

A IMPORTANCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Rubiane Naine Tuono da Costa

Resumo

A contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental nas micro e pequenas empresas, proporcionando uma visão clara da saúde financeira e auxiliando nas tomadas de decisões. Por meio de pesquisas e análises, esse método de acompanhamento diário fornece dados detalhados sobre as movimentações do patrimônio e as variações que podem impactar a empresa. Ao fornecer relatórios internos úteis, permite que os gestores analisem e tomem as melhores decisões para o futuro da empresa. Desde seu surgimento até a atualidade ela é utilizada como uma ferramenta de auxílio aos gestores, tanto internos como externos. A contabilidade gerencial envolve o planejamento, controle e análise dos recursos financeiros da organização, buscando melhorar o desempenho e a eficiência dos negócios, permitindo assim, um controle preciso das receitas, despesas, lucros e prejuízos, fornecendo uma visão clara da situação econômica da empresa, estando assim, presente em vários aspectos da empresa, entre eles, na gestão estratégica, auxiliando no planejamento estratégico, na avaliação do desempenho e monitoramento e controle. Presente também nas tomadas de decisões através das informações precisas, nas análises de custos, nos planejamentos de orçamentos.

Palavras-chave: Contabilidade gerencial; Empresas; Relatórios; Tomada de decisão.

Abstract

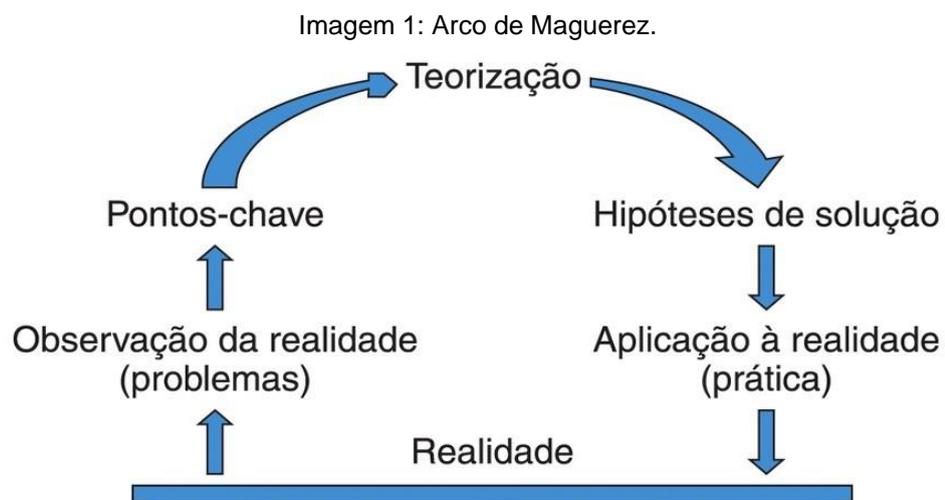
Management accounting plays a fundamental role in micro and small companies, providing a clear view of financial health and assisting in decision making. Through research and analysis, this daily monitoring method provides detailed data on asset movements and variations that may impact the company. By providing useful internal reports, it allows managers to analyze and make the best decisions for the company's future. Since its inception to the present day, it has been used as a tool to assist managers, both internal and external. Management accounting involves the planning, control and analysis of the organization's financial resources, seeking to improve business performance and efficiency, thus allowing precise control of revenues, expenses, profits and losses, providing a clear view of the company's economic situation. , thus being present in various aspects of the company, including strategic management, assisting in strategic planning, performance evaluation and monitoring and control. Also present in decision making through accurate information, cost analysis, budget planning.

Keywords: Companies; Decision making; Management accounting; Reports.

Introdução

O presente artigo tem como objetivo apresentar a importância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas, através de pesquisas e análises da eficiência deste método de acompanhamento diário da saúde financeira de uma empresa que auxilia seus gestores nas tomadas de decisões, tornando elas mais coerentes e seguras. Trazendo a trajetória da contabilidade gerencial desde seu surgimento até a atualidade, descrevendo sobre as micro e pequenas empresas. Contextualizando a metodologia escolhida, sendo ela o Arco de Maguerez. Com os objetivos específicos mostrar a importância da contabilidade gerencial na visão estratégica da empresa, trazendo alguns pontos essenciais, destacar sobre a tomada de decisão com base na contabilidade gerencial, juntamente com alguns aspectos importantes.

