

CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Guilherme Diegues de LIMA¹

Gustavo Marcos COLAVITE²

Lorraine Vilas Boas Valeriano FÉLIX³

Orientação: Prof.^a: Me. Elaine Doro Mardegan COSTA⁴

RESUMO

Diante da intensidade da concorrência e competitividade, a contabilidade gerencial ao longo dos anos deixa de ser apenas demonstração pura dos números ao proporcionar auxílio estratégico na tomada de decisões empresariais. Assim, é necessário que os gestores façam uso da contabilidade gerencial, para fornecer informações que ajudam a planejar e controlar as operações das empresas. Nesse sentido, objetivou-se identificar e analisar as principais ferramentas da contabilidade gerencial para a tomada de decisão na gestão de empresas. Utilizou-se a pesquisa descritiva bibliográfica e com isso pode-se identificar que a contabilidade gerencial alicerçada com ferramentas de gestão pode contribuir nas decisões estratégicas e quando existe comunicação entre contador e gestor, os processos são executados corretamente, pois se utilizam relatórios desenvolvidos para planejar, controlar etapas do processo para alcançar os objetivos e diminuir os riscos na tomada de decisão. Já que se torna mais eficaz ao driblar as crises que vem atingem o mercado financeiro. Pode-se concluir que a contabilidade gerencial é muito importante para a gestão estratégica empresarial, pois implica em processo de planejamento e controle em todas as fases do processo decisório, sendo útil ao verificar as necessidades das empresas e corrigir falhas para atingir os objetivos desejados a partir das ferramentas gerenciais.

Palavras Chave: Contabilidade Gerencial. Gestão Empresarial. Tomada de Decisão.

¹ Guilherme Diegues de Lima – Graduando em Bacharel em Ciências Contábeis

² Gustavo Marcos Colavite - Graduando em Bacharel em Ciências Contábeis

³ Lorraine Vilas Boas Valeriano Félix - Graduando em Bacharel em Ciências Contábeis

⁴ Prof.^a Me. Elaine Doro Mardegan Costa – Mestre em Filosofia – Área Ética

1 INTRODUÇÃO

Contabilidade gerencial são técnicas de gestão empresarial, que se utiliza de procedimentos contábeis que fornecem informações para tomada de decisões da empresa. No contexto empresarial a contabilidade gerencial utiliza como ferramenta de gestão as planilhas, relatórios, comparações, definição do preço de produtos e serviços e até mesmo metas e objetivos da empresa, para uma análise comparativa com os concorrentes ao utilizar-se dos dados de mercado para alcançar seus objetivos empresarial e fazer planejamentos futuros.

Diante da ampla e intensiva concorrência e competitividade, a contabilidade gerencial atualmente se utiliza de métodos que podem auxiliar de forma estratégica a tomada de decisões nas empresas, por possibilitar a diminuição dos custos, além de auxiliar no planejamento e avaliação de desempenho.

Para melhorar a gestão empresarial, se tem a real necessidade da utilização da contabilidade gerencial, pois cria-se métodos para driblar a crise e mostrar alternativas para diminuir custos operacionais e de produção.

Uma empresa desorganizada e sem acesso as informações contábeis corretas, será uma forte candidata a ter dificuldades para o desenvolvimento financeiro e solidificação do mercado.

Para Atkinson *et al* (2000 p. 36) “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

A origem da contabilidade gerencial são as demonstrações contábeis que são elaboradas pelo contador que se tornou grande aliado da gestão estratégica das empresas. Somente o contador poderá dar detalhes exatos dos custos, receitas, ativos, passivos e do patrimônio líquido de uma empresa, além disso pode sugerir mudanças estratégicas de tributação, estruturais ou de processos que poderão impactar positivamente no aumento de receitas e na diminuição de custos.

Dessa forma, a contabilidade gerencial traz ótimos resultados para as empresas que fazem o uso de relatórios corretamente de forma a auxiliar no planejamento, controle e tomada de decisão.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Identificar e analisar as principais ferramentas da contabilidade gerencial, para a tomada de decisão na gestão de empresas.

