sobre a natureza e tipos de informações financeiras utilizados por pequenas empresas da Austrália, revelou que a maioria dos proprietários avalia o desempenho da empresa por meio do saldo bancário.

De acordo com Doving *et al.* (2004), em estudo com pequenas empresas da Escócia e Noruega, os contadores são mais consultados para questões relacionadas a tributação e planejamento tributário.

Conforme pesquisa realizada pelo *Financial Reporting Council* (FCR, 2006), com contadores e proprietários de pequenas empresas da Inglaterra, País de Gales, Escócia, Irlanda do Norte (Reino

Unido), para uma em cada cinco pequenas empresas, o contador poderia ajudar mais. De acordo com o estudo, como muitos proprietários não têm consciência de seus problemas, desconhecem, conseqüentemente, os benefícios de um suporte adequado por parte dos profissionais contábeis. Segundo os contadores entrevistados, grande parte dos proprietários tem dificuldade em entender e interpretar as demonstrações contábeis e financeiras. Já para os proprietários, as demonstrações contábeis e financeiras não são úteis e chegam atrasadas para serem utilizadas em decisões gerenciais. Em relação a como os profissionais contábeis poderiam dar maior suporte, de forma apropriada às necessidades das pequenas empresas, segundo os contadores entrevistados, deveria haver menos regulamentação para demonstrações financeiras das pequenas empresas, menos regulamentação das práticas contábeis, aproximação dos contadores com seus clientes e mais treinamento para os funcionários desses clientes. Por fim, o estudo revelou que os proprietários de pequenas empresas não vêem a necessidade de apoio dos contadores além do serviço legal e fiscal. Assim, devido a isso, muitos contadores fornecem apenas esse tipo de serviço, pois é o que seus clientes demandam.

Assim, o excesso de burocracia, o fiscalismo, a falta de incentivo e de responsabilidade do governo para com as pequenas empresas formam um somatório de óbices (LOPES DE SÁ, 2005). Segundo o autor, para que os empresários creiam na ajuda que a contabilidade pode dar, é preciso, também, que o profissional faça uma doutrinação. A maioria dos empresários desconhece o poder de orientação que pode receber dos profissionais competentes e estes, também, nem sempre tomam a iniciativa de mostrar isso, talvez por estarem cientes dessa limitação que parece imposta por uma estrutura fiscal complexa e por exigências burocráticas desconexas (KASSAI, 1997).

3. MÉTODO DE PESQUISA

No presente estudo, de caráter exploratório e qualitativo, utilizou-se o método de coleta de dados de entrevistas semi-estruturadas, que se caracteriza por um conjunto de perguntas ou questões definidas em um roteiro flexível em torno de um ou mais assuntos do interesse de uma pesquisa para elucidação de seu objeto (TRIVIÑOS, 1987).

A unidade de análise da pesquisa foram os indivíduos, representados por contadores e empresários. Definiu-se, por conveniência, cinco contadores responsáveis por empresas de serviços contábeis, estabelecidas nas cidades de Lajeado e Arroio do Meio, no Vale do Taquari, Rio Grande do Sul. Esses contadores indicaram três empresas clientes, levando em consideração o porte, com base no critério de faturamento estabelecido pelo Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – Lei 9.841/99 (BRASIL, 1999). Nessas empresas clientes, foram entrevistados os respectivos empresários

(proprietários), totalizando 15 empresários e cinco contadores entrevistados. Cabe ressaltar que a abordagem metodológica de entrevistas semi-estruturadas foi aplicada em empresas de serviços contábeis e empresas clientes destas, ou seja, nessa dimensão, a informação contábil para tomada de decisão organizacional é gerada externamente às empresas.

3.1. Estruturação do instrumento de pesquisa e coleta dos dados

Os roteiros para as entrevistas semi-estruturadas, um para contadores e outro para empresários, foram construídos considerando os objetivos do estudo, bem como o referencial teórico. Com base nos objetivos do estudo e nos aspectos específicos a serem pesquisados com base na revisão da literatura, estruturaram-se os roteiros de entrevistas, combinando as questões com as dimensões de pesquisa.

Essas dimensões concentraram-se na identificação das necessidades de informação contábil, nas características da informação contábil, ou seja, na oportunidade, compreensibilidade, confiabilidade, comparabilidade e relevância e na tomada de decisão, destacando nessa dimensão, o papel do contador nas pequenas empresas pesquisadas, o papel das informações contábeis na gestão das pequenas empresas, bem como as melhorias nas informações contábeis a fim de torná-las mais úteis. Sublinha-se que os roteiros de entrevistas para os contadores e para os empresários foram construídos com questões correspondentes, a fim de contrapor as opiniões de ambos em relação à informação contábil necessária para apoio à decisão.

Os roteiros de entrevistas iniciais foram apresentados a dois especialistas, um profissional contábil e um empresário, para passar por uma validação de conteúdo. Com base nas sugestões feitas por ambos, tanto no que se refere ao formato quanto ao conteúdo do instrumento, os roteiros de entrevistas foram adaptados. Todas as entrevistas foram realizadas face a face, gravadas e transcritas na íntegra pela própria pesquisadora, que utilizou para esse fim o *software* Sphinx® (FREITAS e JANISSEK, 2000), também utilizado para a análise dos dados.

