

# EFETIVA UTILIZAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO: A VISÃO DOS EMPRESÁRIOS NA GESTÃO DAS EMPRESAS DO RAMO METALMECÂNICO NO MUNICÍPIO DE LUZERNA, SC

André Carlos Einsweiler<sup>1</sup>

Anderson Corrêa<sup>2</sup>

Darlan Beal<sup>3</sup>

## RESUMO

A efetiva utilização dos indicadores de desempenho está voltada para os gestores das empresas, tendo por objetivo produzir informações úteis, objetivas e relevantes por meio de seus resultados, auxiliando seus usuários nas tomadas de decisão. No presente estudo teve-se por objetivo identificar e avaliar a percepção dos empresários sobre a importância da aplicabilidade dos indicadores de desempenho nas empresas do ramo metalmeccânico do Município de Luzerna, SC. O trabalho utiliza abordagem quantitativa e qualitativa da pesquisa exploratória e descritiva, com a aplicação de um questionário; o levantamento dos dados foi realizado com os proprietários das empresas ou por algum gestor da área financeira. O estudo revelou que as empresas, na sua totalidade, consideraram importante para a gestão econômica e financeira a utilização dos indicadores de desempenho e que 71% dessas empresas conhecem sua aplicabilidade dentro das organizações. Porém, apenas 57% utilizam esses indicadores como ferramenta de apoio nas tomadas de decisões. Não obstante, outras empresas de menor porte ainda seguem a mesma rotina dos primeiros anos de trabalho e vivem dentro de uma zona de conforto em relação ao seu planejamento e gestão.

Palavras-chave: Indicadores de desempenho. Percepção dos empresários. Ramo metalmeccânico.

## 1 INTRODUÇÃO

A todo o momento os empresários tomam decisões que norteiam o futuro das empresas, e para isso precisam de informações para subsidiá-los. Dessa forma, a contabilidade é a ciência que propiciará aos administradores as informações de que eles precisam para que aumentem a chance de êxito nas decisões quanto à gestão do seu negócio.

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.”

Diante desses fatos, a questão que norteia este trabalho é analisar o impacto dos indicadores de desempenho na tomada de decisão de acordo com a visão dos gestores das empresas do ramo metalmeccânico do Município de Luzerna, SC. Por meio deste estudo, tomou-se como base esse segmento neste pequeno Município da região Meio-Oeste de Santa Catarina, por se tratar de um ramo expressivo neste.

<sup>1</sup> Especialista em Convergência às Normas Internacionais - IFRS pela Universidade do Oeste de Santa Catarina; Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Oeste de Santa Catarina; Professor na Universidade do Oeste de Santa Catarina; andrecarlos\_e@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Graduado em Ciências Contábeis pelo Favi – Instituto de Ensino Superior; andecorreca3009@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Oeste de Santa Catarina; darlan\_beal@hotmail.com

A Associação dos Municípios do Meio-Oeste Catarinense (AMMOC), conta com 13 municípios associados, entre eles o Município de Luzerna que, com aproximadamente seis mil habitantes, é destaque no índice de desenvolvimento municipal sustentável na região e tem como base econômica a indústria no ramo metalmeccânico (PREFEITURA MUNICIPAL DE LUZERNA, 2016).

No presente trabalho objetiva-se demonstrar que os resultados financeiros foram criados a princípio para grandes instituições e indústrias, para gerar relatórios financeiros e tomar as decisões acerca desses resultados. Todavia, suas informações fornecidas são de grande valor também para as pequenas e médias empresas, tornando-se um diferencial nesse mercado cada vez mais competitivo, o que pode resultar na sobrevivência ou extinção dela (LAURENTINO et al., 2008).

Desse modo, pretendeu-se analisar os indicadores de desempenho das empresas desse município, contextualizar com os gestores as informações obtidas e identificar qual o impacto desses indicadores nas tomadas de decisões dentro das organizações, ou seja, se os gestores usam esses indicadores como ferramenta de gestão e/ou financeira ou se são apenas números sem utilidade estratégica dentro da empresa.

