



Gessica Rossato

TRABALHO FINAL DE GRADUAÇÃO
A INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO VARIÁVEL DIRECIONADORA NO
COMPORTAMENTO GERENCIAL DE GESTORES DE EMPRESAS INCUBADAS

Santa Maria, RS

2019

Gessica Rossato

**A INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO VARIÁVEL DIRECIONADORA NO
COMPORTAMENTO GERENCIAL DE GESTORES DE EMPRESAS INCUBADAS**

Trabalho Final de Graduação (TFG) apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, Área de Ciências Sociais da Universidade Franciscana, como requisito parcial para obtenção do Grau de BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS.

Orientador: Lucas Almeida dos Santos

Santa Maria, RS

2019

Gessica Rossato

**A INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO VARIÁVEL DIRECIONADORA NO
COMPORTAMENTO GERENCIAL DE GESTORES DE EMPRESAS INCUBADAS**

Trabalho Final de Graduação (TFG) apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, Área de Ciências Sociais da Universidade Franciscana, como requisito parcial para obtenção do Grau de BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS.

Lucas Almeida dos Santos

Nome do Professor

Nome do Professor

Aprovado em dede

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por conceder-me saúde e sabedoria, pela fé, por permitir mais essa conquista em minha vida, e pelas oportunidades de aprendizagem em todos os momentos, me dando força para que pudesse alcançar meu sonho.

Meu agradecimento é, em especial, à minha família, aos meus pais, aos meus irmãos, ao meu avô, e ao meu companheiro de vida, obrigada pela confiança, por todo o apoio e amor incondicional de vocês, pelos incentivos, e por não medirem esforços para que este sonho grandioso em minha vida se concretizasse. A vocês que sempre acreditaram em mim, dedico-lhes mais esta vitória e expresso meu eterno agradecimento. Amo vocês!

Ao meu Orientador Professor Dr. Lucas de Almeida dos Santos por compartilhar comigo nesta trajetória seus conhecimentos e saberes, me incentivando e apoiando durante todo o trabalho. Muito obrigada pelas oportunidades, pelas orientações, pelos momentos de descontrações, pelos puxões de orelhas e conselhos, e principalmente por acreditar no meu trabalho.... enfim, obrigada por tudo e por tornar meu trabalho possível.

Agradeço a todos os colegas e amigos pelo companheirismo no qual compartilhei minhas dificuldades e vitórias em cada fase alcançada, pelo companheirismo em todos os momentos. Agradeço também ao Curso de Graduação de Ciências Contábeis da Universidade Franciscana (UFN), e aos demais professores que me acompanharam durante minha formação, em especial aos professores que compõem a banca examinadora deste trabalho.

E por fim, agradeço aos gestores das empresas incubadas participantes deste trabalho que, prontamente, aceitaram responder aos questionários enviados, o que favoreceu para que este trabalho pudesse ser concretizado e elaborado de acordo com o proposto.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Variáveis teóricas.....	18
Quadro 2 – Síntese dos procedimentos de análise de dados por objetivos específicos propostos.....	21
Quadro 3 – Classificação das empresas.....	23
Quadro 4 – Características estruturais das empresas.....	24
Quadro 5 – Foco de atuação e inovação tecnológica.....	25
Quadro 6 – Missão, visão e valores organizacionais.....	29
Quadro 7 – Recursos contábeis e gerenciais usados e sua importância	35
Quadro 8 – As informações contábeis no processo decisório.....	42
Quadro 9 – Forma comportamental para tomada de decisão dos gestores.....	43
Quadro 10 – Variáveis comportamentais condicionantes ao processo decisório.....	44
Quadro 11 – Como melhorar as informações contábeis que são recebidas de forma incorreta.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Recursos gerenciais utilizados.....	27
Gráfico 2 – Áreas onde a informação contábil é mais utilizada.....	31
Gráfico 3 – Conhecimento do potencial informacional da contabilidade.....	32
Gráfico 4 – Periodicidade do envio da documentação.....	33
Gráfico 5 – Relatórios gerados pela contabilidade.....	34
Gráfico 6 – Contratação de profissional para produzir as informações contábeis.....	41
Gráfico 7 – Sentimento envolvido ao tomar decisões.....	46

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Categorias precedentes da informação contábil.....	27
Figura 2 – Delineamento condicionador do comportamento decisório dos gestores.....	31

RESUMO

As Incubadoras tecnológicas possuem grande relevância para o desenvolvimento e crescimento econômico regional, fornecendo serviços e produtos inovadores. As incubadoras necessitam constantemente otimizar seus processos de gestão, para que consigam orientar seus consultores na geração de condições favoráveis para o sucesso das empresas incubadas. O presente estudo tem como objetivo analisar como a informação contábil, quando da possibilidade de ser uma variável direcionadora do comportamento gerencial, influencia no processo decisório dos gestores de empresas incubadas, no qual realizou-se um estudo de caso com as empresas Incubadas numa Incubadora Tecnológica ligada a uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul. A construção desta pesquisa encontra-se embasada nas tabulações das respostas coletadas por meio dos questionários enviados às empresas incubadas, na qual utilizou-se da análise de conteúdo e da análise comparativa para a tabulação dos dados, sendo estes classificados em 4 categorias com o intuito de segmentar as respostas e facilitar o entendimento. Ademais, como principais resultados percebeu-se que as empresas têm sua missão e foco voltados para a inovação tecnológica, também nota-se a utilização de informações e recursos contábeis e gerenciais para ajudar na tomada de decisões das organizações. Pode-se concluir com este estudo que as empresas incubadas estão crescendo cada vez mais em nosso país, e estão utilizando-se de produtos cada vez mais inovadores, ainda percebe-se que a informação contábil influencia no comportamento dos gestores e lhes auxilia na tomada de decisões através dos relatórios fornecidos pela contabilidade.

Palavras-chave: Informação Contábil. Comportamento Gerencial. Processo Decisório. Empresas Incubadas.

ABSTRACT

Technology Incubators have great relevance for regional economic development and growth, providing innovative services and products. Incubators constantly need to optimize their management processes so that they can guide their consultants in generating favorable conditions for the success of incubated companies. The present study aims to analyze how accounting information, when possible to be a directing variable of managerial behavior, influences the decision-making process of managers of incubated companies, in which a case study was conducted with companies Incubated in a Technology Incubator. linked to a Private Higher Education Institution in the central region of Rio Grande do Sul. The construction of this research is based on the tabulations of the answers collected through the questionnaires sent to the incubated companies, which used content analysis and analysis. Comparative analysis for data tabulation, in which they were classified into 4 categories in order to segment the answers and facilitate understanding. In addition, it is observed with the collection of information that companies have their mission and focus focused on technological innovation, also note the use of accounting and management information and resources to help in the decision making of organizations. It can be concluded from this study that incubated companies are growing increasingly in our country, and are using increasingly innovative products, it is still clear that accounting information influences the behavior of managers and helps them in making decisions through accounting reports.

Keywords: Accounting Information. Managerial behavior. Decision making process. Incubated companies.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 Informação contábil	6
2.2 Contabilidade e comportamento gerencial	8
2.3 Processo decisório	10
2.4 A contabilidade em empresas incubadas.....	13
3 METODOLOGIA.....	16
3.1 Classificação da pesquisa	16
3.2 Procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados	17
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	22
4.1 Contextualização do Ambiente das Empresas Incubadas	23
4.2 Percepção dos Gestores quanto a utilização de informações contábeis.....	26
4.3 Informações contábeis mais utilizadas no processo decisório	34
4.4 Influência da informação contábil no comportamento dos gestores para tomada de decisão.....	40
5 CONCLUSÃO.....	49
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICE A	56
 APÊNDICE A – Questionário Aplicado às Empresas Incubadas.....	57

1 INTRODUÇÃO

A atual conjuntura requer que as empresas, tanto micro e pequenas, quanto de médio e grande porte, estejam preparadas para um mercado cada vez mais competitivo e tecnológico, com isso, se faz necessária a busca por empreendedorismo e inovação. No contexto das empresas incubadas essa característica se torna mais nítida devido ao fato de se encontrarem em fase de nascimento e/ou desenvolvimento de seus negócios (RAUPP; BEUREN, 2006).

Em relação às micro e pequenas empresas, estas nem sempre estão preparadas para os efeitos da globalização e das variáveis tecnológicas, visto que, na maioria das vezes possuem uma estrutura organizacional mais simples, se comparadas às médias e grandes empresas. Além disso, estas são administradas por pessoas com pouca experiência e/ou formação para exercer as funções gerenciais, sendo este um fator negativo na gestão financeira e operacional destas organizações (SILVA *et. al*, 2009).

Contudo, o processo decisório dentro destas empresas praticamente inexistente de forma sistematizada, uma vez que, outrora, Parisi e Nobre (1999) já afirmavam, que o fato de decidir, em uma organização, está diretamente relacionado com as fases do ciclo gerencial: planejamento (identificação e escolha da melhor alternativa), execução (realização da alternativa escolhida) e controle (avaliação dos resultados).

Ainda, as pequenas empresas, especialmente as nascentes, precisam de uma ajuda significativa em seu processo de consolidação e desenvolvimento, ao invés de deixar o esforço empreendedor desenvolver-se a partir de uma dinâmica natural do mercado, o que pode acarretar muitos riscos de fracasso, é importante criar um ambiente que aumente as chances de sucesso das pequenas empresas. Nesse sentido, tendo por base experiências brasileiras e de outros países, surgiram as incubadoras tecnológicas que representam um esforço para a formação desse ambiente favorável (ENGELMAN; FRACASSO, 2013).

Neste contexto, por meio das universidades brasileiras, estas representam uma força significativa no desenvolvimento tecnológico, tornando-se referência na prática de incubação de negócios por meio das Incubadoras tecnológicas de empresas. Assim, essas Incubadoras são organizações, em sua maioria, vinculadas às universidades e que prestam apoio necessário ao funcionamento das empresas incubadas, dentre estes, apoio físico, de conhecimento, de gestão, informações, entre outros (GRIMALDI; GRANDI, 2005; BERGEK *et al*, 2007; NORMAN, 2008; MARQUES; CAJAVILCA, 2015).

Para Raupp e Beuren (2008), as incubadoras apresentam um importante papel socioeconômico já que conseguem, na maioria das vezes, reunir em um mesmo ambiente

diversas facilidades, desde auxílio na obtenção de financiamentos até apoio administrativo e de estrutura.

Ademais, as empresas incubadas, as quais servem de objeto de estudo desta pesquisa, estas consistem de pequenos negócios que fazem parte do resguardo de uma entidade maior, no caso a Incubadora, criada com o intuito de apoiar tais empresas em seus primeiros anos de vida (VEDOVELLO; FIGUEIREDO, 2005; RAUPP; BEUREN, 2006; STOROPOLLI; BINDER; MACCARI, 2013). Segundo Rita (2007, p. 17), esse apoio consiste principalmente em “possibilitar-lhes acesso a instalações físicas subsidiadas, serviços de apoio compartilhado, treinamentos gerenciais, ampliação da rede de contatos, atualização tecnológica e noções sobre os aspectos legais e informações contábeis que envolvem os produtos de inovação”.

De forma específica, para Neves e Viceconti (2000) a informação contábil é utilizada por empresas incubadas, no qual, estas necessitam do acompanhamento e suporte necessário para que possam utilizar os dados emitidos da contabilidade, a fim de gerar informações que auxiliem na tomada de decisão. Ao encontro do exposto, Padoveze (2009) elucida que a informação contábil deve propiciar aos seus usuários uma base segura às suas decisões, pela compreensão do estado em que se encontra a empresa, seu desempenho, sua evolução, riscos e oportunidades que oferece.

Outrora, Pinel (1996) já abordava que as informações advindas da contabilidade possibilitam mudanças revolucionárias no comportamento gerencial e na tomada de decisões dos gerentes, reduzindo, aparentemente, esforços e agilizando os processos. As organizações passaram a preocupar-se, então, com o comportamento gerencial, buscando o esclarecimento para determinadas atitudes, procurando entendê-las e verificando até que ponto influenciam na estrutura organizacional da empresa.

Dentro do processo decisório, as variáveis que influenciam o comportamento gerencial, são as responsáveis por fornecer os instrumentos que contém as informações sobre a situação econômica e financeira da entidade. Noutros tempos, Vieira (1987) já ressaltava que, embora os comportamentos humanos sejam resultados de forças impulsivas, intuitivas e inconscientes, há uma necessidade de racionalização de análise, visto que a qualidade das decisões depende do grau de inteligência com que são tomadas.

Assim, ao delinear o tema, relacionando este com a informação contábil como variável propositora no comportamento dos gestores de empresas incubadas, as quais integram a Incubadora Tecnológica pertencente a uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte

questão: Tendo em vista a informação contábil, esta pode ser considerada uma variável direcionadora do comportamento gerencial de gestores quanto ao processo decisório?

Ademais, visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa tem como objetivo geral de analisar como a informação contábil, quando da possibilidade de ser uma variável direcionadora do comportamento gerencial, influencia no processo decisório dos gestores de empresas incubadas. Como objetivos específicos tem-se os seguintes: Contextualizar o ambiente de atuação das empresas incubadas; averiguar a percepção dos gestores das empresas pesquisadas quanto à utilização de informações geradas pela contabilidade; identificar os recursos contábeis e gerenciais mais utilizados pelos gestores das empresas incubadas quanto à informação contábil no processo decisório; e compreender a influência da utilização da informação contábil no comportamento dos gestores das empresas incubadas quanto ao processo decisório.

Portanto, tendo por base o exposto até o momento, justificou-se a relevância da presente pesquisa devido a mesma possibilitar a construção de novos conhecimentos acerca do tema abordado, por meio de um enlace entre a teoria e a prática, na qual a acadêmica amplia os seus conhecimentos, apoderando-se de uma visão mais ampla sobre o assunto. Para as empresas incubadas envolvidas, o estudo pode servir como orientação para uma boa gestão, demonstrando a importância de acompanhar todos os atos ocorridos na organização, por meio da utilização e processamento das informações contábeis e gerenciais, auxiliando os gestores na tomada de decisões.

Por fim, outro fator relevante à construção da pesquisa, dá-se devido ao fato construção do tema - (informação contábil + comportamento gerencial + processo decisório) - não possuir abrangência analítica nas bases de dados pesquisadas, como Scielo, Periódicos Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e *Science Direct*, o que justifica o ineditismo da temática abordada e o quanto esta poderá contribuir para um conhecimento científico generalizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir, no presente estudo apresentou-se a partir de uma breve contextualização teórica dos autores da área, acerca da temática que norteia esta pesquisa, a informação contábil como pressuposto para o comportamento gerencial e processo decisório, bem como a literatura que trata de empresas incubadas.

2.1 Informação contábil

Em relação aos instrumentos contábeis existentes da atualidade, Santos (2016) destaca que não se pode afirmar que um instrumento contábil é o suficiente para tomar decisão. Contudo, segundo o autor cabe ao contador demonstrar a forma eficiente de utilizá-los, sendo de incumbência desse profissional o desenvolvimento de uma filosofia que seja aceita e adequada aos gestores.

No entanto, Deitos (2003) aponta que 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. Ainda, para o autor, sistema de informações contábeis, desde que este encontre-se projetado para atender às necessidades de informações gerenciais de seus usuários, deve conferir a qualquer empresa, independentemente do porte, maior segurança no processo de tomada de decisões.

Ao encontro do exposto, a informação contábil, para Neves e Viceconti (2000) se expressa por diferentes meios, como demonstrações contábeis, escrituração ou registros permanentes e sistemáticos, documentados, livros, planilhas, listagem, notas explicativas, mapas, pareceres, laudos, diagnósticos, prognósticos, descrições críticas ou quaisquer outros utilizados no exercício profissional ou previstos em legislação e que auxiliam no processo decisório dos gestores dentro das organizações.

Bernardes e Miranda (2011) analisaram o papel da informação contábil nas histórias de sucesso e insucesso em quatro empresas de serviço. Os referidos autores verificaram que gestores e contadores têm interesse apenas no que se refere a recolhimentos de tributos, e, com exceção da empresa de maior sucesso que utiliza certo conjunto de informações gerenciais, as demais não utilizam informações gerenciais e se preocupam exclusivamente com o caixa em uma visão de curto prazo.

Diante disso, a contabilidade tradicional na visão dos autores Oliveira, Perez Júnior e Silva (2002), e Carvalho e Nakagawa (2004), deve ser 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. 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.

Noutra perspectiva, Pitela (2000) comenta que o gestor necessita, 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 esta que pode oferecer ao administrador tais informações.

Ainda, a informação contábil é uma ferramenta vantajosa para as organizações na tomada de decisão. Marion (2012) cita que por falta de assessoria ou desconhecimento de informações por parte da contabilidade, as pequenas e médias empresas tomam decisões baseadas em suas experiências e os resultados, por isso não garantem sucesso das mesmas. Sendo assim, faz-se necessário o auxílio da contabilidade, pois esta é a ciência que tem recursos que ajudam estes gestores a se beneficiar das informações que são geradas pela contabilidade e são tão eficazes nas organizações na gestão dos negócios.

Diante disso, Dixon (1998, p. 272) já afirmava que a “Contabilidade Estratégica deve procurar identificar as estratégias que criam vantagem competitiva e clarificam o plano estratégico da empresa”. Assim, Atinkson (2000) também argumenta que a contabilidade quando utilizada de forma estratégica, provê informações acerca do desempenho financeiro, econômico e competitivo de longo prazo, condições de mercado, preferências dos clientes e novas tecnologias.

Noutra perspectiva, Amorim e Silva (2012) abordam em seus estudos que as informações internas e externas, de cunho econômico-financeiro, humano, tecnológico, social, entre outros, são utilizadas para subsidiar o processo estratégico e a partir deste definir estratégias que possam criar e sustentar vantagens competitivas. Contudo, a obtenção de vantagens competitivas proporciona, por um intervalo de tempo, que a empresa alcance maiores margens de ganhos num produto ou serviço ofertado.

