

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSODE CIÊNCIASCONTÁBEIS

MACIEL RICARDO CAETANO DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA E OS BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE
GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NA
GESTÃO EMPRESARIAL**

MACEIÓ
2022

MACIEL RICARDO CAETANO DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA E BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE
GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NA
GESTÃO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de Alagoas, como requisito para a obtenção do título de graduado em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Prof. M.e Valdemir da Silva

MACEIÓ

2022

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecária: Taciana Sousa dos Santos – CRB-4 – 2062

S586i Silva, Maciel Ricardo Caetano da.

A importância e benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de auxílio na gestão empresarial / Maciel Ricardo Caetano da Silva. - 2022.

32 f.

Orientador: Valdemir da Silva.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2022.

Bibliografia: f. 31-32.

1. Contabilidade gerencial. 2. Tomada de decisão. 3. Gestão de empresas. I. Título.

CDU: 657.05

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por conseguir concluir um requisito para o meu sonho profissional. Foi um longo processo até aqui. Ser do interior, percorrer aproximadamente 70 km todos os dias, faz com que eu possa sentir o sabor do “valeu muito a pena”.

À minha rainha, a mulher que teve uma infância muito difícil e uma fase adulta árdua. A mulher mãe de 11 (onze) filhos que pôde educá-los sozinha, o que não é para qualquer um, mas é para minha mãe, a mulher mais forte e guerreira que tenho conhecimento. Obrigado meu tesouro, todos adjetivos que eu possa vir a usar serão mínimos diante da sua grandeza em meu ser. Amo-te e obrigado por formar um cidadão honesto e que segue as ordenanças de uma matriarca suprema.

Ao meu amigo/companheiro dessa jornada, o qual me deu força para prosseguir e me colocou de pé muitas das vezes em que pensei em desistir. Jaildo da Silva, obrigado por estar presente neste meu caminho. E, também, minha companheira de faculdade, Mércia, que me trouxe momentos de ânimo nas aulas cujo sorriso era o meu despertar.

Aos professores do curso de contabilidade, em especial aos professores Paulo, Alexandra e Valdemir. Os dois primeiros por me ajudarem em situações difíceis na faculdade, mas que me deram coragem para prosseguir. Quanto ao Valdemir, este que se tornou meu orientador nos minutos finais, serei grato por ser um excelente professor com tamanho conhecimento, atenção e, o mais importante, um ser humano admirável.

Obrigado a todos!

Maciel Ricardo

RESUMO

O presente trabalho busca compreender a importância e benefícios da Contabilidade Gerencial no processo de tomada de decisão nas empresas. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica que segue uma linha de raciocínio de pesquisa descritiva e abordagem qualitativa, utilizando como base a pesquisa bibliográfica em livros, revistas especializadas, artigos científicos e mídias eletrônicas com, no máximo, 10 anos desde a data da publicação e que sejam pertinentes as ideias de grandes autores e referências do assunto abordado. O primeiro capítulo aborda a Contabilidade Gerencial, evidenciando suas principais características e suas diferenças em relação à Contabilidade Financeira. O segundo capítulo apresenta os métodos e ferramentas essenciais utilizados pela Contabilidade Gerencial para auxiliar as organizações a obterem informações econômicas e financeiras capazes de fornecer dados estatísticos para uma boa avaliação atual das empresas. Por fim, o terceiro capítulo evidencia os benefícios da Contabilidade Gerencial para as empresas. Foi possível concluir com esse trabalho que a Contabilidade Gerencial possui ferramentas que podem auxiliar a gestão das empresas, sendo necessário utilizar as ferramentas adequadas para um bom desenvolvimento em suas atribuições.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial; Tomada de Decisão; Métodos; Ferramentas; Benefícios.

ABSTRACT

The present work seeks to understand the importance and benefits of Management Accounting in the decision-making process in companies. For this, a bibliographic review was carried out that follows a line of reasoning of descriptive research and qualitative approach, which is bibliographic research in books, journals, scientific articles and electronic media with, at most, 10 years since the date of publication and that are relevant to the ideas of great authors and references of the subject addressed. The first chapter deals with Management Accounting, highlighting its main characteristics and its differences in relation to Financial Accounting. The second chapter presents the essential methods and tools used by Management Accounting to help organizations obtain economic and financial information capable of providing statistical data for a good current evaluation of the companies. Finally, the third chapter highlights the benefits of Management Accounting for companies. It was possible to conclude with this work that Management Accounting has tools that can help the management of companies, and that it is necessary to use the appropriate tools for a good development in its attributions.

Keywords: Management Accounting; Decision Making; Methods; Tools; Benefits.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças da Contabilidade Financeira e Gerencial	13
---	----

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

BP - Balanço Patrimonial

CP – Capital Próprio

CPV – Custo dos Produtos Vendidos

DFC – Demonstração dos Fluxos de Caixa

DLPA – Demonstração do Lucro ou Prejuízos Acumulados

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

DVA – Demonstração do Valor Adicionado

PIB – Produto Interno Bruto

PL – Patrimônio Líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 CONTABILIDADE GERENCIAL E TOMADA DECISÃO	10
3 FERRAMENTAS E MÉTODOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL	20
3.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP)	21
3.2 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)	22
3.3 DEMONSTRAÇÃO DO LUCRO OU PREJUÍZOS ACUMULADOS (DLPA)	23
3.4 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA (DFC)	24
3.5 DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)	25
4 BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA AS EMPRESAS	27
5 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31

1 INTRODUÇÃO

O tema trata da importância e benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta no processo de tomada de decisão nas empresas, compreender o processo que a organização percorre para atingir seus objetivos como fator importante em suas decisões.

