



pitágoras

LARISSA LOPES CAMARGOS

**IMPORTÂNCIA E BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE
GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE APOIO PARA A
GESTÃO EMPRESARIAL**

Divinópolis
2022

LARISSA LOPES CAMARGOS

**IMPORTÂNCIA E BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE
GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE APOIO PARA A
GESTÃO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Pitágoras, como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Ciências Contábeis.

Orientador: Marcelo Cerconi

Divinópolis
2022

LARISSA LOPES CAMARGOS

**IMPORTÂNCIA E BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE
GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE APOIO PARA A
GESTÃO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Pitágoras, como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Ciências Contábeis.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a).

Prof.(a).

Prof.(a).

Divinópolis, ____ de dezembro de 2022.

Dedico este trabalho a todos os meus professores.

CAMARGOS, Larissa L. **Importância e benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para a gestão empresarial**. 2022. 31 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade Pitágoras, Divinópolis, 2022.

RESUMO

O cenário financeiro e econômico atual com crescente caos ambiental, concorrência acirrada e busca pela excelência empresarial, entre outros fatores, pressiona as organizações. Assim, buscam obter informações relevantes para a rápida tomada de decisão para otimizar a eficiência do negócio. O objetivo geral foi compreender as contribuições da contabilidade gerencial e suas ferramentas como instrumento de apoio ao processo de gestão. O presente trabalho teve como metodologia a revisão bibliográfica, tendo como fonte de consulta uma variedade literária relacionada ao tema estudado, tais como o uso de artigos, livros e teses sobre o tema. Portanto é de extrema importância que os gestores recebam informações gerenciais que contribuam para o processo de tomada de decisão organizacional, o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Assim, a contabilidade gerencial, voltada para o desenvolvimento de informações gerenciais a partir de dados gerados pela contabilidade tradicional, configura-se como uma ferramenta de gestão favorável nas empresas.

Palavras-chave: Gestão de Empresas; Contabilidade Gerencial; Importância; Benefícios.

CAMARGOS, Larissa L. **Importance and benefits of management accounting as a support tool for business management.** 2022. 31 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade Pitágoras, Divinópolis, 2022.

ABSTRACT

The current financial and economic scenario with growing environmental chaos, fierce competition and the search for business excellence, among other factors, puts pressure on organizations. Thus, they seek to obtain relevant information for quick decision making to optimize business efficiency. The general objective was to understand the contributions of management accounting and its tools as an instrument to support the management process. The present work had as methodology the bibliographical revision, having as source of consultation a literary variety related to the studied subject, such as the use of articles, books and theses on the subject. Therefore, it is extremely important that managers receive management information that contributes to the organizational decision-making process, the achievement of the organization's strategic objectives. Thus, management accounting, focused on the development of management information from data generated by traditional accounting, is configured as a favorable management tool in companies.

Keywords: Business Management; Management Accounting; Importance; Benefits.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Contabilidade Gerencial Conceito	14
--	-----------

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABC	Custeio baseado em atividades
CMPC	Custo médio ponderado de capital
COI	Capital de operação investido
EVA	Economic Value Added
RCOI	Retorno sobre capital investido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 CONCEITOS E DEFINIÇÕES SOBRE CONTABILIDADE GERENCIAL.....	11
3 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
4 CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO À GESTÃO	22
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIAS.....	28

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho abordou a importância e os benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para a gestão empresarial, com o mercado cada vez mais competitivo e acirrado, desenvolver métodos para intensificar os resultados dos gestores é de suma prioridade. As empresas vêm sendo alvo de atenção, devida capacidade de gerar renda e emprego, entretanto, vale ressaltar o fato, dos gestores não contarem com um sistema de gestão eficaz, o que quase sempre os leva a falência financeira e fiscal, talvez por desconhecimento ou pela falta de assessoria contábil. Assim, passam a tomar decisões baseadas apenas na experiência que acreditam ter, e na maioria das vezes não obtém o resultado esperado.

Sendo assim, a contabilidade gerencial dispõe de algumas ferramentas que auxiliam as organizações no alcance dos seus objetivos, além de serem os instrumentos utilizados para calcular os lucros das empresas e traçar métricas para que as entidades alcancem o êxito em meio a um mercado cada vez mais competitivo.

Este trabalho é relevante, pois, colaborou por meio de um vasto referencial teórico, na compreensão das demonstrações contábeis, auxiliando assim, o estudo e conhecimento de profissionais e interessados no tema. Assim, a pesquisa é relevante para a sociedade e comunidade acadêmica por apresentar de maneira explicativa os contextos que os profissionais devem compreender para atingirem melhores resultados em suas organizações.

Diante do exposto formulou-se o seguinte problema de pesquisa: Qual a importância e os benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para a gestão empresarial?

Assim, o objetivo geral foi verificar a importância e os benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para a gestão empresarial. Como objetivos específicos buscou-se conceituar a contabilidade gerencial, apresentar as ferramentas gerenciais e evidenciar a importância e os benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para a gestão empresarial.

A pesquisa realizada neste trabalho foi uma revisão de literatura, no qual foram realizadas consultas a livros, dissertações e em artigos científicos selecionados através de busca nos seguintes bases de dados *Google Academy*, *Biblioteca*, *Microsoft Academic Search*. O período dos artigos pesquisados foram os trabalhos publicados nos últimos “10” anos. As Palavras-Chave utilizadas foram: Gestão de

Empresas; Contabilidade Gerencial; Importância; Benefícios.