Além desta breve introdução, este trabalho está dividido em mais quatro seções. A segunda seção apresenta a fundamentação teórica que dá sustentação ao artigo. Na seção três são descritos os procedimentos metodológicos. A seção quatro apresenta os resultados do estudo, e a seção cinco apresenta as considerações finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a fundamentação do referido estudo são abordados estudos sobre a contabilidade gerencial como ferramenta de gestão de desempenho aliado aos indicadores financeiros e econômicos.

### 2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL: FERRAMENTA DE GESTÃO DE DESEMPENHO

A contabilidade gerencial produz relatórios para o público interno das empresas, como diretores e gestores das diversas áreas, tanto de produção quanto da área administrativa. Contudo, a contabilidade não se caracteriza somente como um meio gerador de informações, permite explicar fenômenos patrimoniais, efetuar análises, controlar, prever e projetar resultados futuros, entre outras funções (SANTOS; VEIGA, 2014).

Todas as empresas necessitam de informações contábeis gerenciais para administrar seu negócio, utilizando-as como uma ferramenta de gestão de resultado e desempenho. A contabilidade gerencial pode ser caracterizada como a união de várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos na contabilidade financeira, na contabilidade de custos e na análise financeira e de balanços, porém colocados em outra perspectiva, em um formato mais analítico, de modo a auxiliar seus usuários internos (IUDÍCIBUS, 1998).

Rosa e Santos (2010, p. 10) afirmam que “[...] a contabilidade gerencial é essencial na estrutura econômica da organização, tendo como responsabilidade auxiliar os administradores em suas funções gerenciais mais complexas e nas tomadas de decisões.”

Com relatórios gerenciais bem estruturados, a empresa terá uma base para a tomada de decisões futuras com relação a vendas, custos e tudo que envolva os resultados da empresa. De acordo com esta visão, Crepaldi (2004, p. 22) expõe que: “O contador gerencial deve esforçar-se para assegurar que a administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo.”

O desafio é propiciar informações úteis e relevantes que facilitarão encontrar as respostas certas para as questões fundamentais em toda a empresa, com um enfoque constante sobre o que deve ser feito de imediato e mais tarde. É necessário que os contadores gerenciais ultrapassem a informação contábil para serem proativos no fornecimento, para suas equipes, de dados pertinentes e oportunos sobre essas questões empresariais mais amplas.

Para Marion e Ribeiro (2011, p. 5), “[...] qualquer decisão a ser tomada, qualquer que seja a área de atuação do responsável por ela, encontrará na informação contábil gerencial o fundamento necessário para que a opção encontrada seja a mais benéfica possível para o desenvolvimento da organização.”

## 2.2 INDICADORES DE DESEMPENHO

Os indicadores financeiros são uma ferramenta que serve de suporte, pois têm por objetivo produzir informações úteis, objetivas e relevantes por meio de seus resultados, auxiliando seus usuários na avaliação e desempenho da empresa; aqueles que souberem aplicá-la de forma eficaz podem alcançar posição de destaque diante dos concorrentes.

Segundo Marion (2006, p. 23): “A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.”

Muitas vezes, por desconhecimento, os empresários deixam de se beneficiar das informações geradas pela contabilidade, que podem ajudar na gestão e tomada de decisão (FEDERAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS E DAS EMPRESAS DE ASSESSORAMENTO, PERÍCIAS, INFORMAÇÕES E PESQUISAS, 2016). A análise dos indicadores financeiros permite ao gestor fazer comparações com outras empresas do mesmo porte e ramo de atividade, podendo comparar e identificar seus pontos fortes e fracos, visando obter resultados positivos para a empresa.

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

A contabilidade pode ser encarada como um instrumento da administração financeira. Segundo Resnik (1991, p. 136),

Uma das principais causas dos desastres com empresas é não manter os registros e controles contábeis apropriados, precisos e atualizados – e não utilizá-los para administrar a empresa. A falta de um sistema eficaz de contabilidade não é apenas um problema contábil – é um problema administrativo. Sem registros e controles financeiros adequados, você não consegue compreender a empresa. Fica voando e uma queda é quase inevitável.

