

A importância da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisões em uma empresa de materiais para construção

***Mariane Teixeira Rodrigues
Gevair Campos***

RESUMO: A contabilidade gerencial é responsável por fornecer aos gestores instrumentos que garantam mais confiabilidade aos processos administrativos. Os relatórios contábeis e gerenciais são ferramentas de auxílio que oferecem mais credibilidade aos resultados. Este artigo objetivou compreender a percepção do gestor de uma empresa de materiais de construção a respeito da importância da contabilidade gerencial para as empresas por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões. Tomou-se por base uma empresa varejista de materiais para construção. Os dados secundários foram levantados através de pesquisa bibliográfica e os primários a partir de uma entrevista com o administrador da empresa. Constatou-se que a empresa pesquisada não faz o uso adequado de todos os relatórios gerenciais disponíveis e que há uma deficiência na utilização das demonstrações contábeis. Os relatórios gerenciais mais utilizados são o de custo e estoque, e mesmo reconhecendo a importância do uso dos relatórios contábeis, o administrador não faz seu uso no dia a dia para a tomada de decisão na empresa. Mesmo não fazendo o uso dos relatórios contábeis nos processos de tomada de decisão, a empresa permanece no mercado há 27 anos.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Tomada de decisões. Relatórios gerenciais.

ABSTRACT: Management accounting is responsible for providing managers with tools to ensure more reliable administrative processes. Accounting and management reports are helpful tools that offer more credibility to results. This article aims to understand the perception of the manager of a construction materials company regarding the importance of management accounting for companies by analyzing how accounting information can influence and contribute to the decision making process. A retailer of building materials was taken as the basis. The secondary data were collected through bibliographic research and the primary ones from an interview with the company administrator. It was found that the company surveyed does not make adequate use of all available management reports and that there is a deficiency in the use of the financial statements. The most used management reports are cost and inventory, and while recognizing the importance of using accounting reports, the administrator does not use day-to-day decision making in the company. Even though it does not use accounting reports in decision-making processes, the company has remained in the market for 27 years.

Keywords: Managerial Accounting. Decision making. Management reports.

Recebido em: 29/01/2018

Aprovado em: 31/07/2018

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento das sociedades, a ciência contábil se viu forçada a evoluir, aperfeiçoando suas técnicas e desempenhando importante papel no crescimento da economia mundial. O pensamento contábil teve grande progresso ao longo dos anos, se diversificando e se dividindo em diversos ramos, tais como: contabilidade gerencial, contabilidade administrativa, contabilidade fiscal, contabilidade comercial etc. (SILVA *et al.*, 2002; HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004; SOUZA, 2008).

A contabilidade nos dias atuais deixou de ser somente cálculos de impostos e atendimento às legislações, ela é uma importante ferramenta para a gestão das empresas. Os dados contábeis, se bem aproveitados, podem ser usados pelos administradores das empresas para a tomada de decisão. Segundo Anthony (1979), a preocupação da Contabilidade Gerencial é com a utilidade da informação para a administração.

A administração das empresas deve andar de mãos dadas com a contabilidade, uma vez que esta é a principal responsável pelas ferramentas que garantem mais segurança aos processos gerenciais e é a partir dos registros contábeis que os gestores terão acesso às informações importantes acerca da empresa (SILVA *et al.*, 2002).

O processo de gestão empresarial é algo complexo e delicado e está diretamente ligado às tomadas de decisões. Segundo Crepaldi (2011), a contabilidade gerencial tem o papel de fornecer dados hábeis e seguros aos gestores. Essas informações partem dos relatórios contábeis e resultam em relatórios gerenciais, que garantem mais segurança às ações que precisam ser tomadas

e geram maior confiabilidade aos resultados obtidos.

Muitas empresas, mesmo com toda a evolução da contabilidade, não reconhecem a importância da contabilidade gerencial e ignoram a sua atuação contributiva com o processo de gestão empresarial. Ainda persiste, em alguns casos, a imagem de que a função da contabilidade é simplesmente prestar informações ao fisco e gerar impostos (MARION, 2006).

A informação produzida pela contabilidade pode contribuir no processo de tomada de decisão dos gestores, se ela for disponibilizada de acordo com as necessidades de seus usuários e no momento em que é necessária.

Pereira, Oliveira e Barbalho (2007) em um estudo sobre a utilização da informação contábil na gestão da pecuária bovina de corte, apontam que a contabilidade contribui como ferramenta de apoio à gestão e que ela é fundamental para o processo de crescimento e manutenção das empresas de qualquer atividade econômica. Anjos, Miranda e Silva (2011) investigaram a utilização de informações contábeis em cooperativas e encontraram que o uso e a demanda dos serviços contábeis vêm evoluindo gradativamente para uma visão gerencial, no entanto, prevalece uma visão de que os serviços contábeis são mais caros do que úteis.