2.2 Objetivos Específicos

- Conceituar contabilidade gerencial e gestão empresarial;
- Apresentar as principais ferramentas da contabilidade gerencial para a gestão de empresas. Analisar os benefícios das principais ferramentas da contabilidade gerencial para a gestão de empresas.

3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva bibliográfica apresentado por meio de livros, e sites com finalidade de apresentar as principais ferramentas da contabilidade gerencial para a gestão de empresas.

Conforme Lakatos, Marconi (2003) metodologia é a ciência de um conjunto de atitudes e atividades racionais, dirigidas ao sistemático conhecimento com objeto limitado, capaz de ser submetido à verificação.

A Metodologia é compreendida como uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar os vários métodos disponíveis para a realização de uma pesquisa acadêmica em um nível aplicado, examina, descreve e avaliam métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação. (FREITAS, 2013, p. 14).

O levantamento deu-se em banco de dados eletrônicos, bem como em material impresso disponível na Biblioteca da instituição (FEF – Fernandópolis – SP), sendo realizado a partir das palavras – chave do trabalho: contabilidade gerencial, gestão empresarial e tomada de decisão.

5 REVISÃO DA LITERATURA

5.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial possui diversos ramos, tais como análise contábil, análise financeira, análise de balanços, auditoria, consolidação de balanços, contabilidade ambiental, contabilidade aplicada, contabilidade empresarial, contabilidade fiscal, contabilidade orçamentária, dentre elas a

contabilidade gerencial nada mais é do que a vida financeira de uma empresa, pois o contador irá identificar, mensurar, analisar os dados contábeis e as informações financeiras ali prestadas na contabilidade gerencial, para que se possa fazer o planejamento e controle de uma empresa, para assegurar o uso apropriado de seus recursos.

Ao sintetizar a contabilidade gerencial nota-se que são procedimentos contábeis, como a contabilidade financeira, a de custos e a análise das demonstrações contábeis, que, quando combinadas, fornecem informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas empresas.

Contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. Acreditando com que cada instrumento traga consigo soluções para o gerenciamento de cada empresa (Crepaldi, 2007, p.20).

Neste sentido, ao analisar o contexto empresarial, a contabilidade gerencial volta-se para o usuário interno e destaca a possibilidade alimentar diferentes planilhas, relatórios e outras ferramentas, para que no final de uma ciclo ou de um período, possa-se fornecer dados para comparações, elaboração de orçamento, delimitação do ponto de equilíbrio, mix de produtos, correta definição do preço dos produtos ou serviços e até mesmo na definição de metas e objetivos da empresa.

Com a utilização da contabilidade gerencial, é possível também fazer análise de mercado, bem como comparar a sua empresa com a dos concorrentes. Além de utilizar os dados do mercado para entender melhor o contexto a ser trabalhado, como também pode-se utilizar previsões e tendências para projetar o futuro de suas atividades e de seu negócio como um todo.

A contabilidade gerencial pode ser empregada para adequar as ferramentas de gestão ao momento em que a empresa se encontra, já que existem diferentes estratégias que podem ser usadas para o lançamento, expansão ou busca de novos consumidores ou mercados.

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocamos numa perspectiva diferente, num grau de detalhe analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, 2006, p. 21).

As empresas estão em constantes modificações, busca maior controle do negócio, para que se obtenha dados e informações precisas sobre seu negócio para adequar as suas operações às novas situações. Observa-se também que durante anos a contabilidade foi vista apenas como um sistema

de informações tributárias, sendo atualmente compreendida como instrumento gerencial que se utiliza de sistema de informações para registrar as operações da organização, para elaborar e interpretar relatórios que mensurem os resultados e forneçam informações necessárias para tomadas de decisões e, para o processo de gestão: planejamento, execução e controle do negócio, sendo o primeiro passo para uma contabilidade verdadeiramente gerencial, que seja atualizada, conciliada e mantida com respeito às boas técnicas contábeis.

Segundo Padoveze (2007, p. 27) “apesar de a contabilidade gerencial utilizar-se de temas de outras disciplinas, ela se caracteriza por ser uma área contábil, enfocando planejamento, controle e tomada de decisão, e por ser caráter integrativo dentro de um sistema de informação contábil”.