2 CONCEITOS E DEFINIÇÕES SOBRE CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial, superficialmente, pode ser definida como um destaque especial destinado a diversas técnicas e procedimentos contábeis já abordados na contabilidade financeira, na análise financeira e de balanços, bem como na contabilidade de custos (SOUZA; RIOS, 2011).

Porém, são postos sob uma interpretação distinta, com um nível de detalhe mais acurado ou com um modo de apresentação e classificação diferenciados, com o objetivo de beneficiar os gerentes das empresas ao longo dos seus processos decisórios (MEZZOMO, 2017).

A contabilidade gerencial é um dos segmentos da ciência contábil em que se observam esforços consideráveis de pesquisa em todo o mundo. Ela se configura por ser um ramo da contabilidade autônoma, devido ao tratamento destinado à informação contábil, com foco no planejamento, controle e tomada de decisão, e por seu viés integrativo dentro de um sistema de informação contábil (ARRUDA, 2012).

A contabilidade gerencial é o processo de identificação, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras empregadas pela administração para o planejamento, avaliação e controle dentro de uma empresa. Tal cenário se dá para garantir e contabilizar a utilização apropriada de seus recursos (SOUZA; RIOS, 2011).

Desse modo, a Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada como uma área da Contabilidade que visa realizar o fornecimento de ferramentas aos administradores das organizações, oferecendo auxílio para as questões gerenciais direcionadas às tomadas de decisões (CORONADO, 2017).

Assim, tem-se que a Contabilidade Gerencial é um instrumento que gera as informações importantes para os gerentes e funcionários de uma empresa, sejam elas financeiras ou não, para tomada de decisões, destinação de recursos, avaliação e recompensa por desempenho.

A contabilidade gerencial realiza um tratamento especial para as técnicas e procedimentos contábeis, já observado na contabilidade financeira e tributária. Dessa forma, reproduz informações importantes aos gestores a fim de contribuir para a tomada de decisão (MÁRIO, 2013).

A contabilidade gerencial é uma série de procedimentos com o objetivo de gerar informações aos gestores das organizações. Tal conteúdo se refere aos

acontecimentos administrativos, econômicos e financeiros, que permitem prever, medir, comparar e controlar o desempenho, não apenas de um produto, mas da organização como um todo. O cerne da contabilidade gerencial está no presente e no futuro, oportunizando, desse modo, um maior índice de acerto nas previsões e avaliações (SOUZA; RIOS, 2011).

A contabilidade gerencial é um recurso de identificação, mensuração, análise e comunicação de informações financeiras usada pela administração para planejar e controlar a organização, garantindo o emprego adequado de seus recursos. A contabilidade gerencial proporciona informações importantes para a administração e para o desenvolvimento de uma organização (ARRUDA, 2012).

Desse modo, de acordo com os estudos realizados por Coronado (2017), salienta-se que a contabilidade gerencial é uma área em que os profissionais atuam de modo colaborativo na gestão empresarial, usando dados financeiros para produzir relatórios que beneficiam o processo de tomada de decisão.

O conceito de contabilidade gerencial baseia-se na união de técnicas, estratégias e ações que proporcionam o compartilhamento e dados e outras informações financeiras da empresa. Com tais informações, o gestor se torna capacitado a tomar decisões assertivas, com base nas informações coletadas por meio de relatórios contábeis (MEZZOMO, 2017).

A contabilidade gerencial atende aos usuários internos das empresas na tomada de decisões, no gerenciamento de gestão de processo de identificação, Medição, análise e comunicação da informação financeira, assim como no planejamento e acompanhamento das organizações, de forma a garantir o uso adequado de todos esses recursos (ARRUDA, 2012).

Gerenciamento de conteúdo é o processo de identificação, organização, análise, preparação, interpretação e transmissão de informações financeiras, que diante das emergências são capazes de fornecer informações financeiras importantes para a administração e o desenvolvimento do processo (SOUZA; RIOS, 2011).

Os contadores são profissionais com capacidade de interpretar as informações financeiras para os proprietários de empresas, diretores e gerentes das mesmas. A partir disso, os diretores assim como os outros profissionais analisam os lucros e despesas para tomarem as decisões estratégicas mais eficazes (BARRETO; FERREIRA; LUCENA, 2015).

Os dados dos fluxos de caixa mensais das empresas, são importantes para os

profissionais de contabilidade, pois de acordo com esses dados eles podem tomar decisões e informá-las aos gerentes de recursos humanos, para que o mesmo tome suas decisões sobre contratação, demissão ou bônus (MEZZOMO, 2017).

Contabilidade é a ciência que ensina a teoria e a prática de métodos para calcular e registrar a atividade financeira de uma organização ou empresa, portanto a contabilidade é o fornecimento de informações para ajudar os usuários a tomar decisões e demonstrações financeiras, e tem como objetivo básico as demonstrações financeiras que são extremamente úteis para a tomada de decisões econômicas (CORONADO, 2017).

A contabilidade é uma ciência que estuda e monitora o patrimônio das instituições, registra, analisa e interpreta os fatos, escreve sobre as diferenças de informações, assim como as consequências econômicas de seus atos diante dessas informações para análise e manutenção da Gestão de empresas (MARCIANO, 2019).

A contabilidade gerencial tem sido descrita como uma ferramenta essencial para a gestão entre os diversos departamentos contábeis, já a contabilidade gerencial é o processo de arquivar, analisar e apresentar informações financeiras à administração para gerenciar e controlar o plano da organização e para usar seus recursos de maneira adequada (MACIEL, 2016).

