

A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO INSTRUMENTO ESSENCIAL NA GESTÃO DA EMPRESA ALFA, EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE BARREIRAS – BAHIA

Adriana Barbosa Torres

RESUMO

Contabilidade Gerencial é o processo de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre os eventos econômicos da organização. O objetivo do estudo discorre sobre a importância da Contabilidade Gerencial para a empresa Alfa Material de Construção Ltda; mostrando a necessidade de se ter acesso às informações úteis que possibilitem ao gestor administrar o seu negócio de maneira eficiente. O método de pesquisa empregado foi o exploratório, qualitativo e dedutivo. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica para dar sustentabilidade ao tema acometido, e o estudo de caso, com a finalidade de obter uma visão mais ampla do objeto de estudo. Constatou-se que a contabilidade gerencial é de suma importância para a organização, para que a mesma tenha uma administração de sucesso e de forma fundamentada e eficiente, para tomada de decisão. Foi demonstrado que a organização não usa totalmente todas as demonstrações contábeis disponíveis dentro da contabilidade. Conclui-se que a contabilidade gerencial é fundamental para a organização pois está aliada a contabilidade convencional juntamente com as informações dos administradores das organizações.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial, Controle de Gestão, Tomada de Decisão.

ABSTRACT

Managerial Accounting is the process of identifying, measuring, reporting and analyzing information on the economic events of the organization. The objective of the study discusses the importance of Managerial Accounting for Construction Material Alfa Ltda, showing the need to have access to relevant information to enable the manager to manage your business efficiently. The research method used was exploratory, and deductive. We used the literature to give sustainability to the subject involved, and the case study, in order to obtain a broader view of the object of study. It was found that management accounting is of paramount importance to the organization, so that it has a successful administration and a reasoned and efficient decision-making. It has been shown that the organization does not use up all the available financial statements in accounting. We conclude that managerial accounting is essential for the organization because it is combined with conventional accounting information along with the administrators of organizations.

Keywords: Managerial Accounting, Management Control, Decision Making.

1- INTRODUÇÃO

Essa monografia enfoca a contabilidade gerencial, um dos ramos da contabilidade, que se classifica como uma organização de conhecimentos científicos, que utiliza não somente o conceito contábil, mas também os conceitos da área de administração e da economia.

A contabilidade gerencial vem se destacando a cada dia, pois no mundo globalizado e competitivo surge a necessidade de mudar o paradigma de que o contador é um simples emissor de impostos, e este torna-se um profissional capacitado para contribuir junto aos gestores na administração e tomada de decisões dentro das organizações.

A pesquisa foi realizada na cidade de Barreiras, estado da Bahia região Nordeste, situada a 880 km de Salvador e 650 km de Brasília. O segmento da empresa em questão é o ramo de Material de Construção; A empresa será denominada de Alfa Material de Construção, para que assim seja mantido o sigilo das informações.

Levando-se em consideração que na cidade onde a mesma está localizada, há uma grande concorrência no mesmo segmento, e também um poder aquisitivo relevante. Questiona-se de que forma o uso das ferramentas contábeis interferem no processo decisório e gerencial da empresa Alfa Material de Construção?

A pesquisa principal ocorreu oriunda de uma análise junto à empresa Alfa Material de Construção, quanto às informações contábeis gerenciais, e como estas auxiliam a mesma na tomada de suas decisões. Para isso, foram traçado os objetivos específicos a seguir:

- a) Pesquisa bibliográfica das informações contábeis gerenciais que dão suporte na tomada de decisão.
- b) Descrição de quais as demonstrações contábeis que a organização usou gerencialmente para sua gestão, e em conjunto identificou se as mesmas são determinantes para a tomada de decisão.
- c) Identificou os fatos que referendem o uso da contabilidade gerencial como um fator importante e contributivo para a eficiência na gestão organizacional.

