

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS**  
**ECONÔMICAS**

**JULIA MARTINS LAMIN**

**DECISÃO INTUITIVA OU BASEADA NAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: OS**  
**FATORES QUE INFLUENCIAM OS GESTORES DE REVENDEDORAS DE GÁS DE**  
**COZINHA NO ESTADO DE GOIÁS**

**GOIÂNIA**  
**2016**

Prof. Dr. Orlando Afonso Valle do Amaral  
Reitor da Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Luiz Mello de Almeida Neto  
Pró-reitor de Graduação da Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Moisés Ferreira da Cunha  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Júlio Orestes da Silva  
Coordenador do curso de Ciências Contábeis

**JULIA MARTINS LAMIN**

**DECISÃO INTUITIVA OU BASEADA NAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: OS  
FATORES QUE INFLUENCIAM OS GESTORES DE REVENDEDORAS DE GÁS DE  
COZINHA NO ESTADO DE GOIÁS**

Trabalho apresentado ao curso de Ciências Contábeis  
na Universidade Federal de Goiás, como requisito da  
obtenção de título de Bacharel em Ciências  
Contábeis.

Orientadora Prof.<sup>a</sup> Ms Celma Duque Ferreira

**GOIÂNIA  
2016**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Martins Lamin, Julia

DECISÃO INTUITIVA OU BASEADA NAS INFORMAÇÕES  
CONTÁBEIS: OS FATORES QUE INFLUENCIAM OS GESTORES DE  
REVENDEDORAS DE GÁS DE COZINHA NO ESTADO DE GOIÁS  
[manuscrito] / Julia Martins Lamin. - 2016.

34 f.

Orientador: Profa. Celma Duque Ferreira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade  
Federal de Goiás, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis  
e Ciências Econômicas (FACE), Ciências Contábeis, Goiânia, 2016.

Bibliografia. Apêndice.

Inclui abreviaturas, lista de figuras, lista de tabelas.

1. Tomada de decisão. 2. Decisão intuitiva. 3. Empresa familiar. I.  
Duque Ferreira, Celma, orient. II. Título.

CDU 657

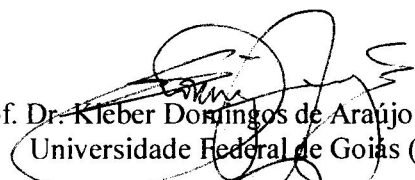
**JULIA MARTINS LAMIN**

**DECISÃO INTUITIVA OU BASEADA NAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: OS  
FATORES QUE INFLUENCIAM OS GESTORES DE REVENDEDORAS DE GÁS DE  
COZINHA NO ESTADO DE GOIÁS**

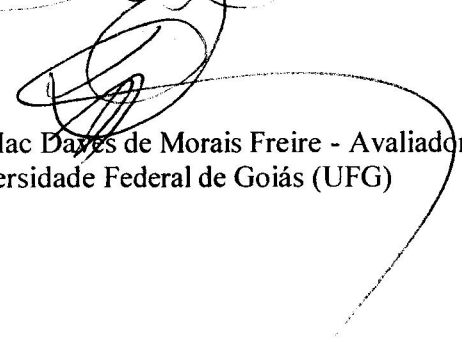
Trabalho de conclusão de curso submetido e defendido publicamente na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE) da Universidade Federal de Goiás, como requisito da obtenção de título de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte banca examinadora:



Prof. Ms. Celma Duque Ferreira – Orientadora  
Universidade Federal de Goiás (UFG)



Prof. Dr. Kleber Domingos de Araújo - Avaliador  
Universidade Federal de Goiás (UFG)



Prof. Ms. Mac Darys de Moraes Freire - Avaliador  
Universidade Federal de Goiás (UFG)

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus, por ter me dado a oportunidade e sabedoria de concluir a minha primeira graduação.

Agradeço aos meus pais, Geraldo e Luciana, por serem exemplos de dedicação e perseverança, e por sempre me incentivar a crescer.

Agradeço a minha orientadora, professora Celma Duque, pela paciência e pelo conhecimento transmitido durante o desenvolvimento desta pesquisa e durante toda a graduação.

Agradeço a todos os professores do curso de Ciências Contábeis que fizeram parte desta jornada, eu os admiro profundamente.

## **RESUMO**

Esta pesquisa teve por objetivo identificar a predominância dos instrumentos gerenciais e da intuição na tomada de decisão em empresas revendedoras de gás de cozinha no estado de Goiás. O método utilizado na pesquisa foi descritivo, com amostragem não probabilística intencional com 50 empresas. A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionário por telefone e em alguns casos pessoalmente. Foram citados três fatores que podem influenciar a tomada de decisão: informação (contábil ou gerencial), intuição e experiência. Verificou-se que não há o fornecimento de informações contábeis e gerenciais sobressalentes as obrigações legais por parte dos contadores e que os gestores dos depósitos de gás utilizam predominantemente a experiência para a tomada de decisão nos negócios.

**Palavras-chave:** Tomada de decisão; Decisão intuitiva; Empresa familiar.

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Utilidade da contabilidade .....	23
Tabela 2: Relatórios Fornecidos .....	24
Tabela 3: Relatórios Utilizado .....	24
Tabela 4: Profissional para controle e desempenho .....	25

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Fatores direcionadores da decisão.....	26
Gráfico 2: Principais recursos utilizados para tomada de decisão.....	26

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ANP – Agência Nacional de Petróleo e biocombustíveis

EPP – Empresa de pequeno porte

ME – Micro empresa

GLP – Gás liquefeito de petróleo

PWC – PricewaterhouseCoopers

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO .....	12
1.2. PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.3. OBJETIVOS DA PESQUISA .....	13
1.3.1. Objetivo Geral.....	13
1.3.2. Objetivos Específicos .....	13
1.4. JUSTIFICATIVA.....	14
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
2.1. EMPRESAS FAMILIARES.....	14
2.2. TOMADA DE DECISÃO .....	15
2.3. A CONTABILIDADE GERENCIAL NO PROCESSO DECISÓRIO .....	16
2.4. ESTUDOS SOBRE O TEMA .....	18
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>19</b>
3.1. POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	19
3.2. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	19
<b>4. ANÁLISE DE DADOS</b> .....	<b>20</b>
4.1. CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES .....	20
4.2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPESA.....	21
4.3. CONTABILIDADE NA REVENDA DE GÁS.....	22
4.4. PROCESSO DECISÓRIO.....	25
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>29</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>33</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1.Contextualização

O gás liquefeito de petróleo (GLP), popularmente conhecido como gás de cozinha, é obtido através do refino do petróleo em suas frações mais leves. O uso do gás representa cerca de 60% de economia em relação à energia elétrica, (ULTRAGAZ, 2016), sendo que no Brasil são consumidas de 6 milhões de toneladas por ano (LIQUIGÁS, 2016).