A Contabilidade Gerencial fornece as informações necessárias para a gestão e desenvolvimento da empresa, sendo assim a Contabilidade Gerencial é definida como, um ramo da contabilidade que visa fornecer ferramentas para auxiliar os gerentes de negócios em suas funções gerenciais (MEZZOMO, 2017).

Com isso a contabilidade gerencial, tem como objetivo gerir de forma eficaz os recursos financeiros da empresa, controlando de forma adequada os recursos do sistema de informação de gestão. Utilizando um somatório de informações solicitadas pela administração da organização é possível entender o processo e tomar as decisões necessárias (MORAIS; JÚNIOR, 2019).

Os gerentes responsáveis pela organização precisam de ferramentas confiáveis para apoiar na gestão da empresa, como cálculos, relatórios, previsões, planilhas e outros orçamentos, para determinar preços de produtos ou serviços gerindo de forma responsável todo esse processo.

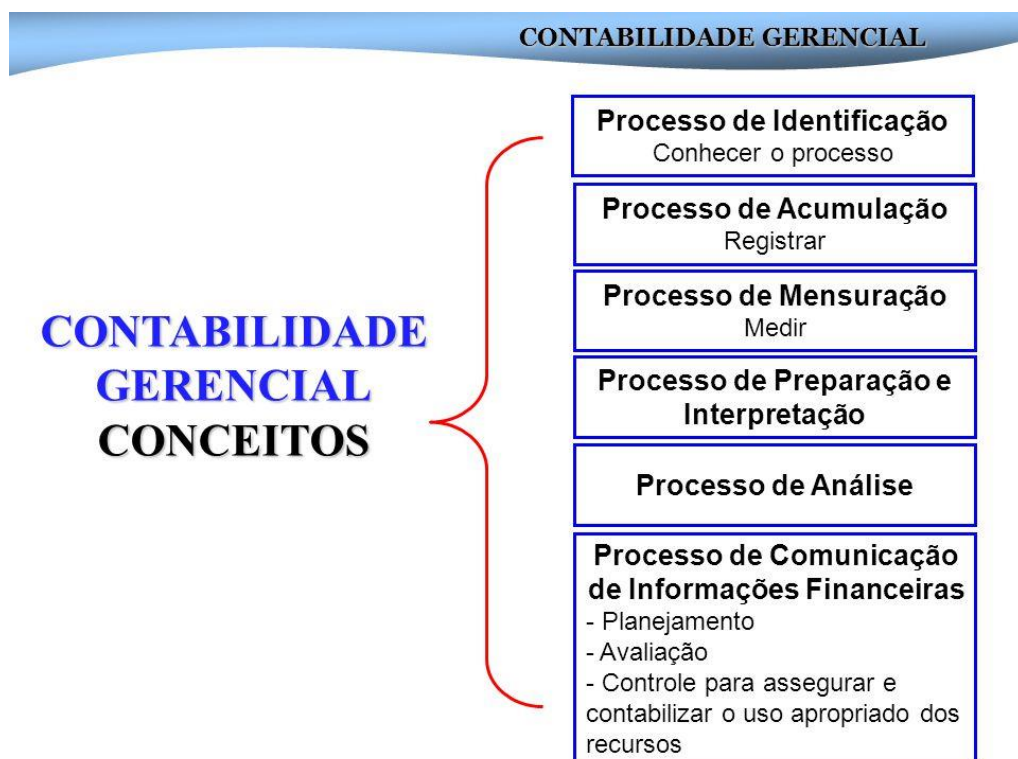
Todas essas informações contábeis são extremamente importantes para o gerenciamento assim como todo o processo de contabilidade gerencial, afim de melhorar todo o processo de tomada de decisão dentro da empresa (ROCHA;

NOBRE; ARAÚJO, 2018)

A contabilidade de gerenciamento pode ser descrita como um foco especial em muitas técnicas e processos de contabilidade previamente conhecidos como a Contabilidade Financeira, Contabilidade de Despesas, Análise Financeira, etc. Todos esses processos auxiliam na gestão da organização assim como no processo de tomada de decisão (SANTOS, 2020).

A contabilidade gerencial é o processo de fornecer a gerentes e funcionários dentro da organização informações relevantes, financeiras e não financeiras, para tomada de decisões, alocação de recursos, monitoramento, avaliação e recompensa por desempenho, como descrito na Figura 1 (SOUZA; RIOS, 2011).

Figura 1 - Contabilidade Gerencial Conceito



Fonte: Souza e Rios (2011).

A Contabilidade Gerencial é responsável por interpretar e produzir as informações necessárias para a gestão de qualquer empresa. Auxiliando os gerentes no gerenciamento de contas para realizar três tarefas importantes como o planejamento, supervisão e tomada de decisões (TEIXEIRA, 2011).

O planejamento envolve o estabelecimento de metas e explicação de como alcançá-las. As mudanças de controle incluem feedback para garantir que o plano seja implementado corretamente ou modificado, pois uma tomada de decisão envolve selecionar uma ação de uma série de opções concorrentes (AGUIAR, 2012).

A contabilidade gerencial é importante para o fornecimento de dados para os gerentes realizarem suas decisões de forma mais assertiva. Portanto, a contabilidade gerencial inclui qualquer relatório financeiro especificamente elaborado para ser usado pela administração na tomada de decisões de curto e longo prazo.

