

# CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO PARA A GESTÃO: Estudo de caso em uma empresa do ramo de supermercado de Wanderley-BA

\*Carlos Miguel Santana Santos

## RESUMO

Sabemos que o ramo de empresas de supermercado necessita de um controle específico, para atender as suas necessidades de informação que devem ser geradas constantemente, devido a grande concorrência existente no mercado atual e por se tratar de um ramo de atividade que as mudanças ocorrem diariamente por causa da nossa economia e por se trabalhar com uma variedade muito grande de produtos. Diante disso torna-se indispensável o uso da contabilidade gerencial como fonte de informações. A contabilidade gerencial começou a formular-se a partir de 1950, visando controlar os custos e a parte financeira das empresas, a partir de então foi evoluindo com o passar dos tempos até que em 1995, com os avanços da tecnologia passou a gerar informações que são indispensáveis hoje em dia para a gestão de qualquer entidade independentemente de qualquer que seja o seu ramo de atividade, até mesmo por que ela busca a integração entre os diversos setores da empresa, os diversos fatores que estão influenciando e atua em diversas áreas da contabilidade. Diante disso essa pesquisa foi feita com o intuito de demonstrar a importância da aplicabilidade da contabilidade como instrumento de fornecimento de informações para auxílio na tomada de decisões, seus benefícios e como ela pode influenciar para o melhor desempenho operacional da empresa com sustentabilidade. Esta pesquisa foi feita com método indutivo, de forma aplicada e análise qualitativa e exploratória, o universo da pesquisa foi de 25 empresas tendo como amostra a empresa Boa Sorte, no primeiro momento foi feito um levantamento bibliográfico acerca do tema, em foi feita uma entrevista com o empresário e logo após uma coleta de dados dentro da empresa para análise. A empresa Boa Sorte não possui um sistema de controle interno eficiente, não sendo possível elaborar as demonstrações contábeis que a contabilidade gerencial é capaz de elaborar, para elaborar relatórios que contenha as informações necessárias para auxiliar os administradores a tomar decisões no momento certo de forma correta, para que a empresa opere com a maior eficiência possível de forma sustentável.

**Palavras chaves:** contabilidade gerencial, informações, desempenho, sustentabilidade.

\*Carlos Miguel Santana dos Santos - 8º Semestre do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade São Francisco de Barreiras. E-mail: carlossantos@alunos.fasb.edu.br.

\*Fernando da Silva Linhares- Bacharel em Ciências Contábeis e esp., professor da Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB no Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis.

\*Co-orientadora Luciana Silva Moraes – Bacharel em Ciências Contábeis, Mestre em Gestão Ambiental, professora e pesquisadora da Faculdade São Francisco de Barreiras – FASB no Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis.

## 1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais a concorrência entre as empresas que estão inseridas no mercado se torna cada vez mais acirrada, e a busca por informações de qualidade passa a fazer parte do cenário diário de cada uma delas na luta para se tornarem mais fortes no mercado de forma em que consigam fazer com esta concorrência não venha a prejudicar o seu desempenho e conseqüentemente podendo até mesmo causar a sua falência. Porém na busca por estas informações as empresas que não possuem uma contabilidade gerencial que é um instrumento que auxilie o gerente a visualizar com mais facilidade e rapidez os problemas que estão atrapalhando o seu melhor desempenho, ou se precaverem para eventuais situações que possam acontecer dentre o segmento em que elas estão inseridas, como por exemplo, a escassez de um determinado produto ou matéria prima e em conseqüência disso um aumento relevante no preço do seu custo de aquisição.

Corbett Neto (1997, p.19) afirma: “o mercado exige melhoramento contínuo, portanto a mudança é constante”.

Nesse sentido a contabilidade gerencial por ser um instrumento que vivencia o dia-a-dia da empresa em que está sendo aplicada consegue ajudar a melhorar o desempenho da mesma diariamente, por ser capaz de lhe proporcionar benefícios em todos os setores, pois diferentemente de como alguns empresários ainda enxergam a contabilidade ela não serve apenas para calcular impostos e DARF- (Documento de Arrecadação de Receitas federais), mais sim para gera informações importantes tanto no âmbito gerencial, operacional, mercadológica, fiscal, tributária, de custos, margem de contribuição, ponto de equilíbrio operacional e econômico, formação de preço adequado entre muito outros fatores. Padoveze (2000, p.41) afirma: “o ponto fundamental da contabilidade gerencial é o uso da informação contábil como ferramenta para administração”.