Brondani *et al.* (2014) em um estudo sobre as informações contábeis provenientes dos escritórios de contabilidade e sua utilização como ferramenta de gestão, evidenciaram que grande parte dos escritórios de contabilidade não fornece informações necessárias à tomada de decisões aos micro e pequenos empresários. Que isso ocorre porque os empresários não solicitam essas informações, ou porque o foco principal do escritório está na

escrituração contábil e fiscal; as informações contábeis têm sido difíceis de serem utilizadas pelos gestores e a maioria deles não as utiliza para acompanhar metas, medir desempenho e avaliar o impacto financeiro das decisões (SILVA *et al.*, 2010); a maioria das empresas, no gerenciamento de suas atividades, não utiliza as informações contábeis (OLEIRO; DAMEDA; VICTOR, 2007); e a contabilidade é vista como mera executora das obrigações fiscais e trabalhistas, pois os gestores não percebem a importância da informação contábil (MOREIRA *et al.*, 2013).

Diante do exposto, o objetivo do artigo foi compreender a percepção do gestor de uma empresa de materiais de construção a respeito da importância da contabilidade gerencial para as empresas por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões. Buscando responder ao objetivo do estudo, os objetivos específicos foram levantar os relatórios contábeis utilizados pelo gestor; levantar a percepção do gestor a respeito da importância da contabilidade gerencial para a empresa por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões.

A realização deste estudo busca contribuir para a discussão a respeito do uso dos relatórios contábeis nos processos de tomadas de decisão, pois apresenta como resultado o baixo uso dos relatórios contábeis no processo de tomada de decisão, embora o gestor reconhece a importância dos mesmos, mas não faz o uso.

O artigo está estruturado em cinco seções, iniciou com a introdução, seguida do referencial teórico, da descrição do método, da análise e discussão dos resultados e, por fim, das considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão apresentados alguns aspectos da (i) história, conceito e evolução da contabilidade, (ii) contabilidade gerencial e sua importância para as empresas, e (iii) os relatórios contábeis e gerenciais no processo decisório.

2.1 História, Conceito e Evolução da Contabilidade

A contabilidade é considerada uma das ciências mais antigas do mundo e, ao longo dos anos, desempenhou importante papel no processo de evolução da economia. Desde os primórdios, o homem já se preocupava em controlar sua riqueza, pois à medida que ele desenvolvia um patrimônio, era necessário desenvolver procedimentos para determinar as suas posses e avaliá-las (SILVA, 2008).

Greco e Arend (2001) afirmam que o objeto da contabilidade é o patrimônio, através do registro dos atos e fatos que o compõem. A partir dos registros contábeis as organizações têm conhecimento e controle de seus bens e direitos.

De acordo com Sá (1997), as contas primitivas são as mais antigas manifestações do pensamento contábil, onde os primeiros povos identificavam os objetos por meio de figuras e a quantidade por meio de riscos em pinturas e desenhos.

Schmidt e Santos (2006) relatam que no Oriente encontram antigos registros contábeis, conforme segue:

Em sítios arqueológicos do Oriente Próximo, foram encontrados materiais utilizados por civilizações pré-históricas que caracterizaram um sistema contábil utilizado entre 8000 e 3000 a.C. [...]. Essas escavações revelaram fatos extraordinários para a Contabilidade, colocando-a como

mola propulsora da criação da escrita e da contagem abstrata (SCHMIDT; SANTOS, 2006, p. 13).

Os registros contábeis tiveram grande evolução com o desenvolvimento das sociedades e de suas riquezas. Conforme afirma Sá (1997), com o desenvolvimento da sociedade os registros passaram a ser feitos em plaquinhas de argila fresca, valendo-se do uso de estiletos de madeira pontiagudos.

Nesse sentido, verifica-se a grandiosa contribuição das práticas contábeis para a evolução da contabilidade como ciência. Schmidt e Santos (2006) engrandecem a participação da contabilidade na evolução da escrita e da contagem abstrata a partir das fichas contábeis. Segundo esses autores, a contagem abstrata envolveu historicamente três fases da evolução: de início a contagem foi caracterizada como o um-por-um, utilizando a combinação de sinais com objetos como ossos, pedras e gravetos; em seguida passou para a contagem concreta, onde um par caracterizava o número dois e, por fim, chegou-se à contagem abstrata, onde se obteve o desenvolvimento do símbolo numérico, números gerais para a contagem.

Conhecida como linguagem das empresas, a contabilidade é um sistema que trata de coletar, registrar, mensurar, interpretar e divulgar dados em termos monetários e econômicos, fornecendo informações acerca do patrimônio da organização (PIZZOLATO, 2000). Essas

informações favorecem tanto a empresa, quanto os usuários externos, como investidores e acionistas e também o fisco, que monitora e fiscaliza todas as atividades empresariais.

Segundo Franco (1997, p. 19), as principais funções da contabilidade são:

[...] registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, objetivando fornecer informações, interpretações e orientação sobre a composição e as variações do patrimônio, para a tomada de decisões de seus administradores.