Segundo dados da Agência Nacional do Petróleo (ANP), órgão regulador da atividade no país, a distribuição de GLP abrange 100% do território brasileiro, 53 milhões de residências, o que corresponde a 95% de lares brasileiros, percentual de abrangência maior do que a energia elétrica e água encanada (LIQUIGÁS, 2016). No mercado brasileiro são vendidos cerca de 33 milhões de botijões mensalmente, gerando pelo menos 350 mil empregos diretos e indiretos, movimentando a economia brasileira com cerca de R\$ 22 bilhões por ano. (SINDIGÁS, 2016).

Em um estudo realizado por Grzybovski; Vieira (2012) em uma amostra de 30 empresas revendedoras de gás liquefeito de petróleo estudadas, cerca 70% apresentavam estrutura de propriedade de empresa familiar com algum membro envolvido na gestão da organização, mostrando a forte tendência de gestão familiar para esse nicho mercado.

De acordo com Borba; Murcia (2005) a maneira mais simples de se conceituar empresa familiar é a ideia é que um membro da família constitua um negócio e nesse processo envolva os seus parentes mais próximos. Estima-se que, no Brasil, as empresas familiares sejam responsáveis por 60% dos empregos diretos e por 48% da produção nacional. Responsáveis pela geração de 2 milhões de empregos diretos, é o tipo de organização que mais cresce no país (GUEIROS, 1998).

Deste modo, é importante que o gestor familiar assuma uma postura de empresário utilizando os controles gerenciais, pois através dessas informações, ele terá mais segurança na hora de administrar sua empresa e em estabelecer objetivos em termos de futuro. (CASSANEGO; ANSUIJ; MAEHLER, 2006).

## **1.2. Problema de pesquisa**

Uma das principais causas do insucesso das pequenas empresas, segundo o SEBRAE (2014) é que os gestores não possuem qualificação profissional para exercerem tal função. Assim, a administração do negócio acaba sendo desamparada de informações contábeis e gerenciais, ou seja, administração é feita de forma intuitiva. Nas empresas familiares, principalmente naquelas de pequeno porte, os empreendedores desenvolvem o papel de gestores e suas decisões empresariais acabam sendo tomadas com base na intuição (BORBA; MURCIA, 2005). Os altos índices de mortalidade das micro e pequenas empresas estão ligados direta ou indiretamente às falhas no processo de gestão (HUTCHINSON; QUINTAS, 2008). Assim surge o problema desta pesquisa: Qual é a predominância dos instrumentos contábeis, gerenciais e da intuição na tomada de decisão em empresas revendedoras de gás de cozinha no estado de Goiás?

## **1.3. Objetivos da pesquisa**

### **1.3.1. Objetivo Geral**

Destacada a importância da atividade de revenda de GLP e das empresas familiares dentro da economia brasileira esta pesquisa teve como objetivo identificar a predominância dos instrumentos gerenciais e da intuição na tomada de decisão em empresas revendedoras de gás de cozinha no estado de Goiás.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

a) Identificar os relatórios fornecidos pela contabilidade e sua utilidade para a gestão do negócio;

b) Identificar se os gestores possuem algum tipo de controle ou contabilidade interna e verificar se eles influenciam na tomada de decisão.

#### **1.4. Justificativa**

De acordo com o SINDIGÁS (2013) existem atualmente 23 empresas no mercado brasileiro responsável pelo envase do gás LP que distribuem os botijões para 53 mil revendedores autorizados pela ANP em todo o país. No ano de 2015 o estado de Goiás foi responsável pela venda de 295 milhões de toneladas de gás através de suas 4.785 revendas autorizadas, o que trazendo a valores atuais, baseado no preço médio ponderado ao consumidor, equivale em média a R\$ 1,2 bilhões de reais. (ANP, 2016; MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2016).

Conforme expõe Grzybovski; Vieira (2012) os administradores das revendas de gás sentem muita dificuldade na condução de seus negócios devido à ausência de planejamento das atividades mercadológicas e de gestão. Este trabalho visou contribuir acerca da gestão de micro e pequenas empresas familiares em revenda de gás, demonstrando a predominância entre informações contábeis, gerenciais e os *feelings* do empresário (intuição e experiência) na tomada de decisão. Ademais visa contribuir com a literatura sobre este nicho de mercado, ainda pouco explorado pela academia.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Empresas familiares**

Lethbridge (1997) descreve de maneira rudimentar três tipos básicos de empresas familiares: a) Tradicional: de capital fechado, com pouca transparência administrativa e financeira e que a família exerce controle total dos negócios; b) híbrida: de capital aberto, mas a família ainda detém o controle, mas com maior transparência e há na administração não familiares; c) a empresa de influência familiar: em que a maioria das ações está no mercado, mas a família ainda exerce influência significativa na administração.

Para Petry; Nascimento (2009) uma empresa caracteriza-se como familiar por ter em sua gestão a família proprietária, não apontando restrições ao fato de já ter ocorrido sucessão. Divergindo do conceito apresentado por Grzybovski; Tedesco (1998) que afirma que, uma empresa pode ser considerada familiar se estiver identificada com uma família há pelo menos duas gerações.

Gonçalves (2000) afirma que para caracterizar uma empresa familiar devem coexistir três situações: a) a empresa é propriedade de uma família, detentora ou não da totalidade das ações ou cotas, de forma a ter o seu controle econômico; b) a família ter a gestão da empresa; c) a família ser responsável pela administração do empreendimento, com a participação de um ou mais membros no nível executivo mais alto.

Grande parte das empresas brasileiras, incluindo grupos como Odebrecht e Votorantim, foram fundadas por familiares e várias permanecem assim até hoje. A maioria das pequenas e médias empresas também (FERNANDEZ, 2016).

Assim como muitas empresas familiares são fontes de sucesso, também existem problemas que podem levá-las ao seu fim (LODI, 1994). Muitas vezes o empresário não tem ou não busca as informações necessárias para o gerenciamento, e em consequência disso não possuem uma visão clara de como anda o seu negócio. (CASSANEGO; ANSUJ, 2006). A falta de assessoria dos contadores faz com que os pequenos empresários deixem de se beneficiar com informações valiosas que são geradas pela contabilidade e que podem ser utilizadas na gestão do negócio, tendo assim informações seguras e consequentemente tomadas de decisões com o máximo de segurança (MORAES; COELHO, 2012).

## **2.2 Tomada de decisão**

Toda organização é um sistema de decisões, onde todos os membros estão continuamente tomando alguma decisão. É impossível pensar a organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório (FREITAS; KLADIS, 1995).