O intuito deste trabalho científico é demonstrarmos em quantos setores dessas empresas a contabilidade gerencial pode influenciar de forma positiva, melhorando assim o seu desempenho, tornando á competitiva, sustentável e melhorando o seu rendimento econômico através de informações retiradas dentro das próprias empresas com análises dos dados obtidos através dos sistemas de controle interno, transformando-os em relatórios que facilite a

visão do gestor e conseqüentemente uma tomada de decisão oportuna e concisa diante de cada situação, para que estas não venham á acarreta em um problema futuro e sim em oportunidade de uma fonte, ainda mais eficaz de desenvolvimento em todos os sentidos e a importância de cada entidade ter um profissional com nível superior completo trabalhando para fornecer essas informações para que o mercado de trabalho abra as portas para que os novos contadores mostrem sua capacidade profissional, sua visão de administrador e sua importância na vida e nos resultados das entidades.

Foi a apresentada uma problemática que o ramo de empresas de supermercado necessita de informações em tempo real, por se tratar de um segmento em que as mudanças ocorrem diariamente e conseqüentemente às decisões devem ser tomadas com a maior eficácia e rapidez possível para evitar que a mesma seja prejudicada na concorrência com as demais. Deste modo, pergunta-se: como a contabilidade gerencial pode auxiliar uma empresa do mesmo segmento do município de Wanderley- BA, a melhorar o seu desempenho operacional, reduzir seu custos, formar um preço de venda ideal para cada tipo de mercadoria, identificar ponto de equilíbrio em quantidade, ponto de equilíbrio em valores monetários e conseqüentemente alcançar os resultados almejados de forma sustentável.

Por sigilo na pesquisa foi atribuído um nome fictício para a empresa em questão, passando a ser chamada de supermercado Boa Sorte.

O objetivo deste trabalho foi demonstrar a importância da aplicabilidade da contabilidade como instrumento de fornecimento de informações para auxílio na tomada de decisões, seus benefícios e como ela pode influenciar para o melhor desempenho operacional da empresa de forma sustentável. Esse objetivo foi subdividido em três etapas, demonstrar as ferramentas contábeis como principal fonte de informações para o auxílio na tomada de decisões, apontar a contabilidade gerencial como instrumento fundamental para á gestão de qualquer entidade e demonstrar como a contabilidade pode auxiliar para a redução de custos e aumento dos lucros de forma sustentável.

## **2. REFERENCIAL TEORICO**

### **2.1. CONTABILIDADE GERENCIAL**

A contabilidade gerencial teve início antes de 1950, onde o seu objetivo era apenas o controle financeiro e o controle de custos através das ferramentas da contabilidade de custos, esse foi também considerado o primeiro estágio da contabilidade gerencial, a partir de 1965, a contabilidade gerencial através de novas ferramentas contábeis passou a ter uma visão diferenciada, já voltada para a busca de informações para auxiliar os administradores na tomada de decisão e planejamento estratégico a fim de melhorar o desempenho das empresas, em 1985, a contabilidade gerencial passou a ser ainda mais dinâmica e eficiente voltando sua atenção para a redução de custos no processo de produção através de um melhor aproveitamento dos recursos utilizados pela entidade, passando também a contar com o avanço da tecnologia e de novas fórmulas criadas pelos seus pensadores para identificar fatores e gerar informações de maneira mais eficiente, mais só por volta de 1995 teve início a contabilidade gerencial que conhecemos hoje, onde ela busca integrar os mais diversos setores da entidade, aos fatores econômicos e financeiros de cada região, para gerar informações constantes para que as tomadas de decisões sejam cada vez mais precisas e eficazes possível.

A contabilidade gerencial ou contabilidade de gestão é uma ferramenta indispensável para o sucesso de entidades independente de qualquer que seja o ramo de atividade. As grandes empresas, empresários, contadores, administradores e responsáveis pela gestão das mesmas se convenceram que a importância das informações contábeis no auxílio da tomada de decisões facilitando assim o trabalho dos profissionais empenhados em decidir qual rumo a empresa deve seguir, para evitar turbulências e alcançar seus objetivos de forma rápida, eficaz e sustentável.

Além do mais manter uma contabilidade completa (livro diário, razão, inventários, conciliações etc.) não é viável apenas para calcular impostos e atender as exigências do fisco. Informações relevantes podem estar deixando de ser aproveitadas, quando a contabilidade é utilizada como uma ferramenta que serve apenas para cumprir a burocracia governamental.

