

# COMO A CONTABILIDADE GERENCIAL PODE CONTRIBUIR PARA O CONTROLE, GERENCIAMENTO E TOMADA DE DECISÃO NAS EMPRESAS E FAVORECER PARA CRIAÇÃO DE VALOR E MELHORAR A VANTAGEM COMPETITIVA

**Daniel rodrigues da Silva<sup>1</sup>**

## RESUMO

Tomar decisões na empresa é uma tarefa muito importante, porém, desafiadora, pois através das decisões a empresa terá um direcionamento com impactos positivos ou negativos. Pesquisas e estudos voltados para contabilidade gerencial, demonstrações contábeis e suas análises, tomada de decisões e gestão dos negócios são de vital importância. Neste sentido, este estudo teve como objetivo pesquisar e entender se através dos trabalhos realizados pela contabilidade gerencial; se as demonstrações financeiras e suas análises; se o controle e gerenciamento das diversas atividades, tarefas, processos, departamentos, através de sistema, relatórios, indicadores podem contribuir para auxiliar os administradores na tomada de decisão e como consequência obter bons resultados gerar valor para o negócio e melhorar a vantagem competitiva. Os trabalhos encontrados foram essenciais para o embasamento do autor deste artigo e foi muito satisfatório, pois permitiu entender a importância dos sistemas de informação na empresa, pois a partir disto, a empresa tem um controle dos dados e pode gerar informações que permitirá um gerenciamento, acompanhamento e controle, além de gerar as informações para auxiliar os administradores na tomada de decisão. Outro ponto importante foi a compreensão e importância das análises das demonstrações financeiras e a respectiva contribuição para tomada de decisão. Como este trabalho refere-se a uma pesquisa bibliográfica e a intenção não foi a exploração e esgotamento dos assuntos, sugere-se pesquisas voltadas para as questões de análise das demonstrações através dos indicadores financeiros e econômicos, contabilidade gerencial, e a relação destes assuntos com a tomada de decisão e de que maneira estas ferramentas podem contribuir para a criação de valor e aumento da vantagem competitiva.

**Palavras-chave:** Análise das demonstrações. Vantagem competitiva. Tomada de decisão. Gestão dos negócios.

## ABSTRACT

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Contábeis. MBA Controladora e Finanças. Mestrando em Administração pela Must University. E-mail: [daniel.vr.rj.2014@gmail.com](mailto:daniel.vr.rj.2014@gmail.com).

Making a decision in the company is a very important task, however, challenging, because through decisions the company will have a direction with positive or negative impacts. Research and studies focused on management accounting, financial statements and their analyses, decision-making and business management are of vital importance. In this sense, this study aimed to research and understand whether through the work carried out by management accounting; whether the financial statements and their analyses; if the control and management of the various activities, tasks, processes, departments, through a system, reports, indicators can contribute to assist administrators in decision making and, as a consequence, obtain good results, generate value for the business and improve the competitive advantage. The works found were essential for the foundation of the author of this article and it was very satisfactory, as it allowed understanding the importance of information systems in the company, because from this, the company has control of the data and can generate information that will allow a management, monitoring and control, in addition to generating information to assist administrators in decision-making. Another important point was the understanding and importance of analyzing the financial statements and their respective contribution to decision-making. As this work refers to a bibliographical research and the intention was not the exploration and exhaustion of the subjects, it is suggested research focused on the questions of analysis of the statements through the financial and economic indicators, managerial accounting, and the relation of these subjects with decision-making and how these tools can contribute to creating value and increasing competitive advantage.

**Keywords:** Analysis of the statements. Competitive advantage. Decision making. Business management.

## 1 Introdução

Em um ambiente de negócios onde os vários processos, atividades e tarefas operacionais ou administrativas ocorrem simultaneamente quer sejam totalmente sincronizados ou não, a contabilidade tem o seu papel na empresa, os administradores precisam fazer a gestão do negócio e tomar decisões com propósito de gerar bons resultados, gerar valor para o produto e para a empresa e aumentar a vantagem competitiva.

Gerenciar uma empresa e tomar decisões se apresenta como desafios que precisam ser superados. Diante disto, o problema que se apresenta é: É possível através da contabilidade gerencial gerar informações e análises que auxiliem e favoreçam os administradores na tomada de decisões e consequentemente criar valor e melhorar a vantagem competitiva?