A tomada de decisão por si só é um processo complexo porque engloba diversos atores como as aprendizagens anteriores e a auto-observação sobre as situações, podendo gerar, por exemplo, a insegurança, o medo e a resistência (OLIVEIRA; SIMONETTI, 2105).

Fatores como a intuição, a racionalidade e a percepção podem influenciar uma decisão (ALVES *et al*, 2013). A diferença entre racionalidade e intuição está na proporção de informação e sentimentos que o indivíduo possui. (MAXIMIANO, 2009). A intuição nasce da experiência (ALVES *et al*, 2013).

Durante muito tempo, somente as técnicas racionais nortearam a tomada de decisão, mas a realidade hoje exige que os gestores considerem dimensões lógicas e ilógicas nas situações decisivas, sem que um processo anule o outro (MOTTA, 2004).

Para Caravantes; Panno; Kloeckner (2005) a tomada de decisão e a resolução de problemas podem ser abordadas baseadas em dois modelos: comportamental e racional. No modelo comportamental o gestor na sua tomada de decisão leva em consideração, além das alternativas e informações (imperfeitas) que possui, fatores imensuráveis como: sua percepção e experiência. Já no modelo racional supõe-se que o gestor possui informações perfeitas e que ele é capaz de tomar uma decisão imparcial sobre o que é melhor para a organização.

Em um ambiente organizacional permeado por complexidades e inserido em um contexto de extrema competitividade, o indivíduo se depara com uma série de dificuldades que comprometem o processo decisório (OLVEIRA; SIMONETTI, 2015). Mas, conforme explana Vieira; Maccarini; Freire (2013) a decisão nem sempre é o resultado de um processo sequencial e estruturado, mas a informação é um recurso primordial para a tomada de decisão.

### **2.3. A Contabilidade Gerencial no processo decisório**

Iudicibus (1994) enfatiza que o objetivo da contabilidade é fornecer informações econômicas relevantes para que o usuário possa tomar suas decisões e realizar seus julgamentos com segurança.

Para cumprir seu papel como fonte de informações úteis para o processo de tomada de decisão, a contabilidade tem que ser útil, oportuna, clara, íntegra, relevante, flexível, completa e preditiva (fornecer indicadores de tendências), além de ser direcionada à gerência do negócio (OLIVEIRA; MÜLLER; NAKAMURA, 2000).

Moreira et al (2013) expõe a fragilidade das micro e pequenas empresas associada à falta de informações contábil-financeiras no processo decisório, tornam estas empresas mais suscetíveis a riscos diante da concorrência. E afirma ainda, que, a informação contábil é importante na tomada de decisão empresarial entretanto as informações apresentadas nos demonstrativos contábeis não são compreensíveis aos seus usuários devido a utilização de termos específicos contábeis.

A contabilidade gerencial baseia-se fundamentalmente em traduzir e interpretar os dados constantes nos relatórios contábeis, de forma a proporcionar ao administrador condições de entender essas informações, tornando-as úteis no processo decisório (BEUREN, *et al*, 2009). A informação contábil gerencial é a fonte primária para o processo decisório dentro de uma entidade (ATKINSON *et al*, 2010).

Para Moraes; Coelho (2012) a contabilidade gerencial é uma ferramenta útil para auxiliar o empresário a traçar objetivos e metas, fornecendo informações úteis e práticas para a tomada de decisão. Garrison et al (2007) expõe que a contabilidade gerencial é focada em atender as necessidades do usuário interno da organização e, para tanto, oferece informações oportunas para o processo decisório.

Diversas informações gerenciais podem ser utilizadas como: custo de produção, preço de venda do produto, prazos de recebimento e pagamento, fluxo de caixa e controle de estoque (CASSANEGO; ANSUJ, 2006). Os instrumentos mais utilizados conforme pesquisa realizada por Beuren, *et al* (2009) são: formação de preço de venda e fluxo de caixa. Já Freitas; Stroehrer (2008) identificaram como variáveis importantes para o processo decisório: ponto de equilíbrio, endividamento, faturamento, custos, despesas, preço de venda e margem de lucro.

Em seu estudo Kassai (1997) afirma que a demonstração de mais fácil compreensão pelo empreendedor seria a demonstração de fluxos de caixa, por conter termos mais simples. No estudo de Borges; Leal (2012) os gestores consideram de alta relevância os controles gerenciais como: controle de custos, orçamento operacional e financeiro, fluxo de caixa, controle de vendas, formação do preço e o planejamento tributário.

De acordo com Freitas; Stroehrer (2008) para que os usuários acreditem que a contabilidade pode ser útil é necessária uma mudança também por parte do profissional contábil. Vieira; Maccarini; Freire (2013) conclui em seu trabalho que, a informação é um recurso imprescindível para o processo decisório e que quanto mais estruturada e acessível essa informação estiver, há mais chances do gestor da empresa familiar utilizá-lo, eliminando assim, subjetividade e a emoção do processo decisório.

Em estudo realizado por Silva et al (2010) 60,3% dos entrevistados consideram a informação contábil relevante na tomada de decisões. Já na pesquisa realizada por Moreira et al (2013) com uma amostra de 200 empresas cerca de 22,4% utilizam relatórios contábeis, 14,4% afirmaram utilizar relatórios preparados manualmente como suporte à decisão e 11,6% tomam suas decisões de gerenciamento com base na intuição.

## 2.4. Estudos sobre o tema

O tema sobre empresas familiares e processo de tomada de decisão é alvo de diversos estudos no Brasil e no mundo. Diversos estudos serviram como fonte de pesquisa para a realização deste trabalho.

O trabalho de Borba; Murcia (2005) teve como objetivo evidenciar, em quatro empresas familiares de pequeno porte de Santa Catarina, quais são as informações que são utilizadas no processo de gestão e as necessidades informacionais dos gestores. Obtiveram a conclusão que nessas pequenas empresas familiares analisadas a tomada de decisão ocorre de forma simples, com base nos conhecimentos dos proprietários e que há pouco controle formal das atividades.

A pesquisa de Borges; Leal (2012) teve como objetivo analisar qual a importância atribuída pelos gestores de MPEs às informações contábeis gerenciais e identificar a periodicidade de uso destas. A amostra foi composta por 75 gestores de micro e pequenas empresas vinculadas ao Programa Empreender desenvolvido pela Associação Comercial e Industrial de Uberlândia (ACIUB). De acordo com suas conclusões, os gestores das pequenas empresas buscam as informações gerenciais para o processo decisório e mas nesta pesquisa não foi possível verificar qual a frequência da utilização dessas informações gerenciais.

Conforme Grzybovski; Vieira (2012) os dados obtidos em um estudo com 30 empresas revendedoras de gás liquefeito de petróleo do Rio Grande de Sul sobre o ciclo de vida das pequenas empresas familiares, demonstraram que os gestores dessas empresas familiares estudadas utilizavam o modelo de gestão baseado na intuição.