Os gestores das empresas precisam aproveitar as informações geradas pela escrituração contábil, pois obviamente este será um fator de competitividade com seus concorrentes que a cada dia se torna mais acirrada: a tomada de decisões com base em fatos reais e dentro de uma técnica comprovadamente eficaz- o uso da contabilidade.

A gestão de entidades, sabidamente, é um processo complicado, contínuo, mais pode ser facilitada quando se tem uma adequada contabilidade, capaz de gerar informações diariamente, simplificadas e em tempo real, para que as decisões sejam tomadas o mais rápido possível.

A contabilidade através de seus relatórios contábeis evidencia a importância da informação e do conhecimento de usuários das empresas de serviços contábeis, para buscar o sucesso. Sendo de fundamental importância que o usuário do serviço contábil e os gestores, administradores e empresários das empresas passem a utilizar a informação contábil nas decisões no dia a dia dos negócios, sendo que, para isto, devem estar cada vez mais capacitados para dar resposta aos questionamentos e estes devem confiar mais nas informações geradas sobre o seu negócio nos contextos internos e externos. Daí a necessidade dos profissionais que atuam na área contábil estarem sempre se atualizando, pois as técnicas e os conceitos aplicados à contabilidade estão sofrendo mutações contínuas.

#### Segundo ZANBUCA ( 2012)

A contabilidade é uma ferramenta indispensável para a gestão de negócios. De longa data, contadores, administradores e responsáveis pela gestão de empresas se convenceram que a amplitude das informações contábeis vai além do simples cálculo de impostos e atendimento de legislações comerciais, previdenciárias e legais.

O contador gerencial deve obter conhecimento sobre todas as áreas em que a contabilidade tenha influência e participação direta dentro da entidade visando sempre alcançar o melhor desempenho possível à estrutura da empresa e ao local, região e mercado em que ela esteja situada, diante disso é necessário que o contador gerencial tenha conhecimento nas áreas de contabilidade de custos, contabilidade financeira, contabilidade tributária, análises de todas as demonstrações contábeis possíveis para a partir daí criar informações concisas e relevantes, para que os gestores consigam estabelecer metas e criar estratégias para que as entidades consigam explorar o máximo possível a sua capacidade produtiva de maneira sólida e sustentável.

Para que isso aconteça é necessário que o contador desenvolva não apenas as demonstrações contábeis desejadas para atender as exigências fiscais e que essas demonstrações sejam geradas continuamente para que

se possa estabelecer um parâmetro entre as mesmas, as demonstrações mais utilizadas hoje em dia são, demonstração do resultado do exercício, demonstração de fluxo de caixa, demonstração de valor agregado, índice de endividamento, índice de retorno do ativo, índice de retorno do patrimônio líquido, ponto de equilíbrio em valores monetários e em quantidades a serem vendidas, margem de contribuição de cada produto para arcar com os custos fixos, demonstração de origens e aplicação de recursos, índice de endividamento, índice de rotatividade do ativo e do patrimônio líquido, capacidade de pagamento de suas dívidas, prazo médio de renovação de estoque, de recebimento de dívidas, de pagamento de dívidas.

Padoveze (2000 p.23), afirma

Apesar de a contabilidade gerencial utilizar-se de temas de outras disciplinas, ela se caracteriza por ser uma área contábil autônoma, pelo tratamento dado à informação contábil, enfocando planejamento, controle e tomada de decisão, e por seu caráter integrativo dentro de um sistema de informação contábil.

A contabilidade gerencial hoje em dia é uma ferramenta determinante para o sucesso de qualquer entidade, pois ela busca integrar os diversos setores da empresa para gerar informações e a partir delas constantes, e a partir delas criar estratégias diante de cada situação ou mutação que ocorra por causa de diversos fatores decorrentes, que façam com que a empresa explore o máximo possível a sua capacidade de produção a sua capacidade de produção e alcance os melhores resultados no determinado momento. Um exemplo bem claro que isso é necessário para o sucesso são as equipes de automobilismo que elaboram estratégias para cada corrida, mas que mantem uma comunicação constante entre pilotos, diretores e mecânicos, para estabelecer mudanças no decorrer das provas diante dos imprevistos acontecidos e alcançarem os melhores resultados naquela situação.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia foi formada de elementos que lhe darão embasamento teórico e estatístico para a formulação de dados específicos que me leve a obter resultados concisos para elaborar uma conclusão. O método utilizado foi o indutivo, pois, foram coletados dados particulares de dentro de uma determinada empresa e a partir deles foi feita uma análise geral para avaliação

da mesma. Essa pesquisa foi do tipo aplicada e exploratória, pois, foi feita uma entrevista diretamente com o empresário através de perguntas formuladas, e logo após uma coletada de dados. A análise foi qualitativa pois, foram avaliados na visão contábil e mercadológica e comparados a dados estatísticos. O universo da pesquisa totalizou vinte e cinco empresas e para a amostra foi escolhida uma empresa, que por sigilo na pesquisa passou a ser chamada de Boa Sorte. Para alcançar os objetivos da pesquisa no primeiro passo foi fazer um levantamento teórico acerca do tema abordado, no segundo passo foi feito um questionamento ao empresário, no terceiro passo foram coletados dados dentro da empresa e por fim foi feita uma análise específica sobre os dados encontrados.