Este trabalho proporcionou ao acadêmico analisar o funcionamento da empresa e sua administração, para que diante do diagnóstico sejam levantadas sugestões de melhoria nas tarefas já executadas, ou mesmo que sejam feitas intervenções mostrando outros meios e novas ferramentas para potencializar a análise dos resultados, facilitando a tomada de decisões e como consequência possibilita gerar resultados positivos para um melhor gerenciamento contábil, financeiro e patrimonial.

Para atingir os objetivos desta pesquisa, esse pesquisador fracionou o trabalho em quatro capítulos, os quais estão distribuídos da seguinte forma:

O primeiro capítulo, aborda o surgimento da contabilidade assim como as vertentes pela quais a mesma direciona, enfocando a necessidade mais prioritária, assim como os diversos ramos da contabilidade. Dos quais esse pesquisador optou por abordar a Contabilidade Gerencial, que no segundo capítulo é abordado com mais especificidade. No terceiro capítulo, tem-se a coleta de dados, e no quarto capítulo a conclusão, que trata de levantar os dados junto a empresa, para verificá-los e analisá-los, e assim por último, chegar as considerações finais que apresentam a conclusão de todo o estudo feito abordando o material colhido, analisado e demonstrando os benefícios que a contabilidade gerencial pode proporcionar se aplicada na empresa; tendo acompanhamento de um profissional qualificado no processo frequente e contínuo.

Desse modo, buscou-se atingir o objetivo de contribuir diretamente para atender as necessidades dos gestores da empresa, bem como conhecer os conceitos e metodologias da contabilidade gerencial, para que assim, possam implantar os métodos que trarão resultados eficazes no campo de atuação, visando utilizar todos os relatórios gerenciais como instrumento essencial na gestão da empresa, juntamente com os supervisores de setores para assim, potencializar e agilizar os processos internos de cada um, administrando os métodos necessários para juntos aperfeiçoar os resultados em busca de informações completas e precisas.

Uma empresa bem administrada gera fruto e mantém a continuidade, sendo importante para si e para sociedade como um todo. Pois irá contribuir na geração de empregos e assegurar a permanência dos já existentes.

2-DESENVOLVIMENTO

2.1 REFERENCIAL TEORICO

Segundo Marion (2004):

Pilares da Contabilidade são as regras básicas da Contabilidade que podemos chamar genericamente de princípios contábeis. A contabilidade repousa, basicamente, em dois pilares da teoria contábil: a entidade contábil e a continuidade da empresa.

Em primeiro lugar, há necessidade da existência da entidade contábil, ou seja, uma pessoa para quem é mantida a contabilidade. Não havendo entidade contábil, não há evidentemente, a contabilidade aplicada.

Desse primeiro conceito deduz-se que a Contabilidade é mantida para a entidade como pessoa distinta dos sócios. A contabilidade é realizada para a entidade, devendo o contador fazer um esforço para não misturar as movimentações da entidade com as dos proprietários. Pessoas físicas e jurídicas não devem ser confundidas, desta forma, os sócios não devem ser confundidos com empresas.

O segundo pilar é baseado no pressuposto de que a empresa é algo em andamento, em continuidade, que funcionará por prazo indeterminado.

A contabilidade tem um conjunto de regras que podem ser chamado de Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade ou ECBC. Assim na ECBC a Entidade e a Continuidade representam esses pilares ou colunas. Todos os demais conceitos na Contabilidade são alicerçados por esses dois princípios que a Teoria da Contabilidade chama de postulados, verdades absolutas, que não podem ser mudados.

A contabilidade aplicada busca prover os usuários com informações sobre aspectos de natureza econômica, financeira e física do Patrimônio da Entidade e suas mutações, entre essas informações podemos citar as, demonstrações contábeis, análises, etc. Expressadas em forma de relatórios, planilhas entre outros.

