

TOMADA DE DECISÕES GERENCIAIS E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: UMA ANÁLISE COM OS GESTORES DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS NA PARAÍBA

MANAGEMENT DECISION-MAKING AND ACCOUNTING INFORMATION: AN ANALYSIS WITH MANAGERS OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN PARAÍBA

ISABELLE CARLOS CAMPOS REZENDE CAVALCANTE

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

ELVIS HENRIQUE CRUZ

UFPB - UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

JOSICARLA SOARES SANTIAGO

UFPB - UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

DANIELA CÍNTIA DE CARVALHO LEITE MENEZES

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

TOMADA DE DECISÕES GERENCIAIS E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: UMA ANÁLISE COM OS GESTORES DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS NA PARAÍBA

Objetivo do estudo

Investigar e compreender como as informações contábeis são usadas pelos gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba para tomar decisões gerenciais.

Relevância/originalidade

Compreender a relação entre informações contábeis e decisões estratégicas é essencial para melhorar a eficácia da gestão cooperativa, bem como para identificar oportunidades de otimização e superação de desafios.

Metodologia/abordagem

Foi realizado um estudo com gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba, utilizando-se da pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa. Para coletar os dados aplicou-se um questionário estruturado, elaborado por meio do Google Forms e encaminhado por email.

Principais resultados

Os resultados destacam o reconhecimento de uma parcela significativa das organizações quanto à relevância da contabilidade e de suas demonstrações contábeis para a condução eficiente dos processos internos. Tais informações desempenham um papel vital ao fornecer direcionamento à consecução das metas estipuladas.

Contribuições teóricas/metodológicas

Este estudo visa preencher uma lacuna no entendimento da dinâmica de utilização das informações contábeis pelas cooperativas agropecuárias na Paraíba, enriquecendo a literatura acadêmica.

Contribuições sociais/para a gestão

Enraizado na necessidade de evidenciar o impacto social e profissional das cooperativas agropecuárias no cenário brasileiro, este estudo realça o caráter democrático e inclusivo dessas entidades, conferindo poder aos cooperados independentemente de suas características pessoais.

Palavras-chave: Cooperativas Agropecuárias, Processo de Decisão, Informações. , Gestores, Demonstrações Contábeis

MANAGEMENT DECISION-MAKING AND ACCOUNTING INFORMATION: AN ANALYSIS WITH MANAGERS OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN PARAÍBA

Study purpose

Investigate and comprehend how accounting information is utilized by managers of agricultural cooperatives in Paraíba to make managerial decisions.

Relevance / originality

Understanding the relationship between accounting information and strategic decisions is essential for enhancing cooperative management effectiveness, as well as for identifying opportunities for optimization and overcoming challenges.

Methodology / approach

A study was conducted with managers of agricultural cooperatives in Paraíba, using descriptive research with a quantitative approach. To collect the data, a structured questionnaire was applied, developed through Google Forms and sent via email.

Main results

The results highlight the recognition of a significant portion of the organizations regarding the relevance of accounting and its financial statements for the efficient management of internal processes. Such information plays a vital role in providing guidance towards the achievement of established

Theoretical / methodological contributions

This study aims to fill a gap in the understanding of the dynamics of accounting information utilization by agricultural cooperatives in Paraíba, enriching the academic literature.

Social / management contributions

Rooted in the need to highlight the social and professional impact of agricultural cooperatives in the Brazilian context, this study emphasizes the democratic and inclusive nature of these entities, granting power to the members regardless of their personal characteristics.

Keywords: Agricultural Cooperatives, Decision-Making Process, Information, Managers, Financial Statements

TOMADA DE DECISÕES GERENCIAIS E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS: UMA ANÁLISE COM OS GESTORES DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS NA PARAÍBA

1 INTRODUÇÃO

A tomada de decisões gerenciais desempenha um papel crucial na determinação do sucesso e da viabilidade das organizações em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e dinâmico. No contexto específico das cooperativas agropecuárias na Paraíba, essa tomada de decisões ganha ainda mais destaque ao longo das últimas décadas, devido às mudanças no mercado, à natureza singular dessas organizações e ao impacto significativo que exercem no desenvolvimento regional e na promoção da agricultura e pecuária (Saurin, Rodrigues & De Fariña, 2023).

O cooperativismo, fundamentado em valores de cooperação, participação democrática e benefício mútuo, oferece um enquadramento que se alinha perfeitamente com os objetivos das cooperativas agropecuárias (Brasil, Lei nº 5.764, 1971; Zdanowicz, 2014). Nesse sentido, é relevante destacar que o setor agrícola desempenha um grande papel na economia brasileira (Höher et al., 2023) e tem apresentado crescimento em países europeus, notadamente na Ucrânia, onde agrega valor à economia local (Mukoviz et al., 2022), assim como na Romênia (Zlati et al., 2023). No entanto, para que essas cooperativas alcancem seus objetivos e cumpram sua missão, é essencial que suas decisões estejam embasadas em informações confiáveis e pertinentes. Nesse contexto, a contabilidade emerge como uma ferramenta crucial, fornecendo informações financeiras e econômicas que podem exercer influência substancial nas escolhas dos gestores (Iudícibus, 2020; Sousa, Hora & Cavalcante, 2021).

Apesar da clara importância das informações contábeis, contidas em demonstrativos contábeis que proporcionem informações mais confiáveis, compreensíveis, comparáveis e relevantes (Degenhart, Mazzuco & Klann, 2017), persistem questionamentos sobre como esses dados são efetivamente utilizados pelos gestores das cooperativas agropecuárias na Paraíba para aprimorar sua tomada de decisões gerenciais. Compreender essa relação entre informações contábeis e decisões estratégicas é essencial para melhorar a eficácia da gestão cooperativa, bem como para identificar oportunidades de otimização e superação de desafios.

Vale ressaltar que as cooperativas agropecuárias congregam produtores rurais e agropastoris, coordenando desde aquisição de insumos até comercialização (Cardoso, Carneiro & Rodrigues, 2014). Elas também surgem como alternativa em um cenário de desemprego persistente, empregando mais de 455 mil pessoas no Brasil e assistindo mais de 17 milhões de cooperados, de acordo com informações do Anuário do Cooperativismo Brasileiro do ano de 2021 (OCB, 2021). Dessa forma, surge a seguinte questão de pesquisa: **Como as informações contábeis são usadas pelos gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba para tomar decisões gerenciais?** Portanto, o objetivo geral do estudo buscou investigar e compreender como as informações contábeis são usadas pelos gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba para tomar decisões gerenciais.

Responder a essa questão não apenas lançará luz sobre a interseção entre informações contábeis e tomada de decisões nas cooperativas agropecuárias, mas também fornecerá *insights* valiosos para aprimorar as práticas de gestão, melhorar a eficiência operacional e, em última instância, contribuir para o desenvolvimento sustentável das cooperativas e da região em geral. Para tanto, foi realizado um estudo com gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba, utilizando-se da pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa. Como contribuição, este estudo visa preencher uma lacuna no entendimento da dinâmica de utilização das informações contábeis pelas cooperativas agropecuárias na Paraíba, enriquecendo a literatura acadêmica e

oferecendo orientações práticas para gestores e outras partes interessadas envolvidas no setor cooperativo. O artigo está estruturado em cinco partes: a primeira aborda a introdução do trabalho, a segunda apresenta a fundamentação teórica abordando as cooperativas agropecuárias e as informações contábeis no processo decisório gerencial, a terceira descreve os procedimentos metodológicos, seguida pelos resultados e discussões. Por fim, as considerações finais contemplam as limitações e a agenda de pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Cooperativas Agropecuárias