O objetivo é facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisões, focando na avaliação dos resultados obtidos dentro da empresa e identificando os principais fatores internos e externos que influenciaram no sucesso ou insucesso da empresa.

Para uma boa contabilidade gerencial se vê a necessidade da utilização da contabilidade financeira que nada mais é do que a aplicação da matéria contábil, ou seja, com a contabilidade financeira pode-se verificar a situação da empresa, os balanços e as planilhas e o método de organização e gestão da empresa.

Para Garrison (2013, p.2) “a contabilidade gerencial envolve o fornecimento de informações a gerentes para uso na própria organização [...] enfatiza as decisões que afetam o futuro, a relevância, o fazer as coisas em tempo hábil e o desempenho no nível do segmento”.

Assim, a contabilidade gerencial traz informações necessárias para que os gestores possam manter o melhor controle da instituição e tomar decisões em tempo hábil. Dessa forma, autores como Iudícibus (2006), Padoveze (2007), Garrison (2013), Crepaldi (2007), são unânimes ao afirmar que a contabilidade gerencial é utilizada como ferramenta dos gestores para o processo decisório.

Figura 1- Comparação entre contabilidade financeira e gerencial.



Fonte: GARRISON, 2013, p. 2

Enfim, como exposto na figura 1, a contabilidade gerencial ajuda os gestores em três atividades importantes: planejamento, controle e tomada de decisão.

5.2 GESTÃO EMPRESARIAL

Thietart (1984), fala que as estratégias a serem utilizadas estão no conjunto de decisões e ações que cada gestor tem tomado. Para o autor esta visão dá-se por meio do processo político de identificação dos fatores internos e externos em presença de avaliação do seu poder de influência com vista a encontrar uma base de negociação.

Gestão empresarial só é exercida quando existe uma empresa, uma instituição, uma entidade, um negócio que precisa ser administrado, é exercida em concurso de pessoas, e não por um

indivíduo apenas, pois todos têm os mesmos objetivos, sendo composta por: diretores, consultores, produtores, gerentes, que em comum buscam melhorar a produtividade e a competitividade de uma empresa ou negócio.

A gestão empresarial é o esforço mútuo para se chegar ao denominador comum e independe do porte ou estrutura de uma empresa, pois tem a missão de coordenar políticas internas, criar meios, estratégias para serem aplicadas em prol do bom funcionamento empresarial.

Pode-se comparar a gestão empresarial com as organizações, já que organização é um grupo de pessoas que de forma organizada e ordenada, juntas se constituem para atingirem objetivos comuns. É o resultado da interação dos esforços individuais que atuam ordenadamente no exercício de alguma atividade.

Segundo Drucker (apud CARAVANTES *et al.*, 2005, p. 43) “uma organização é um grupo humano, composto por especialistas que trabalham em conjunto em uma atividade comum”.

Gestão empresarial é a forma, ou a utilização dos meios necessários para garantir o sucesso de uma empresa ou negócio. A empresa deve ter excelente administração para produzir ótimos resultados. Desta forma o planejamento deve produzir sempre projetos inovadores e rentáveis para a empresa e viabilizar o alcance dos objetivos específicos propostos pela gestão da empresa.

Em uma empresa as pessoas são o principal recurso para realizar seus objetivos. Cada pessoa ou grupo de pessoas tem atribuição de trabalho específico e com isso podem conseguir e contribuir com os objetivos esperados.

Uma vez que as habilidades e forças dos componentes se unirem, a empresa terá uma equipe que poderá trazer resultados eficientes do que as atividades realizadas individualmente. Já que um componente preenche a dificuldade do outro. Os participantes podem também trabalhar para conquistar os objetivos, mas precisa respeitar as características e competências individuais de cada um. As pessoas ao trabalharem juntas, aproveitam o máximo o que cada pode oferecer. Dessa forma os resultados virão com maior eficiência e com maior satisfação dos participantes e dos clientes.