Supõem-se que a partir de pesquisas já realizadas e artigos científicos publicados sejam suficientemente eficazes para o desenvolvimento deste estudo.

Sendo assim, o objetivo deste trabalho foi apresentar subsídios teóricos que permitam uma reflexão e compreensão dos pontos relevantes acerca de: contabilidade gerencial,

demonstrações financeiras e suas análises, gestão dos negócios e tomada de decisão, vantagem competitiva e criação de valor para a empresa.

## 2. 1 Metodologia

A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica a partir do referencial teórico abordado na disciplina Contabilidade Gerencial Executiva do mestrado em Administração da Must University e selecionado de acordo com as discussões sobre o tema. Além da introdução, este artigo traz mais três capítulos: O capítulo dois onde foi abordado sobre contabilidade, contabilidade gerencial, relatórios contábeis e suas análises, gestão dos negócios, tomada de decisão, negócios internacionais e criação de valor; no capítulo três traz as considerações finais e o capítulo quatro refere-se às referências bibliográficas.

## 2 Desenvolvimento

### 2. 1 Contabilidade

Para iniciar esse estudo é muito importante ter uma definição do que é de fato a contabilidade, quais os seus principais objetivos e importância para a empresa e outros interessados. (Amorim, 2015) A contabilidade é uma ciência que estuda o patrimônio das empresas, suas variações quantitativas e qualitativas, considerando os atos e fatos econômicos e financeiros, além de estudar as consequências na dinâmica financeira. Sobretudo a contabilidade é uma ciência social pelo seu objetivo de registrar e controlar os atos e fatos administrativos, financeiros e econômicos das empresas. Para isto, é necessário um bom sistema que permite extrair e avaliar informações e oferecer aos seus usuários as demonstrações e análises econômica, financeira, física e de produtividade.

O que faz a contabilidade ser um instrumento importante nas empresas é o fato de se ter técnicas de registrar, demonstrar, interpretar e estudar todos os acontecimentos que atingem o patrimônio da empresa, e a partir disso fornecer informações para ajudar nos processos de tomada de decisão.

Em suas pesquisas Amorim enfatiza a importância das técnicas, do sistema, dos registros dos fatos e atos que ocorrem na empresa e o resultado que este trabalho traz em termos de informações que servem para orientar os administradores da empresa na tomada de decisão. Contabilidade é um conjunto de técnicas harmoniosas (muito bem definidas e



parametrizadas de acordo com orientações de normas, legislações, leis) que são utilizadas através de um sistema para realização de registros, controles e análises de todos os atos e fatos administrativos, financeiro, econômico e ainda permite a extração de demonstrações contábeis e suas respectivas análises, além de outros relatórios que permitem e dão subsídio para tomada de decisão na empresa.

Sobre a função, o papel e o objetivo da contabilidade, que não é uma ciência exata e sim uma ciência social aplicada, é registrar ações de fatos que ocorreram nas empresas, a partir disso, produzir informações econômica e financeira, que servirão para a mensuração do real valor do patrimônio de uma empresa e suas variações, que tanto podem auxiliar seus administradores na tomada de decisão como podem servir para os diversos interessados. (Nascimento et al., 2022)

## 2. 2 Contabilidade gerencial

(Nascimento et al., 2022) A contabilidade gerencial ocorre através da identificação, mensuração e análise das informações relacionadas aos eventos ocorridos na empresa, isto acontece através de uma série de mecanismos que visam gerar e entregar informações para ajudar no gerenciamento da previsão, medição, comparação e controle na empresa. A contabilidade gerencial tem a finalidade de receber, reunir, traduzir e transformar as diversas informações da empresa em informações de fácil entendimento e visualização para auxiliar seus administradores na tomada de decisão.

Segundo (Nascimento et al., 2022), a contabilidade se utiliza de mecanismos, regras, conceitos e parâmetros, que são instruídos através de leis, decretos, normativos, para a realização dos registros, controles e contabilização das informações recebidas dos diversos departamentos, a partir disto, a contabilidade gera informações através dos demonstrativos. A contabilidade gerencial recebe a informação contábil como se fosse sua matéria prima, assim como recebe outras informações através dos diversos departamentos da empresa, estas informações são analisadas, consolidadas e preparadas de tal forma que possa atender a administração em diversas finalidades.