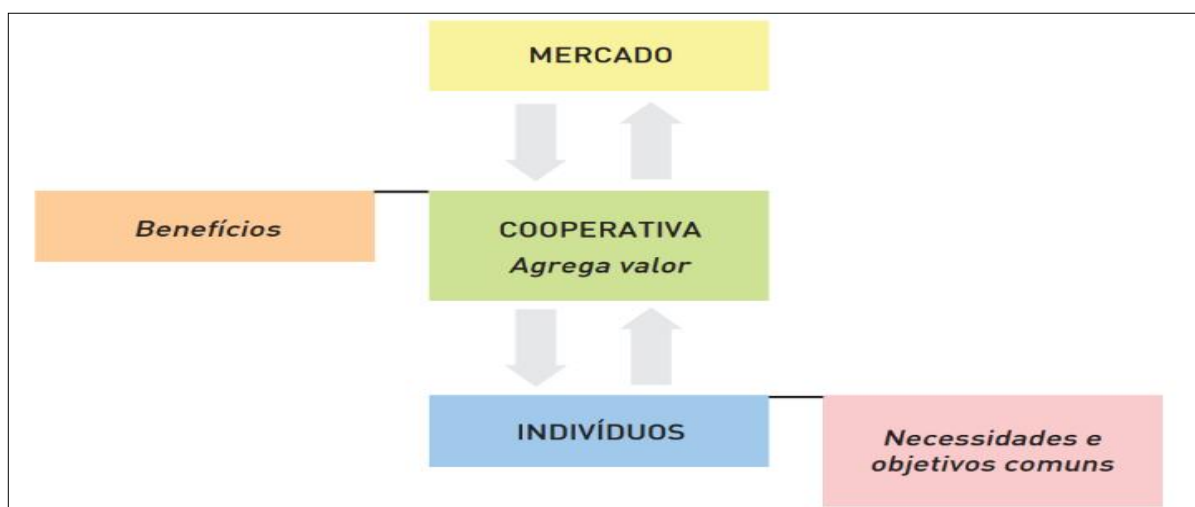
A etimologia das palavras “cooperação” e “cooperativismo” revela que ao longo do tempo elas passaram por diversas definições, tornando-se essencial esclarecer suas objetividades. A cooperação pode ser entendida como um conjunto de ações pelas quais indivíduos ou grupos com interesses, deveres e direitos iguais, por meio de atividades colaborativas, estabelecem uma empreitada conjunta. Por outro lado, o cooperativismo engloba a formação de uma sociedade justa e livre que atende às necessidades dos seus cooperantes (Büttenbender, 2011).

De acordo com a Lei n.º 5.764/71, uma cooperativa é definida como uma forma de associação autônoma em que um grupo de pessoas se une voluntariamente, com o objetivo de satisfazer necessidades sociais, econômicas e culturais em comum. Essa entidade deve funcionar de maneira democrática, com fundamentos na economia solidária, produzindo bens e serviços para seus cooperados, comunidade e clientes, mantendo altos padrões de qualidade (BRASIL, Lei nº 5.764, 1971).

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) complementa que tais instituições devem contar com no mínimo 20 pessoas físicas, que trabalham em prol de um interesse comum, organizadas de forma democrática, com participação livre e imparcial dos seus cooperados (OCB, 2021). A relação entre os benefícios oferecidos por essas instituições aos cooperados e ao mercado pode ser visualizada na Figura 1.

Figura 1

Representação da relação da cooperativa com o mercado



Adaptado de Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014).

É evidente que as cooperativas desempenham um papel fundamental na promoção da colaboração e na satisfação de necessidades mútuas, ao mesmo tempo em que contribuem para o desenvolvimento econômico e social. A compreensão das definições e princípios subjacentes a essas palavras é crucial para uma análise aprofundada do seu impacto nas comunidades e nos setores em que operam. Apesar de apresentarem certa similaridade com associações, as cooperativas se distinguem por seu caráter econômico, que possibilita aos cooperados vantagens competitivas no mercado para os serviços e produtos que oferecem, em contraste com as negociações isoladas mais limitadas em termos de alcance e benefícios.

Com a crescente presença dessas organizações no mercado global, surgiu a necessidade de estabelecer a *International Cooperative Alliance* (ICA) em 1895. Seu propósito era criar uma entidade representativa para fomentar relações comerciais e parcerias entre cooperativas de diferentes países. A ICA também se comprometeu a fornecer suporte técnico, doutrinário e educacional por meio de eventos e publicações (*International Cooperative Alliance*, 2019). A OCB (2021) esclarece que, no Brasil, ocorreu um processo democrático em 1971 para reestruturar os ramos do cooperativismo, reduzindo-os de 13 para 7.

Esses ramos englobam atividades como agropecuária, consumo, crédito, infraestrutura, saúde, trabalho, produção de bens e serviços, bem como transporte. No ramo agropecuário, por exemplo, as cooperativas englobam atividades extrativistas, agroindustriais, agropecuárias, aquícolas ou pesqueiras, reunindo profissionais do setor rural. Esses profissionais coordenam aquisições de insumos a preços mais vantajosos e mantêm padrões de qualidade elevados para atender eficazmente às demandas do mercado, enquanto também recebem serviços especializados como cursos de capacitação e assistência técnica (OCB, 2021). De acordo com os dados disponibilizados no Anuário do Cooperativismo Brasileiro de 2021 (OCB, 2021), há aproximadamente 1.173 cooperativas agropecuárias ativas no Brasil, que agregam mais de 1 milhão de cooperados e sustentam cerca de 223 mil empregos diretos.

As cooperativas, em função de suas características, são sustentadas em princípios. A *Consumer Co-operatives Worldwide* (CCW, 2022) relata que os primeiros princípios de cooperação foram estabelecidos com base nos trabalhos de William King (1786-1865), juntamente com Robert Owen (1771-1858). Entretanto, apenas em 1995 a ICA decidiu criar a Declaração de Identidade Corporativa, um documento que define o conceito de cooperativa, os valores a serem cultivados e os 7 princípios retratados na Figura 2.

Figura 2

Os sete princípios do cooperativismo

Adesão Voluntária	Organização aberta para todas as pessoas que desejem participar, sem qualquer tipo de discriminação.
Gestão democrática	As decisões devem ser tomadas em conjunto, com participação ativa de todos os membros.
Participação Econômica dos Membros	Os membros deverão contribuir para o capital da empresa, recebendo a remuneração limitada, quando houver.
Autonomia e Independência	Possuem total autonomia e são controladas exclusivamente pelos seus membros.
Educação, Treinamento e Informação	As cooperativas devem promover educação e formação para seus membros e trabalhadores
Cooperação entre cooperativas	Devem fortalecer o movimento trabalhando em conjunto com outras cooperativas.
Preocupação com a Comunidade	Contribuir o desenvolvimento social das suas comunidades, por meio de políticas estabelecidas pelos seus membros.

Adaptado de Consumer Co-operatives Worldwide (CCW, 2022).

Estes princípios passaram por diversas alterações ao longo do tempo, culminando na versão atual, resultado de congressos promovidos pela ICA entre os anos de 1895 e 1995. Tais revisões se mostraram necessárias para abranger as novas facetas do cooperativismo que surgiram com a globalização, bem como para atender às necessidades emergentes das dinâmicas de trabalho contemporâneas. No entanto, essas novas diretrizes ainda mantiveram uma consonância essencial com os valores éticos fundamentais, ancorados na ideia de igualdade, democracia, liberdade e equidade entre os cooperados (*International Cooperative Alliance*, 2019).

