

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ – UESPI
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE CIÊNCIA CONTÁBEIS

João Guilherme Carvalho Campelo Santos

**O PROFISSIONAL CONTÁBIL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO
PRÁTICO NA EMPRESA DA REVENDA CERVEJEIRA.**

TERESINA – PI

2025

João Guilherme Carvalho Campelo Santos

**O PROFISSIONAL CONTÁBIL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO
PRÁTICO NA EMPRESA DA REVENDA CERVEJEIRA.**

Trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Piauí - UESPI. Professor da Disciplina de TCCII Dr. Josimar Alcantara de Oliveira. Orientado pelo o professor Rafael Costa de Sousa.

TERESINA- PI

2025

S237p Santos, Joao Guilherme Carvalho Campelo.

O profissional contábil na tomada de decisão: um estudo prático na empresa da revenda cervejeira / Joao Guilherme Carvalho Campelo Santos. - 2025.

76 f.: il.

Monografia (graduação) - Bacharelado em Ciências Contábeis, Universidade Estadual do Piauí, 2025.

"Orientador: Prof. Rafael Costa de Sousa".

1. Contabilidade gerencial. 2. Tomada de decisão. 3. Gestão financeira. 4. Profissional contábil. I. Sousa, Rafael Costa de . II. Título.

CDD 657


João Guilherme Carvalho Campelo Santos

**O PROFISSIONAL CONTÁBIL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO
PRÁTICO NA EMPRESA DA REVENDA CERVEJEIRA.**

Trabalho de conclusão de curso de bacharel do curso de ciências contábeis da
Universidade Estadual do Piauí – UESPI apresentado como requisito final para a
obtenção do grau de bacharelado.

APROVADO EM 21 / 11 / 2025

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **ANDERSON RAFAEL COSTA SOUSA**
Data: 02/12/2025 12:10:10-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Me. Anderson Rafael Costa Sousa
(Orientador)

Dr. Josimar Alcantara de Oliveira
(Membro)

Cristianne Gomes Dias
(Membro)

Dedico este trabalho primeiramente a Deus,
meu refúgio e minha fortaleza, aos meus familiares
que foram fundamentais na minha jornada e a mim
por não ter desistido no momento em que me senti
desamparado e incapaz.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar o papel do profissional contábil no processo de tomada de decisão, tendo como estudo de caso uma empresa de revenda cervejeira. A pesquisa buscou compreender como as informações contábeis são utilizadas pela gestão e de que forma o contador contribui para o desempenho estratégico e financeiro da organização. O estudo foi desenvolvido por meio de uma abordagem quantitativa e descritiva, com a aplicação de questionários aos colaboradores e gestores da empresa, cujos dados foram tratados e analisados estatisticamente. Os resultados indicam que o profissional contábil exerce papel consultivo e estratégico, atuando diretamente no suporte às decisões gerenciais, especialmente nas áreas financeira e operacional. Observou-se também que há integração entre os setores contábil e financeiro e que as informações geradas são reconhecidas como ferramentas essenciais para o planejamento e controle das atividades. Conclui-se que a contabilidade vai além de uma obrigação legal e se consolida como instrumento indispensável para o processo decisório e para a sustentabilidade da empresa.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Tomada de decisão. Profissional contábil. Gestão financeira.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the accounting professional in the decision-making process, using a beer resale company as a case study. The research sought to understand how accounting information is used by management and how accountants contribute to the strategic and financial performance of the organization. The study was conducted using a quantitative and descriptive approach, through the application of questionnaires to the company's employees and managers, with the data analyzed statistically. The results indicate that the accounting professional plays a consultative and strategic role, directly supporting managerial decisions, especially in financial and operational areas. It was also observed that there is integration between the accounting and financial departments and that the information produced is recognized as an essential tool for planning and controlling activities. It is concluded that accounting goes beyond a legal requirement and is consolidated as an indispensable instrument for decision-making and organizational sustainability.

Keywords: Managerial Accounting. Decision-making. Accounting professional. Financial management.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1,1. CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	11
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1 - OS PROCEDIMENTOS ADOTADOS PELO CONTADOR NA TOMADA DE DECISÃO NA EMPRESA DE REVENDA CERVEJEIRA	14
2.2 – COMO AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INFLUENCIAM AS DECISÕES ESTRATÉGICAS DA ORGANIZAÇÃO	16
2.3 - COMO A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL CONTÁBIL CONTRIBUI PARA A MANUTENÇÃO DA SAÚDE FINANCEIRA	18
2.4 – A ANÁLISE DE DADOS, APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS PARA O APOIO AOS GESTORES	20
2.5 – A CONTABILIDADE GERENCIAL NAS REVENDAS CERVEJEIRAS	23
2.6 – A PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS NO PROCESSO DECISÓRIO	25
3. METODOLOGIA.....	26
3.1 - TIPO DE PESQUISA E ABORDAGEM	26
3.2 - PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	27
3.3 - PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	27
4. ANALISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	28
4.1 - PERCEPÇÃO SOBRE O PAPEL DO PROFISSIONAL CONTÁBIL NA EMPRESA	28
4.2 - USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	37
4.3 - COMPETÊNCIAS E DESAFIOS DO PROFISSIONAL CONTÁBIL.	43

5 – CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICES	64

1. INTRODUÇÃO

O setor cervejeiro se consolida como uma das mais importantes atividades produtivas globais. O Brasil, em particular, destaca-se por ser o terceiro maior produtor mundial de cerveja, posicionado atrás apenas da China e dos Estados Unidos. A cadeia produtiva brasileira demonstra uma expressiva relevância econômica, respondendo por aproximadamente 1,6% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e pela geração de 2,2 milhões de postos de trabalho indiretos e 1,7 milhões de postos de trabalho diretos na indústria, visto que 61% da população maior de 18 anos consome a bebida, de acordo com a pesquisa da Brazil Panels em parceria com a Agência Conexão Vasques.

A trajetória da indústria nacional no século XX foi marcada pelo fortalecimento mediante políticas de substituição de importações e pelo extenso mercado interno, impulsionado pelo crescimento da renda populacional. Contudo, a partir dos anos 1990, a indústria cervejeira passou por uma intensa reestruturação produtiva que buscou enfrentar a concorrência dos grandes grupos multinacionais que se aproximavam do mercado. As mudanças consistiram, sobretudo, na reorganização do trabalho mediante a incorporação da informática ao processo produtivo, com o objetivo de reduzir custos e dinamizar a circulação. Apesar dessa reestruturação, a indústria nacional não resistiu ao capital externo. O processo de desnacionalização do setor ocorreu nos anos 2000: a Ambev, oriunda da fusão Brahma/Antarctica e que controlava cerca de 70% do mercado nacional em 2004, foi adquirida pela Interbrew (Limberger e Espíndola, 2019).

Atualmente, o mercado cervejeiro brasileiro opera em uma estrutura de oligopólio. Em 2014, a AB InBev (Ambev) controlava cerca de 67,9% do mercado, seguida pela Petrópolis (única grande cervejaria de capital nacional) e pela Heineken, somando 98,4% do mercado. As empresas líderes geram vantagens competitivas notáveis devido às economias de escala, que resultam na redução do custo unitário de produção e facilitam o reinvestimento de lucros (Limberger e Ávila, 2018).

Em contraste com o domínio oligopolista, o Brasil vivencia um crescimento contínuo das microcervejarias e cervejarias artesanais. O número de microcervejarias registradas em órgãos oficiais passou de poucas dezenas para aproximadamente 700 em 2018. Esse nicho se

diferencia pela produção de cervejas especiais de alto valor agregado, que utilizam insumos selecionados e focam na inovação de receitas e sabores. Neste cenário de alta concorrência e custos voláteis, as empresas enfrentam riscos eminentes, como a elevada carga tributária, a volatilidade de preços e a dolarização de matérias-primas. Para as microcervejarias, a necessidade de manter a qualidade do produto e o custo elevado da distribuição em larga escala constituem desafios significativos (Ramos e Pandolfi, 2019).

A eficiência operacional, portanto, depende não apenas da logística (que exige sistemas de distribuição cada vez mais eficientes), mas também da estrutura financeira e contábil. O profissional contábil, neste ambiente, exerce um papel fundamental. A Contabilidade é uma importante ferramenta que auxilia os gestores com informações financeiras e econômicas para a tomada de decisão. O mapeamento e a análise de processos, como o planejamento orçamentário, o estudo detalhado de custos (fixos e variáveis), o acompanhamento do fluxo de caixa, e o correto planejamento tributário, são vitais para a administração do negócio. A Contabilidade Gerencial, ao processar dados de diversas fontes, tem o principal papel de gerar subsídios concretos para as tomadas de decisão estratégicas. Assim, o contador precisa atuar de forma estratégica, indo além da execução de obrigações fiscais e assumindo uma posição ativa na definição de políticas e estratégias empresariais (Sartori et al., 2022).

O presente estudo se justifica pela necessidade de aprofundar a compreensão sobre o papel da Contabilidade em um setor complexo e crucial para a economia nacional.

O setor cervejeiro impõe desafios gerenciais extremos, decorrentes de sua estrutura oligopolista e da intensa concorrência. As empresas líderes utilizam vantagens como as economias de escala para reduzir custos unitários e dominar o mercado. De acordo com o mapeamento realizado por Silva et al. (2025) o setor apresenta projeção crescente, mas precisa ficar atento à disputa de preço e logística para entrega e comercialização. Esse cenário exige que as revendas e distribuidoras atuem com margens de lucro estreitas em um mercado marcado pela guerra de preços e pela necessidade de alta movimentação de estoque.

A gestão de custos, o controle do ponto de equilíbrio e a análise de competitividade tornam o papel da contabilidade gerencial indispensável para a permanência desses agentes no mercado. A instabilidade econômica e os choques externos reforçam a importância crítica de um sistema de gestão financeira e orçamentária robusto. O planejamento orçamentário, que envolve o processamento de dados para introduzir previsões futuras, serve como guia para as ações da empresa (Rosalin e Gallo, 2021).

Um estudo de caso demonstrou que a pandemia de COVID-19 provocou um forte impacto negativo, resultando em um déficit de 84% no fluxo de caixa acumulado de uma microcervejaria e forçando a interrupção de investimentos e a redução do quadro de colaboradores (de 22 para 6). Essa experiência evidenciou que a avaliação e comparação constante entre o orçado e o realizado é fundamental para o ajuste do planejamento estratégico e a sobrevivência do negócio. Além disso, o planejamento tributário é considerado um elemento chave no planejamento estratégico, visando a redução de custos e o aumento da lucratividade, sempre em conformidade com o ordenamento jurídico (Sartori et al., 2022).

Por fim, o estudo se justifica ao atacar a escassez de discussões acadêmicas na área de Administração e correlatas que detalham a administração no processo de produção cervejeira. Ao focar no papel e na percepção dos profissionais contábeis em empresas de revenda (distribuição), este trabalho se propõe a fornecer um referencial empírico. A atuação do contador é vital, pois transforma a complexidade fiscal e de custos em informação gerencial utilizável, algo essencial em um setor onde a distribuição e a logística são altamente estratégicas para as grandes empresas, mas representam um gargalo para os pequenos produtores e revendedores.

1.1. CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

1.1.1 - CONTRIBUIÇÃO MERCADOLÓGICA

O estudo fornece subsídios práticos que visam a melhoria da gestão e da eficiência operacional em empresas de revenda cervejeira. A análise detalhada sobre como os profissionais contábeis atuam na análise das informações financeiras, planejamento orçamentário e otimização tributária serve como referência gerencial. Isso auxilia as empresas a mitigarem riscos financeiros e a alcançarem maior competitividade e lucratividade em um mercado caracterizado por margens estreitas.

1.1.2 - CONTRIBUIÇÃO ACADÊMICA

O trabalho contribui para preencher a lacuna de discussões acadêmicas sobre a administração e o processo produtivo no mercado cervejeiro. Ao investigar empiricamente o papel estratégico do profissional contábil na tradução de dados financeiros e fiscais para

decisões gerenciais, o estudo oferece um referencial teórico-empírico valioso sobre o uso da Contabilidade Gerencial e do planejamento orçamentário em um contexto de oligopólio diferenciado (Silva et al., 2025)

1.1.3 - CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

Ao promover a aplicação de uma gestão financeira mais sólida e o fortalecimento da competitividade do setor, a pesquisa apoia indiretamente a manutenção da força de trabalho e a estabilidade econômica nas regiões onde as empresas atuam. A capacidade de gestão, especialmente em momentos de crise, impacta diretamente a sobrevivência das empresas e a preservação de empregos (Rosalin e Gallo, 2021).

Além do mais, o setor de revenda e distribuição de cervejas é caracterizado por um ambiente de alta competitividade, complexidade tributária acentuada e custos operacionais voláteis. Tal cenário exige das empresas uma gestão financeira extremamente rigorosa, sendo um fator determinante para a sua sobrevivência e crescimento.

Diante desse contexto, o presente estudo busca investigar a relevância e a atuação da área contábil, formulando a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual a contribuição do profissional contábil na análise de custos, no planejamento orçamentário e na classificação tributária para subsidiar a tomada de decisões estratégicas em empresas de revenda (distribuição) do setor cervejeiro?**

A hipótese que orienta esta investigação é que o profissional contábil desempenha um papel essencialmente estratégico, sendo responsável por fornecer informações estruturadas e confiáveis que fundamentam as decisões empresariais. Espera-se que a Contabilidade Gerencial se destaque como o principal instrumento para a geração desses subsídios. Dessa forma, o estudo visa demonstrar que a contabilidade se consolida como uma ferramenta ativa de gestão, e que o contador deve ser reconhecido como um agente participativo na construção de estratégias (como planejamento tributário eficaz e planejamento orçamentário), e não apenas como um executor de rotinas e obrigações fiscais. A importância dos objetivos da pesquisa é central e crítica para a qualidade e o sucesso da pesquisa delimitando o escopo da pesquisa, deixando claro o que será investigado e, implicitamente, o que não será. O objetivo geral desta pesquisa é investigar o papel percebido e a contribuição real dos contadores e profissionais da área contábil no processo de tomada de decisões estratégicas em empresas de revenda (distribuição) do setor de cervejaria.

Para alcançar o objetivo geral, o estudo se desdobra nos seguintes objetivos específicos:

- (i) Mapear e identificar os processos de análise de informações financeiras implementados pelos profissionais contábeis nas operações da empresa de revenda.
- (ii) Analisar a percepção dos profissionais contábeis no processo de planejamento e ajuste das estratégias de revenda de cervejas.
- (iii) Verificar como as informações gerenciais geradas pela contabilidade são utilizadas pelos gestores como subsídios concretos para a tomada de decisões estratégicas na administração do negócio.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A contabilidade é reconhecida como ciência social aplicada, cuja função primordial é gerar informações úteis e confiáveis para a tomada de decisões econômicas e financeiras. Marion (2018) afirma que o Estado necessita da contabilidade para acompanhar e fiscalizar as organizações, garantindo que cumpram suas obrigações legais, mas também para elaborar políticas econômicas fundamentadas em dados reais, reforçando que sua utilidade transcende o atendimento normativo e alcança a dimensão estratégica da gestão empresarial. Nesse sentido, o papel do contador vai além do cumprimento de obrigações fiscais, especialmente em ambientes competitivos e de elevada complexidade operacional, como o setor de revenda cervejeira.

No segmento de distribuição de revenda cervejeira, a atuação contábil assume relevância ainda maior. Trata-se de um segmento marcado por forte incidência tributária, custos operacionais elevados e intensa movimentação de estoque. A cerveja, por ser um produto classificado entre os chamados “impostos do pecado”, sofre alta carga tributária — em alguns casos, cerca de 40% do valor final é composto por tributos como PIS, COFINS, ICMS e IPI. Nesse cenário, o profissional contábil é responsável por orientar os gestores quanto ao cumprimento das exigências legais, ao mesmo tempo em que busca alternativas estratégicas que assegurem a competitividade da empresa.

2.1 - OS PROCEDIMENTOS ADOTADOS PELO CONTADOR NA TOMADA DE DECISÃO NA EMPRESA DE REVENDA CERVEJEIRA

O processo decisório empresarial exige que o contador assuma uma postura analítica e estratégica. De acordo com Chiavenato (2014, p. 246), “o processo de tomada de decisão inicia-se com a percepção da existência de um problema ou oportunidade.” Identificar e definir corretamente o problema é fundamental, pois uma decisão errada geralmente decorre de uma definição incorreta do problema.