3.2. Análise dos dados

De acordo com Freitas e Moscarola (2000), qualquer que seja o nível que se deseje atingir e o objeto das pesquisas, os dados a reunir para compreender e explicar opiniões, condutas, ações, enfim, são quase sempre de origem verbal. Nesse sentido, Freitas e Janissek (2000) destacam que a Análise de Conteúdo pode ser uma boa técnica em todos os tipos de pesquisa que possam ser documentados em textos escritos. Assim, sobre os dados coletados, foram realizadas análises de conteúdo, com o auxílio

do *software* (Sphinx®). Salienta-se que o conteúdo das entrevistas foi categorizado visando evidenciar a reação inicial dos respondentes frente aos questionamentos, bem como, em seguida, o conteúdo latente de suas respostas e comentários.

4. RESULTADOS

4.1. Perfil dos entrevistados

Dos cinco profissionais contábeis entrevistados, dois têm curso de pós-graduação. Quanto ao tempo profissional na área de contabilidade, um dos cinco contadores entrevistados possui menos de 15 anos de experiência na área; um, 16 anos e os restantes têm mais de 30. Os profissionais entrevistados atuam como sócios em empresas de serviços contábeis, e o tempo de atuação nessas empresas para um dos cinco contadores é de dez anos; para outro, 12 e para os restantes, acima de 15 anos. Além disso, quatro das cinco empresas de serviços contábeis têm até dez funcionários, e apenas uma apresenta, no seu quadro funcional, mais de 40 empregados. Em relação ao número de empresas de pequeno porte atendidas por esses profissionais, um dos cinco contadores atende menos de 20 empresas, um profissional atende 50 e os restantes atendem acima de 70 empresas.

Dos 15 empresários entrevistados, seis têm curso superior completo, dois dos quais com curso de pós-graduação. A distribuição de escolaridade dos demais é: um com primeiro grau incompleto, um com primeiro grau completo, dois com segundo grau completo e três com superior incompleto. Esses empresários atuam como sócios em suas empresas e, para 11 dos 15 entrevistados, essa é a primeira experiência como proprietário de empresa. Dentre as atividades das empresas pesquisadas, quatro das 15 são indústrias, três atuam no comércio, cinco em serviços, uma tem como atividades a indústria e o comércio, uma indústria e serviços e uma trabalha com comércio e serviços. Quanto ao tempo de atuação da empresa no mercado, sete das 15 atuam há mais de 12 anos. Além disso, sete delas faturam anualmente até R\$ 433.755,14 e oito, entre R\$ 433.755,14 e R\$ 2.133.222,00.

4.2. Análise das entrevistas semi-estruturadas

Segue nesta seção a análise qualitativa dos dados, com base nas entrevistas realizadas com os contadores e os empresários. Destaca-se que a análise está apresentada de acordo com as dimensões da pesquisa: identificação das necessidades de informação contábil, características da informação contábil e sua utilização na tomada de decisão organizacional de pequenas empresas.

Em relação à identificação das necessidades de informação, verificou-se que a maior parte da documentação entregue pelo contador ao empresário fica restrita à documentação legal e fiscal, referindo-se às obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias, dados cadastrais e informações burocráticas. Por outro lado, observou-se que, para os contadores, todas as informações possíveis e necessárias relativas às empresas de seus clientes são informadas. Contudo, de acordo com estudos já realizados (HOLMES e NICHOLLS, 1988; PITELA, 2000; ORAN, 1988 e SHANNON, 1986, *apud* BREEN, SCIULLI e CALVERT, 2003), parte dos empresários entrevistados desconhece quais informações sobre suas empresas poderiam ser fornecidas pelo contador. Isso implica dizer que os usuários das informações contábeis desconhecem quais informações são necessárias para suas decisões. Porém, se os contadores consideram fornecer **todas** as informações, observa-se a existência de uma divergência, revelando que, possivelmente, os empresários, por desconhecimento, não utilizam o que lhes é fornecido. No entanto, cabe destacar que os profissionais contábeis consideram como **todas** as informações aquelas relativas às obrigações fiscais, legais e burocráticas.

Além disso, verificou-se que as pequenas empresas não têm interesse em informação contábil relativa à gestão do empreendimento, “porque querem um serviço contábil barato”, conforme comenta um dos contadores, o que confirma a visão de que as pequenas empresas são vistas como clientes não muito atrativos, pois têm relativamente menor poder aquisitivo (GOODERHAM *et al.*, 2004). Não obstante, foram apontadas algumas dificuldades do empresário em relação a sua gestão, como incorreta interpretação do lucro contábil, vinculando-o às operações financeiras de sua empresa, segundo estudo de Costa e Yoshitake (2004), falta de conhecimento administrativo, falta de conhecimento legal, falta de conhecimento de organização contábil, carga tributária elevada, informalidade e a não-distinção entre operações da vida empresarial e da particular.

Observou-se que a utilização de outras fontes de informação contábil pelos empresários está vinculada ao esclarecimento de dúvidas e resolução de problemas, principalmente, relacionados às questões fiscais e tributárias. Porém, isso não é muito freqüente, indicando, possivelmente, um desconhecimento por parte dos proprietários de pequenas empresas sobre o que os profissionais contábeis têm a oferecer além das guias de pagamento e declaração de renda. Por outro lado, os contadores podem não ter o conhecimento pleno acerca dessa situação, atribuindo aos empresários o desinteresse por mais informações contábeis. Assim, o tipo de informação de maior freqüência fica restrito aos assuntos de ordem fiscal, legal e burocrática. Esse aspecto é consistente com a pesquisa do *Financial Reporting Council* (FRC, 2006), segundo a qual muitos contadores fornecem apenas esse tipo de serviço, pois é o que seus clientes demandam.