No entanto, mediante os achados que permeiam a temática apresentada, percebe-se que a informação contábil tem importante influência na tomada de decisão por parte dos gestores de uma organização. Segundo pesquisas elaboradas por Socea (2012), para ser útil para a tomada de decisões, as informações contábeis financeiras devem ser intangíveis, relevantes e

confiáveis, revelando que as decisões são tomadas não apenas em termos de informações e *status quo*, mas que modelem a visão pessoal do mundo e busquem ajudar os gestores a escolher as melhores decisões para a organização crescer no mercado competitivo.

2.2 Contabilidade e comportamento gerencial

A contabilidade surgiu com a história da civilização, por necessidade social de proteger as posses e registrar as atividades comerciais da época. Assim esta pode ser entendida como um instrumento relevante para a sociedade, por este motivo, foi definida por muitos autores como uma ciência social, que estuda e controla o patrimônio das entidades, sejam elas pessoa físicas ou jurídicas, bem como suas variações qualitativas e quantitativas (FRANCO, 2010).

Nesse contexto, Atkinson *et al.* (2000) salientam que a Contabilidade possui o papel de gerar informações ao empresário de modo a favorecer tomadas de decisões mais acertadas e em tempo hábil. Horngren, Sundem e Stratton (2006) complementam que o objetivo básico da informação proveniente da Contabilidade é o de auxiliar seus diversos usuários no processo decisório, sendo importante para isso que tais informações sejam compreendidas de forma concreta, para que possam contribuir para um melhor resultado.

Destarte, a contabilidade destaca-se no ambiente corporativo por ser um instrumento que auxilia a administração a tomar decisões (MARION, 2009). Para Iudícibus e Marion (2008) a contabilidade é imprescindível, no sentido de auxiliar a administração a tomar decisões, que na maioria das vezes, são vitais para a garantia do sucesso do negócio. Entretanto, para Crepaldi (2007), a contabilidade tem o papel de controlar e orientar a gestão, por meio de informações geradas, permitindo a avaliação da performance da empresa.

As tecnologias possibilitam mudanças revolucionárias no comportamento gerencial e na tomada de decisões dos gerentes, reduzindo, aparentemente, esforços e agilizando os processos. Portanto, entende-se como contabilidade gerencial a atividade que requer cooperação na gestão, colaborando na elaboração de sistemas de gestão desempenho, no planejamento e na tomada de decisão, com fornecimento de dados financeiros que auxiliam na gestão e implementação de estratégias (ABDEL-KADER; LUTHER, 2006).

Diante do exposto, a contabilidade gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações de modo a auxiliar os gestores no alcance dos objetivos organizacionais (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004). Na ótica de Garrison, Noreen e Brewer (2012), estes elucidam que a contabilidade gerencial é um instrumento essencial na análise das necessidades internas de uma

organização, através dela é possível se obter as informações necessárias para as atividades de controle, assim como para as tomadas de decisão.

Em estudos elaborados por Marques *et al* (2016), os mesmos conceituam a contabilidade gerencial tendo por base o proposto pelo *International Federation of Accountants* (IFAC, 1998) como o procedimento de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações que serão utilizadas pela gestão para o planejamento, avaliação e controle dentro da avaliação, visando resguardar o uso prudente dos recursos.

Contudo, Baines e Langfield-Smith (2003) afirmam que é um tema comum na pesquisa normativa em Contabilidade Gerencial que mudanças no ambiente externo das organizações devem conduzir mudanças nos sistemas de Contabilidade Gerencial das empresas. Essa afirmativa fundamenta-se na ideia de que os gestores demandam informações gerenciais específicas para suportar suas necessidades de tomada de decisões em ambiente de crescente incerteza e para monitorar o progresso no alcance de estratégias.

Em linhas gerais, as forças que influenciam processos de mudanças em Contabilidade Gerencial são classificadas por Kasurinen (2002, p. 335) “como motivadoras, facilitadoras e catalisadoras”. O autor destaca ainda, que além dos desafios ambientais atuais, que se convertem em fatores motivadores que devem impulsionar as empresas no sentido da implementação de processos de melhoria contínua, existem outras características do tempo pós-moderno, ou seja, fatores facilitadores e catalisadores do processo de mudanças nos sistemas de Contabilidade Gerencial, dentre os quais: nova tecnologia de informação disponível atualmente e maior facilidade de acesso ao conhecimento.

Outrora, os autores Chenhall e Langfield-Smith (1998), já classificavam os instrumentos em tradicionais e modernos para identificar: em que medida as empresas praticam as práticas tradicionais e modernas da contabilidade gerencial. Além disso, os autores supracitados, consideraram como instrumentos tradicionais: orçamento, ferramentas de orçamento de capital, retorno sobre o investimento, análise da variância orçamentária para fins de avaliação de desempenho, planejamento estratégico formal, uso de medidas financeiras para fins de avaliação de desempenho, análise custo-volume-lucro, custeio por absorção, custeio variável.

Como instrumentos modernos os autores consideram, como sendo o benchmarking, avaliação de desempenho com uso de medidas não financeiras, análise de rentabilidade do produto, BSC, orçamento baseado em atividades, análise do ciclo de vida do produto, gestão baseada em atividades, custeio ABC, técnicas de pesquisa operacional, custo meta, análise da cadeia de valor.

De forma geral, em achados publicados por Guerreiro, Frezatti e Casado (2006), os autores apontam que o sistema de Contabilidade Gerencial pode ser visto como uma importante rotina no âmbito das organizações ou, ainda, que a Contabilidade Gerencial pode ser enfocada como um conjunto fortemente estruturado de rotinas, pois estabelece uma estrutura fundamental para que os eventos econômicos sejam apresentados e representados para os membros da organização. Nesse sentido, os mesmos destacam que a Contabilidade Gerencial tem a missão de prover informações adequadas para que os tomadores de decisões maximizem o resultado econômico de suas decisões.

Em síntese, diante do exposto, já se pode precisar de antemão, que na visão dos autores supra citados, a contabilidade influencia no comportamento gerencial auxiliando os gestores das empresas incubadas a tomarem as decisões mais assertivas à organização, por meio das informações eficazes que são extraídas de relatórios contábeis, no qual estes possibilitam aos gestores conhecerem a saúde financeira e operacional de sua organização.

2.3 Processo decisório

Desde o surgimento da civilização, o homem vem enfrentando o dilema de tomar decisões, sejam conscientes ou inconscientes, racionais ou irracionais. A tomada de decisão é um processo muito antigo e é estudado constantemente com o objetivo de encontrar algum caminho que permitam facilitar a complexidade de um determinado assunto ou problema, entretanto, o processo decisório está vinculado à função de Planejamento. Ainda, a tomada de decisão por parte dos gestores se tornou dependente da informação e de suas tecnologias, pois têm aumentado muito a quantidade e a sofisticação de tais informações (MORITS e PEREIRA, 2015).

Conceitualmente, o processo decisório na concepção de Horngren, Sundem e Stratton (2004) pode ser entendido como sendo a escolha entre um conjunto de opções visando o alcance de um objetivo, o qual constitui o núcleo do processo gerencial. Ainda, para os autores supracitados, deve-se levar em conta também, que a tomada de decisão não culmina apenas ao ato de decidir, mas que é influenciada pelas complexidades ambientais internas e externas ao ambiente de atuação dos gestores e da empresa em si.

Segundo Sprinkle (2003), o fornecimento de informações contábeis para fins de facilitação de decisões e as características dessas informações melhoraram o conhecimento dos indivíduos e sua capacidade de tomar melhores decisões. Nos achados de Matthew Hall (2010), este corrobora com o exposto alegando que o papel da informação contábil no desenvolvimento

do conhecimento encontra-se atrelado, principalmente na servidão desta como uma entrada de informação em decisões específicas. No entanto, no papel facilitador de decisão, a informação contábil, na forma de relatórios periódicos ou análises especiais torna-se uma fonte de informação para a tomada de decisão.

Ademais, Landau e Stout (1979) já apontavam que muitos gestores possuíam dificuldades em lidar com problemas que envolvem principalmente turbulência, dúvidas, incertezas e potencial para possíveis erros significativos. Corroborando com o exposto Dane e Pratt (2007) elucidam que os gestores utilizam informações para desenvolver o conhecimento de seu ambiente de trabalho de forma mais geral e usam experiências passadas e conhecimentos prévios para desenvolver respostas apropriadas para tomar decisões cabíveis à organização.

Intentando auxiliar os gestores a desenvolver o conhecimento do ambiente de trabalho, a contabilidade surge como fonte importante de informações sobre o desempenho dos negócios. Portanto, a informação contábil pode tornar visíveis os problemas que não são visíveis nas atividades do dia-a-dia e podem fornecer uma verificação independente das operações para ajudar os gerentes a saberem o que está acontecendo (MATTHEW HALL, 2010).

Ademais, a maioria das decisões não é programada e tem pelo menos algum grau de incerteza, ambiguidade e complexidade. Situações complexas de decisão requerem uma combinação de dados, experiência e conhecimento, e frequentemente insumos de muitos funcionários. No entanto, o gerente é responsável por tomada de decisão a nível operacional e estratégico, sobre como usar recursos limitados sob seu controle, utilizando-se das informações contábeis para permitir a previsão de alternativas de ação (MELLO; FUCIDJI, 2016).

Segundo Salles e Iozzi (2005), estes salientam que o ambiente onde as Incubadoras estão inseridas exige um modelo de gestão que seja sensível às expectativas existentes entre os agentes envolvidos no ambiente geral da organização. Por conseguinte, cogita-se a relevância de ferramentas de apoio ao processo decisório das Incubadoras, de forma a apoiar seus investimentos.

Ao fazer menção ao processo decisório de empresas incubadas, Aranha *et al.* (2002) salientam que com o decorrer do tempo e andamento dos processos em uma Incubadora de empresas, as informações geradas em indicadores de desempenho, vem se tornando fundamentais para que o planejamento e revisão possam gerar estratégias mais claras e corretas para atingir as metas traçadas, já que o “o sucesso das Incubadoras pode ser mensurado” (MORAIS, 1998, p. 74). Nesta perspectiva, “deve-se conhecer as várias formas de se medir e avaliar o desempenho de uma Incubadora de empresas” (DORNELAS, 2002, p. 42), para que

seja possível compreender a “situação atual da Incubadora em relação a seus vários índices de desempenho” (DORNELAS, 2002, p. 42).

Noutra perspectiva, Morais (1997) já sugeria diversos indicadores que podem ser usados para a auto avaliação das Incubadoras que interferem nas empresas incubadas, como por exemplo: produtividade; número de empregos gerados; número de empresas incubadas; número de empresas graduadas; número de empreendimentos graduados com sucesso; número de empresas incubadas e salas disponíveis; e demanda.

Segundo achados de Cardoso, Oliveira e Silva (2016), o processo de tomada de decisão integra o processo de planejamento e controle em uma empresa, sendo que decisões se fazem necessárias para alterar operações. Ainda, verifica-se que toda e qualquer tomada de decisão precisa estar fundamentada em informações geradas pela empresa, e estas informações, por sua vez, devem ser precisas e confiáveis, a fim de garantir maior eficiência.

Ademais, para que a empresa consiga tais informações confiáveis, ela precisa compreender as informações contábeis, bem como os dados e informações fornecidos por ela. Pode-se dizer que dados são entradas que são processadas pelo sistema de informação e transformados em informação, que é o resultado da análise dos dados (PASSOS, 2010).

No entanto, estas informações devem 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. O contador pode, então, identificar a melhor forma de contribuir para que a organização alcance seus objetivos, a partir do conhecimento de variáveis que influenciam o processo decisório nas organizações como lucro, faturamento, custo, preço, liquidez, margem de lucro, rentabilidade, endividamento e patrimônio (PAIVA, 2000; LUCIANO, 2000).

No processo decisório, a contabilidade pode ser considerada parte de uma estruturação formal, que, baseado em princípios, definições e funções, tem como objetivo apoiar gestores na seleção das melhores alternativas de ação e, com isto, aperfeiçoar o resultado econômico das decisões sobre eventos e transações causadoras de impactos no patrimônio e nos resultados da empresa, uma vez que, com base nestas informações contábeis, um bom gestor pode demonstrar como, de fato, está à situação de sua empresa (SILVA, 2008).

Portanto, diante do exposto percebe-se que se os gestores da empresa possuem as informações contábeis necessárias e eficazes fornecidas pela contabilidade, podem usá-la no processo administrativo e gerencial, tomando decisões mais assertivas para garantir que a organização cresça e se desenvolva no mercado futuramente.

2.4 A contabilidade em empresas incubadas

As Empresas Brasileiras Tecnológicas (EBTs) incubadas nascem, em geral, de micro ou pequeno porte, e a Contabilidade, enquanto linguagem técnica, dependerá muitas vezes da comunicação entre Empreendedores e Contador para que o primeiro consiga compreender as informações fornecidas pelo último (SILVA, 2014).

A maior parte das empresas incubadas são classificadas como micro e pequenas empresas. Do total de empresas incubadas no país, 96% são micro e pequenas empresas, de acordo com o SEBRAE, por faturarem abaixo de R\$ 3,6 milhões (ANPROTEC, 2016). No entanto, Raupp e Beuren (2009) comentam que as empresas de micro e pequeno porte raramente estão preparadas para a competitividade do mercado, por sua estrutura empresarial é mais simples, nem sempre são gerenciadas por pessoas que possuem conhecimento de gestão, contudo, esse segmento é importante para o mercado.

Com o intuito de amenizar esse cenário, desde 1985, as Incubadoras Empresariais têm se tornado uma alternativa utilizada no Brasil com objetivo de estimular a criação, o desenvolvimento e a consolidação de micro e pequenas empresas (MEDEIROS *et al.*, 1992).

Segundo Raupp e Beuren (2009) as Incubadoras procuram promover a redução de instabilidades ajudando as empresas incubadas a se preparar melhor por meio do suporte administrativo, financeiro e de estrutura, disponibilizado às empresas durante o processo de incubação. Lahorgue (2004) propõe uma definição ampla que não seja conflitante com a literatura; para a autora, as Incubadoras funcionam como espaços planejados para receber empresas e proporcionar a estas condições mais favoráveis a seu desenvolvimento.

As EBTs incubadas se diferenciam das demais empresas por contarem com consultores disponíveis nas Incubadoras e acabam encontrando neles a sua primeira consultoria de negócios. Outra característica dessas empresas que desafia os serviços contábeis típicos é o constante desenvolvimento de serviços e produtos inovadores, para os quais, muitas vezes, não há paralelos no mercado. Esses produtos exigem muita pesquisa da legislação tributária para garantir adequado enquadramento fiscal, afastando ou minimizando riscos para o novo negócio ou maximizando a utilização de benefícios e incentivos fiscais (SILVA, 2014).

Num estudo desenvolvido por Silva (2014), esta compreende que o conhecimento das necessidades contábeis das Empresas de Base Tecnológica incubadas, com a compreensão das semelhanças e diferenças em relação aos serviços tipicamente oferecidos pelos Contabilistas e Escritórios Contábeis, poderá contribuir para o aprimoramento destes serviços por parte dos

profissionais de Contabilidade e para assegurá-lo o desenvolvimento dessas empresas e o sucesso desses empreendimentos.

As empresas incubadas se diferenciam das demais empresas por buscarem na Incubadora sua primeira consultoria de negócios. A literatura sugere que essa escolha se deve à localização próxima entre empreendedor e consultor (IFAC, 2010), bem como à possibilidade de comunicação presencial e verbal (STONE, 2011).

Os serviços oferecidos pelo escritório de contabilidade às EBTs incubadas, de acordo com os autores Silva e Casa Nova (2014), são semelhantes àqueles oferecidos aos demais clientes, ajustados o porte e o tipo de negócio, envolvendo, principalmente, escrituração contábil, atendimento de obrigações fiscais e folha de pagamento. Para os autores, esse tipo de cliente costuma estar mais preocupado com aspectos tributários que as demais empresas de sua carteira.

No âmbito das diferenças, destaca-se a presença, inclusive física, de consultoria contábil desde o início da incubação à disposição dos empresários das empresas incubadas, enquanto as micro e pequenas empresas, no geral, contam com contador como seu primeiro consultor (CARNEIRO *et al.*, 2005).

Em se tratando dos aspectos comportamentais, que também acometem os gestores das empresas incubadas, Villa *et al.* (2013) identificaram que estes influenciam a compreensão e o uso da contabilidade gerencial no processo decisório das micro e pequenas empresas, sendo estes: a disponibilidade do contador em dirimir dúvidas dos empreendedores, uma linguagem clara e simples, a redução do uso de jargões técnicos, o aperfeiçoamento dos empreendedores com cursos de gestão, a contabilidade mais próxima do dia a dia administrativo e a valorização desta pelos próprios contadores e também pelos gestores das microempresas ao perceberem o seu potencial informativo, desvinculando a imagem de Contabilidade apenas para fins fiscais.

Neste cenário, Passos (2010) destaca que a figura do contador se torna mais importante, pois cabe a este profissional introduzir a contabilidade como ferramenta gerencial, mostrando a necessidade de extrair-se dela as informações necessárias ao momento em que a empresa se encontra. Ainda, o autor elucida que uma empresa sem contabilidade é uma empresa sem história, sem identidade, sem planejamento, sem condições nenhuma de seguir adiante. As funções de um contador não se limitam apenas a apurar impostos e manter a contabilidade em dias, ele deve contribuir em todos os sentidos dentro de uma empresa, com esta visão o contador estará orientando o empresário a ter sempre ferramentas essenciais para a motivação de seu negócio.