Na empresa de revenda cervejeira, esse papel é ainda mais relevante. O contador analisa margens, variações de custos, prazos de fornecedores, giro de estoque e desempenho por SKU, identificando sinais de alerta como quedas na lucratividade, elevação de despesas logísticas ou perdas por vencimento do produto. O profissional também assessora decisões de investimento, projeções de fluxo de caixa e impactos fiscais decorrentes de operações específicas, utilizando relatórios estruturados para apoiar cenários e alternativas.

O processo de identificação e definição de problemas é, portanto, a etapa inicial e mais relevante da tomada de decisão. Ao reconhecer a diferença entre a situação atual e a situação desejada, o contador possibilita que a gestão concentre esforços na causa real, evitando que recursos sejam desperdiçados em soluções paliativas.

2.1.1- IDENTIFICAÇÃO E DEFINIÇÃO DE PROBLEMAS

Segundo Oliveira e Lemes (2015), a contabilidade pode contribuir significativamente para o planejamento, o controle e a avaliação do desempenho, facilitando a identificação de problemas e oportunidades de melhoria. Identificar e definir corretamente o problema é fundamental, pois uma decisão errada geralmente decorre de uma definição incorreta do problema. Nesse sentido, o contador deve atuar como agente de diagnóstico, antecipando riscos e oferecendo informações que minimizem as incertezas organizacionais.

Além da identificação de problemas, o contador participa ativamente de outras etapas do processo decisório.

a) COLETA E ORGANIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

O contador é o responsável por coletar e organizar os dados econômicos e financeiros da organização de maneira sistemática. Essa estruturação transforma dados brutos em informações úteis e compreensíveis, essenciais para que os gestores possam tomar decisões estratégicas. Ao fornecer um panorama financeiro baseado em evidências concretas, a contabilidade minimiza a dependência de percepções subjetivas. Iudícibus e Marion (2019), reforçam que a qualidade, a tempestividade e a relevância dessas informações influenciam diretamente a capacidade da organização de se adaptar a mudanças, identificar oportunidades de crescimento e garantir sua sustentabilidade financeira e competitiva no mercado. Dessa forma, todos os insumos relevantes são disponibilizados para que a gestão possa traçar planos e estratégias eficazes com a finalidade de resolver os desafios econômicos identificados no cenário das vendas.

b) ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Após a coleta e organização, o profissional contábil assume um papel analítico crucial. Por meio da interpretação de demonstrações como balanço patrimonial, demonstração de resultado (DRE) e relatórios de fluxo de caixa, o contador identifica padrões. Essa análise aprofundada contribui diretamente para avaliar a saúde financeira da empresa, apontar tendências de mercado, alertar sobre riscos potenciais e destacar oportunidades de crescimento inexploradas. A interpretação qualificada dos dados é, portanto, vital para direcionar investimentos de forma segura e para a formulação de estratégias de expansão ou contenção. Nesse sentido, é importante considerar não apenas a visão de que a contabilidade gera as demonstrações financeiras, mas também que é uma ferramenta de mensuração da gestão que se reflete na tomada de decisões que garante a presença da organização como uma entidade em andamento (Silva, 2022).

c) DEFINIÇÃO DE ALTERNATIVAS E APOIO A DECISÃO

Com base na interpretação dos relatórios, o contador não se limita a expor números; ele se torna um consultor, sugerindo ativamente alternativas viáveis para a gestão. Nesse contexto, empresas de todos os portes buscam contadores que possam ir além da parte burocrática e ofereçam apoio estratégico para tomada de decisões. O contador consultor participa de reuniões

com os gestores, sugere mudanças operacionais e contribui para o aumento da lucratividade (Lynas, 2025). Essas sugestões podem incluir mudanças na política de preços, necessidade de ajustes no controle de custos operacionais ou reavaliação de estratégias tributárias vigentes. A contabilidade gerencial tem, assim, o papel de subsidiar a escolha da melhor alternativa de ação, apresentando o impacto econômico-financeiro de cada caminho. Essa visão prospectiva é fundamental para garantir que as decisões tomadas maximizem o resultado e a eficiência do negócio.

d) CONTROLE E AVALIAÇÃO DAS DECISÕES

O processo contábil continua ativo mesmo após a implementação das decisões. Nessa etapa, o contador monitora continuamente os resultados alcançados, comparando - os de forma sistemática com as projeções e orçamentos previamente realizados. A ideia central do controle estratégico é manter a empresa na direção estratégica previamente definida, ou seja, monitorar os progressos ou indicadores estratégicos. O Controle é o processo pós-planejamento. O orçamento serve como um elo entre o planejamento e o controle (Frezatti, 2008 *apud* Rosa, 2007). Este acompanhamento é vital, pois permite a rápida identificação de desvios e falhas no planejamento inicial. A função de controle, executada pela contabilidade, possibilita a correção de rotas e a proposição de melhorias contínuas, garantindo que a organização se mantenha alinhada aos seus objetivos estratégicos e promova uma gestão adaptativa e eficaz.

2.2 – COMO AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INFLUENCIAM AS DECISÕES ESTRATÉGICAS DA ORGANIZAÇÃO

As informações contábeis desempenham um papel fundamental na gestão estratégica das organizações, fornecendo dados confiáveis sobre a situação financeira, patrimonial e operacional da empresa. Horngren, Sundem e Stratton (2004) explicam que usuários internos utilizam relatórios contábeis para planejar operações, controlar processos e projetar cenários, especialmente em ambientes dinâmicos como a distribuição de bebidas. Essas informações permitem que os gestores compreendam melhor o desempenho da organização, identifiquem oportunidades e antecipem riscos, auxiliando na formulação de decisões que impactam diretamente a competitividade e a sustentabilidade do negócio.

O processo decisório, conforme apontado por Chiavenato (2014), depende fundamentalmente da correta percepção e identificação de problemas e oportunidades. Nesse contexto, as informações contábeis funcionam como ferramentas essenciais para diagnosticar a realidade da empresa, avaliar o desempenho de diferentes áreas e projetar cenários futuros. A ausência de dados contábeis precisos pode levar a decisões baseadas unicamente em percepções subjetivas, elevando significativamente a probabilidade de erros estratégicos e prejuízos financeiros.

A contabilidade gerencial, em particular, fornece uma variedade de relatórios e indicadores que são vitais para a tomada de decisões estratégicas. Conforme destacam Martins e Alt (2018), relatórios de custos e despesas, por exemplo, são cruciais para identificar áreas que consomem recursos excessivos, permitindo a implementação de medidas de redução de custos e otimização de processos. Além disso, as demonstrações financeiras — como o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício — fornecem informações essenciais sobre a liquidez, rentabilidade e endividamento, suportando decisões de investimentos, financiamento e expansão de negócios.

As informações fornecidas pela contabilidade suportam decisões em diferentes horizontes de tempo (Horngren, Sundem & Stratton, 2014). No curto prazo, dados sobre fluxo de caixa e contas a pagar/receber são cruciais para manter a solvência e evitar problemas de liquidez. No médio prazo, análises detalhadas de desempenho por produto, serviço ou unidade de negócio permitem ajustes estratégicos que visam aumentar a eficiência operacional. Para o longo prazo, indicadores financeiros e projeções contábeis são indispensáveis para avaliar a viabilidade de novos projetos, expansão para novos mercados ou desenvolvimento de produtos inovadores, mitigando as incertezas e os riscos associados a decisões estratégicas de grande impacto.

Outro ponto importante é que as informações contábeis não se limitam ao registro de fatos históricos, mas também fornecem subsídios robustos para análises preditivas. Ferramentas da contabilidade gerencial, como orçamentos, análise de variações e indicadores de desempenho, permitem que os gestores planejem e monitorem a execução de estratégias de forma sistemática, ajustando as ações sempre que necessário. Dessa forma, a contabilidade se transforma em um instrumento proativo de suporte à decisão, integrando planejamento e execução estratégica.

Em suma, a utilização adequada das informações contábeis promove um ciclo contínuo de análise, planejamento e controle, que é indispensável para a eficácia da tomada de decisões. Iudícibus e Marion (2019) reforçam que a qualidade, a tempestividade e a relevância dessas informações influenciam diretamente a capacidade da organização de se adaptar a mudanças, identificar oportunidades de crescimento e garantir sua sustentabilidade financeira e competitiva no mercado. Portanto, a contabilidade deixa de ser um mero registro histórico de transações e assume o papel de ferramenta estratégica, fornecendo subsídios concretos para que gestores tomem decisões mais embasadas, minimizem riscos e aumentem a eficiência na gestão organizacional.

2.3 - COMO A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL CONTÁBIL CONTRIBUI PARA A MANUTENÇÃO DA SAÚDE FINANCEIRA

Segundo Edneuma Figueredo dos Santos (2025), a contabilidade transformou-se radicalmente, deixando de ser compreendida apenas como um instrumento de registro histórico para ser reconhecida como uma ferramenta estratégica indispensável ao cotidiano empresarial. Em um ambiente de elevada carga tributária, concorrência acirrada e constantes mudanças no cenário econômico, a atuação do profissional contábil é crucial para assegurar a sustentabilidade das organizações. Sua função, portanto, transcende o mero cumprimento de obrigações fiscais, passando a englobar a análise crítica de informações financeiras e a proposição de estratégias voltadas à eficiência operacional e ao equilíbrio econômico.

Nessa perspectiva de valorização estratégica, o avanço da tecnologia da informação ampliou as possibilidades de atuação do contador. A incorporação de novas ferramentas permite que dados financeiros sejam processados e disponibilizados em tempo real para a gestão. Albertin (1999) já destacava que os investimentos em tecnologia são capazes de proporcionar vantagens competitivas significativas às organizações, entregando informações tempestivas e acuradas, reduzindo custos, aumentando a flexibilidade operacional e viabilizando decisões mais assertivas. Essa visão é corroborada por estudos recentes, como o de Meurer e Altoé (2023), que demonstraram como a adoção de ferramentas contábeis gerenciais trouxe melhorias substanciais no controle orçamentário, no monitoramento de receitas e despesas, e na prevenção de desvios financeiros em um ambiente multiprofissional.

A atuação estratégica do profissional contábil, potencializada pela tecnologia, possibilita também a identificação proativa de oportunidades. Isso se manifesta na redução de custos, na otimização de recursos e, fundamentalmente, na adequação do planejamento tributário. Para Júlio César Zanluca (2010), o contabilista é uma peça-chave na gestão tributária, e é indispensável que receba o apoio, treinamento e motivação necessários para participar de forma efetiva desse processo. Embora o tema tributário envolva outros especialistas, é a contabilidade que fornece as informações financeiras atualizadas e regulares, essenciais para a elaboração de estratégias que garantam a saúde fiscal e monetária das empresas.

A qualidade da informação contábil que emana desse processo também se revela decisiva, especialmente em momentos de crise. Moreira e Santana Ressurreição (2024) investigaram a comparabilidade dos relatórios financeiros de companhias de saúde durante a pandemia e verificaram que as empresas que apresentavam demonstrações claras, padronizadas e acessíveis foram significativamente mais capazes de avaliar impactos adversos, tomar decisões regulatórias internas e manter a confiança dos stakeholders.

Ademais, o contador, por meio da contabilidade gerencial, utiliza uma série de indicadores quantitativos para medir e monitorar a saúde financeira da organização. Estudos como o de Pires Fernandes et al. (2024) evidenciam que índices como liquidez, endividamento e rentabilidade são amplamente empregados como ferramentas de diagnóstico estratégico, auxiliando na identificação de fragilidades antes que evoluam para crises. Complementarmente, Alves e Coutinho (2024) reforçam que a análise minuciosa das demonstrações contábeis permite aos gestores uma visualização integral da situação econômica, financeira e operacional, servindo de base sólida para orientar decisões cruciais de investimentos, cortes de custos ou ajustes na estrutura do capital da empresa.

Portanto, o contador moderno não se restringe ao registro de fatos passados, mas atua como um consultor proativo, fornecendo dados analíticos que orientam a tomada de decisões em tempo real. Sua expertise permite aos administradores identificar oportunidades de mercado, mitigar riscos financeiros, otimizar a alocação de recursos e elaborar planos tributários que promovam a eficiência e a conformidade legal. Dessa forma, o profissional contábil integra-se ao núcleo da gestão, contribuindo diretamente para a longevidade e o crescimento sustentável da empresa, transformando informações financeiras em vantagens competitivas concretas. (FREZATTI et al., 2018)

2.4 – A ANÁLISE DE DADOS, APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS PARA O APOIO AOS GESTORES

Um dos pilares cruciais para a formulação de decisões estratégicas é a realização de uma análise rigorosa dos dados extraídos de relatórios financeiros e demonstrações contábeis. Empresas com alto nível de gestão, como as do setor cervejeiro, buscam maximizar o uso dessas informações para fundamentar suas decisões em dados concretos e precisos. Nesse contexto, a Jornada Analítica emerge como um processo evolutivo e estruturado para o uso sofisticado dos dados, transformando informações em insights estratégicos. (COGNITIO JURIS, 2024).

A Jornada Analítica compreende um ciclo contínuo de etapas, buscando resolver problemas complexos e atingir objetivos organizacionais. Essas etapas incluem a coleta de dados, sua preparação e modelagem, culminando na visualização e, por fim, na tomada de decisão estratégica. O grande desafio das organizações não é coletar dados, mas convertê-los em informações úteis e, sobretudo, em conhecimento que gere vantagem competitiva (Peter Drucker, 1999). Diante disso, dados brutos, por si sós, não fornecem a clareza necessária para a resolução de problemas; é indispensável um trabalho de refino e análise sistemática para obter insights precisos e confiáveis.

Dentro dessa jornada, a forma de analisar os dados varia conforme o objetivo gerencial e a decisão a ser tomada (Provost e Fawcett, 2016) o que segmenta a análise em diferentes tipos:

- **Análise Descritiva:** Resume as características principais dos dados, como média, mediana, moda e percentis, para entender sua estrutura básica.
- **Análise Exploratória:** Busca encontrar padrões, tendências e relacionamentos inesperados, frequentemente utilizando visualização de dados e técnicas de agrupamento.
- **Análise Inferencial:** Utiliza testes estatísticos para fazer inferências sobre uma população a partir de uma amostra, avaliando a probabilidade de uma hipótese ser verdadeira.
- **Análise Preditiva:** Emprega técnicas como regressão e redes neurais para prever resultados futuros com base em dados históricos, antecipando cenários.

- **Análise Prescritiva:** Identifica a melhor solução e recomenda as ações a serem tomadas, envolvendo técnicas como otimização e simulação.

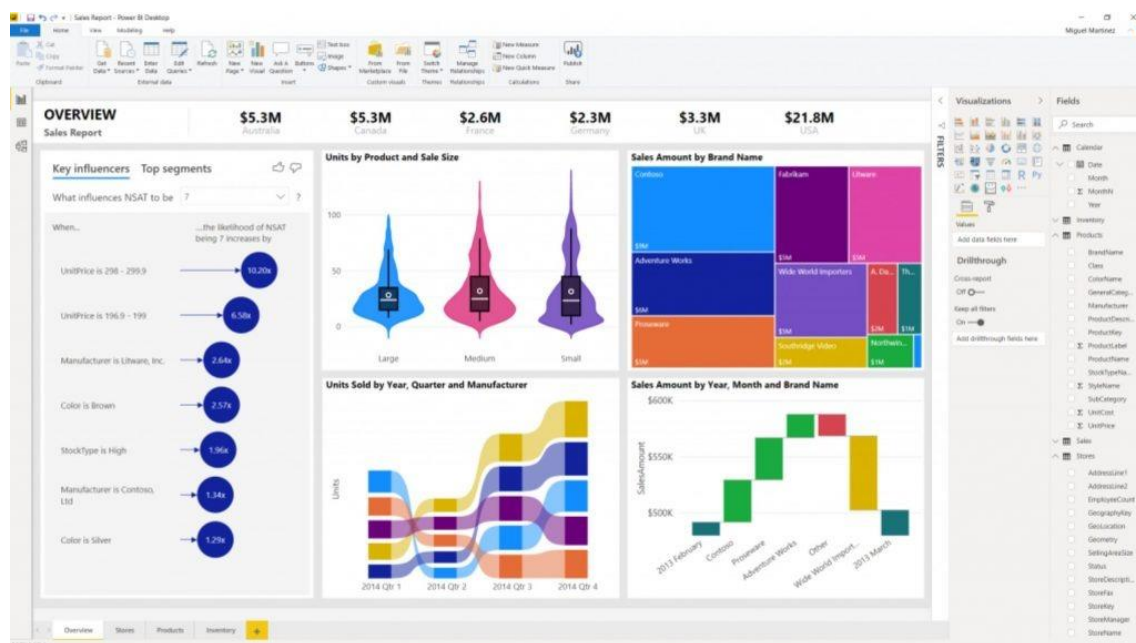
A escolha do método de análise depende integralmente do cenário e do problema que a empresa busca sanar. O objetivo central da jornada analítica é impulsionar o contador do nível descritivo (o tradicional) para o preditivo e prescritivo (o estratégico). Tal transição exige uma mudança de competências: o contador deve ir além da conformidade e das regras, adquirindo a “literacia dos dados” (capacidade de ler, analisar, argumentar e decidir com base em informações), modelar cenários de negócios, oferecer recomendações e controlar riscos. Para isso, são essenciais conhecimentos em ferramentas de *Business Intelligence* (BI), visualização de dados (*dashboards*), planilhas em Excel ou Python e, em níveis avançados, Inteligência Artificial (IA).