Segundo (Rosa et al., 2022) a contabilidade evoluiu muito e passou a ser muito mais do que apenas uma ferramenta que faz mensuração do patrimônio, tudo isso devido a necessidade de informações para balizar seus administradores na tomada de decisão. De

acordo com os autores, a contabilidade gerencial veio para ajudar no processo de decisão nas empresas através da geração de informações úteis para seus administradores.

## 2. 3 Relatórios contábeis e suas análises

Os demonstrativos contábeis de uma empresa devem ser elaborados e o profissional responsável pelas informações é o contador, estas demonstrações devem representar de uma forma clara os valores patrimoniais e financeiros da empresa. Os principais demonstrativos são: Balanço patrimonial, resultado do exercício, fluxo de caixa, variação patrimonial seguidos das notas explicativas. Os demonstrativos são elaborados de forma resumida e ordenada e consideram os principais fatos registrados na contabilidade em um determinado exercício. Em seu livro, (Melo & Barbosa, 2017) salientam que estas demonstrações não são os melhores instrumentos, inclusive, por se tratar de informações relacionadas a registros do passado.

O sucesso da empresa está diretamente ligado às várias decisões que são tomadas constantemente, inclusive, muitas dessas decisões podem ser tomadas baseadas em informações contábeis e financeiras, para isto, seus administradores precisam da disponibilização destas informações que devem ser úteis, confiáveis e ágil, ou seja, eficiente, para que de fato possa subsidiar os administradores na tomada de decisões eficazes. (Melo & Barbosa, 2017)

Segundo (Bazzi, 2016) O objetivo das demonstrações é entregar informações a respeito da situação patrimonial e financeira, mostrar o desempenho e as variações financeiras ocorridas na empresa, de maneira tal que atenda vários interessados.

As demonstrações contábeis são elaboradas de forma sintetizada e obedecem a regras, padrões formalizados adequadamente, a partir das quais efetua-se os registros das operações que ocorrerem nas empresas permitindo assim a geração e análise das informações para possibilitar e subsidiar na tomada de decisões.

Através do balanço patrimonial é possível saber onde e como a empresa investe; como ela se financia e a capacidade que a empresa tem de pagar suas dívidas. Na demonstração de resultado é possível saber a eficiência e o desempenho econômico, se a empresa gera lucro ou prejuízo, o valor do faturamento, se o resultado é da operação ou não operacional. O

demonstrativo de fluxo de caixa traz as variações financeiras, o que, como e onde gera ou consome caixa. (Bazzi, 2016)

Os relatórios contábeis fornecem informações baseadas em parâmetros que atendem a legislação e a regras contábeis para efeito de tributação de impostos, para facilitar no entendimento e comparação dos diversos interessados, por isto a padronização. No entanto, para fins de decisões estratégica e gerencial diversas, a empresa pode se utilizar de outros relatórios, com outras metodologias, parâmetros e critérios, além disso, pode utilizar indicadores financeiros e econômicos que permitam um olhar através de uma outra perspectiva.

Na visão de (Soares et al., 2019), Para a realização das análises, a relação entre os itens ou grupos dos demonstrativos fica mais perceptível quando colocadas através de índices, e através destes índices são evidenciados comportamentos e variações relacionados a situação financeira e econômica da empresa. Neste trabalho, foi evidenciado que os índices são estabelecidos a partir de comparações entre dois ou mais valores dos relatórios, e isto favorece no trabalho de análise, já que estas observações de percentuais ou índices são mais significativas do que a análise dos valores simplesmente

Os índices são relações expressas a partir dos valores dos itens e grupos de contas dos demonstrativos contábeis, cujo objetivo principal é obter informações que não são evidenciadas através de uma leitura e análise superficial dos números destes demonstrativos, porém podem ser evidenciados através da análise dos indicadores que expressam a real situação da empresa.