Evolução e Mudança na Contabilidade Gerencial:

- O campo da atividade organizacional abarcado pela Contabilidade Gerencial foi desenvolvido através de quatro estágios reconhecíveis:

- Estágio 1 – Antes de 1950, o foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do uso das tecnologias de orçamento e contabilidade de custos;
- Estágio 2 – Por volta de 1965, o foco foi mudado para o fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias tais como análise de decisão e contabilidade por responsabilidade;
- Estágio 3 – Por volta de 1985, a atenção foi focada na redução do desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através do uso das tecnologias de análise do processo e administração estratégica de custos;
- Estágio 4 – Por volta de 1995, a atenção foi mudada para a geração ou criação de valor através do uso efetivo dos recursos, através do uso de tecnologias tais como exame dos direcionadores de valor ao cliente, valor para o acionista, e inovação organizacional (PADOVEZE, 2000, pg.28).

Diante do exposto, conclui-se então que a contabilidade veio avançando com o passar dos tempos, e que a própria tecnologia informatizada vem subsidiando esse avanço.

A globalização também visa à fabricação de um produto que satisfaça mais consumidores de uma forma mais abrangente. Mudanças importantes na evolução dos tempos vêm sendo notório em todo o mercado global, fazendo com que a empresas faça parte dessa evolução. O espírito inovador dos novos contabilistas veio para inovar o conhecimento do profissional contábil para com o desenvolvimento de novos conceitos no projeto de sistemas da contabilidade gerencial.

De acordo com Atkinson *et al* (2000, p.39) “A demanda pela informação contábil pode ser relacionada aos estágios iniciais da revolução industrial nas tecelagens, em fábricas de armas e em outras operações industriais [...]”.

Conforme Atkinson *et al* (2000), “Contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre os eventos econômicos da organização”. Um exemplo de informação contábil gerencial são as despesas relacionadas a um departamento operacional, como a padaria de um supermercado. Outros exemplos são os custos calculados na fabricação de um produto, na prestação de um serviço, no desempenho de uma atividade, no processo gerencial e no atendimento a um cliente. A informação contábil gerencial é uma das principais fontes para tomada de decisão e controle nas organizações. Tradicionalmente, a informação contábil gerencial tem sido financeira, isto é, é denominada em uma moeda como dólar ou euro.

Entretanto, recentemente, a informação contábil gerencial expandiu-se para envolver a informação operacional ou física (não financeira), como qualidade e tempos de processos, bem como uma informação mais subjetiva, como mensuração da satisfação do cliente, capacidade do funcionário e desempenho de novos produtos.

De acordo com Johnson e Kaplan (1996, p.59), “Um sistema de contabilização de ativos foi a principal inovação que permitiu o uso do retorno de investimento como ferramenta da contabilidade gerencial [...]”.

A C.G. é um assunto novo, acerca do qual pouco se escreveu antes do século XX.

Assim de de acordo com Marion (2004), “A Contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa”. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Com o passar do tempo, o governo começa a utilizar-se dela para arrecadar impostos e a torna obrigatória para a maioria das empresas.

Ressaltamos, entretanto, que a Contabilidade não deve ser feita visando basicamente atender às exigências do governo, mas, o que é muito mais importante, auxiliar as pessoas a tomarem decisões.

Todas as movimentações possíveis de mensuração monetária são registradas pela contabilidade, que, em seguida, resume os dados registrados em forma de relatórios e os entrega aos interessados em conhecer a situação da empresa. Esses interessados, através de relatórios contábeis, recordam os fatos acontecidos, analisam os resultados obtidos, as causas que levaram àqueles resultados e tomam decisões em relação ao futuro.

Para Marion (2004, p.26):

A contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Com o passar do tempo, o governo começa a utilizar-se dela para arrecadar impostos e a torna obrigatória para a maioria das empresas. Ressaltamos, entretanto, que a Contabilidade não deve ser feita visando basicamente atender às exigências do governo, mas, o que é muito mais importante, auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Todas as movimentações possíveis de mensuração monetária são registradas pela contabilidade, que, em seguida, resume os dados registrados em forma de relatórios e os entrega aos interessados em conhecer a situação da empresa. Esses interessados, através de relatórios contábeis, recordam os fatos

acontecidos, analisam os resultados obtidos, as causas que levaram àqueles resultados e tomam decisões em relação ao futuro.

