

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS SERTÃO
UNIDADE SANTANA DO IPANEMA
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

JÉSSICA TAMARA ROCHA DOS ANJOS

**PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS QUANTO AO
USO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Santana do Ipanema – AL

2022

JÉSSICA TAMARA ROCHA DOS ANJOS

**PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS QUANTO AO
USO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas como requisito para grau acadêmico de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Igor da Costa Santos

Santana do Ipanema – AL

2022

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

A599p Anjos, Jéssica Tamara Rocha dos.

Percepção dos gestores de escritórios contábeis quanto ao uso de ferramentas gerenciais em micro e pequenas empresas / Jéssica Tamara Rocha dos Anjos. – 2022.
34 f. : il.

Orientador: Marcos Igor da Costa Santos.
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas Campus Sertão. Santana do Ipanema, 2022.

Bibliografia: f. 29-30.

Apêndices: f. 32-34.

1. Empresas de serviços contábeis. 2. Ferramentas gerenciais. 3. Micro e pequenas empresas. I. Título.

CDU: 657

FOLHA DE APROVAÇÃO

JÉSSICA TAMARA ROCHA DOS ANJOS

PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS QUANTO AO USO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas Campus Sertão/Unidade de Santana do Ipanema e aprovado em 19 de dezembro de 2022.

Prof. Dr. Marcos Igor da Costa Santos
Orientador - UFAL

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Patrícia Brandão Barbosa da Silva
Examinadora - UFAL

Prof. Me. Esdras dos Santos Carvalho
Examinador - UFAL

EPÍGRAFE

“Não há nada mais gratificante que participar do nascimento de novos negócios, de contribuir de maneira direta e indireta pelo crescimento da economia do nosso país, de enxergar o que para muitos só são números aleatórios em soluções”.

Pedro Wilson

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por não me fazer desistir mesmo diante de tantas dificuldades, me dando a força necessária para seguir em frente.

Agradeço a minha família, meu esposo, meus filhos por ser meu combustível diário para concluir esse círculo tão importante da minha vida.

Agradeço a meus pais, principalmente a minha mãe que hoje mora ao lado do nosso senhor, mas que sempre sonhou comigo e foi a melhor mãe que Deus poderia ter me presenteado.

Agradeço a todos os meus professores por todo ensinamento e dedicação todos esses anos de curso e em especial ao meu orientador o Prof. Dr. Marcos Igor da Costa Santos.

Agradeço também a todos meus colegas de turma, aos meus amigos e familiares, a todos o meu muito obrigada!

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo de verificar a percepção dos gestores de escritórios contábeis quanto a utilização de ferramentas gerenciais pelas Micro e Pequenas Empresas (MPE's) da cidade de São José da Tapera – AL. Esta pesquisa, de natureza descritiva e quantitativa, conteve uma amostra de 20 escritórios e, para o alcance do objetivo, utilizou-se de um questionário, adaptado do estudo de Aquino e Lima Filho (2021), estruturado em duas partes e contendo 07 questões abertas e fechadas. Os resultados obtidos apontaram que os principais serviços de contabilidade gerencial fornecidos pelos escritórios foram o Planejamento tributário e Fluxo de caixa. Porém, constatou-se que os empresários não estão dispostos a pagar um valor adicional pelos serviços de cunho gerencial e não têm interesse em obter assessoria contábil para auxiliar na gestão da empresa. Cabe destacar que essa falta de interesse faz com que os escritórios não ofereçam outros serviços para dar suporte ao gerenciamento das empresas. Finalmente, a maioria dos gestores acredita que as MPE's podem usar Fluxo de Caixa e Planejamento Tributário, devido ao fato dessas ferramentas gerenciais auxiliarem a gestão na identificação de eventuais sobras ou faltas de caixa antes mesmo que aconteçam e diminuir licitamente a quantidade de dinheiro a ser entregue ao governo, respectivamente.

Palavras-chave: Escritórios Contábeis. Ferramentas Gerenciais. Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

The present study aimed to verify the perception of managers of accounting offices regarding the use of management tools by Micro and Small Companies (MSE's) in the city of São José da Tapera - AL. This research, of a descriptive and quantitative nature, contained a sample of 20 offices and, in order to reach the objective, a questionnaire was used, adapted from the study by Aquino and Lima Filho (2021), structured in two parts and containing 07 questions open and closed. The results showed that the main management accounting services provided by the offices were Tax Planning and Cash Flow. However, it was found that entrepreneurs are not willing to pay an additional amount for managerial services and are not interested in obtaining accounting advice to assist in the management of the company. It should be noted that this lack of interest means that offices do not offer other services to support the management of companies. Finally, most managers believe that MSE's can use Cash Flow and Tax Planning, due to the fact that these managerial tools help management to identify any surpluses or shortages of cash even before they happen and lawfully reduce the amount of money to be delivered to the government, respectively.

Keywords: Accounting Offices. Management Tools. Micro and Small Companies.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MPE'S – Micro e Pequenas Empresas

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

MEI – Microempreendedor Individual

ME – Microempresa

EPP - Empresa de Pequeno Porte

CVL - Custo/Volume/Lucro

BSC – *Balanced Scorecard*

CRC – Conselho Regional de Contabilidade

SIG – Sistemas de Informações Gerenciais

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Tabela 1 – Classificação de empresas por número de empregados.....	13
Tabela 2 – Classificação de empresas por faturamento/receita bruta.....	14
Tabela 3 – Tempo de atuação dos escritórios.....	21
Tabela 4 – Quantidade de clientes fixos dos escritórios.....	21
Tabela 5 – Ferramentas gerenciais oferecidas.....	22
Tabela 6 – Interesse em pagar pelos serviços gerenciais.....	22
Tabela 7 – Utilização de ferramentas gerenciais nas MPE's.....	24
Quadro 1 – Interesse/necessidade de assessoria para gestão da empresa.....	23
Quadro 2 – Outros serviços para gerenciamento das empresas.....	24