O arco de Maguerez: O método do arco foi desenvolvido por Charles Maguerez e é composto por 5 etapas, sendo elas, a observação da realidade, pontos-chaves, teorização, hipótese de solução e aplicação a realidade. Cada etapa traz um sentido específico para o trabalho facilitando assim a compreensão do leitor. A imagem 1 mostra o arco de Maguerez apresentando suas etapas:



Fonte: Problematização - Arco de Maguerez

A primeira etapa é a observação da realidade, sendo o ponto de partida, é a parte onde se define o tema ou problema a ser estudado e analisado, algo de interesse pessoal como algo que desperte curiosidade. Como é mostrado por Berbel:

"Está etapa tem por finalidade observar criticamente uma dada realidade, para identificar seus aspectos problemáticos e selecionar um problema a ser estudado, visando contribuir para a transformação dessa mesma realidade" (Berbel, 1999, p. 101).

Na segunda etapa, os pontos-chaves, é onde se define os pontos mais

importantes do trabalho, aqueles que serão estudados. Como explica Berbel:

Está etapa volta-se para uma nova análise dos aspectos relacionados ao problema, procurando identificar os possíveis fatores imediatos e condicionantes maiores associados ao problema em estudo e estabelecer pontos-chaves ou questões básicas a serem investigadas. (Berbel, 1999, p. 106).

A terceira etapa, sendo ela a teorização, é onde se busca conhecimento seja em livros, sites, artigos ou demais lugares que detém as informações necessárias para desenvolver os problemas em questão. Na visão de Berbel:

A etapa da teorização é o momento de construir respostas mais elaboradas para o problema, desenvolvendo os pontos-chaves e visando buscar informações onde quer que elas estejam, seja em livros, artigos, revistas ou seja em depoimentos e representações de elementos envolvidos no problema em questão. (Berbel, 1999, p. 108).

Já na quarta etapa, a hipótese de solução, é onde o autor apresenta idéias que podem solucionar o problema que vem sendo estudado. Como explica Berbel:

"Está etapa tem por finalidade apontar alternativas de solução para o problema estudado, baseados no estudo até aqui desenvolvido" (Berbel, 1999, p. 144).

Por fim, a quinta e última etapa, aplicação à realidade, é a parte onde é possível aplicar as idéias proposta pelo estudo na realidade. Como é proposto por Berbel:

Está etapa que possibilita intervir na realidade estudada, confrontando as hipóteses de solução com as condicionantes e limitações da própria realidade. Visa garantir alguma forma de aplicação real do estudo no contexto a partir do qual teve origem o problema. (Berbel, 1999, p. 146).

Com isso pode-se concluir que esta metodologia desenvolve o lado crítico do estudante/autor, estimulando-o a realizar diversas pesquisas para buscar respostas, elaborar hipóteses e por fim chegar a uma conclusão. Pode ser descrita como um ciclo que promove reflexões e construção de conhecimentos.

1. Observação da Realidade

A contabilidade gerencial não segue nenhum padrão ou regras específicas, seu papel é fornecer dados detalhados de cada movimentação do patrimônio e as variações que podem ou não afetar a empresa, apresentando relatórios úteis de uso

interno para que seus gestores possam analisar e tomar as melhores decisões para o futuro da empresa. Como explica Marion, Ribeiro:

Dessa forma, a contabilidade gerencial, desobrigada do cumprimento de determinações legais ou regras fixadas por órgãos reguladores como a Comissão de Valores Mobiliários, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis etc..., pode ser conceituada como o sistema de informação que tem por objetivo suprir a entidade com informações não só de natureza econômica, financeira, patrimonial, física e de produtividade, como também com outras informações de natureza operacional, para que possa auxiliar os administradores nas suas tomadas de decisões. (Marion, Ribeiro, 2017, p. 3).