A contabilidade gerencial vem demonstrar que não apenas as demonstrações financeiras obrigatórias como o BP, DRE e a DLPA, são suficientes para tomada de decisões, mas várias outras são de grande valia para o gerenciamento da organização. A contabilidade gerencial vem sendo um enfoque em sistema de informação contábil.

Segundo Padoveze (2000, p.27):

Segundo a Associação Nacional dos Contadores dos Estados Unidos, através de seu relatório número 1ª, Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar e contabilizar o uso apropriado de seus recursos.

As demonstrações contábeis são parte integrante das informações financeiras divulgadas por uma entidade. O conjunto completo de demonstrações contábeis inclui, normalmente, o balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício, demonstração do valor adicionado, demonstração dos fluxos de caixa, demonstração das mutações do patrimônio líquido, notas explicativas e outras demonstrações e material explicativo que são parte integrante das demonstrações contábeis.

A análise das demonstrações contábeis, amplamente aceita no meio acadêmico e empresarial, é dividida em duas categorias distintas:

- a) Análise Financeira, que possibilita a interpretação da saúde financeira da empresa, seu grau de liquidez e capacidade de solvência.
- b) Análise Econômica, que possibilita a interpretação das variações do patrimônio e da riqueza gerada por sua movimentação.

Tanto a análise financeira quanto a econômica são elaboradas e avaliadas sob vários pontos de vistas distintos, conforme a necessidade e amplitude de cada usuário.

Diante da explanação podemos elencar diversas demonstrações contábeis não muitas utilizadas, mas que é de fundamental importância para se fazer uma contabilidade gerencial.

- a) **Análise Horizontal:** A finalidade principal da análise horizontal é apontar a variação de itens das demonstrações contábeis através de períodos, a fim de caracterizar tendências.
- b) **Análise Vertical:** Também é conhecida por análise de estrutura. Sua técnica é bastante simples, pois consiste em dividir todos os elementos do ativo pelo valor do total desse mesmo ativo e todos os valores do passivo pelo total desse passivo, obtendo-se assim, o percentual que cada elemento representa do todo.
- c) **Análise por índices liquidez:**
- **Imediata:** demonstra a capacidade da empresa honrar seus compromissos de curto prazo, somente com os recursos já disponíveis (Caixa, Bancos e Aplicações).
 - **Corrente:** Índice relaciona quantos reais dispõem-se, imediatamente e conversíveis em curto prazo em dinheiro, com relação às dívidas de curto prazo.
 - **Seca:** demonstra a capacidade da empresa honrar seus compromissos de curto prazo, sem a necessidade de realizar seus estoques.
 - **Geral:** demonstra a capacidade da empresa honrar seus compromissos de curto e longo prazo, utilizando igualmente os recursos de curto e longo prazos.
- d) **Endividamento:** Este índice relacionam as fontes de fundos entre si, procurando retratar a posição relativa do capital próprio com relação ao capital de terceiros. São quocientes de muita importância, pois indicam a relação de dependência da empresa no que se refere ao capital de terceiros.
- e) **Índice de Rentabilidade ou de Retorno:** Os índices de retorno indicam basicamente o lucro da empresa com relação aos custos e despesas realizados para sua obtenção e aos volumes de investimentos necessários e de recursos disponíveis. Normalmente são indicados em percentuais.
- f) **Índice de Giro:** Os índices de rotação ou de giro são aqueles que informam a velocidade com que os recursos disponíveis são aplicados.
- g) **Prazo Médio de Renovação de Estoque:** Determina a média do número de dias em que a empresa realiza seus estoques.

- h) Prazo médio de Recebimento de clientes: Determina a média do número de dias em que a empresa recebe suas vendas.
- i) Prazo médio de pagamento a fornecedores: Determina a média do número de dias em que a empresa paga suas obrigações com Fornecedores.