Não obstante, para os empresários entrevistados, as informações necessárias para a gestão de suas empresas estão relacionadas com o nível de faturamento, custos, despesas, margem de lucro, formação do preço de venda, tributação e informações não-financeiras, enquanto os contadores entrevistados consideram informações necessárias, para as empresas de seus clientes, o ponto de equilíbrio, endividamento, planejamento tributário, fluxo de caixa, bem como algumas citadas pelos empresários, tais como custos, formação do preço de venda e margem de lucro. Porém, como as informações fornecidas pelos contadores aos empresários ficam restritas às áreas legal, fiscal e burocrática, grande parte dos empresários entrevistados gera as próprias informações necessárias para administração do negócio (HOLMES e NICHOLLS, 1988; PIRES, COSTA e HAHN, 2004), não utilizando as informações provenientes da contabilidade. Assim, além dos aspectos legal, fiscal e burocrático, as informações contábeis também não são utilizadas porque não representam a realidade da empresa, devido à informalidade, segundo os empresários entrevistados (COSTA e YOSHITAKE, 2004).

Com base nisso, para a maioria dos empresários entrevistados, as informações contábeis fornecidas por seus escritórios de contabilidade não suprem suas necessidades de informação, ou suprem a necessidade básica por informação legal e fiscal. Curiosamente, observou-se também que alguns empresários entrevistados não têm interesse em fazer uso pleno das informações contábeis, devido a seu porte.

No quadro 1, apresentam-se os principais resultados em relação à identificação das necessidades de informação contábil. Quanto às características da informação contábil, em relação à oportunidade (tempestividade), observou-se que tais informações chegam a tempo, não para serem utilizadas para tomada de decisão dos empresários, mas apenas cumprem seu papel de proteger a empresa em relação a suas obrigações. Assim, ratifica-se que as informações fornecidas pela maioria dos contadores entrevistados a seus clientes, representados pelos empresários entrevistados, têm caráter legal, fiscal e burocrático, tendo pouca ou, às vezes, nenhuma utilidade para a gestão desses empreendimentos. Quanto à compreensibilidade das informações contábeis, observou-se que os empresários não as compreendem sem o contador explicar, mesma opinião da maioria dos contadores entrevistados, o que confirma os estudos de Marriott e Marriott (2000) e Sian e Roberts (2003). Não obstante, verificou-se que alguns empresários compreendem apenas aquelas relacionadas às informações legal e fiscal, mesmos resultados obtidos por Cerqueira, Oliveira e Azevedo (2004).

Quadro 1

Principais Resultados – Identificação das Necessidades de Informação

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
Documentação entregue e recebida	<ul style="list-style-type: none"> • Guias fiscais para pagamento de tributos. • Folha de pagamento. • Balanços e balancetes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guias fiscais para pagamento de tributos. • Folha de pagamento. • Balanços e balancetes.
Comunicação das informações contábeis	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecem todas. • Pequenas empresas querem serviço barato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconhecem o que o contador pode fornecer. • Não têm conhecimento sobre as informações necessárias para suas decisões.
Utilização de outros canais de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • Muito pouco. • Conforme necessidade do cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contato direto, telefone e correio eletrônico. • Quando entregam documentação no escritório.
Tipo de informação contábil fornecida	<ul style="list-style-type: none"> • Fiscal e legal, faturamento, compras, faixa no Simples. • Informação gerencial depende do porte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiscal e legal, faturamento, compras, faixa no Simples.
Questionamento das informações	<ul style="list-style-type: none"> • Carga tributária. • Empresário não tem conhecimento na área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carga tributária. • Questionam quando necessário; • Confiam nas informações.
Informações necessárias	<ul style="list-style-type: none"> • Ponto de equilíbrio, endividamento, planejamento tributário, fluxo de caixa, custos, formação do preço de venda e margem de lucro. • Separação da vida particular da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faturamento, custos, despesas, margem de lucro, formação do preço de venda, tributação, informações não-financeiras. • Produzem as informações, não utilizam a contabilidade.
Questionamento por informações necessárias	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, são questionados pelos empresários. • Escritório não tem condições de 	<ul style="list-style-type: none"> • Não foram questionados. • Espera o contador descobrir suas necessidades de

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
	fornecer todos os dados sobre as empresas. <ul style="list-style-type: none"> • Problemas particulares. 	informação.
Informações contábeis suprem necessidades de informação?	<ul style="list-style-type: none"> • Não. • Informação protege a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não. • Não compreendem, confiam no contador. • Produzem as informações, não utilizam a contabilidade.
Dificuldades dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conhecimento administrativo. • Carga tributária elevada. • Não separam vida particular da empresa. 	

No aspecto confiabilidade das informações contábeis, observou-se que, com base na documentação entregue pelos empresários para escrituração contábil, para dois contadores, é possível gerar informações confiáveis sobre a empresa, não o sendo para outros dois profissionais. Para os empresários, as informações contábeis são confiáveis, mas com restrições, devido, possivelmente, à informalidade.

Relativamente à comparabilidade das informações contábeis, verificou-se que essas não possibilitam ao empresário comparar a evolução e o desempenho da empresa ao longo do tempo e auxiliar na projeção de resultados futuros, por serem na maioria das situações observadas, de caráter legal, fiscal e burocrático. Isso corrobora o aspecto de que a informação contábil fornecida pelos contadores aos empresários atende apenas o aspecto legal, especialmente relacionado ao pagamento de tributos, o que impossibilita qualquer avaliação do desempenho da empresa. Além disso, dado o aspecto da informalidade exposto por alguns empresários, ratifica-se que as informações contábeis não refletem a realidade da empresa, prejudicando qualquer avaliação de desempenho, o que corrobora os resultados do estudo de Costa e Yoshitake (2004).