No Brasil, as práticas contábeis são regulamentadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) que emite as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC), atuando com força de Lei Federal. A Resolução CFC nº 750 de 1993 instituiu os Princípios de Contabilidade, que são normas que regulamentam a atuação contábil. O art. 2º dessa lei afirma que os “Princípios de Contabilidade representam a essência das doutrinas e teorias relativas à Ciência da Contabilidade” (CFC, 1993).

O art. 3º da Resolução CFC nº 750, de 1993, apresenta os seis princípios de contabilidade, que são: da entidade, da continuidade, da oportunidade, do registro pelo valor original, da competência e da prudência, cujas características são visualizadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Princípios de Contabilidade e respectivas características.

Princípio	Características
Princípio da entidade	Reconhece o patrimônio como objeto da contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos.
Princípio da continuidade	Pressupõe que a Entidade continuará em operação no futuro e, portanto, a mensuração e a apresentação dos componentes do patrimônio levam em conta esta circunstância.
Princípio da oportunidade	Refere-se ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais para produzir informações íntegras e tempestivas.
Princípio do registro pelo valor original	Determina que os componentes do patrimônio devem ser inicialmente registrados pelos valores originais das transações, expressos em moeda nacional.
Princípio da competência	Determina que os efeitos das transações e outros eventos sejam reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente do recebimento ou pagamento.
Princípio da prudência	Determina a adoção do menor valor para os componentes do ATIVO e do maior para os do PASSIVO, sempre que se apresentem alternativas igualmente válidas para a quantificação das mutações patrimoniais que alterem o patrimônio líquido.

Fonte: adaptado de CFC (1993).

Atualmente, com a necessidade de manter a documentação dos ativos, negociação com terceiros e dívidas, dentre outras obrigações, a contabilidade se torna fundamental na vida econômica das empresas, uma vez que se faz necessária a escolha da melhor alternativa onde os recursos são escassos. Para identificar a melhor opção é preciso o uso dos dados contábeis (CREPALDI, 2011).

Dentre as definições do termo contabilidade encontra-se a de Orrú (1990, p.12) que descreve ser a contabilidade “a ciência que estuda e controla o patrimônio das entidades”. Já Sá (1998, p.42) a define como “a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia das células sociais”. Crepaldi (1999, p. 18) define contabilidade como “uma ciência concebida para coletar, registrar, resumir e interpretar dados e fenômenos que afetam as situações patrimoniais, financeiras e econômicas de qualquer entidade”.

As empresas necessitam cada vez mais de um controle preciso e informações válidas, no intuito de adequarem suas

operações às diversas situações do mercado (CREPALDI (2011). Como todas as ciências que evoluíram ao longo do tempo, com a contabilidade não foi diferente e com esta evolução surgiram, ao longo dos anos, diversas ramificações que mudaram a maneira do pensamento contábil e, uma delas é a contabilidade gerencial, assunto tratado no próximo item.

2.2 Contabilidade Gerencial e sua Importância para as Empresas

A contabilidade gerencial, compreendida como um enfoque em várias técnicas contábeis com detalhamento analítico, forma de apresentação e classificação diferenciada, tem a capacidade de propiciar o auxílio aos gerentes em seus processos decisórios (IUDÍCIBUS, 1998).

Oliveira, Perez Junior e Silva (2011) justificam a necessidade da contabilidade gerencial em termos de instrumento eficaz que propicia a competitividade ao se considerar a economia globalizada, conforme segue:

Fatores como a atual competitividade do mundo dos negócios, a globalização da economia, a abertura das fronteiras comerciais, a crescente preocupação com a ecologia e os aspectos sociais, entre outros, exigem um gerenciamento cada vez mais eficiente e eficaz das entidades (OLIVEIRA; PEREZ JUNIOR; SILVA, 2011, p. 20-21).

De acordo com Crepaldi (2011), a contabilidade gerencial é uma ramificação da contabilidade que fornece instrumentos aos administradores de empresas, como maior segurança aos processos administrativos, uma forma de garantir mais confiabilidade aos resultados obtidos e auxiliar nas tomadas de decisões. Figueiredo e Caggiano (1997, p. 31) complementam, afirmando que “gerir é em sua essência, tomar decisões”.

A contabilidade gerencial procura munir os gestores com informações que se enquadrem no modelo decisório da empresa, de maneira válida e efetiva, estando assim, voltada mais para a administração da empresa. Reclamam na contabilidade gerencial os procedimentos, técnicas, informações e relatórios contábeis utilizados para que a administração tome decisões entre alternativas em conflito e também na avaliação de desempenho (IUDÍCIBUS, 1998).

Os administradores têm a necessidade de informações que auxiliem nas tomadas de decisões e requer que a contabilidade gerencial venha preencher lacunas fornecendo informações objetivas, relevantes e úteis, combinando com a contabilidade financeira e do conhecimento de negócios, tendo como desafio contribuir para o aperfeiçoamento da interpretação por parte do administrador das informações fornecidas (CREPALDI, 2011).

Para utilizar a contabilidade gerencial como ferramenta é preciso integrá-la aos procedimentos financeiros e contábeis e com a contabilidade de custos, que estão

relacionados ao orçamento e planejamento. A contabilidade gerencial é uma ferramenta indispensável a todos os tipos de empresa, um suporte para as grandes e pequenas empresas em suas decisões gerenciais (CREPALDI, 2011).