Moreira et al, (2013) teve como objetivo avaliar a percepção dos gestores sobre a importância atribuída às informações contábeis e sua utilização nos negócios em Teófilo Otoni/MG. Sua amostra foi composta por 146 empresas e concluiu que, os gestores consideraram as informações contábeis importantes no suporte à tomada de decisão, mas, ao se questionar a respeito do recebimento de relatórios por parte da Contabilidade, boa parte dos indivíduos afirma não receber nenhum relatório.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 População e amostra**

A pesquisa foi desenvolvida nas empresas revendedoras de gás de cozinha devidamente credenciadas à ANP, restringindo-se apenas a empresas MPE (micro e pequenas empresas) e EPP (empresas de pequeno porte). A população desta pesquisa de acordo com dados da ANP é de 4.785 revendas de gás autorizadas em Goiás. A amostra da população foi composta por 50 revendas espalhadas pelo estado em um plano amostral não probabilístico do tipo não intencional, sendo formado pelas empresas que aceitaram responder o questionário.

O estado de Goiás foi escolhido como região de estudo por se tratar do estado que a pesquisadora reside e ter um *networking* prévio proporcionando acessibilidade aos entrevistados. Visto que, a escolha de outro estado da federação, a pesquisa se tornaria muito ampla e poderia não ter o objetivo de amostra alcançado se tornando ineficiente.

#### **3.2. Instrumento de coleta de dados**

O questionário foi aplicado nas revendas de gás no período de setembro e outubro de 2016, sendo coletada a grande maioria por telefone, mas em alguns casos a pesquisadora acompanhou pessoalmente o respondente.

Nas empresas que aceitaram participar da pesquisa os dados foram coletados através da aplicação de questionário estruturado, no qual não conteve a identificação do entrevistado, e continha 23 questões objetivas e de múltiplas escolhas que abordavam questões relativas ao processo decisório da empresa.

O questionário aplicado foi adaptado do questionário de Moreira et al (2013) e estava dividido em 3 partes: caracterização do respondente, caracterização da empresa e processo decisório. As duas primeiras partes tratam da contextualização do respondente e da empresa, quanto tempo tem de experiência no ramo e há quanto tempo trabalha na empresa, grau de instrução, tipo de tributação da empresa. A terceira parte trata do aspecto do processo decisório, relatórios fornecidos versus relatórios utilizados, fatores utilizados na tomada de decisão.

### **3.3. Análise de dados**

A análise dos dados foi feita por meio da estatística descritiva com auxílios do programa SPSS versão 16.0, onde se verificou as frequências mais relevantes e descreveram-se as mesmas, visando destacar os principais resultados encontrados.

Conforme Cervo; Bervian (2002), a pesquisa descritiva observa, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los e também procura descobrir, com a previsão possível, a frequência que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características.

## **4. ANÁLISE DE DADOS**

### **4.1. Caracterização dos respondentes**

A seguir apresenta-se a análise dos dados obtidos através na pesquisa aplicada nas empresas revendedoras de gás no Estado de Goiás, coletados através da aplicação de um questionário com perguntas estruturadas sobre a caracterização do respondente, caracterização da empresa e eventos do processo decisório.

Em relação à função do respondente com a empresa (dono, dono e administrador e gerente contratado) os resultados mostraram que 50% dos entrevistados eram gerentes contratados, 44% eram donos e administradores e 6% eram apenas donos das empresas.

Quanto a escolaridade dos respondentes, 42% possuem nível médio, 38% ensino superior e 18% apenas ensino fundamental. Em pesquisa semelhante realizada por Grzybovski; Vieira (2012), a idade média das empresas era de 12 anos e seus gestores, na maioria de 87%, possuíam apenas ensino fundamental.

Nas pesquisas realizada por Beuren; Rengel et al (2009), Faria; Azevedo; Oliveira (2012), a predominância da escolaridade dos entrevistados, assim como nesta, foi o ensino médio completo. Nos casos em que os entrevistados citaram a sua formação de ensino superior em maior parte ela não é na área de negócios, sendo às vezes contraditórias como, por exemplo, na pesquisa de Borges; Leal (2012) o gestor de uma empresa de materiais para construção era graduado na área de saúde. Isso nos demonstra uma necessidade de que os gestores e empresários se capacitem e se atualizem perante a área gerencial e de negócios para conseguirem obter melhores resultados comerciais.

O tempo em que os respondentes trabalham no ramo é de em média 8 anos, sendo que 46% possuem até 5 anos, 22% de 5 a 10 anos e 20% mais de 10 anos dedicados ao ramo de revenda de gás. Coincidindo com a idade média das empresas, que também é de 8 anos. Portanto, grande parte dos entrevistados possuem experiência no ramo, o que aliado a uma boa formação educacional pode ser fator diferencial para que o revendedor se sobressaia no ramo, crie uma marca, uma tradição, desperte no mercado um sentimento de confiança em seus serviços e não seja apenas mais um depósito de gás.

#### **4.2. Caracterização da empresa**

Das empresas entrevistadas 52% são micro e pequenas empresas e 48% são empresas de pequeno porte. As empresas possuem em média 5 funcionários. Sendo que 50% dos entrevistados possuem algum tipo de parente trabalhando na empresa e 50% não possui. Daqueles que possuem parentes trabalhando na empresa 76% possuem até dois parentes e 24% mais do que dois parentes. No estudo de Grzybovski; Vieira (2012) 70% das empresas possuíam algum membro da família envolvido direta ou indiretamente na empresa, fator característico do negócio, que se inicia pequeno, muitas vezes com o marido fazendo entrega e a esposa atendendo o telefone, até que se encorpe e necessite de mais funcionários e siga o fluxo normal de um comércio.

Cada revenda, dependendo do tipo de contrato assinado com a distribuidora, pode revender mais de uma marca (grifo nosso). Nesta pesquisa a marca que foi encontrada com mais frequência sendo a predominante foi a Liquigás (40%), seguida pela Ultragaz (18%), ficando as demais marcas (Supergás, Nacional Gás e Consigás) cada uma com 16% da amostra. A Liquigás no mercado nacional de gás de cozinha é destaque, pois ser subsidiária da Petrobrás logo é relacionada com confiança e qualidade sendo a marca mais bem aceita no mercado, sem ressalvas.