A contabilidade gerencial é importante para a tomada de decisão nas empresas, pois visa fornecer dados econômicos, financeiros e patrimoniais, auxiliando gestores, administradores e funcionários a fazer escolhas que alcancem resultados positivos nas organizações. Este tema foi escolhido por se tratar de um assunto fundamental na saúde financeira das empresas e vital para seu crescimento. Essa pesquisa trouxe benefícios para a sociedade e comunidade acadêmica, com informações para atingirem seus propósitos de acordo com seus interesses, assim contribuindo com a sociedade em geral.

Diante deste contexto, o estudo teve como pergunta a seguinte questão: Qual a importância e os benefícios da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio para o processo de tomada de decisão nas empresas? A contabilidade gerencial se torna importante, pois é um conjunto de técnicas contábeis que fornece informações, como as ferramentas contábeis que auxiliam a gestão das empresas a tomarem as melhores escolhas, beneficiando as organizações.

O objetivo geral é compreender a importância e benefícios da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão nas empresas. Que foram respondidos com os seguintes objetivos específicos: conceituar contabilidade gerencial e tomada de decisão; apresentar ferramentas e métodos da contabilidade gerencial e evidenciar relatórios contábeis e seus resultados positivos nas empresas.

A pesquisa realizada neste trabalho foi a revisão bibliográfica que segue uma linha de raciocínio de pesquisa descritiva e abordagem qualitativa, que trata de pesquisa bibliográfica em livros, revistas especializadas, artigos científicos e mídias eletrônicas. Do período de no máximo 10 anos que é pautado na exposição de ideias de grandes autores e referências do assunto abordado, tendo como principais autores Marion e Ribeiro (2011), Padoveze (2012), Jones (2016), Atrill e Mclaney (2017), Oyadomari (2018), dentre outros.

2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Uma das grandes dificuldades que ameaçam a continuidade dos negócios de pequenas empresas é a ausência de informações que contribuem no processo de controle e gestão, prejudicando o seu desempenho em meio às exigências do mercado de trabalho.

Logo, a contabilidade gerencial pode ser um diferencial para minimizar tais problemas, pois ela apresenta os relatórios financeiros das organizações e fornece ao contador todas as informações contábeis necessárias para que se possa auxiliar as empresas no processo de controle financeiro. A contabilidade gerencial assegura o uso apropriado dos recursos das entidades, podendo reduzir custos operacionais, bem como elaborar previsões e orientações para projetar o futuro de suas atividades, sendo capaz de realizar comparações em relação à concorrência de mercado (VEIGA, 2010).

Os Contadores vêm adotando funções muito importantes, por ter como responsabilidade exercer o papel de registrar todas as transações financeiras e propiciar aos usuários seus ofícios profissionais, com segurança e competência. Em alguns segmentos de nossa economia, principalmente nas pequenas empresas, a função do contador foi desviada. Por muito tempo os contabilistas foram vistos apenas para realizar cálculos, preenchimentos de guias e formulários para atender o fisco, assim deverá mostrar que suas funções não deixaram de ser importantes nos aspectos econômicos e sociais e a habilidade para interpretar os números e tomar decisões continua sendo requerida pela sociedade humana. (SOUZA, 2008, p.8).

Desta forma, a contabilidade gerencial, conforme apresenta Crepaldi (2006), é direcionada a fornecer informações relevantes para os usuários internos de maneira a proporcionar auxílio do planejamento e tomada de decisão, desempenhando métodos e formas para incrementar planilhas, relatórios e outras ferramentas a fim de viabilizar dados para a elaboração de orçamentos, comparações de mercado, mix de produtos, correta definição de preços, metas e objetivos da empresa.

Na visão de Constante (2010), a contabilidade gerencial estabelece informações ao contador sobre dados de diversas áreas, podendo e devendo ser informado aos gestores das organizações para estabelecerem as decisões

sobre como minimizar perdas e aumentar a lucratividade e, com isso, reduzir os riscos de erros nos investimentos.

A contabilidade gerencial busca, através de seus relatórios financeiros, auxiliar tanto o contador quanto as empresas na tomada de decisões, pois ela estrutura informações financeiras que permitem a análise da empresa como um todo, favorecendo assim o entendimento dos resultados realizados.

Com o auxílio da contabilidade gerencial, os gestores têm subsídio para as tomadas de decisões fundamentadas em informações contábeis precisas, melhorando seus processos e corrigindo as prováveis falhas em cada área que demonstrou prejuízo ou diminuição nos lucros. É através dessa área que a empresa determinará o que deve ser feito para que tenha um crescimento conforme a realidade do comércio, diminuindo os riscos da mortalidade empresarial, desemprego em massa ou redução de quadro de funcionários (VEIGA, 2010).

Segundo Constante (2010),

os gestores precisam tomar decisões com agilidade, para que não acabe deixando passar uma oportunidade que a entidade poderia ter. Para isso, há a necessidade de informações oriundas da contabilidade. Mas não é o que, em muitos casos, temos visto nos escritórios de contabilidade, pois o que vemos são contadores atendendo o fisco. Isso acaba passando para os usuários da contabilidade que o contador seja apenas um atendente do fisco. Mostra uma visão de contabilidade sutil, sem saber a sua verdadeira importância, que na qual são os auxílios para a tomada de decisão. (CONSTANTE, 2010).

Iudícibus (2009) afirma que todo procedimento, técnica, informação ou relatórios contábeis feitos 'sob medida' para que a administração os utilize na tomada de decisão entre alternativas confiantes, ou na avaliação de desempenho recai na contabilidade gerencial.

Percebe-se que uma contabilidade bem-feita é a que elabora, com seus relatórios, as informações contábeis de maneira correta. É a fonte principal na tomada de decisões das empresas, em que as mesmas devem utilizar dessas informações para se tornarem mais competitivas no mercado. Na contabilidade de modo geral, há especialistas em várias áreas, com características diferentes. Na contabilidade gerencial, especificamente, tem um contador com atitudes e características diferenciadas dos demais (IUDÍCIBUS, 2009).