Conforme afirma Braga (1999, p.166):

O objetivo da análise das demonstrações contábeis como instrumento de gerencia consiste em proporcionar aos administradores da empresa uma melhor visão das tendências dos negócios, com a finalidade de assegurar que os recursos sejam obtidos e aplicados, efetiva e eficientemente, na realização das metas da organização. A atividade administrativa deve ser desenvolvida em conexão com as informações contábeis, com vistas aos aspectos de planejamento, execução, apuração e análise do desempenho.

A informação deve ser tratada como qualquer outro produto que esteja disponível para consumo. Ela deve ser desejada, para ser necessária. Para ser necessária, deve ser útil. Cabe a nós contadores gerencias construir essa mercadoria com qualidade e custos competitivos, já que temos plena consciência de sua utilidade e, e que a mesma é de extrema necessidade e importância para o gerenciamento dos negócios dentro da entidade (PADOVEZE, 2000).

A necessidade da informação é determinada pelos usuários finais dessa informação, que são seus consumidores. Assim a informação deve ser construída para atender a esses consumidores. O Contador gerencial é aquele que sabe perfeitamente que a informação que faz parte de seu sistema foi elaborada para atender às necessidades de outros. Devendo também fazer um estudo básico das necessidades de informações de cada organização, para a partir desse estudo ter informações chaves que serão úteis na tomada de decisões baseadas no Sistema de Informação Contábil Gerencial.

Três pontos são fundamentais para que um sistema de informação contábil tenha validade perene dentro de uma entidade. São eles: operacionalidade, integração e custo da informação (PADOVEZE, 2000).

Conforme Padoveze (2000, p.55), "A informação contábil deve ser clara, precisa, rápida e dirigida".

Muitos teóricos consideram que a Contabilidade Gerencial é essencialmente para a tomada de decisão, mas entendemos que a mesma gera informações operacionais que auxilia em todo o ciclo administrativo de

execução e controle. Apesar de a Contabilidade Gerencial utilizar-se de temas de outras disciplinas, ela se caracteriza por ser uma área contábil autônoma que enfoca, planeja, controla e toma decisões dentro de uma organização (PADOVEZE, 2000).

Existem diferentes maneiras de se avaliar o desempenho das organizações; pela qualidade e certificação de seus produtos, pela responsabilidade social, pela força de sua marca ou de forma financeira e gerencial. Todavia todas as técnicas da contabilidade gerencial são ferramentas relevantes como fonte de informações para tomada de decisões, desde que corretamente interpretadas. Saber analisar e interpretar as demonstrações e relatórios gerenciais tem se tornado necessidade para muitas pessoas, principalmente para os gestores das organizações. De fato a pesquisa vem contribuir de forma significativa para fornecer suporte em todo o ciclo administrativo, gerando dados e informações financeiras e contábeis para tomada de decisões.

Fatores Críticos de Sucesso também são fatores que definem as principais orientações que a [gestão](#) deve seguir na implementação de um verdadeiro [controle](#) sobre os processos de Gestão da Informação.

Tais sistemas de informação, segundo Horngren, Datar e Foster (2004), deverão ser elaborados de acordo com os anseios dos administradores da empresa, sendo os mais comuns (a seguir comentados):

- a) foco no cliente;
- b) cadeia de valor e análise da cadeia de suprimentos;
- c) fatores críticos de sucesso;
- d) melhoria contínua e *benchmarking*.

De acordo com Horngren, Datar e Foster (2004), "Foco no cliente refere-se a adicionar valor para o cliente, defendendo sempre a satisfação do cliente nas transações entre ambas as partes (fornecedor e cliente)."

O sistema de contabilidade gerencial também deve acompanhar se as funções internas do negócio adicionam valor para os clientes" (HORNGREN,DATAR e FOSTER, 2004, p.8).

Segundo Horngren, Datar e Foster (2004, p.9):

Cadeia de suprimentos descreve o fluxo de bens, serviços e informações das fontes iniciais de materiais e serviços até a entrega

dos produtos aos consumidores, independente se essas atividades ocorreram na mesma organização ou em outras.