A contabilidade gerencial deve fornecer informações para situações que envolvem decisões especiais e não rotineiras referentes a problemas esporádicos, os quais não contam com regras fixadas, são situações que envolvem incertezas e resultados nem sempre previsíveis. A cada problema o gestor precisa analisar a relação entre benefícios e custos antes de tomar uma decisão concreta (PARISI; MEGLIORINI, 2011).

Crepaldi (2011) ressalta que a contabilidade gerencial deve assegurar para que a administração escolha a melhor decisão estratégica no longo prazo e facilitar a maneira de encontrar respostas corretas para determinadas questões fundamentais de imediato ou no futuro.

Silva *et al.* (2002) enfatizam que toda e qualquer empresa necessita da contabilidade e das informações que por ela são geradas através dos relatórios contábeis.

Uma empresa sem Contabilidade é uma entidade sem memória, sem identidade e sem as mínimas condições de sobreviver ou de planejar seu crescimento. Impossibilitada de elaborar demonstrativos contábeis por falta de lastro na escrituração, por certo encontrará grandes dificuldades em obter fomento creditício em instituições financeiras ou de preencher uma simples informação cadastral (SILVA *et al.*, 2002, p. 23).

As empresas têm cada vez mais a necessidade de evidenciar suas realizações na sociedade em prol de reconhecimento e demais conceitos, com isso se faz necessária a ampliação do leque de usuários potenciais das informações prestadas. Na atualidade,

existem diversos órgãos que buscam informações contábeis das empresas como os sindicatos, o governo, os ambientalistas, dentre outros (CREPALDI, 2011).

A contabilidade fornece inúmeros relatórios e demonstrativos da situação patrimonial da empresa, na qual as áreas gestoras passam a tomar suas decisões, apresentando informações a respeito da atividade econômica da empresa. Dentre as informações fornecidas pela contabilidade destacam-se as formalidades de escrituração, as demonstrações contábeis, a auditoria e a análise de balanços, que são registros e organização dos fatos que refletem seu estado patrimonial, financeiro e de resultado (LONDERO; PERES; CHARÃO, 2005). Os relatórios contábeis e gerenciais utilizados no processo decisório serão apresentados no próximo item.

2.3 Os relatórios contábeis e gerenciais no processo decisório

As demonstrações contábeis são relatórios gerados pela contabilidade a partir dos dados fornecidos pela empresa e têm como principal função refletir a realidade da empresa num determinado momento, apresentando as informações patrimoniais, financeiras e de desempenho (MARION, 2009a).

O CFC, nas Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas Gerais (NBC TG) 26(R3¹), de 2015, conceitua demonstrações contábeis e seus objetivos da seguinte maneira:

As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da

posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados (CFC, 2015, p. 5-6).

Nessa mesma norma é possível verificar as principais demonstrações contábeis, conforme apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Principais Demonstrações Contábeis

Balço Patrimonial
Demonstração do Resultado do Exercício – DRE
Demonstração do Resultado Abrangente – DRA
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido – DMPL
Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC
Demonstração do Valor Adicionado – DVA
Notas Explicativas

Fonte: adaptado de CFC (2015).

As informações contábeis e os relatórios gerenciais são importantes para a organização financeira da empresa. De acordo com o SEBRAE (2015, p.1) o “Relatório Gerencial, de maneira geral, é um documento escrito, baseado em fatos, contendo informações relevantes para avaliação e possíveis tomadas de decisão”. Tratam-se de “instrumentos utilizados para subsidiar e apoiar o processo decisório. Sua construção não é obrigatória, porém suas informações são adequadas para fortalecer os demais relatórios e fundamentar os objetivos da organização” (SENGER; CESARO, 2003, p. 140). Ao elaborar um relatório gerencial, devem-se levar em conta aspectos relativos aos destinatários, objetivo, conteúdo e forma (SEBRAE, 2015), conforme demonstra o quadro 3.

¹ A letra R mais o número que identifica a alteração da norma.

Quadro 3 – Aspectos para elaboração dos relatórios gerenciais.

Destinatários	Deve estar claro para quem se elabora um Relatório Gerencial, quem terá acesso ao mesmo.
Objetivo	Quem elabora um Relatório Gerencial deve saber muito bem o que se espera dele – o que se deseja conseguir com a sua utilização.
Conteúdo	Identifique e apresente o melhor possível, as informações com maior potencial de utilidade para as pessoas envolvidas e interessadas.
Forma	Deve ser a mais prática e comunicativa possível.

Fonte: adaptado de SEBRAE (2015).

Cada empresa possui uma atividade particular e isso significa que os produtos e serviços comercializados variam de acordo com o tipo de empresa. Por isso, os planos e metas também são desenvolvidos de maneira particular. Os relatórios gerenciais são desenvolvidos de maneira a atender às particularidades de cada negócio.