Pertinente à influência que a distribuidora de gás exerce na gestão da empresa 56% afirmaram que a distribuidora exerce muita influência, enquanto 26% afirmaram que sofrem pouca influência, 14% não sofre nenhum tipo de influência e 4% são influenciados apenas no preço do gás. De acordo com a pesquisa realizada por Grzybovski; Vieira (2014) as decisões gerenciais e estratégicas da empresa fornecedora são julgadas pelos empresários da rede de vendas como erradas/equivocadas/comprometedoras para um relacionamento ético. Afirma ainda, que os empresários culpam a empresa distribuidora pela estagnação das atividades e do

empreendimento, o que evidencia uma dependência destas com a distribuidora. Ou seja, as distribuidoras muitas vezes acabam tomando decisões estratégicas globais ou locais, que os pequenos empresários não estão esperando e não possuem habilidades administrativas ou até mesmo financeiras para suportar tais manobras, causando assim uma dependência não benéfica para o revendedor, mas por outro lado favorável para a distribuidora.

### **4.3. Contabilidade na revenda de gás**

A tributação das empresas pesquisadas em sua maior parte é Simples Nacional (38%), seguida por 30% no Lucro Presumido, 14% no Lucro Real e 18% não souberam responder. Os benefícios concedidos às pessoas jurídicas optantes pelo Simples Nacional e o sistema de tributação com alíquotas diferenciadas favorece a escolha desse tipo de tributação (Simples Nacional) em micro e pequenas empresas brasileiras (MORAES; COELHO, 2012). A não opção pelo tratamento simplificado do Simples Nacional, por vezes pode ser dado pela falta de informação dos empresários, assim como, pela falta de um planejamento tributário eficaz. Entretanto, dependendo da modalidade de vendas da revenda o lucro real ou o lucro presumido também pode ser benéfico para a empresa.

A contabilidade é realizada por escritório terceirizado em 90% das empresas e 10% dos respondentes afirmaram não possuir contabilidade. O fato da contabilidade ser realizada por um escritório terceirizado é bastante comum em todos os segmentos comerciais de micro e pequeno porte, pois o custo de se manter um profissional contábil dedicado ao seu negócio é caro e inviável. No quesito encontro com o contador, 68% afirmaram nunca ou quase nunca se encontram pessoalmente com o contador, 26% só quando é necessário, 4% anualmente e apenas 2% se encontram mensalmente com o seu contador. Desta maneira, a contabilidade não faz parte da vida e do gerenciamento das empresas, sendo vista pelos empresários como uma despesa no caixa, uma atividade burocrática “fiscalizadora” do governo e sem utilidade para a gestão, fato que, Freitas; Stroehrer (2006) aborda em sua pesquisa, afirmando que o pequeno empresário na maioria dos casos não possui conhecimentos contábeis suficientes e não reconhece a importância do profissional contábil.

Com o contador sendo uma figura tão distante de trazer benefícios à gestão do negócio, 50% das empresas não fazem o repasse integral de informações, 34% eventualmente passam integralmente as informações, apenas 14% passam todas as informações do negócio para o contador e 2% não responderam. Essa falta de comunicação entre contador e empresário ocorre

por diversos motivos, dos quais podemos citar: medo da alta tributação (apesar de maior parte das empresas serem do Simples Nacional e não sofrerem incidência direta de ICMS, PIS e COFINS), a falta de consciência dos empresários de que devem emitir, guardar e enviar as notas fiscais mensalmente para o contador. E por outro lado, as pequenas empresas são vistas como clientes pouco lucrativos, não motivando os profissionais contábeis a oferecerem serviços além do cumprimento à legislação fiscal e tributária (FREITAS; STROEHER, 2008), aliados também à falta de interesse de ambos em trabalharem juntos.

Em consequência do desalinhamento de objetivos entre contador e empresário, quando os respondentes foram questionados ao nível de relevância das informações contábeis recebidas para o suporte à tomada de decisão 46% afirmaram que as informações recebidas por meio da contabilidade não são relevantes, 30% as consideraram relevantes e 24% concordam que eventualmente são relevantes. Quanto à área contábil, 32% responderam que nenhuma área da contabilidade é útil, 28% consideram a área fiscal, 7% a área gerencial, 6% a área trabalhista, 4% a tomada de decisão, conforme tabela 1:

**Tabela 1: Utilidade da contabilidade**

Descrição	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Nenhuma	16	32%	32%
Fiscal	14	28%	60%
Gerencial	7	14%	74%
Trabalhista	6	12%	86%
Tomada de decisão	4	8%	94%
Não respondeu	3	6%	100%
<b>Total</b>	50	100%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados encontrados na pesquisa de Moreira et al (2013) revelou que quase metade dos respondentes atribuem importância às informações da área fiscal revelando que os empresários desconhecem a contribuição que a contabilidade gerencial pode oferecer para a gestão e tomada de decisão.

No questionário aplicado foram apresentadas diversas opções de relatórios fornecidos pelo contador que podem ser utilizadas para a tomada de decisão, conforme apresentado na tabela 2:

**Tabela 2: Relatórios Fornecidos**

Tipos de relatórios	Fornecidos
Folha de pagamento	64%
Relatórios Fiscais	40%
Balanço Patrimonial	26%
Outros	22%
DRE	20%
Relatórios Trabalhistas	20%
Informações pessoalmente	16%
DFC	10%
Relatórios gerenciais	6%
Endividamento/Despesas	0%
Ponto de Equilíbrio	0%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os relatórios mais fornecidos pelos contadores são a folha de pagamento (64%) e os relatórios fiscais (40%). O relatório mais utilizado para a tomada de decisão é o relatório fiscal, o qual 32% dos entrevistados o utiliza.

**Tabela 3: Relatórios Utilizados**

Tipos de relatórios	Utilizados
Relatórios Fiscais	32%
Endividamento/Despesas	26%
Balanço Patrimonial	22%
Outros	22%
Relatórios Trabalhistas	16%
Ponto de Equilíbrio	12%
Folha de pagamento	10%
DFC	10%
DRE	6%
Informações pessoalmente	2%
Relatórios gerenciais	2%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os respondentes também citaram como informação relevante para tomada de decisão o endividamento e o ponto de equilíbrio, mas que esses dados não são disponibilizados pela contabilidade, são calculados internamente na empresa. Ou seja, o empresário baseia sua tomada de decisão mais em suas obrigações, do que nos diversos relatórios e informações recebidos da contabilidade.

Borges; Leal (2015) destacaram em sua pesquisa importantes ferramentas gerenciais como: gestão de custos, fluxo de caixa projetado, análise da margem de lucro, entre outros. Quanto à utilização e frequência de uso das informações gerenciais, todos os gestores entrevistados consideraram as ferramentas como muito importante e informaram que utilizam o fluxo de caixa, complementado por controle de contas a pagar e a receber para o processo decisório. Contrariando os resultados da pesquisa de Borges; Leal (2015) nenhum dos entrevistados deram destaque as ferramentas gerenciais, isso pode ser dado pelo pouco conhecimento da importância e dos benefícios de tal ferramenta para a gestão do negócio e uma

grande preocupação mais com os recursos que saem imediatamente (como: custos e despesas) e menos com projeção e análise de recursos e benefícios futuros, fator que já havia sido levantado na pesquisa de Grzybovski; Vieira (2014) onde o entrevistador afirmou que todos os revendedores de gás vivem apenas o presente e não conseguem projetar nem mesmo um futuro próximo para o seu negócio.

