



UniFANAP
CENTRO UNIVERSITÁRIO

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ESTÁGIO SUPERVISIONADO II**

ALUNO: ANA BEATRIZ R. DA SILVA

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA
EMPRESA ATACADISTA**

APARECIDA DE GOIÂNIA – GO

2021



UniFANAP
CENTRO UNIVERSITÁRIO

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA
EMPRESA ATACADISTA**

Relatório de Estágio Supervisionado II, para
cumprimento das exigências do Curso de
Ciências Contábeis.

APARECIDA DE GOIÂNIA – GO

2021

ANA BEATRIZ R. DA SILVA

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA
EMPRESA ATACADISTA**

Relatório de Estágio Supervisionado II, para
cumprimento das exigências do Curso de
Ciências Contábeis.

Aprovado em: ____/____/____.

Rodrigues da Silva, Ana Beatriz

Ra Aplicação da Contabilidade Gerencial em uma empresa
Atacadista / Ana Beatriz Rodrigues da Silva. – Aparecida de Goiânia, 2021

IV, 16 f. :il ; 29 cm

Relatório de Estágio Supervisionado II (Graduação em
Ciências Contábeis) – UniFANAP Centro Universitário, Campus Bela Morada,
Aparecida de Goiânia, 2021

1. Contabilidade Gerencial. 2. Informação Contábil. 3.
Sistema de controle. II. UniFANAP Centro Universitário.

RESUMO

Este artigo tem por finalidade abordar uma ferramenta que é essencial dentro das entidades, que é a contabilidade gerencial. Alguns gestores estão em busca de um diferencial ou de uma gestão mais eficiente para introduzir essa ferramenta dentro das empresas, visando um crescimento econômico da entidade e um crescimento profissional dos seus colaboradores. Empresas estão investindo em meios estratégicos visando melhoria das informações fornecidas, a fim de auxiliar os gestores nas suas tomadas de decisões. A contabilidade por ser alimentada diariamente pelas transações realizadas na empresa é considerada um sistema de informação indispensável à gestão. Nem sempre a contabilidade é vista como uma ferramenta gerencial, mas como uma obrigatoriedade exigida por lei. O número de pequenas e médias empresas no Brasil, principalmente as que pertencem ao ramo de prestação de serviços, é de fundamental importância que essas empresas sigam o exemplo das empresas de grande porte, que acompanham as tendências do mercado, principalmente no que diz respeito à gestão da informação e do conhecimento, visando, sobretudo, à sua permanência no mundo dos negócios e à melhoria contínua de seu desempenho; inserindo a Contabilidade Gerencial. A administração de qualquer negócio exige certo conhecimento por parte dos administradores, pois gerenciar envolve planejamento, organização, direção e controle, e isso só é possível quando se tem informação. A informação de atividades desenvolvidas dentro de uma organização necessita de uma elaboração amplificada para que seja mais bem analisada pelos seus usuários, sendo assim, terá uma facilidade de realizar e controlar as operações relacionadas ao funcionamento da empresa.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Ferramenta Gerencial; Informação.

ABSTRACT

This article aims to address a tool that is essential within entities, which is management accounting. Some managers are looking for a differential or more efficient management to introduce this tool within companies, aiming at the economic growth of the entity and the professional growth of its employees. Companies are investing in strategic means to improve the information provided, in order to assist managers in their decision making. The accounting for being fed daily by the transactions carried out in the company is considered an information system indispensable to management. Accounting is not always seen as a managerial tool, but as an obligation required by law. The number of small and medium-sized companies in Brazil, especially those belonging to the service provision industry, is of fundamental importance that these companies follow the example of large companies, which follow market trends, especially with regard to the information and knowledge management, aiming, above all, to remain in the business world and to continuously improve its performance; inserting Managerial Accounting. The administration of any business requires some knowledge on the part of the administrators, because managing involves planning, organization, direction and control, and this is only possible when you have information. The information of activities developed within an organization needs an amplified elaboration so that it is better analyzed by its users, therefore, it will have an facility to carry out and control the operations related to the operation of the company.