Marion (2009b, p. 25) destaca a importância da contabilidade na tomada de decisões:

A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

A contabilidade gerencial, que busca administrar de forma equilibrada os recursos da empresa, deve valer-se de dados seguros, para que suas ações não acarretem prejuízos. Os relatórios contábeis, aliados aos relatórios gerenciais garantem confiabilidade ao processo decisório. A partir dos dados obtidos os gestores têm condições de tomar decisões mais assertivas, empregando os recursos em tempo hábil e de maneira eficaz.

3 MÉTODO

O presente estudo é caracterizado como exploratório quanto aos seus objetivos;

a abordagem e processo adotados para a pesquisa se caracterizam como qualitativos (RICHARDSON, 1999), pois visou-se compreender a percepção do gestor de uma empresa de materiais de construção a respeito da importância da contabilidade gerencial para as empresas por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões.

Para identificar o uso das ferramentas contábeis foi selecionada uma empresa do ramo de materiais para construção localizada na região suburbana da cidade de Unaí – MG. A escolha se deu devido ao tempo de atuação no mercado da referida empresa e, também, objetivando identificar se empresas deste segmento fazem o uso das informações oriundas da contabilidade gerencial nos processos de tomada de decisões. A pesquisa foi realizada através de entrevista a partir de um roteiro previamente elaborado, por meio de algumas visitas para acompanhamento do dia a dia da empresa; levantamento de dados e relatórios de custos, vendas, estoques utilizados pela empresa. Nas visitas foi observado *in loco* o uso (ou não) de relatórios gerenciais nos processos de tomada de decisão.

O entrevistado foi o administrador da empresa, que acompanha diariamente o funcionamento e técnicas utilizadas para o bom andamento da organização. A pedido do entrevistado o nome real da empresa foi preservado. Portanto, para melhor compreensão, foi criado um nome fictício

que representa o ramo de atividade no qual a empresa atua.

A entrevista com o administrador da empresa foi realizada com agendamento e, com a permissão do entrevistado, foi gravada, transcrita e analisada com os achados obtidos pelos estudos anteriores sobre o tema. As informações coletadas foram tabuladas através de uma análise qualitativa dos dados, buscando a compreensão de um fenômeno social por meio de entrevistas em profundidade e análises qualitativas da consciência articulada dos atores envolvidos no fenômeno (RICHARDSON, 1999).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Buscando caracterizar a empresa alvo do estudo, foram direcionadas ao administrador questões a respeito da origem da empresa, expansão das atividades e perfil do administrador. Segundo o administrador, a empresa nasceu em 1989, ou seja, atua no mercado há 27 anos. Teve sua origem *“por causa de um problema financeiro em outra empresa em que trabalhava e se viu obrigado a buscar meios de suprir às necessidades financeiras. Para isso resolveu abrir um negócio próprio, juntamente com outro sócio, cuja parceria permaneceu durante 10 anos”*. A empresa iniciou suas atividades com a comercialização de areia e cimento e, ao longo do tempo, foi adicionando outros produtos ao seu portfólio.

Com o objetivo de levantar o processo de criação da empresa, o administrador foi questionado sobre o planejamento para a origem da empresa e, segundo ele, *“embora tivessem planos, eles não eram documentados. Não havia um planejamento por escrito, detalhando estratégias, datas ou valores”*. Complementou que *“naquela época, as coisas eram muito diferentes, éramos jovens*

e cheios de ideais. Ambos desejavam que a empresa crescesse junto com a cidade que estava se desenvolvendo a todo vapor”.

A empresa conta com quatorze colaboradores, onde alguns fazem parte de seu grupo familiar, como esposa e filhos. O administrador ressalta que *“embora seja o proprietário, também se considera um funcionário da empresa”*.

Com o objetivo de identificar os processos de tomada de decisão da empresa, no intuito de levantar os participantes do processo de tomada de decisão, o administrador respondeu que *“não administra a empresa sozinho”*, mas afirmou que *“no final das contas todas as decisões são centralizadas nele”*. Completou dizendo *“que sua esposa atua na gerência da empresa, juntamente com um de seus filhos, que está mais voltado para a área de compras”*. Em seguida, afirmou que *“ele fica mais ligado ao financeiro da empresa”*. O administrador possui apenas o ensino fundamental incompleto.

Com o intuito de alcançar o objetivo desse artigo, a respeito da percepção do gestor da empresa de materiais de construção a sobre a importância da contabilidade gerencial para as empresas por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões, outras questões foram conduzidas. Quanto ao conhecimento do gestor sobre a contabilidade gerencial, observou-se que o administrador não soube definir os termos, necessitando de os pesquisadores esclarecerem do que se trata a contabilidade gerencial. Após ser esclarecido sobre as práticas que aliam contabilidade e gestão e sobre os relatórios gerenciais, o administrador informou que *“utiliza um programa gerencial que não atende às suas necessidades e que, quando contratou o*

sistema, não recebeu treinamento adequado”.