#### 4.4. Processo decisório

O profissional que os donos e gestores das revendas contratariam para produzir informações que ajudasse no controle e desempenho da empresa seria o administrador (40%), seguido pelo contador (38%).

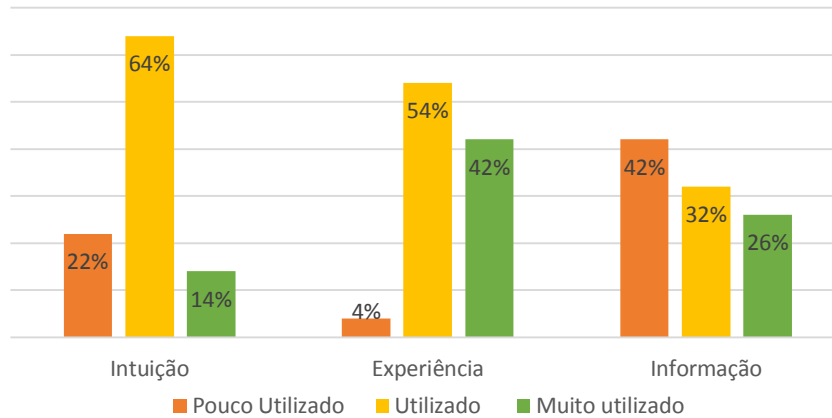
**Tabela 4: Profissional para controle e desempenho**

Descrição	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Administrador	20	40%	40%
Contador	19	38%	78%
Advogado	5	10%	88%
Economista	1	2%	90%
Outro	3	6%	96%
Não respondeu	2	4%	100%
Total	50	100%	

Fonte: Dados da pesquisa.

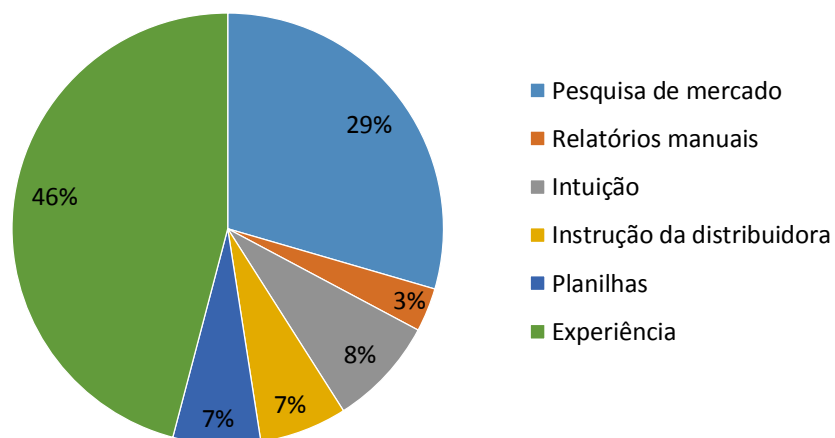
Moreira et al (2013) também encontrou em sua pesquisa que o administrador seria o profissional mais indicado para realizar o controle e a avaliação da empresa, sendo este um indicativo de que o contador não é reconhecido pela maioria dos gestores como um profissional que produz informações úteis para a empresa. O contador é o profissional mais indicado para fornecer informações que auxiliaram a gestão de uma empresa por ser um profissional com conhecimentos amplos, de legislação e prática, o que enriquecerá administração do negócio.

No que tange os fatores utilizados para direcionar as ações dos gestores na empresa, pode-se afirmar que predomina o uso da intuição e da experiência como direcionador de decisões. O processo decisório, conforme Borba; Murcia (2005), em micro e pequenas empresas de diversos segmentos acontece de forma simples e com base nos conhecimentos dos proprietários. O mesmo acontece com as empresas estudadas nesta pesquisa, as quais o conhecimento do gestor do negócio, intuição (64%) e experiência (54%), são os fatores que norteiam a tomada de decisão.

**Gráfico 1: Fatores direcionadores da decisão**

Fonte: Dados da pesquisa.

Logo, os controles dos mecanismos gerenciais econômicos das empresas não são criteriosos, controlados e aproveitados regularmente. Das empresas entrevistadas, 50% realizam o controle formal, de vendas, contas a pagar, custos, despesas, através de sistemas e programas, 38% das revendas entrevistadas não possuem nenhum tipo de controle formal de suas atividades. No estudo de Grzybovski; Vieira (2012) 57% das empresas entrevistadas não possuíam controles formais de gestão e que quando possuíam eram controles manuais. Apesar de metade dos entrevistados fazem o controle informatizado de suas empresas, 40% dos entrevistados afirmaram que utilizam pouco a informação (tanto gerencial quanto contábil) em suas decisões, citando como os principais recursos utilizados para a tomada de decisão a experiência e a pesquisa de mercado.

**Gráfico 2: Principais recursos utilizados para tomada de decisão**

Fonte: Dados da pesquisa.

Pesquisas como as de Moreira et al (2013), Baldissera (2003), Borges; Leal (2012) destacam que partes significantes dos participantes de suas pesquisas destacaram a experiência como um forte fator de influência bastante na tomada de decisão, muitas vezes chegando a ser mais preponderante que outros fatores como: pesquisa de mercado e informações gerenciais.

## 5. CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho consistiu em identificar a predominância dos instrumentos gerenciais e da intuição na tomada de decisão nas empresas revendedoras de gás de cozinha no estado de Goiás. O qual foi realizado por meio de aplicação de questionários em 50 empresas dentro do estado.

Quanto aos relatórios fornecidos pela contabilidade e a sua utilidade para a gestão do negócio, detectou-se que os relatórios fornecidos são os obrigatórios (como folha de pagamento, apuração de impostos, balanço patrimonial e DRE). Os relatórios fornecidos não possuem caráter gerencial e alguns empresários não conseguem interpretar os dados apresentados.

Procurou-se também identificar a existência de controles internos ou contabilidade interna e se essas informações influenciam a tomada de decisão. Um total de 50% das empresas entrevistadas possuem controle operacional da empresa (cadastro de clientes, vendas, contas a pagar, custos, despesas) mas não utilizam essas informações, primárias, como apoio a gestão.