O objetivo dos indicadores de desempenho econômico-financeiros é evidenciar a posição atual da empresa e projetar o que pode acontecer com ela no futuro, caso aquela situação detectada pelos indicadores tenha sequência. Dessa forma, os indicadores são divididos entre aqueles que evidenciam a situação financeira e a situação econômica da empresa, conforme demonstrado a seguir.

### 2.2.1 Indicadores de desempenho financeiro

Os indicadores de desempenho são aqueles que refletem a saúde financeira e econômica da empresa. Segundo Matarazzo (1998, p. 153), “[...] é a relação entre contas ou grupo de contas das Demonstrações Financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa.”

Os gestores devem analisar essas informações e levar a informação digerida até os diretores da empresa, verificar as obrigações de curto prazo para evitar capital de terceiros e, conseqüentemente, um dinheiro mais caro, analisar a sua estrutura de capital para sanar seus endividamentos da melhor maneira a fim de evitar juros e taxas mais caras que o dinheiro próprio, desenhar um mapa econômico e traçar metas a fim de chegar a uma rentabilidade boa dos produtos para conseguir a margem ideal de retorno.

A análise de liquidez e endividamento, de acordo com Iudícibus (1998a, p. 99), “[...] engloba os relacionamentos entre contas do balanço que refletem uma situação estática de posição de liquidez ou o relacionamento entre fontes diferenciadas de capital.”

Estes indicadores visam avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelem suas dimensões. Uma análise baseada exclusivamente no valor absoluto de lucro líquido traz normalmente sério viés de interpretação ao não refletir se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa. (ASSAF NETO, 2007, p. 124).

As análises desses indicadores representam de forma sintética a saúde que a empresa possui no momento e qual será o próximo passo para que a sua saúde financeira seja fortalecida. As informações financeiras geradas por esses indicadores auxiliam os gestores na avaliação e interpretação do resultado apurado e podem fazer destas um planejamento de metas estratégicas e a projeção da situação futura da empresa.

O Quadro 1 representa os indicadores referentes à análise de liquidez de qualquer organização.

Quadro 1 – Indicadores de liquidez e seus conceitos

| Indicadores       | Fórmula   | Conceito  |
|-------------------|---|---|
| Liquidez corrente | Ativo circulante / Passivo circulante   | Reflete e avalia a capacidade de pagamento em curto prazo, obrigações recentes.   |
| Liquidez geral    | (Ativo circulante + Realizável a longo prazo) / (Passivo circulante + Passivo não circulante) | Responsável por indicar se a empresa tem dinheiro disponível ou não para liquidar suas dívidas em longo prazo.  |
| Liquidez seca     | (Ativo circulante – Estoques) / Passivo circulante  | Indica a capacidade de pagamento desconsiderando os estoques da empresa.  |
| Liquidez imediata | Disponíveis (Caixa, Bancos e aplicações imediatas) / Passivo circulante                       | Mostra se a organização tem condições de arcar com suas obrigações de forma imediata, contando apenas o que possui em caixa, contas bancárias e aplicações de liquidez imediatas. |

Fonte: os autores.

O Quadro 2 representa os indicadores referente à análise de endividamento de qualquer organização.

Quadro 2 – Indicadores de endividamento e seus conceitos

| Indicadores                           | Fórmula  | Conceito  |
|---------------------------------------|--|---|
| Participação de Capitais de terceiros | Capitais de terceiros x 100 / Patrimônio Líquido | Indica quanto a empresa investiu de capital de terceiros em relação ao capital próprio. |
| Composição do endividamento           | Passivo circulante x 100 / Capitais de Terceiros | Representa quanto a empresa está comprometida com obrigações de curto prazo.            |
| Imobilização do Patrimônio Líquido    | Ativo permanente x 100 / Patrimônio Líquido      | Representa, em porcentagem, quanto a empresa aplicou de Ativo imobilizado.              |

Fonte: os autores.

## 2.2.2 Indicadores de desempenho econômico

Os indicadores de desempenho econômico servem como ferramenta na gestão dos aspectos econômicos da empresa, pois geram informações relativas à habilidade da empresa de gerar recursos em relação à rentabilidade do capital investido e, dessa forma, possibilitam ao empresário a verificação da situação econômica que se encontra a empresa.