Siqueira *et al* (2009) afirmam que o contador tem papel fundamental dentro das empresas, auxiliando os gestores não apenas com as obrigações fiscais, mas disponibilizando informações fundamentais das entradas e saídas, evidenciando a situação da empresa frente a alguma dificuldade de cunho administrativo ou comercial.

O contador gerencial deve se aprimorar para realizar essa atividade, pois precisa possuir amplo conhecimento da contabilidade geral e da própria empresa, conhecendo as práticas de aquisição de produtos ou realização de serviços, para então fomentar seu parecer aos administradores. Esse profissional deve possuir um profundo conhecimento sobre o assunto para realizar análises de relatórios e suprir os administradores de informações pertinentes à saúde da empresa (SILVA JÚNIOR *et al.*, 2012).

Para Padoveze (2010), a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira têm propósitos diferentes e são destinadas a diferentes usuários nas organizações. A contabilidade gerencial está voltada para o âmbito interno da empresa, fornecendo informações destinadas aos gerentes, administradores e diretores, dando ênfase à necessidade da entidade e preocupando-se com a forma com que os gestores irão interpretar os relatórios. Enquanto que a contabilidade financeira está relacionada ao fornecimento de informações mais direcionadas aos usuários externos, como: bancos, governo, fornecedores, clientes, entre outros públicos que se preocupam com os resultados financeiros (ANDRADE *et al.*, 2013).

No quadro a seguir, os autores Atkinson *et al.* (2000) apresentam a diferença entre a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira, em que, segundo eles, a gerencial pode auxiliar as empresas a reduzir custos operacionais e otimizar as operações relacionadas aos clientes.

Quadro 1: Diferenças da Contabilidade Financeira e Gerencial

	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Clientela	Externa: Acionistas, credores, autoridades tributárias.	Interna: Funcionários, administradores, executivos.
Propósito	Reportar o desempenho passado às partes externas; contratos com proprietários e credores.	Informar decisões internas tomadas pelos funcionários e gerentes; feedback e controle sobre desempenho operacional; contratos com proprietários e credores.
Data	Histórica, atrasada.	Atual, orientada para o futuro.
Restrições	Regulamentada: dirigida por regras e princípios fundamentais da contabilidade e por autoridades governamentais.	Desregulamentada: sistemas e informações determinadas pela administração para satisfazer necessidades estratégicas e operacionais.

Tipo de informação	Somente para mensuração financeira	Mensuração física e operacional dos processos, tecnologia, fornecedores e competidores
Natureza da informação	Objetiva, aditável, confiável, consistente, precisa	Objetiva e sujeita a juízo de valor, válida, relevante, acurada
Escopo	Muito agregada: reporta toda a empresa	Desagregada: informa as decisões e ações locais

Fonte: Adaptado de Atkinson *et al.* (2000 p. 38).

Tanto a contabilidade gerencial quanto a financeira são de extrema importância. Enquanto uma é essencial para analisar o desempenho da organização e elaborar estratégias para auxiliar na tomada de decisões direcionando para ações futuras, a outra é fundamental para a manutenção adequada das demonstrações contábeis. Apesar das diferenças, ambas são utilizadas como ferramentas da administração interna, para avaliar o desempenho da organização.

A contabilidade gerencial é um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis, que fornecem informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas empresas, direcionando a organização no controle de procedimentos contábeis e na interpretação e utilização de seus dados.

A contabilidade gerencial é necessária para qualquer entidade. O foco são os usuários internos em quaisquer níveis da administração que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisão. (PADOVEZE, 2012, p.12).

A contabilidade vai muito além de empresas, a contabilidade serve para administrar os bens seja ela pessoa física ou jurídica, de suma importância para todos que querem se organizar, proporcionar um equilíbrio financeiro, sendo fundamental para planejamentos e estratégias que oferece informações administrativas.

De acordo com Oyadomari *et al.* (2018) “a contabilidade é a base para aferição do desempenho empresarial no mundo inteiro”. A contabilidade é fornecedora de dados que permitem os gestores empresariais avaliarem a entidade, com informações concedidas em relatórios contábeis para que possam comparar os desempenhos empresariais.

A contabilidade é, objetivamente, um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização. Conceitua-se como usuário toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação da situação e do progresso de determinada entidade, seja uma empresa, ente finalidade não lucrativa ou mesmo de patrimônio familiar. (COUTINHO *et al.*, 2010).

A contabilidade gerencial é voltada à administração das empresas com enfoque em direcionar os administradores a tomarem a melhor decisão, com melhores decisões alcançarão os resultados esperados, contribuindo para a evolução e equilíbrio organizacional.

Um ponto de partida útil para nossa discussão é reconhecer a função geral da contabilidade, que é a de ajudar as pessoas a tomarem decisões de negócios de forma embasada. Todas as formas de contabilidade, incluindo a gerencial, dizem respeito à coleta e análise de informações financeiras para depois transmiti-las aqueles que tomaram decisões. (ATRILL; MCLANEY, 2014, p.17).

Com as informações em mãos, os responsáveis poderão tomar decisões estratégicas de gerenciamento e fazer uma avaliação econômica financeira geral da empresa, tornando-se útil a disponibilidade das demonstrações contábeis que

proporcionam recursos para a avaliação da empresa, uma melhoria contínua para as organizações que são revisadas sempre que necessário. A contabilidade gerencial é um método de sistema de informações contábeis que aumenta a capacidade organizacional, fornecendo informações fundamentais para o gerenciamento das empresas e dados para processos decisórios, dando uma posição de comando e controle.

De acordo com Coutinho *et al.* (2010) “conceitua-se como usuário toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação da situação e do progresso de determinada entidade, seja uma empresa, ente de finalidade não lucrativa ou mesmo de patrimônio familiar”. São informações de fatos geradores de necessidade organizacional significativa aos membros das empresas que são compostos de escriturações fiscais, do conhecimento e de princípios contábeis que permitem a visão dessas informações em curto e longo prazo.