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE's).....	13
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	14
2.2.1 Ferramentas gerenciais	15
2.2.1.1 <i>Análise Custo/Volume/Lucro (CVL)</i>	15
2.2.1.2 <i>Formação do preço de venda</i>	16
2.2.1.3 <i>Fluxo de caixa</i>	17
2.2.1.4 <i>Orçamento empresarial</i>	17
2.2.1.5 <i>Análise de balanços</i>	17
2.2.1.6 <i>Sistemas de informações gerenciais</i>	18
2.2.1.7 <i>Balanced scorecard (BSC)</i>	18
2.2.1.8 <i>Planejamento Tributário</i>	19
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	19
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	21
4.1 CARACTERÍSTICAS DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE.....	21
4.2 UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS.....	21
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS.....	28
APÊNDICE.....	30

1 INTRODUÇÃO

O número de abertura de Micro e Pequenas Empresas (MPE's) no Brasil vem aumentando consideravelmente e, somente em 2021, foram quase 4 milhões de novas empresas (SEBRAE, 2021). Entretanto, estudos apontam que milhares delas decretam falência nos primeiros anos de vida devido à falta de planejamento organizacional e ausência de ferramentas que auxiliam na gestão adequada de seus negócios (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

Vaz e Espejo (2015) citam que as MPE's representam um papel importante para a economia brasileira, contudo elas encontram dificuldades para sobreviver em um mercado cada vez mais globalizado e competitivo. As autoras apontam que são diversos os fatores para o fechamento precoce das MPE's, tais como: falta de planejamento organizacional; ausência de estudo de viabilidade em relação a concorrência, setor de atuação e fornecedores; e, pouco investimento financeiro.

Aquino e Lima Filho (2021) mencionam que a contabilidade gerencial é um importante instrumento de controle patrimonial, pois é uma área da contabilidade que atua de maneira mais colaborativa na gestão empresarial, utilizando dados financeiros para produzir relatórios que ajudam no processo de tomada de decisão e crescimento organizacional.

Frezatti et al. (2015) destacam que a contabilidade gerencial busca promover informações que sejam relevantes e fidedignas para que as decisões sejam tomadas de forma eficaz e eficiente. Santos et al. (2016) corroboram e citam que a contabilidade gerencial disponibiliza ferramentas de gestão em que os dados serão fornecidos aos empresários como suporte para a tomada de decisão.

Domingues et al. (2017) manifestam que essas ferramentas tem a função de analisar as alterações ocorridas no patrimônio e fluxo de caixa da empresa, além de auxiliar na formação de preço de venda e fornecer dados sobre a situação econômica e financeira das entidades.

Com base no exposto, o presente trabalho busca responder a seguinte questão de pesquisa: **qual o entendimento dos gestores de escritórios contábeis em relação ao uso de ferramentas gerenciais pelas MPE's da cidade de São José da Tapera – AL?** E, para responder tal questão, o objetivo desta pesquisa consiste em verificar a percepção dos gestores de escritórios contábeis quanto a utilização de ferramentas gerenciais pelas MPE's da referida cidade.

O trabalho se justifica em função da importância da contabilidade gerencial no provimento de subsídios que ajudam os gestores na tomada de decisão e na contribuição para assegurar a sobrevivência das MPE's. Além disso, os empresários precisam de conhecimentos

sobre a contabilidade gerencial e os profissionais contábeis devem atentar-se a oferecer esses tipos de serviços que acabam se tornando um diferencial das organizações contábeis em um cenário altamente competitivo.

Por questões didáticas, este estudo está constituído por cinco tópicos: este primeiro, denominado introdução, que fornece uma visão geral a respeito da pesquisa. O segundo compreende o embasamento do estudo, classificando as MPE's e destacando as ferramentas gerenciais que podem ser utilizadas por elas. O terceiro trata da metodologia que norteou a pesquisa. O quarto apresenta a análise e discussão dos dados da pesquisa. E, finalmente, o quinto traz as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE's)

Segundo Lemes Junior e Pisa (2010), não existe critério único para definir uma MPE, tanto no Brasil quanto em qualquer país do mundo. A classificação pode variar dependendo do objetivo de cada órgão governamental, entidade de classe, bancos de fomento, entre outros.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2021) classifica o tamanho das empresas de acordo com número de empregados, especificando por segmento econômico, conforme a Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Classificação de empresas por número de empregados

INDÚSTRIA	COMÉRCIO/SERVIÇOS
Micro: com até 19 empregados	Micro: com até 09 empregados
Pequena: de 20 a 99 empregados	Pequena: de 10 a 49 empregados
Média: de 100 a 499 empregados	Média: de 50 a 99 empregados
Grande: mais de 500 empregados	Grande: mais de 100 empregados

Fonte: adaptado do sítio do Sebrae (2021).

Observa-se que o SEBRAE faz diferenciação por setor de segmento econômico ao classificar as empresas pelo número de empregados. São classificadas como Microempresas (ME's), no setor da indústria, aquelas com até 19 colaboradores, enquanto que no setor do comércio e de serviço, são consideradas ME's aquelas com até 09 colaboradores. Como empresas de pequeno porte (EPP's), no setor industrial, as que possuem de 20 a 99 colaboradores, e, no setor comercial e de serviços, as que possuem de 10 a 49 (VAZ; ESPEJO, 2015).

Já para fins tributários, a classificação das empresas é realizada através do faturamento bruto anual. Conforme estabelecido na Lei Complementar n. 123/2006, enquadram-se nessas categorias as empresas com faturamento de até R\$ 4.800.000,00 por ano, divididas segundo a Tabela 2, a seguir.