2.2 Informações Contábeis para Tomada de Decisões

No âmbito das cooperativas agropecuárias, a temática “Informações Contábeis para Tomada de Decisões” ganha contorno específicos e de extrema relevância. Essas organizações, que congregam produtores rurais e agroindustriais, desempenham um papel vital na promoção da cooperação, na otimização dos recursos e no desenvolvimento sustentável do setor agropecuário. Nesse contexto, as informações contábeis desempenham um papel crucial ao fornecerem *insights* estratégicos e operacionais que orientam as decisões dos gestores, contribuindo para a maximização dos resultados econômicos e sociais dessas cooperativas.

A contabilidade, como um sistema de registro, mensuração e comunicação das transações financeiras, desempenha um papel essencial ao fornecer dados cruciais que subsidiam as decisões tanto de cunho operacional quanto estratégico, permitindo que gestores e líderes organizacionais orientem suas ações com base em informações sólidas e relevantes. Para Iudícibus (2020) esta ciência tem a função de fornecer demonstrativos contábeis, concisos, analíticos e úteis, que serão elaborados consoante as necessidades dos seus diversos tipos de usuários, a fim de que auxilie na tomada de decisão.

Conforme o pronunciamento técnico CPC 26 (R1) (2021) o objetivo das demonstrações contábeis é desenvolver informações financeiras e patrimoniais sobre a instituição, demonstrando os fluxos de caixa e o desempenho no período analisado, útil para o maior número de usuários em suas respectivas avaliações e conseqüentemente no processo decisório. Essas demonstrações, também, são abordadas na Lei n.º 6.404/76, denominada como Lei das Sociedades por Ações, para regulamentar quais seriam as práticas operacionais e as formalidades para a constituição de empresas. Contudo, esta lei sofreu alterações pela Lei n.º 11.638/07, sendo responsável por harmonizar as normas de âmbito internacional com as que já estavam em vigência na legislação brasileira.

Com as alterações oriundas da Lei n.º 11.638/07 (BRASIL, 2007), as demonstrações contábeis exigidas para as empresas são: Balanço Patrimonial (BP), Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), Demonstração do Resultado (DR), Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) e a Demonstração do valor Adicionado (DVA), caso se refira a uma companhia aberta.

Contudo, no ano de 2017, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) aprovou a Interpretação Técnica Geral (ITG) 2004 – Entidade Cooperativa, responsável por estabelecer os critérios e procedimentos próprios acerca dos registros de variações patrimoniais, estrutura das demonstrações contábeis e de avaliação e divulgação de informações referente às entidades cooperativas (CFC, 2017). Dentre os critérios abordados nesta mesma norma, cabe ressaltar que a Demonstração de Resultado (DR) é denominada como Demonstração de Sobras ou Perdas (DSP), visando evidenciar separadamente qual o resultado obtido pela cooperativa em dois grupos diferentes: ato cooperativo e ato não cooperativo.

Para melhorar a compreensão dos usuários acerca dos dados que são divulgados nestes relatórios, o uso das notas explicativas se apresenta necessário, contendo informações adicionais, que porventura não foram apresentadas nas demonstrações e que sejam devidamente importantes para a análise e posteriormente no processo decisório (CPC 26, 2011). Não obstante, deve-se observar que as demonstrações contábeis que só forem destinadas a proprietários-administradores, ou apenas para usuários com autoridade fiscal e governamental, não estarão devidamente seguindo os propósitos contábeis, que orientam que a apresentação deve atender igualmente todos os usuários (CPC PME, 2011). A apresentação destes demonstrativos pelas cooperativas é realizada anualmente, nos primeiros três meses do ano subsequente, por meio da Assembleia Geral, órgão soberano composto por todos os cooperados ou por representantes destes (delegados), devidamente prevista pela Lei n.º 5.764/71, a fim de prestar contas os devidos resultados alcançados.

2.3 Usuários das Demonstrações Contábeis

Após estabelecer o objetivo principal da contabilidade e demonstrações, também se faz necessário determinar quais os usuários que necessitam dos demonstrativos contábeis para auxiliar o processo decisório. Nessa direção, a estrutura conceitual oriunda do pronunciamento técnico CPC 00 (R2) (2019), define que os usuários são classificados como primários, desde que possua interesse pelas informações financeiras de qualquer entidade, livre de erro, dotadas de características qualitativas. Contudo, destacam-se os tipos de usuários organizados em dois grupos: usuários externos e internos à entidade (Figura 3), com características específicas. Os usuários externos referem-se às pessoas que estão de fora da empresa, possuindo um maior interesse pelos dados financeiros, além disso, estes não participam ativamente dos processos da entidade. Diferentemente dos usuários internos, que possuem ligação direta à rotina da organização e precisam destes demonstrativos para fins gerenciais (Garrison, Noreen & Brewer, 2012).

Figura 3

Tipos de Usuários Externos e Internos

USUÁRIOS EXTERNOS	USUÁRIOS INTERNOS
GOVERNO	ADMINISTRADORES
FORNECEDORES	PROPRIETÁRIOS E ACIONISTAS
BANCOS	FUNCIONÁRIOS
AUDITORES E ANALISTAS EXTERNOS	AUDITORES E ANALISTAS INTERNOS

Adaptado do CPC 26 (R1) (2021).

Devido à diversidade destes usuários, tornou-se cada vez mais complexo a elaboração dos demonstrativos diante da singularidade de informações que estes necessitam da contabilidade. Todavia, as informações são produzidas para atender todos e não de forma particular (CPC 00 (R2), 2019). Iudícibus (2020) complementa que a maioria dos sistemas de informações contábeis se baseiam inteiramente pela legislação comercial, seguindo órgãos reguladores e que exigem a aplicação dos princípios da contabilidade. Perante o exposto, observa-se que as informações prestadas e as exigidas pelos administradores sofrem um grau de divergência, se comparadas as necessidades de usuários externos, fazendo com que a contabilidade desenvolvesse uma subárea que auxiliasse a administração das organizações, nomeada como contabilidade gerencial. A contabilidade gerencial trata-se de um agrupamento

de técnicas que, devidamente trabalhadas com a contabilidade financeira, contabilidade de custos e análise das demonstrações, conseguem fornecer informações relevantes para os administradores da entidade, buscando auxiliar no planejamento, controle e avaliação de desempenho. Além disso, possui a característica de elaborar relatórios com previsões e tendências futuras das atividades e do negócio em sua totalidade (Garrison, Noreen & Brewer, 2012).

Entretanto, para atender ao público externo das empresas, a subárea responsável por ajudar no processo de desenvolvimento das demonstrações é denominada como contabilidade financeira. Por meio desta, é possível fazer comparações sobre rentabilidade, posição financeira e o desempenho atual do empreendimento, além de enfatizar quais os acontecimentos passados e suas devidas consequências para o patrimônio da entidade (Iudícibus, 2020).

Figura 4

Diferenças entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial

PONTOS DE COMPARAÇÃO	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Tipos de usuário	Externos	Internos
Interessados na Informação	Acionistas, bancos, fornecedores, clientes, outros.	Gestores e demais responsáveis pela administração da entidade.
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos.	Facilitar as necessidades dos usuários internos.
Tipos de relatórios	Balanco Patrimonial, Demonstração de fluxos de caixa, etc.	Orçamentos, relatórios de desempenho, responsabilidade, etc.
Frequência dos Relatórios	Mediante obrigações legais, podendo ser trimestral, semestral ou anual.	De acordo com a necessidade da empresa.
Características das informações fornecidas	Objetiva (sem viés), verificável, relevante, comparável e tempestiva.	Relevante e tempestiva, subjetiva sob a finalidade do interessado, sem rigores de verificabilidade e precisão.
Horizonte de tempo considerado	Informações e dados são retrospectivos e históricos.	Histórica e preditiva – orientada para o futuro.