Tabela com alguns dos principais indicadores

QUOCIENTES	ÍNDICES	FÓRMULA
<b>Liquidez</b>	Corrente (ILC)	= AC / PC
	Seca (ILS)	= (AC - Estoques) / PC
	Imediata (ILI)	= Disponível / PC
	Geral (ILG)	= (AC + RLP) / (PC + P n C)
<b>Imobilização</b>	do Ativo	= Ativo Imobilizado / AT
	de capitais de LP	= (A n C - RLP) / (PT- P n C)
	do capital próprio (A n C)	= (A n C - RLP) / PL
	do capital próprio (A n C-Investimento)	= Investimentos / PL
	do capital próprio (A n C- Imobilizado).	= Ativo Imobilizado / PL
	Grau de endividamento da empresa (GEE)	= (PC + P n C) / AT
	Grau de endividamento relativo (GER)	= (Passivo Total - PL) / PL
		= PL / Ativo Total

<b>Endividamento</b>	Grau de independência financeira (GIF) Grau de endividamento de curto prazo.	= PC / (Passivo Total - PL)
<b>QUOCIENTES</b>	<b>ÍNDICES</b>	<b>FÓRMULA</b>
<b>Giro</b>	Idade Média dos Estoques (IME) Prazo Médio de Cobrança (PMC) Prazo Médio de Pagamento (PMP)	= (estoque médio / CMV) x 360 = (Clientes/Vendas liq) * (360) = Fornecedores / Compras x 360
<b>Rentabilidade</b>	Margem bruta (MB) Margem operacional (MO) Margem líquida (ML) Retorno sobre o PL (RPL) Retorno sobre o Investimento (ROI) Giro do Ativo (GA)	= L bruto / Vendas líquidas = LO / Vendas líquidas = L líquido / Vendas líquidas = L líquido / PL = L líquido / Ativo Total = Receita de vendas / AT

Tabela 1 Elaborado pelo autor. Fonte:(Consulting, 2021)

A tabela acima tem como finalidade apresentar alguns dos principais indicadores utilizados para análise das demonstrações financeiras,

## 2. 4 Gestão dos negócios

Para administrar um negócio é necessário que seus administradores acompanhe os processos de todos os setores da empresa, nesse patamar de administração se desenvolve atividades de planejamento, acompanhamento, organização, controle e liderança. Para a gestão do negócio, o administrador precisa ter os recursos necessários para o alcance de resultados positivos. As definições para gestão de negócios, administração de negócios e gerenciamento de negócios, podem parecer similares e de fato às vezes podem confundir o leitor, porque estas definições podem trazer uma série de peculiaridades e abrangências, desta forma o sentido para gestão aqui é gerir, controlar, acompanhar, administrar.

Para (Amorim, 2015) A gestão do negócio está condicionada ao controle de todas as informações na empresa, segundo o autor é a partir da gestão contábil que o administrador consegue acompanhar o desempenho da empresa, esta gestão ocorre a partir de informações obtidas através dos diversos relatórios que servem para verificação adequada das informações importantes que podem ser utilizados como uma ferramentas de gestão interna. Existem diversos instrumentos, relatórios, gráficos, indicadores que podem ser criados e utilizados para este acompanhamento e para uma efetiva gestão.

## 2. 5 Tomada de decisão

No processo de tomada de decisões, os administradores podem se utilizar de diversos critérios, ferramentas, relatórios, parâmetros. Considerando que a tomada de decisão pode trazer reflexo nos processos administrativo, financeiro e econômico. O administrador poderá utilizar as informações geradas, analisadas e consolidadas na contabilidade gerencial, poderá utilizar as informações obtidas nos resultados do processo de gestão dos negócios, além de poder considerar resultados e peculiaridades de determinados departamentos administrativos ou produtivos e não menos importante, se utilizar dos indicadores financeiros.

As informações contábeis devem e podem ser utilizadas na tomada de decisão, portanto é necessário que o departamento de contabilidade tenha recursos adequados para gerar informação necessárias e úteis de forma eficiente para decisões eficazes.(de Medeiros, 2008)

(Freitas, 2022) O processo decisório é complexo e envolve modelos, estruturas e a consideração de interesses da organização. É necessário estar atento a mudanças internas e externas, considerando todas as informações relevantes para evitar comprometer a decisão. O ambiente, a organização, as características do decisor e o tipo de assunto influenciam o processo decisório. O processo envolve a identificação de problemas ou oportunidades e a escolha de ações para resolvê-los. É importante perceber as mudanças no ambiente e buscar conhecimento para tomar melhores decisões. Os desafios organizacionais exigem decisões rápidas e eficientes, que estão relacionadas ao desempenho e qualidade futura do gerenciamento. Os tomadores de decisão devem buscar a melhor alternativa para alcançar os resultados desejados, desenvolvendo habilidades ao longo do tempo.