3 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial busca auxiliar os gestores de diversas formas, inclusive oferecendo uma variedade de ferramentas para ajudá-los a obter mais controle organizacional e fazer melhores escolhas em suas áreas de atuação, tudo com base em dados confiáveis obtidos deles. No entanto, é necessário entender a ideia e o funcionamento dos principais instrumentos utilizados na contabilidade gerencial, como o custeio baseado em atividades (ABC) (MACIEL, 2016).

De acordo com Crepaldi o custeio baseado em atividades significa:

Trata-se de um sistema de custeio baseado na análise das atividades significativas da empresa. Baseia-se na premissa de que é a atividade, e não os produtos, que causa o consumo de recursos, e que essas atividades irão, se necessário, gerar custos para os produtos (CREPALDI, 2017, p. 228).

As operações que ocorrem dentro da empresa são examinadas individualmente nesta ferramenta, a fim de verificar os gastos de cada atividade de forma independente. Como resultado, o custo baseado em atividades pressupõe que as atividades da empresa usam seus recursos e que os produtos, por sua vez, consomem atividades (RAMOS, 2015).

Com isso, a organização que pretende utilizá-lo deve fazer alguns ajustes, como dividir a entidade em departamentos, também conhecidos como centros de custo, identificar e segregar as despesas que os departamentos compartilham, verificar e definir as atividades relevantes realizadas em cada departamento, e atribuição de custos às atividades e produtos (RIBEIRO, 2013). Cada um desses procedimentos deve ser concluído com precisão e da forma mais completa possível para que esse sistema funcione como uma ferramenta de gerenciamento.

O custeio por absorção é outra medida utilizada nas empresas para apuração de custos por ser a mais convencional. Segundo Maciel (2016, p.28), "... no Custeio por Absorção, todos os custos de produção são alocados aos bens ou serviços produzidos, que compreende todos os custos, independentemente de serem fixos ou variáveis, diretos ou indiretos", portanto, cada produto receberá sua parcela do custo até que o valor aplicado seja totalmente absorvido pelo custo dos produtos vendidos ou pelo seu valor monetário final.

O rateio dos custos industriais diretos e indiretos é feito, mas é importante

entender que os gastos não devem ser utilizados. Esse método possui algumas características principais que o gestor deve observar em sua aplicação, visando uma divisão justa dos custos e maior clareza nos resultados. Sejam diretas ou indiretas, as funções administrativas e comerciais são importantes (PADOVEZE, 2013).

Vale destacar também que, apesar da falta de detalhamento das informações gerenciais, o custeio por absorção é frequentemente utilizado nas empresas para a elaboração de relatórios contábeis, por ser a única técnica de mensuração de custos autorizada pela legislação tributária para avaliação de estoques. Além disso, essa ferramenta pode ser utilizada para cálculo de impostos a pagar, e ainda segue as regras contábeis, dando-lhe mais credibilidade junto ao fisco (MACIEL, 2016).

O fluxo de caixa, apesar de ser visto por muitos como apenas uma declaração de que certas empresas são obrigadas a dar, pode ser uma ferramenta de gestão muito eficaz. Tem dois objetivos principais: "... mostrar as aplicações financeiras e de caixa da empresa; e possibilitar a previsão de fluxo de caixa futuro" (RAMOS, 2015, p. 29).

A corporação poderá determinar o valor que deverá pagar em relação aos compromissos assumidos, bem como verificar o saldo atual e o que ainda precisa receber. O fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia no planejamento, análise e controle de receitas, custos e até investimentos, permitindo que você tenha um cronograma nas finanças e operações da empresa para um determinado período (SILVA, 2016).

O fluxo de caixa tem a capacidade de entregar informações gerenciais que normalmente são negligenciadas por esses usuários, pois é uma demonstração bastante conhecida por gerentes e contadores. No entanto, quando utilizada adequadamente, essa ferramenta permitirá que os gestores compreendam a verdadeira situação financeira de sua empresa, permitindo-lhes determinar o melhor curso de ação (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

O momento em que se atinge o ponto de equilíbrio "...é utilizado pela empresa para determinar o nível de operações necessário para cobrir todos os custos operacionais e para avaliar a rentabilidade associada a um determinado nível de produção" (CARRARO et al., 2018, p. .99). Como resultado, o ponto de equilíbrio ocorre quando as receitas de vendas são iguais aos custos e despesas totais. É importante saber quando ocorre o ponto de equilíbrio em uma entidade para identificar a capacidade mínima que essa organização deve operar para evitar o desligamento.

A equação usada para que se possa visualizar melhor os parâmetros do ponto de equilíbrio são dados por (PADOVEZE, 2013, p.238):

$$Vendas = Custos Varáveis + Custos Fixos$$

A equação para calcular o ponto de equilíbrio é muito simples, como é visto acima. A empresa deve ter suas receitas totais, ou vendas, iguais aos seus custos variáveis, como matérias-primas, embalagens e impostos sobre vendas diretas, mais custos fixos, como folha de pagamento, material de escritório e honorários contábeis, para encontrar seu ponto de equilíbrio. Vale a pena notar que se a corporação deseja obter um determinado nível de lucro, ele pode ser incluído no cálculo com despesas fixas e variáveis (MACIEL, 2016).

O *Economic Value Added* (EVA) é utilizado para tentar descobrir o resultado econômico genuíno proporcionado pela firma, diretamente atrelado à produção de valor para o acionista, pois se reconhece que enquanto algumas empresas criam dinheiro, outras o destroem. No entanto, um ganho de valor econômico ocorre apenas quando o resultado supera o custo de capital (CREPALDI, 2011).