Sobre o uso e conhecimento dos relatórios utilizados pela empresa, o administrador afirmou que *“o programa gerencial utilizado pela empresa fornece relatórios de vendas, de recebimentos, de estoque, de custos, dentre outros”*. O administrador complementou que *“mesmo com um programa defasado, utiliza ao máximo os relatórios disponíveis”*. A partir das respostas do administrador, ilustra o seu desconhecimento sobre a contabilidade gerencial, bem como a não utilização da sua importância para tomada de decisão.

As demonstrações contábeis são relatórios gerados pela contabilidade a partir dos dados fornecidos pela empresa, apresentando as informações patrimoniais, financeiras e de desempenho (MARION, 2009a). Sobre o uso das informações contábeis pelo administrador nos processos de tomada de decisões da empresa, o gestor respondeu que *“os relatórios mais utilizados nos processos de tomada de decisão são os de custos e estoques”*. Complementou que *“se os relatórios de custo e o estoque não estiverem corretos, o balanço patrimonial não reflete a situação real da empresa”*.

A partir das respostas do administrador, evidencia-se o desconhecimento do entrevistado sobre a importância das informações contábeis e, também, a falta de uso nos processos de tomada de decisão da empresa, vez que são utilizados com frequência apenas os relatórios de custo e estoque. O *“objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas”* (CFC, 2015).

De acordo com Senger e Cesaro (2003), os relatórios gerenciais são ferramentas que auxiliam o processo de tomada de decisões da empresa. Como o administrador afirmou usar frequentemente os relatórios de custo e estoque, buscou-se levantar os motivos pelos quais o gestor prioriza estes relatórios no dia a dia da empresa. Sobre o relatório de custos, o administrador justifica seu uso dizendo que *“ele o considera o relatório mais importante para a empresa”*. Complementou reforçando a justificativa que *“se ele não souber o custo dos produtos que comercializa o seu ganho não é real. Se o custo estiver errado, o produto está sendo vendido mais caro ou está abaixo do preço ideal”*. Afirmou, ainda que *“se comprar mal, vai ter dificuldades para vender”*.

Sobre a interpretação e utilização dos relatórios de custos e estoques, acerca da compreensão por parte do administrador ou da existência de alguma dificuldade de compreensão, o gestor disse que *“esses relatórios não ficam sob sua responsabilidade, que pertencem às atribuições do filho e da esposa, que também atuam na empresa”*. Argumentou que *“acompanha, na medida do possível, os processos de compra e entrada de mercadorias e a avaliação dos custos dos produtos, mas que não os executa de fato”*.

A percepção do administrador sobre a importância dos relatórios gerenciais nos processos de tomada de decisão da empresa fica limitada aos relatórios gerenciais, não se atentando a outros relatórios como o balanço patrimonial, demonstrações de fluxo de caixa, demonstração do resultado do exercício. Nas respostas do administrador, mesmo os relatórios gerenciais utilizados, como estoque e custos, fica evidente que tais informações não dão suporte aos processos de tomada de decisão da empresa. A

contabilidade gerencial é uma ferramenta indispensável a todos os tipos de empresa, um suporte para as grandes e pequenas empresas em suas decisões gerenciais (CREPALDI, 2011). O mesmo autor ressalta que no uso da contabilidade gerencial é necessário integrá-la aos procedimentos financeiros e contábeis e com a contabilidade de custos, que estão relacionados ao orçamento e planejamento.

Mesmo não sendo o responsável pela elaboração e análise dos relatórios gerenciais, perguntou-se se o administrador considera que esses relatórios são úteis para a empresa e se eles realmente auxiliam no processo de tomada de decisões. Ele afirmou que *“sim, são de extrema importância para a empresa”* e salientou que *“desde que estejam corretos, servem para a empresa se organizar economicamente e estrategicamente”*.

De acordo com o administrador, *“nos dias atuais é impossível gerir um negócio sem o uso de relatórios que auxiliem o processo administrativo, seja qual for: relatório financeiro, relatório de estoque, relatório de compras, relatório de custos”*. Segundo Figueiredo e Caggiano (1997), o gestor tem a função de manipular todos os itens que são controláveis para garantir que a empresa esteja preparada para todas as mudanças que poderão ocorrer. O administrador, participante deste estudo, reconhece a importância dos relatórios gerenciais proporcionados pela contabilidade gerencial no dia a dia da empresa, mesmo não fazendo seu uso rotineiro.

Sobre o uso diário dos relatórios gerenciais, o administrador afirmou que *“a empresa não usa os relatórios gerenciais diariamente, mas deve passar a utilizá-los, pois são de grande importância”* e continuou dizendo que *“a empresa ainda é muito falha nessa questão, mas que estão tentando melhorar”*. O administrador reconhece a

importância da contabilidade gerencial, embora não faça o uso diário. O gestor afirma *“que todas as empresas deveriam fazer o uso dos relatórios”* e complementou que *“os relatórios são práticos e necessários para agilizar e assegurar a tomada de decisões”*.