Em relação à relevância das informações contábeis, para a maioria dos empresários entrevistados, a informação contábil faz diferença no dia-a-dia, refletindo, da mesma forma, a opinião da maioria dos contadores entrevistados, pois possibilita o acompanhamento do empreendimento. No entanto,

observou-se, pelas respostas de outros empresários, que não há uma convicção de que realmente as informações contábeis fornecidas pelos contadores sejam utilizadas no dia-a-dia, tampouco, se fazem ou não diferença, pois a maioria dessas informações é de caráter legal, fiscal e burocrático, ou seja, representadas por guias de pagamento de tributos e outras obrigações legais.

No quadro 2 são apresentados os principais resultados em relação às características da informação contábil.

Quadro 2

Principais Resultados – Características da Informação Contábil

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
Oportunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Chegam a tempo, protegem a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chegam a tempo, protegem a empresa.
Compreensibilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Empresários não compreendem, sem o contador explicar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não compreendem sem o contador explicar.
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizam procedimentos para garantir a confiabilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiam.
Comparabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Não permite comparação. • Atende aspecto legal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não permite comparação para alguns. • Permite, desde que associada a outras informações. • Avalia o passado.
Relevância	<ul style="list-style-type: none"> • Faz diferença – atende aspecto legal. • Para acompanhar a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faz diferença – atende aspecto legal. • Para acompanhar a empresa.

Em relação à tomada de decisão, para a maioria dos empresários entrevistados, a informação contábil reflete a realidade de seus empreendimentos. Esse aspecto conflita com o apresentado anteriormente, possivelmente, porque os empresários levaram em consideração as informações legais, fiscais e burocráticas, fornecidas pelos contadores, para responder essa questão, pois, a maioria dos empresários

entrevistados não utiliza a informação contábil recebida dos contadores para tomar decisões no dia-a-dia. Entretanto, para a maioria dos contadores entrevistados, as informações contábeis não refletem a realidade das empresas de seus clientes, devido, principalmente, à questão da informalidade. Para esses contadores, os empresários não repassam todos os dados para escrituração contábil, logo, as informações geradas pela contabilidade não refletem a realidade da empresa, apenas, são resultado daquela documentação entregue.

Os empresários entrevistados procuram seus contadores para resolver problemas e dificuldades nas mais diversas áreas, desde questões relacionadas à tributação, negociação com a fiscalização, formação do preço de venda, lucratividade, até para conselhos diversos. Para os contadores, os empresários procuram auxílio em questões relacionadas à tributação, como, por exemplo, constituir mais empresas para usufruir os benefícios fiscais e negociação com a fiscalização.

Em decisões de financiamento, os empresários solicitam opinião e auxílio do contador. Observou-se que para um dos contadores entrevistados, nesses momentos, é discutida a informalidade com o cliente, levando em consideração as exigências das instituições financeiras para conceder financiamentos. Além disso, as informações contábeis fornecidas aos empresários pelos contadores não têm sido utilizadas para decisões estratégicas. Além do tipo de informação contábil normalmente fornecida pelos contadores aos empresários, de caráter legal, fiscal e burocrático, observou-se que alguns empresários entrevistados não têm por hábito fazer projeções dos negócios, pois preferem trabalhar o presente, revelando uma visão operacional de curto prazo. Além disso, destaca-se a opinião de um empresário, segundo o qual, os profissionais da contabilidade, muitas vezes, não têm vocação para a área estratégica, porém, sublinha que a informação contábil é imprescindível para medir o resultado da estratégia.

As informações contábeis têm contribuído para os objetivos das empresas, especialmente para fins de acompanhamento dos negócios e atendimentos da parte legal. Para alguns empresários entrevistados, as informações contábeis também possibilitam verificar o andamento dos negócios. Diante do exposto, para os empresários entrevistados, o papel do contador em suas empresas está voltado, principalmente, ao atendimento da legislação, cálculo de tributos, elaboração da folha de pagamento e controle de faturamento e compras. Esse aspecto é consistente com os resultados dos estudos de Holmes e Nicholls (1988); Kirby *et al.* (1998, *apud* IFAC, 2006); Ramos, Paula e Teixeira (2000); Silva (2002); Breen, Sciulli e Calvert (2003); Gooderham *et al.* (2004); Doving *et al.* (2004); Pires, Costa e Hahn, 2004; FRC (2006).

Em relação ao papel das informações contábeis na gestão das micro e pequenas empresas, surgiram comentários relativos à falta de preparo do empresário para administrar o negócio, justificando-se com

isso a não-procura de informações contábeis para a gestão; à informalidade, quando o empresário não fornece a totalidade dos dados para escrituração contábil, prejudicando a mensuração e a apresentação da real capacidade dos negócios; e à limitação do uso da contabilidade para traçar objetivos e acompanhar os resultados desses.