Por fim, neste estudo com base na análise das repostas dos questionários, observou-se que a contabilidade e o profissional contábil não possuem notoriamente valor para a gestão dos negócios, sendo utilizados apenas para o cumprimento das questões legais. A informação, gerencial ou não, é ainda pouco utilizada trazendo à tona a importância de trabalhos de educação empresarial para os gestores.

O resultado da análise dos questionários permite concluir que a intuição e a experiência são direcionadores predominantes no momento decisório quando se comparado a utilização das informações (contábeis ou não). Este fato por ser dado pelo tempo médio de experiência no ramo que os gestores possuem (em média 8 anos) e pela falta de importância atribuída à contabilidade pelos empresários (32% dos entrevistados não acham a contabilidade importante no gerenciamento da empresa).

Neste estudo abordou-se apenas qual a predominância do uso dos direcionadores da tomada de decisão e a contabilidade como geradora de informações para a tomada de decisão de micro e pequenas empresas revendedoras de gás cozinha no estado de Goiás. Como sugestão

para próximos estudos pode-se analisar qual seriam as informações necessárias para os gestores deste ramo e se elas fossem disponibilizadas mensalmente pelos profissionais contábeis se os gestores as utilizariam.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Alexandre Farias. **GESTÃO ESTRATÉGICA DAS INFORMAÇÕES INTERNAS NA PEQUENA EMPRESA: Estudo comparativo de casos em empresas do setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas – SP**, 2004.
- ALVES, Ricardo; BERTONCINI, Cristine; BRITO, Adriana; LEME, Elisângela; SILVA, Ismael; **Processo decisório: a tomada de decisão**. Revista FAEF, 2013.
- ANP – Agência Nacional do Petróleo. **REVENDA**, 2016. Disponível em: <http://www.anp.gov.br/?id=418> Acesso em 11/04/2016
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BALDISSERA, F. **A importância da contabilidade no ciclo de vida da micro e pequena empresa**. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Feira de Santana 2003.
- BEUREN, I. M., SANTOS, V. Dos, RENGEL, S., & PATERNO, A. A. D. P. **Instrumentos da Contabilidade Gerencial utilizados em micro e pequenas empresas comerciais e disponibilizados por empresas de serviços contábeis**. Revista Catarinense Da Ciência Contábil, 8(24), 41–58, 2009.
- BORBA Taise ; MURCIA, Fernando Dal Ri, J. A. ; M. **Analisando o Perfil das Empresas Familiares de Pequeno Porte de Santa Catarina: Um Estudo Múltiplo de Casos**. Revista Catarinense de Ciência Contábil, 2005.
- BORGES, L. F. M.; LEAL, E. A. **Utilidade da informação contábil gerencial na gestão das micro e pequenas empresas: um estudo com empresas do programa empreender de Uberlândia – MG**. Revista de Empreendedorismo E Gestão de Pequenas Empresas, 116–146, 2015.
- CARAVANTES, G; PANNO, C; KLOECKNER, M. **Administração: teorias e processo**. São Paulo: Pearson, 2005.
- CASSANEGO, Paulo; ANSUIJ, Ângela; Maehler, A. **Gerenciamento financeiro utilizado em micro e pequenas empresas familiares e não familiares do município de São Vicente do Sul - RS**. Revista de Administração nº4, 49–71, 2006.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, A. P. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- FARIA, J. A.; OLIVEIRA, M. S., & AZEVEDO, T. C. **A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana/BA**. *Revista Da Micro E Pequena Empresa*, 6(2), 89–106. <http://doi.org/10.6034/404>, 2012.
- FERNANDEZ, Henrique Montserrat. **O Futuro de Seu Negócio – Empresas Familiares**. <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-futuro-de-seu-negocio-empresas-familiares,0e78000e96127410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> 2016. Acesso em: 30/08/2016

FREITAS, H.; STROEHER, A. M. **O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas.** Eure Revista Latinoamericana De Estudios Urbano Regionales, 1–25, 2008.

\_\_\_\_\_.; KLADIS, C.M. O processo decisório: modelos e dificuldades. Revista Decidir. Rio de Janeiro, ano 2, n.08, mar. 1995.

GARRISON, R. H., NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial.** 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

GONÇALVES, J. S. **As Empresas Familiares No Brasil.** RAE Light, 7(1), 7–12, 2000.

GRZYBOVSKI, D.; VIEIRA, L. **Ciclo de Vida das Empresas Familiares Brasileiras de Pequeno Porte : Uma Análise das Características e Dinâmica Estrutural em uma Rede de Revenda de Gás Liquefeito de Petróleo,** Teoria e Prática em Administração, v. 2, n. 2, 2012 78–96, 2012.

\_\_\_\_\_.; VIEIRA, L. **Descontinuidade nas relações interempresariais entre fornecedor e rede de revenda: um estudo nas empresa familiares.** Repositório FEAC/UPF, 2014.

\_\_\_\_\_.; TEDESCO, J. C. **Empresa Familiar X Competitividade : tendências e racionalidades em conflito,** Teor. Evid. Econ., Passo Fundo, v. 6, n. 11 37–68, 1998.

GUEIROS, M. M. B. **Sucessão familiar: o caso de uma empresa transportadora na região metropolitana do Recife – uma visão dos dirigentes.** 1998. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco

HUTCHINSON, V.; QUINTAS, P. **Qual o conhecimento das MPE´s sobre gerenciamento? Ou elas simplesmente gerenciam com o que sabem?** International Small Business Journal, v. 26, n. 2, p. 131- 154, 2008.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

KASSAI, S. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade: caderno de estudos.** São Paulo, FIECAFI, v.9, nº 15, p.60 – 74, Jan/Jun 1997.

LETHBRIDGE, E. **Tendências da empresa familiar no mundo.** Revista Do BNDES, 1, 1–18, 1997.

LIQUIGÁS. **Mercado de GLP,** 2016. Disponível em: [https://www.liquigas.com.br/wps/portal!/ut/p/c0/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hvPwMjIw93IwMDFzjA6OgoADLQA8XQ2dnU\\_2CbEdFAO9CEqk/](https://www.liquigas.com.br/wps/portal!/ut/p/c0/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hvPwMjIw93IwMDFzjA6OgoADLQA8XQ2dnU_2CbEdFAO9CEqk!/) Acesso em: 07/04/2016.

LODI, J. B. **A ética na empresa familiar.** São Paulo: Pioneira, 1994.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaro. **Introdução à Administração.** Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2009.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **ATO COTEPE/PMPF Nº 25, DE 23 DE DEZEMBRO DE 2015.** 2016. Disponível em: [https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/atos-pmpf/2015/pmpf025\\_15](https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/atos-pmpf/2015/pmpf025_15). Acesso: 26/09/2016

MORAES, Luciana Silva; COELHO, M. J. V. B. **A importância da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas brasileiras**, Revista científica Semana Acadêmica, 1–32, 2012.