Logo, percebe-se que a contabilidade, representada na figura do contador, torna-se importante para as empresas incubadas, pois de acordo com Souza e Bonilha (2008), esta auxilia os gestores, pois lhes oferece apoio no controle e planejamento financeiro e operacional, cálculos de imposto e tributos, controle do preço de venda, informações contábeis através de balanços, livro diário e caixa, projeções, entre outros, fazendo com que o administrador faça as escolhas certas para a tomada de decisão da organização.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo abordou-se acerca dos aspectos metodológicos da pesquisa, servindo de embasamento para que os objetivos propostos sejam atendidos e a problemática respondida. A construção teórica preparada para este estudo formou um enlace entre a teoria e a prática, através da classificação da pesquisa e das técnicas de coleta de dados a serem utilizadas, bem como a forma como os dados serão analisados.

Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa é um procedimento formal, com métodos de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. De acordo com Lincoln e Guba (2006) e Schwandt (2006), a escolha por determinada abordagem metodológica, para a realização de um estudo, deve estar em convergência com os pressupostos ontológicos e epistemológicos que regem a pesquisa, ou seja, a forma como se concebe o mundo e o real.

3.1 Classificação da pesquisa

Para elaborar a metodologia, o presente estudo originou-se com um método científico, o qual “é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento” (PRODANOV; FREITAS, 2013 p.24). Neste íterim, esta pesquisa que teve como objetivo, analisar como a informação contábil, quando da possibilidade de ser uma variável direcionadora do comportamento gerencial, influência no processo decisório dos gestores de empresas incubadas, apresenta-se como um estudo de caso, o qual realizou-se com as empresas Incubadas numa Incubadora Tecnológica ligada a uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul.

Para Yin (2005), a necessidade de realizar estudos de caso surge da necessidade de estudar fenômenos sociais complexos, devendo usar-se quando se lida com condições contextuais, confiando que essas condições podem ser pertinentes na investigação. Ainda, na concepção do autor supracitado (2005, p. 32) a definição de estudo de caso pode ser: “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Quanto a natureza este estudo possui características da pesquisa aplicada, com objetivo de gerar conhecimento prático para sua aplicação aperfeiçoando o conhecimento do acadêmico e identificando os pontos mais utilizados pelos gestores das empresas incubadas quanto à

informação contábil no processo decisório. Segundo Matias-Pereira (2012) a pesquisa aplicada parte-se da necessidade de produzir conhecimento para aplicação, otimizando assim, processos e produtos que complementam as etapas da pesquisa na consecução da problemática estabelecida.

Em relação aos objetivos, o estudo classifica-se como uma pesquisa exploratória e explicativa, devido a percepção e identificação dos pontos mais usados pelos gestores das empresas incubadas quanto à informação contábil no processo decisório. Para Samara e Barros (2007), a pesquisa exploratória tem como principais características a informalidade, a flexibilidade e a criatividade, permitindo um primeiro contato com a realidade a ser investigada. Gil (2007, p. 43), corrobora a que “uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado”.

Referente a abordagem da pesquisa caracteriza-se como qualitativa, devido ao fato desta proporcionar uma maior análise e compreensão da informação contábil, como fator direcionador do comportamento dos gestores para o processo decisório nas empresas pesquisadas. Assim, na concepção de Cooper e Schindler (2016), a pesquisa qualitativa inclui um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, modificar, traduzir e, de outra forma, aprender o significado, e não a frequência de certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural na sociedade, visando atingir o entendimento profundo de uma situação.

Portanto, esta pesquisa possui um embasamento bibliográfico, pois para explicar o problema, os objetivos e o assunto da pesquisa, utilizou-se de teorias de diversas fontes, como as citações de autores de artigos, livros, revistas, e bases de dados pesquisadas, como Scielo, Periódicos Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), *Spell* e *Science Direct*. Diante disso, para Gil (2002 p. 44), pesquisa bibliográfica "é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos".

3.2 Procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados

Nesta seção serão tratou-se a delimitação do foco de estudo e a determinação das fontes de informações a serem coletados, a fim de responder a problemática da pesquisa. A unidade principal de análise e coleta de dados foram as empresas alocadas em uma Incubadora Tecnológica ligada a uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul, perfazendo um total de 11 empresas, sendo 8 incubadas e 3 residentes, que possuem, dentre outras características, caráter inovador e tecnológico.

Ainda, como forma de coletar dados, utilizou-se de um questionário (Apêndice A) embasado pelos aspectos teóricos que norteiam o tema do presente estudo, o qual foi aplicado aos gestores das empresas incubadas participantes da pesquisa. Ainda, ao tratar da temática abordada, bibliograficamente, utilizou-se, para construção do questionário, estudos propostos pelos seguintes autores, o qual embasaram também referencialmente esta pesquisa, conforme citados no Quadro 1.

Quadro 1: Variáveis Teóricas.

AUTORES	ANO	VARIÁVEIS/TEMÁTICA
Chenhall e Langfield-Smith	1998	Instrumentos da Contabilidade Gerencial
Neves e Viceconti	2000	Informação Contábil
Spinkle	2003	Processo Decisório
Abdel Kader e Luther	2006	Comportamento Gerencial
Raupp e Beuren	2009	Empresas Incubadas
Matthew Hall	2010	Processo Decisório e Informação Contábil
Bernardes e Miranda	2011	Informação Contábil
Amorim e Silva	2011	Informação Contábil Como Estratégia
Marion	2012	Informação Contábil
Garrison, Noreen e Brewer	2012	Comportamento Gerencial
Villa, <i>et al.</i>	2013	Contabilidade em Empresas Incubadas
Silva	2014	Incubadoras Tecnológicas

Fonte: Elaborada pela autora.

Na concepção de Andrade (2009), o questionário pode ser “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenadas de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Como forma de otimizar o tempo de coleta de dados, o questionário foi construído de forma *online*, contendo perguntas abertas e fechadas, via *Google Docs*, e enviado por *e-mail* às 11 empresas que compõem o ambiente da Incubadora da Instituição Privada de Ensino Superior participante, no período de Agosto à Outubro de 2019 conforme estipulado no cronograma deste estudo.

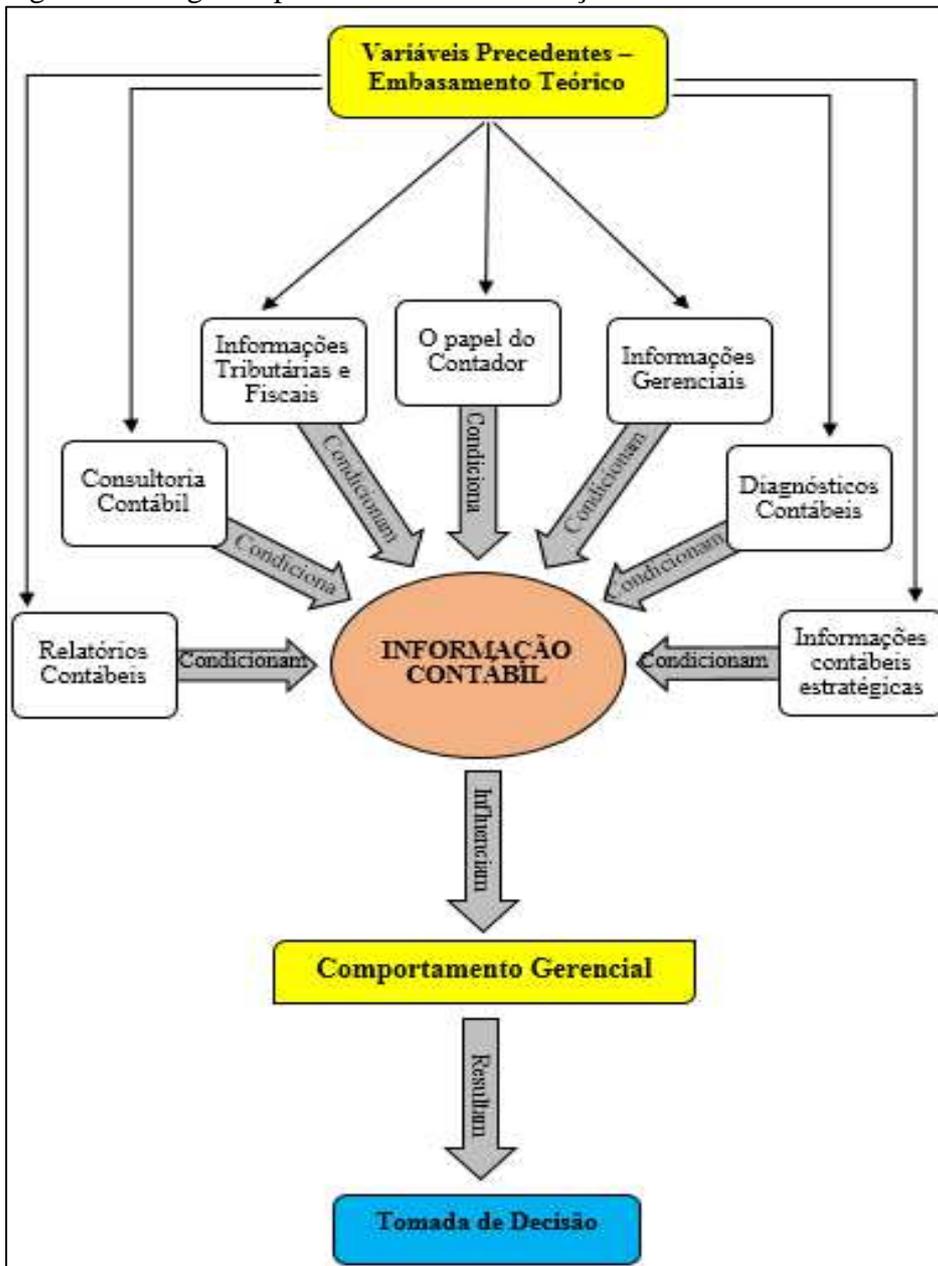
Ainda, no que tange o tratamento dos dados coletados por meio do questionário para a construção dos resultados, esta etapa efetivou-se de acordo com a técnica descritiva, explicativa e exploratória, que de acordo com suas características e especificações descreveu-se a realidade encontrada no ambiente pesquisado, na qual explicou-se como as variáveis comportamentais

influenciam no processo decisório e explorar como a informação contábil influencia o comportamento dos gestores frente as decisões que necessitam serem tomadas. A exploração do tema como técnica ocorre mediante o cruzamento de todas as variáveis bibliográficas propostas, indo ao encontro do ineditismo do presente estudo.

Para fins de interpretação e análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, servindo para auxiliar o objetivo da pesquisa nos resultados alcançados. De acordo com Mozzato e Grzybovski (2011), a análise de conteúdo consiste numa técnica de análise de dados que vem sendo utilizada com frequência nas pesquisas qualitativas. No entanto, para Bardin (2011) a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Ademais, como forma de criar categorizações que auxiliam na execução do trabalho na análise dos dados de acordo com a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), na Figura 1 tem-se a esquematização das possíveis variáveis que podem condicionar e/ou influenciar o comportamento dos gestores por meio de informações contábeis e que resultem na ação de tomar as devidas decisões. Ainda, vale salientar que tais variáveis foram estruturadas de acordo com a literatura vigente proposta no Quadro 1, a qual embasou, também, o referencial teórico deste estudo.

Figura 1: Categorias precedentes da informação contábil.



Fonte: Elaborado pela Autora.

Sob o enfoque da análise de conteúdo, além das variáveis propostas, criou-se a categorização das respostas do questionário como forma de posicionamento das ideias dos teóricos da área com os resultados empíricos encontrados na pesquisa, conforme a seguir:

Categoria 1: Contextualização das empresas em análises

Categoria 2: Percepção do gestor quanto as informações contábeis

Categoria 3: Recursos contábeis e gerenciais utilizados

Categoria 4: Informação contábil e comportamento dos gestores

Ainda, na perspectiva deste estudo, a análise dos dados também ocorreu por meio da análise teórica comparativa, tendo como base a análise textual interpretativa, que na concepção de Gil Flores (1994), refere-se aos procedimentos de análise sobre dados qualitativos que partem do pressuposto de que a realidade social é múltipla, mutável e resultado da construção social. Assim, compreendeu-se e interpretou-se como os gestores usam a informação contábil quanto ao processo decisório.

Assim, busca-se compreender e interpretar como os gestores usam a informação contábil quanto ao processo decisório, tendo como base a literatura vigente, possibilitando a compreensão entre as variáveis teóricas e as características encontradas nas empresas em análise. No Quadro 2, apresentou-se o enquadramento metodológico da pesquisa no que tange a execução dos objetivos específicos.

Quadro 2: Síntese dos procedimentos de análise de dados por objetivo específico proposto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	ANÁLISE DOS DADOS
Contextualizar o ambiente de atuação das empresas pesquisadas;	Estudo de caso, pesquisa aplicada, pesquisa exploratória, pesquisa explicativa, pesquisa qualitativa, e pesquisa bibliográfica.	Questionário	Análise de conteúdo
Averiguar a percepção dos gestores das empresas pesquisadas quanto à utilização de informações geradas pela contabilidade;			Análise de conteúdo
Identificar os pontos mais utilizados pelos gestores das empresas incubadas quanto à informação contábil no processo decisório;			Análise de conteúdo e Análise de dados e Análise interpretativa
Compreender a influência da utilização da informação contábil no comportamento dos gestores das empresas incubadas quanto ao processo decisório;			Análise de conteúdo e Análise interpretativa

Fonte: Elaborada pela autora.

Portanto, salienta-se que a execução do presente projeto pode estar envolta a descoberta de novas técnicas que auxiliem no desenvolvimento do método proposto e novos métodos sejam necessários para a execução e cumprimento dos objetivos e problemática proposta.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, encontram-se construídos os resultados do presente estudo, o qual tem por objetivo analisar como a informação contábil, quando da possibilidade de ser uma variável direcionadora do comportamento gerencial, influencia no processo decisório dos gestores de empresas incubadas.

Assim, a construção desta pesquisa encontra-se embasada nas tabulações das respostas coletadas por meio dos questionários enviados às empresas incubadas, totalizando sete respondentes. Sob este enfoque, a elaboração do instrumento de coleta de dados deu-se por meio do levantamento das variáveis teóricas (Quadro 1), as quais embasam os resultados construídos neste capítulo, sendo estas: instrumentos da contabilidade gerencial, informação contábil, processo decisório, comportamento gerencial, empresas incubadas.

Ainda como forma de analisar os dados, partiu-se do embasamento elaborado no capítulo da Metodologia deste trabalho, ou seja, por meio da categorização das variáveis que condicionam, influenciam e resultam no comportamento dos gestores quanto a utilização de informações contábeis, as quais antecedem a ação de tomar certas decisões no âmbito organizacional. De acordo com o exposto, a esquematização proposta na Figura 1, conforme já evidenciado, serviu de base, também, para analisar os dados por meio da análise teórica comparativa e a análise de conteúdo, conforme pode-se perceber nos próximos tópicos deste estudo.

De acordo com a análise de conteúdo e análise comparativa, os dados foram categorizados em 4 categorias com o intuito de segmentar as respostas do questionário como forma de posicionamento das ideias, sendo estes: Contextualização das empresas em análises; Percepção do gestor quanto as informações contábeis; Recursos contábeis e gerenciais utilizados; Informação contábil e comportamento dos gestores.

Para melhor elucidar o exposto e facilitar o entendimento dos resultados e tabulação dos dados extraídos dos questionários, as empresas participantes foram classificadas e identificadas por códigos, seguindo a ordem na qual foi-se enviado o questionário, de acordo com o que mostra o Quadro 3.

Quadro 3: Classificação das empresas.

EMPRESAS	CLASSIFICAÇÃO
Empresa 1	E1
Empresa 2	E2
Empresa 3	E3
Empresa 4	E4
Empresa 5	E5
Empresa 6	E6
Empresa 7	E7

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, nos próximos tópicos serão apresentados resultados categorizados de modo descritivo, explicativo e interpretativo, por meio de análise de conteúdo e teórica comparativa.

4.1 Contextualização do Ambiente das Empresas Incubadas

A Incubadora Tecnológica - Itec em análise encontra-se vinculada à uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul, a qual desenvolve suas práticas educacionais por meio do ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, a Itec promove suas atividades ligadas ao empreendedorismo e inovação tecnológica, atendendo não somente a comunidade acadêmica, como também a população local, onde se encontra inserida.

Sob este enfoque, a Incubação Tecnológica compreende o ambiente planejado com o propósito de apoiar iniciativas empreendedoras e propostas inovadoras, facilitando o seu desenvolvimento e oferecendo uma infraestrutura planejada, serviços especializados e apoio gerencial (administrativo, contábil e jurídico), além de estimular a constituição e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços, de inovação e/ou de base tecnológica.

Quanto as Empresas Residentes (empresas incubadas), a incubadora é o ambiente no qual os empreendimentos, graduados no processo de incubação ou não, recebem capacitação e apoio na prospecção de recursos para apoiar a manutenção das unidades de pesquisa e desenvolvimento de inovação residentes, sendo considerada, para isso, a sua integração com os grupos de pesquisa da Instituição de Ensino a qual se encontra vinculados.

Assim, no que se refere as empresas que compreendem o ambiente de incubação, tem-se na Incubadora os seguintes ramos de empresas com desenvolvimento e tecnologia:

desenvolvimento de *software*, tecnologia de informação, *marketing*, *marketing* e comunicação, mobilidade urbana, serviços *online*, tecnologia, as quais participaram do presente estudo.

No que tange o porte das empresas incubadas 85,7% dos respondentes se enquadram como Empresa de Pequeno Porte (EPP) e 14,3% como Microempresa. Ainda, de acordo com a formação acadêmica dos gestores, esta questão apresenta-se bem diversificada, uma vez que, cada empresa possui apenas 1 gestor, o qual responde pela administração geral da organização. Conforme Quadro 4, visualiza-se também o tempo de atuação no mercado e o número de colaboradores de cada empresa.

Quadro 4: Características estruturais das empresas.