São apresentados no quadro 3 os principais resultados em relação ao uso das informações contábeis na tomada de decisão. Em última análise, para os empresários entrevistados, o principal aspecto de melhoria nas informações contábeis para elas se tornarem mais úteis para decisão seria um maior contato e orientação do contador na parte legal e fiscal, conforme sugere o estudo do FRC (2006), seguindo pelos aspectos de maior transparência no regime de tributação, o que confirma esse aspecto no estudo de Silva (2002). Além disso, o uso da linguagem contábil também foi comentado e que os contadores deveriam conhecer mais o negócio do cliente para fornecer informações contábeis mais adequadas. Outro aspecto novamente comentado foi a questão da informalidade. Tanto entre os empresários entrevistados, quanto entre os contadores, as informações contábeis seriam mais úteis se houvesse menos informalidade. Devido a esses aspectos, observou-se que o empresário controla suas operações internamente, totalmente dissociadas da contabilidade, que é feita em escritórios de contabilidade. Importante sublinhar a opinião de um dos empresários, segundo o qual, como a proposta tradicional dos escritórios de contabilidade não está voltada para o fornecimento de informações contábeis para tomada de decisão relativa aos negócios dos clientes, permanece-se no aspecto legal e fiscal das informações.

Quadro 3

Principais Resultados – Tomada de Decisão

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
Informações contábeis refletem realidade da empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Não, devido à informalidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, pois vinculam com o pagamento de tributos. • Não passam todas as informações para a contabilidade.
Informações contábeis são utilizadas nas decisões diárias?	<ul style="list-style-type: none"> • Empresários não utilizam. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não utilizam. • Geram as próprias informações.

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
Empresário procura auxílio do contador para:	<ul style="list-style-type: none"> • Tributação; problemas financeiros, de capital de giro; questões trabalhistas; formação do preço de venda e conselhos diversos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tributação; negociação com a fiscalização; formação do preço de venda; lucratividade e conselhos diversos.
Informações contábeis são utilizadas em decisões de financiamento?	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, empresários procuram. • Contador é quem deve estimular o cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, procuram.
Informações contábeis são utilizadas em decisões estratégicas?	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, para alguns, e muito pouco, para outros contadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não. • Trabalham o curto prazo. • Geram a informação que utilizam.
Informações contábeis contribuem para os objetivos da empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Sim. • Para decisões de investimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sim, para acompanhamento dos negócios e atendimentos da parte legal.
Papel do contador nas pequenas empresas.		<ul style="list-style-type: none"> • É importante. • Atendimento da legislação; cálculo de tributos. • Elaboração da folha de pagamento. • Controle de faturamento e compras.
Papel das informações contábeis nas pequenas empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • O empresário não tem conhecimento contábil, não está preparado para administrar. • O empresário, por falta de conhecimento, não busca informações contábeis. • O papel do contador deve 	<ul style="list-style-type: none"> • É importante para acompanhar o negócio. • A contabilidade está mais preocupada com a parte legal/fiscal. • Contador não está no dia-a-dia da empresa, para verificar a situação real.

Aspectos Pesquisados	Contadores	Empresários
	mudar para auxiliar mais o negócio dos clientes.	
Melhorias nas informações contábeis para serem mais utilizadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstrar as informações de uma forma que o empresário compreenda. • Contador deve conhecer mais o negócio do cliente para fornecer informações adequadas. • Linguagem mais acessível. • Empresário deve repassar todas as informações (menos informalidade). 	<ul style="list-style-type: none"> • Maior contato e orientação do contador na parte legal e fiscal. • Maior transparência no regime de tributação. • Informações mais claras para facilitar a compreensão. • Contador deveria conhecer mais o negócio do cliente para fornecer informações contábeis mais adequadas; • Empresário repassa todas as informações (menos informalidade).

Com base no exposto, as informações contábeis fornecidas pelos contadores aos proprietários de pequenas empresas não são úteis para as decisões organizacionais devido a sua característica legal e fiscal, confirmando a hipótese do estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo, observou-se que os empresários vinculam a contabilidade ao excesso de fiscalismo e à arrecadação de impostos. Isso decorre do fato de que muitos contadores, especialmente aqueles que têm escritórios de contabilidade e prestam serviços para pequenas empresas, especializam-se em aspectos fiscais, fornecendo, dessa forma, a seus clientes informações relativas a essa área e deixando as informações da contabilidade restritas a demonstrativos contábeis, que são fornecidos a outros usuários, como instituições financeiras e órgãos do governo. Portanto, dado o aspecto legal e fiscal das informações que os contadores fornecem a seus clientes, estes não as têm utilizado, na maioria das vezes, para a tomada de decisão.

A relação que os empresários fazem entre a contabilidade e o excesso de fiscalismo e arrecadação de impostos, tem sua origem na política fiscal do país. O alto custo da burocracia e da carga tributária brasileira, somado à quantidade de declarações acessórias a que pessoas jurídicas estão obrigadas, acaba onerando as pequenas empresas. Não obstante, a comunicação de novas exigências fiscais e burocráticas é, normalmente, realizada pelo profissional contábil dessas empresas, levando o empresário a acreditar que são os profissionais da contabilidade que planejam e constroem tais exigências, bem como instituem multas. Além disso, dado o excesso de exigências fiscais, os profissionais contábeis dão prioridade para a contabilidade fiscal e cumprimento da política fiscal e tributária brasileira, afastando a maioria da contabilidade gerencial e apoio à gestão das pequenas empresas. Por outro lado, mesmo diante desse contexto, conforme observado no estudo, as pequenas empresas são vistas como clientes pouco atrativos, devido a seu relativo baixo poder aquisitivo, não motivando os profissionais contábeis a oferecerem serviços além do cumprimento à legislação fiscal e tributária.