Segundo Fernandez (2001, p. 94) “trata-se de um processo decisório que identifica, integra, avalia e escolhe o plano a ser implementado, dentro dos planos operacionais alternativos dos vários segmentos da empresa em consonância com as metas, objetivos, estratégias e políticas da empresa”.

Os gestores devem sempre mostrar como devem ser feitas tomadas de decisões para ramo de gestão e gerenciamento.

Figura 2 – Apresenta o conjunto do processo de planejamento para a organização: Processo de Planejamento.



Fonte: PADOVEZE, 2012, p.44.

Enfim, gestão é a forma de organizar uma empresa, o gestor é o responsável pelo sucesso ou insucesso da empresa.

5.3 FERRAMENTAS DE GESTÃO EMPRESARIAL

Quadro 1 – Apresenta as principais ferramentas utilizadas na gestão empresarial: Definições de ferramentas gerenciais.

Ferramenta	Descrição	Autores
Orçamento	O orçamento é um plano que expressa detalhadamente em termos quantitativos o futuro e estima o potencial de lucro. Os orçamentos são utilizados para duas funções diferentes, planejamento e controle das empresas em curto prazo.	Garrison, Norren e Brewer (2013); Anthony, Govindarajan (2002)

Fluxo de Caixa	Reflete as entradas e saídas de recursos do caixa, por meio dele podem-se obter informações sobre a capacidade de pagamento de determinado período, capacidade de adquirir novos investimentos, melhor data para realizar compras e auxilia na gestão financeira. É uma ferramenta para auxiliar e evitar problemas de liquidez	Lacerda (2006), Gimenes, et al, (2011), Quintana (2012), Lima e Iamoni (2008)
Controle de Contas a pagar e a receber	Possibilita o gestor a identificar os vencimentos e os valores a pagar e as prioridades de pagamentos de títulos. Essa ferramenta permite ao gestor o conhecimento dos montantes a receber, os clientes com valores em atraso, a programação de cobrança, entre outros.	Souza; Rios (2011)
Controle de Estoque	Estoques são ativos indispensáveis para o funcionamento dos sistemas de produção e venda. É importante administrar corretamente esse ativo, com a finalidade de girá-lo rapidamente e manter seus níveis adequados para o bom funcionamento da entidade. É através do controle de estoque que será possível prever a necessidade de novas compras e aperfeiçoar os investimentos em estoques. Curva ABC: parte do princípio de Pareto e permite o gerenciamento seletivo do estoque. Após identificar a relevância dos materiais eles são divididos em classes da curva ABC, classe A compõe os 20% dos itens mais importantes e que requer um melhor gerenciamento, a classe B corresponde 50% dos itens com relevância intermediária e a classe C são os itens de menor importância.	Oliveira, et al (2000) Souza; Rios (2011) Vago et al (2013)
Controle de Custos	Muitos administradores das pequenas empresas se queixam do descontrole da gestão de custos, da dificuldade em precificar os produtos e da falta de conhecimento que sobre a contribuição dos mesmos no lucro total. A contabilidade de Custos é uma importante ferramenta para minimizar tais problemas.	Oliveira, et al (2000)

Margem de Contribuição e Ponto de Equilíbrio	A margem de contribuição é o montante disponível para cobrir as despesas fixas depois da dedução das despesas variáveis. Esse montante deve ser suficiente para arcar com a estrutura fixa e ainda gerar lucros. O ponto de equilíbrio é o nível de vendas onde o lucro é zero. A análise do ponto de equilíbrio permite identificar o quanto a empresa precisa vender para não ter prejuízos ou o quanto precisa vender para atingir um determinado lucro.	Garrison, Norren e Brewer (2013)
Indicadores de Avaliação de desempenho	As micro e pequenas empresas podem desenvolver análises financeiras para verificar seu desempenho através dos dados levantados pela contabilidade e processados em indicadores financeiros. Essas análises permitem ao gestor identificar o índice de liquidez, endividamento, rentabilidade, lucratividade, taxa de retorno sobre investimentos, giro do ativo e estoque, entre outros.	Oliveira, et al (2000) Souza; Rios (2011)

Fonte: PASSARINHO, 2016, P.20.