EMPRESAS	RAMOS	PORTE DAS EMPRESAS	TEMPO DE MERCADO	NÚMERO DE COLABORADOR	FORMAÇÃO ACADÊMICA DO GESTOR
E1	<i>Marketing</i> e Comunicação	Pequena	3 anos	3	Publicidade e Propaganda
E2	Desenvolvimento de <i>Software</i>	Pequena	3 anos	4	Bacharel em Sistemas de Informação
E3	Tecnologia da Informação	Micro	12 anos	1	Sistemas de Informação
E4	Mobilidade Urbana	Pequena	1 ano	9	Administração
E5	Tecnologia	Pequena	3 anos	4	Sistemas de Informação
E6	<i>Marketing</i>	Pequena	3 anos	3	Publicidade e Propaganda
E7	Serviços <i>Online</i>	Pequena	9 anos	7	Superior Incompleto

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Conforme as características das empresas do Quadro 4, nota-se que o ramo de atuação no mercado é decorrente da formação acadêmica do gestor, ainda, apenas a empresa que tem seu gestor com formação em Administração possui algumas noções em informações gerenciais e contábeis, sendo assim, as demais possuem pouco conhecimento em conseguir interpretar as informações contábeis e gerenciais. Percebe-se ainda, que apenas uma das entidades concentra-se em sua fase inicial de incubação, no entanto, as outras estão chegando ao final do período de 3 anos de graduação (atuação no mercado), podendo ou não prorrogarem seu contrato com a Itec. Também pode-se reparar que algumas das empresas respondentes ultrapassaram o período incubatório e permanecem na incubadora, acredita-se que isso se deve ao fato de investirem em inovação tecnológica.

Outro fator relevante, é quanto ao ramo de atuação de cada empresa participante e a formação acadêmica dos gestores, visto que, pode-se inferir que estes encontram-se correlacionados, tendo sua formação atrelada a atividade empresarial. Ainda, salienta-se que por se tratarem de empresas incubadas, muitas destas foram planejadas e desenvolvidas ainda no tempo em que os gestores se encontravam em período estudantil, já que este é um fator de aprovação para entrada no ambiente incubatório, ou seja, a interação com a Universidade.

No que tange ao foco de atuação das empresas pesquisadas, e se estas utilizam inovação tecnológica e trabalham com pesquisa e desenvolvimento, no Quadro 5 percebe-se que as organizações que atuam com tecnologia de informação aplicam a inovação tecnológica em seu negócio. Visto que, a inovação tecnológica é um fator de relevância para a realização dos objetivos gerais, crescimento e fortalecimento das empresas participantes de programas de incubação, e esta é a base e fio condutor das políticas públicas, institucionais e internas das incubadoras (ANPROTEC, 2012). Ainda, apenas a empresa que atua no ramo de prestação de serviços não se utiliza da inovação tecnológica, no entanto, produz serviços em sua atividade econômica.

Quadro 5: Foco de atuação e inovação tecnológica.

EMPRESAS	FOCO PRINCIPAL	UTILIZA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA	TRABALHA COM PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇO
E1	Serviço	Não	Sim
E2	Tecnologia de Informação	Sim	Sim
E3	Tecnologia de Informação	Sim	Sim
E4	Tecnologia de Informação	Sim	Sim
E5	Tecnologia de Informação	Sim	Sim
E6	Serviço	Sim	Sim
E7	Tecnologia de Informação	Sim	Sim

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme Quadro 5, percebe-se que nem todas as empresas utilizam inovação tecnológica como fator relevante para a sua continuidade no mercado, no entanto todas as respondentes trabalham com pesquisa e desenvolvimento de produtos e serviços. Assim, entende-se que para estarem atuando dentro de uma incubadora estas necessitam trabalhar com o desenvolvimento de tecnologia e inovação, estando a empresa E1 contrária a esse posicionamento imposto pela Itec.

Nesta esteira de pensamento, entende-se por inovação tecnológica a transformação de conhecimento obtido por meio de pesquisa científica em novos produtos, processos ou modelos organizacionais, visando o seu posterior lançamento no mercado (GARCIA; TERRA, 2012). Além disso, Aranha (2008), afirma que a inovação está também intrinsecamente ligada à competitividade, o que torna as empresas de base tecnológica diferenciadas no mercado, devido ao alto grau de conhecimento aplicado.

Em síntese, de acordo com o exposto neste tópico que trata da contextualização do ambiente de atuação das empresas incubadas, percebe-se que estas, por estarem em um ambiente de inovação tecnológica, precisam fazer uso desta, pois é por meio deste fator que as empresas se tornam diferenciadas no mercado, uma vez que, as que tem um produto inovador e investem em inovação tecnológica podem continuar na Itec após o seu período de graduação.

Neste contexto, sobre a inovação tecnológica das empresas incubadas, vê-se em uma pesquisa feita pela Agencia Brasil por meio de um mapeamento realizado em 2019, que o Brasil conta com 363 Incubadoras tecnológicas. Por meio deste mapeamento, percebe-se que o Brasil em 2017 contava com 3694 empresas incubadas, e este número cresceu até os dias atuais, gerando 14.457 postos de trabalho e R\$ 551 milhões em faturamento, nota-se assim que as EBTs são muito importantes para a sociedade em geral e para a economia do país. Assim, no próximo tópico, apresentar-se-á a percepção dos gestores quanto a utilidade das informações contábeis.

4.2 Percepção dos Gestores quanto a utilização de informações contábeis

Neste tópico abordou-se a percepção dos gestores no que tange a utilização de informações contábeis e como estas auxiliam os mesmos no entendimento do próprio negócio. Sob este enfoque, entende-se que a profissão contábil representa uma atividade fundamentada em princípios, leis e normas, decorrentes das relações sociais entre pessoas físicas e jurídicas que objetiva, além do controle patrimonial, gerar informações para o desenvolvimento financeiro e econômico de todas as instituições que se encontram na sociedade.

Nesta esteira de pensamento, Moreira *et al.* (2013) salientam que a informação contábil pode ser vislumbrada como um importante instrumento para lidar com problemas de administração de empreendimentos e aqueles que sabem aplicar a informação disponível da melhor forma tem uma vantagem considerável diante dos concorrentes.

No que tange a relevância das informações contábeis para as empresas e seu objetivo, Marion (2012) salienta que a contabilidade pode ser considerada um sistema de informação

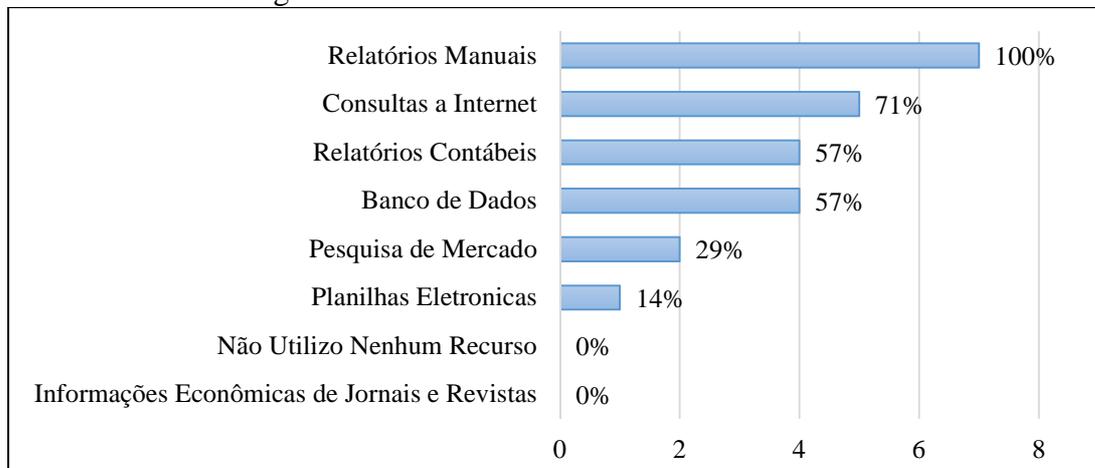
destinado a prover de dados seus usuários auxiliando-os na tomada de decisão. De acordo com esse pensamento teórico, questionou-se as empresas possuem disponíveis informações contábeis de cunho financeiro, econômico e patrimonial para a utilização em seus processos organizacionais, as quais apontaram que tem acesso a todas as informações disponíveis, porém somente quando solicitado ao profissional contábil.

Outro fator questionado foi quanto a utilização de sistemas de informação no alcance dos objetivos estratégicos e se estes auxiliam no processo decisório, dos quais, 71,4% dos participantes responderam que utilizam sistemas de informação para ajudar na tomada de decisões em todos os níveis operacionais da organização de forma moderada, enquanto 28,6% utilizam diversos sistemas de informação em todos os níveis da empresa de forma rápida para ajudar nas tomadas de decisões.

Assim, conforme Kazemi e Kola (2015), a tempestividade e a confiabilidade são os componentes mais importantes para determinar a qualidade das informações contábeis das empresas, uma vez que os usuários podem utilizar-se desta de modo útil. Neste sentido, percebe-se que as empresas que atuam no ambiente de incubação utilizam-se de informações tempestivas para obterem vantagem competitiva e informações mais úteis na tomada de decisões.

Ao encontro do exposto até o momento, no que tange a utilização de recursos gerenciais na obtenção de informações para utilização dentro das empresas, questionou-se as instituições referente a quais recursos são mais utilizados em sua organização. Assim, conforme o Gráfico 1 é possível perceber a realidade de cada uma destas.

Gráfico 1: Recursos gerenciais utilizados.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Notou-se de acordo com o Gráfico 1, que da totalidade de empresas respondentes, 100% utilizam relatórios manuais para geração de informações, além disso, 14% usa planilha eletrônica, 29% empresas utilizam pesquisa de mercado, apenas 47% destas usam relatórios contábeis, 57% manuseiam banco de dados e 57% utilizam consultas a internet. Com isso, pode-se inferir que alguns gestores das empresas participantes não fazem uso dos recursos oferecidos pela contabilidade, podendo-se supor quanto a isto, que o fato de não utilizarem, talvez seja por falta de conhecimento destas. Quanto aos relatórios manuais utilizados pelas empresas, subentende-se que possuem um viés contábil, pois dependendo das informações, podem estarem ligados a contabilidade gerencial.

Ao encontro disso, a Contabilidade pode ser vista como um instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, esta coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões (MARION, 2008), daí o fato da importância de sua utilização pelas empresas em análise.

Nesse sentido, os gestores não possuem um grau de conhecimento elevado na área contábil, fazendo com que estes necessitem em muitos casos de informações para o processo decisório. Logo, para fins gerenciais, a Itec disponibiliza como orientação para as empresas, as assessorias Administrativa, Contábil, Jurídica e Psicológica Organizacional. Segundo Hoog (2005) essa consultoria serve para apoiar os gestores ou proprietários de empresas, auxiliando-os nas tomadas de decisões estratégicas, com grande impacto sobre os resultados atuais e futuros da organização.

Além disso, por meio da consultoria contábil é possível buscar por novos conhecimentos e inovações encontrando assim, vantagens competitivas frente a concorrência. Assim, foi-se indagado às empresas participantes se recebem consultoria para fins gerenciais da própria Incubadora, porém estas responderam que “Não” recebem nenhuma assessoria. No entanto percebe-se que a resposta diverge do propósito da Incubadora, pois esta tem como objetivo dar apoio e treinamento gerencial as empresas incubadas.

Noutro sentido, também questionou-se quanto a geração das informações para o gerenciamento da empresa e se estas são importantes para a empresa, a qual duas empresas elucidam que é importante para o gerenciamento da empresa que as informações sejam geradas internamente, enquanto que cinco empresas respondentes afirmam que parte dessas informações devem ser geradas internamente e parte externamente (por serviços terceirizado).

Outro ponto analisado para com os participantes foi quanto a missão, visão e valores empresariais, o que, por conseguinte entende-se que para uma empresa se manter no mercado

hodiernamente, necessita ter estes bem definidos. Dessa forma, na concepção de Oliveira (2009), a missão é uma forma de traduzir determinados sistema de valores e crença em termos de negócios e ainda, verificando qual o negócio da empresa, porque ela existe, ou ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentra-se no futuro. Noutra perspectiva a visão é uma abordagem que a organização precisa se preocupar olhando para onde se quer chegar, na ideia de Tavares (2005), é uma oportunidade futura do negócio da organização para permitir uma concentração de empenhos na sua busca.

No que tange aos valores organizacionais, Machado (2009) comenta que estes facilitam a participação das pessoas no desenvolvimento da Missão e da Visão e resultam no comprometimento entre a equipe, o mercado, a comunidade e a sociedade. Sob o aspecto apresentado, questionou-se as empresas quanto a constituição e existência de sua missão, valores e visão, conforme ilustrado no Quadro 6.

Quadro 6: Missão, visão e valores organizacionais.

EMPRESAS	MISSÃO	VISÃO	VALORES
E1	PMT (Propósito Massivo Transformador)		
E2	Desenvolver as tecnologias inovadoras para os clientes prospectar seus negócios.	-----	-----
E3	-----	-----	-----
E4	Facilitar a locomoção das pessoas através da mobilidade compartilhada.	-----	-----
E5	Existimos para desenvolver projetos inovadores que conectam pessoas, processos e tecnologia, através de multi processos que tem o objetivo de proporcionar valor para ambas as partes.	-----	Temos a pretensão de levar a tecnologia de maneira simples e eficaz, ajudando seu empreendimento a evoluir.
E6	PMT (Propósito Massivo Transformador)		
E7	Criar conexões digitais que resultem em relações pessoais com clientes e empresas.	Transparência; Foco no resultado; Sonho grande; Resiliência; Comprometimento	-----

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Entretanto, para que é desejado para se manter no mercado, seja no desenvolvimento tecnológico, desenvolvimento de projetos inovadores, ou na criação de conexões digitais, que

as empresas incubadas tenham uma missão, visão e valores bem definidos. Contudo, percebe-se no Quadro 6, que as empresas respondentes possuem uma missão de negócio bem definida, onde esta é a razão dela existir e elucida o seu propósito, no entanto, apenas uma empresa não respondeu.

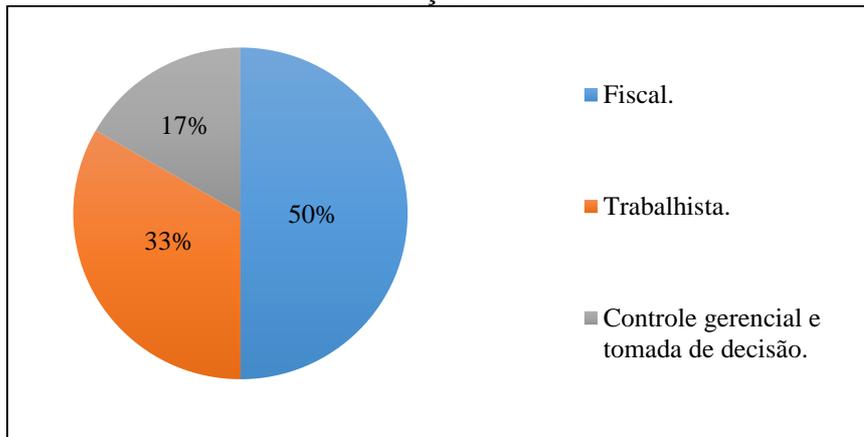
Outro ponto observado no Quadro 6, é quanto as organizações E1 e E6 utilizarem um plano de negócio diferenciado das demais, que é o *PTM*, conhecido como “Propósito Transformador Massivo”, criado para que as empresas possam influenciar o ambiente externo, objetivando impactar positivamente por meio da comunicação, tendo como foco principal o futuro.

Segundo pesquisas e teorias, o *PTM* representa o propósito da empresa, que no caso de uma ExO (uma empresa de *performance* humana que ajuda as pessoas a alcançar mais desempenho), deve ser necessariamente grande e ambicioso. Todas as empresas que utilizarem este método, possuem um objetivo fundamental de transformação radical, que é sempre inspirador e aspiracional, ao contrário das declarações de missão tradicionais, que não cumprem tais requisitos (GEEST et al., 2015). Segundo os autores citados, pode-se citar como exemplo, o *Google*, que utiliza-se do *PTM* no seu plano de negócio, tendo como propósito “Organizar a informação do mundo”.

Entretanto, percebe-se que todas as organizações participantes responderam que a contabilidade é realizada em escritório de contabilidade, na figura do contador, contrariando o que haviam respondido anteriormente, na qual abordaram que são geradas parte internamente, parte fornecidas por serviços prestados de terceiros (escritórios e contadores).

Ainda, percebe-se que as empresas incubadas usam minimamente das informações disponibilizadas pelo contador, advindos, segundo estes, por meio dos relatórios para tomarem decisões. Este contexto, observa-se quando as instituições são questionadas sobre o motivo pelo qual possuem contabilidade, na qual 74,1% aponta que o motivo é atender a legislação fiscal somente, e 28,6% que além de atender a legislação fiscal, utilizam as informações fornecidas pela contabilidade como ferramenta de auxílio para a tomada de decisão. Pode-se notar ainda, no Gráfico 2, a área em que a informação contábil é mais utilizada pelas empresas incubadas.

Gráfico 2: Áreas onde a informação contábil é mais utilizada.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

De acordo com a análise do Gráfico 2, acerca do motivo pelo qual a empresa utiliza das informações da contabilidade, nota-se que 50% dos respondentes usam mais para fins fiscais, 33% para fins trabalhistas e apenas 17% para fins de controle gerencial e tomada de decisão. No entanto, constata-se que as empresas estão utilizando as informações geradas pela contabilidade apenas para atender a legislação e obrigações fiscais, esquecendo-se de usufruir das informações de modo a lhes ajudar na tomada de decisões e no melhor uso e manuseio do controle gerencial.