Envolvendo planejamento, controle e análise dos recursos financeiros de uma organização a contabilidade gerencial tem o objetivo de melhorar o desempenho e a eficiência dos negócios, oferece informações relevantes para gestores e executivos, auxiliando no processo de planejamento estratégico, no monitoramento do desempenho financeiro e na identificação de áreas que precisam ser melhoradas. Como explica Crepaldi:

Contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. E voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um controle de insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. (Crepaldi, 2004, p.20).

Também envolve a elaboração de relatórios e análises que ajudam a identificar custos, receitas e lucros por produto, departamento ou projeto específico.

“Os contadores gerenciais não podem esperar que um único conjunto padronizado de relatórios vá atender a todas as necessidades dos funcionários e gerentes.” (Atkinson, 2000, p. 46).

Com isso, as informações são essenciais para avaliar a rentabilidade de diferentes áreas de negócios e tomar decisões sobre alocação de recursos, precificação de produtos e serviços, investimentos e estratégias de crescimento.

Iudicibus (1998, p. 21) considera que “a contabilidade gerencial está voltada exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador”.

Segundo Pamplona, o surgimento da contabilidade gerencial veio após a Revolução Industrial com o aumento das empresas, criou-se então uma contabilidade focada nos assuntos internos. Destaca Pamplona:

“O período que antecedeu a Revolução Industrial, registravam-se de

maneira simples as relações externas que a empresa estabelecia com outras organizações. Após a Revolução Industrial houve um aumento significativo das empresas, que começaram a realizar negócios em operações de grande escala, com isso surgiu a necessidade da criação de uma contabilidade mais atenta e dedicada aos assuntos internos das organizações, fazendo dos registros contábeis, uma forma de controle para as organizações.” (Pamplona, 1986, p. 2).

Segundo publicação realizada pelo CFC em dezembro de 2016, os primeiros relatos da contabilidade foram em 1860, quando as empresas foram obrigadas a publicarem suas demonstrações contábeis e seus balanços.

Durante o período da República, em 1850, o Imperador D. Pedro II criou o Código Comercial Brasileiro, cujo objetivo era regulamentar os procedimentos contábeis, impondo às empresas a exigência da escrituração dos livros, com fatos patrimoniais, seguindo a legislatura da época (Lei n.º 556, Art. 290), baseado, também, nos códigos de comércio de Portugal, França e Espanha. Em 1860, algumas correções foram feitas no código, com a promulgação da Lei n.º 1.083, como, por exemplo, a determinação da obrigatoriedade, às empresas da época, de publicar e remeter ao Governo, nos prazos e pelo modo estabelecido em seus regulamentos, os balanços, as demonstrações e os documentos determinados. (CFC, 2016, p. 3).

Portanto a contabilidade gerencial surgiu de uma necessidade das empresas com a finalidade de trazer melhorias, uma vez que seria capaz obter um acompanhamento de seus gestores para melhores tomadas de decisões.

Sendo uma ferramenta fundamental para as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), fornecendo informações valiosas para a gestão financeira, tomada de decisões estratégicas e busca de crescimento. Primeiramente, ela fornece informações financeiras precisas e atualizadas, permitindo que os gestores tenham uma visão clara da situação econômica da empresa. Isso inclui o controle de receitas, despesas, lucros e prejuízos.

As microempresas são caracterizadas por terem uma estrutura mais enxuta e simplificada em comparação a empresas de médio e grande porte. Geralmente, são negócios familiares ou empreendimentos individuais que atuam em setores diversos, como comércio, serviços e indústria. Uma microempresa possui até 9 funcionários e seu faturamento anual não pode ultrapassar R\$ 360.000,00.

Empresas de pequeno porte são aquelas que possuem um número maior de funcionários e um faturamento anual mais elevado em comparação às microempresas. São empresas com até 49 funcionários e seu faturamento anual não pode ultrapassar R\$ 4.800.000,00.

A definição de micro e pequenas empresas esta presente no Art. 3º da Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006, (Lei Geral das Microempresas e

Empresas de Pequeno Porte).

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Planalto, 2006).