## 2. 6 Negócios internacionais

Para a análise de negócios internacionais é importante uma boa gestão do negócio através dos diversos controles e acompanhamentos dos indicadores. Somado a esse controle a importância da contabilidade gerencial no recebimento, análise, interpretação, preparação e consolidação das informações para tomada de decisão. Nesse sentido, dados, informações e conhecimento sobre a política econômica, fiscal e tributária do país onde se deseja fazer negócios devem ser considerados. Outros aspectos como, concorrência, mercado, logística,

mão de obra, clientes, fornecedores, entre uma série de outros fatores que devem ser considerados.(Frezza, 2021)

Se transformar em uma empresa internacional significa fazer intercâmbios culturais, econômicos ou políticos, isso acontece através da comercialização de mercadorias e ou serviços fora do país de origem da empresa. A maneira como a empresa ingressa e se reestrutura estabelece o sucesso no mercado internacional. Normalmente uma empresa se desenvolve para atender uma necessidade ou demanda de um mercado local, porém alguns fatores podem influenciar na decisão de transpor as barreiras internacionais, como por exemplo aumentar a fatia na participação do mercado, concorrer com empresas estrangeiras, expandir o negócio, entre outros motivos.

Fazer negócios internacionais é uma das atividades mais dinâmicas do mundo dos negócios, pois está sujeito às influências de nações e povos, com costumes, culturas, idiomas e interesses diferentes, que se mantém funcionando harmoniosamente, mas, requer dos profissionais, parceiros e colaboradores envolvidos, certas habilidades para o sucesso das operações, como visão global, tolerância cultural, persistência, conhecimento da língua entre outros.(Picchiai & Teixeira, 2019)

## 2. 7 Criação de valor

(Morales, 2011) A contabilidade geral tem a função de registrar todos os acontecimentos de características econômica e financeira e a partir disso gerar as demonstrações financeiras, enquanto que a contabilidade gerencial se utiliza destas informações como dados brutos e realiza as diversas análises através das diversas técnicas e indicadores, o que permitirá à empresa criar mecanismos de controles e acompanhamentos, além de auxiliar os administradores na tomada de decisão. Os resultados e benefícios que serão gerados no futuro serão o reflexo da criação de valor oriundo do desenvolvimento destas atividades de controles, análises e geração de informações.

Nessa pesquisa foi possível notar que a criação de valor pode ocorrer através de diversos caminhos e isso tudo pode começar no plano de negócios, na maneira organizacional dos processos, dos departamentos, nas parcerias, na forma de administrar a empresa como um todo, ou um departamento em específico. Isso permite que todas as engrenagens funcionem de forma sincronizada, permitindo assim a criação de valor. (Cintra et al., 2022) A teoria dos



stakeholders (TS) é uma abordagem que busca compreender a criação de valor nas organizações, incorporando conceitos das ciências sociais, economia, política e ética. Ela procura resolver três problemas relacionados aos negócios: como o valor é criado e comercializado, a conexão da ética com o capitalismo e a importância da gestão considerar ambos os aspectos.

A discussão sobre criação de valor dentro do contexto da TS é um tema emergente, com pesquisadores interessados em explorar a relação entre a teoria e as dinâmicas de criação e apropriação de valor nas empresas. A TS aborda a criação de valor de forma distinta de outras teorias de gestão estratégica, pois leva em consideração as relações cruciais entre a empresa e seus stakeholders. O objetivo central da TS é explicar a criação de valor, com um foco na ideia de que as empresas devem buscar a criação de valor compartilhado, não se limitando apenas ao lucro. A gestão orientada para os stakeholders desempenha um papel fundamental nesse processo, permitindo desbloquear e potencializar a criação de valor. A abordagem da TS destaca a importância das relações entre os stakeholders na geração de novas ideias de criação de valor. Acredita-se que a criação de conexões entre os stakeholders possa revelar oportunidades invisíveis para a criação de valor. Os gestores perceberam a necessidade de equilibrar os interesses dos diferentes stakeholders para alcançar a criação de valor.