2.4.1 – FERRAMENTAS PARA ANÁLISE E VISUALIZAÇÃO DE DADOS

Para efetivar a Jornada Analítica, organizações que se orientam por dados dependem de softwares especializados. Relatórios da Forrester apontam que “companhias data-driven, que utilizam inteligência de negócios para monitoramento, apresentam um crescimento significativo (30% ao ano), demonstrando o retorno financeiro de tal investimento” (FORRESTER RESEARCH, 2016). Apesar desse potencial, muitas empresas ainda não adotaram plenamente essa modalidade. O relatório Data-Driven Accounting 2025, da Deloitte, identificou que “a ausência de ferramentas de análises preditivas e dashboards integrados à rotina contábil pode gerar perdas de até 22% na receita anual” (DELOITTE, 2025).

Dentre as soluções disponíveis no mercado para facilitar essa transição, o Power BI destaca-se como uma plataforma de *Business Intelligence* da Microsoft que transforma dados brutos em informações visuais, interativas e acionáveis, conforme ilustrado na Figura 1 (ACERTBR, 2024).

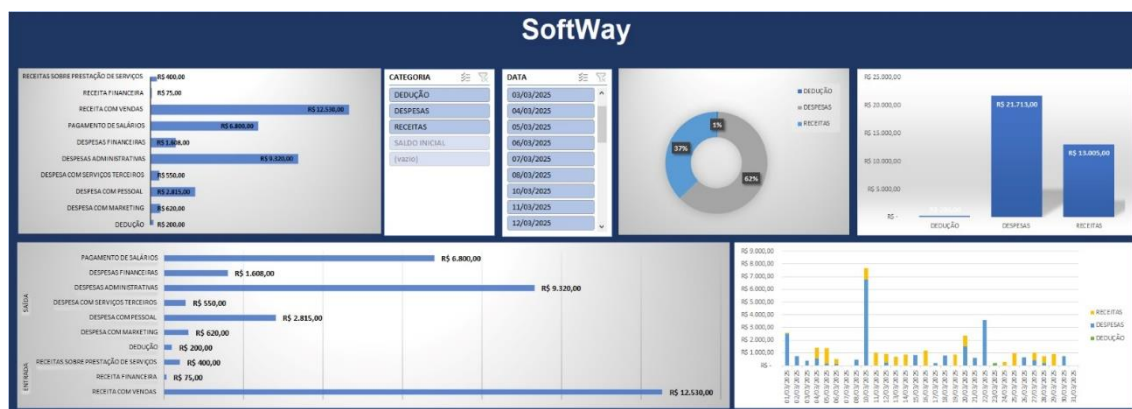
Figura 1 – Exemplo da ferramenta Power BI



Fonte: ACERTBR (2024). Disponível em: <https://acertbr.com.br/power-bi-muito-alem-de-business-intelligence/>. Acesso em: 02 out. 2025.

Em complemento ao *software* de BI, outra ferramenta amplamente utilizada no âmbito contábil são os Dashboards. Trata-se de uma ferramenta essencial de visualização que concentra informações e métricas de desempenho em um único local, por meio de gráficos, tabelas e elementos visuais. O objetivo primordial dos dashboards é apresentar, de forma clara e rápida, as informações mais importantes para um objetivo de negócio. Isso facilita o monitoramento em tempo real, permitindo que líderes e equipes acompanhem indicadores de desempenho para tomar decisões mais assertivas e ágeis. Um exemplo de painel de controle gerencial é apresentado na Figura 2.

Figura 2: Exemplo de dashboards



Fonte: Autoral

Portanto, o uso dessas ferramentas tecnológicas facilita a interpretação e a comunicação das informações contábeis, permitindo que o contador apresente dados complexos de forma clara e visualmente acessível aos gestores. Isso reforça e consolida a função do contador como um parceiro estratégico na definição de políticas empresariais e no direcionamento eficiente dos recursos da organização.

2.5 – A CONTABILIDADE GERENCIAL NAS REVENDAS CERVEJEIRAS

A Contabilidade Gerencial vem se consolidando como uma ferramenta estratégica indispensável no apoio à administração, fornecendo informações vitais para o processo decisório. Nas revendas e distribuidoras de cervejas, esse ramo da contabilidade adquire um papel ainda mais relevante, dada a particularidade do setor, que é marcado por intensa concorrência, elevada carga tributária, produtos de curta validade e, frequentemente, margens de lucro reduzidas (REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNESP, 2023).

Padoveze (2012) define a contabilidade gerencial como um sistema de informações capaz de transformar dados contábeis e financeiros em relatórios analíticos, focados na avaliação de desempenho e no planejamento organizacional. Assim, ao ser aplicada ao setor de revenda de bebidas, ela permite um controle mais eficiente das operações e contribui diretamente para a sustentabilidade do negócio. Corroborando essa visão, Atkinson et al. (2015) descrevem a contabilidade gerencial como um processo sistemático de identificação,

mensuração, acumulação, análise e comunicação de informações (financeiras e não financeiras), direcionadas a auxiliar os gestores na consecução dos objetivos da empresa. Trata-se, portanto, de um instrumento que transcende o simples registro, fornecendo subsídios concretos para o planejamento, controle e avaliação de resultados.

No contexto específico das vendas cervejeiras, a aplicação da contabilidade gerencial torna-se fundamental, permitindo o acompanhamento de fatores críticos. Marion (2019) destaca que a utilização adequada dessas informações é o que possibilita ao gestor direcionar recursos de forma eficiente, evitando desperdícios e maximizando resultados em áreas como:

- **Controle de Custos e Despesas:** Um dos grandes desafios reside no alto volume de transações e na distinção clara entre custos fixos e variáveis, cujo correto entendimento é fundamental para determinar a rentabilidade real das operações (Martins, 2018). A análise de custos permite identificar desequilíbrios, como despesas excessivas com transporte, perdas por expiração de validade ou custos elevados de energia elétrica, atuando a contabilidade gerencial como um instrumento de diagnóstico e monitoramento.
- **Formação de Preços e Margem:** Devido às variações constantes impostas pelas fabricantes e à forte concorrência, a precificação deve ser realizada com base em informações contábeis confiáveis. Padoveze (2012) ressalta que essa precificação precisa incorporar de forma precisa custos, despesas, tributos e margens de contribuição para garantir a competitividade, assegurando simultaneamente a rentabilidade mínima necessária à manutenção do negócio.
- **Gestão de Estoques e Capital de Giro:** Em um setor de produtos com validade curta, o controle rigoroso é vital para evitar perdas financeiras. Chiavenato (2014) enfatiza que a boa gestão dos recursos disponíveis é condição essencial para o sucesso. A contabilidade gerencial contribui com relatórios sobre giro de estoque, ponto de reposição e cálculo do capital de giro, auxiliando na tomada de decisão operacional.
- **Planejamento Tributário:** O segmento de bebidas é fortemente impactado por tributos como ICMS, PIS, COFINS e substituição tributária. Marion (2019) afirma que o cumprimento das obrigações fiscais deve ser feito de forma estratégica, buscando explorar alternativas legais para minimizar a carga tributária e reduzir o risco de autuações.

Para operacionalizar essa gestão analítica e estratégica, o contador moderno emprega ferramentas de tecnologia da informação (como o *Power BI* e *Dashboards*) que viabilizam a Jornada Analítica, transformando a contabilidade em um instrumento preditivo e prescritivo. Tais ferramentas permitem a análise de indicadores como liquidez, endividamento e rentabilidade (Pires Fernandes et al., 2024), auxiliando na identificação de fragilidades e orientando decisões cruciais (Alves & Coutinho, 2024).

Dessa forma, a Contabilidade Gerencial, deixa de ser apenas uma prática de registro e se estabelece como a principal ferramenta estratégica para a sobrevivência e expansão das revendas cervejeiras. Ao fornecer informações precisas sobre custos, preços, estoques, tributos e desempenho, ela permite que os gestores tomem decisões mais embasadas e alinhadas aos objetivos organizacionais.

2.6 – A PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS NO PROCESSO DECISÓRIO

Embora a teoria e o arcabouço tecnológico validem a importância da Contabilidade Gerencial, o sucesso de sua aplicação depende da percepção e do engajamento dos profissionais envolvidos. Nesse sentido, o profissional contábil precisa ser visto como um comunicador de informações essenciais à tomada de decisões, pois a habilidade em avaliar fatos passados, perceber o presente e prever eventos futuros pode ser compreendida como fator preponderante ao sucesso empresarial (Silva, 2013). A eficácia da informação contábil, enquanto subsídio para a tomada de decisões, é determinada por sua qualidade, relevância e tempestividade, fatores que dependem diretamente da atuação e da visão do contador e dos gestores.

Nesse sentido, torna-se imperativo verificar empiricamente se o reconhecimento da essencialidade da contabilidade, amplamente defendido na literatura, se manifesta na realidade das empresas de revenda cervejeira. É crucial, portanto, investigar a percepção dos profissionais que atuam nesse setor:

1. Eles realmente consideram o contador como um agente estratégico ou apenas um executor de rotinas?
2. As informações contábeis são, de fato, utilizadas como subsídios concretos nas decisões de custo e preço?
3. Quais são as ferramentas de análise mais utilizadas na prática diária da gestão?

Assim, a próxima etapa desta pesquisa consistirá em analisar e discutir os dados coletados junto aos contadores e gestores para contrapor a teoria com a prática, avaliando o papel real e percebido do profissional contábil no processo estratégico das revendas cervejeiras.

3. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é fundamental para garantir a transparência e a credibilidade dos achados científicos. Ela representa o caminho lógico e estruturado escolhido para atingir os objetivos propostos. De acordo com Gil (2019), a metodologia envolve a definição de procedimentos, técnicas e instrumentos que assegurem a confiabilidade e validade dos dados.

3.1 - TIPO DE PESQUISA E ABORDAGEM

A pesquisa exploratória-descritiva combina a busca por novos insights sobre um fenômeno pouco conhecido (exploratória) com a descrição detalhada de suas características, variáveis e relações (descritiva), sendo ideal para estudos iniciais em contextos complexos, como a gestão contábil em revendas de cervejas (Gil, 2019).

Em relação ao seu objeto de estudo, o trabalho se configura como um estudo de caso, buscando analisar em profundidade as rotinas e a percepção dos profissionais de uma única organização. Conforme Gil (2008), o estudo de caso é caracterizado pela análise exaustiva de um ou poucos objetos, o que possibilita um conhecimento amplo e detalhado.

A abordagem adotada é predominantemente quantitativa, focada em mensurar e analisar a percepção dos respondentes por meio de técnicas estatísticas. No entanto, ela se complementa com aspectos qualitativos para a interpretação das questões abertas.

3.2 - PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados primários foi realizada por meio da aplicação de um questionário estruturado de forma online. O questionário foi enviado aos participantes em 21 de outubro de 2025, após autorização prévia da gestão da empresa, garantindo a veracidade das informações e o sigilo dos participantes.

O questionário foi estruturado em quatro blocos principais, totalizando 38 questões:

- **DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:** 3 questões utilizadas para fins de análise do perfil da amostra (cargo, tempo de atuação e escolaridade).
- **PERCEPÇÃO SOBRE O PAPEL DO PROFISSIONAL CONTÁBIL:** 10 questões, respondidas em escala Likert de cinco pontos (de "Discordo Totalmente" a "Concordo Totalmente").
- **USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS:** 10 questões, também em escala Likert.
- **COMPETÊNCIAS, DESAFIOS E OBSERVAÇÕES:** 10 questões, também em escala Likert.

3.3 - PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Após a coleta, os dados foram tabulados para facilitar o tratamento e a visualização. Para as questões fechadas (escala Likert), será utilizada com o cálculo de frequências absolutas, relativas, médias e percentuais, visando identificar o comportamento predominante das respostas (Richardson, 1999). As questões abertas serão submetidas a uma análise de conteúdo, buscando identificar categorias e padrões de percepções recorrentes que complementem os dados quantitativos.

A interpretação dos dados será realizada à luz do referencial teórico, confrontando os resultados empíricos (os achados) com os conceitos estabelecidos sobre a Contabilidade

Gerencial. Os achados serão apresentados de forma clara e objetiva no capítulo de análise e interpretação dos dados, utilizando gráficos e tabelas para visualização e suporte da análise.

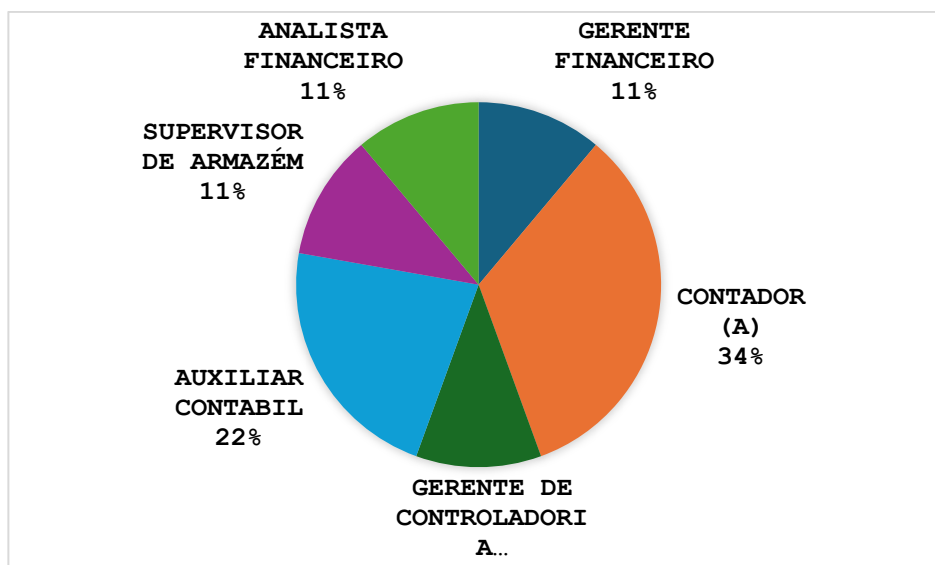
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise de dados é uma etapa fundamental da metodologia da pesquisa, na qual você processa, examina e interpreta os dados que foram coletados para responder às suas perguntas de pesquisa e testar suas hipóteses. A análise dos dados é um processo complexo que envolve retrocessos entre dados pouco concretos e conceitos abstratos, entre raciocínio indutivo e dedutivo, entre descrição e interpretação. Estes significados ou entendimentos constituem a constatação de um estudo (GIL, 1999). Nesse sentido, a análise é apontada como o processo que gera “constatações” da pesquisa, transformando a complexidade dos dados em conclusões concretas. Portanto, podemos confirmar essa teoria com os resultados que foram adquiridos através da metodologia aplicada para a pesquisa.

4.1 - PERCEPÇÃO SOBRE O PAPEL DO PROFISSIONAL CONTÁBIL NA EMPRESA

Gráfico 1 – Cargo ou função que ocupa

A área financeira centraliza três grandes funções para garantir a saúde econômica e a conformidade legal da empresa. A Tesouraria administra a liquidez (caixa, pagamentos, recebimentos, crédito). A área Fiscal zela pelo cumprimento das leis pertinentes. Por fim, a Controladoria foca no controle gerencial, orçamentário e contábil. Juntas, essas subáreas executam o tratamento dos registros e a análise da movimentação econômica.