Contudo, ao serem questionados sobre como a contabilidade pode auxiliar na gestão do negócio, os gestores apontaram as seguintes assertivas: Gestor 1: “*De diversas formas, mas principalmente para projeções financeiras*”. Gestor 2: “*Gestão Fiscal, perspectivas futuras*”. Gestor 4: “*Na tomada de decisão estratégica*”. Gestor 6: “*Na tomada de decisão, principalmente nas relacionadas ao financeiro*”. Gestor 7: “*Criar conexões digitais que resultem em relações pessoais com clientes e empresas*”. Ademais, notou-se que os Gestores 3 e 5 não responderam à pergunta.

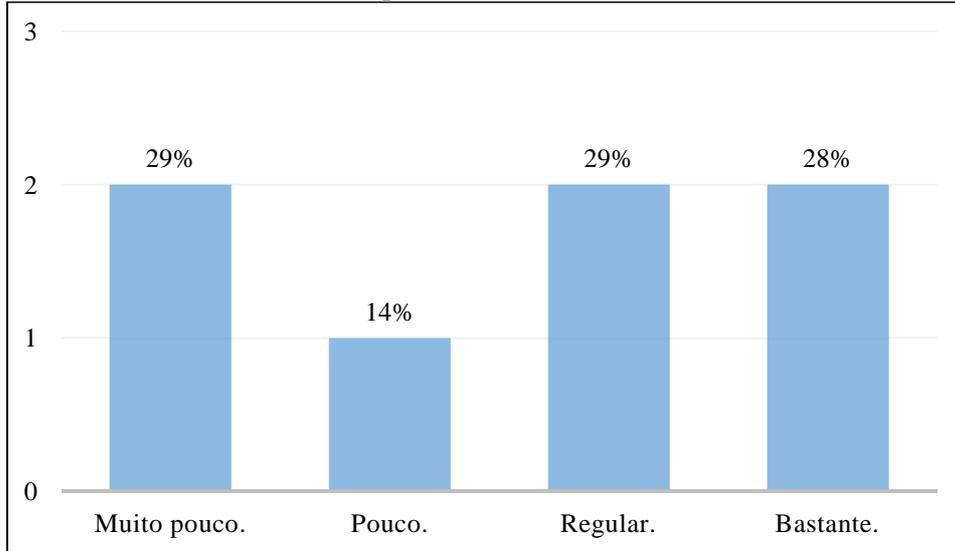
Dessa forma, conforme as respostas dos 5 gestores, pode-se inferir que estes compreendem as informações gerenciais da contabilidade para fins financeiros e tomada de decisão voltada a relações da administração da empresa, o que pode-se supor que estes utilizam-se desta como forma de gerenciamento dos negócios, ou pelo menos possuem o entendimento da contabilidade para fins de gestão.

Ainda seguindo o pensamento de Atkinson *et. al* (2011, p.37), as informações contábeis gerenciais podem auxiliar os tomadores de decisão uma vez que são capazes de mensurar o desempenho econômico de unidades operacionais. Além disso, tais informações podem ser utilizadas como uma ferramenta em que os trabalhadores conseguem obter um *feedback* de seu

desempenho dentro da organização, fato que gera aprendizado por meio de uma experiência passada para melhorar o futuro.

Neste ínterim, indagou-se as empresas incubadas participantes, se estas conhecem o potencial informacional da contabilidade, suas respostas foram bem diversificadas, o qual percebe-se no Gráfico 3.

Gráfico 3: Conhecimento do potencial informacional da contabilidade.

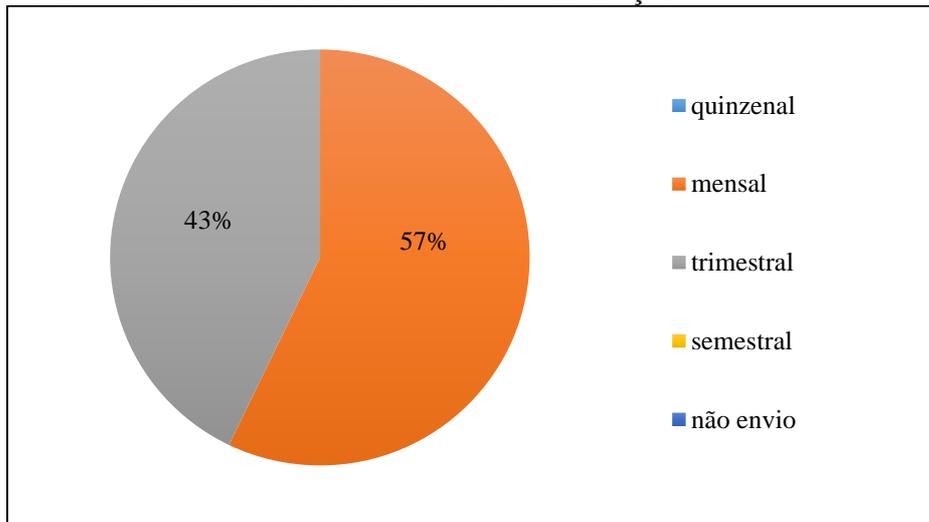


Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Contudo, em análise ao Gráfico 3, observa-se que as entidades participantes não possuem muito conhecimento sobre o potencial informacional da contabilidade, uma vez que, 14% das empresas respondem que conhece pouco o potencial da informação contábil, 29% que tem uma compreensão regular, 28% que entendem bastante sobre o assunto, e 29% que sabem muito pouco.

No que tange a utilização da contabilidade, indagou-se aos gestores quanto ao envio periódico da documentação, por parte da empresa, para à contabilidade, dentre os quais, 85,7% envia periodicamente a documentação e 14,3% envia somente quando solicitado, constatando que algumas empresas não percebem a importância de manter a contabilidade atualizada quanto aos fatos da gestão das empresas. Ao encontro disso, ao serem questionados quanto a periodicidade do envio percebe-se que as respostas foram bem diversificadas, conforme mostra o Gráfico 4.

Gráfico 4: Periodicidade do envio da documentação.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Porém, ao analisar as respostas no Gráfico 4 referente a periodicidade, 57% dos respondentes comentaram que enviam mensalmente os documentos à contabilidade, e 43% trimestralmente a documentação, o que contradiz questionamentos anteriores, principalmente ao responder que enviam quando solicitado, podendo supor também, que os responsáveis por elaborar a contabilidade estão deixando de solicitar mensalmente. Ainda, ao serem questionados sobre se a empresa utiliza as informações geradas pela contabilidade, 57% responderam que não utilizam, 29% disseram que sim, e 14% fazem uso as vezes das informações geradas pela contabilidade. Neste ponto pode-se fazer a seguinte relação: se a documentação não chega no tempo correto na contabilidade, talvez as informações estejam desatualizadas para o processo decisório, fazendo com que as empresas não as utilizem.

Entretanto, sabe-se que as informações geradas pela contabilidade são benéficas para as empresas, pois por meio destas que os gestores podem tomar decisões mais claras e assertivas. No entanto, nota-se ainda que os gestores utilizam mais as informações para fins fiscais e o uso dos relatórios manuais é maior do que os relatórios gerados pela contabilidade.

Em síntese, ainda neste tópico observa-se que as empresas utilizam pouco das informações contábeis para tomada de decisão, o que presume-se que seja pelo fato de não conseguirem interpretá-las corretamente, ou em razão de a maioria das vezes, terem sido fornecidas depois de o gestor tomar as decisões, podendo ser devido ao fato dos documentos serem enviados em atraso ao contador. No próximo tópico, apresentar-se-á as informações contábeis que são utilizadas no processo de tomada de decisão.

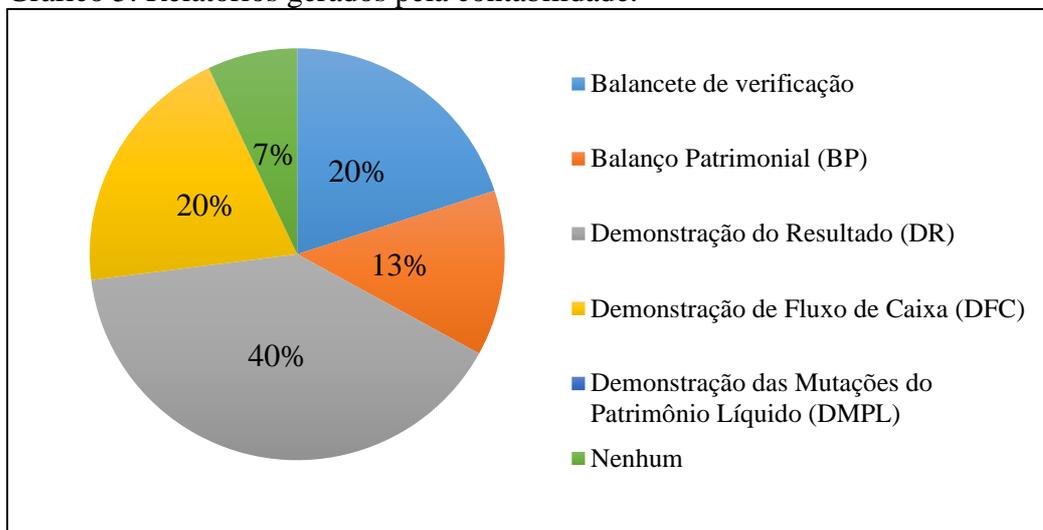
4.3 Informações contábeis mais utilizadas no processo decisório

A contabilidade surgiu pela necessidade de o homem prevenir e proteger seu patrimônio. Portanto, a ciência contábil tem como objetivo contribuir para o controle do patrimônio e para o planejamento da tomada de decisões, cuja finalidade é observar os levantamentos de dados, registrar a escrituração contábil e comunicar por meio de relatórios os gestores e demais pessoas sobre os atos contábeis da entidade. Assim, esta permite que os gestores conheçam a saúde financeira e econômica de sua organização, ajudando-os no alcance de seus objetivos com eficiência e eficácia (MACHADO; RAPÉ; SOUZA, 2013).

Neste tópico tem-se as análises dos relatórios gerados pela contabilidade e dos recursos contábeis e gerenciais disponibilizados pela contabilidade que são mais utilizados pelas empresas na tomada de decisões. Nesse sentido, o processo de tomada de decisão é sempre desafiador, pois exige dos gestores diferentes habilidades já que há um certo grau de incerteza (risco) em relação à realização dos resultados futuros almejados (ANDRADE, 2000).

Destarte, questionou-se aos respondentes quais são os relatórios gerados pela contabilidade que mais são utilizados nas empresas, conforme aponta o Gráfico 5. Assim, os relatórios contábeis são também conhecidos como demonstrações contábeis e financeiras, na qual os autores Iudicibus e Marion (2008, p. 127) postularam que são “todas as demonstrações financeiras são suscetíveis de análise, mas a ênfase maior é dada ao Balanço Patrimonial e à Demonstração do Resultado do Exercício, por se tratarem de evidências objetivas da situação financeira da empresa”.

Gráfico 5: Relatórios gerados pela contabilidade.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

De acordo com o CPC 26 (2011), as demonstrações contábeis são um conjunto de informações estruturadas que têm como objetivo demonstrar a situação econômica, a posição patrimonial, financeira e do desempenho da entidade e seu fluxo de caixa, para que o usuário, possa empregar essas informações para criar relatórios gerenciais e utilizá-las para tomada de decisão. Assim, nota-se no Gráfico 5, que dos relatórios gerados pela contabilidade mais utilizados pelas empresas incubadas são a Demonstração do Resultado (DR), com 40% das escolhas, 20% a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), 20% manuseiam o Balancete de verificação, 13% usam o Balanço Patrimonial (BP), e 7% das respondentes não utilizam nenhum dos relatórios.

Ainda, de acordo com o Gráfico 5, percebe-se que as empresas fazem maior uso da Demonstração do Resultado (DR) em comparado as demais, o que pressupõe que isto se deve pelo fato de a DR apresentar uma fácil compreensão e também por demonstrar o que mais as empresas precisam hodiernamente, as receitas e despesas separadamente, facilitando o entendimento do resultado final, o lucro da entidade.

Contudo, ao fazer menção quanto os recursos contábeis e gerenciais, para o autor Crepaldi (2008, p. 5), a Contabilidade Gerencial é voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle de insumos efetuados por um sistema de informação gerencial. No entanto, no Quadro 7, estão elencados diversos itens que são recomendados pela literatura para o controle de uma empresa, na qual os respondentes foram questionados sobre quais desses recursos sua empresa possui, e ainda classificá-lo quanto ao grau de importância.

Quadro 7: Recursos contábeis e gerenciais usados e sua importância.

Recursos Contábeis e Gerenciais	Possui?		Importância				
	Sim	Não	Sem Importância	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
Cadastro de produtos	29%	71%	14%	43%	0%	14%	29%
Cadastro de fornecedores	71%	29%	14%	14%	0%	43%	29%
Pedidos de compras	43%	57%	14%	0%	0%	57%	29%
Registro de entradas/ Compras	100%	0%	14%	0%	0%	14%	71%
Controle de estoques	29%	71%	14%	29%	0%	0%	57%
Controle de contas a pagar	100%	0%	0%	0%	0%	14%	86%
Cadastro de clientes	86%	14%	0%	0%	14%	0%	86%

Registro de saídas/ Vendas	86%	14%	0%	0%	0%	0%	100%
Controle de contas a receber	86%	14%	0%	0%	0%	0%	100%
Cálculo de impostos/preencher guias	71%	29%	0%	0%	14%	43%	43%
Fluxo de caixa	100%	0%	0%	0%	0%	14%	86%
Controle bancário	100%	0%	0%	14%	0%	43%	43%
Controle da folha de pagamento	71%	29%	0%	0%	14%	43%	43%
Controle de custos e despesas por área	71%	29%	0%	0%	0%	29%	71%
Controle orçamentário	57%	43%	0%	0%	43%	14%	43%
Análise Custo/Volume/Lucro	29%	71%	14%	0%	0%	43%	43%
Margem de Contribuição	29%	71%	0%	0%	43%	43%	14%
Margem de Segurança	43%	57%	0%	0%	29%	43%	29%
Ponto de Equilíbrio	86%	14%	0%	0%	29%	29%	43%
Formação do Preço de Venda	43%	57%	0%	0%	14%	14%	71%
Controle de imobilizado	29%	71%	14%	14%	29%	29%	14%
Controle da Depreciação dos bens	14%	86%	14%	0%	29%	43%	14%
Balancete mensal	57%	43%	0%	0%	29%	43%	29%
Apuração mensal do resultado	57%	43%	0%	0%	14%	57%	29%
Balanco Patrimonial	29%	71%	0%	0%	14%	43%	43%
Indicadores da Análise de Balanços	43%	57%	0%	0%	14%	43%	43%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

No que tange as informações contidas no Quadro 7, estas foram divididas em categorias para melhor serem analisadas, a qual utilizou-se da análise de conteúdo e análise teórica comparativa conforme proposto no capítulo da Metodologia, com o intuito de melhor demonstrar as respostas dos participantes de forma mais sistemática. As categorias propostas para análise destes resultados são: Controles operacionais; Registros e cadastros contábeis; Ferramentas gerenciais e contábeis para controle de custos (Indicadores); e Estrutura e análise financeira e econômica das demonstrações contábeis.

Logo, na categoria dos controles operacionais, Silva (2003, p.800) os define-o como “um processo de busca de redução de incerteza, no qual o controle tem um sentido mais amplo, que seria o de indagar não só sobre o controle interno, mas sim do controle que as organizações buscam alcançar sobre diversos aspectos”. Neste aspecto percebe-se que no controle de contas a pagar e no controle bancário, todos os respondentes (100%) apontaram possuir estes métodos de gerenciamento, e 86% os consideraram muito importante para a empresa.

No entanto, nesta categoria ainda tem-se os controles da folha de pagamento, no qual 71% possuem este método para o melhor monitoramento dos pagamentos dos funcionários, e 86% das entidades acham este método importante. No que diz respeito ao controle de custos e despesas por área, 71% das participantes utilizam para controlar os seus custos e consequentemente analisá-los para tomar-se decisões, sendo este importante para todas as entidades. Ainda, em relação ao controle de contas a receber, este é utilizado por 86% das organizações, sendo considerado muito importante por todas, pelo fato de ajudar no monitoramento das receitas dos clientes. No que se refere ao controle orçamentário, 57% dizem possuí-lo para manter um controle do planejamento financeiro e econômico da empresa, sendo este considerado por 43% como indiferente e 43% como muito importante.

Seguindo a análise do quadro de recursos, nesta categoria ainda dispõe do controle de estoques, no qual sabe-se que em uma empresa é sempre fundamental ter este método para controlar a entrada e saída dos seus produtos. Dessa forma, ao se perguntar aos gestores sobre este processo, 71% dizem não possuí-lo em sua entidade, no entanto, 57% considera-o muito importante e 29% pouco importante. No que corresponde ao controle do imobilizado, 71% das questionadas dizem não fazer uso deste meio, o que pode-se observar que as empresas não controlam os seus bens, e ainda que 43% consideram importante e 28% pouco importante.

No que corresponde ao controle de depreciação de bens analisou-se que, 86% não usam este método e 14% utilizam, sendo assim, 29% das respondentes acham indiferente tê-lo em uma empresa, 14% dizem que é pouco importante este meio, e 57% acham importante o seu uso. Assim, pode-se notar que as organizações consideram importante todos os métodos dessa categoria, e acredita-se que alguns destes não são utilizados pelas entidades pelo fato destas não compreenderem sua importância ou não saberem como usá-los.

Ademais, no que se refere a categorização de registro e cadastros contábeis, observa-se que ao serem questionados sobre o cadastro de produtos da empresa, 71% dizem não possuir este processo gerencial, mas, no entanto, 43% consideram importante este recurso para uma empresa. Assim pode-se, de antemão, inferir que as empresas que não possuem o controle de estoque, também não mantêm uns cadastros de produtos. Ainda, nota-se que referente ao cadastro de fornecedores observa-se que 86% das incubadas possuem este meio, ratificando o exposto que 72% acham importante. Em se tratando do cadastro de clientes, 86% das respondentes dizem possuir este método, no qual 86% consideram importante este cadastro.