De acordo com Horngren, Datar e Foster (2004), os principais fatores críticos de sucesso de uma empresa são: custo e eficiência, qualidade, tempo e inovação.

- a) Custo e eficiência: "as companhias enfrentam contínua pressão para reduzir o custo os produtos e serviços que vendem".
- b) Qualidade: "os clientes esperam altos níveis de qualidade [...] Os contadores gerenciais avaliam os custos e os benefícios de receita comas iniciativas de programas de qualidade total".
- c) Tempo : como o mercado é impetuoso, os empresários deverão adaptar-se seus processos produtivos para que se produza em ciclos mais curtos, assim disponibilizando produtos para o mercado.
- d) Inovação: "um fluxo constante de produtos ou serviços inovadores é a base para o sucesso contínuo de uma empresa".

Benchmarking mede, compara os produtos ofertados pela empresa com os melhores produtos já inseridos no mercado, sendo estes últimos, base para comparação, onde, deste comparativo, tem-se a percepção do que o produto pode ser melhorado para galgar mais mercado.

Segundo Atkinson, Banker, Kaplan e Young (2011), "A informação contábil gerencial orienta várias funções organizacionais diferentes – controle operacional, custeio de produto e cliente, controle gerencial e controle estratégico".

A demanda por informação contábil gerencial difere, dependendo do nível da organização. No nível operacional (linha de frente), onde as matérias-primas ou as peças compradas são convertidas em produtos acabados e onde os serviços são executados para os consumidores, a informação é necessária, principalmente para controlar e melhorar as operações. A informação é desagregada e frequente; é mais física e operacional do que financeira e econômica. A medida que a informação passa para outro nível da organização, os gerentes intermediários supervisionam o trabalho e tomam decisões sobre recursos financeiros e físicos, produtos, serviços e clientes. Esses gerentes podem receber informação contábil gerencial menos frequentemente e a informação está mais agregada. Usam essa informação para receber sinais de

alerta sobre os aspectos das operações que estejam diferentes dos esperados. Também usam a informação contábil gerencial para ajudá-los a fazer melhores planos e tomar melhores decisões.

Segundo Atkinson, Banker, Kaplan e Young (2011), uma das principais diferenças entre a contabilidade financeira e contabilidade gerencial é que a informação contábil financeira é prescrita ou exigida pelas autoridades que estabelecem os padrões dos relatórios externos. Em constata, a informação contábil gerencial deve sempre ser justificada pelos benefícios que fornece à organização. Especificamente, avaliar esses benefícios envolve estimar o aumento resultante do lucro em decorrência do desenvolvimento e do uso da informação.

Portanto, as empresas devem avaliar todas as informações contábeis gerenciais e os sistemas de controle, pelo menos intuitivamente, comparando os custos e os benefícios da informação e do sistema propostos.

3- METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa foram métodos provenientes de uma pesquisa exploratória, tendo em vista que se tornou explícito a experiência. Usou-se também o método qualitativo e dedutivo; onde os quais não necessitaram de comprovação estatística, mas apenas a fundamentação na experiência e nos dados coletados na própria empresa.

Também foram levantadas informações necessárias através de entrevistas estruturadas por meio de questionários direcionados aos administradores da organização, considerando que a pesquisa foi realizada no âmbito da própria organização. Ressalta-se que foi identificado um universo de 30 empresas no mesmo segmento sendo escolhida apenas uma para a qual foi direcionado o enfoque desta pesquisa.

4- CONCLUSÃO

A economia do Brasil tem um mercado livre e exportador. Com um PIB nominal de 2,48 trilhões de dólares (4,14 trilhões de reais), foi classificada

como a sexta maior economia do mundo em 2011, segundo o FMI (considerando o PIB de 2,09 trilhões de dólares, para 2010), ou a sétima, de acordo com o Banco Mundial (também considerando um PIB de 2.09 trilhões de dólares em 2010). É a segunda maior do continente americano, atrás apenas dos Estados Unidos.