Tabela 2 - Classificação de empresas por faturamento/receita bruta

CLASSIFICAÇÃO	FATURAMENTO BRUTO ANUAL
Microempresa (ME)	Até R\$ 360.000 mil
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Entre R\$ 360.000,01 até R\$ 4.800.000,00

Fonte: adaptado da Lei Complementar 123 (2006).

De acordo com Santos et al. (2016), o faturamento bruto ou a receita bruta anual corresponde ao total de vendas de bens e serviços, não incluídas as vendas canceladas e os descontos concedidos. Esse indicador é considerado a principal referência a ser utilizado para fins de determinação do porte da organização.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Frezatti et al. (2015) comentam que a contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que utilizam um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis que geram dados importantes para o processo de tomada de decisão das organizações. Santos et al. (2016) corroboram e citam que a contabilidade gerencial é voltada para os usuários internos e produzem dados para comparações, elaboração de orçamento, delimitação do ponto de equilíbrio, *mix* de produtos, formação de preços dos produtos/serviços e etc.

Aquino e Lima Filho (2021) afirma que a contabilidade gerencial utiliza informações do mercado para compreender mais profundamente o setor em que a organização está atuando, podendo fazer estimativas e tendências para o seu futuro. Além disso, a contabilidade gerencial tem papel essencial na gestão estratégica da organização, pois determina os custos, despesas, ativos e passivos, detalhando cada movimentação do patrimônio e as variações que podem afetar o empreendimento no futuro (AQUINO; LIMA FILHO, 2021).

Santos et al. (2016) apontam que a contabilidade gerencial gera algumas vantagens para as organizações, tais como: aumento da produtividade, redução de custos, tomada de decisão com mais segurança, precifica os produtos/serviços de forma estratégica, realiza uma gestão financeira e etc.

2.2.1 Ferramentas Gerenciais

Frezatti et al. (2015) destacam que a essência da contabilidade gerencial é a utilização da informação contábil como ferramenta de auxílio à gestão e tomada de decisão. E, para que isso ocorra, é necessário que os gestores sintam necessidade das informações gerenciais e estas precisam atender as necessidades da gestão, com ênfase nos controles de gestão e na tomada de decisão (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

Domingues et al. (2017) comentam que a ênfase na tomada de decisão pressupõe o uso da informação da contabilidade gerencial em decisões de destinação de recursos, precedida por planos formais ou outros modelos preditivos que também são úteis na análise de diferentes opções de investimento, na análise de projetos de terceirização, incluindo a formação de alianças estratégicas, nas decisões de especificação de produtos e preços e etc.

Já controle da gestão corresponde ao processo de influenciar o comportamento dos membros de uma organização formal. O sistema de controle é conceituado como uma série de mecanismos planejados para maximizar a probabilidade de as pessoas se comportarem de modo a alcançar os objetivos da organização (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

Aquino e Lima Filho (2021) constataram que as ferramentas gerenciais mais utilizadas pelas MPE's situadas em Petrolina/PE foram a análise Custo/Volume/Lucro (CVL), formação do preço de venda, fluxo de caixa, orçamento empresarial, análise de balanços, sistemas de informações gerenciais, *Balanced Scorecard* e planejamento tributário. Assim, são essas as ferramentas que serão tratadas neste estudo.

2.2.1.1 Análise Custo/Volume/Lucro (CVL)

A análise Custo/Volume/Lucro leva em consideração três conceitos essenciais: margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança. Suas análises ajudam os gestores a tomarem decisões céleres e compreensíveis e ainda fornecem informações da real situação da empresa (LIMA; SOUSA, 2013). Além disso, apura os custos fixos e custos variáveis, ampliando as possibilidades de análise dos gastos da empresa em relação ao volume produzido ou vendido (VAZ; ESPEJO, 2015).

A margem de contribuição auxilia o gestor a decidir se deve diminuir ou expandir uma linha de produção, avaliar alternativas provenientes da produção, de propagandas especiais, decidir sobre estratégias de preço, serviços ou produtos e avaliar o desempenho. Ademais, assinala como aperfeiçoar a capacidade produtiva da empresa e como formular o preço,

considerando a concorrência e se a empresa deve aceitar um pedido, caso o preço de venda esteja abaixo do preço normal (FREZATTI et al., 2015).

Já o ponto de equilíbrio evidencia, em termos quantitativos, quanto produto a empresa precisa produzir e vender para que a receita cubra todos os custos e despesas fixas. Assim, esse indicador calcula os parâmetros que mostram a capacidade mínima em que a empresa deve operar para não ter prejuízo e, tem como objetivo, auxiliar a gestão na tomada de decisões de curto prazo. Isso porque o ponto de equilíbrio representa a atividade mínima em que a empresa deve operar (SANTOS et al., 2016).

Finalmente, a margem de segurança é expressa em percentual e representa a receita excedente àquela do ponto de equilíbrio, demonstra o quanto as vendas podem diminuir, sem que ocasionem prejuízo para a empresa, ou seja, é o ponto em que a empresa está em segurança (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

2.2.1.2 Formação do preço de venda

A formação do preço de venda constitui uma tarefa difícil dentro das organizações, visto que o valor é afetado por variáveis como estratégia, mercado e custos. A primeira variável está diretamente relacionada com os objetivos que a empresa deseja alcançar. A variável mercado envolve o estudo do local onde compradores e vendedores realizam seus negócios e se torna imprescindível conhecer os concorrentes e o perfil de seus clientes. E, por fim, os custos, que estão diretamente relacionados com os insumos, a estrutura e as pessoas envolvidas na fabricação dos produtos. Os custos podem variar de acordo com o tipo de material e tecnologia utilizada, bem como pelos volumes produzidos e pelo grau de personalização (SOUZA; DIEHL, 2009).