Esses indicadores consistem em retratar a geração de resultados obtidos dentro do exercício e qual foi a taxa de lucro obtida. Com base na análise desses indicadores, é possível ter uma importante fonte de informações que auxiliam o empresário na tomada de decisões. Segundo Matarazzo (2003, p. 175), “[...] os índices de rentabilidade mostram qual a rentabilidade dos capitais investidos, isto é, quanto renderam os investimentos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da empresa.”

O Quadro 3 representa os indicadores referentes à análise de rentabilidade de qualquer organização.

Quadro 3 – Indicadores de rentabilidade e seus conceitos

| Indicadores                         | Fórmula                                  | Conceito   |
|-------------------------------------|--|--|
| Giro do Ativo                       | Receita Bruta/Ativo Total                | Tem o objetivo de avaliar a eficiência operacional da empresa em relação ao seu ativo total.                           |
| Margem Líquida                      | Lucro Líquido x Vendas Líquidas x 100    | Representa o percentual que a empresa obteve de lucro em relação às mercadorias vendidas.                              |
| Rentabilidade do ativo              | Lucro Líquido/Ativo Total x 100          | Representa a eficiência do resultado atingido da empresa em relação à aplicação dos seus ativos.                       |
| Rentabilidade do Patrimônio Líquido | Lucro Líquido / Patrimônio Líquido x 100 | Tem o objetivo de demonstrar qual foi a taxa de rendimento acumulado em relação ao montante aplicado pelos acionistas. |

Fonte: os autores.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa que busca analisar e apresentar a importância dos indicadores de desempenho na gestão das empresas do ramo metalmeccânico do Município de Luzerna sob a ótica dos empresários. De acordo com Beuren (2004), as tipologias de delineamentos de pesquisas aplicáveis à contabilidade dividem-se em três categorias: quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

Nesta pesquisa utiliza-se como procedimentos o levantamento *survey*, pois, segundo Gil (1999, p. 70), pesquisas de levantamento “[...] caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.” A natureza da pesquisa de campo é exploratória e descritiva e tem caráter tanto qualitativo quanto quantitativo. É qualitativo por abordar a opinião dos gestores a respeito da importância das informações contábeis e do grau de sua utilização em seus processos diários, por meio de questionamentos que avaliam, no geral, o perfil e a percepção destes a respeito dos benefícios gerenciais que poderão ser obtidos com a utilização dos indicadores para o suporte às decisões. É quantitativo, pois procura investigar variáveis relacionadas às características dos gestores, das empresas e das práticas empresariais de gestão, as quais foram traduzidas em números às informações coletadas.

Um questionário com 10 empresas foi aplicado; duas empresas da amostra global compõem um grupo econômico formado por três e duas empresas, respectivamente. As perguntas realizadas são abertas e fechadas, com entrevistas presenciais com os gestores a fim de se obterem as informações necessárias para a realização deste presente estudo.

Neste enfoque, Beuren (2003, p. 92) complementa que na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, haja vista a superficialidade deste último.

Assim, Gil (1999) indica que a análise de dados tem por objetivo organizar sistematicamente os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema em estudo.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Município de Luzerna, localizado no Meio-Oeste de Santa Catarina, destaca-se por ter uma economia diversificada entre a agricultura e a indústria. Na indústria, o ramo metalmeccânico se sobressai, sendo referência na região. No presente estudo, foram aplicados questionários de perguntas objetivas e dissertativas nas empresas do ramo metalmeccânico do referido Município, as quais foram dirigidas aos proprietários da empresa ou a outro gestor da área financeira. As empresas em estudo possuem de quatro a 69 anos de existência.

Os empresários relataram que têm conhecimento e sabem da existência dos indicadores de desempenho financeiro e econômico. Perguntados também se conhecem a sua aplicabilidade dentro das organizações, apenas 71,4% deles sabem ou tem conhecimento sobre a sua aplicabilidade e a sua real importância; 28,6% das empresas não sabem exatamente para que esses indicadores servem.