(Okimura et al., 2022) O objetivo central de todas as teorias de finanças corporativas é a maximização do valor, que representa o retorno para os acionistas e beneficia a sociedade como um todo. A busca por valor leva ao aproveitamento de recursos escassos, maior eficiência e crescimento econômico, refletindo-se em uma melhora no padrão de vida da sociedade.

O valor pode ser quantitativo, representado pelo preço das ações de uma empresa, mas também pode incluir fatores qualitativos, como melhoria dos meios de produção e qualidade de vida dos funcionários. Esses fatores qualitativos tendem a influenciar os resultados quantitativos da empresa, estabelecendo uma relação de causa e consequência.

Sob a abordagem financeira, o valor é expresso de maneiras específicas, como o preço das ações de mercado, resultado das operações, financiamento e distribuição de dividendos. A maximização do valor de uma empresa ocorre por meio da maximização do preço das ações, que depende dos fluxos de caixa futuros descontados e da taxa de custo ponderado médio de capital.

O valor econômico de uma empresa é determinado pelo resultado operacional, capital investido e valor de mercado. Métricas como EBITDA, EBIT, lucro líquido e crescimento de vendas são utilizadas para mensurar a criação de valor nas empresas, especialmente em operações de fusões e aquisições, onde essas variáveis impactam as sinergias e a criação de valor.

### 3 Considerações Finais

Este trabalho teve como principal objetivo entender como os administradores podem obter informações para tomada de decisões. De que maneira a contabilidade gerencial pode contribuir nesse processo. As demonstrações financeiras são ferramentas importantes nesse processo? Quanto a utilização dos indicadores financeiros como ferramenta para analisar as demonstrações, isso é benéfico e contribui? Qual o papel da gestão do negócio nesse contexto? Tudo isso contribui para o aumento da vantagem competitiva e a criação de valor?

O método utilizado foi o teórico e a partir dos diversos trabalhos pesquisados foi possível entender o importante papel da contabilidade na empresa, inclusive com a utilização de um bom sistema de informações. O principal foco da contabilidade é registrar os fatos ocorridos na empresa, atender as obrigações fiscais, emitir as principais demonstrações financeiras. Na Contabilidade gerencial o principal objetivo é receber informações e dados em geral e transformar em informações consolidadas e de fácil entendimento, visualização e leitura para auxiliar os administradores na tomada de decisão. A contabilidade gerencial se utiliza de técnicas e parâmetros, análise, indicadores diversos para gerar as informações necessárias, entre elas a análise das demonstrações financeiras, uma ferramenta fundamental na empresa.

O resultado do trabalho realizado na contabilidade gerencial permite que a empresa consiga adotar e acompanhar métodos de controles diversos através de indicadores e a partir disso melhorar os resultados.

Foi possível entender o papel fundamental das demonstrações financeiras analisadas através dos principais indicadores econômicos e financeiros e a importância para a tomada de decisão.

A administração de uma empresa trabalha de forma sincronizada, como se fosse uma engrenagem, de maneira tal que através dos mecanismos de trabalhos adotados em cada área é

que permitirá o bom funcionamento. Na contabilidade geral ocorrem os registros diversos, são gerados os demonstrativos; contabilidade gerencial, realizar-se análises, gerar informações; gestão de negócios realiza-se controles, organização e planejamento. É um ciclo. A partir dos resultados gerados através desta engrenagem os administradores tomam decisões que permitem a obtenção dos resultados para a empresa, que podem vir em forma geração de valor, ganho de vantagem competitiva e consequentemente o lucro econômico e financeiro.

Muitas empresas enxergam oportunidade de crescimento através da expansão dos negócios em outros países e isso exige um esforço muito grande relacionado a uma série de fatores peculiares desses novos mercados como costumes, culturas, idiomas e interesses diferentes. Esse desafio pode contribuir para o aumento da vantagem competitiva, aumento nos resultados financeiros e também pode gerar oportunidades de criação de valor para a empresa.

Portanto, a empresa que tem uma boa equipe de contabilidade e o controle e administração de suas operações, com um bom suporte gerencial para a geração e análise de relatórios gerenciais e indicadores terá oportunidade, através de seus Administradores de tomar boas decisões e impactar os resultados positivamente com consequente aumento da vantagem competitiva e criação de valor.