O EVA surgiu pela falta de um indicador de desempenho que pudesse expressar com precisão a geração de riqueza de um determinado investimento entre os indicadores de desempenho disponíveis, com o objetivo principal de mensurar um determinado investimento para verificar se ele está de fato trazendo ganhos efetivos aos acionistas (MACIEL, 2016).

Para fazer isso, usa-se a fórmula padrão mostrada na equação abaixo, dada por:

$$EVA = COI_t \times (RCOI - CMPC)$$

A fórmula apresentada acima possui três componentes: primeiro, o capital operacional investido (COI), que representa o valor do investimento realizado na atividade operacional da entidade no início do ano para suprir a necessidade de capital de giro e ativos fixos; segundo, o retorno sobre o capital investido (RCOI), que é calculado pela divisão do lucro operacional ajustado pelo COI; e terceiro, custo médio ponderado de capital (CMPC), que representa o retorno mínimo que pode ser alcançado (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

O Balanced Scorecard (BSC) é uma abordagem de gestão estratégica que

tenta avaliar o desempenho organizacional por meio de quatro pontos de vista únicos gerados a partir da visão, propósito e estratégia da organização, embora inter-relacionados. "Ponto de vista financeiro; Perspectiva do cliente; Perspectiva de processo; e Perspectiva de aprendizado e crescimento" são as quatro visões (ATKINSONS, 2015, p. 14).

Essas quatro perspectivas ajudarão a determinar se a estratégia de negócios atual é eficaz aos olhos de cada um desses usuários, permitindo que essa organização avalie e controle continuamente seu desempenho estratégico, pois o BSC permite ferramenta caso possua variáveis financeiras e operacionais, que são hoje considerado um grande diferencial no competitivo ambiente de negócios, exigindo dados precisos e de alta qualidade (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Nesse sentido, é importante saber o que cada um desses pontos de vista implica. Por exemplo, a perspectiva financeira busca compreender a visão que os acionistas ou proprietários da empresa têm para a empresa e se o plano de negócios da empresa está ajudando ou não a melhorar os resultados. A visão do cliente tem como foco descobrir como a empresa pode atender melhor seus clientes, e será verificado se o serviço oferecido está de acordo com o objetivo da empresa (OLIVEIRA et al., 2015).

A visão de processo, na qual as operações devem estar adequadamente vinculadas para que possam produzir valor para a empresa, baseia-se na compreensão de quais processos a organização exige excelência. ou seja, deve se esforçar continuamente para estar preparado para o futuro, aprendendo novas abordagens de gestão e sempre visando o crescimento organizacional (RAMOS, 2015).

O benchmarking é outra ferramenta de medição de desempenho amplamente utilizada, segundo Carraro et al. (2018, p.102), Benchmarking "é uma ferramenta de gestão que consiste na comparação de produtos, serviços e práticas de negócios entre duas ou mais organizações", com o objetivo de melhorar os processos existentes e reduzir custos nas organizações.

O primeiro e mais comum tipo de benchmarking é o Product Benchmarking, que é a engenharia reversa do produto de um concorrente para apresentar as tecnologias e soluções dessa empresa aos seus concorrentes. É importante observar que as leis de proteção de patentes devem sempre ser consideradas. O segundo modelo é o Benchmarking de Processos, que é utilizado por uma empresa quando

deseja entender como algo é feito, como processos de produção ou, em alguns casos, gestão de negócios. Esse modelo tornou-se mais popular quando o Benchmarking passou a ser reconhecido como uma ferramenta de gestão, tornando-o mais utilizado para esse fim (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Assim, utilizar comparações em diversas áreas de um negócio é fundamental, pois em um mercado competitivo, comparações ou mesmo cópias de algo são quase inevitáveis, sempre com o objetivo de melhorar um produto, buscar novas ideias, ou mesmo buscar melhores práticas que já adotado por esta organização (RAMOS, 2015).

A fixação do preço de venda é fundamental para a existência da empresa no mercado de trabalho. Segundo Wernke (2011), a correta fixação dos preços de venda é um problema crucial para a sobrevivência e crescimento de empresas de todos os portes e setores, dada a crescente preferência pelo item "preço" como componente preponderante nas decisões de compra dos consumidores. Por meio de seus instrumentos, a contabilidade gerencial possibilita a análise dos números das empresas (OLIVEIRA et al., 2015).

Segundo os autores, a contabilidade gerencial poderá cumprir sua função de fornecer informações ao empresário para que ele tome decisões melhores e mais oportunas. Para que um pequeno empresário possa realizar suas tarefas, ele também deve ter acesso a ferramentas contábeis que lhe permitam tomar as melhores decisões possíveis (LACERDA, 2006).

Por abranger todos os aspectos da organização, o orçamento, segundo Silva (2016), é um valioso instrumento de controle de todo o processo operacional. O orçamento faz parte do processo de planejamento e controle financeiro. Para realizar os planos orçamentários, o sistema orçamentário é composto por um grupo de pessoas, tecnologia, sistemas de informação, recursos materiais e um sistema de gestão.

O orçamento procura garantir que o "volume de receitas previsto para um determinado tempo dita, de forma coerente e segura, o nível de recursos, ou seja, custos, investimentos em ativos fixos, funcionários e despesas nas proporções essenciais para adquiri-los." Como resultado, o orçamento é considerado o mais importante instrumento de gestão corporativa (RAMOS, 2015).