Segundo o inciso 1º do Art. 4º da Lei Complementar nº 123/2006 a abertura de uma microempresa e empresa de pequeno porte atualmente tem sido um processo simples e eficiente, normalmente é feito de maneira on-line. O artigo traz:

§ 1º O processo de abertura, registro, alteração e baixa da microempresa e empresa de pequeno porte, bem como qualquer exigência para o início de seu funcionamento, deverão ter trâmite especial e simplificado, preferencialmente eletrônico, opcional para o empreendedor. (Planalto, 2006).

De acordo com pesquisas do Sebrae, pode-se dizer que a grande maioria das empresas no país atualmente são as microempresas e as empresas de pequeno porte. Afirma Sebrae:

Entre todos os negócios existentes no país, 99% deles equivalem a Microempresas (ME) e empresas de Pequeno Porte (EPP). Além disso, as pesquisas ainda indicam que esses tipos de negócios são responsáveis por mais de 50% de todos os empregos com carteira assinada. (Sebrae, 2023).

A contabilidade gerencial é importante para as micro e pequenas empresas por diversas razões, entre elas estão as tomadas de decisões, planejamento, controle.

Desenvolvimento

2. Pontos Chave

A utilização dos relatórios contábeis para manter o controle dos ativos e passivos da empresa.

Controlando as entradas e saídas de dinheiro da sua empresa, tais como pagamento de fornecedores, recebimento das vendas, entre outras movimentações

ocorridas, que podem ser apresentadas em seu planejamento financeiro, que se seguido o cronograma corretamente e não ultrapassando nenhum percentual de gastos, dificilmente a empresa encontrara problemas.

Com a concorrência que é gerada pelo mercado, é importante manter um planejamento para o controle de custos, despesas, impostos, entre outros compromissos, estes podem ser obtidos através de um controle do fluxo de caixa, administrando corretamente seu caixa é possível observar suas disponibilidades de recursos para honrar com seus compromissos, uma vez que através de uma análise de fluxo de caixa de períodos anteriores é possível ter uma previsão de seu futuro fluxo, estando assim, preparados para prováveis investimentos ou até mesmo imprevistos.

Gestores não conhecem a real situação financeira, econômica e patrimonial de sua empresa, bem como seus custos, receitas e lucros. Faz parte das funções de um gestor monitorar os recursos, devem ser capazes de identificar áreas problemáticas da empresa, como lucros baixos e custos elevados e tomar decisões cabíveis. Com base em informações contábeis os gestores conseguem avaliar o desempenho passado comparando com o atual e se antecipar para possíveis situações futuras. Destacado por Marion e Ludicibus:

“A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem para a tomada de decisões.” (Ludicibus; Marion, 2000, p. 19).

Sendo necessário realizar uma análise de desempenho que possa ajudar a identificar áreas que precisam de melhoria em alguns aspectos ou alterações por completo para que consiga ajudar com a eficiência da empresa. Uma comunicação clara e objetiva é de extrema importância na contabilidade gerencial, pois ela ajuda a controlar suas finanças, fluxo de caixa, monitora as receitas e despesas, com tudo isso é possível obter um controle eficiente sobre a situação da empresa.

Definir metas, objetivos e estratégias de crescimento tanto quanto não conseguem avaliar riscos, oportunidade e investimentos futuros.

A contabilidade gerencial quando aplicada corretamente e com os objetivos e metas da empresa bem esclarecidas, é eficaz para o crescimento e sucesso da empresa, com ela é possível implantar novos projetos avaliando sua eficácia, criar planos de ação para alcançar as metas estabelecidas, identificar oportunidade de

mercado e sua viabilidade, tudo isso analisando dados contábeis. Também é possível verificar precocemente problemas financeiros podendo assim estabelecer soluções para minimizar os riscos.

“O processo de planejamento estratégico consiste em definir objetivos para a relação com o ambiente, levando em conta os desafios e as oportunidades internas e externas”. (Maximiano, 2000, p. 203).

Os gestores podem comparar as metas estabelecidas com resultados reais e analisar as variações, podendo assim analisar os pontos fortes e fracos da eficiência da empresa.