Iudícibus (2020)

Apesar de possuírem enfoques diferentes, é notório que ambas são importantes para o funcionamento de qualquer tipo de empresa. Pois, a partir dos relatórios fornecidos por estas áreas, a entidade conseguirá suprir as necessidades dos seus usuários internos e externos, além de analisar as instabilidades provocadas pelo mercado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Uma pesquisa pode ser considerada uma atividade proposta a investigar problemas teóricos e práticos, por meio de técnicas científicas, a fim de responder uma indagação e propor soluções (Lakatos, 2021). Nesse contexto, este trabalho utilizou-se da pesquisa descritiva, pois teve como objetivo geral investigar e compreender como as informações contábeis são usadas pelos gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba para tomar decisões gerenciais. Nessa perspectiva, também contou com abordagem quantitativa, uma vez que foi necessário analisar uma série de dados expressados em número (Prodanov e Freitas, 2013). O universo do estudo correspondeu as cooperativas agropecuárias paraibanas que estavam, devidamente, em

atividade e listadas no *website* da Organização de Cooperativas Brasileiras (OCB), perfazendo um total de vinte e cinco (25). Assim, após a aplicação do questionário, cabe destacar que foi apurada uma amostra correspondendo a dezesseis (16) cooperativas, representando 64% da população.

Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado, aplicado com os gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba, elaborado na plataforma *Google Forms*, baseado na literatura, contendo doze (12) questões, sendo (03) subjetivas e (09) objetivas. Vale mencionar que nas questões objetivas, o respondente tinha um espaço para escrever (justificar) o porquê da escolha, daquela alternativa. Deste modo, as questões objetivas trataram, no geral, sobre a periodicidade da utilização das demonstrações contábeis, a percepção dos usuários em relação à relevância da contabilidade e suas demonstrações, a utilização de *software* para elaboração e comunicação das informações, e vínculos com consultores externos para dar auxílio na gestão.

O questionário foi enviado diretamente aos *e-mails*, direcionados aos gestores das vinte e cinco (25) cooperativas que estavam listadas no *website* da OCB da Paraíba. Vale ressaltar que não foi realizado nenhum pré-teste com relação ao questionário de pesquisa. O tempo de obtenção das respostas foi equivalente a dezoito (18) dias. Ao que se refere a mensuração dessas perguntas, foram utilizados métodos de escalas entre discordo totalmente a concordo totalmente (escala de *Likert*), múltipla escolha(s) e alternativas entre sim ou não, com a possibilidade de justificar as respostas de forma textual e individualmente. Em seguida, os resultados foram organizados em gráficos, a partir da estatística descritiva (frequência absoluta e relativa).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados apresentados foram alcançados a partir da aplicação do questionário estruturado com os gestores de cooperativas agropecuárias, da Paraíba, por meio de *e-mail*. Sendo assim, a primeira questão correspondeu a idade do respondente. Nessa direção, vale destacar que ao verificar as respostas dos 16 participantes foi identificado que dois gestores, talvez por falta de atenção, acabaram entendendo a pergunta “Qual a sua idade?” por “Qual a sua cidade?”, informado no formulário de pesquisa qual era a cidade. Dessa forma, visando corrigir o erro, o pesquisador encaminhou, novamente, *e-mail* aos dois participantes solicitando que a questão fosse respondida corretamente, informando que a pergunta tratava-se da idade de cada um deles e não da cidade de atuação da cooperativa. Adiante, após recebido o retorno dos respondentes, foi possível calcular a média da idade dos gestores das cooperativas agropecuárias que foi de 45 anos, considerados adultos, conforme os critérios estabelecidos pelo IBGE, mencionados por Carvalho (2022). Um resultado próximo a este, evidenciado neste estudo, pode ser visto em pesquisa realizada por Araújo et. al (2022) apresentando que a maioria dos empresários (40%), de empresas localizadas na cidade de São Miguel do Tocantins, que usam as demonstrações contábeis para tomada de decisões, tem idade entre 41 e 50 anos.

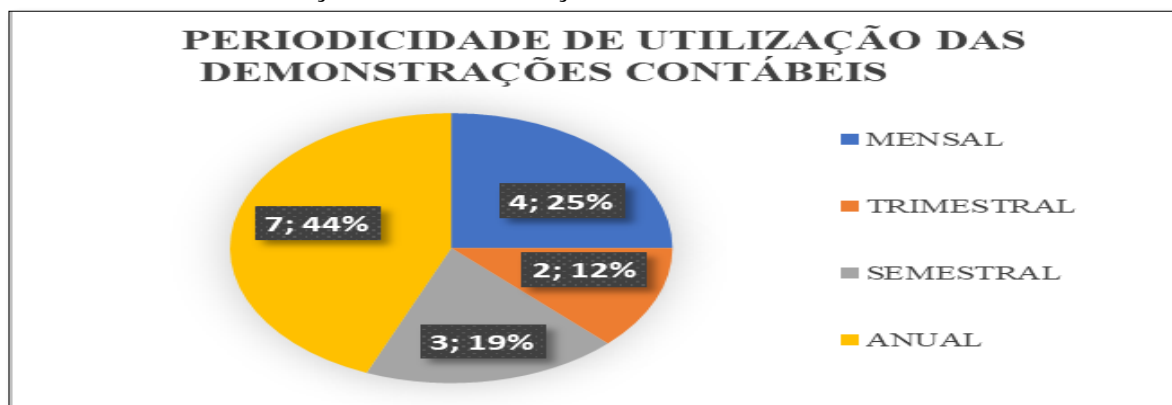
O segundo questionamento foi sobre o nível de escolaridade. Dessa forma, foi observado, após o levantamento das respostas, que oito (8) gestores possuem o ensino médio completo, quatro (4) tem o ensino superior completo, três (3) afirmaram não ter o ensino superior completo e um (1) mencionou que concluiu por completo o ensino fundamental. Nessa mesma linha, o estudo de Araújo et. al (2022) também mostra que a maior parte dos empresários tem ensino médio completo. Com relação ao tempo que esses gestores estão à frente da administração dessas cooperativas agropecuárias, do Estado da Paraíba, observou-se que o tempo médio foi de 11 anos, com destaque para três (3) respondentes que tinham entre 15 e 17 anos e cinco (05) respondentes entre 10 e 13 anos. Assim, cabe destacar que o gestor das

cooperativas agropecuárias devem contribuir para o desenvolvimento econômico, diferente das empresas do setor privado, não visando o lucro e buscando o crescimento (Lei n.º 5.764/71).

Posteriormente, quando perguntados sobre qual era a periodicidade da utilização das demonstrações contábeis para tomada de decisão, conforme o Figura 5, 44% dos gestores, ou seja, 07 deles, responderam que as mesmas eram utilizadas anualmente, seguidos por 25% dos gestores que visam a necessidade de análise mensalmente, 19% trimestralmente e 12% semestralmente. Portanto, é importante enfatizar que o objetivo das demonstrações contábeis é desenvolver informações financeiras e patrimoniais sobre a instituição, útil no processo decisório e se apresentando como ferramenta que auxilia seus usuários (CPC 26, R1, 2021; Sousa, Hora & Cavalcante, 2021). Como contraponto, muitos dos gestores não sabem para que servem as demonstrações contábeis, tendo contato com elas a partir da entrega dos documentos pelo profissional da contabilidade, com dificuldades de utilização das demonstrações contábeis enquanto instrumentos no processo de gestão (Brandão, Oliveira & Gonçalves, 2019).