Keywords: Management Accounting; Management Tool; Information.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo tem por finalidade abordar uma ferramenta que é essencial dentro das entidades, que é a contabilidade gerencial. Alguns gestores estão em busca de um diferencial ou de uma gestão mais eficiente para introduzir essa ferramenta dentro das empresas, visando um crescimento econômico da entidade e um crescimento profissional dos seus colaboradores.

Empresas estão investindo em meios estratégicos visando melhoria das informações fornecidas, a fim de auxiliar os gestores nas suas tomadas de decisões. A contabilidade por ser alimentada diariamente pelas transações realizadas na empresa é considerada um sistema de informação indispensável à gestão. Nem sempre a contabilidade é vista como uma ferramenta gerencial, mas como uma obrigatoriedade exigida por lei.

O número de pequenas e médias empresas no Brasil, principalmente as que pertencem ao ramo de prestação de serviços, é de fundamental importância que essas empresas sigam o exemplo das empresas de grande porte, que acompanham as tendências do mercado, principalmente no que diz respeito à gestão da informação e do conhecimento, visando, sobretudo, à sua permanência no mundo dos negócios e à melhoria contínua de seu desempenho; inserindo a Contabilidade Gerencial.

A administração de qualquer negócio exige certo conhecimento por parte dos administradores, pois gerenciar envolve planejamento, organização, direção e controle, e isso só é possível quando se tem informação. A informação de atividades desenvolvidas dentro de uma organização necessita de uma elaboração amplificada para que seja mais bem analisada pelos seus usuários, sendo assim, terá uma facilidade de realizar e controlar as operações relacionadas ao funcionamento da empresa.

Avaliar o desempenho econômico-financeiro da empresa a fim de melhor conhecer e discutir os problemas existentes na organização é uma das funções diárias dos gestores. Na busca por informações apuradas, a contabilidade gerencial assume o papel de oferecer elementos que traduzam o desempenho da organização, buscando as informações na Contabilidade Financeira (PADOVEZE, 1996).

A contabilidade deve ser vista como um instrumento essencial para a gestão das organizações e não somente um meio para atender às exigências legais. A contabilidade financeira pode e deve se transformar em gerencial,

sendo um dos papéis do contador aproveitar as informações fornecidas pela contabilidade financeira para gerar conhecimento ao administrador. (PADOVEZE, 1996).

A confecção de relatórios gerenciais a partir dos dados fornecidos pela contabilidade financeira não terá valia sem a participação dos administradores na sua elaboração. Relatórios que apresentam apenas resultados numéricos sem informações de contexto e que não permitam a geração de conhecimento são de pouca utilidade para os administradores. É necessário que o contador consiga mostrar ao administrador a importância da contabilidade gerencial no processo decisório, tornando-o mais eficaz. A principal finalidade da geração de relatórios para fins gerenciais é fornecer aos gestores um meio de monitorar a evolução em direção às metas, ou seja, avaliar o desenvolvimento da empresa e estudar situações que decidem o futuro dessas organizações.

O objetivo deste artigo é demonstrar que a contabilidade gerencial pode ser uma ferramenta de grande utilidade na gestão e controle buscando melhorar os processos da empresa e gerar benefícios. Sendo assim, serão demonstrados de forma prática os estudos feitos na contabilidade da empresa Costa Multicanal S/A, buscando-se entender como funciona um sistema de informação, como é elaborado os relatórios com as informações detalhadas e também analisar os demais sistemas de controle, pois, no entanto foi identificada uma falha no sistema relacionada ao recebimento das informações geradas e uma escassez de outros relatórios que fazem composições das contas contábeis.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta parte apresenta a fundamentação teórica do trabalho, desenvolvida através de pesquisa bibliográfica e com base no conhecimento de diversos autores a respeito da Contabilidade Gerencial.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Considerada pertencente ao ramo da ciência social, por volta dos séculos XIII e XVII a contabilidade se distinguiu como uma disciplina adulta, justamente pelo fato de que naquele período a atividade mercantil, econômica e cultural era

muito importante, ou seja, a evolução da contabilidade sempre está associada ao desenvolvimento da sociedade como um todo. (CREPALDI, 2019).