3. Teorização

Através de pesquisas realizadas, fica evidente o quanto os empresários não conhecem ou não utilizam as ferramentas que a contabilidade gerencial oferece para auxiliar os gestores para que possam tomar as melhores decisões e manter uma boa administração de seu negócio. Isso fica ainda mais claro em uma publicação feita pela revista “Pensar Contábil (2017)”, na qual foram realizadas pesquisas com empresários e levantado alguns questionamentos sobre o assunto. Pode – se observar alguns pontos da pesquisa:

Santana em seu estudo quis demonstrar às micro e pequenas empresas as vantagens e desvantagens do uso das informações gerenciais e chegou a conclusão de que os empresários não tinham tal conhecimento. Santana destaca:

Ficou perceptível a falta de conhecimentos dos empresários sobre os instrumentos gerenciais e que os seus contadores fazem apenas a contabilidade tradicional, não lhes oferecendo suporte para a tomada de decisão. (Santana, 2007 apud Santos, 2018, p. 5).

Santos com sua pesquisa sobre como a contabilidade gerencial tinha influência nas tomadas de decisões descobre que os empresários tomam suas decisões com base em suas experiências e não com base na contabilidade. Aponta Santos (apud Santos):

A pesquisa revelou que a maioria dos empresários entrevistados está autoconfiante, administra seus negócios baseando-se em experiências adquiridas na prática e afirma não necessitar de assessoria contábil. Os instrumentos gerenciais mais utilizados por estas empresas são formação de preço de venda e fluxo de caixa e os menos utilizados são análise das demonstrações contábeis, análise do custo/volume/ lucro e o ponto de equilíbrio. (Santos, 2009 apud Santos, 2018, p. 5).

Silva analisou em seu estudo como as micro e pequenas empresas utilizam

as informações gerenciais e pode observar que os gestores não usam a contabilidade para acompanhar os resultados da empresa. “A pesquisa demonstrou que a contabilidade não é usada pela maioria dos gestores para medir desempenho, acompanhar metas e avaliar impactos financeiros em suas empresas.” (Silva, 2010 apud Santos, 2018, p. 5).

Armitage, Webb e Glynn foram um pouco mais além com sua pesquisa e analisaram o uso dos instrumentos da contabilidade gerencial em empresas canadenses e australianas e chegaram a conclusão de que por mais que sejam utilizadas ainda são poucos. Afirmam Armitage, Webb e Glynn (apud Santos):

Os resultados evidenciaram que um número muito pequeno de instrumentos são moderadamente ou altamente utilizados pelas empresas respondentes. Além disso, as empresas de manufatura do estudo foram mais propensas a usar um conjunto mais amplo de instrumentos, tais como sistemas de custeio, orçamentos operacionais e análise de variância. Ao passo que em empresas em estágio inicial praticamente não foram encontrados estes instrumentos. (Armitage, Webb e Glynn, 2016 apud Santos, 2018, p. 5).

Lima e Imoniana pesquisaram sobre o uso de instrumentos de controle gerencial podem ajudar nas tomadas de decisões e obtiveram um resultado surpreendente já que as empresas tinham um bom controle da gestão. Afirmam Lima e Imoniana (apud Santos):

Foi observado que 41% das organizações participantes da pesquisa estão há mais de 20 anos no mercado. Os gestores têm formação acadêmica. As empresas apresentaram um bom controle de gestão, o que contrariou o esperado pelos pesquisadores. Porém, foi observado que poderia existir melhor uso dos instrumentos de monitoramento, pois o índice de uso desses instrumentos é relativamente baixo, com exceção do controle orçamentário e do orçamento financeiro. (Lima e Imoniana, 2008 apud Santos, 2018, p. 5).

Carvalho e Lima analisaram quais práticas gerenciais as micro e pequenas empresas usam e chegou a conclusão de que mesmo de maneira informal os empresários usavam controles internos para tomadas de decisões. Mostraram Carvalho e Lima (apud Santos):

Os gestores dessas MPEs, mesmo não conhecendo as práticas gerenciais, de uma maneira informal utilizam de controles internos para tomada de decisões, como, por exemplo, 97,8% dos entrevistados têm um controle de contas a pagar, 93,4% indicaram ter controle de contas a receber e controle de caixa. (Carvalho e Lima, 2011 apud Santos, 2018, p. 5).