Os responsáveis por operacionalizar as informações financeiras na empresa estudada foram consultados em que os respondentes se compõem de:

- Contador(a): 3 respostas
- Auxiliar Contábil: 2 respostas
- Gerente de Controladoria: 1 resposta
- Supervisor de Armazém: 1 resposta
- Gerente Financeiro: 1 resposta
- Analista Financeiro: 1 resposta

Gráfico 2 – Tempo de atuação na empresa

No gráfico 2, foi observado que a maioria dos respondentes já estão acima de 6 anos na empresa pesquisada (56%), em segundo lugar com (33%) são os respondentes com menos de 1 ano de empresa.

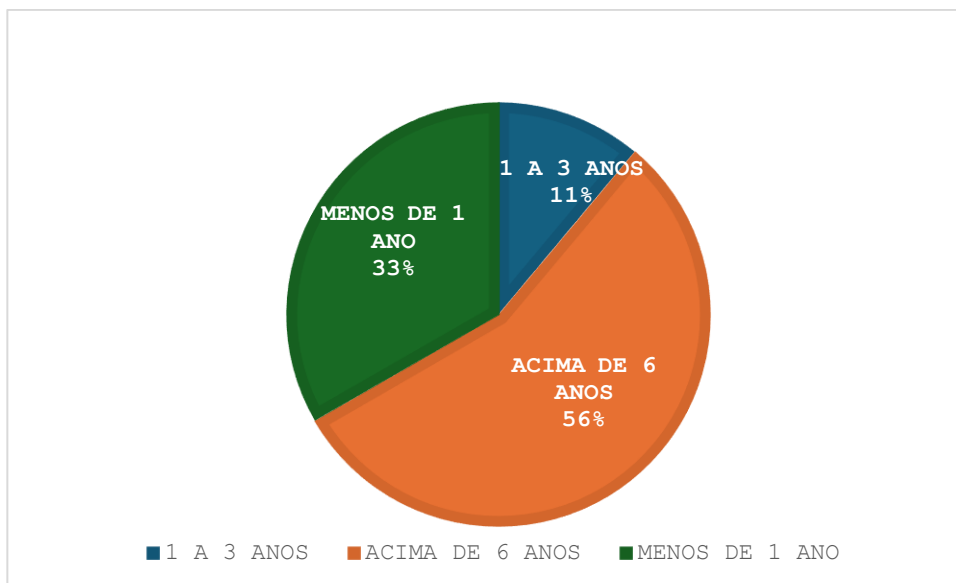
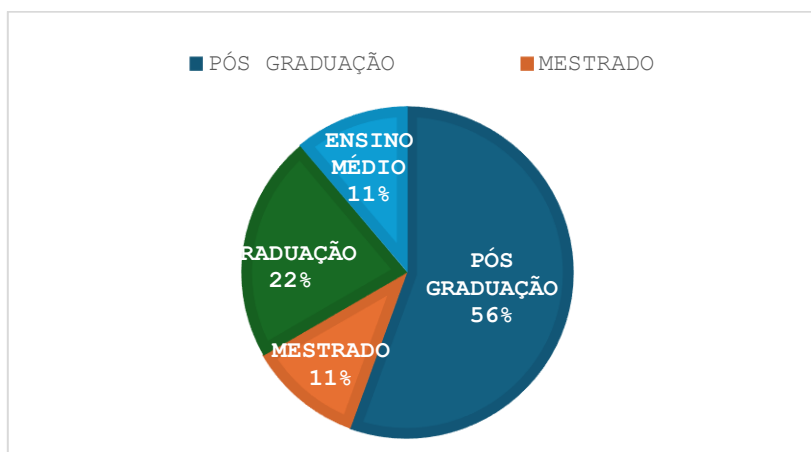


Gráfico 3 – Nível de escolaridade

O ambiente econômico-financeiro, a cada dia produz novos riscos e incertezas no que concerne a gestão das finanças empresariais, dado seu alto grau de volatilidade e concorrência. Na visão de Pereira apud Herling, Moritz, Costa e Moritz (2014, p. 180), o mundo vive um “capitalismo impulsionado pela financeirização das economias”. Infere-se, portanto, que administrar esta área vai muito além da captação de recursos e do controle de contas a pagar e receber; ela exige capacidade gestora que garanta a correta alocação e controle dos recursos financeiros. Por isso, é comum e recomendável que a gestão financeira seja delegada a profissional com formação técnica nas áreas de administração, economia e contabilidade, detentor de expertise em planejamento orçamentário e financeiro, capacidade analítica, habilidade de interação interna e visão estratégica, a quem é atribuída a denominação de Administrador ou Gestor Financeiro.



Os responsáveis que atendem essas demandas dentro da empresa em questão responderam:

- Pós graduação: 5 respostas (56%)
- Graduação: 2 respostas (22%)
- Mestrado: 1 resposta (11%)
- Ensino Médio: 1 resposta (11%)

Resultado 4 - O profissional contábil é essencial para o processo de tomada de decisão na empresa.

O papel do contador se remodelou ao longo dessas mudanças, o qual tem a função de gestor organizacional, envolvendo -se em várias áreas, que antes eram apenas dos administradores. Nesse sentido, o contador precisa ter uma visão ampla de mercado e buscar atualização das diversas leis, que alteram constantemente em sua área, pois ele, segundo Borges (2013), além de disponibilizar informações, apresenta, ainda, resultados financeiros que, a partir deles, são realizadas as tomadas de decisões para o crescimento empresarial. No questionário abordado os respondentes escolheram “Concordo Totalmente” (8) e “Concordo Parcialmente” (1).

Portanto, é unânime a concordância de todos os profissionais em que o contador é elemento essencial dentro da organização para auxiliar nas tomadas de decisões ultrapassando o papel de apenas um profissional que vai além de fazer registros. A importância de nenhum participante ter discordado valida amplamente à premissa de que a contabilidade é pilar da decisão empresarial.

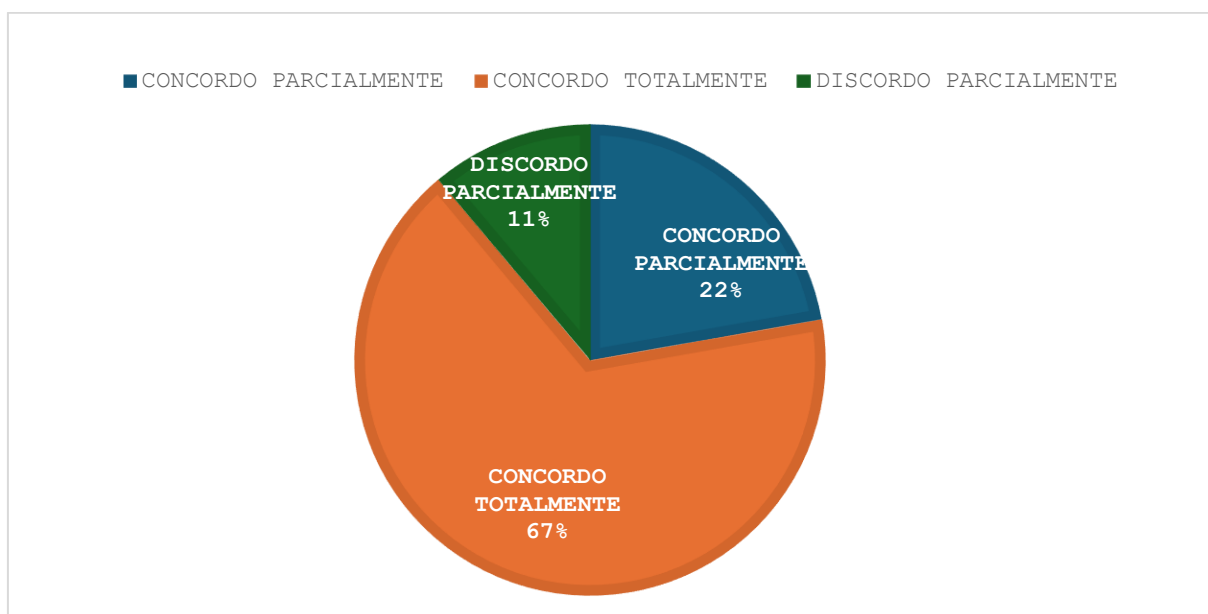
Resultado 5 - As informações contábeis são consideradas pelos gestores em decisões estratégicas.

Houve um consenso inquestionável entre os respondentes, independentemente do cargo e senioridade, sobre a relevância da contabilidade, não só reconhecendo a essencialidade do profissional contábil, mas também a utilização prática e estratégica das

informações por ele geradas. Este alto grau de concordância valida a premissa central desta pesquisa sobre a natureza estratégica da contabilidade na empresa.

No **resultados 6 - O contador atua de forma consultiva, orientando as decisões gerenciais**; **resultado 7 - Há integração entre os setores contábil e financeiro no processo decisório** e **resultado 8 - A contabilidade é vista como ferramenta de apoio à gestão e não apenas como obrigação fiscal**. Todos os respondentes concordaram com as perguntas que foram submetidas mostrando que o contador é visto como consultor estratégico mostrando o papel ativo do profissional contábil (resultado 6), há uma integração plena com o setor financeiro reforçando a atuação conjunta na gestão de tomada de decisão (resultado 7) e a contabilidade é reconhecida como instrumento de gestão demonstrando maturidade organizacional e valorização da contabilidade gerencial nas revendas cervejeiras (resultado 8). Somando todos os resultados esses dados validam empiricamente a hipótese central da pesquisa realizada: “O profissional contábil desempenha um papel essencialmente estratégico, fornecendo informações estruturadas e confiáveis que fundamentam as decisões empresariais.” A empresa pesquisada demonstra um alto nível de consciência contábil e uma integração efetiva entre informação, análise e ação gerencial, o que sustenta a importância da contabilidade como ferramenta decisória no ambiente competitivo da revenda cervejeira.

Gráfico 9 - As análises realizadas pelo setor contábil influenciam diretamente nas decisões de investimento da empresa.

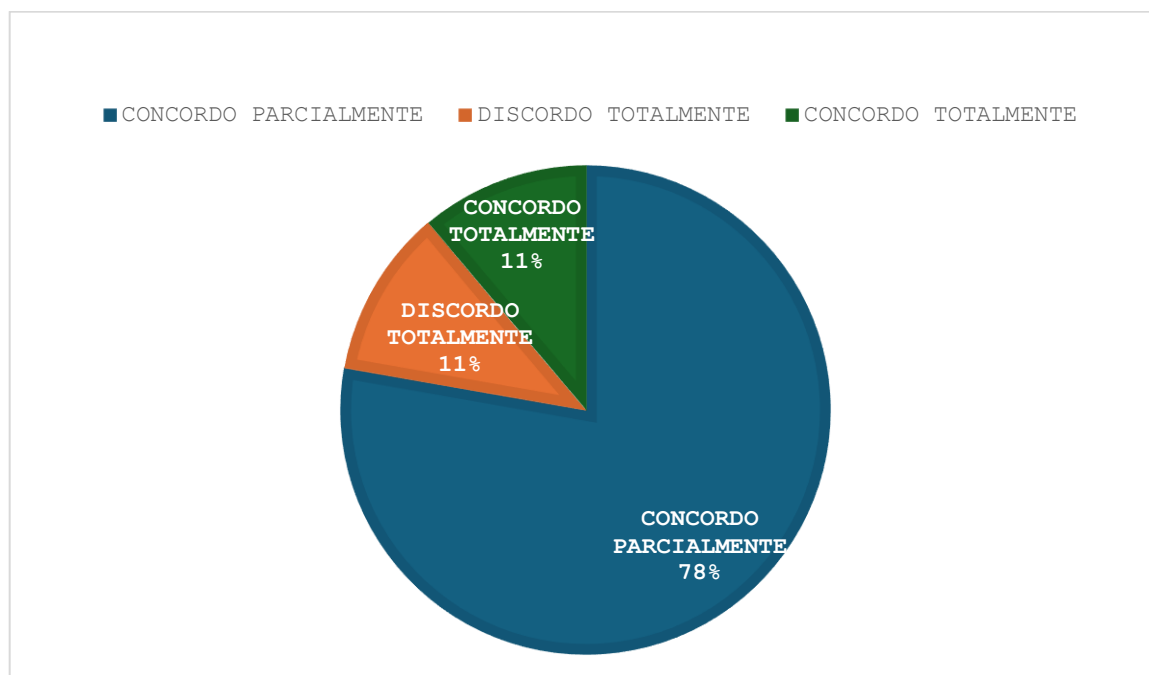


As informações contábeis têm como objetivo fornecer dados financeiros de uma entidade, por meio do ativo, passivo, patrimônio líquido, receitas e despesas. Com esses dados, as partes interessadas (gestores, diretores, sócios) podem realizar uma avaliação de perspectiva, no qual são capazes de projetar futuros fluxos de caixa, além de possibilitar a avaliação da gestão dos recursos administrativos econômicos da entidade analisada (CPC 00, 2019). O contador produz diversos relatórios importantes para realizar essas análises, vários deles são exigidos por lei, como: Balanço Patrimonial (BP); Demonstração de Resultados do Exercício (DRE); Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA); Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC); Notas Explicativas; e, para companhias abertas, a Demonstração do Valor Adicionado (DVA).

No setor de revenda e distribuição de cervejas, os relatórios contábeis são essenciais para diferentes públicos: os gestores utilizam a DRE e o fluxo de caixa para ajustar estoques sazonais e evitar perdas por validade; os fornecedores (cervejarias) analisam o balanço para conceder prazos de pagamento; e os bancos avaliam índices de liquidez antes de liberar capital de giro, enquanto investidores monitoram o ROI em redes de franquias” (SILVA; OLIVEIRA, 2024, p. 112)

No gráfico apresentado, a resposta “Concordo Totalmente” é maioria absoluta o que indica uma percepção muito positiva sobre o impacto do setor contábil nas decisões de investimento (66,7%), seguido pela resposta “Concordo Parcialmente” que fica em segundo (22,2%) mas complementa demonstrando uma forte concordância geral reforçando que no grupo pesquisado, o setor contábil é visto como altamente relevante para as decisões estratégicas. Porém, há uma pequena porcentagem que discorda parcialmente dessa afirmativa (11,1%) representando que um dos respondentes acha que outros fatores como por exemplo, o mercado ou a estratégia pesam mais do que as análises contábeis.

Gráfico 10 - O contador participa ativamente de reuniões de planejamento e definição de metas organizacionais.



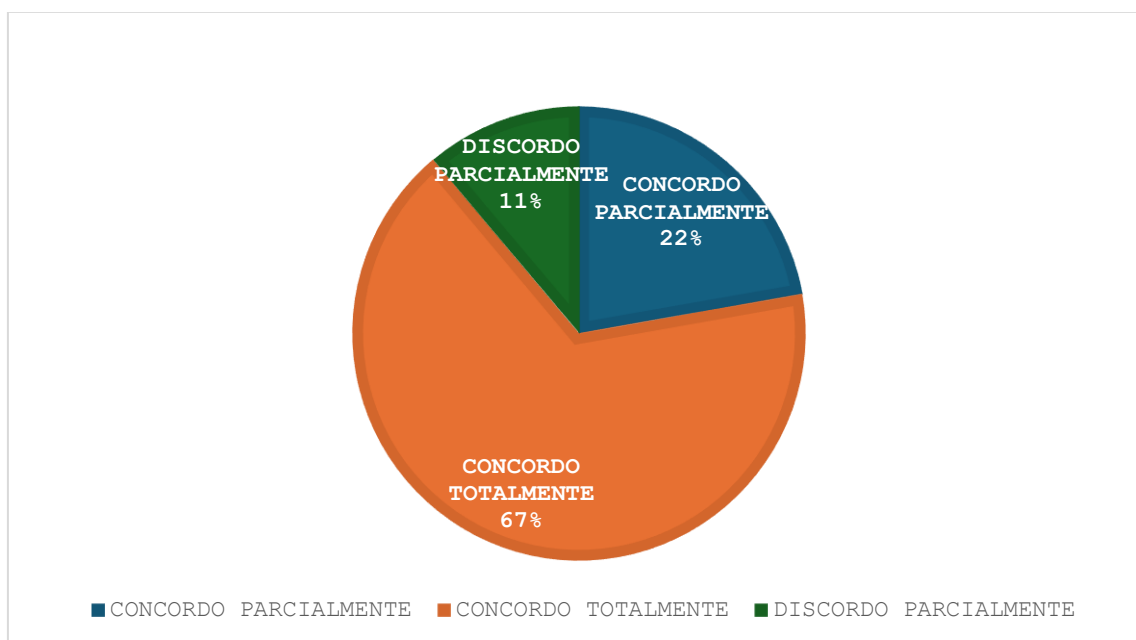
No gráfico 10, o setor contábil é visto como parceiro relevante no planejamento e metas, mas a alta taxa de “parcialmente” pode indicar oportunidades de melhoria: maior presença em reuniões estratégicas, participação mais ativa em definições de KPIs não financeiros, ou integração com áreas como RH, comercial e operações. Comparando com o gráfico anterior: Era 66,7% concordo totalmente e forte influência percebida. Aqui, a participação é alta, mas mais “parcial” sugere que o contador fornece dados e influencia, mas talvez nem sempre esteja “na mesa” durante o processo de planejamento.