Outro ponto a ser destacado desta classificação, é o pedido de compras, na qual vê-se que 43% das organizações participantes possuem este método e 57% não utilizam, no entanto, pode-se antecipar partilhar que 57% das empresas que não possuem estoque, também não tem

pedido de compra. Entretanto, no registro de entradas/compras, todas as empresas mantêm este método para o controle de suas receitas, sendo este considerado por todas como muito importante.

No que tange as saídas/vendas, nota-se que 86% das incubadas utilizam este mecanismo para controlar suas despesas, e que 14% não fazem uso deste registro, também observa-se que todas as respondentes alegam que este método é muito importante. Neste contexto, entende-se que para melhor manter a gestão de suas entidades e tomar decisões, os gestores consideram os cadastros e registros contábeis importantes em suas empresas, e acredita-se que algumas não fazem uso destes por não saberem manuseá-los, ou pelo fato de não verem necessidade dele no seu negócio, ou seja, muitas vezes não compreendem sua relevância.

Outro aspecto a salientar é quanto ao agrupamento das ferramentas gerenciais e contábeis para controle de custos (Indicadores), na qual identifica-se que 60% das empresas não possuem estes indicadores. Ainda, notou-se que ao serem indagadas sobre os processos de análise custo/volume/lucro, 71% dizem não possuir este processo, e que 86% consideram-no importante e 14% sem importância. No que se refere a margem de contribuição da empresa, 71% dos gestores não fazem uso desta, pressupondo-se que isto deve-se pelo fato de não compreenderem suas informações e de não saberem aplicá-las, porém, observa-se ainda que 57% consideram importante sua utilização.

Entretanto, sobre a margem de segurança, 43% afirmaram possuírem e, 57% dizem não dispor deste recurso, no entanto, 72% acham importante sua utilização em uma organização. No entanto, referente a formação de preço de venda, 57% apontaram não possuírem esta ferramenta, porém, 85% dos respondentes consideram este recurso muito importante. Pode-se precisar que, as empresas incubadas não fazem uso destes meios, visto que 80% de seus gestores não possuem uma formação acadêmica voltada para fins gerenciais e de gestão.

Contudo, destaca-se ainda nesta categoria, o indicador do ponto de equilíbrio, na qual para Jiambalvo (2002), é uma das principais ferramentas para a análise do custo volume lucro, que na percepção das empresas participantes, 86% dizem possuí-la tal ferramenta e 14% não utilizam, sendo assim, nota-se ainda que este processo para 72% é importante e para 29% é indiferente. Desse modo, compreende-se que as instituições desta pesquisa, em sua maioria não conhecem ou não sabem interpretar as ferramentas contábeis, pois utilizam-se mais das gerenciais para tomarem as decisões.

Neste contexto, pode-se precisar na categorização da estrutura e análise financeira e econômica das demonstrações contábeis, que os gestores das empresas não conseguem analisar as informações oferecidas pela contabilidade para tomarem as decisões, presume-se que isto

seja pelo fato de não possuírem conhecimento sobre os dados apresentados ou de não receberem as informações no momento em que precisam, podendo ser devido a documentação chegar atrasada ao contador. Para Matarazzo (2010) é através da análise, que se pode extrair informações das demonstrações contábeis para a tomada de decisões, e uma série de dados sobre a empresa.

No entanto, ao serem questionados sobre os recursos contidos no Quadro 7, referente ao balancete mensal e na apuração mensal do resultado, 57% das empresas dizem usar estes relatórios, porém, esta é considerada importante por 86% dos respondentes, enquanto 72% dizem ser importante para extrair informações. No que tange ao cálculo do imposto/preencher guias, observa-se que 71% dos gestores dizem possuir este indicador, assim, 86% alegam ser importante o controle do imposto, no entanto, acredita-se que os administradores utilizam este método para controlar os pagamentos das guias e não as fazer, pois isto é um serviço executado pelo contador.

Ademais, ao questionar-se sobre os indicadores da análise de balanço, para algumas entidades estas utilizam e consideram importante, para outras não há o uso, porém acham muito importante estes recursos. Neste íterim, notou-se ainda que 71% das empresas incubadas não possuem balanço patrimonial disponibilizado pela contabilidade para tomada de decisões, no entanto, 86% consideram importante este relatório. No que se refere aos fluxos de caixa, verificou-se que todas (100%) as respondentes fazem uso deste método, e ainda percebeu-se que 86% dos gestores considerando-o muito importante o controle deste recurso em uma instituição.

Por conseguinte, analisa-se que as respondentes manuseiam algum dos recursos contábeis e gerenciais apresentados no Quadro 7 na tomada de decisões em sua empresa, e ainda que julgam ser mais importantes as estruturas financeiras e econômicas, do que as contábeis. Tal fato pode estar ligado à situação de que estas não possuem certos conhecimentos acerca da interpretação das informações contábeis contidas nestas ferramentas e como estas ferramentas podem agilizar os processos decisórios. Contudo, no próximo tópico será apresentado a influência das informações geradas pela contabilidade e como estas podem influenciar no comportamento dos gestores no momento do processo decisório.

4.4 Influência da informação contábil no comportamento dos gestores para tomada de decisão

No que tange a relevância das informações contábeis e seus desdobramentos, Stair e Reynolds (2012) apontam que para uma empresa obter sucesso esta precisa ser capaz de fornecer a informação correta para a pessoa certa no tempo certo. Isso significa que os tomadores de decisão devem perceber a situação de cada aspecto do negócio em tempo real e com a utilização de ferramentas adequadas podem ter um comportamento mais objetivo quanto ao processo decisório.

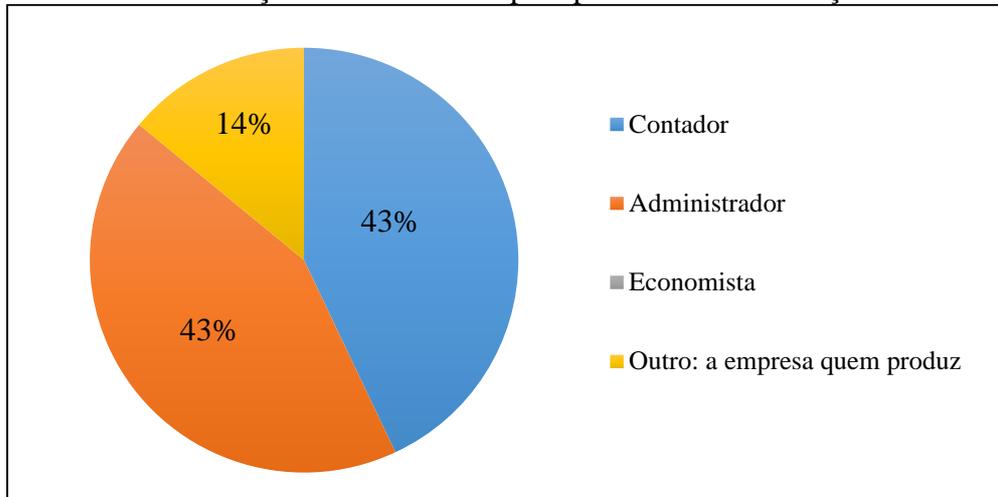
Nas empresas incubadas esse fator se torna um desafio maior ainda, visto que, conforme abordado anteriormente, devido ao fato dos gestores não possuírem a formação numa área de gestão, a utilização de informações contábeis para o processo decisório torna-se mais complexa, modificando seu comportamento frente situações com aspectos decisórias.

Em se tratando dos apoios fornecidos pelas incubadoras às suas empresas incubadas, este envolve também, treinamentos e orientação gerencial. Assim, a gestão empresarial, que faz parte do rol de atenção oferecido pelos novos gestores das Empresas de Base Tecnológicas Incubadas, inclui a produção e o acompanhamento de informações econômico-financeiras para a tomada de decisão e, para isso, a Contabilidade torna-se uma peça fundamental (SILVA; CASA NOVA, 2014).

Nesse contexto, Villa *et. al* (2013) identificaram aspectos comportamentais que influenciam a compreensão e o uso da contabilidade gerencial na tomada de decisões das micro e pequenas empresas, sendo estes: a disponibilidade do contador em dirimir dúvidas dos empreendedores, linguagem clara e simples, redução do uso de jargões técnicos, aperfeiçoamento dos empreendedores com cursos de gestão, Contabilidade mais próxima do dia a dia administrativo, valorização da Contabilidade pelos próprios contadores e também pelos gestores da microempresa ao perceberem o seu potencial informativo, desvinculando a imagem de Contabilidade apenas para fins fiscais.

Neste íterim, questionou-se as empresas incubadas participantes desta pesquisa, acerca qual profissional contratariam para produzir as informações contábeis que ajudassem no controle das operações e avaliação do desempenho da empresa, tendo as mais diversificadas respostas conforme o Gráfico 6.

Gráfico 6: Contratação de Profissional para produzir as informações contábeis.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Ao analisar o Gráfico 6, observa-se que, das empresas respondentes, apenas 43% contratariam um profissional contador para realização das informações, uma vez que, 43% preferem contratar um administrador para lhes fornecer os dados e informações, e 14% das empresas comentam que preferem produzir suas próprias informações. Sob este enfoque, presume-se que 57% dos gestores das organizações não conhecem o papel do contador e sua importância ao gerar relatórios que pode lhes auxiliar na tomada de decisão. Outrora os autores Hopwood e Miller (1994), já postulavam que a contabilidade deve ser vista como um conjunto de práticas que afetam o modo como se entende as escolhas feitas por indivíduos e organizações e a maneira como gerem suas atividades.

No entanto, pressupõem-se que alguns dos gestores das instituições participantes tomam decisões baseadas nos dados emitidos pela contabilidade, e utilizam-se de elementos contábeis para lhes ajudar no processo decisório. Ao serem questionados quanto a utilização de dados contábeis para a tomada de decisão, a empresa E1, E2, E5, E6 e E7 elucidam que as vezes tomam decisões baseadas em dados contábeis, entretanto, a E3 respondeu que utiliza os dados fornecidos pela contabilidade, e a E4 não faz uso dos elementos contábeis. Conforme Favero *et al.* (2011), na contabilidade, a informação é gerada para atender pessoas ou entidades que necessitam de alguma informação contábil para tomada de decisões, no qual estes usuários têm preocupações com a capacidade de geração de caixa, a rentabilidade da empresa e a continuidade de seus negócios.

Neste aspecto, questionou-se as empresas se estas avaliam os riscos associados a cada escolha realizada antes de tomar uma decisão, no entanto, as entidades E1, E2, E5 e E6 dizem

que analisam as vezes os riscos antes de tomarem decisões, enquanto as organizações E3, E4 e E7 responderam que sempre mensuram os riscos antes de tomar qualquer medida. Diante deste contexto, percebe-se que as empresas não possuem o hábito de avaliar os riscos e tomam decisões de forma intuitiva. Segundo Olsson (2002), o risco é caracterizado pela incerteza de resultados futuros, só há risco quando há incerteza, mas pode haver incerteza sem risco. Para o PMI (*Project Management Institute*) (2004), os riscos podem ser classificados, quanto à percepção que se tem do risco, em riscos conhecidos (certos e incertos) e riscos não conhecidos.

No entanto, no que se refere a informação contábil e o comportamento dos gestores, indagou se as informações recebidas da Contabilidade são importantes para o suporte à tomada de decisão, e se o seu comportamento e personalidade interferem no momento de se tomar medidas decisórias, de acordo com o Quadro 8.

Quadro 8: As informações contábeis no processo decisório.

Empresas	As informações recebidas da contabilidade são importantes para o suporte à tomada de decisão?	Dependendo da informação contábil ou de gestão, seu comportamento sofre alterações durante o processo decisório?	Você como gestor da empresa, acha que sua personalidade interfere na forma como você toma as decisões dentro da organização?	Você acha que mais acertou ou mais errou nas suas tomadas de decisões?
E1	Sim	Sim	Sim	Acertou
E2	Às vezes	Às vezes	Sim	Acertou
E3	Não	Não	Sim	Acertou
E4	Não recebo	Não	Sim	Acertou
E5	Às vezes	Às vezes	Sim	Acertou
E6	Não recebo	Às vezes	Sim	Acertou
E7	Sim	Sim	Sim	Acertou

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No que se refere a análise do Quadro 8, percebe-se que as entidades E1 e E7 tomam suas decisões baseadas nas informações contábeis produzidas por terceiros, observa-se também que a E2 e a E5 usam às vezes as informações recebidas pela contabilidade, porém, as empresas E3, E4 e E6 responderam não receber os dados e que não são importantes as informações contábeis para auxiliar os seus gestores no processo decisório.

Outro aspecto a ser analisado, quanto a esta questão é no que tange as organizações E1 e E7, as quais apontam que o comportamento e a personalidade interferem no momento em que precisam tomar uma decisão. No entanto, os gestores das empresas E2, E5 e E6 alegam que ao tomar uma decisão seu comportamento é influenciado as vezes, e que por vezes sua

personalidade interfere no momento da escolha. Contudo, ainda os gestores das incubadas E3 e E4 afirmam que as informações geradas pela contabilidade não influenciam no comportamento dos gestores, uma vez que a personalidade dos mesmos interfere apenas no momento em que vão tomar as decisões.

Ademais, é sabido que para ser considerado um “bom gestor” este precisa tomar decisões assertivas para a empresa mantendo atuante no mercado. Logo, de acordo com as respostas dos gestores estes apontam que durante sua vida empresarial sempre acertaram em suas escolhas, ou seja, sempre tomaram decisões corretas para o momento.

Nesta perspectiva, pode-se inferir que os gestores que não fazem uso das informações geradas pela contabilidade, geralmente, não sofrem influências comportamentais destas, o que do contrário, ou seja, os administradores que utilizam-se das informações contábeis tem seu comportamento influenciado pelas mesmas, supondo-se que estas tornam-se melhores e mais assertivas, trazendo bons resultados futuros. Neste viés, questionou-se as empresas participantes quanto a forma como cada gestor toma as suas decisões, se estas são mais racionais ou mais intuitivas, conforme no Quadro 9.

Quadro 9: Forma comportamental para tomada de decisão dos gestores.

EMPRESAS	RESPOSTAS
E1	Racionais. Porque são tomadas a partir de análises financeiras.
E2	Intuitivas, devido ao pouco tempo dedicado a empresa.
E3	Racionais, pois foram baseadas em dados estatísticos.
E4	Uma mistura das duas. Porque tem decisões que não dependem de dados ou números e sim de experimentar.
E5	Racionais, análise das informações.
E6	Racionais, baseada em dados.
E7	Uma parte racional, e uma parte intuitiva.

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No que tange as informações contidas no Quadro 9, compreende-se que as empresas E1, E3, E5 e E6 tomam mais decisões de forma racional com o auxílio de dados e informações numéricas, advindos de informações financeiras e estatísticas. Entretanto, as empresas E4 e E7 utilizam-se das duas formas, a racional e a intuitiva para tomarem as decisões, uma vez que acreditam que em certos casos precisam arriscar em seu *feeling*, ao invés de depender apenas dos números. E ainda, observa-se que apenas a empresa E2 utiliza a forma intuitiva, pois não tem tempo de analisar os dados e informações fornecidos pela contabilidade na sua gestão.

Para Kahneman (2002), entre as operações deliberadas ou racionais e as ações baseadas na percepção, existem os julgamentos com base no pensamento intuitivo. Segundo o autor, existem dois modos genéricos de função cognitiva: o que atua de forma controlada, deliberada e que, por conseguinte é mais lento, e outro no qual as decisões e sentenças são realizadas de forma intuitiva, automaticamente, o que, por consequência, torna o processo mais rápido.

Todavia, Frisch (2012) argumenta que muitos gestores desperdiçam um tempo precioso ao tentar fazer com que o processo de tomada de decisão seja absolutamente claro e preciso, quando, na maioria dos casos, a realidade da execução modifica até mesmo as decisões e os planos mais bem elaborados. Neste aspecto, perguntou-se aos gestores se estes determinam os fatores mais importantes e se investem o tempo necessário para escolher a melhor ferramenta para a tomada de decisões, bem como se estes confiam na sua própria experiência para encontrar soluções para problemas em sua organização, de acordo com o Quadro 10.

Quadro 10: Variáveis comportamentais condicionantes ao processo decisório.

Empresas	Você confia na sua própria experiência para encontrar possíveis soluções para um problema?	Você investe o tempo necessário para escolher a melhor ferramenta de tomada de decisão para cada questão em específico?	Você determina os fatores mais importantes para a decisão, e em seguida, usa esses fatores para avaliar suas escolhas?
E1	Às vezes	Não	Às vezes
E2	Às vezes	Não	Às vezes
E3	Sim, sempre	Às vezes	Sim, sempre
E4	Às vezes	Às vezes	Sim, sempre
E5	Às vezes	Às vezes	Às vezes
E6	Às vezes	Não	Às vezes
E7	Sim, sempre	Sim, sempre	Às vezes

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em análise ao Quadro 10, averigou que os gestores das entidades E1, E2 e E6 confiam às vezes em suas experiências para a resolução de problemas, mesmo que ainda não invistam tempo suficiente para escolher as melhores ferramentas em um processo decisório. No entanto, as empresas E4 e E5 apontam que confiam por vezes em suas experiências e também que investem as vezes no tempo para escolher uma ferramenta para tomar decisões, porém a E4 determina sempre os fatores na avaliação de suas escolhas, enquanto a E5 considera, que os fatores à vezes são mais importantes na avaliação de suas escolhas.