Segundo Silva (2016), o processo orçamentário é complicado e demorado para todos os envolvidos. A não observância, por outro lado, pode resultar na deterioração

das operações da empresa ou até mesmo na sua extinção. O orçamento é o aspecto mais específico do plano de negócios de uma empresa e começa com os princípios do planejamento estratégico.

4 CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO À GESTÃO

A contabilidade é uma ferramenta crucial para a gestão empresarial, pois envolve o uso de dados e controles contábeis para administrar uma empresa. Essas medidas, que estão ligadas à gestão estratégica e à idealização da direção de uma organização com o objetivo de enfatizar a importância de projetar objetivos em sintonia com as ameaças e oportunidades externas, organizar a estrutura e o planejamento do sistema de informação e colaborar na tomada de decisões em uma organização, estão ligados à gestão estratégica (MACIEL, 2016).

Na gestão empresarial, o gestor financeiro terá de recolher dados econômico-financeiros através de um relatório de contabilidade de gestão para poder tomar decisões e controlar a organização. É um dos recursos mais importantes e valiosos para o administrador atingir os objetivos da organização. Com isso, você poderá reconhecer e compreender problemas que estão se formando ou que já existem, permitindo que você faça as análises e modificações necessárias, confirmando onde é necessário um planejamento estratégico diferenciado e uma liderança aprimorada (CORONADO, 2017).

Os relatórios contábeis fornecem informações críticas para o crescimento e desenvolvimento da organização, pois são ferramentas de gestão que auxiliam na tomada de decisões em determinados cenários. E seu desenvolvimento e construção atingem seu objetivo quando essas informações são transmitidas entre os indivíduos envolvidos e utilizadas no processo decisório das empresas, com o objetivo de reduzir riscos e proporcionar mais confiança nas escolhas (MARION; RIBEIRO 2014).

Os relatórios contábeis apresentam os dados adquiridos pela contabilidade de forma simplificada e organizada, com o objetivo de comunicar aos seus usuários os principais fatos registrados em um determinado momento e fornecer informações econômico-financeiras. A confiabilidade da informação é baseada na presença de três qualidades adicionais: verificabilidade, fidelidade e neutralidade. Nesse sentido, Padoveze (2013) destaca a importância do sistema de informações da contabilidade gerencial, pois possui características operacionais, ou seja, atende a todas as demandas informacionais dos administradores para a administração de uma organização, incluindo as operacionais, patrimoniais, econômicas e financeiras. gerenciamento.

Os relatórios contábeis gerenciais são considerados ferramentas que auxiliam

e auxiliam o processo decisório de uma empresa, pois suas informações são suficientes para complementar outros relatórios utilizados para a gestão corporativa e para apoiar os objetivos da empresa, e todas as informações são válidas no futuro (CORONADO, 2017).

Devido aos contínuos reajustes e ajustes que a organização é obrigada a fazer, é vital que uma empresa tenha instrumentos adequados para avaliar sua posição econômica. Também é necessário coletar informações gerenciais reais, que agora fazem parte das prioridades estratégicas, por meio de pessoal qualificado e especializado no setor contábil (MARION; RIBEIRO 2014).

A contabilidade gerencial pode, alternativamente, ser descrita como distinta, com o objetivo de fornecer informações aos administradores, ou seja, como ferramenta de gestão. De acordo com Iudícibus, os relatórios de contabilidade gerencial incluem o seguinte:

Todas as operações contábeis e financeiras relacionadas ao orçamento empresarial, planejamento empresarial e produção de relatórios contábeis e financeiros para seleção entre diferentes cursos de ação, sem dúvida, pertencem à contabilidade gerencial (IUDÍCIBUS, 2020, p. 22).

As empresas operam em um ambiente em constante mudança e marcado por variáveis significativas, como seu alto dinamismo, influenciado tanto por forças internas quanto externas. Como resultado, nada nos negócios pode ser feito sem consideração; tudo deve ser planejado e as chances de sucesso analisadas, para que a empresa alcance os valores desejáveis para o equilíbrio e o bem-estar da organização (CORONADO, 2017).

A aplicação da Contabilidade Gerencial na gestão empresarial oferece uma gama de informações, pois os dados incluídos em seus relatórios têm grande impacto no planejamento estratégico empresarial, auxiliando os gestores nas escolhas sobre produção, vendas, orçamentos, planejamento etc. (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

É fundamental que haja planejamento financeiro, estratégico e operacional na gestão empresarial, com o objetivo de tomada de decisão mais consciente, dados confiáveis e benefícios tanto para o empreendedor quanto para a empresa, pois necessita de sintonia entre todos os envolvidos no ambiente interno de uma empresa para formar uma visão do desempenho presente e futuro (MACIEL, 2016).

A organização determina qual estratégia irá empregar em seu ambiente,

levando em consideração uma variedade de fatores; confirma a necessidade de seus funcionários estarem atentos aos planos e ações da entidade, para que possam contribuir com a elaboração, desenvolvimento de trabalhos objetivos, geração de resultados, execução e avaliação do planejamento por meio de sua participação (CORONADO, 2017).