Dos respondentes, 8 de 9 concordam que o contador participa ativamente (77,8% parcial + 11,1% total). Isso indica uma percepção majoritária de que o profissional contábil está integrado ao planejamento estratégico. No geral, o resultado é positivo para o setor contábil: 8 em 9 pessoas reconhecem algum nível de participação ativa.

No resultado 11 - As informações fornecidas pela contabilidade são apresentadas em linguagem acessível aos gestores, não há nenhuma ausência de discordância, o que é um ponto extremamente positivo, apenas uma pessoa (11,1%) ficou neutra, possivelmente que não lida diretamente com relatórios ou acha a linguagem nada excepcional. Os demais compõem a

concordância elevada (88,9%) que as informações contábeis são acessíveis e a maioria absoluta (66,7% ou 6 pessoas) “Concordo Totalmente”, indicando que os gestores se sentem confortáveis com a forma como os dados são comunicados. O setor contábil demonstra boa habilidade de comunicação usando dashboards, resumos executivos, gráficos ou explicação simples, tornando balanços, DREs e indicadores financeiros digestíveis para não contadores (gestores de vendas, operações, RH etc.)

Gráfico 12 - O profissional contábil contribui para identificar oportunidades de melhoria na gestão financeira.



No gráfico 12, a distribuição mostra uma concordância forte e majoritária: nada de discordância total (0%), apenas uma discordância parcial (11,1%, ou 1 pessoa), zero neutros (0%), dois concordam parcialmente (22,2%) e impressionantes seis concordam totalmente (66,7%, a barra mais longa de todas até agora). No total, 88,9% dos respondentes (8 de 9) veem o contador como um agente ativo na detecção de melhorias financeiras, o que reforça uma imagem0 altamente positiva do profissional – ele não é só "fechador de balanços", mas alguém que ajuda a otimizar custos, fluxos de caixa, tributos ou investimentos.

No resultado 13 - os gestores reconhecem o papel estratégico da contabilidade no desempenho organizacional, aqui a distribuição é bem equilibrada no lado positivo, mas com uma queda notável na intensidade em comparação aos anteriores: zero discordância total ou parcial (0%), apenas um neutro (11,1%, barra curta), e divisão perfeita entre concordo parcialmente e concordo totalmente, com quatro respostas em cada (44,4% para ambos, barras de tamanho idêntico). Isso soma 88,8% de concordância geral (8 de 9 pessoas reconhecem o papel estratégico, pelo menos em parte), mas sem uma maioria absoluta "totalmente" como víamos antes – é o gráfico mais "moderado" até agora, com 44,4% vendo o reconhecimento como pleno e outros 44,4% achando que existe, mas não de forma completa.

Segundo Iudícibus (2017), a atuação do contador envolve interação contínua com áreas como finanças, produção, marketing e recursos humanos, pois somente com a integração das informações é possível oferecer suporte adequado ao processo decisório. Essa afirmação sugere que, embora a contabilidade seja amplamente vista como estratégica (influenciando desempenho via análises, planejamento e melhorias), nem todos os gestores a colocam no mesmo patamar de importância total – talvez alguns a vejam mais como suporte operacional do que como driver principal de resultados, ou haja variação entre departamentos (ex.: financeiro vs. comercial). O neutro isolado pode ser alguém que não interage tanto com a área ou acha o reconhecimento "variável" dependendo do gestor.

Ao longo dos cinco gráficos analisados (2.6 a 2.10), a percepção interna sobre o setor contábil é consistentemente positiva e robusta, com uma média de 88,9% de concordância em todas as afirmações (sempre 8 de 9 respondentes no lado positivo). Os profissionais contábeis são vistos como altamente influentes nas decisões de investimento (66,7% concordam totalmente), participantes ativos no planejamento de metas (77,8% parcialmente), comunicadores claros e acessíveis (66,7% totalmente), proativos na identificação de melhorias financeiras (66,7% totalmente) e com papel estratégico reconhecido pelos gestores (44,4% parcialmente + 44,4% totalmente).

As críticas são mínimas: apenas três discordâncias ou neutros em 45 respostas no total, sem rejeição forte em nenhum item. Isso pinta um departamento maduro, credível e integrado à estratégia organizacional – longe da imagem tradicional de "apenas fechador de livros". Pontos de evolução surgem nos "parciais" mais altos (como na participação em reuniões e no reconhecimento pleno), sugerindo oportunidades para maior visibilidade em

comitês executivos, cases de impacto compartilhados e atuação ainda mais consultiva. No geral, um diagnóstico de excelência que pode servir de base para premiações internas, planos de desenvolvimento ou comunicação organizacional.

4.2 - USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Agora, será mostrado os resultados obtidos de como essas informações contábeis produzidas e percebidas são efetivamente utilizadas na prática cotidiana da empresa. Essa seção explora o dia a dia dos gestores com relatórios, indicadores e dados financeiros: frequência de uso, aplicações em decisões operacionais, barreiras eventuais e impacto real nos resultados. Segundo Horngren, Sundem e Stratton (2004), as informações contábeis são utilizadas, em geral, por usuários em três categorias, conforme apresentado no Quadro 3, a seguir:

Usuários	Finalidade
Internos – Nível Gerencial	Embasar o planejamento e controle a curto prazo, de operações rotineiras.
Interno – CEO	Embasar processo decisório em operações não rotineiras, formular políticas gerais e ainda planos de longo prazo.
Externos	Embasar decisões a respeito da empresa, como por exemplo, aquisição de ações, quantidade de imposto recolhido.

Fonte: Adaptado de Horngren, Sundem e Stratton (2004, p. 4)

No resultado 14 – Os relatórios são elaborados de forma clara e acessível aos gestores avalia a clareza e acessibilidade dos relatórios contábeis propriamente ditos. A distribuição é de zero discordância total ou parcial (0%), um neutro (11,1%), dois concordam parcialmente (22,2%) e seis concordam totalmente (66,7%). No total, 88,9% veem os relatórios

como claros e acessíveis, com maioria absoluta considerando isso pleno. Isso reforça que o setor contábil entrega materiais (DREs, balanços, fluxos de caixa, dashboards) sem jargão excessivo, com resumos executivos ou visuais que facilitam a vida dos gestores.

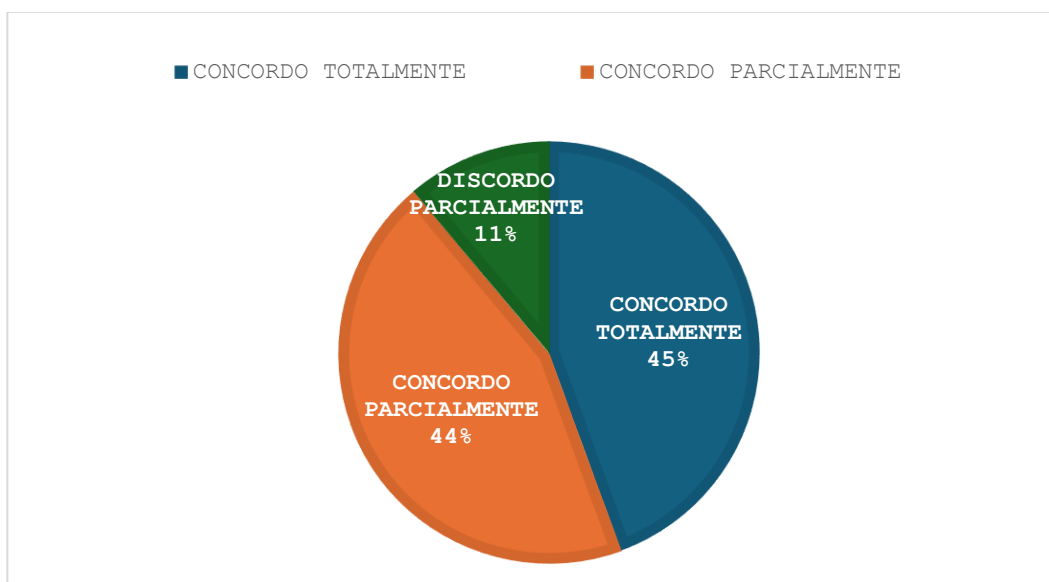
No resultado 15 - As informações contábeis são utilizadas para planejar estratégias e investimentos, temos um dos resultados mais positivos da pesquisa inteira: zero em todas as opções negativas ou neutras (0% discordância total, parcial ou neutro), dois concordam parcialmente (22,2%) e impressionantes sete concordam totalmente (77,8%, barra esticando quase até 8). Isso dá 100% de concordância em algum nível, com 77,8% vendo o uso estratégico como pleno e rotineiro. Na prática, significa que os dados contábeis (projeções, análises de ROI, cenários tributários) são ferramenta central para planejamento de longo prazo e investimentos – na revenda cervejeira, pense em decidir expansão de rotas para atender o máximo possível podendo ser até fora da capital, compra de câmaras frias para aumentar a aquisição de barris de chopp ou entrada em delivery baseado em fluxos projetados. Assim, Miranda, Freire e Saturnino (2009, p.134) indicam o importante papel a ser exercido pelo contador, informando que elegem a responsabilidade “de orientar o administrador a tomar decisões nas diversas áreas do empreendimento”.

No resultado 16 - A empresa utiliza indicadores contábeis (margem de lucro, liquidez, rentabilidade etc.) para monitorar resultados temos mais um gráfico de excelência absoluta: zero discordâncias ou neutros (0%), dois concordam parcialmente (22,2%, barra curta) e sete concordam totalmente (77,8%, barra longa). Perfeito 100% de reconhecimento no uso de KPIs contábeis para monitoramento operacional e gerencial. Na revenda cervejeira, isso se reflete em acompanhamento diário de margem bruta por produto (cervejas premium vs. populares), liquidez para pagar fornecedores na data, ou ROE para avaliar eficiência do capital dos sócios. Os dois "parciais" podem ser de áreas menos financeiras que usam mais KPIs operacionais (conciliação de estoque e inventários), mas no geral é sinal de cultura data-driven forte.

No resultado 17 - As análises contábeis contribuem para reduzir riscos e melhorar decisões financeiras, todos os respondentes veem as análises contábeis como ferramenta para mitigar riscos e aperfeiçoar decisões financeiras, entregando um resultado sólido com zero discordância total ou parcial (0%), zero neutros (0%), três concordam parcialmente (33,3%) e seis concordam totalmente (66,7%). Na prática, isso significa que ferramentas como análise de sensibilidade, índices de endividamento, cobertura de juros ou inadimplência de pagamentos

são usadas ativamente para evitar armadilhas – na revenda cervejeira, por exemplo, variação de ICMS ou quebra de estoque por falta de pagamento a fornecedores. Os três "parciais" (o maior até agora na seção) podem indicar que, para alguns, a redução de riscos ainda depende mais de fatores externos (mercado de cerveja volátil, concorrência das outras marcas de cerveja) ou que as análises são boas, mas poderiam ser mais preditivas/proativas (ex.: integrar IA para previsão de vendas sazonais).

Gráfico 18 - Os relatórios são entregues dentro de prazos que permitem decisões tempestivas.



O Conselho Federal de Contabilidade, na Resolução nº 785 (1995), define que uma informação é tempestiva quando é divulgada em tempo hábil para que os usuários possam utilizá-la para seus fins. Além disso, a tempestividade, para Soltani (2002), é uma característica importante da informação contábil para profissionais contábeis, usuários e agências reguladoras.

No gráfico 18, A distribuição mostra um resultado positivo no geral, mas com equilíbrio entre os níveis de concordância: zero discordância total (0%), uma discordância parcial (11,1%, barra curta), zero neutros (0%), quatro concordam parcialmente (44,4%) e quatro concordam totalmente (44,4%, barras de tamanho igual). Isso resulta em 88,9% dos respondentes (8 de 9)

considerando os prazos adequados pelo menos em parte, com uma divisão exata nos positivos. Na prática, isso indica que os relatórios (como DREs, fluxos de caixa, análises de estoque ou balanços) chegam a tempo para suportar a maioria das decisões urgentes e oportunas. Na revenda cervejeira, dados entregues no prazo permitem ajustes rápidos em pedidos a fornecedores, promoções sazonais ou gerenciamento de caixa para pagamentos imediatos. A única discordância parcial sugere que, para pelo menos um respondente, há ocasiões em que atrasos comprometem a agilidade – talvez por fechamentos mensais demorados ou dependência de conciliações manuais.

No resultado 19 - Os gestores compreendem as informações apresentadas nos demonstrativos contábeis, A distribuição é positiva e majoritariamente forte: zero discordância total ou parcial (0%), zero neutros (0%), quatro concordam parcialmente (44,4%, barra mais longa no parcial) e cinco concordam totalmente (55,6%). Isso soma 100% de concordância geral, com leve predominância no "totalmente". Significa que todos os respondentes acham que os gestores entendem os números apresentados, embora para quase metade isso seja parcial talvez por variações no background financeiro (gestores de vendas ou operações menos familiarizados com registros contábeis de receitas ou despesas no momento em que são realizadas, e não quando o dinheiro é efetivamente recebido ou provisões). Na revenda cervejeira, isso se reflete em reuniões onde o balanço é discutido sem necessidade de explicações excessivas sobre CMV ou depreciação de frota. É um indicador excelente de comunicação eficaz e capacitação interna, essencial para que demonstrativos virem ações reais.

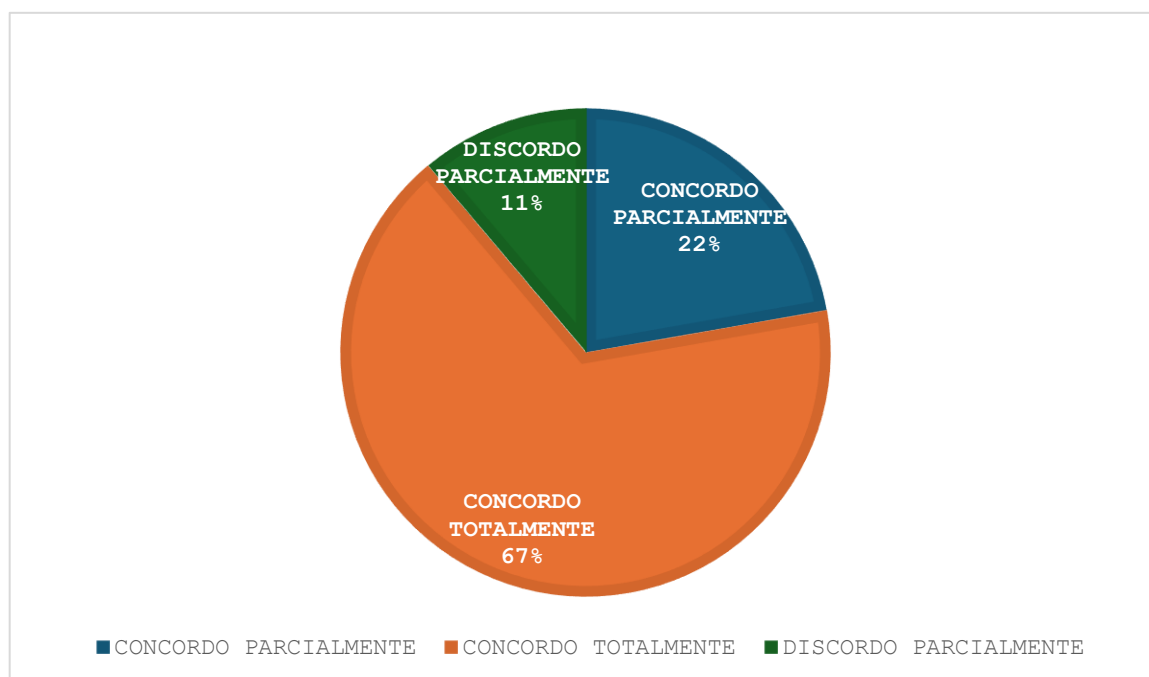
No resultado 20 - As informações contábeis auxiliam na definição de metas e orçamentos empresariais, o resultado foi zero em todas as categorias negativas ou neutras (0%), apenas um concorda parcialmente (11,1%) e oito concordam totalmente (88,9%). Isso mostra que dados como projeções de receitas, custos variáveis (frete de cerveja), CAPEX e OPEX são base obrigatória para o orçamento anual ou metas de vendas. Na revenda cervejeira, o contador ajuda a definir metas realistas de margem bruta por região ou orçamento para marketing em festas juninas. O único "parcial" pode ser alguém que vê metas mais influenciadas por fatores comerciais, mas no geral é prova de que a contabilidade é pilar do planejamento orçamentário – fundamental para alinhamento estratégico e controle de desvios.