Todavia, analisa-se ainda as entidades E3 e E7, no qual declaram que confiam na sua própria experiência na tomada de decisão para solucionar possíveis problemas, no entanto, o

gestor da E3 diz que às vezes investe seu tempo para escolher a ferramenta a ser utilizada no processo decisório, e que os fatores mais importantes são sempre usados para avaliar suas preferências. Entretanto, o responsável pela empresa E7 alega sempre investir seu tempo em escolher a melhor ferramenta para a tomada de decisão e que às vezes utiliza os fatores das decisões para avaliar suas escolhas.

Ainda, compreende-se que os gestores das empresas participantes ao tomarem decisões pela organização utilizam-se de ferramentas que lhes auxiliem nesta decisão, estando estas entrelaçadas às experiências que estes possuem, o qual também nota-se que ao confiarem em suas experiências para encontrarem soluções aos problemas, estão avaliando suas escolhas.

Neste ínterim, ao serem questionados sobre sua personalidade e se esta interfere na forma como decidem as metas da empresa, estes responderam que: Gestor 1: “*Sim interfere, pois, o negócio é o reflexo do dono*”. Gestor 2: “*De certa forma sim, pois ajuda a decidir mais rápida as escolhas*”. Gestor 3 e 6: “*Sim, afetam*”. Gestor 4: “*Sim, minha ambição*”. Gestor 5: “*Interfere bastante nas decisões*”. Gestor 7: “*Não interfere na forma como tomo as minhas decisões*”. Logo, percebe-se pela fala dos gestores que a variável personalidade está atrelada à forma intuitiva e racional com a qual tomam as decisões dentro da empresa, e que estas influenciam no comportamento dos administradores e condicionam estes num processo decisório mais assertivo.

Assim, conforme analisado anteriormente, sabe-se que as informações contábeis recebidas pelo contador em forma de relatórios auxiliam no processo decisório, no entanto, perguntou-se aos gestores quanto a sua ação ao receberem informações contábeis que não agregam valor ao processo decisório, os quais responderam de acordo com o Quadro 11.

Quadro 11: Como melhorar as informações contábeis que são recebidas de forma incompleta.

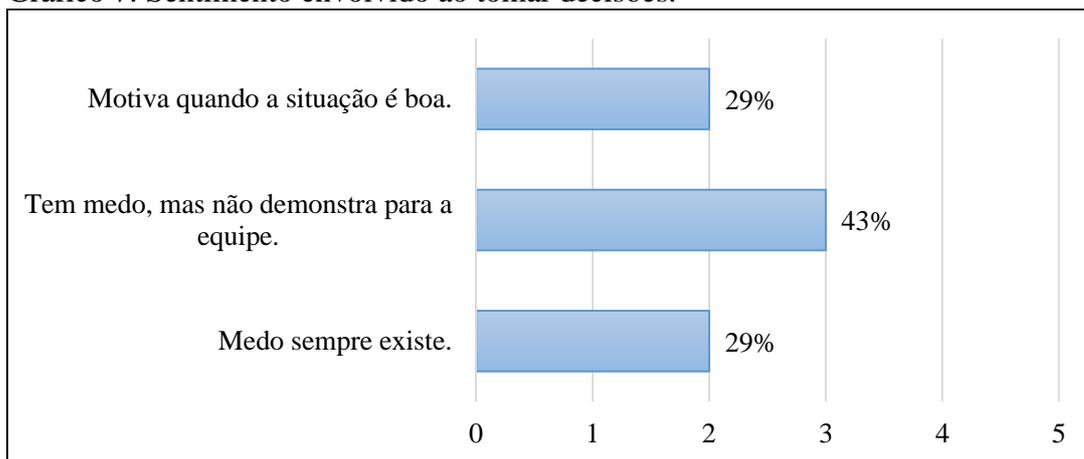
EMPRESAS	RESPOSTAS
E1	Converso com as sócias e tomamos as decisões juntas.
E2	Fazemos uma reunião.
E3	Depende de cada situação.
E4	Pesquisei mais sobre o assunto.
E5	Faço um levantamento.
E6	Procuo ajuda de um profissional.
E7	Procuo mais informações.

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Por meio do Quadro 11, percebe-se que os gestores das empresas participantes para melhorarem as informações contábeis que são recebidas de forma incompleta, fazem uma pesquisa ou levantamento sobre o assunto, e também procuram outras informações com o intuito de encontrarem uma solução, seja esta por meio de relatórios ou pela ajuda de um terceiro, para melhor tomarem as decisões em sua organização.

Ademais, conforme explica Favero et al. (2011, p. 3), a informação contábil “é o resultado das características dos usuários combinada com os processos para os quais as informações são utilizadas”. Nesse sentido, deve-se levar em consideração a condição do usuário em compreendê-las, ou seja, a comunicação entre o contador e o usuário é fundamental neste processo. Assim, perguntou-se ainda para os participantes qual o sentimento envolvido ao tomar uma decisão na empresa, conforme Gráfico 7.

Gráfico 7: Sentimento envolvido ao tomar decisões.



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

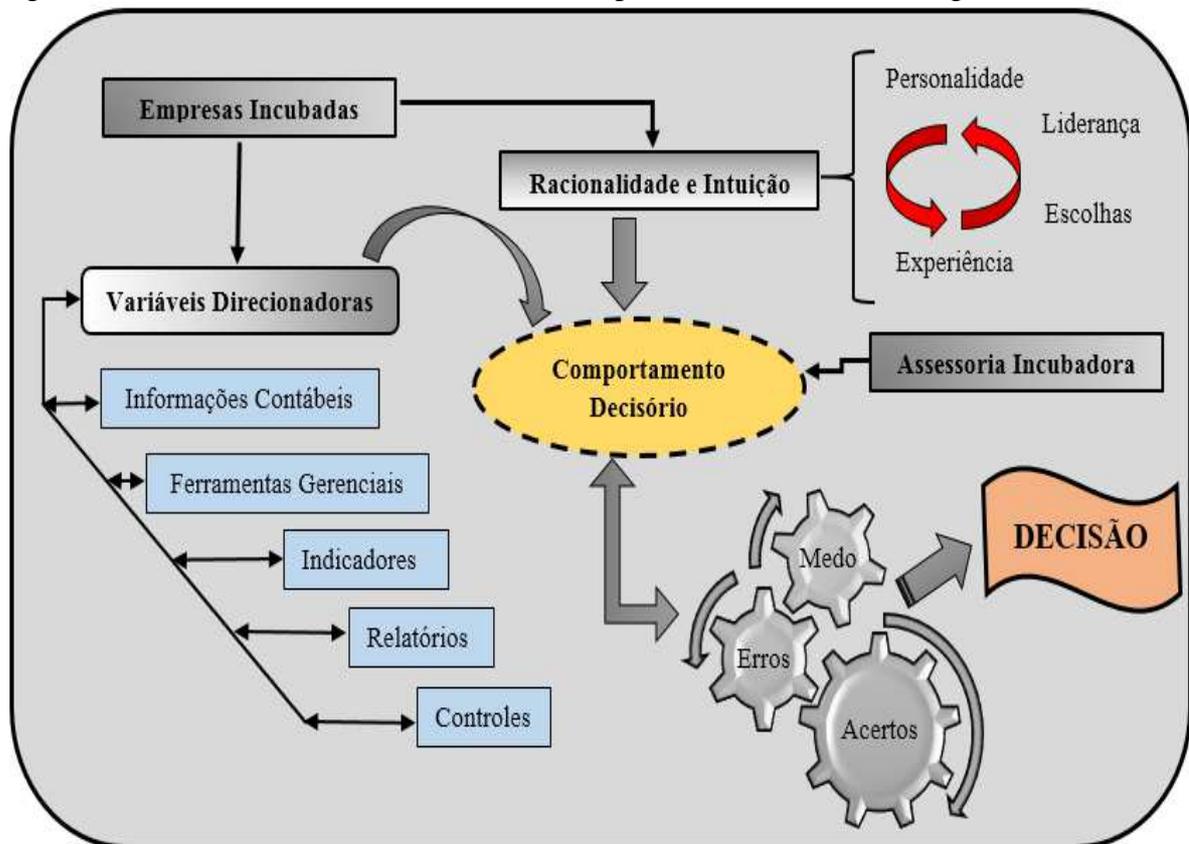
Logo, conforme Gráfico 7, observa-se que ao tomar alguma decisão, 29% dos gestores respondentes se motivam e motivam as equipes ao perceberem que uma situação é boa, no entanto, 29% dizem que medo sempre existe ao tomarem uma decisão. Ainda, 43% dos administradores alegam que tem medo ao tomar uma decisão, mas não demonstram para a equipe para não prejudicar o andamento de suas tarefas. Assim, entende-se que, mesmo havendo uma situação que os amedronta, o processo decisório sempre ocorre, porém, cada gestor se embasa de uma forma para que isso ocorra da forma mais natural possível.

Na concepção de Oliveira (2009, p. 220), os líderes utilizam, de maneira sustentada e adequada, todo o potencial de suas capacidades, considerando tanto as lógicas, análises e técnicas, quanto às capacidades, intuitivas, conceituais e de sentimentos. Entretanto, o autor Gomes (2012) elucida que, a cultura do indivíduo influencia diretamente na tomada de decisão

e é através da cultura que o analista acumula suas informações, criatividade, associa modelos conceituais, experiência de vida e administrativa ao longo do tempo.

Portanto, para melhor entender como as variáveis direcionadoras influenciam no processo decisório das empresas incubadas, elaborou-se a Figura 2, que tem como propósito demonstrar delineamento do caminho das variáveis que foram abordadas durante a pesquisa pelos gestores e que condicionam a base comportamental dos gestores frente ao processo decisório.

Figura 2 – Delineamento condicionador do comportamento decisório dos gestores.



Fonte: Elaborado pela Autora.

Ainda, de acordo com a Figura 2 nota-se, que as variáveis direcionadoras estão atreladas a racionalidade e a intuição do administrador, na qual estas são formadas pela liderança, personalidade, escolhas e experiências do mesmo. Sob este enfoque, por meio do enlace das variáveis direcionadoras, da racionalidade e intuição e da assessoria oferecida pela Incubadora, chega-se ao comportamento decisório, no qual este está atrelado ao medo, erros e acertos, os quais condicionam o processo de decisão.

No entanto, ainda salienta-se que o processo decisório nestas empresas nem sempre é o mais assertivo possível, pois, mesmo tendo diferentes variáveis que os condicionam, as

empresas encontram-se num ambiente inovador, competitivo e altamente tecnológico. Logo, estas variáveis sofrem influência dos ambientes em que atuam e tendem a se modificarem a cada situação em que este tipo de empresa estiver exposta. Ainda, cabe salientar que o comportamento dos gestores no processo decisório está condicionado, também, ao seu *Know-how*, uma vez que, este sendo mais elevado, maior é a chance da tomada de decisão ser mais assertiva.

Por fim, compreende-se que as informações contábeis funcionam como variáveis direcionadoras frente o comportamento dos gestores estando este sujeito a um maior ou menor grau de influência, de acordo como o gestor interpreta a situação exposta e projeta sua intuição ou racionalidade na forma sob a decisão que deseja tomar.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo que teve como objetivo geral analisar a informação contábil como variável propositora no comportamento dos gestores de empresas incubadas, de uma Incubadora Tecnológica pertencente a uma Instituição Privada de Ensino Superior da região central do Rio Grande do Sul, apresentou-se como um estudo de caso, tendo seus resultados construídos por meio de dados coletados via questionários à todas as empresas incubadas, o qual propositou responder a problemática da pesquisa e alcançar os objetivos propostos.

De acordo com o contexto em que a Incubadora se encontra, percebe-se que é um ambiente no qual os empreendimentos, graduados no processo de incubação ou não, recebem capacitação e apoio na prospecção de recursos para apoiar a manutenção das unidades de pesquisa, além de proporcionar as incubadas um ambiente de desenvolvimento e inovação tecnológica, preparando-as para o mercado. Notou-se ainda, que algumas empresas continuam no ambiente de inovação após o período de 3 anos de graduação, pelo fato de investirem em inovação tecnológica.

No aspecto da contextualização das empresas, conclui-se que, todas as organizações participantes da pesquisa têm seu foco voltado para a inovação tecnológica, independente do ramo de atividade e formação do seu gestor, pois é por meio desta que as empresas se tornam diferenciadas no mercado, e ainda, as que tem um produto inovador e investem em inovação tecnológica podem continuar na Itec.

No entanto, referente a percepção dos gestores na utilização de informações contábeis e como estas auxiliam os mesmos no entendimento do próprio negócio, percebeu-se que as empresas respondentes utilizam-se das informações fornecidas pela contabilidade para tomarem decisões mais assertivas. Ainda, concluiu-se que as empresas incubadas fazem uso de relatórios contábeis, porém utilizam-se de forma mais abrangente de relatórios manuais produzidos por si próprias, no qual subentende-se que estes possuem um viés contábil, pois dependendo das informações, podem estar ligados a contabilidade gerencial.

Nesta perspectiva, conforme dados da pesquisa, notou-se que nem todos os participantes possuem sua missão, visão e valores organizacionais bem definidos, estando alguns voltados para um viés inovador e tecnológico. Com isso, observou-se a existência de um plano de negócio diferenciado, o *PTM* (Propósito Transformador Massivo), criado para que as empresas possam influenciar o ambiente externo, objetivando impactar positivamente o meio da comunicação com o ambiente externo da organização.

Mediante os resultados apresentados na presente pesquisa, entende-se que os gestores compreendem as informações gerenciais da contabilidade para fins financeiros e para a tomada de decisão operacional da empresa. Assim, supõe-se que estes utilizam-se desta como forma mais básica de gerenciamento dos negócios, pelo fato de não compreenderem as informações contábeis mais profundamente, ou pelo fato de a informação ter sido disponibilizada em atraso, devido ao atraso do envio da documentação à contabilidade.

De forma geral, constatou-se que dentre as informações que a contabilidade disponibiliza para os gestores, as empresas incubadas utilizam no processo decisório a DR (Demonstração do Resultado). Sobre este enfoque, pressupõe-se que a DR é a mais usada devido ao fato de esta apresentar uma fácil compreensão e também por disponibilizar as receitas e despesas da empresa separadamente, facilitando o entendimento do resultado final e o lucro da entidade.

Neste contexto, ao que tange aos recursos contábeis e gerenciais utilizados pelas empresas incubadas, dentre os que foram ilustrados no Quadro 7, tem-se como os mais usados pelas respondentes o fluxo de caixa, os registros da entrada de caixa, o controle das contas a pagar e o controle bancário, no qual nota-se que as entidades estão voltadas mais para fins gerenciais operacionais, ou seja, para operações mais básicas de sobrevivência do negócio.

Neste íterim, fica evidente nas respostas dos gestores que a informação contábil influencia no comportamento destes num processo decisório apesar de que as empresas fazem pouco uso das informações e não avaliam os riscos antes de tomarem suas escolhas. Neste sentido, verificou-se que os gestores agem racionalmente e intuitivamente ao tomarem uma decisão, no qual esta é atrelada a sua personalidade, liderança, escolhas e experiências.

Refletindo acerca do comportamento dos gestores, ainda pode-se concluir que estes não investem tempo necessário para escolher a melhor ferramenta contábil para lhes auxiliar na tomada de decisão, e também, que confiam em suas experiências para encontrar soluções corretas aos problemas, avaliando raramente as suas escolhas. Além disso, observa-se que as variáveis direcionadoras e as experiências dos gestores formam o comportamento decisório do mesmo, e que estas juntamente com os erros, acertos e medos, geram a Decisão a ser tomada.

Quanto às limitações encontradas na realização deste trabalho, foram muitas, principalmente a falta de comprometimento de alguns gestores em responderem o questionário enviado. Ainda cabe ressaltar que o tema (informação contábil + comportamento gerencial + processo decisório) desta pesquisa não possui abrangência analítica nas bases de dados de pesquisa, como Scielo, Capes e *Science Direct*, e que existem poucos trabalhos e projetos

desenvolvidos referente as empresas incubadas voltado para a contabilidade, o que de certa forma torna-se um fator limitante deste estudo.

Contudo, ao longo da elaboração deste trabalho, algumas oportunidades para futuras pesquisas foram percebidas, tais como: a ampliação da pesquisa para outros segmentos de serviços, a verificação se a adoção por determinada prática da Contabilidade Gerencial sofre influência ou não da cultura organizacional e ambiental em que a empresa está inserida, além dos aspectos financeiros levados em consideração no processo decisório. Noutra perspectiva, este estudo também pode ser usado em outras incubadoras, possibilitando até um comparativo entre estas, como forma de entender melhor as práticas de gestão em ambientes diversos, bem como, as variáveis contábeis que influenciam no comportamento dos gestores.