Segundo Marion e Ribeiro (2011, p. 11), “com o surgimento da contabilidade gerencial, os relatórios derivados da área contábil – que antes enfatizavam somente o aspecto monetário – passaram a abranger, também, informações de natureza operacional”. Essas informações servem para os gestores prestarem contas dos atos empresariais, são provas que tudo está dentro dos conformes para acompanhamentos fiscais e dos acionistas, mostrando a posição econômica e financeira da empresa.

A qualidade do serviço fornecido seria determinada pelo grau em que as necessidades de informações dos gestores fossem atendidas. As informações contábeis devem seguir certas características fundamentais.

São elas:

- **Relevância.** Informações contábeis gerenciais devem ter capacidade de influenciar decisões. A menos que está características esteja presente, não faz sentido produzi-las. Isto significa que as informações devem ter como alvo as exigências do gestor em particular para o qual estão sendo fornecidas. Para a maioria dos gestores, os relatórios de natureza geral provavelmente não ajudarão em nada. Para ser capaz de influenciar uma decisão, as informações devem estar disponíveis no momento em que a decisão precisa ser tomada; portanto, para serem relevantes, devem ser oportunas.
- **Confiabilidade.** A contabilidade gerencial deve estar livre de distorções ou erros significativos. É preciso que os gestores possam ter confiança de que elas representam o que supostamente deve ser representado. Muito embora a relevância, assim como a confiabilidade, seja

muito importante, o problema muitas vezes enfrentado na contabilidade é que as informações altamente relevantes talvez não sejam muito confiáveis. De modo similar, aquelas que são confiáveis talvez não sejam muito relevantes.

- **Comparabilidade.** Esta qualidade – que apresenta uma tendência a ser melhorada ao se deixar claro quais políticas foram adotadas na mensuração e na apresentação das informações - permite que os gestores identifiquem mudanças na empresa longo do tempo (por exemplo, a tendência da receita de vendas em relação ao cinco últimos anos), e ainda, os ajudará a avaliar o desempenho da empresa em relação a outras similares. Comparabilidade é alcançada tratando – se da mesma forma itens que são basicamente os mesmos para fins contábeis gerenciais.
- **Compreensibilidade.** Os relatórios contábeis gerenciais devem ser expressos da forma mais clara possível e ser compreendidos pelos gestores aos quais as informações são dirigidas. (ATRILL; MCLANEY, 2017, p.20).

Com as características fundamentais da contabilidade gerencial é possível saber o grau estatístico de uma forma mais clara e objetiva, seguindo uma linha de raciocínio de critérios de representação contábil para minimizar os problemas com um melhor planejamento com padrões ideais para o equilíbrio e desenvolvimento das organizações.

Ainda segundo Marion e Ribeiro (2011, p.17), “conhecendo a finalidade da contabilidade gerencial, fica fácil entender por que as informações geradas por ela auxiliam os administradores nas suas tomadas de decisões”. A contabilidade gerencial é baseada em ferramentas que são responsáveis por tomada de decisão, pois são elas que fornecem relatórios contábeis capazes de identificar a situação financeira da organização e que são acompanhadas mensalmente e anualmente por especialistas da administração empresarial, contadores ou qualquer público de interesse.

O processo decisório nasce do interesse em acertar a melhor tomada de decisão, seja ela pessoal ou social, de acordo com os interesses do momento. De acordo com Lima *et al.* (2011, p.22) “o sucesso ou fracasso é dado em boa medida pela qualidade do processo de tomada de decisão”. Toda tomada de decisão possui o lado pessoal e profissional que são voltadas para o grau de conhecimento e dos fatos. Para que não ocorram consequências futuras, é muito importante para uma decisão pessoal ou empresarial saber a hora certa de dar o primeiro passo, pois são elas que trazem a responsabilidade do novo ou imprevisível de uma decisão para que todos sejam beneficiados de forma assertiva.

Conforme Jones (2016, p.7), “as decisões estão sendo tomadas o tempo inteiro, a cada minuto todo o dia e a maioria delas é tomada automaticamente, sem muito pensamento intencional”. Difícil saber a melhor decisão a ser tomada imediatamente, pois os resultados só aparecem no futuro, são decisões de extrema importância que muitas vezes não podem esperar um longo período para serem decididas e são elas que podem virar o jogo de determinadas situações.

Quando as pessoas que tomam decisões na organização escolhem alternativas fora dos limites legais ou éticos, isso muitas vezes provoca denúncias de irregularidades que tornam públicas informações que podem ser altamente prejudiciais para a empresa. (WAGNER; HOLLENBECK, 2012, p.107).

Uma empresa que tem esse tipo de comportamento fora dos limites legais ou éticos coloca a organização em desvantagens sobre as outras, uma vez que as irregularidades são descobertas e como consequência além da perda de clientes, tendem a ficar comprometidos no mercado de trabalho, a visão clara e limpa da empresa perde total valor em meio essas condições.

Processos decisórios intuitivos que resultam em julgamentos imediatos muitas vezes podem ser eficazes quando a pessoa que toma decisões tem muitos anos de experiência trabalhando com o problema. Porém, quando a decisão é sem precedentes, os “instintos viscerais” de uma pessoa podem resultar em erros na tomada de decisões, que são particularmente propensos a críticas posteriores de estranhos que acabam por se beneficiar do preconceito do retrospecto. (WAGNER; HOLLENBECK, 2012, p.105).

Os erros devem ser previsivelmente evitados e se descoberto devem ser corrigidos. Para que tenham tomadas de decisões eficientes e se obtenham melhores resultados, os elementos registrados fornecem informações básicas e também das mais relevantes a seus usuários. O processo da tomada de decisão segue uma linha de raciocínio.