Figura 5

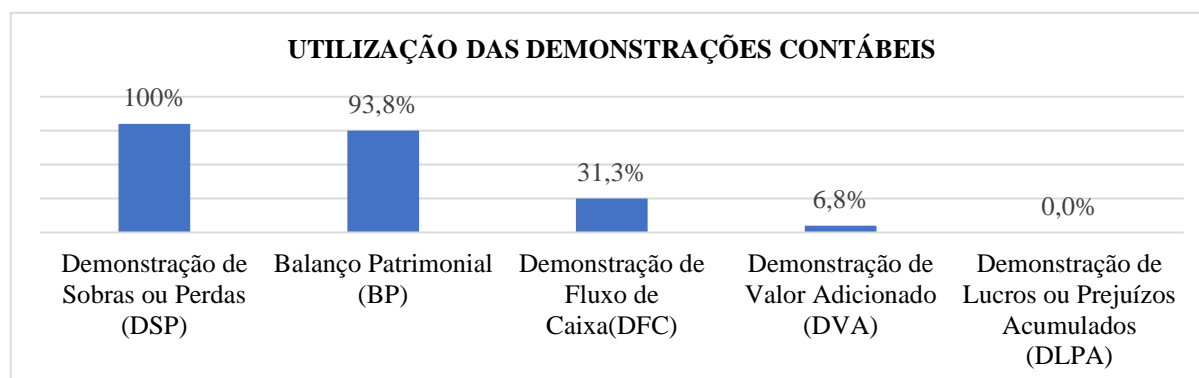
Periodicidade de utilização das demonstrações contábeis



Em seguida, abordou-se a questão sobre quais demonstrativos eram mais utilizados para auxiliar a gestão das atividades e patrimônio da empresa, observando-se no Figura 6, que a demonstração de sobras e perdas (100%) e o balanço patrimonial (93,8%) foram os relatórios mais apontados pelos gestores (usuários). Vale destacar que a nomenclatura da demonstração de sobras e perdas, corresponde a demonstração do resultado do exercício. Esta nomenclatura é diferenciada, pois o estudo tratou-se de empresas caracterizadas como cooperativas que, em sua essência, não visam ao lucro e a legislação contábil trata diferente em termos de terminologia.

Figura 6

Demonstrações contábeis mais utilizadas pelos gestores



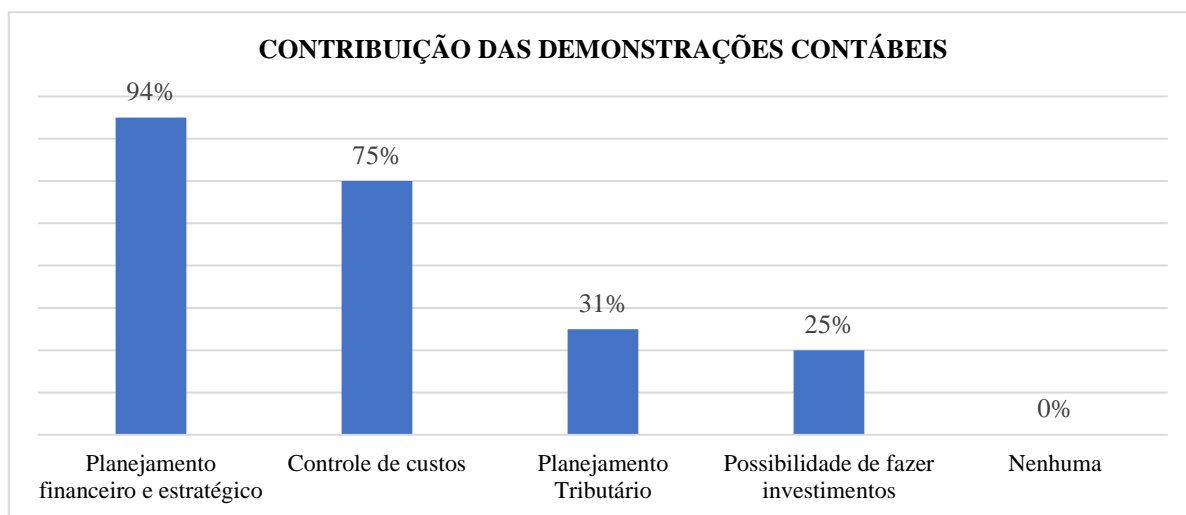
Torna-se imprescindível evidenciar que os gestores, além de assinalar quais eram as demonstrações contábeis mais utilizadas, também justificaram suas respostas apontando que a demonstração de sobras e perdas e o balanço patrimonial são as mais utilizadas em reuniões e agregam muito com as informações que a contabilidade informa aos gestores, sobre a situação financeira da entidade e quais foram as principais mudanças que ocorreram no patrimônio da entidade, são as mais úteis e essenciais e o contador costuma apresentá-las quando solicitadas. A demonstração de fluxo de caixa também foi apontada entre alguns gestores das cooperativas agropecuárias, pois a maioria dos gestores considera essas demonstrações as mais importante para os mesmos tomarem decisões e analisadas todos os anos.

Logo, para identificar quais as situações que os gestores acreditavam que as informações advindas de relatórios contábeis auxiliavam no processo decisório, a Figura 7, mostrou que planejamento financeiro e estratégico e controle de custos foram os elementos mais evidenciados pelos gestores das cooperativas, ou seja, as informações contidas nos demonstrativos contábeis auxiliam os gestores no planejamento financeiro e estratégico (94%), controle de custos (75%) e planejamento tributário (25%).

A justificativa dessas alternativas serem mais apontadas ocorreu em detrimento de que há um melhor aproveitamento no controle de produção, na identificação de quais são os maiores custos do processo, pelo fato da cooperativa ser do ramo de agropecuária. Também, por meio desses planejamentos, evita-se da cooperativa ficar sem recursos financeiros para executar os seus trabalhos, poder acompanhar o financeiro da empresa, a possibilidade de diminuir a carga tributária, tendo um controle fiscal. Dentre outros aspectos menos abordados, mais de grande valia, esses elementos conseguem analisar a viabilidade da cooperativa fazer investimentos futuros, além de possuir apoio para realização de planejamento tributário e fiscal.

Figura 7

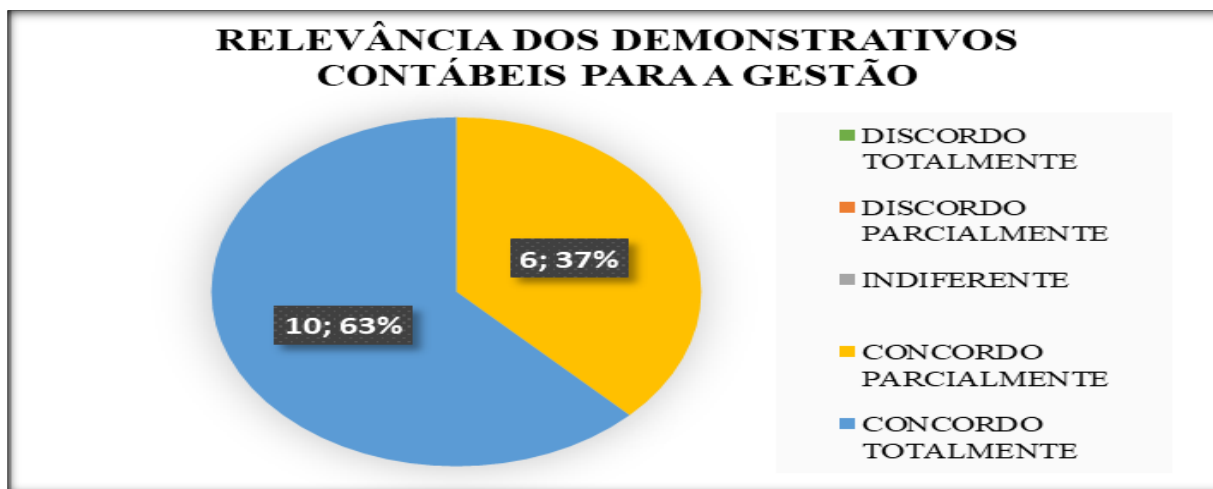
Contribuição das demonstrações contábeis



Complementando os dados ilustrados na Figura 7, verificou-se que 63% dos usuários (Figura 8), quando questionados sobre a concordância de que as informações financeiras e gerenciais fornecidas pelos demonstrativos contábeis auxiliam na administração da cooperativa, afirmaram que concordam totalmente. Ou seja, os gestores das cooperativas ressaltaram que essas informações são importantes, auxilia na execução dos trabalhos, na administração interna da cooperativa, na saúde financeira da empresa, nas tomadas de decisões, permitindo que sejam alcançadas as metas estipuladas.