REFERÊNCIAS

- ABDEL-KADER, M.; LUTHER, R. IFAC's conception of the evolution of management accounting. In: M.J. EPSTEIN; J.Y. LEE (eds.), *Advances in management accounting*. Greenwich, Elsevier, v. 15, p. 229-247, 2006.
- AGUIAR, Andson Braga de; TEIXEIRA, Aridélmo J. C.; NOSSA, Valcemiro; GONZAGA Rosimeire Pimentel. Associação entre sistema de incentivos gerenciais e práticas de contabilidade gerencial. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v. 52, n. 1, 2012.
- COSTA, Thiago Medeiros; LIMA, Marco Antônio Silva. Práticas de Inovação em Empresas Participantes de Programas de Incubação Universitária Tecnológica: Um Estudo Exploratório na Cidade de Belém do Pará. **XXIV Seminário nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresa, 2014**. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/Artigos/Completos/ID%20124.pdf>>. Acesso em: 20 Set. 2019.
- BITARES, Pedro Pereira, *et Al.* A importância das informações contábeis para as micro e pequenas empresas. **Revista Negócios em Projeção**, v 9, n°1, p. 41, 2018. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/viewFile/985/871>>. Acesso em: 22 Nov. 2019.
- CARDOSO, Lucas; OLIVEIRA, Érikles Mussulin de, SILVA, Ademir da. A contabilidade e as decisões empresariais. **Revista Interatividade**, v. 4, n. 2, 2016. Disponível em: <<http://www.firb.br/editora/index.php/interatividade/article/view/200/288>>. Acesso em: 25 Mai. 2019.
- CHAER, Galdino, *et. Al.* A técnica do questionário na pesquisa educacional. **Revista Evidência**, v. 7, n. 7, p. 251-266, 2011. Disponível em: <http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/maio2013/sociologia_artigos/pesquisa_social.pdf>. Acesso em: 10 Mai. 2019.
- CHAGAS, Anivaldo T. R. O questionário na pesquisa científica. **Revista de Administração On line**, v. 1, n. 1, 2000. Disponível em: <https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255609/mod_resource/content/0/O_questionariona_pesquisacientifica.pdf> Acesso em: 18 Mai. 2019.
- CHENHALL, R. H. e LANGFIELD, S. K. "The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach," **Accounting, Organizations and Society**, Elsevier, v. 23, n. 3, p. 243-264, 1998.
- CRUZ, Cláudia Andressa; NAGANO, Marcelo Seido. **Gestão estratégica do conhecimento: um estudo comparativo em empresas incubadas**, 2010. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/P.1984-6606.2010v10n22p110/1210>>. Acesso em: 20 Mai. 2019.
- DANTAS, Lucas de Medeiros. **Diagnóstico organizacional e análise comparativa das empresas pós-incubadas no instituto metrópole digital até 2016**. Disponível em:

<https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/5097/1/LucasMD_Monografia.pdf>. Acesso em 28 Mai.2019.

ENGELMAN, Raquel; FRACASSO, Edi M. Contribuição das incubadoras tecnológicas na internacionalização das empresas incubadas. **Revista de Administração**, v.48, n.1 p. 165-178, 2013. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/9641/contribuicao-das-incubadoras-tecnologicas-na-internacionalizacao-das-empresas-incubadas>> Acesso em: 23 Abr. 2019.

FUSIGER, Diana Paula Piovesani. **O uso das informações contábeis e gerenciais nas empresas nascentes vinculadas a inovates**, 2016. Disponível em: <<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1240/1/2016DianaPaulaPiovesaniFusiger.PDF>>. Acesso em: 12 Abr. 2019.

GARRISON, R. H., NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial**. 11 ed. 2007. Disponível em: < <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/36416335.pdf>> Acesso em: 02 Jun. 2019.

GEEST, Y. V. et al. Organizações exponenciais: por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). São Paulo: HSM Editora, 2015.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: < <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloads/Serie/derad005.pdf>> Acesso em: 21 Abr. 2019.

GUERREIRO, Reinaldo; FREZATTI, Fábio; CASADO, Tânia. Em busca de um melhor entendimento da contabilidade gerencial através da integração de conceitos da psicologia, cultura organizacional e teoria institucional. **Revista Contabilidade Financeira**, Edição comemorativa, p. 7, 2016. Disponível em: <<http://www.erioclicos.usp.br/rcf/article/view/34192/36924>>. Acesso em: 15 Abr. 2019.

HOPWOOD, A. G. e MILLER, P. (1994), **Accounting as Social and Institutional Practice**. Cambridge University Press, Cambridge, EUA.

IEZ, Mariluci. A importância da contabilidade: **Um estudo com as pequenas e microempresas incubadas no Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas – CELTA**, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/115634/MARILUCI%20IEZ%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 25 Mar. 2019.

LIMA, Ruth G. de. **Necessidades e uso de informação em empresas incubadas de base tecnológica em Curitiba e região metropolitana**, 2011. Disponível em: <<https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/48060/TCC%20%20Ruth%20de%20Lima.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18 Mai. 2019.

MARQUES, Leandro; SELL, Filipy Furtado; LAVARDA, Carlos Eduardo da Silva; ZONATTO, Vinícius Costa da Silva. Artefatos da contabilidade gerencial: um estudo em cursos de graduação de ciências contábeis da região sul do Brasil. **ConTexto**, v. 16, n. 34, p. 4-

20, 2016. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/66770/pdf>>. Acesso em: 10 Abr.2019.

MELO, Tatiana Massaroli; FUCIDJI, José Ricardo. Racionalidade limitada e a tomada de decisão em sistemas complexos. **Revista de Economia Política**, v. 36, n. 3, p. 622-645, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rep/v36n3/1809-4538-rep-36-03-00622.pdf>>. Acesso em 02 Abr. 2019.

OLIVEIRA, Alessandro Aristides de; SILVA, Andréia Regina da; ZUCCARI, Solange Maria de Paula. A Análise das Demonstrações Contábeis e sua Importância para Evidenciar a Situação Econômica e Financeira das Organizações. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios**, v. 1, n. 1, 2010. Disponível em: <http://docs.uninove.br/arte/fac/publicacoes/pdfs/ricardo_alessandro.pdf> Acesso em: 18 Mar. 2019.

OLIVEIRA, Luiz Carlos Da Silva. A influência da incubadora na criação e desenvolvimento das empresas e sua relação com a inovação tecnológica. Um estudo no programa de incubação da Universidade Federal de Goiás. In: **Anais... IV SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade**. Disponível em: < <https://singep.org.br/4singep/resultado/80.pdf>> Acesso em: 20 Mai. 2019.

PADUA, Jonas Osmael da Silva. **A visão dos alunos da AMF sobre incubadoras de empresas para promover uma cultura empreendedora**, 2011. Disponível em: <http://repositorio.faculdadeam.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/54/TCC_ADM_Jona_s_Padua_2011_AMF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 31 Mai. 2019.

PEREIRA, Maurício Fernandes; MORITZ, Gilberto de Oliveira. **Processo decisório**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração /UFSC, 2015. Disponível em: <http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_5/Processo%20decisorio/material_didatico/Processo%20Decisorio%20UAB%203ed-alterado.pdf>. Acesso em: 22 Mar.2019.

RAUPP, Fabiano Maury. Gestão de custos nas empresas incubadas em incubadoras brasileiras. **Revista Gestão Industrial**, v. 07, n. 02: p. 155-171, 2011. Disponível em: < <https://revistas.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/662/670>>. Acesso em: 15 Abr. 2019.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Perfil do suporte oferecido pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 17, n. 2, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112011000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 22 Mar. 2019.

SANTOS, Vanderlei dos; BEUREN, Ilse Maria; CONTE, Alana. Uso de instrumentos do sistema de controle gerencial em empresas incubadas. **Revista Contabilidade Vista & Revista Universidade Federal de Minas Gerais**, v. 28, n. 3, p.103-132, 2017. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1970/197054914006.pdf>>. Acesso em: 12 Mai.2019.

SEBRAE. **Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 10 Abr. 2019.

SHUNJIN, Wang. Discussion on the bottleneck of comprehensive accounting information: accounting information standard. **Procedia Engineering**, v. 29, p. 2225-2229, 2012. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705812003025>>. Acesso em: 14 Abr.2019.

SILVA, Aline da; SOUZA, Taciana Rodrigues de; KLANN, Roberto Carlos. Tempestividade da informação contábil em empresas familiares Brasileiras. **ERA-Revista de Administração de Empresas**, vol. 56, n. 5, 201. Disponível em: <<http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-56-num-5-ano-2016-nid-52727/>>. Acesso em 03 Out. 2019.

SPINK, M. J. (2003). Psicologia social e saúde: práticas, saberes e sentidos. Petrópolis: Vozes, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v1n2/08.pdf>> Acesso em: 23 Mai. 2019.

SOCEA, Alexandra Daniela. Managerial decision-making and financial accounting information. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 58, p. 47-55, 2012. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812044394>>. Acesso em: 02 Abr. 2019.

SOUZA, José Henrique; SOUZA, José Eduardo Rofrigues de; BONILHA, Isadora Dória. Avaliação do processo de incubação no estado de São Paulo. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 3, p. 21-39, 2008. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2959756>>. Acesso em: 02 Abr. 2019.

STAIR, Ralph M; REYNOLDS, George W. Princípios de sistemas de informação. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

STROEHER, Angela Maria; FREITAS, Henrique. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. **Revista Rausp-e**, v1, n.1, Jan-Jun 2008. Disponível em: <http://gianti.ea.ufrgs.br/files/artigos/2008/2008_232_AMS_HF_RAUSPe.pdf> Acesso em: 20 Abr. 2019.

TRIGO, António; BELFO, Fernando; ESTÉBANEZ, Raquel Pérez. Accounting information systems: evolving towards a business process oriented accounting, **Procedia Computer Science**, v. 100, p. 987-994, 2016. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050916324334>>. Acesso em: 14 Abr. 2019.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez; DAS NEVES, Silvério. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 6. ed. São Paulo: Frase, 2000. Disponível em: <<https://forumdeconcursos.com/wp-content/uploads/wpforo/attachments/2/2135-Contabilidade-Avanada-e-Anlise-das-demonstraes-financeiras-Viceconti.pdf>> Acesso em 09 Abr. 2019.

VOINEA, Maria Madalina; DIMITRIU, Otilia. Manipulating user behavior through accounting information. **Procedia Economics and Finance**, v. 15, p. 886-893, 2014. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114005528>>. Acesso em: 22 Mai. 2019.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário Aplicado às Empresas Incubadas

A Informação Contábil como Variável Direcionadora no Comportamento Gerencial de Gestores de Empresas Incubadas

Prezados (as).

Está pesquisa faz parte de um trabalho final de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Franciscana e visa analisar as percepções dos gestores de empresas de pequeno e médio porte do Rio Grande do Sul acerca da informação contábil como variável direcionadora no comportamento gerencial de empresas incubadas. Sua participação é voluntária e se dará por meio de preenchimento deste questionário. Ao aceitar participar, estará contribuindo e colaborando com a execução desta pesquisa e caso depois de consentir em sua participação o Sr. (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar o seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta de dados, independente do motivo e sem prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr. (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração ao responder o presente questionário. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, porém sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. O questionário pode ser respondido pelos gestores da empresa. **POR FAVOR, ATENTE PARA QUE APENAS UM QUESTIONÁRIO SEJA RESPONDIDO POR EMPRESA.**

Categoria 1: Contextualização das empresas em análises

Ramo empresa: _____

Porte da empresa: _____

Tempo no mercado: _____

Número de colaboradores: _____

Formação acadêmica do gestor: _____

1. Qual o principal foco de negócio da sua empresa?

- a. () TI – Tecnologia da informação.
- b. () Saúde.
- c. () Serviço.
- d. () Outros? _____

2. A empresa trabalha com inovação tecnológica?

- () Sim
- () Não

3. A empresa trabalha com pesquisa e desenvolvimento de produtos e serviços?

- () Sim.
- () Não.

Categoria 2: Percepção do gestor quanto as informações contábeis

4. A empresa segue objetivos básicos da contabilidade, como fornecer, quando necessário, informações que afetam situações patrimoniais, financeiras, econômicas da organização para acionistas, credores, administradores etc.?

A empresa possui todas as informações disponíveis para que, se necessário, seus usuários possam acessá-las.

A empresa não possui informações contábeis.

Outro _____

5. A empresa utiliza sistemas de informação, para se atingir determinados objetivos estratégicos e auxiliar no processo decisório?

A empresa utiliza diversos sistemas de informação para ajudar quem toma as decisões na empresa, sejam eles de topo, intermediários ou ao nível operacional, de forma rápida.

A empresa utiliza sistemas de informação para ajudar quem toma as decisões na empresa, sejam eles de topo, intermediários ou ao nível operacional, em uma velocidade moderada.

A empresa não utiliza sistemas de informação.

Outro _____.

6. Se a resposta for positiva na questão 5, responda qual o recurso utilizado pela empresa.

Relatórios Manuais.

Banco de dados.

Consultas a internet.

Planilhas estatísticas.

Relatórios contábeis.

Informações econômicos de jornais e revistas.

Pesquisa de mercado.

Não utilizo nenhum recurso.

Outros. Especificar outros: _____

7. A empresa recebe alguma consultoria da incubadora para fins gerenciais?

Sim, internamente pela própria Incubadora.

Sim, de uma empresa externa.

Não.

8. Você considera importante que as informações para o gerenciamento da empresa sejam geradas:

Internamente.

Externamente (consultoria, escritório contábil, etc.).

Parte internamente/parte externamente.

9. Qual a missão, visão e valores de sua empresa?

10. Onde é realizada a contabilidade da empresa?

- Na própria empresa.
 Em escritório de contabilidade.

11. Qual a área em que a informação contábil tem mais utilidade?

- Fiscal.
 Trabalhista.
 Controle gerencial e tomada de decisão.
 Nenhuma área.

12. Por qual motivo a sua empresa possui contabilidade? (Esta questão pode ter mais de uma alternativa assinalada).

- Atender à legislação fiscal.
 Atender a legislação fiscal e utilizar as informações geradas pela contabilidade como ferramenta de auxílio na tomada de decisão.
 Outro. Qual? _____

13. Na sua opinião no que a contabilidade pode ajudar na gestão do negócio?

14. O gestor conhece o potencial informacional da contabilidade?

- Muito pouco.
 Pouco.
 Regular.
 Muito.

15. Preocupa-se em enviar periodicamente a documentação para contabilidade?

- Sim.
 Não.
 Envio somente quando solicitado.
 Não envio.

16. Qual a periodicidade de envio da documentação para a contabilidade?

- Quinzenal.
 Mensal.
 Trimestral.
 Semestral.
 Não envio.
 Outro. Qual? _____

17. A empresa utiliza as informações geradas pela contabilidade?

- Sim.
 Não.
 Às vezes.

Categoria 3: Recursos contábeis e gerenciais utilizados

18. Quais dos relatórios gerados pela contabilidade são úteis para a sua empresa?

- () Balancete de verificação.
 () Balanço Patrimonial (BP).
 () Demonstração do Resultado do Exercício (DR).
 () Demonstração de Fluxo de Caixa. (DFC)
 () Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL).
 () Outros. Quais? _____

19. Abaixo são apresentados diversos itens que são recomendados pela literatura para o controle de uma empresa. Assinale aqueles que a empresa utiliza e depois, numa escala de Likert, expressar sua percepção sobre a importância dos itens expostos para sua empresa.

Recursos Contábeis e Gerenciais	Possui		Importância				
	Sim	Não	1	2	3	4	5
Cadastro de produtos							
Cadastro de fornecedores							
Pedidos de compras							
Registro de entradas/ Compras							
Controle de estoques							
Controle de contas a pagar							
Cadastro de clientes							
Registro de saídas/ Vendas							
Controle de contas a receber							
Cálculo de impostos/preencher guias							
Fluxo de caixa							
Controle bancário							
Controle da folha de pagamento							
Controle de custos e despesas por área							
Controle orçamentário							
Análise Custo/Volume/Lucro							
Margem de Contribuição							
Margem de Segurança							
Ponto de Equilíbrio							
Formação do Preço de Venda							
Controle de imobilizado							
Controle da Depreciação dos bens							
Balancete mensal							
Apuração mensal do resultado							
Balanço Patrimonial							
Indicadores da Análise de Balanços							

Legenda: 1 = Sem Importância	4 = Importante
2 = Pouco Importante	5 = Muito Importante
3 = Indiferente	

Categoria 4: Informação contábil e comportamento dos gestores

20. Quem contrataria para produzir informações que ajudassem no controle das operações e avaliação do desempenho da empresa?

- () Contador
 () Economista
 () Administrador
 () Outro: Qual? _____

21. A empresa possui uma cultura voltada para a inovação?

- () Sim
 () Não

22. A empresa utiliza-se de ferramentas de gestão para o processo decisório?

- () Sim.
 () Não.
 () Às vezes.

23. Você avalia os riscos associados a cada alternativa antes de tomar uma decisão?

- () Sim, sempre.
 () Não.
 () Às vezes.

24. O gestor da empresa toma decisões baseado em dados contábeis?

- () Sim.
 () Não.
 () Às vezes.

25. Dependendo da informação contábil ou de gestão, essa é capaz de afetar seu comportamento durante o processo decisório?

- () Sim.
 () Não.
 () Às vezes.

26. As informações recebidas da Contabilidade são importantes para o suporte à tomada de decisão que envolva questões econômico-financeiras?

- () Sim.
 () Não.
 () Às vezes.
 () Não recebo.

27. Você como gestor da empresa, acha que sua personalidade interfere na forma como você toma as decisões dentro da organização?

- Sim.
 Não.
 Às vezes.

28. Algumas decisões são tomadas de forma intuitiva?

- Sim.
 Não.
 Às vezes.

29. Você acha que mais acertou ou mais errou nas suas tomadas de decisões?

- Acertou.
 Errou.

30. A forma como você tomou as decisões em sua empresa são mais racionais ou mais intuitivas? Por quê?

31. Você confia na sua própria experiência para encontrar possíveis soluções para um problema?

- Sim.
 Não.
 Às vezes.

32. Você investe o tempo necessário para escolher a melhor ferramenta de tomada de decisão para cada questão em específico?

- Sim, sempre.
 Não.
 Às vezes.

33. Você determina os fatores mais importantes para a decisão, e em seguida, usa esses fatores para avaliar suas escolhas?

- Sim, sempre.
 Não.
 Às vezes.

34. Quando as informações contábeis recebidas não são as melhores possíveis, o que você faz para melhorá-las?

35. Você acha que a sua personalidade interfere na forma como você decide as metas da empresa? Como e por quê?

36. Ao tomar uma decisão na sua empresa, qual o sentimento envolvido?

- Não sente medo.
- Não sente nenhum medo.
- Não tem nenhum sentimento.
- Medo sempre existe.
- Tem medo, mas não demonstra para a equipe.
- Motiva quando a situação é boa.

37. Gostaria de receber o resultado desta pesquisa assim que os dados forem tabulados e analisados. Se sim, por favor deixe seu e-mail abaixo.