São elas:

- Entender o problema, incluindo contexto ou distintos contextos e cenários possíveis;
- Estabelecer critérios de escolha segundo os objetivos do decisor ou da organização;
- Criar alternativas e estabelecer influências entre as variáveis das alternativas e dos objetivos;

- Coletar informações para estimar as consequências de cada alternativa e para gerar alternativas;
- Avaliar as alternativas quanto custo, resultados, riscos e outros objetivos estabelecidos;
- Escolher e implementar;
- Acompanhar resultados e se necessário voltar à primeira etapa. (LIMA *et al.*, 2011)

Conhecendo essas informações, a tomada de decisão será produtiva, pois dá confiabilidade às informações contábeis que é um processo que diferencia as empresas umas das outras, são dados que contribuem com o clima organizacional e são informações controladas e monitoradas nas empresas e indispensáveis para uma boa tomada de decisão, resultando em um melhor desempenho dentro da organização.

3 FERRAMENTAS E MÉTODOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial possui métodos e ferramentas essenciais para auxiliar as organizações, são ferramentas importantes que levam as empresas a obterem informações econômicas e financeiras, que são capazes de fornecer dados estatísticos para uma boa avaliação atual das empresas.

O objetivo da Contabilidade Gerencial é atender a todos os aspectos da gestão das entidades onde se torna necessária a informação contábil. Portanto, sua abrangência é a empresa como um todo, desde as suas necessidades estratégicas e de planejamento até as suas necessidades de execução e controle. (PADOVEZE, 2012, p.17).

Os relatórios contábeis que permitem controlar e avaliar a entidade são elementos que fornecem dados de entradas e saídas derivadas de eventos passados, diretamente ligados com informações estabelecidas por esses relatórios contábeis que é de suma importância.

As Demonstrações contábeis são relatórios produzidos pela Contabilidade nos quais são apresentadas, de forma sintética, obedecendo a uma padronização e formalização adequadas e em uma linguagem apropriada, as operações que ocorrem no dia a dia das empresas. (YADOMARI *et al.*, 2018).

Com as informações em mãos, a contabilidade gerencial poderá medir as transações financeiras, são esses métodos contábeis que fazem toda a diferença na hora de gerenciar as etapas de produção, fornecendo dados necessários de análise aos gestores e que são desenvolvidos por meio de análises até em formação de relatórios.

São relatórios contábeis:

- Balanço Patrimonial (BP).
- Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).
- Demonstração do Lucro ou Prejuízos Acumulados (DLPA).
- Demonstração dos Fluxos de caixa (DFC).
- Demonstração do Valor Adicionado (DVA).

Os relatórios contábeis são todas as informações colhida pela contabilidade e transformada em relatórios e informações detalhadas capazes de medir a economia da empresa e apontar uma melhor direção da real posição de seus ganhos e perdas, nesses registros estão incluídas despesas, custos, impostos devidos ou pagos.

3.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP)

O balanço patrimonial são elementos com a mensuração de posição patrimonial e financeira, os ativos, passivos e patrimônio líquido. Eles fornecem informações extraídas da escrituração contábil da entidade, são dados de recursos da empresa de como foram obtidos e de como foram aplicados. E, se estão em situação de inovar, investir ou cortar gastos. O balanço patrimonial é elaborado da seguinte maneira:

Ativo: aplicação de recursos – O ativo representa o conjunto de valores aplicados em bens e direitos na empresa cujas origens foram os recursos disponibilizados no passivo e no patrimônio líquido, sejam pelos sócios ou por terceiros não pertencentes à sociedade. O ativo ser visto como um recurso sob o controle da entidade resultante de eventos passados e do qual se esperam futuros benefícios econômicos para ela.

Passivo: O capital de terceiros – Passivo são todas as dívidas que a empresa tem com terceiros, ou seja, entidades de fora da empresa e que vão financiar suas atividades. Assim, o passivo é uma obrigação presente da entidade, derivada também de eventos passados, cuja liquidação se espera que resulte geração de benefícios econômicos.

Patrimônio Líquido (PL): O capital próprio – O patrimônio líquido (PL) também conhecido como capital próprio (CP) e representa o valor residual dos ativos da entidade depois de deduzidos todos os seus passivos. Assim, para mensurarmos o patrimônio líquido consideram-se os bens e direitos, que deverão ser subtraídos das dívidas exigíveis (dívidas com fornecedores, funcionários e outras), conforme a equação fundamental da contabilidade: $PL = \text{ativo} - \text{passivo}$.

Dentro de uma visão mais ampla do que seja o patrimônio líquido pode-se defini-lo como a representação da riqueza real de uma entidade, avaliada de acordo com os princípios contábeis geralmente aceitos, e é formado pelo valor que os proprietários aplicaram na empresa, mais os resultados gerados pelo desenvolvimento das atividades mantidas como reservas e menos eventuais prejuízos. (COUTINHO *et al.*, 2010).

São informações do conjunto dos principais eventos, com o objetivo de evidenciar a estruturação e integração. Sem o balanço patrimonial é impossível medir o desempenho das empresas e sua representação estatística, por esse motivo o balanço patrimonial é o primeiro elemento da contabilidade gerencial.

De acordo com a Lei das S/A, no balanço patrimonial, as contas devem ser dispostas segundo os elementos do patrimônio que registrem (bens, crédito, obrigações e situação líquidas), e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia. (FERREIRA, 2017, p.355).

Segundo Padoveze (2012, p. 33) “dessa maneira, o balanço patrimonial caracteriza-se por conter todas as informações resultantes de todas as transações da empresa até a data que o balanço for levantado”. Por esse motivo, o balanço patrimonial torna-se o mais importante, eles contêm informações desde o início da fundação da empresa até o último momento que estará ativo.