A pesquisa publicada no artigo chegou ao final com três conclusões, na primeira, os instrumentos gerenciais usados pelas empresas são fornecidos por escritório de contabilidade, na segunda, os empresários não conhecem ou não usam

os instrumentos gerenciais, na terceira, as empresas não usam os instrumentos modernos da contabilidade gerencial exceto o planejamento estratégico. Afirmam Bennert, Beuren, Figueiredo e Santos (apud Santos):

De maneira geral, os resultados do estudo apontam para três direções. A primeira, é de que diversos instrumentos gerenciais utilizados pelas PMEs não são fornecidos pelo escritório de contabilidade. (...) A segunda direção dos resultados da pesquisa é que os gestores desconhecem ou não utilizam vários dos instrumentos gerenciais. (...) A terceira direção dos resultados da pesquisa, com exceção do planejamento estratégico, as empresas pesquisadas não fazem uso dos instrumentos modernos da contabilidade gerencial. (Bennert, Beuren, Figueiredo e Santos, 2017 apud Santos, 2018, p. 5).

Com a importância das informações gerenciais quando se fala de contabilidade e o quanto uma omissão pode ser prejudicial para uma empresa, Silva (2002) explica a importância da contabilidade quando destaca: “Uma empresa sem Contabilidade é uma entidade sem memória, sem identidade e sem as mínimas condições de sobreviver ou de planejar seu crescimento.”

Com os resultados da pesquisa apresentada fica claro a não utilização da contabilidade gerencial e que alguns empresários possuem o hábito de tomar suas decisões baseadas em suas próprias experiências e não usando os resultados da empresa apresentados em relatórios. Ficando evidente a necessidade da implantação desta área dentro da empresa para que seus gestores possam à utilizar como auxílio em seu dia a dia.

Com a contabilidade gerencial sendo uma ferramenta que depende das informações geradas pela empresa e sendo ela que une todas as informações e passa para seus gestores, fica evidente sua importância e necessidade dentro de uma organização. Gouveia destaca:

Contabilidade é uma arte. É a arte de registrar todas as transações de uma companhia, que possam ser expressas em termos monetários. E, é também a arte de informar os reflexos dessas transações na situação econômico financeira dessa companhia. (Gouveia, 1975, p. 1).

Sendo a contabilidade a responsável por registrar todo e qualquer fato ocorrido dentro de uma empresa, a contabilidade gerencial é a responsável por organizar esses fatos e trazer os resultados de forma prática e de fácil análise para seus gestores.

4. Hipótese de solução

4.1. A importância da contabilidade gerencial na gestão estratégica da empresa.

A contabilidade gerencial desempenha um papel crucial na gestão estratégica das empresas. Ela traz o planejamento estratégico, avaliação do desempenho e monitoramento das atividades em relação à estratégia estabelecida. Com base nessas informações, os gestores podem tomar decisões informadas que impulsionam o sucesso e o crescimento da empresa. A contabilidade gerencial se relaciona com a gestão estratégica em alguns pontos:

Planejamento estratégico: Fornece informações sobre o desempenho financeiro, custos, lucros e fluxo de caixa, que são essenciais para definir metas e objetivos estratégicos. Os gestores podem usar essas informações para identificar oportunidades de crescimento, desenvolver estratégias competitivas e estabelecer planos de ação para alcançar os objetivos. Como mostra Marion:

...o planejamento, que inclui aspectos estratégicos, táticos e operacionais, requer que o contador forneça informações históricas quantitativas para facilitá-lo; isso inclui participação no desenvolvimento do sistema de planejamento, no estabelecimento de metas alcançáveis e na escolha de meios adequados para monitorar o cumprimento dessas metas. (Marion, 2011, p. 4).