Figura 8

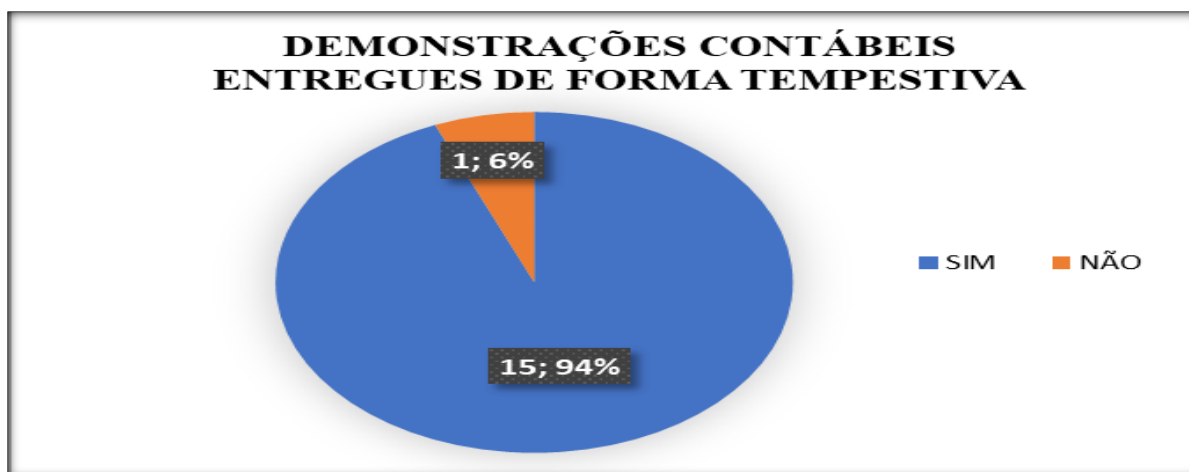
Relevância dos demonstrativos contábeis para a gestão



Na sequência desta análise, foi levantado os dados se estes gestores recebiam as demonstrações tempestivamente, ou seja, a tempo de atender às suas necessidades. Segundo o pronunciamento técnico CPC 00 (R2) (2019), o envelhecimento de algumas informações financeiras acaba diminuindo o nível de utilidade, consequentemente prejudicando a opinião dos usuários. Desta forma, é recomendável que o setor de contabilidade sempre esteja atento aos prazos estipulados pelos órgãos reguladores, a fim de fornecer as informações no melhor tempo possível.

Figura 9

Demonstrações contábeis entregues de forma tempestiva



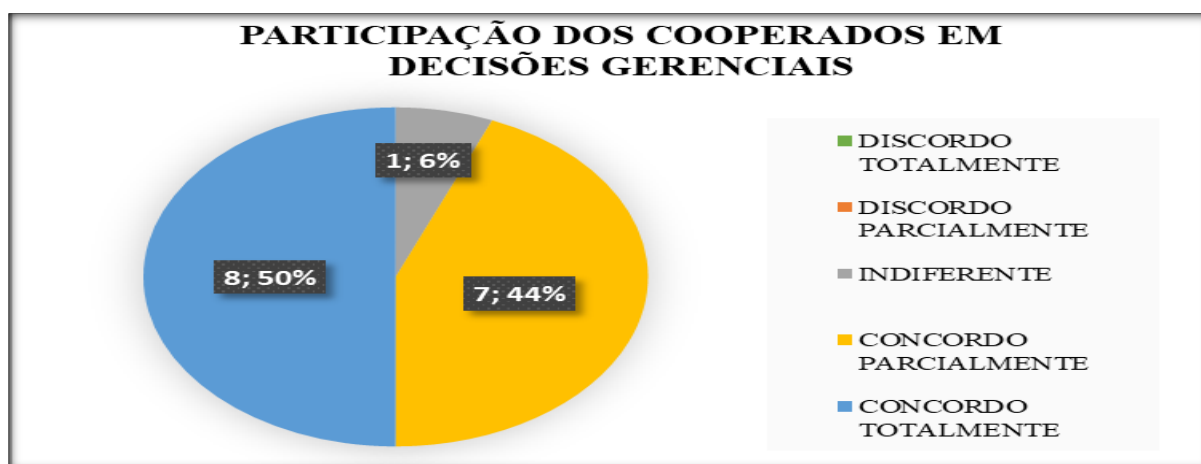
Conforme a Figura 9, observou-se que 94% dos gestores das cooperativas agropecuárias (usuários) afirmaram que têm acesso a esses demonstrativos sempre que necessário, considerando as reuniões com as diretorias, assembleias e prestações de contas. Contudo, um dos gestores possui algumas experiências negativas, por receber estes relatórios após o prazo estipulado para a contabilidade, prejudicando seu processo decisório.

Antes de dar continuidade ao próximo resultado, é importante ressaltar que além dos gestores destas entidades, os cooperados também exercem alta importância no processo

decisório da entidade. Segundo artigo 38, § 2º da Lei n.º 5.764/71, o Presidente do Conselho de Administração da cooperativa deverá convocar com antecedência mínima de 10 dias, todos os cooperados, com a finalidade de votarem acerca de qualquer decisão que seja de interesse da entidade, aspectos apresentados na Figura 10.

Figura 10

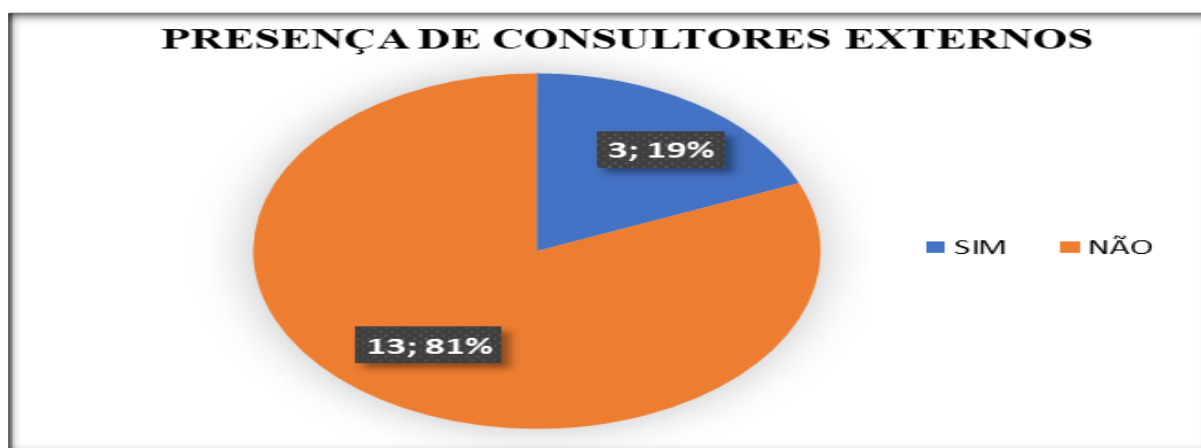
Participação de cooperados em decisões gerenciais



Nesse contexto, 50% dos gestores (Figura 10) afirmaram (concordam totalmente) que os cooperados estão inteiramente envolvidos com as discussões em torno dos processos gerenciais promovidos pelas cooperativas, além de comparecerem frequentemente nas assembleias gerais quando são requisitados, pois tudo depende da aprovação dos cooperados. Enquanto isso, 44% dos gestores relataram que há certa dificuldade para alguns cooperados comparecerem na maioria das convocações, contudo sempre tentam dar voz a todos os presentes. Os gestores afirmaram que também buscam ouvir a opinião de todos os cooperados para tomarem as decisões gerenciais em conjunto. Ademais, um dos gestores se diz indiferente, pois, em algumas ocasiões, existem decisões que devem ser tomadas, apenas, pela diretoria da cooperativa e não diz respeito a todo o corpo de cooperados.