3.2 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXÉRCICIO (DRE)

O resultado de uma empresa é fundamental para a avaliação de desempenho em determinado período, esse resultado é obtido pela diferença entre as receitas obtidas e as despesas de determinado período, logo após fazer o balanço patrimonial é possível elaborar a DRE com dados obtidos do balanço patrimonial. Como o próprio nome diz, a DRE demonstra o resultado (lucro ou prejuízo) do exercício, ou seja, se as aplicações em ativo trouxeram ou não retorno para a empresa. Essa demonstração evidencia o cotejamento das receitas com as despesas incorridas em um determinado exercício social. De forma prática, a DRE pode ser dividida em duas partes. A primeira parte representa o esforço de obtenção

do produto que foi vendido, determinando no valor do lucro bruto. Entretanto, não basta apenas produzir ou obter o produto para obtenção de receita. A segunda parte demonstra os esforços de venda e administrativos que dão sustentabilidade à gestão da empresa, resultando no lucro operacional. (COUTINHO *et al.* 2010).

A DRE fornece dados para avaliação e ajuda os gestores a tomar decisões que possam reduzir gastos e fazerem seu negócio faturar ainda mais. A demonstração do resultado do exercício serve também para os agentes externos. Os órgãos públicos utilizam esse procedimento para saber se os impostos foram calculados corretamente com o valor final do lucro declarado na demonstração do resultado do exercício (DRE).

O Resultado de uma entidade é fundamental para a avaliação do seu desempenho em determinado período. Esse resultado é obtido pela diferença entre receitas obtidas e as despesas realizadas durante o período, podendo resultar em lucro (Receita>Despesa) ou em prejuízo (Receita<Despesa). A demonstração contábil que apresenta a apuração de resultados é a Demonstração de resultados do Exercício – DRE.(YADOMARI *et al.*, 2018).

Se a organização precisa de um relatório para controle gerencial contábil, não precisa seguir totalmente esse parâmetro, pois poderá adequá-lo conforme a necessidade da empresa e adaptá-lo conforme sua necessidade naquele momento, o contador auxiliará nesse processo.

3.3 DEMONSTRAÇÃO DO LUCRO OU PREJUÍZOS ACUMULADOS (DLPA)

A demonstração apresenta, de forma clara, o resultado líquido do período, no saldo de conta de lucros ou prejuízos acumulados, sua importância assume os acréscimos e decréscimos que influenciam os dividendos devidos. A lei 11.638/2007 eliminou a conta dos lucros acumulados no balanço patrimonial, devem ser previstas na legislação societária ou no estatuto de dividendos, essa alteração visa o direito dos acionistas minoritários.

O art. 186 da lei nº 6.404/1976 estabelece que a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados discriminara:

I – O saldo do início do período e os ajustes de exercícios anteriores;

- II – As reversões de reservas e o lucro líquido do exercício;
- III – As transferências para reservas, os dividendos, a parcela dos lucros incorporada ao capital e o saldo ao fim do período. (COUTINHO *et al.*, 2010)

Os ajustes de lucros ou prejuízos acumulados ocorreram em função de débitos e créditos de diversas origens, podendo ser por erros não computados ao exercício corrente ou por melhoria contábil do período, sendo lucro ou prejuízo, mas nunca ao mesmo tempo.

Tem por objetivo demonstrar a movimentação da conta lucros ou prejuízos acumulados, revelando os eventos que influenciaram a modificação do seu saldo. Essa demonstração deve, também, revelar o dividendo por ação do capital realizado. (VICENTE; NEVES, 2014, p.135).

O total dos dividendos deverá ser distribuído e o montante deverá ser indicado nessa demonstração, todo lucro após a constituição deverá ser destinado a distribuição de dividendos, complementando os dados dos balanços e da demonstração de resultado do exercício, pois é importante que as empresas tenham patrimônio líquido formado por diversas contas e inúmeras transações.

3.4 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA (DFC)

A demonstração do fluxo de caixa dá certa garantia aos investidores e apresenta as entradas e saídas de caixa ocorridas durante o período, separando-as por tipo de atividades operacionais de investimento e de financiamento e deve ser incluída no balanço patrimonial.

Segundo Vicente e Neves (2014, p. 135) “essa demonstração tem por finalidade evidenciar quais foram os fatores que provocaram a variação do disponível da sociedade de um exercício para o outro”. Essas informações trazem conteúdo para embasar a gestão para maior controle e transparência nos processos decisórios gerenciais. As demonstrações de fluxo de caixa se resumem em três elementos: saldo inicial, entradas e saídas.

A **demonstração dos fluxos de caixa** informa o caixa gerado (ou utilizado) nas atividades operacionais, de investimento e de financiamento durante o

período. Ela mostra onde a empresa obtém ou gera caixa e onde ela gasta. Se a empresa tende a operar com sucesso, ela precisa gerar mais caixa do que gasta. A empresa gera caixa nas operações quando coleta mais caixa dos clientes do que gasta nas atividades operacionais. Embora as empresas possam pedir emprestado caixa dos credores, as futuras operações precisam gerar caixa para pagar esses empréstimos. (WEIL; SCHIPPER; FRANCIS, 2016, p. 18).

A Demonstração dos fluxos de caixa (DFC) passou a ser uma obrigação, com a lei 11.638/07, para harmonizar a contabilidade brasileira com padrões internacionais, sendo assim, para que todos fiquem na mesma parametrização, possibilitando a análise dos investidores estrangeiros.

Deve ser utilizada como um instrumento de detecção de sinais de alerta contra possíveis riscos de fragilidade momentânea ou, até mesmo, de insolvência e, suplementarmente, para ajuda na determinação e/ou correção do caminho a seguir no negócio (SILVA; MARTINS, 2012, p.25).