Assim, os gestores que definem uma estratégia competitiva com uma visão criativa do negócio da empresa, tendo em conta o ambiente e os valores que permitem determinar a direção a seguir, antever desafios e perigos futuros e otimizar o potencial, podem monitorizar e comparar os resultados do processo decisório das organizações, tomando medidas corretivas ou preventivas que sirvam de guias para auxiliá-las a desenvolver melhores planos, com o objetivo de facilitar (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Esses dados, juntamente com outros componentes da contabilidade gerencial, são utilizados como uma ferramenta de gestão corporativa para garantir que a atividade desenvolvida seja o mais bem-sucedida possível. Essa busca é realizada por meio de informações gerenciais confiáveis sobre a situação econômico-financeira da organização, que auxiliam o gestor na alocação de recursos físicos, financeiros e humanos nos processos de tomada de decisão, planejamento e controle dos serviços a serem prestados (MACIEL, 2016).

O objetivo do trabalho dos gerentes de uma organização deve ser verificar a eficácia dos sistemas de informação, quão facilmente a contabilidade gerencial pode ser compreendida e quão importante é coletar as informações internas essenciais e eficientes para melhorar o desempenho organizacional (CORONADO, 2017).

Todas as assertivas e análises são entregues à gestão de uma organização na forma de relatórios gerenciais. Segundo Padoveze (2013), um sistema de informação é gerencial quando inclui qualidades operacionais que permitem aos administradores atender a todas as suas demandas informacionais para gerir o controle operacional, patrimonial, econômico e financeiro de uma entidade.

Executivos, planejadores, gerentes, administradores e outros devem utilizar as informações gerenciais para avaliar objetivos e alternativas de melhoria no controle de processos, que foca em orientar, analisar e melhorar os processos utilizados pela organização na entrega de bens aos seus consumidores, bem como a processo e o desempenho da organização, a fim de controlar e aumentar a eficiência e a produtividade para que a empresa atinja seu objetivo e, conseqüentemente, o

sucesso. Os custos apurados na criação de um produto, no fornecimento de um serviço, no desempenho de uma atividade, no processo de gestão e no atendimento a um cliente são exemplos de gastos associados a um departamento operacional, como a padaria de um supermercado (MARION; RIBEIRO 2014).

Para atingir as metas de negócios, a contabilidade gerencial usa uma série de técnicas e ferramentas diferentes, demonstrando a importância das mesmas para as organizações, assim, essas técnicas e ferramentas, são: análise marginal; análise de restrições; Orçamento de Capital; Avaliação de estoque e cálculo de custos do produto; análise e previsão de tendências, dentre outros (BATALHA; SILVA, 2014).

- a) Análise de restrições: a contabilidade gerencial monitora as restrições de lucros e fluxo de caixa com relação a um produto. Ele analisa os principais gargalos e os problemas que eles causam, e calcula seu impacto na receita, no lucro e no fluxo de caixa.
- b) Orçamento de capital: é uma análise de informações para a tomada de decisões relacionadas aos gastos de capital. Nessa análise, os contadores gerenciais calculam o valor presente líquido e a taxa interna de retorno para ajudar os gerentes nas decisões de orçamento de capital, como calcular o período de retorno ou calcular a taxa de retorno contábil.
- c) Avaliação de estoque e cálculo de custos do produto: trata da determinação do custo real de bens e serviços. O processo geralmente envolve o cálculo das despesas gerais e a avaliação dos custos diretos associados ao custo das mercadorias vendidas.
- d) Análise e previsão de tendências: trata principalmente das variações nos custos dos produtos. Os dados resultantes são úteis para identificar padrões incomuns e encontrar maneiras eficientes de identificar e resolver os problemas subjacentes.

Sendo assim, o departamento de contabilidade gerencial é uma das unidades essenciais da empresa, mas a maioria dos empresários não se dá conta disso devido ao seu estilo de trabalho “escondido”. Contadores gerenciais são *insiders* que criam análises internas para orientar a estratégia geral de negócios (CORONADO, 2017).

O trabalho mais importante do contador gerencial é conduzir uma análise de custo relevante para determinar as despesas existentes e dar sugestões para

atividades futuras. Antes de uma empresa realizar qualquer ação, ela precisa explorar todas as possibilidades e descobrir a melhor tática para aumentar o lucro. Isso significa que a contabilidade gerencial deve analisar diferentes canais de vendas, produtos, serviços e atividades de marketing para encontrar o modelo de negócios mais lucrativo (FABRETTI, 2013).

As ferramentas da contabilidade gerencial vêm de seu potencial para detectar padrões financeiros e prever desenvolvimentos futuros. Ele permite que o indivíduo se mantenha atualizado com as tendências mais recentes do setor, o que significa que se pode reagir em tempo hábil e implementar estratégias que permitam ficar acima dos concorrentes (MACIEL, 2016).

Com o poder de planejamento da contabilidade gerencial, os gestores também podem criar políticas de negócios de longo prazo. Ao fazer isso, a empresa garante que toda a equipe permaneça no mesmo caminho e trabalhe de maneira uniforme para atingir seus objetivos de negócios (REZENDE; SOUZA, 2016).

A precisão e exatidão dos dados são essenciais para o sucesso de cada empresa. Sem percepções significativas e acionáveis, os empreendedores dificilmente poderiam avaliar o estado atual das coisas ou planejar movimentos de negócios futuros. Nessas circunstâncias, a contabilidade gerencial se torna a âncora dos negócios modernos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi visto que a contabilidade gerencial, externamente, pode ser definida como uma ênfase especial em vários métodos e procedimentos contábeis que já foram considerados na contabilidade financeira, análise financeira e de balanço, bem como na contabilidade de custos.