MOREIRA, R. D. L., NETO, O., BISPO, D. A., ANGOTTI, M., & COLAUTO, R. D. **A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas**. Revista Contemporânea de Contabilidade, 119–140, 2013.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 15ª. Edição. Rio de Janeiro: Record, 2004.

MUHL, Ediane; HOFFMAN, Patrícia; LODI Melina; GRZYBOVSKI, D. **Importância econômica da empresa familiar: um estudo de caso em Marau, RS**. Journal of Chemical Information and Modeling, 1689–1699, 2013.

OLIVEIRA, Antônio; MÜLLER, Aderbal; Nakamura, W. (1995). **A UTILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES GERADAS PELO SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO SUBSÍDIO AOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NAS PEQUENAS EMPRESAS**. Revista FAE, Curitiba, 2(8), 30–34.

OLIVEIRA, Sônia Regina Martins; SIMONETTI, Vera Maria Medina. **A intuição e a racionalidade na tomada de decisão em uma empresa de pequeno porte**. Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2015.

PETRY, L. I.; NASCIMENTO, A. M. . **Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares**. Revista Contabilidade & Finanças, 20(49), 109–125, 2009

PWC PricewaterCoopers,. (2008). **Empresa familiar, o desafio da governança**. Acesso em: 20/04/16.

SEBRAE. **A característica dos negócios familiares**, 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Conhe%C3%A7a-as-caracter%C3%ADsticas-de-neg%C3%B3cios-familiares> Acesso em: 10/04/2016

SEBRAE-SP. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. São Paulo. São Paulo, 2014.

SILVA, Daniel J.C. MIRANDA, L. C.; FREIRE, D. R.; ANJOS, L. C. M.. **Para que serve a informação contábil nas Micro e Pequenas Empresas?** Revista Contemporânea de Contabilidade, UFSC, Florianópolis, v.1, n. 13, p. 89-106, jan/jun. 2010.

SINDIGÁS. **REVISTA GÁS LP – O Gás do Brasil nº 2**, 2013.

SUPERGASBRÁS. **Gás LP**, 2016. Disponível em: <https://www.supergasbras.com.br/gas-lp/> Acesso em: 20/04/16.

ULTRAGAZ. **Sobre o GLP**, 2016. Disponível em: [https://www.ultragaz.com.br/UltrazPortal/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/botijaoazul/sobregaslp.jspx?\\_afLoop=1560343092364378&\\_afWindowMode=0&\\_adf.ctrl-state=kmfe3sm8j\\_417](https://www.ultragaz.com.br/UltrazPortal/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/botijaoazul/sobregaslp.jspx?_afLoop=1560343092364378&_afWindowMode=0&_adf.ctrl-state=kmfe3sm8j_417) Acesso em: 11/04/2016.

VERGARA, Sylvia. **Sobre a intuição na tomada de decisão**. Revista de Administração pública, 1993.

VIEIRA, Adriana; MACCARINI, Grégory, Freire, P. **Análise de modelos de tomada de decisão para implantação em empresas familiares**, 1–21, 2013.

## APÊNDICE

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE	
1	Relação com a empresa ( ) Dono ( ) Dono e administrador ( ) gerente contratado
2	Grau de instrução ( ) Ensino fundamental incompleto ( ) Ensino fundamental completo ( ) Ensino médio incompleto ( ) Ensino médio completo ( ) Ensino superior incompleto ( ) Ensino superior completo
3	Tempo de experiência no ramo: _____
CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	
4	Classificação da empresa ( ) Microempresa ( ) Pequena ( ) Média ( ) Grande
5	Quantidade de empregados: _____
6	Algum parente trabalha na empresa ( ) Sim Quantos: _____ ( ) Não
7	Tempo de atuação da empresa: _____
8	Quantos anos a empresa existe: _____
9	Marca de gás comercializado (pode escolher mais de uma opção) ( ) Liquegás ( ) Copagaz ( ) Ultragaz ( ) Supergasbrás ( ) Nacional gás ( ) Consigás/Gasball ( ) Outra
10	Tributação da empresa ( ) Simples Nacional ( ) Lucro Presumido ( ) Lucro Real ( ) Não sei
11	A contabilidade da empresa ( ) Feita internamente, dentro da minha empresa ( ) Terceirizada, feita por um escritório de contabilidade ( ) Não há contabilidade na empresa
12	O repasse de informações para o contador é real ( ) Eventualmente sim ( ) Sim ( ) Não
PROCESSO DECISÓRIO	
13	Com que frequência os fatores abaixo relacionados são utilizados por você para direcionar suas ações na administração de sua empresa? Informação ( ) Muito utilizado ( ) Utilizado ( ) Pouco utilizado Intuição ( ) Muito utilizado ( ) Utilizado ( ) Pouco utilizado Experiência ( ) Muito utilizado ( ) Utilizado ( ) Pouco utilizado
14	Principais recursos utilizados para a tomada de decisões (pode escolher dois) ( ) Pesquisa de mercado ( ) Consultas à internet ( ) Planilhas estatísticas ( ) Relatórios manuais ( ) Relatórios contábeis ( ) Baseados na experiência ( ) Baseados na intuição ( ) Instruções da distribuidora de gás ( ) Outros
15	Profissional que contrataria para produzir informações que ajudasse no controle e desempenho da empresa ( ) Administrador ( ) Advogado ( ) Contador ( ) Economista ( ) Engenheiro ( ) Outro
16	Área em que a informação contábil é mais útil ( ) Fiscal ( ) Trabalhista ( ) Controle gerencial ( ) Tomada de decisão ( ) Nenhuma
17	Relatórios fornecidos pelo contador (pode escolher mais de um) ( ) Balanço Patrimonial ( ) Demonstração de Resultados ( ) Demonstração de Fluxos de Caixa ( ) Folha de pagamento ( ) Relatórios fiscais ( ) Relatórios trabalhistas ( ) Informações recebidas pessoalmente do contador ( ) Outros ( ) Relatórios de entrada/saída de mercadorias, vendas e/ou contas a pagar
18	Relatórios e informações utilizados para tomada de decisão (pode escolher mais de um) ( ) Balanço Patrimonial ( ) Demonstração de Resultados ( ) Demonstração de Fluxos de Caixa ( ) Folha de pagamento ( ) Relatórios fiscais ( ) Relatórios trabalhistas ( ) Informações recebidas pessoalmente do contador ( ) Outros ( ) Ponto de equilíbrio ( ) Endividamento/despesas ( ) Relatórios de entrada/saída de mercadorias, vendas e/ou contas a pagar
19	Influência da distribuidora na gestão da empresa ( ) Não há influência ( ) Pouca influência ( ) Muita influência ( ) Apenas no preço de venda do gás