Os gestores informaram que as informações geradas pelos indicadores financeiros são de extrema importância, principalmente para o andamento da empresa, para a tomada de decisões e para evitar problemas futuros. Eles expuseram, ainda, que é por meio deles que eles podem planejar um futuro próximo e verificar qual a diretriz que a empresa tomará, além de traçar metas.

Apenas 57,1% das empresas do ramo metalmeccânico utilizam os indicadores financeiros e econômicos como ferramenta de apoio, enquanto 42,9% não os utilizam no seu dia a dia. As que utilizam relatam que o fazem para avaliar a saúde financeira e econômica da empresa, para ter controles gerenciais e, por fim, para definir estratégias futuras. No entanto, as que informaram que não utilizam expressam que têm ciência da importância deles, porém, por falta de tempo ou por não possuir pessoas qualificadas, não os utilizam.

Os gestores informaram quais indicadores de desempenho utilizam com mais frequência no dia a dia. Dessa forma, as empresas que analisam os três indicadores, liquidez, endividamento e rentabilidade, somam 42,9%; 14,3% analisam apenas os indicadores de liquidez e de rentabilidade. As empresas que não analisam nenhum dos indicadores de desempenho somam 28,6%. Das empresas que analisam apenas o índice de liquidez, os gestores explicaram que fazem isso frente à crise econômica que o País está enfrentando, e, por isso, o índice de liquidez nesse momento da economia é a melhor opção de análise, pois estão preocupados com as contas de curto prazo, a capacidade de pagamento e o futuro da organização.

Os gestores informaram qual era a avaliação deles em relação à gestão financeira e econômica da empresa e se esses indicadores encontrados refletiam a atual situação desta. Dessa forma, 85,7% deles dizem que os indicadores trazem exatamente a posição atual da empresa e refletem a saúde econômica e financeira da empresa em sua realidade. As empresas pequenas estão se reestruturando para enfrentar a crise, e as de maior porte dizem que as expectativas estão aquém do esperado.

Quanto ao questionamento sobre endividamento e se os índices por ele trazidos são analisados no momento de captar capital de terceiros, 57% responderam positivamente, enquanto 43% das empresas não realizam esse tipo de consulta. Diante das empresas que não buscam a análise dos índices de endividamento para buscar capital proveniente de bancos e instituições, os empresários relatam que quando buscam capital de terceiros verificam se este cabe no orçamento. Fica evidenciado que muitas das empresas não realizam um planejamento, nem buscam informações além daquelas explicitadas no papel para buscar recursos de terceiros.

A questão sobre se os índices de liquidez são considerados no momento de comprar suprimentos é a pergunta ideal para esse ramo de atividade, em que a matéria-prima seja, talvez, o vilão de muitas organizações menores, enquanto em empresas maiores pode ser um aliado. Da amostra total, 28% dos administradores informaram que compram conforme a necessidade, por serem empresas pequenas e não possuírem um caixa elevado. Os outros 72% das empresas observam os indicadores quando adquirem matéria-prima. Um dos gestores questionados relata que todas as compras de matéria-prima da empresa atende a critérios pré-definidos pela organização.

Não obstante, os gestores foram indagados se existe algum colaborador interno na empresa que realiza a análise desses dados ou alguma empresa que realiza a análise dos indicadores e com que frequência. Dessa forma, 42,8% das empresas realizam essas análises dentro da própria empresa, com colaboradores da área financeira, 14,4% das empresas não possuem ninguém que analisa esses dados, nem internamente nem externamente, e 42,8% das empresas possuem profissionais externos da organização que auxiliam nessas análises/estudos. Desse percentual, 66% recorrem aos seus contadores, e os outros 33% recorrem a terceiros, como, por exemplo, um consultor financeiro terceirizado.

## 5 CONCLUSÃO

A efetiva utilização dos indicadores de desempenho, com o objetivo de identificar e avaliar a percepção dos gestores na gestão das empresas do ramo metalmeccânico da Cidade de Luzerna, SC, revelou que 71% das empresas conhecem a aplicabilidade dos indicadores de desempenho dentro das organizações, porém apenas 57% utilizam esses indicadores como ferramenta de apoio nas tomadas de decisão.