No resultado 21 - Os dados contábeis são utilizados para avaliar o desempenho financeiro da empresa, zero discordâncias ou neutros (0%), um concorda parcialmente (11,1%,) e oito concordam totalmente (88,9%,). Na prática, indicadores como ROI, EBITDA,

ponto de equilíbrio e variações de caixa são ferramentas rotineiras para avaliar se a empresa está no caminho certo. Na revenda, isso significa reuniões mensais comparando real vs. orçado, identificando desvios em custos de armazenamento refrigerado ou bonificações de fornecedores. O "parcial" isolado pode indicar que alguns avaliam desempenho mais por KPIs operacionais (volume vendido), mas o resultado reforça que o financeiro contábil é o termômetro oficial da saúde da empresa – indispensável para correções de rota rápidas.

No resultado 22 - As informações contábeis são comparadas com períodos anteriores para medir evolução dos resultados, este é o único resultado com 100% de unanimidade total: zero em todas as outras categorias (0%), e nove concordam totalmente (100%). Absolutamente todos os respondentes veem essa prática como plena e rotineira. Isso indica cultura consolidada de análise horizontal (variações % entre meses/anos) e vertical (composição das contas). Na revenda cervejeira, comparações mostram crescimento de margem em cervejas especiais vs. tradicionais, ou redução de endividamento pós-pandemia. É o ápice do uso analítico da contabilidade: medir evolução permite celebrar conquistas, identificar tendências (ex.: sazonalidade de verão) e projetar futuro com base em histórico real.

Gráfico 23 - A contabilidade contribui para identificar falhas operacionais e propor correções financeiras



No gráfico 23, A distribuição é altamente positiva: zero discordância total (0%), uma discordância parcial (11,1%), zero neutros (0%), dois concordam parcialmente (22,2%) e seis concordam totalmente (66,7%,). No total, 88,9% dos respondentes (8 de 9) reconhecem essa contribuição pelo menos em parte, com maioria absoluta vendo isso como pleno e efetivo.

Na prática, isso significa que análises contábeis vão além dos números puros e identificam ineficiências operacionais – como desvios em custos de frete, perdas por estoque vencido (cervejas fora da data), margens negativas em certos produtos ou duplicidade de pagamentos a fornecedores – e propõem ações corretivas, como renegociação de contratos, ajuste de mix de produtos ou controles internos mais rígidos. Na revenda cervejeira, por exemplo, o contador pode flagrar que uma rota de entrega está inflada por quilometragem excessiva e sugerir otimização de logística, gerando economia direta no caixa.

A única discordância parcial pode vir de alguém que vê falhas operacionais mais como responsabilidade de áreas como logística ou compras, com a contabilidade apenas "reportando" em vez de "propondo" ativamente. Já os "parciais" indicam que, para alguns, essa função existe, mas poderia ser mais proativa ou integrada (ex.: alertas automáticos em dashboards).

Essa seção, composta por 10 resultados, revela um uso extremamente maduro, integrado e efetivo das informações contábeis na empresa, com uma média impressionante de 95,6% de concordância geral nas afirmações (quase sempre acima de 88%, chegando a 100% em vários itens). Os respondentes destacam relatórios claros e acessíveis, utilização plena para planejamento estratégico e investimentos, monitoramento via indicadores, redução de riscos, compreensão alta pelos gestores, auxílio decisivo em metas/orçamentos, avaliação de desempenho, comparações temporais unânimes e identificação de falhas operacionais com propostas de correção. A pontualidade nas entregas surge como o único ponto mais equilibrado (88,9% de concordância, com divisão nos parciais), indicando um gargalo operacional acionável.

No contexto da revenda cervejeira, esses resultados provam que as informações contábeis não são mero registro fiscal: elas embasam decisões tempestivas (ajustes em estoque perecível), estratégicas (expansão de rotas ou mix de produtos) e corretivas (redução de perdas em margens ou logística), gerando valor competitivo real em um mercado volátil e sazonal.

Agora entramos no cerne humano da contabilidade: as habilidades, conhecimentos e obstáculos enfrentados pelo profissional no dia a dia. Essa seção explora competências técnicas (análise avançada, ferramentas digitais), comportamentais (comunicação, proatividade) e desafios como atualização constante, pressão por prazos ou integração interdisciplinar. Na revenda cervejeira, envolve desde domínio de tributação complexa (substituição tributária em bebidas) até desafios em prever sazonalidades ou lidar com volatilidade de preços.

4.3 - COMPETÊNCIAS E DESAFIOS DO PROFISSIONAL CONTÁBIL.

No resultado 24 - O profissional contábil possui conhecimento suficiente para apoiar decisões estratégicas, abre a seção com uma avaliação positiva e forte sobre o conhecimento estratégico do contador: zero discordância total ou parcial (0%), zero neutros (0%), dois concordam parcialmente (22,2%) e sete concordam totalmente (77,8%). Isso soma 100% de concordância, com maioria esmagadora vendo o profissional como plenamente capacitado para embasar estratégias. Na prática, significa que o contador domina não só contabilidade gerencial, mas análise de cenários, projeções financeiras e indicadores estratégicos. Na revenda cervejeira, isso se reflete em suporte para decisões como diversificar marcas ou negociar com grandes cervejarias.

No resultado 25 - O contador domina ferramentas tecnológicas utilizadas na gestão contábil e financeira, o resultado foi equilibrado e positivo: zero em categorias negativas ou neutras (0%), quatro concordam parcialmente (44,4%) e cinco concordam totalmente (55,6%). O contador busca atualização para se manter no exercício da profissão. Em seu método de trabalho, passa a utilizar ferramentas tecnológicas e praticamente não executa tarefas de forma manual. Com os avanços tecnológicos ocorridos nos últimos anos, o contador conta com ferramentas como o computador, que facilita seus trabalhos diários. Com o uso dessas ferramentas tecnológicas, esse profissional, além de gerar informações, análises e interpretações, fica apto a explicar os relatórios gerados por esses sistemas, melhorando sua gestão. Com isso, o profissional passa a ser mais valorizado, pois não é mais um “guarda livro”, e sim um gerenciador de informações (BAIRRO, 2008).

Isso sugere domínio de ERPs (ex.: Totvs, SAP), planilhas avançadas, Power BI ou ferramentas de automação fiscal, mas com espaço para evolução – os respondentes que escolheram a resposta "concordo parcialmente" majoritários indicam que o contador usa bem o básico/diário, mas talvez não explore recursos avançados (dashboards preditivos, integração com IA). Na revenda, ferramentas tecnológicas agilizam controle de estoque refrigerado ou conciliação de notas fiscais eletrônicas.

No resultado 26 - Há necessidade de maior capacitação e atualização profissional na área contábil, o contador passou por mudanças, em suas tarefas diárias, devido às novas exigências por parte do fisco. Essa mudança trouxe-lhe a necessidade de novas capacitações e atualizações tecnológicas, o que se refletiu diretamente no seu crescimento profissional, pois se destaca o contador que busca capacidade técnica, comportamento ético, prudente e íntegro, além de ampliar o seu conhecimento em tecnologia, estando, assim, preparado para atender às exigências do fisco e do mercado (CORRÊA DA SILVA E KRUGER, 2013). Aqui uma percepção clara de demanda por desenvolvimento: zero discordâncias ou neutros (0%), três concordam parcialmente (33,3%) e seis concordam totalmente (66,7%). 100% veem necessidade de mais capacitação, com dois terços considerando isso urgente e pleno.

No resultado 27 - A comunicação entre a contabilidade e a gestão é eficiente e colaborativa, a avaliação foi positiva: zero negativas ou neutras (0%), cinco concordam parcialmente (55,6%, barra ligeiramente mais longa) e quatro concordam totalmente (44,4%). Isso indica fluxo bom de informações e colaboração (reuniões, relatórios compartilhados), mas com barreiras ocasionais (ex.: linguagem técnica residual ou frequência de interações). Na revenda, comunicação eficiente evita erros em projeções de caixa para pagamentos a fornecedores. Os "parciais" majoritários apontam desafio comportamental: melhorar soft skills para tornar interações mais fluidas e proativas. Insight valioso pro seu trabalho: competência técnica existe, mas comunicação colaborativa é o elo para maximizar impacto estratégico.

Miranda e Faria (2016) afirmam que o profissional da área contábil tem se destacado como um elemento primordial, sobretudo na elaboração e controle das informações patrimoniais, de fundamental importância no processo de tomada de decisão. **No resultado 28 - o profissional contábil demonstra habilidades analíticas e interpretativas ao lidar com dados financeiros**, na revenda cervejeira, isso é crítico pois encontra margens finas, estoque perecível, tributação complexa e sazonalidade exigindo controle patrimonial rigoroso para decisões como mix de produtos (MKT, MEGA BRANDS), expansão de rotas ou negociação

com fornecedores (Ambev). Esse resultado teve zero negativos (0%), um concorda parcialmente (11,1%) e oito concordam totalmente (88,9%). Significa excelência em interpretar dados além do óbvio – transformar balanços em insights acionáveis (ex.: identificar sazonalidade de vendas de cerveja gelada via análise de variações). Na revenda, isso inclui diagnósticos de margens por SKU ou previsões baseadas em tendências de mercado. O "parcial" isolado pode ser exceção, mas o resultado reforça o contador como analista interpretativo, não só registrador.

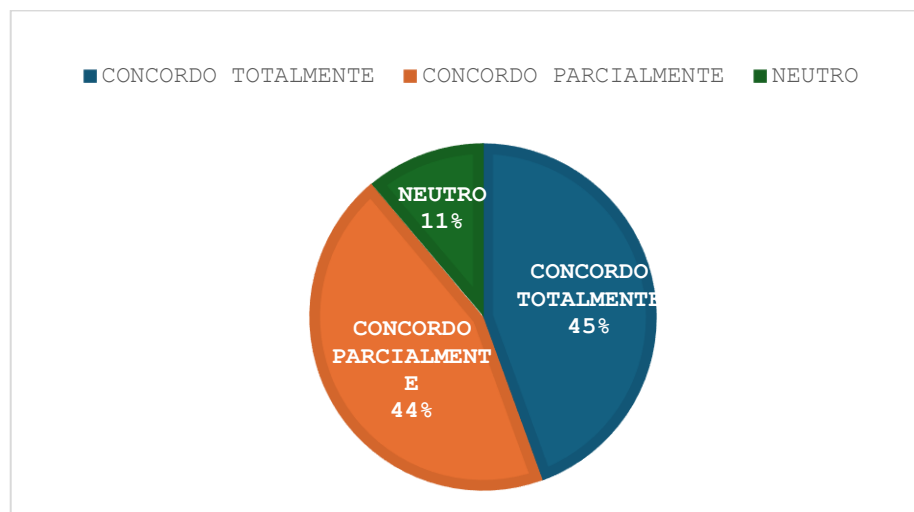
No resultado 29 - o contador compreende as implicações gerenciais das informações contábeis, esse resultado avalia a capacidade do profissional contábil de ir além dos números puros e entender o impacto gerencial deles. A distribuição é de: zero discordância total ou parcial (0%), zero neutros (0%), dois concordam parcialmente (22,2%,) e sete concordam totalmente (77,8%,). Na prática, significa que o contador não só registra fatos contábeis, mas interpreta implicações para a gestão – como uma queda na liquidez sinalizando necessidade de renegociar prazos com fornecedores, ou variação no CMV indicando problemas no mix de produtos (ex.: mais cervejas artesanais vs. tradicionais). Na revenda cervejeira, essa habilidade permite alertas proativos sobre riscos sazonais (estoque excessivo no inverno) ou oportunidades (aumento de margem em promoções).

Segundo o estudo de Fleury e Fleury (2001), o profissional das organizações deve saber agir, saber o que e porque faz; saber julgar escolher e decidir; saber mobilizar recursos, criar sinergia, desenvolver competências; saber se comunicar, compreender, trabalhar, transmitir informações e conhecimentos; saber aprender, trabalhar o conhecimento e a experiência e rever modelos mentais, ou seja, saber desenvolver-se; saber engajar-se e se comprometer; saber empreender, assumir riscos e se comprometer; saber assumir responsabilidades; ser responsável ao assumir os riscos e consequências de seus atos e sendo por isso reconhecido e; ter visão estratégica, conhecer e entender o negócio da organização que é seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

No resultado 30 - Há incentivos por parte da empresa para a qualificação dos profissionais contábeis, o resultado é positivo, mas mais equilibrado e revelador de um desafio organizacional: zero discordâncias (0%), quatro concordam parcialmente (44,4%) e cinco concordam totalmente (55,6%). Isso indica que a empresa oferece algum suporte à qualificação – como liberação para cursos, reembolso de CRC ou treinamentos internos –, mas para quase metade isso é parcial (ex.: incentivos esporádicos, dependentes de orçamento ou focados só em

obrigações fiscais). Na revenda cervejeira, qualificação contínua é crucial para lidar com mudanças tributárias (reforma, substituição em bebidas) ou ferramentas digitais.

Gráfico 31 - Os profissionais contábeis se sentem valorizados pelo papel que desempenham na organização

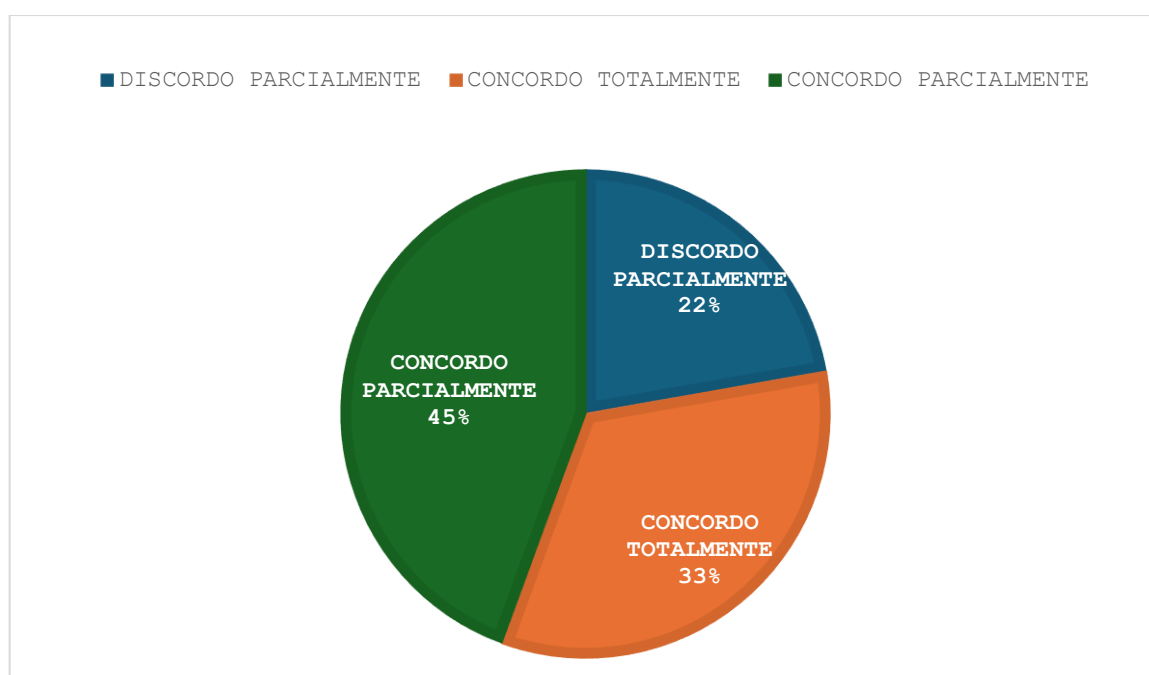


O aumento do poder de uma determinada profissão está atrelado ao seu prestígio, que é fator fundamental para que a mesma seja compreendida como essencial (LOPES; MARTINS, 2012). O profissional de contabilidade assume papel importante dentro de qualquer organização, vez que é responsável por produzir informações econômico-financeiras sobre o patrimônio, evidenciando aspectos relevantes que auxiliam os gestores no processo decisório. A valorização do profissional contábil dentro das organizações tem se tornado um tema cada vez mais relevante, especialmente diante das transformações tecnológicas e do papel estratégico que a contabilidade passou a desempenhar no ambiente empresarial. A afirmação de que os profissionais contábeis se sentem valorizados pelo papel que desempenham na organização reflete uma percepção positiva sobre o reconhecimento de sua importância no processo de gestão. Atualmente, o contador deixou de ser visto apenas como um executor de obrigações fiscais e passou a atuar como um agente estratégico, capaz de interpretar dados financeiros, analisar resultados e auxiliar os gestores na tomada de decisões. Essa mudança de enfoque elevou a relevância da contabilidade como ferramenta de apoio à administração e ampliou o reconhecimento do profissional contábil como parceiro essencial na condução dos negócios. Quando há uma comunicação eficiente entre a contabilidade e a gestão, os contadores tendem a se sentir mais valorizados, pois percebem que suas análises e relatórios são utilizados efetivamente para subsidiar decisões estratégicas. Além disso, o domínio de ferramentas

tecnológicas, a capacidade analítica e a visão crítica sobre os resultados financeiros contribuem para consolidar a imagem do contador como um profissional indispensável para a sustentabilidade e o crescimento da empresa. No entanto, essa valorização ainda não é uniforme em todos os contextos organizacionais. Em muitos casos, especialmente em empresas que veem a contabilidade apenas como obrigação legal, o reconhecimento ainda é limitado, o que pode gerar uma sensação de desvalorização.