Não obstante, para que as informações contábeis, não apenas as de caráter legal, fiscal e burocrático, tenham relevância para a gestão das pequenas empresas, sendo utilizadas conscientemente para a tomada de decisão, devem respeitar as especificidades das pequenas empresas, serem apresentadas de forma simples e, principalmente, contextualizadas, para possibilitar a compreensão por parte dos pequenos empresários. Além disso, as características das informações contábeis, para torná-las mais úteis aos proprietários das pequenas empresas, devem estar pautadas na transparência, evidenciação, confiabilidade, relevância, direção (orientação), simplicidade e objetividade. Ainda, com base no estudo, identificaram-se variáveis, de acordo com contadores e proprietários de pequenas empresas, importantes para seu processo decisório, quais sejam, ponto de equilíbrio, endividamento, faturamento, custos, despesas, preço de venda, margem de lucro.

Com base no exposto, emergem perspectivas e sugestões, que poderão ser consideradas em futuros estudos. Os órgãos de apoio à pequena empresa, tal como o Sebrae, em parceria com órgãos da classe contábil, poderiam, de forma permanente, divulgar o papel dos profissionais contábeis, incluindo suas obrigações profissionais e os serviços que podem ser oferecidos para dar suporte e apoio à gestão de pequenas empresas. Além disso, conforme observado na literatura existente, bem como com base nos resultados do estudo, os proprietários de pequenas empresas, na maioria das vezes, geram as informações necessárias a seu processo decisório internamente. Assim, poder-se-ia realizar uma pesquisa qualitativa com pequenas empresas, objetivando explorar a origem dessas informações, o modo como são geradas e utilizadas no gerenciamento dos proprietários de pequenas empresas. Com base nisso, os órgãos de apoio à pequena empresa e da classe contábil, poderiam, em parceria,

pesquisar e desenvolver um modelo de gestão financeira para pequenas empresas, que incentivasse o uso de informações contábeis geradas pelos contadores, que estivesse em consonância com os modelos de gerenciamento de cada cliente, respeitando suas especificidades.

Verificou-se, que as relações profissionais entre contadores de empresas de serviços contábeis e os proprietários de pequenas empresas estão muito distanciadas, no que se refere ao fornecimento mútuo de informações necessárias para a adequada gestão das pequenas empresas. Por um lado, observou-se que os contadores não demonstram a seus clientes o verdadeiro potencial de auxílio que podem oferecer a seus negócios, devido à falta de conhecimento dos empresários sobre a importância das informações contábeis, bem como, à baixa remuneração dos serviços contábeis prestados. Por outro lado, tal aspecto ocorre porque os empresários não possuem conhecimento suficiente para avaliar a importância da contabilidade para a gestão de seus negócios. Assim, o estudo contribui para evidenciar a importância do potencial de apoio dos profissionais contábeis na gestão de pequenas empresas, desde que seus proprietários se conscientizem desse potencial e remunerem adequadamente os serviços prestados pelos profissionais.

É inegável a importância das informações contábeis para a gestão de qualquer empreendimento empresarial. Como já foi mencionado, o empresário, na maioria dos casos, não possui conhecimentos contábeis suficientes e, por vezes, não consegue sequer avaliar sua importância. Por isso, caberia ao contador estreitar a aproximação, participar e conhecer mais a vida empresarial de seus clientes e demonstrar com convicção a relevância da contabilidade para uma adequada gestão empresarial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, A. A dinâmica das decisões financeiras. *Caderno de Estudos Fipecafi*, São Paulo, Fipecafi, v. 9, n. 16, p.9-25, jul./dez. 1997.

ATKINSON, A.A.; BANKER, R.D.; KAPLAN, R.S.; YOUNG, S.M. *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000. 812p.

BEUREN, I.M. *Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000. 104p.

BIO, S.R. *Sistemas de informação: um enfoque gerencial*. São Paulo: Atlas, 1985. 183p.

BRASIL. *Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999*. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9841.htm>. Acesso em: 20 dez. 2004.

BREEN, J.; SCIULLI, N.; CALVERT, C. The role of the external accountant in small firms. In: ANNUAL CONFERENCE OF SMALL ENTERPRISE ASSOCIATION OF AUSTRALIA AND NEW ZEALAND, 16., 28 Sept.-1 Oct. 2003, Victoria. *Proceedings...* Victoria, Australia: University of Ballarat 2003. Disponível em: <www.cric.com.au/seanz>. Acesso em: 01 nov. 2007.

CARVALHO, A.M.R.; NAKAGAWA, M. Informações contábeis: um olhar fenomenológico. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 17., 2004, Santos. *Resumos...* Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2004. 160p.

CERQUEIRA, J.F.; OLIVEIRA, W.P.; AZEVEDO, T.C. Socialização da informação contábil para os microempresários. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 17., 2004, Santos. *Resumos...* Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2004. 160p.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). *Deliberação CVM n. 29/86*. Brasília: CVM, 1986.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). *Resolução CFC n. 785/95 – Aprova a NBC T 1: Das características da informação contábil*. 1995. Disponível em: <www.cfcspw.cfc.org.br/resolucoes_cfc/RES_785.DOC>. Acesso em: 22 dez. 2004.

_____. *Profissionais e escritórios registrados e ativos nos Conselhos Regionais de Contabilidade até dezembro de 2004 (acumulado)*. 2004. Disponível em: <www.cfc.org.br/uparq/ATIVOS_2004.pdf>. Acesso em: 8 out. 2005.

COSTA, D.F.; YOSHITAKE, M. O controle e a informação contábil nas pequenas empresas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 17., 2004, Santos. *Resumos...* Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2004. 160p.