Avaliação do desempenho: Os gestores podem monitorar indicadores de desempenho, analisar variações entre resultados reais e esperados, identificar áreas problemáticas e oportunidades de melhoria. Isso permite que ajustem suas estratégias e tomem decisões informadas para impulsionar o desempenho geral da empresa. Conclui Marion:

A avaliação do desempenho de todas as atividades desenvolvidas na organização é feita exatamente com fundamento nos seus objetivos. É analisando perfeitamente o desempenho da organização que se pode verificar não só a existência de autossuficiência no total ou em partes das atividades como também os pontos fracos que exigirão tomadas de decisões para o aprimoramento de todo o processo organizacional. (Marion, 2011, p. 29).

Monitoramento e controle: A contabilidade gerencial também desempenha um papel importante no monitoramento e controle das atividades da empresa em relação à estratégia estabelecida. Ela fornece informações atualizadas sobre o desempenho financeiro, permitindo que os gestores identifiquem desvios em relação aos planos estratégicos e tomem medidas corretivas oportunas. Isso ajuda a garantir que a empresa esteja no caminho certo para alcançar seus objetivos estratégicos. Segundo Marion:

No monitoramento de qualquer atividade desenvolvida pela organização, a gerência deve analisar a eficácia e a eficiência do processo envolvido... O controle organizacional – que consiste na atividade de avaliar o

desempenho de todas as atividades desenvolvidas pela organização para atingir seus objetivos. (Marion, 2011, p.31).

Com isso, o planejamento estratégico é importante, pois é através dele que a empresa vai estabelecer metas e objetivos, trazendo controle dos recursos usados, sendo possível tomar medidas para controlar os resultados, podendo realizar alterações do planejamento a qualquer momento para acompanhar a demanda da empresa.

4.2. Tomada de decisão com base na contabilidade gerencial.

A contabilidade gerencial fornece informações financeiras e não financeiras relevantes para os gestores no processo de tomada de decisão. Ela ajuda a entender o desempenho financeiro da empresa, analisar custos, estabelecer metas realistas, planejar o futuro e avaliar projetos e investimentos. Através dessas informações, os gestores podem tomar decisões que maximizem a eficiência, rentabilidade e o sucesso da organização.

Conforme relato de Ludícibus (1998, p. 21), de maneira geral, todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil feito “sob medida” para que a administração os utilize na tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho, recai na contabilidade gerencial.

Alguns pontos onde nota-se a influencia da contabilidade gerencial nas tomadas de decisões:

Informações precisas: Fornece informações precisas e atualizadas sobre os aspectos financeiros e operacionais da empresa. Isso inclui dados sobre receitas, despesas, lucros, custos de produção, vendas, entre outros. Essas informações são essenciais para tomar decisões. Afirma Marion:

A informação contábil gerencial ajuda os gestores internos, especialmente os gerentes e os executivos, a mensurar o custo de produtos, serviços e clientes; e a tomar decisões que resultem na redução de custos, na melhoria da qualidade e da eficiência das operações, na melhoria da pontualidade na entrega de produtos e serviços aos clientes, no aumento da produtividade, no incremento da produção de bens e serviços mais rentáveis, no incentivo de novos projetos e na promoção da descontinuidade da produção de alguns produtos e serviços que apresentem baixa lucratividade. (Marion, 2011, p. 16).

Análise de custos: Ajuda os gestores a entender os custos associados às atividades da empresa. Isso inclui identificar os custos diretos e indiretos, calcular o custo dos produtos ou serviços, analisar a rentabilidade de diferentes produtos ou linhas de negócios e identificar oportunidades para reduzir custos. Destaca Marion:

Quanto a análise das estimativas dos custos necessários à realização de

uma tarefa, seja reparadora ou inédita, indicar que esses custos serão superiores aos benefícios oferecidos por ela, então devera ser descartada. Por este motivo a informação contábil gerencial é sempre acompanhada de justificativas dos benefícios que agregara à organização. (Marion, 2011, p. 33).