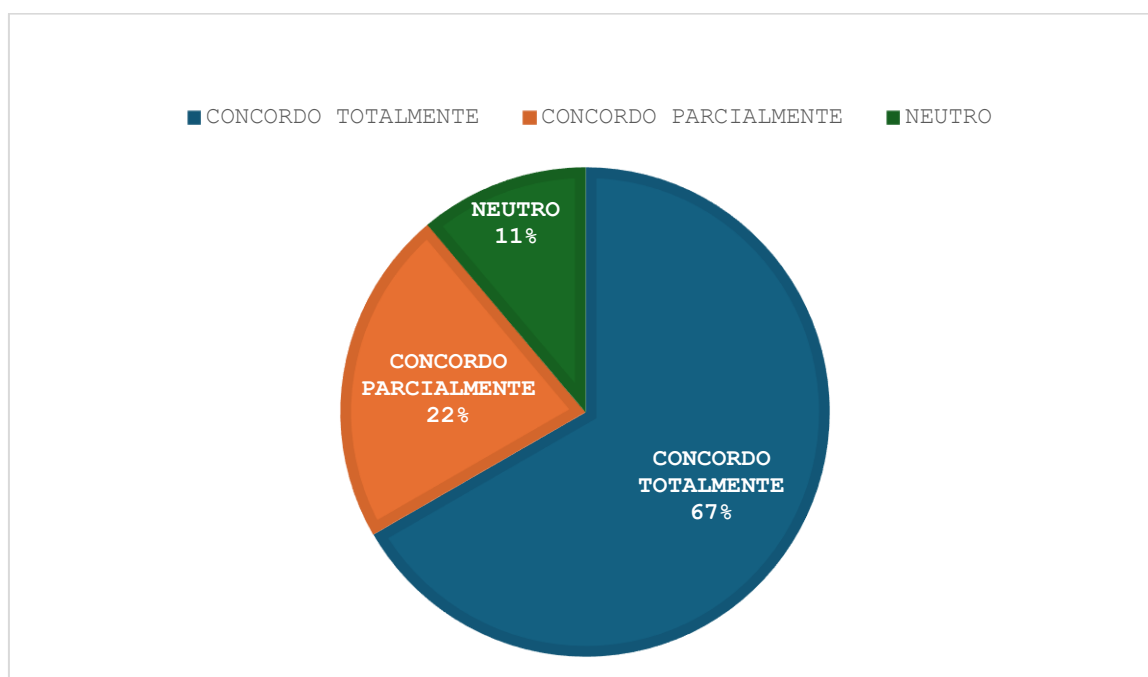
Portanto, pode-se afirmar que a valorização do profissional contábil está diretamente ligada ao grau de envolvimento desse profissional com a gestão e à forma como a organização compreende a importância da informação contábil como instrumento de controle e tomada de decisão. Quanto maior a integração entre contabilidade e administração, maior tende a ser o sentimento de reconhecimento e satisfação por parte do contador, refletindo uma relação mais colaborativa e estratégica entre esses setores. No gráfico 31, podemos observar que não houve discordância sobre o quanto o contador é indispensável em uma revenda cervejeira. Porém, há um respondente que optou por ficar neutro (11,1%) que pode ser alguém que atua mais na área operacional da empresa. Por outro lado, a distribuição é positiva: quatro concordam parcialmente (44,4%) e quatro concordam totalmente (44,4%) indicando que os profissionais contábeis percebem o reconhecimento pelo seu contributo.

Gráfico 32 - O excesso de demandas operacionais dificulta o envolvimento do contador em decisões estratégicas



Os esforços realizados na manutenção do negócio, como planejamentos estratégicos, táticos e operacionais, serão recompensados, ao alcançar o seu objetivo maior: o lucro (SOUZA, 2009). Organizações prestadoras de serviços precisam agregar valor continuamente, oferecendo qualidade superior e aumentando a eficiência de seus processos para atender às expectativas dos clientes (Kotler e Keller, 2012). Esse resultado expõe o conflito clássico da profissão contábil moderna: o "contador operacional" versus o "contador estratégico". As demandas rotineiras – lançamento de notas fiscais, conciliações bancárias, apuração de impostos (SPED, ECD/ECF), fechamentos mensais e compliance fiscal – consomem tempo e energia que poderiam ser direcionados a atividades de alto valor. Na revenda cervejeira, onde o volume de transações é alto (milhares de NF-es mensais em picos como verão ou Copa do Mundo) e prazos fiscais são rígidos, esse excesso operacional vira um "gargalo crônico": o contador vira "apagador de incêndios" diário, deixando pouco espaço para o "consultor interno". No gráfico 12, foi identificada uma percepção majoritária de obstáculo estrutural: O discordâncias, duas discordâncias parciais (22,2%) onde foi o maior índice de rejeição da pesquisa, quatro concordam parcialmente (44,4%) e três concordam totalmente (33,3%).

Gráfico 33 - A evolução tecnológica exige novas competências do profissional contábil



Na realidade da revenda cervejeira, a evolução tecnológica não é luxo, mas necessidade. Os respondentes sinalizam que o contador tradicional, focado em planilhas manuais e fechamento reativos, está obsoleto: 66,7% veem a demanda como total porque ferramentas modernas já ditam o ritmo do setor. Alguns exemplos que podemos destacar são:

- **AUTOMAÇÃO FISCAL E COMPLIANCE DIGITAL:** Dominar SPED Fiscal/Contábil, eSocial e NF-e 4.0 com validações automáticas – um contador sem isso perde dias em retrabalho com autuações do fisco (multas por erro em ST de cervejas importadas podem chegar a 10-20% do valor).
- **ANÁLISE PREDITIVA E BI PARA SAZONALIDADE:** Usar o Excel, Python ou até mesmo o Power BI para verificar as tendências ou previsões de vendas – projetar explosão de demanda em festas juninas ou Black Friday, ajustando compras de fornecedores.

No gráfico 32, foi observado zero discordâncias totais ou parciais (0%), um neutro (11,1%), dois concordam parcialmente (22,2%) e seis concordam totalmente (66,7%). No total, 88,9% dos respondentes (8 de 9) reconhecem que a evolução tecnológica demanda novas competências, com maioria absoluta (dois terços) vendo essa exigência como plena e imediata.

Essa seção buscou oferecer um diagnóstico equilibrado e rico sobre o perfil do profissional contábil na revenda cervejeira, com média de 93,3% de concordância nas afirmações positivas – mantendo o padrão de excelência da pesquisa, mas com nuances reveladoras de desafios humanos e estruturais. Os respondentes destacam competências técnicas e analíticas elevadas: conhecimento suficiente para decisões estratégicas, domínio tecnológico moderado, habilidades analíticas/interpretativas plenas e compreensão profunda de implicações gerenciais. A comunicação colaborativa e a valorização percebida saem positivas, mas com espaço para reforço emocional e relacional.

Os desafios emergem com clareza e priorização prática: necessidade urgente de capacitação/atualização, incentivos moderados da empresa, excesso de demandas operacionais como barreira estratégica e evolução tecnológica exigindo novas competências. Na revenda cervejeira, esses insights pintam um contador altamente capacitado e estratégico no dia a dia (interpretando margens por SKU, projetando fluxos para sazonalidades ou corrigindo perdas

em estoque perecível), mas travado por rotinas fiscais intensas, tools digitais em transição e suporte organizacional parcial.

No consolidado das três seções, a pesquisa desenha uma contabilidade madura e valorizada, com profissionais competentes que transformam dados em decisões competitivas (otimização tributária, redução de riscos em logística, previsão para picos de vendas), mas com gargalos acionáveis: automatizar operações para liberar tempo estratégico, intensificar treinamentos de sistemas tecnológicos (BI, ERP nuvem, IA para perecíveis) e fomentar cultura de reconhecimento/qualificação.

Por fim, a última parte do questionário ficou com cinco questões para respostas em aberto dos respondentes com objetivo de deixar a pesquisa mais rica e humana além de serem essenciais para complementar as questões já discutidas anteriormente. No quadro a seguir iremos considerar os respondentes por letra (A, B, C...) para facilitar o entendimento e a compreensão.

Quadro 2 – PERGUNTAS ABERTAS

Na sua opinião, de que forma o setor contábil contribui para as decisões estratégicas da empresa?

A	Demonstrando resultados para decisões estratégicas
----------	--

B	Quando se tem uma boa gestão e qualidade na informação, que chega, é processada, e a interpretação do resultado final, dessa informação, sem forma de numeros explicativos, ou de outra forma.
----------	--

C	Na clareza e veracidade das informações.
----------	--

D	Fazendo análises e repassando aos gestores custo dentre outras informações de balanço.
----------	--

E	
----------	--

Levantando informações relevantes sobre os balanços patrimoniais

F Na gestão de custos, análise de investimentos, gestão de riscos na tentativa de reduzir os custos e fazer um melhor investimento sem perdas.

G O setor contábil é uma peça-chave na tomada de decisões estratégicas de uma empresa, atuando muito além da mera escrituração fiscal. Ele fornece uma visão aprofundada da saúde financeira do negócio, oferecendo análises e dados essenciais para planejar o futuro.

H Fornecendo informações financeiras e econômicas confiáveis que servem de base para o planejamento, controle e avaliação dos resultados.

I Ao analisar toda parte financeira e contábil, fazendo demonstrativo de resultado, conciliações bancárias, análise de notas e impostos, a fim de guiar as tomadas de decisão.

Quais são os principais desafios enfrentados pelos profissionais contábeis no contexto atual da revenda cervejeira?

A Mudança na legislação, fiscal e rápida adaptação ao novo cenário

B Execução de processos de todas as áreas, para que possa ter uma informação de qualidade, por ser um tipo de negócio que envolve várias pessoas e setores, muitos não tem o conhecimento da área e importância.

C Precisamos de rapidez controle e processos internos, para realizar em tempo hábil as obrigações.

D Fazer com que as informações cheguem de forma mais clara e objetiva, com uso das tecnologias de automação.

E Agilidade dos outros setores para realizar o fechamento contábil no prazo.

F Falta de comunicação entre setores, sem as informações corretas e dentro do prazo o processo pode se tornar incoerente.

G Os profissionais contábeis enfrentam diversos desafios complexos, principalmente devido à alta carga e à complexidade tributária, à inflação, à gestão de estoque e a concorrência do mercado.

H Que os processos realizados nos demais setores da empresa sejam feitos com mais atenção e agilidade, pois impacta diretamente na contabilidade. Temos prazos a serem seguidos e dependemos de outros setores para conseguirmos realizar as nossas tarefas.

I Conciliar a alta demanda exigida com as atribuições gerenciais

Cite um exemplo prático de como a contabilidade auxiliou em uma decisão importante na empresa.

A Questões tributárias relacionadas ao tipo de investimento para aquisição de bens

B No caso de investimento, aquisição de bens para crescimento, os números das demonstrações financeiras, foram importantes para a decisão do momento certo de executar o projeto.

C Os gestores fazendo análise nas contas de resultados, ficou evidente a possibilidade de abrir nossas filiais.

D

	Construção do OBZ, repassando todos mapeamento dos custos e onde atuar para obter maior lucro.
E	No momento não recorde.
F	A empresa lança um novo produto e após análises financeiras do contador, com base nos números, ajustaram o preço e reduziram os custos.
G	Investimentos a longo prazo, com expansão no sul do estado com novas filiais.
H	Estou a poucos meses na empresa, mas já consigo visualizar uma grande melhora na organização e nos processos dos outros setores, o que impacta diretamente na entrega das tarefas nos prazos estipulados pela gestão.
I	Através da contabilidade é possível analisar riscos e oportunidades, sendo essencial para as decisões empresariais.
Em sua visão, o que diferencia um contador operacional de um contador estratégico?	
A	Operacional - só gera e lança movimentos fiscais / estratégico - analisa os tipos de lançamentos e os impactos que podem gerar

	Contador entender o funcionamento da empresa, de uma forma completa, toda a sua estrutura e processos, para poder saber onde é o elo de ligação entre todas as áreas com as informações contábeis, não apenas as regras básicas de "débito e crédito", e/ou de apuração de impostos. E assim ter qualidade na informação e poder detectar
B	e auxiliar em correções para ter uma informação mais acertiva.

C	Ambos tem suas qualidades e necessitam um do outro. Mas acredito que., contador estratégico consegue trazer maior rentabilidade e evita gastos desnecessário.
---	---

D	O estrategisco usa as informações para Auxiliar nas tomadas de decisões e impulsionar l crescimento.
---	--

E	O conhecimento sobre outras áreas da empresa
---	--

F	Operacional com foco em registros e cumprir obrigações legais e ilegais. Estratégico analisar dados e seus riscos afim de impulsionar o crescimento e rentabilidade da empresa
---	---

G	A diferença entre um contador operacional e um contador estratégico reside na sua abordagem e foco: o operacional se concentra em tarefas do dia a dia, enquanto o
---	--

estratégico utiliza essas informações para guiar o crescimento e a gestão da empresa a longo prazo.

H O contador operacional está voltado para as tarefas rotineiras da empresa como apuração de impostos, elaboração de balanços e cumprimento de obrigações legais, enquanto o contador estratégico está voltado para a análise dos dados contábeis e interpretação de resultados para assim apoiar na tomada de decisões.

I O operacional faz o que está sendo pedido, o estratégico tem uma visão holística e consegue traçar ações para alavancar a empresa.

Fonte: Elabora pelo autor a partir dos dados do Questionário A (Google Forms, 2025).

Todos os respondentes reconhecem o contador como peça fundamental estratégica, indo muito além da escrituração fiscal. A contribuição mais citada é a transformação de dados brutos em inteligência decisória por meio de análises de custos, investimentos, riscos, margens e saúde financeira global, fornecendo clareza, veracidade e informações confiáveis que servem de base para planejamento, controle orçamentário, expansão de filiais e definição do mix de produtos. Exemplos práticos citados incluem a abertura de novas unidades no sul do estado, construção do Orçamento Base Zero (OBZ) com mapeamento detalhado de custos, definição do momento ideal para aquisição de bens, ajustes de preço em lançamentos de novos produtos e decisões tributárias para investimentos.