A DFC é obrigatória por diversas empresas de capital aberto e empresas com patrimônio líquido superior a dois milhões, a obrigatoriedade entrou em vigor em 2008 sob Lei 11.638/07. As empresas devem ter contadores que se atualizam conforme as mudanças das leis contábeis para que não sofram com multas.

3.5 DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)

A demonstração do valor adicionado (DVA) é um demonstrativo contábil que evidencia a riqueza que foi gerada em determinado período e como ela foi distribuída nos diversos setores que participaram diretamente ou indiretamente, esse relatório contém informações importantes de todo setor empresarial.

Conforme Viceconti e Neves (2014, p. 136), “essa obrigação é obrigatória apenas para companhias abertas”. Toda a empresa de capital aberto é obrigada entregar a DVA a cada exercício contábil estabelecida na Lei 11.638, de 28 de dezembro de 2007 e deve ser divulgada no mínimo uma vez ao ano, junto com os demonstrativos financeiros e relatórios contábeis.

Prevista no CPC 09, a demonstração do valor adicionado (DVA) tem por objetivo evidenciar a **riqueza econômica** produzida pela entidade em

determinado exercício. Representa um dos elementos componentes do **balanço social**.

A DVA expõe o **valor adicionado** pela empresa em razão de suas atividades: a forma de distribuição de riqueza gerada, entre empregados, acionistas, financeiros de capital, governo, comunidade: e a parcela na empresa para reinvestimento.

Sua elaboração deve levar em conta a **Estrutura Conceitual** para Elaboração e divulgação de Relatório Contábil - financeiro e seus dados s são obtidos principalmente a partir da **demonstração do resultado do exercício**. (FERREIRA, 2017, p.605)

Com base na ciência econômica, o valor adicionado se dá com base na produção e não nas vendas, ela é voltada para toda a sociedade, assim a DVA os valores agregados de todas as empresas são semelhantes ao produto interno bruto (PIB), que é a riqueza gerada por um país.

A DVA é composta de duas partes, uma onde é demonstrada a riqueza gerada pela empresa e outra onde aparece a distribuição dessa riqueza gerada (valor agregado/adicionado).

Não existe um modelo aprovado para a DVA, apenas um consenso de que seja feita uma evidenciação mínima dos componentes geradores do valor adicionado e da sua forma de distribuição ou retenção dos mesmos. (COUTINHO *et al.*,2010)

Essa demonstração faz parte de um conjunto de informações de valores de riquezas geradas pelas empresas e por terceiros, alguns consideram parte do balanço social enquanto outros consideram uma demonstração à parte a uso de seus interesses.

4 BENEFÍCIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA AS EMPRESAS

As informações são hoje um dos principais pilares empresariais. Ter o conhecimento de tudo que ocorre ou pode vir a ocorrer se torna um tesouro para os administradores, permitindo aos mesmos tomar suas decisões não só baseadas em algo momentâneo, mas pensando em algo em longo prazo, já que em grande parte os administradores desejam alcançar o sucesso empresarial.

Dessa maneira, os administradores devem não somente implantar um sistema de informação, mas extrair do mesmo tudo que for necessário para que a empresa se torne um empreendimento bem-sucedido no mercado e suas atividades sejam desempenhadas da melhor forma.

Rosa e Santos (2010) mostram sobre a evolução do papel do contador, pois sua função foi ampliada para atender as mudanças do mercado acelerado, gerando informações essenciais aos gestores das empresas, já que a contabilidade trabalha com dados que determinam a ocorrência ou não de lucratividade, e o administrador é quem deve saber se seus negócios estão de acordo com o que previa ou se deve tomar medidas para aumentar a rentabilidade da empresa.

A contabilidade trata da coleta, apresentação e interpretação dos dados econômicos. Usam os termos contabilidade gerencial para descrever essa atividade dentro da organização e contabilidade financeira quando a organização presta informações a terceiros (CREPALDI, 2006, p.20).

Conforme Ludícibus (2009), a melhor forma de fazer os relatórios é detectar uma das decisões erradas que vem sendo tomadas pelos administradores por não consultar os relatórios contábeis e através disso demonstrar que a decisão poderia ter sido tomada de forma correta.

Pizzolato (2000) enfatiza que o papel do contador tem diferença dos demais interessados na informação contábil, pois ele afirma que o contador é um gerente de informação, sendo responsável pela obtenção, classificação e preparo dos relatórios contábeis para a tomada de decisão nas empresas, como também, é responsável por fornecer as informações corretas ao fisco.

A contabilidade gerencial é um dos principais mecanismos de análise e avaliação das informações coletadas, contribuindo de forma positiva para as tomadas de

decisões. A mesma busca uma melhor compactação das decisões aplicadas nas empresas, assim como verifica a forma mais prática e rendável para a empresa no que se refere às decisões a serem aplicadas.

A demonstração de resultados do exercício (DRE), conforme apresenta Matarazzo (2010), revela as receitas, rendimentos, custos, despesas, encargos e perdas independentemente de sua realização em dinheiro. Ou seja, a DRE visa fornecer, de maneira esquematizada, os resultados, sejam eles lucro ou prejuízo, auferidos pela empresa em determinado exercício social, os quais são transferidos para contas do patrimônio líquido (ASSAF NETO, 2012).

Casarotto Filho (2002) complementa afirmando que as projeções de receitas, custos, despesas gerais, depreciações e amortização de despesas pré-operacionais, possibilitarão projetar o demonstrativo de resultados, apurando-se o resultado líquido anual.

A receita bruta, segundo Assaf Neto (2012), refere-se ao valor nominal total das vendas de bens ou dos serviços prestados pela empresa, no exercício social considerado, antes de qualquer dedução. Ou seja, o faturamento representa o ingresso bruto de recursos externos provenientes das operações – normais de vendas a prazo ou à vista, no mercado nacional e internacional, de produtos, mercadorias ou serviços (MATARAZZO, 2010).