Figura 11

Presença de consultores externos

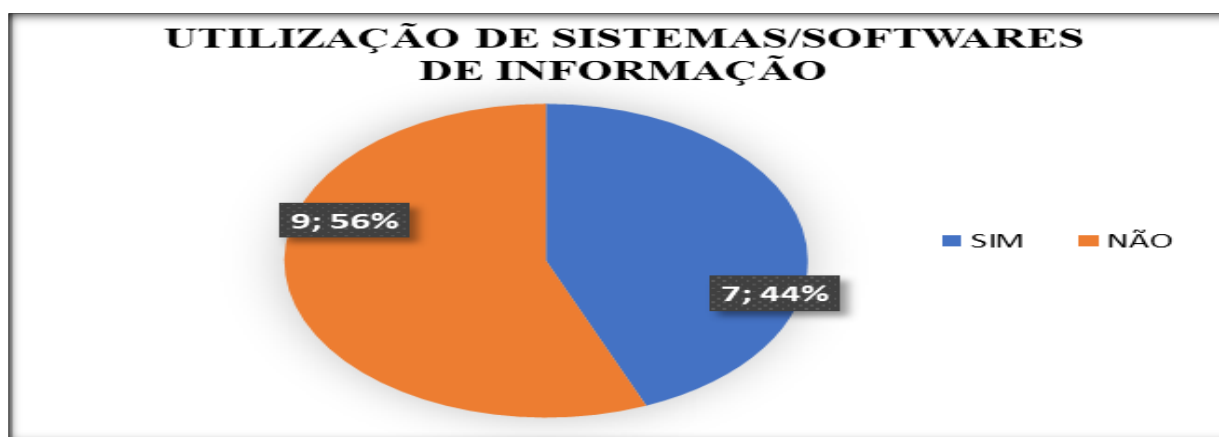


Logo após, os gestores responderam se as cooperativas possuíam algum vínculo com consultores externos, que auxiliasse na gestão administrativa, fiscal, tributária, estratégica ou financeira, além da contabilidade. Os resultados, na Figura 11, mostraram que 81% das cooperativas não possuem suporte de um consultor externo, sendo a principal justificativa dos gestores, não perceber a necessidade e quais os benefícios que estes serviços iriam acrescentar a cooperativa, porque os relatórios contábeis são fornecidos pelos contadores e eles mesmos são quem tiram as dúvidas dos gestores.

Enquanto isso, duas das cooperativas possuem assessoria com profissionais especializados em assuntos fiscais e tributários, além de uma terceira, que possui um consultor administrativo. Para identificar se as cooperativas forneciam os dados que fossem requisitados para a realização destes demonstrativos, também foi questionado se estas entidades possuíam ou não, a integralização de algum sistema ou *software* de informação que auxiliasse nos esclarecimentos das informações (Figura 12).

Figura 12

Utilização de sistemas/software de informação

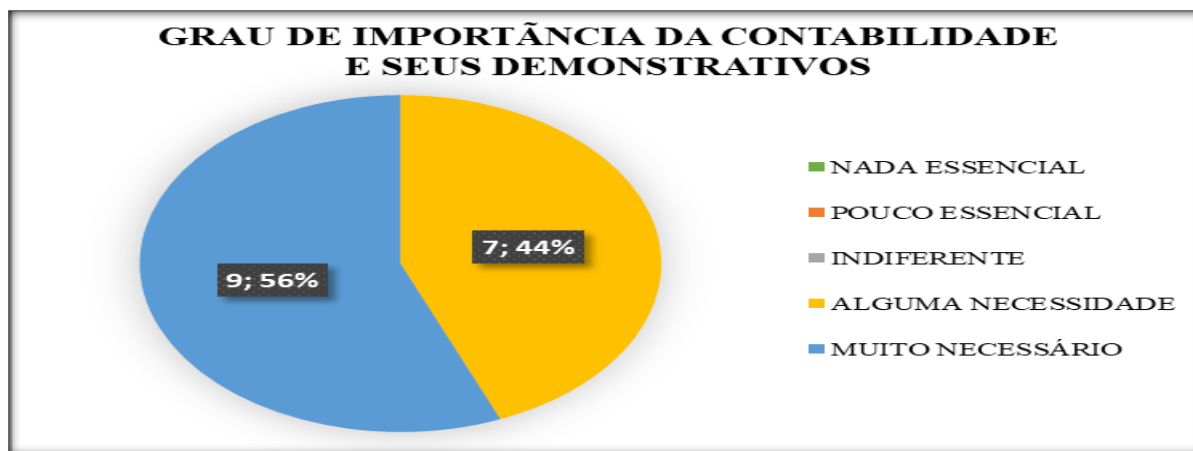


Como pode ser observado na Figura 12, 56% destas entidades não possuem nenhum tipo de sistema de informação, por achar que haver a necessidade de contribuir com informações auxiliares para a contabilidade ou para a própria diretoria. Diferentemente dos outros 44%, que ressaltaram que houve contribuições nos processos internos e elaboração de relatórios gerenciais, além de poder fornecer outras informações que funcionam complementarmente e que agregam os relatórios desenvolvidos pelas contabilidades.

Dentre as formas de utilização para elaboração destas informações, algumas cooperativas utilizam sistemas fornecidos pelo mercado, como *VHSYS* e o *TINY*. Ambos os sistemas citados, possuem a finalidade de auxiliar nos processos de gestão interno as cooperativas, fornecendo as ferramentas necessárias para administrar o controle financeiro, controle de vendas, controle de estoque e gerenciamento do processo produtivo. Por último, a partir dos dados obtidos, foi possível identificar qual a percepção dos gestores sobre o grau de importância da contabilidade e seus demonstrativos, para melhorar as estratégias e resultados esperados.

Figura 13

Grau de importância da contabilidade e seus demonstrativos



Ao analisar o Figura 13, observou-se que 56% dos respondentes enfatizaram a elevada relevância dos serviços prestados pela contabilidade, destacando sua função crucial ao fornecer informações que não apenas auxiliam a gestão financeira, mas também orientam os processos administrativos, embasam o planejamento estratégico e tributário, além de prover orientações fiscais. Essa contribuição multifacetada permite a consecução de uma gestão de excelência, promovendo a continuidade e o progresso da entidade de maneira sinérgica. Entretanto, é válido salientar que 44% dos gestores reconhecem a importância não apenas dos serviços contábeis, mas também da necessidade de suporte de outras esferas, tais como serviços financeiros, assessoria jurídica e análises econômicas. Esse entendimento ressalta a abrangência interdisciplinar que permeia a tomada de decisões gerenciais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES E AGENDA DE PESQUISA

A partir da realização deste estudo, emergiram dados cruciais que permitiram uma investigação e compreensão de como as informações contábeis foram usadas pelos gestores de cooperativas agropecuárias da Paraíba para tomar decisões gerenciais. Destaca-se, entre os resultados alcançados, o reconhecimento por parte de uma parcela significativa das organizações quanto à relevância da contabilidade e de suas demonstrações contábeis para a condução eficiente dos processos internos. Tais informações desempenham um papel vital ao fornecer direcionamento à consecução das metas estipuladas. Esse cenário positivo deve-se, em grande medida, ao comprometimento dos contadores responsáveis, que fornecem os relatórios de maneira tempestiva, alinhados com as necessidades dos usuários.