Os desafios apontados são consistentes e convergem para três grandes eixos:

- complexidade e velocidade das mudanças tributárias/fiscais (principalmente substituição tributária, Bloco K e reformas constantes);
- dependência de agilidade e qualidade das informações geradas por outros setores (compras, estoque, logística, vendas), que frequentemente atrasam o fechamento contábil;

- excesso de demandas operacionais e falta de comunicação interdepartamental, que impedem o profissional de dedicar mais tempo à atuação estratégica.

A distinção entre contador operacional e estratégico é cristalina e unânime: o operacional limita-se ao registro, apuração de impostos e cumprimento de obrigações legais; o estratégico domina o negócio como um todo, interpreta os números, identifica riscos e oportunidades, atua como business partner e impulsiona rentabilidade e crescimento sustentável. Frases como “analisa os impactos que os lançamentos podem gerar”, “usa as informações para impulsionar o crescimento” e “tem visão holística para alavancar a empresa” aparecem repetidamente, reforçam que a empresa já reconhece esse perfil estratégico, mas ainda enfrenta barreiras estruturais para torná-lo realidade plena.

5 – CONCLUSÃO

A pesquisa realizada permitiu confirmar de maneira sólida que o profissional contábil desempenha papel central e estratégico no processo de tomada de decisão da empresa de revenda cervejeira analisada. Em um setor marcado por margens estreitas, elevada carga tributária, sazonalidade de vendas e alto giro de estoque, o contador emerge como agente indispensável de inteligência organizacional, contribuindo não apenas com registros e conformidade fiscal, mas sobretudo com análises capazes de orientar decisões críticas.

Os dados quantitativos sustentam essa afirmação: as médias de concordância acima de 93% nas dimensões avaliadas — percepção sobre o papel do contador (88,9%), uso das informações contábeis (95,6%) e competências e desafios (93,3%) — demonstram reconhecimento interno amplo e consistente sobre a importância estratégica desse profissional. Não houve rejeição significativa em nenhum item, evidenciando a maturidade da organização em compreender a contabilidade como área de apoio decisório e não apenas como obrigação legal.

As respostas qualitativas reforçam esse panorama, destacando que o contador agrega valor ao interpretar demonstrações financeiras, projetar cenários, identificar riscos e propor alternativas gerenciais. As contribuições citadas pelos colaboradores envolvem desde análises de custos, estudos de viabilidade, controle patrimonial e projeções de fluxo de caixa até suporte direto em decisões como expansão de filiais, definição de mix de produtos, ajustes de preços e

avaliação de investimentos. Tais elementos demonstram que a contabilidade, quando utilizada de forma estratégica, transforma dados brutos em insumos precisos para a gestão.

Entretanto, o estudo também evidenciou desafios significativos que limitam a atuação plena do profissional contábil. Entre eles, destacam-se o excesso de demandas operacionais, a necessidade contínua de atualização diante das mudanças fiscais e tecnológicas, e a dependência da qualidade das informações provenientes de outros setores. Esses fatores criam barreiras estruturais que afastam o contador de atividades analíticas e consultivas, mantendo-o ainda parcialmente vinculado ao operacional. A percepção expressa no resultado referente à necessidade de capacitação — com 100% dos respondentes reconhecendo que o setor requer atualização constante — demonstra a urgência de investimentos em treinamento, automação e integração interdepartamental.

Outro ponto relevante diz respeito à importância crescente das competências tecnológicas. Os participantes foram unânimes ao reconhecer que o domínio de ferramentas como Power BI, ERPs e automação fiscal representa um diferencial competitivo essencial. Em um ambiente com grande volume de transações e alta rotatividade de estoque, o uso de dashboards, indicadores e análises preditivas permite ao contador antecipar cenários, mitigar perdas e apoiar o planejamento de forma mais assertiva.

Diante desses achados, conclui-se que o contador deixa de ser visto como mero executor de rotinas e passa a ocupar posição estratégica na gestão do negócio, atuando como consultor interno e parceiro decisório. Para a empresa estudada, fortalecer essa atuação — por meio de treinamentos, investimento em ferramentas tecnológicas, redução de gargalos operacionais e aprimoramento da comunicação interna — pode gerar avanços expressivos na eficiência dos processos, mitigação de riscos e aumento da rentabilidade, especialmente em períodos de alta sazonalidade que afetam diretamente fluxo de caixa e estoque.

Assim, o estudo evidencia que a contabilidade vai muito além do cumprimento de obrigações legais: ela configura-se como ferramenta indispensável para garantir competitividade, sustentabilidade e crescimento no terceiro maior mercado cervejeiro do mundo. Nesse contexto, o profissional contábil deve ser reconhecido não como custo, mas como investimento estratégico capaz de impulsionar resultados e orientar decisões fundamentais para o futuro da organização.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA CONEXÃO VASQUES; BRAZIL PANELS. 61% dos brasileiros consomem cerveja, diz levantamento. Central do Varejo, [S.l.], 2024. Disponível em: <https://centraldovarejo.com.br/61-dos-brasileiros-consoem-cerveja-diz-levantamento/>. Acesso em: 14 nov. 2025.

ALBERTIN, R. M. V. Investimentos em tecnologia e vantagens competitivas organizacionais. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 39, n. 4, 1999.

ALVES; COUTINHO. Análise de demonstrações contábeis na gestão econômica e financeira. Revista Contábil e Financeira, [S.l.], v. 15, n. 2, 2024.

ALVES; COUTINHO. Identificação de fragilidades e decisões gerenciais. Revista Contábil e Financeira, [S.l.], v. 15, n. 2, 2024.

ATKINSON, A. A. et al. Processo sistemático da contabilidade gerencial no auxílio à gestão. Contabilidade gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BAIRRO. Ferramentas tecnológicas na valorização do profissional contábil como gerenciador de informações. Revista Contábil e Financeira, [S.l.], v. 19, n. 1, 2008.

BORGES. Contabilidade gerencial e resultados financeiros para decisões empresariais. Revista Contábil e Gerencial, [S.l.], v. 5, n. 1, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração geral e pública. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de recursos e estoques no sucesso operacional. Administração geral e pública. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

COGNITIO JURIS. A Jornada Analítica como processo evolutivo para transformação de dados em insights estratégicos. Cognition Juris, [S.l.], v. 14, n. 42, 2024.

Corrêa da Silva, P. O.; Krüger, C. O papel do contador frente às novas tecnologias da escrituração contábil com as empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (187), 2013.

CPC 00 (R2). Estrutura conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro. Brasília: Comitê de Pronunciamentos Contábeis, 2019.

DELOITTE. Relatório Data-Driven Accounting 2025. [S.l.]: Deloitte, 2025.

DRUCKER, Peter F. O desafio da conversão de dados em conhecimento competitivo. *Management challenges for the 21st century*. New York: HarperBusiness, 1999.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, n. spe, p. 183-196, 2001.

FORRESTER RESEARCH. Crescimento de companhias data-driven com inteligência de negócios. *Forrester Report*, [S.l.], 2016.

FREZATTI, F. Orçamento como elo entre planejamento e controle. In: ROSA, F. S. *Estudos em contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas, 2007. 2008.

FREZATTI et al. O papel do profissional contábil na gestão estratégica e crescimento sustentável. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, v. 29, n. 77, 2018.

GIL, Antônio Carlos. Análise de dados e interpretação em estudos qualitativos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. Estudo de caso na análise exaustiva de objetos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. Metodologia da pesquisa científica e definição de procedimentos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIL, Antônio Carlos. Pesquisa exploratória-descritiva em contextos complexos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HERLING, J.; MORITZ, G. O.; COSTA, F. J.; MORITZ, M. F. O. Capitalismo impulsionado pela financeirização das economias. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 18, n. 2, p. 170-190, 2014.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. *Contabilidade Gerencial*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. Informações contábeis em diferentes horizontes de tempo. *Introdução à contabilidade gerencial*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. Usuários e finalidades das informações contábeis. *Introdução à contabilidade gerencial*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. Qualidade da informação contábil e sustentabilidade empresarial. *Contabilidade vista e revista*, São Paulo, v. 20, n. 2, 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Teoria da Contabilidade*. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LIMBERGER, S. C.; ÁVILA, C. A. Vantagens competitivas do oligopólio cervejeiro e a permanência de microcervejarias no Brasil. *Formação (Online), Presidente Prudente*, v. 25, n. 44, 2018.

LIMBERGER, T.; ESPÍNDOLA, A. O processo de desnacionalização do setor ocorreu nos anos 2000: a Ambev... 2019.

LOPES, Alexsandro Broedel; MARTINS, Gilberto de Andrade. O prestígio e o poder das profissões: uma análise sociológica aplicada à contabilidade. *REPeC*, v. 6, n. 2, 2012.

LYNAS. O papel do contador consultor na gestão estratégica e lucratividade. Revista de Contabilidade Aplicada, v. 13, n.1, 2025.

MARION, José Carlos. Contabilidade básica. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARION, José Carlos. Utilização de informações contábeis no controle de custos e planejamento tributário em revendas. Contabilidade empresarial. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARTINS, E.; ALT, R. Relatórios de custos e despesas na otimização de processos. Revista Contabilidade & Finanças, São Paulo, v. 29, n. 76, 2018.

MARTINS, Eliseu. Análise de custos fixos e variáveis na rentabilidade operacional. Contabilidade de custos. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MEURER; ALTOÉ. Ferramentas contábeis gerenciais no controle orçamentário e prevenção de desvios. Revista Contábil e Gerencial, v. 11, n. 2, 2023.

MIRANDA, A. C.; FREIRE, F. S.; SATURNINO, L. Papel do contador na orientação decisória do administrador. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2009.

MIRANDA, Vinícius de Lacerda; FARIA, Juliano Almeida. Caricaturas e estereótipos do contador... RACE, v. 15, n. 3, 2016.

MOREIRA; SANTANA RESSURREIÇÃO. Comparabilidade de relatórios financeiros... Revista de Contabilidade e Controladoria, v. 16, n. 1, 2024.

OLIVEIRA, L. M.; LEMES, S. Contabilidade gerencial e seu papel no planejamento e controle. Revista Contabilidade & Finanças, v. 26, n. 68, 2015.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade gerencial. 7. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Formação de preços com custos e margens de contribuição. Contabilidade gerencial. 7. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PIRES FERNANDES et al. Análise de indicadores de liquidez... Revista Brasileira de Gestão Empresarial, v. 20, n. 3, 2024.

PIRES FERNANDES et al. Índices de liquidez, endividamento e rentabilidade... Revista Brasileira de Gestão Empresarial, v. 20, n. 3, 2024.

PROVOST, Foster; FAWCETT, Tom. Data science for business. Sebastopol: O'Reilly, 2016.

RAMOS, A.; PANDOLFI, M. Para as microcervejarias... Interface Tecnológica, v. 14, n. 1, 2019.

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNESP. Contabilidade gerencial em revendas e distribuidoras de cervejas. v. 12, n. 1, 2023.

RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSALIN; GALLO. Planejamento orçamentário e previsões na gestão empresarial. Revista de Administração Contábil, v. 8, n. 3, 2021.

SANTOS, Edneuma Figueredo dos. A contabilidade financeira como ferramenta estratégica... International Integralize Scientific, v. 5, n. 46, 2025.

SARTORI, A. et al. A eficiência operacional e o papel da contabilidade gerencial...

APÊNDICES

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO

Questionário elaborado com o objetivo de coletar informações acerca da percepção e atuação dos profissionais dos setores financeiro e contábil na tomada de decisões de uma empresa de revenda cervejeira. Os resultados serão discutidos no Trabalho de Conclusão de Curso.

Tema: “O Profissional Contábil na Tomada de Decisão: um estudo prático na empresa da revenda cervejeira.”

Objetivo: Identificar como o profissional contábil contribui para o processo de tomada de decisão dentro da empresa e quais fatores influenciam sua atuação estratégica.

Público-alvo: Colaboradores dos setores Contábil e Financeiro da revenda cervejeira.

Instruções: As informações são confidenciais e utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Responda de acordo com sua percepção e experiência profissional.

1. Dados de Identificação (não obrigatórios)

1.1. Cargo ou função que ocupa: () Contador(a) () Auxiliar contábil () Analista financeiro () Outro: _____

1.2. Tempo de atuação na empresa: () Menos de 1 ano () 1 a 3 anos () 4 a 6 anos () Acima de 6 anos

1.3. Nível de escolaridade: () Técnico () Graduação () Pós-graduação () Outro: _____

2. Percepção sobre o Papel do Profissional Contábil na Empresa

Use a escala: 1 = Discordo totalmente | 2 = Discordo parcialmente | 3 = Neutro | 4 = Concordo parcialmente | 5 = Concordo totalmente

2.1 O profissional contábil é essencial para o processo de tomada de decisão na empresa.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.2 As informações contábeis são consideradas pelos gestores em decisões estratégicas.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.3 O contador atua de forma consultiva, orientando as decisões gerenciais.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.4 Há integração entre os setores contábil e financeiro no processo decisório.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.5 A contabilidade é vista como ferramenta de apoio à gestão e não apenas como obrigação fiscal.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.6 As análises realizadas pelo setor contábil influenciam diretamente nas decisões de investimento da empresa.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO

☐ CONCORDO PARCIALMENTE

☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.7 O contador participa ativamente de reuniões de planejamento e definição de metas organizacionais.

☐ DISCORDO TOTALMENTE

☐ DISCORDO TOTALMENTE

☐ NEUTRO

☐ CONCORDO PARCIALMENTE

☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.8 As informações fornecidas pela contabilidade são apresentadas em linguagem acessível aos gestores.

☐ DISCORDO TOTALMENTE

☐ DISCORDO TOTALMENTE

☐ NEUTRO

☐ CONCORDO PARCIALMENTE

☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.9 O profissional contábil contribui para identificar oportunidades de melhoria na gestão financeira.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

2.10 Os gestores reconhecem o papel estratégico da contabilidade no desempenho organizacional.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3. Uso das Informações Contábeis

3.1 Os relatórios contábeis são elaborados de forma clara e acessível aos gestores.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.2 As informações contábeis são utilizadas para planejar estratégias e investimentos.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.3 A empresa utiliza indicadores contábeis (margem de lucro, liquidez, rentabilidade etc.) para monitorar resultados.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.4 As análises contábeis contribuem para reduzir riscos e melhorar decisões financeiras.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.5 Os relatórios são entregues dentro de prazos que permitem decisões tempestivas.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.6 Os gestores compreendem as informações apresentadas nos demonstrativos contábeis.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.7 As informações contábeis auxiliam na definição de metas e orçamentos empresariais.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.8 Os dados contábeis são utilizados para avaliar o desempenho financeiro da empresa.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.9 As informações contábeis são comparadas com períodos anteriores para medir evolução dos resultados.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

3.10 A contabilidade contribui para identificar falhas operacionais e propor correções financeiras.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4. Competências e Desafios do Profissional Contábil

4.1 O profissional contábil possui conhecimento suficiente para apoiar decisões estratégicas.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.2 O contador domina ferramentas tecnológicas utilizadas na gestão contábil e financeira.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.3 Há necessidade de maior capacitação e atualização profissional na área contábil.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.4 A comunicação entre a contabilidade e a gestão é eficiente e colaborativa.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.5 O profissional contábil demonstra habilidades analíticas e interpretativas ao lidar com dados financeiros.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.6 O contador compreende as implicações gerenciais das informações contábeis.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.7 Há incentivos por parte da empresa para a qualificação dos profissionais contábeis.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.8 Os profissionais contábeis se sentem valorizados pelo papel que desempenham na organização.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.9 O excesso de demandas operacionais dificulta o envolvimento do contador em decisões estratégicas.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

4.10 A evolução tecnológica exige novas competências do profissional contábil.

- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ DISCORDO TOTALMENTE
- ☐ NEUTRO
- ☐ CONCORDO PARCIALMENTE
- ☐ CONCORDO TOTALMENTE

5. Questões Abertas (análise qualitativa)

5.1. Na sua opinião, de que forma o setor contábil contribui para as decisões estratégicas da empresa?

5.2. Quais são os principais desafios enfrentados pelos profissionais contábeis no contexto atual da revenda cervejeira?

5.3. Que melhorias poderiam ser implementadas para fortalecer o papel do contador no processo decisório?

5.4. Cite um exemplo prático de como a contabilidade auxiliou em uma decisão importante na empresa.

5.5. Em sua visão, o que diferencia um contador operacional de um contador estratégico?

Agradecemos sua participação. Suas respostas serão fundamentais para compreender a relevância da contabilidade no processo decisório da empresa e para fortalecer o papel do profissional contábil na gestão.