DAVENPORT, T.H. *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura, 2000. 316p.

DEITOS, M.L.M.S. Conhecer as especificidades das pequenas e médias empresas: uma necessidade que se impõe ao contador. *Revista do CRCPR*, ano 27, n.136, maio/jun./jul./ago. 2003. Disponível em: <www.crcpr.org.br>. Acesso em: 24 jun. 2005.

DOVING, E.; GOODERHAM, P.N.; MORRISON, A.; NORDHAUG, O. Small firm accountants as business advisers: accounting for the differences in their provision of business advisory services in Norway and Scotland. In: BERGEN OPEN RESEARCH ARCHIVE (BORA) AT NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION, 2004. Disponível em: <http://bora.nhh.no/bitstream/2330/459/1/A11_04.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2007.

DYTE, R. What is the use of financial compliance? The case of small business in Australia. In: INTERNATIONAL COUNCIL FOR SMALL BUSINESS (ICSB) WORLD CONFERENCE, 50., 15-18 June 2005, Washington. *Proceedings...* Washington: ICSB, 2005. Disponível em: <www.sbaer.uca.edu/research/icsb/2005/069.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2007.

FINANCIAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD (FASB). Statement of Financial Accounting Concepts n° 2. *Qualitative characteristics of accounting information*. May 1980, 60p. Disponível em: <www.fasb.org>. Acesso em: 15 nov. 2004.

FINANCIAL REPORTING COUNCIL (FRC). *Review of how accountants support the needs of small and medium-sized companies and their stakeholders*. 2006. Professional Oversight Board for Accountancy. Disponível em: <www.frc.org.uk>. Acesso em: 06 nov. 2007.

FREITAS, H.M.R.; JANISSEK, R. *Análise léxica e análise de conteúdo*. Porto Alegre: Sphinx: Sagra Luzzatto, 2000. 175p.

FREITAS, H.M.R.; MOSCAROLA, J. *Da observação à decisão: método de pesquisa e de análise de dados quanti-qualitativos*. Porto Alegre: Sphinx: Sagra Luzzatto, 2000.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS CONTÁBEIS, ATUARIAIS E FINANCEIRAS (FIECAFI). *Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável também às demais sociedades*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994. 778p.

GOLDRATT, E.M. *Garimando informação num oceano de dados: a síndrome do palheiro*. São Paulo: C.Fullmann, 1991. 243p.

GOODERHAM, P.N.; TOBIASSEN, A.; DOVING, E.; NORDHAUG; O. Accountants as sources of business advice for small firms. *International Small Business Journal*, London, v.22, n.1, p. 5-22, Feb 2004. Disponível em: <www.highbeam.com>. Acesso em: 06 nov. 2007.

GUERREIRO, R. Um modelo de sistema de informação contábil para mensuração do desempenho econômico das atividades empresariais. *Caderno de Estudos Fipecafi*, São Paulo, Fipecafi, v.21, n.4, p.8-26, mar. 1992.

HENDRIKSEN, E.S.; VAN BREDA, M.F. *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999. 550p.

HOLMES, S.; NICHOLLS, D. An analysis of the use of accounting information by Australian small business. *Journal of Small Business Management*, London, v.26, n.1, p.57-68, Apr. 1988.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). *Micro-entity financial reporting: perspectives of preparers and users*. Information Paper, 2006. Small and Medium Practices Committee International Federation of Accountants. Disponível em: <www.ifac.org>. Acesso em: 01 nov. 2007.

JOHNSON, H.T.; KAPLAN, R.S. *Contabilidade gerencial: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas*. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 239p.

KASSAI, S. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. *Caderno de Estudos Fipecafi*, São Paulo, Fipecafi, v.9, n.15, p.60-74, jan./jun. 1997.

KIRBY, D.A.; KING, S.H. Accountants and small firms development: filling the expectations gap. *Service Industries Journal*, London, v.17, n.2, p.294-304, Apr. 1997.

LEONE, N. As especificidades das pequenas e médias empresas. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)*, São Paulo, v.34, n.2, p.91-94, abr./maio/jun. 1999.

LOPES de SÁ, A. *Modelos contábeis e gestão da capacidade lucrativa*. 2005. Disponível em: <http://infocontab.com.pt/download/MODELOS%20CONTABEIS%20E%20GESTAO%20DO%20LUCRO.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2005.

LUCIANO, E.M. *Mapeamento das variáveis essenciais ao processo decisório nas empresas gaúchas do setor industrial alimentar*. 2000. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/EA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Disponível em: <www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/files/orientacao/mestrado/defesa/pdf/>. Acesso em: 18 nov. 2007.

MARION, J.C. *Contabilidade empresarial*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1988. 540p.

MARRIOTT, N.; MARRIOTT, P. Professional accountants and the development of a management accounting service for the small firm: barriers and possibilities. *Management Accounting Research*, Wales, v.11, n.4, p.475-492, Dec. 2000. Disponível em: <www.ebscohost.com>. Acesso em: 15 nov. 2007.

McGEE, J.; PRUSAK, L. *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação*. Rio de Janeiro: Campus 1994.

MEIGS, W.B.; JOHNSON, C.E.; MEIGS, R.F. *Accounting: the basis for business decisions*. 4thed. New York: McGraw-Hill Book Company, 1977. 1034p.