A contabilidade era caracterizada como uma das ciências mais antigas do mundo, na época das civilizações, e já possuíam um esboço de técnicas contábeis. Expandindo-se sua utilização para instituições como a igreja e o Estado, a contabilidade foi um importante instrumento no desenvolvimento do capitalismo, conforme opinião de importantes estudiosos como o sociólogo Max Weber. No entanto, as técnicas e as informações ficavam restritas ao dono do empreendimento, pois os livros contábeis eram considerados sigilosos. Isso dificultou consideravelmente o desenvolvimento da ciência, uma vez que não existia troca de ideias entre os profissionais.

Mais recentemente, com o desenvolvimento do mercado acionário e o fortalecimento da sociedade anônima como forma de sociedade comercial, a contabilidade passou a ser considerado também um importante instrumento para a sociedade. Diz-se que o usuário das informações contábeis já não é mais somente o proprietário; outros usuários atualmente têm interesses em saber sobre uma empresa: sindicatos, governo, fisco, investidores, credores etc.

As características qualitativas fundamentais previstas na estrutura conceitual para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis são a relevância e a representação fidedigna. No que diz respeito a essas características é a informação contábil-financeira, relevante quando capaz de fazer diferença, com valor preditivo e/ou confirmatório, nas decisões; a informação pode ser capaz de fazer diferença em uma decisão ainda que alguns usuários decidam não leva-la em consideração; e para ser representação fidedigna, a realidade retratada deve ser completa e neutra, e estar livre de erro (CREPALDI, 2019).

O papel da contabilidade torna-se ainda mais importante nas complexas economias modernas. Uma vez que os recursos são escassos, é escolhido entre as melhores alternativas, e para identifica-las são necessários os dados contábeis.

Em sentido amplo, a contabilidade trata da coleta, apresentação e interpretação dos fatos econômicos. Usam-se os termos contabilidade gerencial para descrever essa atividade dentro da organização e contabilidade financeira quando a organização presta informações a terceiros.

A contabilidade financeira é o processo da elaboração de demonstrativos financeiros para propósitos externos: pessoal á organização, como acionistas, credores e autoridades que estabelecem padrões, regulamentadores e fiscais, bem como por exigências de auditoria de contadores independentes.

Contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. Corresponde ao somatório das informações demandadas pela administração da empresa com o objetivo de subsidiar o processo decisório, mas sem desconsiderar os procedimentos utilizados pela contabilidade societária.

De uma forma geral a contabilidade financeira está voltada às exigências fiscais, a contabilidade gerencial está voltada à gestão da empresa, e ambas têm a sua utilidade e apresentam características diferenciadas devido ao seu público-alvo.

Descritas por Padoveze (1996); Matarazzo (1998); Iudícibus (1998 e Franco (1991), o quadro 1 apresenta resumidamente algumas diferenças entre Contabilidade financeira e gerencial.

Quadro 1 – Diferenças entre Contabilidade financeira e gerencial

Tópicos	Contabilidade financeira	Contabilidade gerencial
Atuação	Transformam fatos financeiros e econômicos em registros contábeis, cuja	Preocupa-se em como melhor gerenciar as fontes de informações da empresa,

	fonte é documentos como notas fiscais, extratos bancários, contratos, etc.	envolvendo todos os que participam do processo produtivo.
Objetivo	Preocupam-se com os aspectos tributários exigidos pela legislação, pertinentes a cada ramo de atividade.	Auxilia na gestão dos recursos da empresa.
Custos	Apura os custos dos serviços/produtos.	Aloca os custos a fim de compreender a dinâmica dos processos.
Controle	Concilia contas patrimoniais e de resultado como forma de controle.	Em termos de controle, incentiva o desempenho da empresa.
Relatórios	Elabora as Demonstrações Financeiras exigidas pela Legislação.	Transforma números em informações úteis à administração.
Restrições nas informações	Segue os princípios contábeis geralmente aceitos.	Segue as determinações julgadas importantes pelos administradores.