Sobre a importância da contabilidade para as empresas como fonte de informação e auxílio na gestão de negócio, o administrador disse que *“a contabilidade é importante para a empresa”*, mas disse que *“acha a contabilidade um tanto quanto omissa, pois o contador deveria estar mais ligado à empresa, repassando as mudanças e novidades que vão surgindo”*. Concluiu, dizendo que *“o contador atua de forma muito básica, apenas contabilizando os documentos que a empresa manda e que deveria procurar conhecer melhor a empresa”*.

Conforme afirmou Marion (2009b), a contabilidade deve auxiliar a administração a tomar decisões, fornecendo relatórios que contribuam com esse processo. Verifica-se, portanto a grande necessidade de se alisar a gestão e a contabilidade, para que a empresa tenha mais segurança em suas atividades e os gestores consigam tomar decisões mais confiáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial é uma ramificação da contabilidade e desempenha importante papel dentro das organizações por fornecer ferramentas que auxiliam os gestores nos processos decisórios e garantir mais segurança e confiabilidade aos procedimentos adotados.

Uma empresa que deseja se desenvolver e permanecer atuante no mercado deve usar de todas as ferramentas possíveis para melhorar a gestão e, conseqüentemente, maximizar os lucros.

Essas ferramentas são fornecidas pela contabilidade e são geradas a partir dos dados cedidos pela empresa.

A proposta desse artigo foi compreender a percepção do gestor de uma empresa de materiais de construção a respeito da importância da contabilidade gerencial para as empresas por meio da análise de como as informações contábeis podem influenciar e contribuir para o processo de tomada de decisões. Para se chegar ao resultado foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma entrevista com o administrador de uma organização, a fim de identificar sua percepção a cerca da importância do uso das ferramentas contábeis e, posteriormente, confrontá-los com a literatura levantada.

A partir da entrevista ficou evidenciando que a empresa participante do estudo não faz o uso adequado de todos os relatórios contábeis disponíveis e que, embora o gestor tenha boa disposição e interesse, os relatórios gerenciais utilizados são insuficientes para a tomada de decisão segura e assertiva.

Constatou-se que os relatórios de custos e de estoque são os mais utilizados pela empresa, todavia nota-se certa deficiência na utilização das demonstrações contábeis e no desenvolvimento de relatórios gerenciais específicos que atendam às necessidades da empresa. Verificou-se que a participação do contador nas atividades da empresa é mínima, o que valida o argumento da pouca utilização das demonstrações contábeis nos processos internos da empresa.

Sugere-se à empresa que busque maneiras de incluir as demonstrações contábeis e os relatórios gerenciais em seus processos decisórios, pois dessa forma as informações terão mais veracidade e as ações tomadas serão mais eficazes, economizando recursos e aumentando a rentabilidade.

Contudo, ressalta-se que o objetivo da pesquisa foi alcançado. Embora o administrador da empresa faça o uso diário apenas dos relatórios de custo e estoque, ele reconhece a importância da contabilidade gerencial para a empresa. Ele reconhece também que empresa e falha no que tange ao uso de informações contábeis, mas também ressalta que o contador atua de forma muito básica, apenas contabilizando os documentos que a empresa fornece e que deveria procurar conhecer melhor a empresa.

Estes achados corroboram com os estudos de Pereira, Oliveira e Barbalho (2007), Anjos, Miranda e Silva (2011), onde o gestor reconhece a importância dos relatórios contábeis para a gestão da empresa. No entanto, como nos estudos de Brondani *et al.* (2014), Silva *et al.*, (2010), Oleiro, Dameda e Victor (2007) e Moreira *et al.*, (2013), não faz o uso destes relatórios nos processos de tomada de decisão.

As ferramentas da contabilidade gerencial são importantes para as empresas permanecerem no mercado, principalmente diante do mundo globalizado, no entanto, os achados deste estudo contradizem tal importância, pois a empresa estudada faz o uso apenas dos relatórios de custos e estoques, não utilizando de outros relatórios gerenciais em seus processos de tomada de decisão, e mesmo assim, permanece no mercado há 27 anos. Os achados também corroboram com outros estudos levantados no referencial teórico, onde muitas empresas não fazem o uso dos relatórios contábeis nos processos de tomadas de decisão.

Como proposta para novos estudos, sugere-se que sejam feitas mais entrevistas com outras empresas do mesmo seguimento, com o objetivo de levantar dados mais precisos acerca da gestão das empresas do ramo de materiais para construção, buscando identificar quais os relatórios contábeis

utilizados na tomada de decisão, e quais aos motivos que corroboram para o não uso destes relatórios. Também sugere-se uma pesquisa mais ampla que contemple os escritórios de contabilidade e contadores, com o intuito de verificar a utilização das demonstrações contábeis por parte dos empresários e gestores.

REFERÊNCIAS

ANJOS, L. C. M.; MIRANDA, L. C.; SILVA, D. J. C. Utilização de informações contábeis em cooperativas: são os contadores necessários? *Revista Ambiente Contábil*, v. 3, n. 1, 2011.

ANTHONY, R. N. *Contabilidade gerencial*. São Paulo Atlas, 1979.