Desse modo, muitas empresas não se utilizam de indicadores para tomar qualquer decisão no dia a dia, nem para tomar decisões futuras. Algumas empresas ultrapassam os 50 anos de existência e ainda seguem a mesma rotina dos primeiros anos de trabalho. Muitos gestores desconhecem alguns indicadores e nem mesmo se mostraram interessados em tentar mudar essa visão, apresentando sempre algum empecilho, como a falta de conhecimento ou o custo muito elevado.

Algumas empresas grandes do setor, principalmente os grupos de empresas, são altamente competentes na análise dos indicadores, possuem um pessoal extremamente qualificado, que busca a excelência na análise econômico-financeira das instituições. Assim, salvo as grandes empresas do setor metalmeccânico no Município de Luzerna, as

demais empresas estão com a gestão dos processos econômicos e financeiros ultrapassados para a tomada de decisão. Muitas delas poderiam estar melhor do que estão hoje, ou estariam enfrentando melhor a crise se estivessem utilizando de forma efetiva os indicadores de desempenho.

***Effective use of performance indicators: insight of business management in the metal-mechanic sector companies in the municipality of Luzerna, SC***

*Abstract*

*The effective use of performance indicators is focused on company managers, aiming to produce useful, objective and relevant information through their results, assisting its members in decision making. This study aimed to identify and evaluate the perception of entrepreneurs about the importance of the applicability of performance indicators in the companies of the metal-mechanic sector of the city of Luzerna, SC. The work uses quantitative and qualitative approach of the exploratory and descriptive research, with the application of a questionnaire; the data collection was carried out with the business owners or any manager of finance. The study revealed that companies in its entirety consider it important for economic and financial management the use of performance indicators and that 71% of these companies know their applicability within organizations. However, only 57% use these indicators as a support tool in decision-making. Nevertheless, other smaller companies still follow the same routine of the first years of work and live within a comfort zone in relation to their planning and management.*

*Keywords: Performance indicators. Perception of entrepreneurs. Metal-mechanic industry.*

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2007.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2004.
- FEDERAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS E DAS EMPRESAS DE ASSESSORAMENTO, PERÍCIAS, INFORMAÇÕES E PESQUISAS. **A atual taxa de mortalidade das empresas mostra avanços**. Disponível em: <<http://www.fenacon.org.br/noticias-completas/1568>>. Acesso em: 30 ago. 2016.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- IBGE. **Indicadores de Produção Industrial**. Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em: 08 maio 2016.
- IUDÍCIBUS, S. de. **Análise de Balanços: análise de liquidez e do endividamento, análise de giro, rentabilidade e alavancagem financeira**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998a.
- IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998b.
- LAURENTINO, A. J. et al. **A importância da Contabilidade Gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil**. 2008. 76 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Curso de Ciências Contábeis)–FAE Centro Universitário, 2008. Disponível em: <[http://www.paranaeducacao.pr.gov.br/arquivos/File/TCC\\_ANDERSON\\_DOUGLAS\\_JOAO\\_THIAGO.pdf](http://www.paranaeducacao.pr.gov.br/arquivos/File/TCC_ANDERSON_DOUGLAS_JOAO_THIAGO.pdf)>. Acesso em: 30 ago. 2016.
- MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARION, J. C.; RIBEIRO, O. M. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de Balanços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de Balanços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PITELA, A. C. O desempenho profissional do contador na opinião do empresário. **Publicatio UEPG**, Universidade Estadual de Ponta Grossa, v. 8, n. 1, 2000. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/humanas/article/view/10>>. Acesso em: 30 ago. 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE LUZERNA. **Dados Econômicos**. Disponível em: <[www.luzerna.sc.gov.br](http://www.luzerna.sc.gov.br)>. Acesso em: 04 maio 2016.

RESNIK, P. **A bíblia da pequena e média empresa**. São Paulo: Makron Books, 1991.

ROSA, L. L. S.; SANTOS, S. V. do. A importância da contabilidade gerencial para a administração. **Revista eletrônica Administração e Ciências Contábeis**, n. 3, jan./jul. 2010.

SANTOS, F. de A.; VEIGA, W. E. **Contabilidade**: com ênfase em Micro, Pequenas e Médias Empresas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.