Atualmente, a economia brasileira tem apresentado um crescimento consistente e, segundo o banco de investimento Goldman Sachs, deve tornar-se a quarta maior do mundo por volta de 2050. O Brasil é uma das chamadas potências emergentes: é o "B" do grupo BRICS. É membro de diversas organizações econômicas, como o Mercosul, a UNASUL, o G8+5, o G20 e o Grupo de Cairns. Tem centenas de parceiros comerciais, e cerca de 60% das exportações do país referem-se a produtos manufaturados e semimanufaturados. Importantes passos dados desde a década de 1990 para a sustentabilidade fiscal, bem como as medidas tomadas para liberalizar e abrir a economia impulsionaram significativamente os fundamentos do país em matéria de competitividade, proporcionando um melhor ambiente para o desenvolvimento do setor privado.

Em decorrência de todo o processo de desenvolvimento da contabilidade gerencial, criou-se a necessidade, de um agente que pudesse quantificar, qualificar e interpretar os efeitos de transações planejadas e outros eventos econômicos na empresa, requerendo assim, uma nova postura do profissional de contabilidade. O novo contador julga as informações obtidas pelo administrador da empresa, para nortear as decisões a serem tomadas, seguida das análises de suas demonstrações. Com a otimização do processo, por meio da informação gerencial contábil a atuação do novo contador, gera-se um nível de eficácia e eficiência para o gestor da organização. Ou seja, tem que dar atenção especial a contabilidade e as informações por ela fornecidas, pois as decisões gerenciais são tomadas a partir de informações contábeis.

Com um ambiente muito mais competitivo, os gerentes das empresas precisam ter informações precisas e relevantes sobre seus custos reais.

De acordo Atkinson, Banker, Kaplan e Young,(2011), o papel da informação não financeira sobre as atividades em execução é crítica para a melhoria dos processos internos e a satisfação do cliente. Os funcionários devem focar não apenas a redução de custos, mas também como melhorar a

qualidade, reduzir os tempos de ciclos e satisfazer às necessidades do cliente. Por esses esforços, os contadores gerenciais devem fornecer pontualmente aos funcionários dados de desempenho sobre as atividades, como defeitos, retrabalho, refugo, ganhos de produção e entrega pontual, tempos de atendimento do cliente e devoluções.

Após coletar informações por meio de questionário respondido pelo gestor da organização, e analisá-lo conforme embasamento teórico abordado, concluiu-se então que a empresa Alfa Material de Construção Ltda; faz uso somente parcialmente da contabilidade gerencial, em decorrência da mesma não possuir um profissional da área. Porém observou-se que a mesma tem uma experiência relevante sobre a contabilidade gerencial, baseado nas respostas do administrador da organização.

O mesmo relatou também que o contador atual da organização apenas aplica as normas contábeis que são exigidas pelo fisco, e que o mesmo busca com esse, apenas orientações relacionadas aos setores fiscal e pessoal no que se referem as quais decisões tomar. E este não tem o papel de contador gerencial, pois se requeria um vasto tempo para acompanhamento e disseminação dessas informações aos demais interessados que seriam os gerentes e todo o administrativo da organização.

Foram relatados também que as informações contábeis fornecidas pela contabilidade são suficientes para suprir a necessidade da organização sobre o assunto. Pois as mesmas são fornecidas espontaneamente, com ressalvas apenas para aquelas de assunto não habitual que requer um estudo mais avançado. E que essas informações poderiam ser melhoradas para torná-las mais úteis e eficazes com a implantação de um contador gerencial para que o mesmo pudesse se dedicar apenas com o intuito de produzir informações direcionadas a cada setor.