BRONDANI, G., CAGLIONI, C. F. A., SILVA, J. M., & FARIAS, R. S. (2014). As informações contábeis provenientes dos escritórios de contabilidade e sua utilização como ferramenta de gestão. XI Simpósio de excelência em gestão e tecnologia.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. *Resolução n.º 750 de 1993*. Dispõe sobre os Princípios de Contabilidade (PC). Disponível em: <http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=1993/000750>. Acesso em: 23 jun. 2016.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. *NBC TG 26 (R3) – apresentação das demonstrações contábeis*. Altera a NBC TG 26 (R2) que dispõe sobre apresentação das demonstrações contábeis. 2015. Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2015/NBCTG26\(R3\)](http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2015/NBCTG26(R3))>. Acesso em: 05 nov. 2016.

CREPALDI, S. A. *Curso básico de contabilidade de custos*. São Paulo: Atlas, 1999.

CREPALDI, S. A. *Contabilidade gerencial: teoria e prática*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. *Controladoria teoria e prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FRANCO, H. *Contabilidade Geral*. 23 ed. Ed. Atlas. São Paulo, 1997.

GRECO, A.; AREND, L. *Contabilidade teoria e práticas básicas*. 9. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2001.

HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. *Contabilidade gerencial*. 12.ed. São Paulo: Pearson, 2004.

IUDÍCIBUS, S. de. *Contabilidade gerencial*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LONDERO, B. A.; PERES, E.; CHARÃO, R. A contabilidade na administração de empresas. In. *Anais do I Simpósio de Iniciação Científica dos Cursos de Ciências Contábeis de Santa Maria*, Santa Maria, 2005.

MARION, J. C. *Contabilidade empresarial*. 12. ed. São Paulo. Atlas, 2006.

MARION, J. C. *Análise das Demonstrações Contábeis: contabilidade empresarial*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009a.

MARION, J. C. *Contabilidade Empresarial*. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2009b.

MOREIRA, R. L.; ENCARNAÇÃO, L. V.; BISPO, O. N. A.; ANGOTTI, M. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 10, n. 19, 2013.

OLEIRO, W. N.; DAMEDA, A. N.; VICTOR, F. G. O uso da informação contábil na gestão de micro e pequenas empresas atendidas pelo programa de extensão empresarial NEE/FURG. *Sinergia*, v. 11, n. 1, 2007.

OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JUNIOR, J. H.; SILVA, C. A. dos S. *Controladoria estratégica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ORRÚ, M. *Contabilidade Geral*. São Paulo: Scipione, 1990.

PARISI, C.; MEGLIORINI, E. (Org.). *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas, 2011.

PEREIRA, A. C.; OLIVEIRA, A. B. S.; BARBALHO, V. F. A utilização da informação contábil na gestão da pecuária bovina de corte: uma pesquisa empírica. *Brazilian Business Review*, v. 4, n. 1, 2007.

PIZZOLATO, N. D. *Introdução à contabilidade gerencial*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, A. L. de. *História geral e das doutrinas da contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1997.

SÁ, A. L. *Teoria da Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1998.

SCHMIDT, P.; SANTOS, J. L. *História do pensamento contábil*. São Paulo: Atlas, 2006.

SEBRAE. *Relatórios Gerenciais: base para tomadas de decisão*. 2015. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/r-elatorios-gerenciais-base-para-tomadas-de-decisao,398b43f87dc17410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 06 nov. 2016.

SENGER, C. M.; CESARO, N. H. de. A importância dos relatórios contábeis gerenciais na tomada de decisão das organizações de determinado setor econômico de um dos municípios da região do Codemau. *Revista de Administração*, v. 2, n. 3, p. 140, 2003. Disponível em: <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/view/763/1321>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

SILVA, D. S.; GODOY, J. A. de; CUNHA, J. X.; COELHO NETO, P. *Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas*. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.

SILVA, L. I. dos S. Contabilidade: objeto, objetivos e funções. *Sitientibus*, Feira de Santana, n. 38, p.79-101, jan./jun. 2008.

SILVA, D. J. C.; MIRANDA, L. C.; FREIRE, D. R.; ANJOS, L. C. M. Para que serve a informação contábil nas micro e pequenas empresas? *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v.7, n. 13, 2010.

SOUZA, L. E. de. *Fundamentos da contabilidade gerencial: um instrumento para agregar valor*. Curitiba: Juruá, 2008.

SOBRE OS AUTORES

Mariane Teixeira Rodrigues

Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade CNEE Unaí. Endereço: Rua Djalma Torres, 1151, Bairro Cachoeira, Unaí – MG. 38610-000.

Gevair Campos

Mestre em Agronegócio pela Universidade de Brasília (UnB), bacharel em Administração pelo Instituto de Ensino Superior Cenequista (INESC). Docente da Faculdade CNEC Unaí. Endereço: Antônio Brochado, nº 1.592, Casa 13, B. Santa Luzia, Unaí – MG. 38.610-000. Email: gevair_1989@hotmail.com, javas1989@gmail.com