Constatou-se que o EVA surgiu da falta de uma medida de eficiência que pudesse representar com precisão a geração da riqueza de um determinado investimento entre os indicadores de desempenho disponíveis, com o objetivo principal de mensurar o investimento para ver se ele realmente traz retornos efetivos aos acionistas.

Foi possível observar que a contabilidade permite que uma empresa obtenha todas as informações necessárias, sejam elas econômicas ou financeiras, para melhorar a eficiência de sua organização. Em seu nome, a contabilidade gerencial visa trabalhar com informações que possam auxiliar administradores e gestores na tomada de decisões, carregando consigo uma variedade de elementos de informação que podem auxiliar em diversas áreas e áreas de negócios.

Notou-se que todos os objetivos foram mencionados e destacados no decorrer do presente trabalho, além de ter sido solucionada a pergunta norteadora da pesquisa. Dessa forma, considera-se para trabalhos futuros a proposta de a contabilidade e sua importância na tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Andson Braga de. **Associação entre sistema de incentivos gerenciais e práticas de contabilidade gerencial**. Revista de Administração de Empresas, v. 52, p. 40-54, 2012.
- ARRUDA, Leila Lucia. **Ferramentas de contabilidade gerencial no terceiro setor: um estudo comparativo entre as WWF Brasil e Itália**. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná Curitiba, 2012.
- ATKINSON, Anthony A.; KAPLAN, Robert S.; MATSUMURA, Ella Mae; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial: Informações para tomada de decisão e execução da estratégia**. São Paulo: Atlas, 2015.
- BÄCHTOLD, C. **Contabilidade Básica**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2011. 289p.
- BARRETO, Aline Ferreira; FERREIRA, Ana Paula; LUCENA, Sara Alexssandra Gusmão Franca. **Contabilidade gerencial: contribuição para o desenvolvimento financeiro de uma empresa de confecção de Barreiras–Bahia**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BATALHA, Matheus O., SILVA, Airton L. **Marketing e agribusiness: um enfoque estratégico**. Revista de Administração de Empresas. Sao Paulo, v35, 2014, p.30 – 39.
- CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad; Prates, Ariel; ARAÚJO, Guilherme Albertão de; SILVA, Filipe Martins da. **Destaques da Contabilidade Gerencial**. Porto Alegre: UFRGS, 2018.
- CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica**. Rio de Janeiro: Saraiva Educação SA, 2017.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2017.
- FABRETTI, Luciano C. **Contabilidade Tributária**. 7º ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**. 7 Edição. SP: Editora Atlas, 2020.
- MACIEL, Andréia Marques. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: SESES, 2016.
- MARCIANO, Wilhan De Freitas. **Contabilidade Gerencial E O Planejamento Financeiro Como Ferramenta Na Gestão E Tomadas De Decisão Para Microempresas E Empresas De Pequeno Porte**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Saraiva Educação SA, 2019.
- MARION, J, C, R. RIBEIRO, O, M. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 240 p.

MÁRIO, Pueri do Carmo. **A utilização de instrumentos de contabilidade gerencial em entidades do terceiro setor.** Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 8, n. 1, 2013.

MARQUES, W, L. **Contabilidade Gerencial à Necessidade das Empresas.** 3. ed. Paraná: Clube de Autores, 2011. 285 p.

MEZZOMO, Anderson Brandalise. **A contribuição da contabilidade gerencial no apoio a gestão de pequenas e médias indústrias de móveis no município de Flores da Cunha-RS.** São Paulo: Atlas, 2017.

MORAIS, Rosa Amélia Carvalho; JÚNIOR, Agenor Campos Barreto. **A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte.** ID on line REVISTA DE PSICOLOGIA, v. 13, n. 43, p. 903-921, 2019.

OLIVEIRA, Luís de, PEREZ Jr., José Hernandez, SILVA, Carlos Alberto Santos. **Controladoria Estratégica: Textos e Casos Práticos com Solução.** São Paulo: Atlas: 2015

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Cengage Learning, 2013.

RAMOS, Anna Cristina Pascual Ramos. **Análise das Demonstrações Contábeis e Financeiras.** São Paulo: UNISA, 2015.

REZENDE, André L. L.; SOUZA, Francisco J. C. **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas: estudo de caso na micro empresa el shaday baby.** Revista de Administração e Contabilidade-RAC, v. 3, n. 5, 2016.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos fácil.** São Paulo: Saraiva, 2013.

ROCHA, Jakeline Fernandes; NOBRE, Carla Janaina Ferreira; ARAÚJO, Ronaldo José Rêgo. **A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância.** Refas - Revista Fatec Zona Sul, v. 5, n. 2, p. 65-76, 2018.

SANTOS, Bruna Batista de Souza. **Instrumentos De Contabilidade Gerencial: um estudo sobre a utilização em Micro e Pequenas Empresas.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2020.

SILVA, Edson da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas.** São Paulo: Atlas, 2016.

SOUZA, Regiane Aparecida Rosa de; RIOS, Ricardo Pereira. **Contabilidade gerencial como ferramenta para gestão financeira nas microempresas: uma pesquisa no município de São Roque SP.** Revista Eletrônica Gestão e Negócios, v. 2, n. 1, p. 1-18, 2011.

TEIXEIRA, Aridelmo José Campanharo. **A utilização de ferramentas de contabilidade gerencial nas empresas do Estado do Espírito Santo.** BBR-

Brazilian Business Review, v. 8, n. 3, p. 108-127, 2011.

WERNKE, R. **Gestão de custos no comércio varejista**. Curitiba: Juruá, 2011. 256 p.