#### **4. DADOS COLETADOS**

A empresa Boa Sorte esta inserida no ramo de supermercado no município de Wanderley-BA, a mais de doze anos, atualmente conta com um quadro de cinco funcionários e dois sócios que atuam diariamente na administração da empresa, destes funcionários apenas um tem uma remuneração superior a de um salario mínimo.

Segundo á administração da mesma ela se encontra enquadrada como Empresa de pequeno porte no regime de tributação do SIMPLES NACIONAL (regime de tributação único), a mesma ainda admitiu não utilizar nenhuma das demonstrações contábeis que uma empresa pode utilizar para obter informações sobre a sua operacionalidade, setor econômico, financeiro, de custos e gerencial, porem o seu atual contador atua apenas para a emissão de DARF'S, e nunca lhe propôs um sistema de contabilidade mais avançada e nem lhe falou sobre a importância e influencia que as demonstrações contábeis exercem dentro de uma empresa, o nível de informações que elas lhes proporcionam para uma gestão mais eficiente, detalhada e eficaz.

O supermercado Boa Sorte opta pelo sistema de compras através de cotação, onde o preço final dos produtos incluindo os impostos recuperáveis é que estabelece qual empresa adquirir o direito de fornecer cada produto constante na lista de compras a serem feitas pela empresa, exceto os que possuem marca própria, a mesma ainda admitiu não possui nenhum sistema de controle de estoque ou de custos e que só pratica o ato de emitir inventários a cada final de ano para atender as exigências fiscais.

A empresa possui uma carteira de clientes, para os quais é fornecido um prazo de trinta dias para o pagamento das compras e seu prazo de pagamento de fornecedores, varia entre trinta, quarenta e cinco e sessenta dias.

A empresa também conta com um setor de açougue além de produtos alimentícios, perfumaria, cosméticos, limpeza, escolares e utensílios para o lar e em nenhum deles é conhecido a margem de contribuição efetiva.

### 3.1 DEMONSTRÇÃO DO RESULTADO DO EXERCICIO

A demonstração do resultado do exercício foi projetada apenas com os valores que puderam ser mensurados pelos documentos fornecidos pela empresa. Como não foi possível mensurar alguns custos, despesas e receitas que não possuem um controle capaz de fornecer informações concisas para sua mensuração, o resultado encontrado nessa demonstração do resultado do exercício não pode considerado o resultado efetivo da empresa durante o período.

**Tabela 13:** Demonstração do Resultado do Exercício

| <b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b> |                                |                 |
|---|--------------------------------|-----------------|
| (=)   | Receita bruta de vendas        | R\$ 156.906,43  |
| (-)   | Impostos                       | (R\$ 3695,23)   |
| (=)   | Receita líquida de vendas      | R\$ 153.211,20  |
| (-)   | Custo das mercadorias vendidas | (R\$ 110092,62) |
| (=)   | Resultado bruto                | R\$ 43.118,58   |
| (-)   | Despesas operacionais          | (R\$ 16045,48)  |
| (=)   | Resultado operacional          | R\$ 27.073,10   |

**Fonte:** Supermercado Boa Sorte

De acordo com os dados que foram possível ser coletados para análise durante o período, os impostos representam 2,36% da receita bruta com vendas, os custos das mercadorias vendidas 70,16%, as despesas operacionais 10,23% e os lucros 17,25%. O que pode ser considerado uma



boa margem de lucro, quando se trata do ramo de supermercados, mas que não pode ser levado em consideração por causa da falta de varias informações que pode relevantes para obtenção de um resultado preciso sobre a operacionalidade da em presa, seu estado, econômico e financeiro.