Domingues et al. (2017) comentam que no processo de formação do preço de venda o gestor precisa considerar diversos fatores como a qualidade do produto diante das necessidades do mercado consumidor; existência de produtos similares a preços menores; demanda estimada do produto; controle de preço por órgãos reguladores; níveis de produção e de vendas que se pretende ou que se pode operar; custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto; e, níveis de produção e de vendas desejados etc.

Angonese e Lavarda (2014) comentam que existem diversos métodos para formação de preços, sendo a taxa de marcação ou *mark-up* o mais utilizado em pequenas e médias empresas. Esse método consiste em aplicar um índice sobre o custo de um bem ou serviço para formar o preço de venda e tem como objetivo cobrir os custos com tributos, comissões, despesas

fixas administrativas e de vendas, custos indiretos de fabricação e margem de lucro.

2.2.1.3 Fluxo de caixa

Vaz e Espejo (2015) comentam que o fluxo de caixa evidencia as entradas e saídas de recursos financeiros, possibilitando que as empresas façam suas programações por um determinado período. Essa ferramenta mostra os impactos oriundos das operações e deve ser segregado em três grandes fluxos: atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento.

As atividades operacionais estão relacionadas com os gastos e receitas das atividades de industrialização e comercialização dos produtos ou serviços da empresa. Já as atividades de investimento estão associadas aos dados do ativo não circulante e devem ser registradas saídas ou entradas de recursos pela aquisição ou venda de terrenos, edifícios, equipamento ou participação em outras empresas. Por último, as atividades de financiamento trabalham as contas do passivo não circulante e do patrimônio líquido, demonstrando o caixa necessário para saldar empréstimos e distribuir dividendos, enquanto as entradas são os demonstrativos dos empréstimos contraídos e de eventuais integralizações de capital (LIMA; SOUSA, 2013).

2.2.1.4 Orçamento empresarial

O orçamento empresarial é considerado uma ferramenta importante para orientar os gestores na tomada de decisão, sendo elaborado através das informações fornecidas pela contabilidade de custos. Orçar significa processar todos os dados constantes do sistema de informação contábil, inserindo os dados previstos para o próximo exercício (STACKE; FEIL, 2017).

Vaz e Espejo (2015) destacam que o orçamento é um instrumento que comunica a estratégia em todos os níveis gerenciais, pormenorizando os planos de cada centro de responsabilidade. Além disso, coordena as várias atividades da organização, definindo responsabilidade, autoriza limites de gastos e informa o desempenho que se espera. Por fim, é uma ferramenta de avaliação, ou seja, um contrato de acordo com os gestores, visando que os planos sirvam como base para a avaliação do desempenho organizacional.

2.2.1.5 Análise de balanços

A análise de balanços constitui-se em um processo de avaliação dos demonstrativos contábeis, objetivando uma avaliação da situação financeira, econômica, operacional e patrimonial da empresa. Ela auxilia na revelação de problemas, mas não apresenta soluções. Assim, caberá ao contador gerencial levantar uma série de fatores que motivaram o comportamento das análises feitas e apresentar possíveis ações aos gestores (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

Angonese e Lavarda (2014) destacam que a análise vertical e a análise horizontal são as mais citadas na literatura nacional e são as mais utilizadas em MPE's. A primeira busca demonstrar as participações dos elementos (patrimoniais e de resultado) dentro do total e apresenta a real importância de cada conta no seu conjunto. Já a segunda se baseia na evolução de cada conta da demonstração em relação a períodos anteriores e busca destacar se houve crescimento ou decréscimo do item analisado.

Alberton e Zilio (2016) afirmam que análise de balanços é importante não só para as grandes empresas, mas para todas aquelas que buscam uma melhor situação financeira e uma estabilidade no mercado, visto que através do estudo dos diversos indicadores, é possível traçar de forma mais objetiva a real situação financeira das empresas, bem como apontar estratégias melhores visando sempre a continuidade e bom desempenho das organizações.

2.2.1.6 Sistemas de informações gerenciais (SIG's)

Wakulicz (2016) comenta que os SIG's são uma relevante ferramenta para a tomada de decisão, pois com o crescimento das empresas e da concorrência e, simultaneamente, a necessidade de os administradores disporem de informações gerenciais instantâneas, fazem com que as empresas busquem por esses sistemas.

Angonese e Lavarda (2014) complementam ao destacar que o sistema de informações não é padronizado, tendo em vista que deve fornecer informações a diversos públicos. Logo, as informações geradas para o gerente da produção serão diferentes das esperadas pelo administrador da empresa para a tomada de decisão. Wakulicz (2016) destaca que antes de a empresa adquirir um sistema de informação contábil e gerencial, ela precisa definir que tipo de informação será útil para seu negócio.

2.2.1.7 Balanced Scorecard (BSC)

O BSC é uma metodologia que permite que a empresa transmita a sua Missão, Visão e Estratégias a todos os envolvidos, e as traduza em objetivos mensuráveis e tangíveis. Essa ferramenta busca traduzir a missão e a estratégia da empresa num conjunto abrangente de medidas de desempenho financeiras e não financeiras que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica (FREZATTI et al., 2015).

Para a elaboração do BSC, em um primeiro momento, é necessário definir a estratégia e missão da empresa para que possa ser traduzida em termos operacionais. Posteriormente, deve-se elaborar metas de negócios e indicadores para as chamadas premissas básicas: a financeira, a do cliente, a dos processos internos e a da aprendizagem e crescimento. E, o último passo é definir a periodicidade com que esses indicadores serão acompanhados (FREZATTI et al., 2015).

A utilização desta metodologia dentro das empresas faz com que os gestores possam acompanhar os resultados esperados, através de indicadores e metas. Caso a estratégia empresarial não esteja se convertendo em negócios rentáveis, é possível uma alteração de rota da empresa, em tempo hábil, para assim atingir os resultados propostos (FREZATTI et al., 2015).