Fonte: Elaboração própria.

A Contabilidade gerencial confecciona relatórios conforme as necessidades dos administradores, muitas vezes utilizando como fonte de informações os dados contidos nos relatórios gerados pela Contabilidade financeira.

2.1.1 OBJETIVOS E FINALIDADE DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Os gestores necessitam de informações de custos e lucratividade de suas linhas de produtos, segmentos do mercado e de cada produto e cliente. Necessitam de um sistema de controle operacional que acentue a melhoria de custos, de qualidade e de redução de tempo de processamento das atividades desenvolvidas por seus funcionários.

O processo da contabilidade gerencial deverá ser obtido por meio do processamento da coleta de informações que serão armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa. Com a integração das informações obtidas nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar as atividades, projetos e produtos da empresa, bem como a sua situação

econômico-financeira por meio da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário. (CREPALDI, 2019).

2.2 O SISTEMA DE PLANEJAMENTO E CONTROLE E A CONTABILIDADE GERENCIAL

Segundo Marion e Osni (1949, p.29) “o sistema de planejamento e controle organizacional é fundamentado nos objetivos definidos pela própria organização”. O controle organizacional – que consiste na atividade de avaliar o desempenho de todas as atividades desenvolvidas pela organização para atingir seus objetivos – é tarefa do contador gerencial.

Para realizar essa importante tarefa com desembaraço, o pensamento do contador gerencial precisa estar alinhado ao pensamento dos dirigentes, além de conhecer com detalhes todos os propósitos da empresa, inclusive aqueles derivados de políticas que não geram lucro. (MARION; OSNI, 1949).

Portanto um sistema de contabilidade gerencial desenvolvido para ser aplicado em determinada organização não serve de padrão para outras organizações, pois, para cada organização, deve ser desenvolvido um sistema adequado às suas realidades operacionais.

2.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis são de suma importância para as empresas, pois, não é apenas uma obrigatoriedade legal, como também um documento de referência importante para análise e compreensão objetiva da evolução da empresa, financeiramente e fiscalmente.

Com isso, sócios e investidores podem tomar decisões que envolvam os recursos da empresa com mais segurança e efetividade.

Segundo Lins (2012) “as demonstrações contábeis são compostas por um conjunto de demonstrações”, além do balanço patrimonial sendo a Demonstração do resultado do exercício – DRE, Demonstração das mutações do patrimônio líquido – DMPL, Demonstrações do fluxo de caixa – DFC, Demonstrações do valor adicionado – DVA, Demonstrações do resultado abrangente – DRA.

De acordo com Ludícibus (1990) “a exposição resumida e ordenada de dados pela contabilidade identifica-se como Relatório Contábil”. Ele objetiva

relatar às pessoas que utilizam os dados contábeis como principais fatos registrados por aquele setor em determinado período.

Demonstrações contábeis são apresentações resumidas, das demonstrações realizadas pela empresa durante o exercício social, obtidas por meio do balanço patrimonial, e demonstrativo de resultados que permite uma completa compreensão do patrimônio empresarial.

Aspectos fundamentais na análise das demonstrações contábeis são: qualidade e quantidade de informações disponíveis. A quantidade de informações disponibilizadas é importante, pois quem está fora da empresa só poderá conhecer determinados aspectos do empreendimento se as informações forem divulgadas, mais importantes ainda é que as informações constantes nas demonstrações analisadas sejam confiáveis e acuradas, caso contrário às conclusões não serão confiáveis.

2.4 SISTEMA E SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Sistema pode ser definido como um complexo de elementos em interação. Em outras palavras, sistema é um conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo. Como uma resultante do enfoque sistêmico, o todo deve ser mais que a soma das partes. Fundamentalmente, o funcionamento de um sistema configura-se a um processamento de recursos, obtendo-se, com esse processamento, as saídas ou produtos do sistema (entradas, processamento, saídas), (PADOVEZE, 2010).