Neste trabalho o propósito não foi a exploração experimental e nem o esgotamento máximo de cada assunto. Considerando que são temas bem extensos que envolvem uma série de variáveis, sugere-se pesquisas voltadas para as questões de análise das demonstrações através dos indicadores financeiros e econômicos, inclusive, com análises vertical e horizontal, contabilidade gerencial, e a relação destes assuntos com a tomada de decisão, criação de valor e vantagem competitiva.

## Referências Bibliográficas

Amorim, D. F. B. de. (2015, 3 de outubro). A importância da contabilidade gerencial para a gestão dos negócios. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-da-contabilidade-gerencial-para-gestao-dos-negocios>

Bazzi, S. (2016). Análise das demonstrações contábeis. Pearson. Disponível em: <https://www.bvirtual.com.br/NossoAcervo/Publicacao/150790>

Cintra, R. F., Ribeiro, I., Lima, A. A. de, & Costa, B. K. (2022). A Criação de Valor na Teoria dos Stakeholders: Análise das Citações e Cocitações na Produção Científica Internacional. *Desenvolvimento em Questão*, 20(58), Artigo 58. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.11592>

Consulting, V. (2021, 10 de junho). Análise de demonstrações contábeis: Principais índices e quocientes para análise de Balanço e resultado - Área: Contabilidade geral. Valor Consulting. Disponível em: <https://www.valor.srv.br/artigo.php?id=1105&titulo=analise-de-demonstracoes-contabeis-principais-indices-e-quocientes-para-analise-de-balanceo-e-resultado>

de Medeiros, J. A. (2008). A importância da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão.

Estrutura das Demonstrações Contábeis PDF. ([s.d.]). Recuperado em 12 de março de 2023, de <https://www.skoob.com.br/livro/pdf/estrutura-das-demonstracoes-contabeis/livro:624476/edicao:625400?privacy-agree=true>

Freitas, C. G. de. (2022, 18 de maio). Elaboração e gerenciamento dos indicadores para tomada de decisão [Trabalho de Conclusão de Curso]. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/44671>

Frezza, A. (2021). A Contabilidade Gerencial em Negócios Internacionais. Ciência & Inovação, 6(1). Disponível em: [https://faculdadedeamericana.com.br/ojs/index.php/Ciencia\\_Inovacao/article/view/607](https://faculdadedeamericana.com.br/ojs/index.php/Ciencia_Inovacao/article/view/607)

Melo, M., & Barbosa, S. (2017). Demonstrações Contábeis: Da Teoria À Prática. Freitas Bastos. Disponível em:



<https://www.travessa.com.br/demonstracoes-contabeis-da-teoria-a-pratica-1-ed-2018/artigo/bf-acfb75-a819-4a76-bec0-908b2761cdeb>

Morales, P. P. G. (2011). A Criação de Valores através da Contabilidade Gerencial. Administradores. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-criacao-de-valores-atraves-da-contabilidade-gerencia> 1

Nascimento, E. M., Nunes, L. de S., Assis, P. R. de, & Corrêa, S. R. dos S. (2022). Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão para propriedades rurais. C@LEA - Cadernos de Aulas do LEA, 11(1), Artigo 1.

Okimura, R. T., Silva, C. B. da, & Moreira, J. G. C. (2022). Criação de valor através de fusões e aquisições no setor de tecnologia. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/5638>

Picchiai, D., & Teixeira, M. J. (2019). As teorias comportamentais e econômicas nas estratégias de internacionalização de empresas. *Produto & Produção*, 20(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.22456/1983-8026.93337>

Rosa, I. dos A. de C., Silva, M. V., Henrique, P. D. M. R., & Saporito, P. D. A. (2022). A importância da contabilidade gerencial para pequenas e médias empresas da grande São Paulo. *Revista Estudos e Negócios Acadêmicos*, 2(3), Artigo 3.

Soares, P. H. da S., Faria, J. A. de, & Oliveira, J. J. de. (2019). Análise das demonstrações contábeis: Uma proposta de referência de índices de liquidez para empresas Brasileiras. *ConTexto - Contabilidade em Texto*, 19(43), Artigo 43. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/94641>