2.2.1.8 Planejamento Tributário

Nardi et al. (2015) comentam que o planejamento tributário tem o objetivo de diminuir licitamente a quantidade de dinheiro a ser entregue ao governo, isto é, procura a redução lícita de tributos, também chamada de elisão fiscal.

A elisão fiscal é uma estratégia que busca reduzir a carga tributária de uma empresa, através da omissão do fator gerador do tributo. Ou seja, mediante um planejamento adequado é possível encontrar formas dentro da legislação para fazer essa “manobra” sem burlar o pagamento dos impostos (NARDI et al., 2015).

Frezatti et al. (2015) destacam que a empresa que realiza um planejamento tributário consegue evitar a dívida de alguns tributos, dentro da lei, e economizar sem depender da sonegação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo proposto no presente estudo, elaborou-se uma pesquisa descritiva que tem o propósito de descrever fenômenos, características de determinada

população ou estabelecimento de relações entre as variáveis e suas características mais relevantes estão na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados (GIL, 2010).

Em relação aos procedimentos, foi realizada uma pesquisa de levantamento (*survey*) que se caracteriza pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja entender. De maneira concisa, procede-se a solicitação de informações a um grupo de pessoas sobre o problema estudado para em seguida, por meio de análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 2010).

No que tange à abordagem do problema, corresponde a um estudo do tipo quantitativo. Nessa abordagem, a análise dos dados retratados é caracterizada pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. Gil (2010) cita que esse tipo de abordagem é muito usado em estudos de levantamento de dados, como tentativa de entender o comportamento de determinada população, por meio da amostra.

A população da qual foram extraídas as informações foi composta pelos escritórios de contabilidade que atuam na cidade de São José da Tapera – AL, no ano de 2022. Já para a coleta de dados, foi desenvolvido um questionário, adaptado do modelo de Aquino e Lima Filho (2021), que procurou identificar as ferramentas gerenciais oferecidas pelos escritórios e solicitadas pelos micro e pequenos empresários. Assim, foram enviados questionários por meio eletrônico, no mês de outubro, a 26 escritórios situados na cidade de cidade de São José da Tapera listados em uma relação obtida pelo Conselho Regional de Contabilidade (CRC) em Alagoas, obtendo o retorno de 20 respostas, sendo essa a amostra utilizada.

O questionário foi estruturado em duas partes, assim descritas: características dos escritórios de contabilidade e utilização de ferramentas gerenciais. A primeira parte contemplou 02 (duas) questões relacionadas ao tempo de atuação e número de clientes fixos, considerando somente as MPE's.

A segunda parte continha 05 (cinco) questões, sendo 01 (uma) de múltipla escolha, 02 (duas) abertas e 02 (duas) afirmativas com 05 (cinco) alternativas de resposta, modelo escala de *Likert*, em que os pesquisados especificaram o nível de concordância: concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo e nem discordo, discordo parcialmente e discordo totalmente.

Vale destacar que a questão de múltipla escolha procurou conhecer os serviços gerenciais ofertados pelo escritório aos seus clientes. Já as afirmativas, verificou os clientes dos escritórios estão dispostos a pagar um valor adicional pelos serviços de caráter gerencial, assim como a possível utilização de ferramentas gerenciais por parte das MPE's.

Finalmente, as abertas, procuraram conhecer se os clientes demonstram interesse e/ou necessidade de assessoria para a gestão da empresa e se o escritório oferece outro tipo de serviço para dar suporte ao gerenciamento das empresas.

Com os dados recolhidos, estes foram tabulados com o auxílio do *Microsoft Excel* e em seguida foi analisado e interpretado os resultados por meio da estatística descritiva, com o uso de tabelas para expor os resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE

Inicialmente, buscou-se apresentar o tempo de atuação dos escritórios no mercado e percebe-se que 08 escritórios (40%) possuem até 05 anos de existência e 07 escritórios (35%) exercem suas atividades a mais 05 até 10 anos. Além disso, observou que apenas 05 escritórios desempenham suas atividades a mais de 10 anos.

Tabela 3 – Tempo de atuação dos escritórios

Opções	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Até 5 anos	8	40%
Mais de 5 até 10 anos	7	35%
Mais de 10 até 15 anos	3	15%
Acima de 15 anos	2	10%
Total	20	100%

Fonte: Elaboração própria, 2022.

No que tange ao número de clientes dos escritórios contábeis, constata-se que a média foi de 23 clientes. Cabe frisar que para fins desse estudo considerou-se apenas os clientes com demandas fixas, independentemente da periodicidade (mensal, quinzenal, semanal e diário) e tipo (pessoa física e jurídica).

Tabela 4 – Quantidade de clientes fixos dos escritórios

Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
20	23,45	12,31	08	45

Fonte: Elaboração própria, 2020.

Identificou-se ainda que 12 escritórios detêm uma carteira de até 25 clientes, o que corresponde a 60% da amostra e 08 escritórios (40%) possuem entre 26 a 45 clientes.

4.2 UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS

As ferramentas gerenciais são técnicas e métodos que fornecem subsídios que ajudam, embasam e dão respaldo à tomada de decisões nas organizações. Assim, solicitou-se que os respondentes destacassem as ferramentas ofertadas pelos escritórios aos seus clientes e o resultado está exposto na tabela 5.

Tabela 5 - Ferramentas gerenciais oferecidas

Opções	Respostas	%
Formação de preço de venda	5	25%
Fluxo de caixa	12	60%
Análise de balanços(vertical, horizontal, índices contábeis)	1	5%
Sistemas de informações gerenciais (SIG)	1	5%
Planejamento tributário	20	100%

Fonte: Elaboração própria, 2022

Nessa questão o gestor poderia assinalar mais de uma resposta e destaca-se que as opções “Planejamento tributário” e “Fluxo de caixa” foram as mais apontadas, com 100% (20 respostas) e 60% (8 respostas), respectivamente.