Identificou-se que a empresa contém alguns pontos fracos, que precisam ser melhorados com a ajuda da contabilidade gerencial; sendo um deles o fato de que o administrador precisa ter um profissional capacitado na área, em função da sua empresa estar em constante desenvolvimento. Onde esse profissional lhe daria suporte em todas as áreas, seguido de uma rotina diária e precisa. Para que assim o mesmo pudesse usufruir de todas as

demonstrações contábeis existentes e ficar assegurado para tomar decisões dentro da organização.

O administrador da empresa Alfa tem como formação acadêmica o curso de administração ainda em conclusão, o que não impede de o mesmo sempre buscar informações contábeis a cerca da gestão da empresa. O mesmo tem uma vasta experiência no mercado, principalmente no segmento da empresa estudada, onde o este sempre busca orientações antes das tomadas de decisões dentro da sua organização.

Conclui-se então que, apesar deste TCC não encerrar a discussão acerca do assunto, o mesmo precisaria ainda abordar outros assuntos correlacionados; E, com relação a importância deste trabalho para o acadêmico, esta é bastante relevante, tendo em vista que a empresa sempre visa sua sustentabilidade, é são exatamente essas informações que fortalecem a continuidade da organização seguido de grande importância para seus colaboradores, para o comércio no qual a mesma está inserida, e em geral a todos que dela dependem.

Portanto, a resposta á indagação inicial desta pesquisa sobre o questionamento de como as ferramentas contábeis podem interferir ou auxiliar no processo decisório da empresa Alfa Material de Construção, pode-se afirmar que o uso das ferramentas contábeis e principalmente a utilização da Contabilidade Gerencial nos dias atuais pode sim contribuir e muito para o desenvolvimento, a lucratividade, o melhor aproveitamento dos recursos e principalmente para a sustentabilidade da empresa.

5- REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 6023**: Informação e documentação, referências, elaboração. Rio de Janeiro, 2002a.

_____. **NBR 6024**: Informação e documentação – numeração progressiva das seções de um documento escrito – apresentação. Rio de Janeiro, 2003a.

_____. **NBR 6027**: Informação e documentação – sumário – apresentação. Rio de Janeiro, 2003b.

_____. **NBR 6028**: Informação e documentação – resumo – apresentação. Rio de Janeiro, 2003c.

_____. **NBR 10520**: Apresentação de citação em documentos. Rio de Janeiro, 2002.

ANTHONY, R. N. **Contabilidade Gerencial Introdução á Contabilidade** Ed. Atlas, 2000.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BRAGA, H.R., ALMEIDA M.C **Mudanças das contábeis na lei societária**, Editora Atlas, 2008.

Contabilidade. Disponível em:

<<http://www.pt.wikipedia.org/wiki/contabilidade>>. Acesso em 23 de Outubro de 2012 da relevância da contabilidade nas empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

Economia do Brasil. Disponível em:

<[http://www.pt.wikipedia.org/wiki/economia do brasil](http://www.pt.wikipedia.org/wiki/economia%20do%20brasil)>. Acesso em 10 de Novembro de 2012.

Fatores críticos de sucesso. Disponível em:

<<http://www.pt.wikipedia.org/wiki/fatores.criticos-de-sucesso>>. Acesso em 11 de Novembro de 2012.

IUDÍCIBUS, SÉRGIO. **Contabilidade Gerencial** 6 ed. Editora Atlas, 1998.

JOHNSON H. Thomas; KAPLAN, Robert S. **Contabilidade Gerencial: A restauração**.

MARION, J. C. **Contabilidade Básica** 7. ed. Editora Atlas, 2004.

MARION, J.C. **Contabilidade Basica**, 8 ed. Editora Atlas, 2008.

Melhoria continua e benchmarking. Disponível em:

<<http://www.pt.scribd.com/doc/54639909/25/melhoria-continua-e-benchmarking>>. Acesso em 11 de Novembro de 2012.

PADOVEZE, C.L. **Contabilidade Gerencial Um enfoque em sistema de informação contábil** 3. ed. Editora Atlas, 2000.

SÁ, A.L. **Teoria da Contabilidade** 3. ed. Editora Atlas, 2002.