Os elementos básicos que compõem um sistema são: objetivos do sistema, ambiente do sistema ou processamento, recursos ou as entradas do sistema, componentes do sistema, saídas do sistema, administração ou controle e avaliação do sistema.

Pode-se definir Sistema de Informação como um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento de dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

De acordo com Padoveze (2010, p.48), “os sistemas de informação classificam-se em: Sistemas de Informação de Apoio às Operações e Sistemas

de Informação de Apoio à Gestão”. Os Sistemas de Apoio às Operações têm como objetivo auxiliar os departamentos e atividades a executarem suas funções operacionais (compras, estocagem, produção, vendas, faturamento, recebimentos, pagamentos, qualidade, manutenção, planejamento e controle de produção etc.). Os Sistemas de Apoio à Gestão preocupam-se basicamente com as informações necessárias para gestão econômico-financeira da empresa. O sistema de Informação Contábil é um sistema de apoio à gestão, justamente com os demais sistemas de controladoria e finanças. Os sistemas de apoio à gestão informacional, as informações de processo e quantitativas geradas pelos sistemas operacionais.

3. IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA INTEGRALIZADO PARA MELHORIA DE PROCESSOS

Analisando de forma prática os estudos feitos no departamento de contabilidade da empresa Costa Multicanal S/A, observou-se que existe uma escassez de relatórios que compõem os saldos das contas contábeis, além disso, uma demanda muito grande de falhas nas linhas de integrações de onde são importadas as informações.

O aumento da concorrência e a escassez de recursos disponíveis têm contribuído para as constantes mudanças na gestão dos negócios. Com isso, acentua-se a necessidade de informações que auxiliem os administradores nas tomadas de decisão. A contabilidade gerencial vem preencher essa lacuna produzindo informações objetivas, úteis e relevantes por meio da combinação da contabilidade financeira com várias áreas do conhecimento. Diante da situação apresentada, houve uma necessidade de melhorar os processos dentro da empresa, a gerência contábil decidiu implantar o sistema Winthor. O Winthor é um sistema integrado ao Business Integrator que é uma ferramenta eficiente para maior visibilidade de resultados e integração de toda a operação de um atacadista distribuidor.

O sistema é composto por diferentes módulos que controlam desde as operações até as necessidades do segmento da empresa, ou seja, as operações de compras, vendas, contas a pagar, faturamento, operações contábeis e de gestão patrimonial. O Winthor é o banco de dados (origem) referente aos

lançamentos que são importados ao sistema RM, onde são feitas as devidas contabilizações, análises das contas e fechamento do período dessas informações.

Para integrar os lançamentos, na rotina 509 é gerado um arquivo em txt para a importação dos lançamentos ao sistema RM, onde são feitas as contabilizações. O problema nessa rotina, é que apresenta erros dentro das linhas de integrações, ou seja, nas fórmulas montadas em linguagem SQL. Sempre que a empresa abre uma nova filial, o financeiro também cria um determinado banco para registrar as movimentações financeiras, com isso, é preciso acrescentar esses bancos nas linhas de integrações para gerar os lançamentos, porém, acontece de faltar regras para determinadas movimentações, e é uma tarefa difícil de interpretar as linhas e fazer os acréscimos desses bancos, pois os lançamentos gerados muitas vezes são feitos manualmente.

Outra rotina que apresenta problemas é a rotina 570, onde são feitos os cadastros das contas gerenciais e contábeis. Na rotina são definidos todos os lançamentos que geram provisão na contabilidade, e uma das contas que estão cadastradas nessa rotina é a de fornecedores, no qual citado anteriormente é uma das contas que não possui um relatório eficiente para a composição do seu saldo, pois existem falhas no ato do cadastro dos demais fornecedores, por exemplo, um fornecedor que vende materiais de insumos, está cadastrado como fornecedor de mercadorias.

Os sistemas empresariais integrados, também chamados de ERP – sigla que em inglês quer dizer Enterprise Resource Planning, são tecnologias para empresas que envolvem sistemas de gestão que podem ser implantados em instituições dos mais diferentes tamanhos de ramos e atividade.