No tocante a primeira opção, uma justificativa se respalda no fato de que o planejamento tributário identifica formas de conseguir a redução dos custos nos pagamentos dos tributos e diminuir a complexidade desses processos. Além disso, ajuda na identificação do melhor regime tributário para a empresa (NARDI et al., 2015).

A segunda opção é fundamentada pois trata-se de um instrumento que a empresa usa para acompanhar a sua situação financeira. Além do mais, é com o auxílio do fluxo de caixa que é possível planejar de forma organizada como resolver problemas financeiros, reduzir despesas, realizar investimentos, solicitar empréstimos e outras medidas para que possíveis dificuldades financeiras sejam minimizadas ou evitadas (VAZ; ESPEJO, 2015).

Posteriormente, buscou-se conhecer o nível de concordância/discordância dos gestores em relação a disposição das MPE's em pagar um valor adicional aos escritórios contábeis para obter serviços de caráter gerencial.

Tabela 6 – Interesse em pagar pelos serviços gerenciais

Opções	n_i	%
Concordo Parcialmente	3	15%
Discordo Parcialmente	7	35%
Discordo Totalmente	10	50%
Total	20	100,00%

Fonte: Elaboração própria, 2022.

A maioria dos respondentes (85% ou 17) discordam com a assertiva de que MPE's têm o interesse em desembolsar uma quantia para adquirir serviços gerenciais. Há ainda 15% (3 gestores) que concordam parcialmente. Esses achados convergem com o resultado da pesquisa realizada por Aquino e Lima Filho (2021), os quais constataram que existe um baixo grau de disposição por parte das MPE's situadas no município de Petrolina/PE em investirem nos serviços contábeis que fornecem subsídios para a tomada de decisões.

Dando prosseguimento à questão anterior, foi requerido que os gestores destacassem se os clientes têm interesse ou necessidade de assessoria para a gestão da empresa e em que situação surge essa necessidade. O quadro 1 apresenta as respostas apontadas pelos gestores.

Quadro 1 – Interesse/necessidade de assessoria para a gestão da empresa.

Escritório 1	“A maioria das MPE's não tem interesse no assessoramento, pois não se dispõe a inovar e aprender em relação a gestão empresarial”.
Escritório 2	“Já sugeriram alguns clientes que buscam informações sobre assessoria, mas não chegam a querer o acompanhamento”.
Escritório 3	“Até hoje ainda não surgiu interesse por parte dos clientes”.
Escritório 4	“A procura é pequena”.
Escritório 5	“Não possuem interesse”.
Escritório 6	“No assessoramento não existe interesse, mas já surgiu alguns clientes que querem informações sobre a formação de preço de venda”.
Escritório 7	“Não possuem interesse algum”.
Escritório 8	“Não procuram”.
Escritório 9	“Às vezes aparecem curiosos, mas não acompanhamos com assessoramento”.
Escritório 10	“Não procuram”.
Escritório 11	“Até o momento não tem interesse”.
Escritório 12	“Em assessoria não, mas alguns querem ajuda com questões relacionadas a formação de preço de venda e fluxo de caixa”.
Escritório 13	“Não possuem interesse”.
Escritório 14	“Até o momento não procuram”.
Escritório 15	“Já chegaram clientes com interesse em fazer análise balanço, mas não se trata de uma assessoria propriamente dita”.
Escritório 16	“A busca pelo o assessoramento ainda é muito pequena por parte dos clientes”.
Escritório 17	“Não procuram”.
Escritório 18	“Não disponibilizamos, pois os clientes não procuram”.
Escritório 19	“Ainda não procuram”.
Escritório 20	“Sem procura”.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

Observa-se que a maioria dos respondentes afirmaram as MPE's não têm interesse em assessoria para a gestão da empresa. Constata-se ainda que apenas 03 gestores (Escritórios 6, 12 e 15) citaram que alguns clientes já buscaram informações relacionadas a formação de preço de venda, fluxo de caixa e análise de balanços.

Angonese e Lavarda (2014) comentam que a adequada determinação dos preços de venda, cada vez mais, é questão fundamental para a sobrevivência e crescimento das empresas, independente do porte ou área de atuação. Em relação ao fluxo de caixa, trata-se de uma

ferramenta que auxilia o empresário na tomada de decisão, tendo em vista que reflete e prevê o que acontecerá nas finanças da empresa em um certo período de tempo (VAZ; ESPEJO, 2015). Já a análise de balanços é importante para a tomada de decisão, para um diagnóstico da situação econômica e financeira, possíveis falhas na administração da empresa, seus índices de liquidez ou do seu patrimônio (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

Visando complementar a questão anterior, solicitou-se que os gestores respondessem se o escritório contábil fornece outros serviços para dar suporte ao gerenciamento das empresas. É possível averiguar que, como mostrado no quadro 2, todos afirmaram que não oferecem, pois não existe procura pelos serviços gerenciais.