## **5. CONSIDERAÇÕES**

A contabilidade gerencial há muito tempo vem mudando a visão que os empresários, gestores e administradores tem sobre a contabilidade em geral, passando a ser utilizada nas empresas como uma ferramenta capaz de gerar informações que auxilie os gestores na tomada de decisão que resulte em melhores resultados para empresa, tanto na área operacional, financeira, com responsabilidade social e de forma sustentável. A contabilidade gerencial é capaz de gerar inúmeros tipos de informação, pois atua nos diversos ramos da contabilidade, utilizando as suas ferramentas de forma integrada, além de analisar todos os setores da empresa buscando a integração entre elas através de sistemas contábeis, para facilitar a identificação de problemas que estejam prejudicando o desempenho da empresa, facilitando assim a elaboração de um planejamento estratégico dentro da empresa, estabelecendo metas para cada setor, visando explorar o máximo possível a sua capacidade produtiva a fim de reduzir a incidência dos custos fixos sobre os preços do produto.

O contador gerencial deve ser capaz de analisar todos os dados levantados pelo sistema contábil e traduzi-los de uma maneira que facilite a compreensão dessas informações por parte das pessoas que responsáveis pela tomada de decisão dentro da empresa. Cabe ao contador gerencial implantar um sistema contábil ideal para cada entidade de acordo com as necessidades de cada entidade, fazendo com que as informações contábeis sejam requisitadas pelos gestores, e vistas como um investimento e não como uma despesa, diante disso o valor cobrado por essas informações devem ser estipulado de acordo com a sua relevância, complexibilidade e retorno trazido a entidade.

O foco principal desta pesquisa foi demonstrar através de dados reais de estudo de caso, qual a importância da aplicabilidade da contabilidade como instrumento de fornecimento de informações para o auxilio na tomada de

decisões, seus benefícios e como ela pode influenciar para um melhor desempenho operacional de forma sustentável.

A empresa objeto de estudo dessa pesquisa não faz uso das demonstrações contábeis que a contabilidade gerencial é capaz de gerar para auxiliar a administração a criar estratégias que venha a melhorar o desempenho da empresa, também não possui um sistema de controle que lhe permita identificar seus custos, despesas e receitas de forma eficiente. A fim de classificá-los de acordo com a sua natureza, evitando assim os desperdícios ocorridos na entidade e os gastos desnecessários para operacionalidade da empresa. Diante disso não foi possível elaborar as demonstrações contábeis para atender o propósito de todos os objetivos específicos citados nessa pesquisa.

Deste modo torna-se necessário a empresa a instalação de programas e sistemas de controle que possibilite à empresa a obtenção dos dados necessários para levantamentos específicos para análise, pois uma empresa que não possui esses dados não é capaz de avaliar o seu desempenho operacional, para criar estratégias que ajudem a melhorar o mesmo.

As informações contábeis hoje devem ser utilizadas por todas as empresas independentemente de qual seja o seu porte, econômico e o ramo de atividade, mas como foi detectado com os dados adquiridos a maioria das empresas de pequeno e médio porte ainda não utilizam essas informações, por não terem conhecimento sobre a relevância dessas informações para uma gestão que lhe permita estar o mais próximo do ideal. Diante disso torna-se necessário um trabalho específico de divulgação sobre a atuação da contabilidade gerencial, os benefícios proporcionados por elas, para que as empresas passem a utilizar a contabilidade de forma mais eficaz, notando que não é viável pagar honorários a contadores apenas para a emissão de DARF', uma vez que esse tipo de auxílio não lhe proporciona nenhum benefício, além de servir para cumprir as exigências fiscais, tornando assim uma despesa quando com um pequeno gasto a mais pode passar a ser considerada como um investimento, devido aos retornos que a empresa pode obter proporcionados pelas informações que ela lhe oferece. É necessário também que os contadores se organizem de melhor maneira para que a valorização profissional dessa área, passando a oferecer um trabalho diferenciado e não se

disponibilizando a prestar serviços apenas para cumprir a parte burocrática por valores insignificantes.

## **6. BIBLIOGRAFIA**

FILHO, Armando de Santi; OLINQUEVITH, José Leonides. **Análise de balanços para controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 1987.

LEONE, George S.G.. **Curso de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial – Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil**. 3ªed. São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, Neiva dos Santos. **Orientação para trabalho de conclusão de curso, monografia**. Barreiras: FASB 2011.

SILVA, Nilson da. **Contabilidade gerencial: auxílio na tomada de decisões**. Barreiras: FASB 2008.

SOUZA, Acilon Batista de. **Contabilidade de empresas comerciais**. São Paulo: Atlas, 2002.

.

ZANBUCA, Júlio César. **Contabilidade gerencial\_ o que é? Como utiliza-la?**. Portaldecontabilidade<acesso em 28 de abril.