Outro ponto a ser ressaltado é a notável dedicação quase unânime das empresas em garantir a participação constante de seus cooperados nas decisões gerenciais. Essa abordagem possibilita uma contribuição direta à dinâmica dos negócios e ao desenvolvimento socioeconômico nas respectivas localidades, oferecendo perspectivas inovadoras para aprimorar a qualidade dos produtos disponibilizados. No entanto, subsistem áreas que carecem de melhorias, a exemplo da compreensão da importância das consultorias de contadores externos. Estas, ao diagnosticar e propor soluções para possíveis entraves, podem efetivamente auxiliar a entidade na busca por seus objetivos. Outra área que merece aprimoramento é a adesão a sistemas de informações mais robustos, que poderiam mitigar o número de falhas inerentes às operações e prover um conjunto enriquecido de dados que complementaríamos os demonstrativos contábeis.

Uma das contribuições mais notáveis deste estudo é a sua capacidade de destacar como a análise das estratégias de tomada de decisões pode influenciar positivamente aprimoramentos nas operações, otimização da eficiência e alcance das metas estratégicas das organizações. Enraizado na necessidade de evidenciar o impacto social e profissional das cooperativas agropecuárias no cenário brasileiro, este estudo realça o caráter democrático e inclusivo dessas entidades, conferindo poder aos cooperados independentemente de suas características pessoais.

Todavia, é fundamental reconhecer algumas limitações deste estudo. A ênfase exclusiva nas cooperativas agropecuárias da Paraíba restringe a generalização dos resultados a outras regiões geográficas e contextos culturais distintos. Além disso, a abordagem centrada nas percepções internas dos gestores pode não capturar plenamente as complexidades das práticas e processos contábeis. A utilização de questionários via *e-mail*, embora prático, pode ter limitado a compreensão abrangente dessas nuances. Assim, sugere-se para pesquisas futuras explorar a percepção de gestores em diversos setores do mercado ou conduzir uma análise comparativa das cooperativas de um mesmo segmento, situadas na Paraíba ou em outras localidades. Ademais, investigar o impacto das influências regulatórias ou econômicas externas na gestão das cooperativas agropecuárias pode fornecer uma visão mais abrangente e aprofundada do cenário.

REFERÊNCIAS

- Araújo, A. M., Ayres, M. A. C., Oliveira, A. P. M. De, & Sales, F. C. V. (2022). As demonstrações contábeis como instrumento para tomada de decisão de investimentos das empresas. *Revista Humanidades e Inovações*, 9(2), 383-394.
- Brasil. (1971). Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm.
- Brasil. (1976). Lei nº 6.404, de 14 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16404consol.htm.
- Brasil. (2007). Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2007/lei/111638.htm.
- Buttenbender, P. L. (2011). *Gestão De Cooperativas - Fundamentos, Estudos e Práticas*. Editora Unijuí.
- Brandão, C., Oliveira, M., & Gonçalves, A. (2019). A dificuldade de utilização das demonstrações contábeis na gestão de micro e pequenas empresas. *Revista Faipe*, 9(1), 18-30.
- Carvalho, A. Faixa Etária - Geografia - Manual do Enem (2022). <https://querobolsa.com.br/enem/geografia/faixa-etaria>.

- Cardoso, U. C., Carneiro, V. L. N., & Rodrigues, É. R. Q. (2014). *Cooperativa*. SEBRAE. Brasília, DF.
- Conselho Federal de Contabilidade. (2001). NBC T 10.8 – Entidades Cooperativas. Brasília, DF.
- Conselho Federal de Contabilidade. (2011). CPC PME (R1) - Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas com Glossário de Termos. Brasília, DF.
- Conselho Federal de Contabilidade. (2019). CPC 00 (R2) - Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro. Brasília, DF.
- Consumer Co-operatives Worldwide. (2022). History of Consumer Co-operatives. <https://www.cw.coop/history/>.
- Degenhart, L., Mazzuco, M. S. A., & Klann, R. C. (2017). Relevância das informações contábeis e a responsabilidade social corporativa de empresas brasileiras. *Base Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 14(3), 157-168.
- Freire, M. M. A., & Albuquerque Filho, A. R. (2022). Influência da responsabilidade social corporativa na qualidade das demonstrações contábeis de empresas brasileiras. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 21.
- Garrison, R. H.; Noreen, E. W.; Brewer, P. C. (2012). *Contabilidade Gerencial*. 14ª ed. Porto Alegre: Editora AMGH, Grupo A.
- Höher, R., Fonseca, F. S. T., Bento, M. H. S., Rossés, G. F., Dos Santos, M. B., & Machado, V. N. (2023). Modelos de previsão de resultado em uma cooperativa agropecuária. *Revista JRG de Estudos Acadêmicos*, 6(12), 658-670.
- International Cooperative Alliance. (2019). Cooperative mission. Recuperado de <https://www.ica.coop/en/our-work/cooperative-mission>.
- Iudícibus, S. de (2020). *Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática*. 7ª ed. São Paulo. Editora Atlas.
- Lakatos, E. M. (2021). *Metodologia do Trabalho Científico*. 9ª ed. São Paulo. Editora Atlas.
- Mukoviz, V., Leshchii, L., Khodakivska, O., Prokopova, O., & Kuzub, M. (2022). Accounting for transactions costs of agricultural producers in the shadow economy. *gricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 8(22), 67-85.
- OCB. (2021). Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2021. <https://materiais.somoscooperativismo.coop.br/anuario-coop-2021>.
- OCB. (2021). Organização das Cooperativas Brasileiras. <https://www.somoscooperativismo.coop.br/ocb>.

- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico - 2ª Edição*. Editora Feevale.
- Saurin, G., Rodrigues, J. C., & De Fariña, L. O. (2023). Caracterização da gestão na agroindústria familiar no município de Guaraniaçu, Paraná. *Faz Ciência*, 25(42), 195-217.
- Sebrae. (2018). Pequenos negócios em números. Recuperado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>.
- Sousa, D. C. de, Hora, G. V. da, & Cavalcante, K. C. dos R. (2021). Demonstrações contábeis obrigatórias: apontamentos e projeções para tomada de decisão organizacional. *Brazilian Journal of Development*, 7(12), 112907–112924. <https://doi.org/10.34117/bjdv7n12-190>.
- Souza, L. M. de, Thesing, N. J., & Prochnow, D. A. (2022). Análise de desempenho econômico e financeiro em cooperativas do ramo agropecuário: Um estudo na região noroeste do Rio Grande do Sul. *Desenvolvimento Regional em Debate*, 12, 199–216. [https://doi.org/10.24302/drd.v12ied.esp.2\(dossiecooperativismo\).3640](https://doi.org/10.24302/drd.v12ied.esp.2(dossiecooperativismo).3640).
- Zdanowicz, J. E. (2014). *Gestão financeira para cooperativas: enfoques contábil e gerencial*. 1ª ed. São Paulo. Editora Atlas.
- Zlati, M. L., Florea, A. M., Antohi, V. M., Dinca, M. S., Bercu, F., Fortea, C., & Silviu, S. (2023). Financing Romanian Agricultural Cooperatives' Investments for the 2023–2027 Horizon. *Sustainability*, 15, 2-28.