Quadro 2 – Outros serviços para gerenciamento das empresas

Escritório 1	“Não oferece outros serviços por que não existe demanda, é raro aparecer alguma empresa interessadas em processos gerenciais”.
Escritório 2	“Não oferece, pois não tem demanda”.
Escritório 3	“ Não oferece”.
Escritório 4	“Não”.
Escritório 5	“Não tem demanda, por isso não oferecemos”.
Escritório 6	“Os clientes não procuram, então não oferecemos”.
Escritório 7	“Por enquanto, não”.
Escritório 8	“Ainda não, por não existir procura”.
Escritório 9	“Não”.
Escritório 10	“Se os clientes buscassem, nós auxiliaríamos, mas no momento não temos demandas”.
Escritório 11	“Não oferece”.
Escritório 12	“Não”.
Escritório 13	“Não”.
Escritório 14	“Não tem muita procura, mas buscamos sempre orientar sobre a importância da assessoria”.
Escritório 15	“Não oferecemos”.
Escritório 16	“Baixa procura por esses tipos de processos gerenciais, por isso não oferecemos”.
Escritório 17	“Não”.
Escritório 18	“Não temos demandas”
Escritório 19	“Não”
Escritório 20	“Não oferecemos outros serviços”.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

Esses resultados convergem do estudo realizado por Aquino e Lima Filho (2021), os quais constataram que os escritórios contábeis petrolinenses não fornecem outros tipos de serviços que prestam assistência aos empresários na gestão das empresas.

Posteriormente, buscou-se verificar o nível de concordância/discordância dos respondentes em relação a utilização de ferramentas gerenciais por parte das MPE's, conforme demonstrado na tabela 7.

Tabela 7 – Utilização de ferramentas gerenciais nas MPE's

	Resposta
--	----------

Ferramenta Gerencial	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Não Concordo e nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente	Total
Análise custo-volume-lucro	-	-	-	-	20	20
Formação do preço de venda	3	5	3	5	4	20
Fluxo de caixa	5	6	3	3	3	20
Orçamento empresarial	-	-	2	4	14	20
Análise de balanços	-	2	2	2	14	20
Sistemas de Informações Gerenciais	-	1	1	4	14	20
<i>Balanced Scorecard</i>	-	-	-	-	20	20
Planejamento Tributário	5	8	4	2	1	20

Fonte: Elaboração própria, 2022.

Em relação às ferramentas “Análise custo-volume-lucro” e “*Balanced Scorecard*”, observa-se que todos os respondentes discordam com a afirmativa de que as MPE’s empregam os referidos instrumentos na gestão da empresa.

No tocante a não aplicação da análise CVL, uma justificativa se respalda no fato de que o CVL não é eficiente para o planejamento de longo prazo, pois o mercado é afetado por instabilidades das demandas, dos preços de venda dos produtos e preços de compra dos insumos (SANTOS et al., 2016). Já um argumento para a não utilização do *Balanced Scorecard* pode estar relacionada ao fato da complexidade da ferramenta e construir um Mapa Estratégico do *Balanced Scorecard* é um processo que exige muita atenção de todos os envolvidos (FREZATTI et al., 2015).

No que diz respeito ao “Orçamento empresarial”, “Análise de balanços” e “Sistemas de Informações Gerenciais”, verifica-se que a maioria dos respondentes também discordam com a assertiva de que as MPE’s utilizam essas ferramentas gerenciais.

Sobre a não utilização do orçamento empresarial, Vaz e Espejo (2015) citam vários motivos para as empresas não fazerem uso dessa ferramenta, tais como: não ter pessoas disponíveis para fazê-lo; realiza apenas um cálculo aproximado de entradas e saídas; não existem elementos que forneçam informações para fazê-lo; e, não existir tempo disponível para fazê-lo.

Acerca da análise de balanços, Alberton e Zilio (2016) afirmam que essa ferramenta é importante não só para as grandes empresas, mas para todas aquelas que buscam uma melhor situação financeira e uma estabilidade no mercado, uma vez que mediante o estudo dos diversos indicadores, é possível traçar a real situação financeira das empresas, bem como destacar estratégias melhores visando sempre a continuidade e bom desempenho das organizações.

Quanto a discordância em relação as MPE's utilizarem os SIG, Wakulicz (2016) cita que essa ferramenta é bastante complexa, pois é composta por *softwares*, *hardwares*, redes, dados e depende das pessoas. Além disso, as empresas precisam disponibilizar aos gestores muitas informações necessárias e no momento adequado.

É possível verificar que 08 gestores (40%) concordam com a afirmação de que a ferramenta gerencial “Formação do preço de venda” é empregada pelas MPE's. Domingues et al. (2017) destacam que com a correta utilização dessa ferramenta, os empresários conseguem ter uma visão mais estratégica do seu negócio e compreender melhor o seu mercado de atuação, o que favorece as tomadas de decisões e, conseqüentemente, a formulação de estratégias mais eficientes e que permitam melhores resultados.

A maioria dos respondentes (55% ou 11) concordam com a assertiva de que as MPE's podem usar a ferramenta gerencial “Fluxo de Caixa”. Esses achados convergem com a citação de Stacke e Feil (2017) o qual afirma que o fluxo de caixa auxilia a gestão na identificação de eventuais sobras ou faltas de caixa antes mesmo que aconteçam, proporcionando tempo e dados relevantes para um melhor planejamento das decisões frente à situação financeira da empresa e à realidade do mercado.

Finalmente, observa-se ainda que a maioria dos respondentes (65% ou 13) acreditam que as MPE's utilizam a ferramenta gerencial “Planejamento Tributário”. Nardi et al. (2015) comentam que o planejamento tributário é de suma importância para permanência e competitividade das empresas no mercado, pois sua realização representa a busca por soluções pragmáticas nas diversas questões de natureza tributária decorrentes do dia-a-dia operacional das empresas industriais, mercantis e de prestação de serviços, através de práticas lícitas capazes de excluir, reduzir ou postergar o ônus fiscal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve o propósito de verificar a percepção dos gestores de escritórios contábeis quanto a utilização de ferramentas gerenciais pelas MPE's da cidade de São José da Tapera – AL. Para tanto, trabalhou-se com uma amostra de 20 escritórios contábeis e a coleta dos dados ocorreu por meio da aplicação de um questionário adaptado do estudo realizado por Aquino e Lima Filho (2021).