CONCLUSÃO

A contabilidade gerencial e todas as suas ferramentas de mensuração são indispensáveis para o gerenciamento correto de qualquer entidade empresarial, assim deixa de lado todas os aspecto empírico que rodeia as tomadas de decisões da empresa que faz várias sociedades empresarias passarem por situações que poderiam ser evitadas.

Após a pesquisa bibliográfica detectou-se que existem várias formas da contabilidade gerencial contribui para o controle das empresa e prevenção de possíveis desequilíbrio empresarial. A utilização de ferramentas financeiras como orçamento, fluxo de caixa, controle de contas a pagar, receber, estoque e custo, além dos indicadores de avaliação de desempenho mostra de forma precisa importantes informações para auxiliar na tomada de decisões das empresas.

Observou-se que uma forte ferramenta para ajuda os empresários na tomada de decisão das empresas são os indicadores de avaliação de desempenho que tem um informações precisas sobre os índices de liquidez, rentabilidade, retorno de capital de giro. Após as informações contábeis

serem processadas os indicadores de liquidez mostra por meio de suas formas a real situação da empresa, vale lembrar que as informações processadas pela contabilidade devem ser coerente e fidedigna.

O sucesso de qualquer empreendimento não está ligado somente a contabilidade gerencial, deve-se haver uma gestão empresarial completa que visa a análise de todas as operações da empresa, desde o processo de compra até a feedback dos clientes, assim contribuindo de forma relevante para o melhor gerenciamento de qualquer sociedade empresaria. Diante do exposto trabalho sugere-se uma pesquisa de campo para avaliar a aplicabilidade do processo gerencial contábil para empresas, pois assim poderá contribuir de fato para conhecer a realidade da organização pesquisada.

ABSTRACT

Given the intensity of competition and competitiveness, management accounting over the years ceases to be just pure demonstration of numbers by providing strategic assistance in making business decisions. Thus, managers need to make use of managerial accounting to provide information that helps to plan and control the operations of companies. In this sense, the objective was to identify and analyze the main tools of managerial accounting for decision making in business management. The descriptive bibliographical research was used and with this it can be identified that the managerial accounting based on management tools can contribute to the strategic decisions and when there is communication between the accountant and the manager, the processes are executed correctly, since they are used reports developed to plan , track process steps to achieve objectives and decrease risk in decision making. As it becomes more effective in dodging the crises that come to the financial market. It can be concluded that managerial accounting is very important for strategic business management, since it implies a planning and control process at all stages of the decision-making process, being useful when verifying the needs of companies and correcting failures to achieve the desired objectives. management tools.

Keyword: Managerial Accounting. Business Management. Decision Making.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 14724**: Informação e documentação. Trabalhos Acadêmicos – Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; revisão técnica Rubens Famá. São Paulo: Atlas , 2000.

CARAVANTES, G.R. CARAVANES, C.B. KLOECKNER, M.O. **Administração**: teorias e processos. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall. 2005.

HORNGREN, Charles T; SUNDEM, Gary L, STRATTON, Willian O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pretice Hall, 2004. Traduzido para o português por Elias Pereira.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, Marina. A. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENEZES, Valdelicio. **A contabilidade gerencial e sua importância na atualidade**. 2010 Disponível em<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-contabilidade-gerencial-e-sua-importancia-na-atualidade/47936/>> Acesso em 23 nov. 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Controladoria estratégica e operacional**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PASSARINHO, Alessandra. **Ferramentas de contabilidade Gerencial Adotadas Por Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo Multi Caso**. 2016 Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/xmlui/bitstream/handle/ri/11361/TCCG%20%20Ci%C3%A4ncias%20Cont%C3%A1beis%20-%20Alessandra%20Sales%20Passinho.pdf?sequence=5&isAllowed=y> Acesso em: 26 nov. 2017.

THITART, Raymond Alain. **Estratégias de reviravolta para as empresas em função de suas características competitivas**. 1984 Disponível em: <<https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/49279/turnaroundstrate00thit.pdf>> Acesso em: 25 ago. 2017.