Seguindo a ideia de Silva (1995), o faturamento bruto também pode ser chamado de receita bruta, receita operacional bruta ou vendas brutas e corresponde às vendas efetuadas em determinado período, ou seja, é a quantidade de produto vendido vezes o seu valor unitário, o qual será o valor da nota fiscal e se necessário acrescido dos impostos, sem descontar devoluções, cancelamentos, abatimentos, descontos ou estornos.

Conforme Silva (1995), as indústrias têm a função de comprar a matéria-prima, processar e transformar em bens de consumo para a população, através da mão-de-obra, máquinas e equipamentos. Desta forma, para o cálculo do Custo dos Produtos Vendidos (CPV), deve ser considerado todos os gastos necessários para que a empresa possa transformar essa matéria-prima em produto acabado e pronto para o consumo. Conforme Assaf Neto (2012), eles representam todos os custos

incorridos pela empresa em seu processo de fabricação, venda ou prestação de serviços.

Viceconti e Neves (2013) afirmam que a demonstração do fluxo de caixa (DFC) evidencia a variação do grupo disponível da sociedade entre os dois exercícios sociais consecutivos. Através da DFC é possível conhecer como fluíram os recursos ao longo de um exercício (MATARAZZO, 2010).

A DFC permite que se analise a capacidade financeira da empresa em honrar seus compromissos perante terceiros (empréstimos e financiamentos) e acionistas (dividendos), a geração de resultados de caixa futuros e das operações atuais, e a posição de liquidez e solvência da empresa (ASSAF NETO, 2012).

Com base nas projeções de resultados e nas projeções de amortizações de financiamentos, pode-se projetar os fluxos de caixa para o empreendimento e para o acionista (CASAROTTO FILHO, 2002).

Pode ser considerado investimento qualquer coisa que a empresa venha a ter gasto e receba um retorno no futuro pelo gasto que teve. Na visão de Bornia (2002), o investimento é o valor dos insumos adquiridos pela empresa e não utilizados no período, mas que poderão ser empregados em períodos futuros. Para Dolabela (2006), os investimentos iniciais contem três partes: as despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio (investimentos fixos) e os gastos com os recursos para colocar a empresa em funcionamento, o que chamamos de investimentos iniciais de capital de giro.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo principal abordar a relevância da contabilidade gerencial, tal ferramenta que auxilia a empresa por meio do levantamento de dados, e consegue otimizar a visão de seus usuários, como também apresenta um embasamento forte para as tomadas de decisões nas quais necessitam de um auxílio tão significativo. Por meio de ações como estas é possível gerir e fornecer bom funcionamento para as empresas.

A existência de um elo entre a gestão e a contabilidade gerencial é indispensável para as partes, pois ambas agindo em conjunto possibilitarão o melhoramento da gestão com auxílio e veracidade das informações e nas ações feitas pela própria gestão. Os mesmos poderão seguir à risca as conferências de relatórios como: Balanço Patrimonial, DRE, respectivas margens de segurança da empresa, pontos de equilíbrios, entre outros.

O acesso para sua implantação é por meio de sistemas de informações em que necessitam de algum tipo de tecnologia e mão de obra humana, pois, querendo ou não, a gestão necessita de auxílio humanitário. Feito isso, é notório as verificações de real certeza de sua necessidade, já que são críticos os olhares especiais para a implementação da ferramenta. Visto a importância da responsabilidade dos gestores para esta ferramenta, eles terão que tornar a sua inclusão verídica e necessária aos usuários cabíveis, para que possam pôr em prática todo embasamento referido acima, fazendo disso uma realidade possível.

Portanto, conclui-se que a contabilidade gerencial possui ferramentas que podem auxiliar a gestão das empresas como, por exemplo, a utilização de sistemas e o fornecimento de informações fidedignas que servirão de auxílio para o processo de tomada de decisão e acarretará todos os benefícios consequentes de suas utilizações. Todo processo de gestão precisa de ferramentas necessárias para um bom desenvolvimento e êxito em suas atribuições, sendo assim: a contabilidade gerencial e seus respectivos apêndices servirão de bases para o desenvolvimento e execução das atribuições da contabilidade gerencial.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-Financeiro**. São Paulo: Atlas, 2012.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. **Contabilidade gerencial**. Para tomada de decisão. Pinheiros: Saraiva, 2014.

COUTINHO, Atimo de Souza *et al.* **Contabilidade financeira**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo a viagem do sonho: como se preparar para ser um empreendedor**. Brasília: AED, 2002.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. 30. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade geral e avançada**. Rio de Janeiro: Editora Ferreira, 2017.

JONES, Dawa. **Tomada de decisão para leigos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

LIMA, Afonso Carneiro *et al.* **Tomada de decisão nas organizações**. Uma visão multidisciplinar. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade empresarial**. São Paulo: Atlas S.A, 2011.

MARQUES, Wagner Luiz. **Contabilidade gerencial**. 4. ed. As necessidades das empresas. Cianorte: Clube dos autores, 2013.

OLIVO, Ana Maria; BOSCHILIA, Luiz. **Contabilidade geral e gerencial**. Florianópolis: Publicações do IF-SC, 2012.

OYADOMARI, José *et al.* **Contabilidade Gerencial**. Ferramentas para melhoria de desempenho empresarial. São Paulo: Atlas, 2018.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.

SANTI FILHO, Armando; OLINQUEVITCH, José Leônidas. **Análise de Balanços para Controle Gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, Eduardo Sá; MARTINS, Carlos. **Demonstração de fluxo de caixa**. Portugal: Vida econômica – Editorial, 2012.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SOUZA, Luiz Eurico. **Fundamentos da contabilidade gerencial**: um instrumento para agregar valor. Curitiba: Juruá, 2008.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério das. **Contabilidade básica**. São Paulo: Saraiva, 2014.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. Pinheiros: Saraiva, 2012.