Planejamento orçamentário: Fornece informações para estabelecer metas financeiras realistas, identificar recursos necessários, definir estratégias para alcançar os objetivos e monitorar o desempenho real em relação ao orçamento. Como exposto por Horngren, Sundem e Stratton:

Com o orçamento é possível comparar o desempenho real com o desempenho estimado ou desejado, assim sendo utilizado como um nível de referência para os gestores. O gestor deve estabelecer metas, objetivos e políticas na preparação do orçamento, onde os objetivos são ponto de partida e os orçamentos são os mapas que levam ao destino desejado. (Horngren, Sundem e Stratton, 2004, p. 230).

Sendo assim, o uso da contabilidade gerencial como uma ferramenta de auxílio nas tomadas de decisões baseadas em informações confiáveis fornecidas aos gestores, é vista como uma maneira de evitar más decisões e aumentar os lucros.

Conclusão

5. Aplicação a realidade

A contabilidade gerencial surgiu como uma ferramenta de auxílio para os empresários em suas tomadas de decisões gerenciais seguras. Uma ferramenta que pode ser moldada e adaptada para acompanhar e suprir as necessidades da empresa, não seguindo nenhum modelo padrão, diferentemente das demais áreas da contabilidade.

Como normalmente é vista apenas como uma obrigação fiscal e acessória a ser seguida, muitos gestores não utilizam a contabilidade como instrumento de apoio visando as informações para um controle gerencial que pode ser usado a seu favor.

Sendo a contabilidade uma geradora de informações da empresa, ela é como um guia para seus gestores, onde eles podem observar o patrimônio da empresa, seu potencial e pontos que precisam de melhorias, obtendo análises do desempenho da empresa comparando com anos anteriores e projeções futuras.

Cada um com a sua realidade e usando conforme sua necessidade, as informações gerenciais são importantes e úteis tanto para gestores internos quanto para gestores externos, como acionistas quando se tratar de uma companhia aberta.

Deve ser aplicada e utilizada tanto por contadores gerenciais, para demonstrar aos administradores da empresa sua realidade financeira. Usando os diversos benefícios que essa ferramenta possui, como o auxílio para as tomadas de

decisões visando as análises efetuadas, o planejamento, feitos através de informações precisas e confiáveis. Com uma visão estratégica esse recurso permite uma melhor avaliação, monitorando os mínimos detalhes, ficando evidente áreas que precisam de melhoria, aquelas que pedem por uma atenção especial, em questão de investimentos, deixando claro o melhor momento para arriscar sem uma margem muito grande de erros.

Portanto, uma empresa que adota a contabilidade gerencial com uma ferramenta para monitorar os resultados da empresa, para obter os melhores resultados diminuindo os riscos e tomando decisões com base nas informações, são transparentes e conseguem chegar aos melhores resultados.

Referências Bibliográficas

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL. Lei **Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 15/11/2023.

BERBEL, Neusi Aparecida Navas. **Metodologia da Problematização: fundamentos e aplicações**. Eduel: 1999.

CONTABILIDADE, Conselho Federal de. **70 anos de contabilidade**. CFC, Brasília, 2016. Disponível em: <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/08/70anos-cfc.pdf>. Acesso em: 09/11/2023.

CREPALDI, Aparecido Silvio. **Contabilidade Gerencial**. 3º Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GOUVEIA, Nelson. **Contabilidade**. 2ª Ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1975.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. Trad. Elias Pereira. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para não Contadores**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARION, Jose Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. Saraiva Educação SA, 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a Administração**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PAMPLONA, Edson de O. **A Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Pioneira, 1986.

SANTOS, Vanderlei dos et al. **Uso dos instrumentos de Contabilidade Gerencial em pequenas e médias empresas e seu fornecimento pelo escritório de Contabilidade**. Pensar contábil, v. 20, n. 71, 2018.

SEBRAE. **Quem é microempresário brasileiro**. Sebrae, 10/02/2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/quem-e-o-microempresario-brasileiro,f1d31ba1aab36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 15/11/2023.

SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**. 5ª Ed. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.

SILVA, Patrícia Fernanda da, TAROUCO, Liane Margarida Rockenbach. **Problematização – Arco de Maguerez**. Disponível em: http://penta3.ufrgs.br/Flipped/oficina/MetodologiasAtivas/problematizao_arco_de_maguerez.html. Acesso em: 15/11/2023.