O objetivo dos sistemas empresariais é aperfeiçoar a gestão por meio de recursos que interligam processos internos, tornando tudo mais simples e otimizado. Além disso, oferecem soluções que contribuem com as atividades contábeis e tributárias.

O sistema integrado trata-se de um conjunto de sistemas nos quais as informações das principais áreas são sempre acessíveis. É uma tecnologia para empresas que garante uma melhoria nos processos internos e integra as atividades dos variados setores.

Para que as atividades iniciassem no sistema integrado, foi preciso contratar um consultor do sistema para a devida implantação, no qual toda a equipe contábil participa das demais validações e orientações. O processo de implantação é feito desde o cadastro dos sócios da empresa, o cadastro das empresas e suas filiais, o cadastro do plano de contas e afins. Uma vantagem de acompanhar todo o processo é que as possibilidades de apresentar erros são mínimas, pois todo o trabalho de contabilizações é criado conforme sua origem, por exemplo, para cada fato gerador existe uma regra de contabilização, seja de entrada de mercadorias, saída de mercadorias, ativo imobilizado, ajuste de inventário, custo da mercadoria vendida, provisão de despesas, pagamentos e entre outros.

O processo de validação envolve principalmente o departamento financeiro, departamento de pessoal e departamento comercial, pois é necessário interpretar cada tipo de movimentação e contar com auxílio dos profissionais dessas áreas para o desenvolvimento de determinadas regras de contabilizações.

Com todos os processos forem registrados e validados, tornará mais fácil fazer uma análise acerca dos procedimentos e saber se deve ser modificado e melhorado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Estágio Supervisionado é muito importante para a aquisição de prática profissional, pois durante esse período o acadêmico pode colocar todo o seu conhecimento teórico em prática e se desenvolver ainda mais.

A pesquisa teve como objetivo geral, analisar de que forma a contabilidade gerencial integra o cotidiano de uma empresa, ou seja, nos processos que fazem a contabilização. Em vista dos estudos feitos e nas atividades desenvolvidas, observou-se que foi preciso implantar um novo sistema para suprir as necessidades do departamento contábil e de todos aqueles que englobam as movimentações da empresa.

A importância da contabilidade para as organizações e para a sociedade como mecanismo de tomada de decisão, planejamento e controle é indiscutível, ou seja, a contabilidade é a peça chave para o processo de gestão, seja na

administração de um negócio, seja na administração pessoal. As informações contidas nos diversos relatórios técnicos padronizados dão suporte aos usuários internos e externos que podem se apoiar nas informações neles contidas como forma de subsidiar seus processos decisórios.

A contabilidade geral, que fornece o controle sistêmico de informações sobre o patrimônio da empresa, encontra na contabilidade gerencial sua forma mais elevada. As informações relevantes, sob a perspectiva gerencial, são os subsídios essenciais para a tomada de decisões. É o gerenciamento da informação contábil à serviço da entidade, pois a gestão efetiva usa os dados gerenciais para o planejamento, a organização, a execução, a avaliação e o controle adequados da organização, através de um sistema de informação contábil.

Portanto, sobram pontos positivos que confirmam a importância e o papel de destaque da contabilidade gerencial na gestão profissional. São muitas as razões e as informações existentes que sustentam e garante sua aplicabilidade como ferramenta essencial no processo decisório nas organizações.

5. REFERÊNCIAS

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: da teoria à prática**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Manual de contabilidade para não contadores**. São Paulo: Atlas, 1990.

LINS, Luiz dos Santos. **Fundamentos e análise das demonstrações contábeis**: uma abordagem interativa / Luiz dos Santos Lins, José Francisco Filho. -- São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, José Carlos. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

MARTINS, Eliseu. **Análise didática das demonstrações contábeis** / Eliseu Martins, Gilberto José Miranda, Josedilton Alves Diniz. – 3. ed. – São Paulo : Atlas, 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: Um enfoque em sistema de informação contábil. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.