OLIVEIRA, A.G.; MÜLLER, A.N.; NAKAMURA, W.T. A utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas. *Revista da FAE*, Curitiba, v.3, n.3, p.1-12, set./dez. 2000. Disponível em: <www.cde.br/publicacoes/revista.asp>. Acesso em: 28 jun. 2005.

OLIVEIRA, L.M.; PEREZ JÚNIOR, J.H.; SILVA, C.A.S. *Controladoria estratégica*. São Paulo: Atlas, 2002. 216p.

PAIVA, S.B. O processo decisório e a informação contábil: entre objetividades e subjetividades. *Revista Brasileira de Contabilidade*, ano XXIX, n.123, p.76-83, maio/jun. 2000.

PAULO, E. *Comparação da estrutura conceitual da contabilidade financeira*. 2002. Dissertação (Mestrado) – Convênio Universidade de Brasília/Universidade Federal da Paraíba/Universidade Federal de Pernambuco/Universidade Federal do Rio Grande do Norte. João Pessoa, Paraíba, Brasil. Disponível em: <www.unb.br/ccca/mestrado/dissertacao/mest_dissert_007.pdf>. Acesso em: 27 dez. 2004.

PEACOCK, R. *Failure and assistance of small firms*. 2000. Disponível em: <www.sbeducation.info>. Acesso em: 01 nov. 2007.

PIRES, M.A.; COSTA, F.M.; HAHN, A.V. Atendimento das necessidades de informação para tomada de decisão em pequenas e médias empresas. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4., 2004, São Paulo. *Anais...* São Paulo: USP, 2004. Disponível em: <www.eac.fea.usp.br>. Acesso em: 3 jul. 2005.

PITELA, A.C. O desempenho profissional do contador na opinião do empresário. *Revista Publicatio UEPG*, Universidade Estadual de Ponta Grossa, ano 8, n.1, 2000. Disponível em: <www.uepg.br/propeesp/publicatio/ant.htm>. Acesso em: 29 jun. 2005.

RAMOS, A.S.; PAULA, C.S.; TEIXEIRA, E.E.M. Análise comparativa da qualidade dos serviços contábeis prestados pelos escritórios de contabilidade em Ipatinga, Minas Gerais. In: SEMANA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 3., 2000, Coronel Fabriciano, MG. *Resumos...* Coronel Fabriciano, MG: UnilesteMG, 2000. Disponível em: <www.unilestemg.br/pic/materiais/pesquisas/Proj-Linhas-Orient-Bols2000.doc>. Acesso em: 29 jun. 2005.

RESKE FILHO, A. *O uso de relatórios contábeis-gerenciais no processo de gestão das empresas do setor da construção civil de Santa Maria/RS*. 2000. 126p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

SANTOS, E.S. Objetividade x relevância: o que o modelo contábil deseja espelhar. *Caderno de Estudos Fipecafi*, São Paulo, Fipecafi, v.10, n.18, p.1-16, maio/ jun./jul./ago. 1998.

SARAPAIVANICH, N. The use of financial information in financial decisions of SMEs in Thailand. In: ANNUAL CONFERENCE OF SMALL ENTERPRISE ASSOCIATION OF AUSTRALIA AND NEW ZEALAND, 16. 28 Sept.-1 Oct. 2003, Ballarat. *Proceedings...* Ballarat: New England Business School, 2003. Disponível em: <www.cric.com.au/seanz>. Acesso em: 28 jun. 2005.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). *Boletim estatístico de micro e pequenas empresas*. Observatório Sebrae, 1º semestre 2005. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 26 jun. 2005.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – RIO GRANDE DO SUL (SEBRAE-RS). *Empresas gaúchas: quantas são, quantos empregos geram e onde se localizam*. Planejamento e Marketing – Núcleo de Inteligência Estratégica, jun. 2004. Disponível em: <www.sebrae-rs.com.br>. Acesso em: 26 jun. 2005.

SIAN, S.; ROBERTS, C. *Accounting and financial reporting guidance for small enterprises: the applicability and usefulness of the ISAR level three guidelines, a case study of the UK*. 2003. AAT/UNCTAD. Disponível em: <www.abdn.ac.uk>. Acesso em: 1 nov. 2007.

SILVA, A.L.S. *O perfil do profissional contábil sob a ótica dos gestores*. 2002. 86p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Nacional de Rosário (Argentina) e Universidade da Região da Campanha (Brasil). Disponível em: <www.urcamp.tche.br/ccei/disserta1_andre.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2005.

SIMON, H.A. *Comportamento administrativo*. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1970. 277p.

SOARES, L.A.C.F. *A divulgação de informações contábeis obrigatórias e as necessidades informacionais na área financeira*. 1998. 152p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

SOUZA, L.C. Pequenas empresas se utilizam muito pouco de relatórios gerenciais. *Revista do CRCPR*, Curitiba, ano.26, n.129, p.27-30, 2001. Disponível em: <www.crcpr.org.br>. Acesso em: 1 jun. 2005.

TRIVIÑOS, A. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987. 175p.

VASCONCELOS, Y.L.; VIANA, A.L. Evidenciação: forma e qualidade. *Revista Brasileira de Contabilidade*, Ano XXXI, n.134, p.21-29, mar./abr. 2002.

WERNKE, R.; BORNIA, A.C. A contabilidade gerencial e os métodos multicritérios. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, Fipecafi, v.14, n.25, p.60-71, jan./fev./mar./abr. 2001.

ZANOTELI, E.J. *Sistemas de informações gerenciais: o uso da informação contábil como apoio à tomada de decisão*. 2001. 280p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.