Diante dos resultados encontrados, observou-se que principais serviços de contabilidade gerencial fornecidos pelos escritórios de contabilidade foram o Planejamento tributário e Fluxo de caixa. Porém, constatou-se que os empresários não estão dispostos a pagar um valor

adicional pelos serviços de cunho gerencial e não têm interesse em obter assessoria contábil para a auxiliar na gestão da empresa. Cabe destacar que essa falta de interesse faz com que os escritórios não ofereçam outros serviços para dar suporte ao gerenciamento das empresas.

Por fim, a maioria dos gestores acredita que as MPE's podem usar Fluxo de Caixa e Planejamento Tributário, devido ao fato dessas ferramentas gerenciais auxiliarem a gestão na identificação de eventuais sobras ou faltas de caixa antes mesmo que aconteçam e diminuir licitamente a quantidade de dinheiro a ser entregue ao governo, respectivamente.

A pesquisa possui, como limitações, o número de respostas obtidas através da aplicação do questionário. Além disso, limitou-se apenas a averiguar a percepção dos gestores de escritórios contábeis quanto a utilização de ferramentas gerenciais pelas MPE's situados no município de São José da Tapera – AL.

E, como proposta para futuras pesquisas, propõe-se envolver escritórios localizados em diferentes cidades alagoanas a fim de que se possa realizar um comparativo maior e mais detalhado, com o intuito de verificar se o comportamento observado neste estudo se repete ou apresentará diferenças. Sugere-se também que sejam realizadas novas pesquisas envolvendo diretamente os micro e pequenos empresários para saber eles fazem ou não uso de ferramentas gerenciais.

REFERÊNCIAS

ALBERTON, J. R.; ZILIO, E. ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS: Um Estudo das Maiores Empresas de Alimentos do Brasil, Segundo Ranking da Revista Exame, nos Anos de 2011, 2012, 2013 e 2014. **Revista de Contabilidade Dom Alberto**, Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 10, p. 30-63, dez. 2016.

ANGONESE, R.; LAVARDA, C. E. F. Análise dos fatores de resistência envolvidos no processo de mudança no sistema de contabilidade gerencial. **Revista Contabilidade Financeira**, São Paulo, v. 25, n. 66, p. 214-227, set. 2014.

AQUINO, J. V. S. M.; LIMA FILHO, R. N. Ferramentas Gerenciais para Micro e Pequenas empresas: um estudo na cidade de Petrolina-PE. R. **Gest. Anál.**, Fortaleza, v. 10, n. 1, p. 76-88, jan./abr. 2021.

BEUREN, I. M.; BARP, A. D.; FILIPIN, R. Barreiras e possibilidades de aplicação da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas por meio de empresas de serviços contábeis. **ConTexto**, Porto alegre, v. 13, n. 24, p. 79-92, maio/ago. 2013.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp123.htm. Acesso em: 28 outubro 2022.

DOMINGUES, O. G. D. et al. Gestão de capital de giro e formação do preço de venda praticado pelas micro e pequenas empresas. **Revista ambiente contábil**, Natal, v. 9, n. 1, p. 77-96, jan./jun. 2017.

FREZATTI, F. et al. A pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil: desenvolvimento, dificuldades e oportunidades. **Revista universo contábil**, Blumenau, v. 11, n. 1, p. 47-68, jan./mar. 2015.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMES JUNIOR, A. B.; PISA, B. J. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LIMA, L. J. A.; SOUSA, L. S. A importância das ferramentas contábeis gerenciais para a continuidade e otimização das atividades das micro e pequenas empresas: uma pesquisa de campo na Feira da Oito de Maio em Icoaraci – Belém (PA). **Revista acadêmica e científica da FCAT**, Castanhal, v. 2, n. 3, p. 117-138, jul./dez. 2013.

NARDI, D. et al. Planejamento Tributário na Micro e Pequena Empresa: o papel do contador. **Diálogos em Contabilidade: teoria e prática (Online)**, v. 1, n. 3, jan./dez. 2015.

SANTOS, V. dos et al. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista ambiente contábil**, Natal, v. 8, n. 1, p. 152-186, jan./jun. 2016.

SEBRAE. **Atualização de estudo sobre participação de Micro e Pequenas empresas na economia nacional**. 2021. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/04/Relatorio-Participacao-mpe-pib.pdf>. Acesso em: 9 out. 2022.

STACKE, J. A.; FEIL, A. A. Análise da Utilização das Ferramentas Contábeis Gerenciais em Micro e Pequenas Empresas. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 14, n. 1, p. 128-144, jan./jun. 2017.

VAZ, P. V. C.; ESPEJO, M. M. S. B. Do texto ao contexto o uso da contabilidade gerencial pelas pequenas empresas sob a perspectiva teórica de bakhtin. **Revista de contabilidade e organizações**, RP/USP, v. 23, p. 31-41, jul. 2015.

WAKULICZ, G. J. **Sistemas de Informações Gerenciais**. Santa Maria: UFSM, RS, 2016.

APÊNDICE

6. O escritório oferece outro tipo de serviço aos empresários, visando dar suporte ao gerenciamento das empresas? Em caso afirmativo, qual?

7. O (A) senhor (a) acredita que os seus clientes (micro e pequenas empresas) utilizam a seguinte ferramenta gerencial:

7.1 Análise custo-volume-lucro - CVL (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.2 Formação do preço de venda (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.3 Fluxo de caixa (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.4 Orçamento empresarial (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.5 Análise de balanços (vertical, horizontal, índices contábeis) (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.6 Sistemas de informações gerenciais – SIG (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente

- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.7 *Balanced Scorecard* (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente

7.8 Planejamento Tributário (Escolher apenas uma opção)

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Não Concordo e nem Discordo
- Discordo Parcialmente
- Discordo Totalmente