

RELATÓRIOS GERENCIAIS: FERRAMENTAS EFICAZES PARA A GESTÃO DE EMPRESAS

Rose Ane Silva da Costa¹, Cheila Fernandes de Andrade², Gisele Leite Padilha³

Os relatórios gerenciais são ferramentas confeccionadas a partir de dados gerados pela contabilidade que visam fornecer informações úteis para a administração das empresas, sejam grandes, pequenas ou médias, já que são capazes de determinar certa previsibilidade na variação dos dados importantes para o melhor funcionamento da empresa, além de permitir um melhor controle e aplicabilidade de recursos patrimoniais e financeiros. Diante disso, o presente trabalho tem por objetivo geral identificar qual o impacto da utilização dos relatórios gerenciais na gestão de uma empresa. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso sobre a utilização de relatórios de uma empresa varejista de produtos derivados de petróleo, situada na cidade de Augustinópolis, no estado do Tocantins, a partir de uma perspectiva qualitativa, descritiva e exploratória. Com os resultados deste estudo foi possível identificar que a utilização das ferramentas gerenciais causa impactos bastante positivos para o embasamento da administração das empresas, pois a sua utilização proporciona melhor controle das atividades empresariais, inclusive, da área financeira.

Palavras-Chave: Administração. Contabilidade. Relatório Gerencial.

The management reports are tools prepared on the basis of accounting data and aim to provide useful information for the management of large, small and medium business; and according to this kind of reporting, it could be envisaged the variation of the data which are important for a better business operation, besides allowing a better control and applicability of patrimonial and financial resources. Therefore, the general objective of this study is to identify the impact of using managerial reports to support management enterprises. Thus, a qualitative, descriptive and exploratory study was conducted, using bibliographical database and a case study of reports from a petroleum products retailer located in the city of Augustinópolis, State of Tocantins. Based on the results of this study, it was possible to identify that the use of managerial tools cause very positive impacts for the bases of business administration, due to the fact that its use provides better control of corporate activities, including the financial area.

Keywords: Accounting. Administration. Management report.

¹ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade do Bico do Papagaio - FABIC, Augustinópolis/TO - CEP: 77.960-000, Brasil. E-mail: cfa122@hotmail.com.

² Especialista em MBA em Controller pela INESPO, Augustinópolis/TO - CEP: 77.960-000, Brasil. E-mail: cfa122@hotmail.com.

³ Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional pela UNITAU/SP, Augustinópolis/TO - CEP: 77.960-000, Brasil. E-mail: giselepadilha4@hotmail.com.

1. INTRODUÇÃO

As modalidades econômicas evoluem em alta velocidade, impulsionadas pelas novas tecnologias e modos de comunicação, tornando necessário que as instituições comerciais obtenham mais dinamismo em seus mecanismos de gerenciamento com objetivo de priorizar a utilização de recursos e de tempo. Diante dessa necessidade, a contabilidade gerencial surge como ferramenta eficaz na organização de informações relevantes dentro dessas instituições.

É recorrente a utilização da contabilidade gerencial através dos relatórios gerenciais, que são documentos e informações que auxiliam as empresas nas atividades por elas realizadas, viabilizando a tomada de decisões, devendo conter informações úteis, atuais e confiáveis. Desse modo, a contabilidade gerencial vem ganhando visibilidade e versatilidade no mercado no contexto atual.

Ao usufruir dos benefícios da contabilidade gerencial, garante-se um maior controle da dinâmica dos recursos de uma empresa gerando maior capacidade de previsão e segurança na tomada de decisões, razão pela qual os relatórios gerenciais se tornam indispensáveis diante desses novos paradigmas da economia atual e na administração de uma empresa.

No bojo dessa discussão surge a seguinte problemática: quais os impactos sofridos pelas empresas através da não utilização dos controles gerenciais, visto que essa é uma ferramenta eficaz no controle e gestão dos recursos da empresa, sejam eles de maior ou menor liquidez?

Desse modo, o objetivo geral do estudo aqui proposto é identificar qual o impacto da utilização dos relatórios gerenciais na gestão de uma empresa. Portanto, este trabalho limita-se à análise de uma pequena empresa do ramo de comércio varejista de combustíveis e gás liquefeito petróleo, não se estendendo às demais atividades.

Este trabalho justifica-se pela necessidade de controle das operações realizadas na empresa e por caracterizar a contabilidade gerencial e suas ferramentas de administração metodológicas eficazes para a manutenção, administração e permanência do negócio no mercado, além de contribuir para a gestão de um universo

gigantesco de micro e pequenas empresas espalhadas por todo o Brasil.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Micro e Pequenas Empresas

Em tempos controversos, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) parecem ser um dos principais impulsos para o combate ao desemprego no Brasil. Mesmo diante de altas cargas tributárias e burocracias, essas empresas surgem de um nítido espírito empreendedor social e demonstram uma alta resiliência diante das dificuldades enfrentadas, gerando empregos e motivando o mercado financeiro nacional.

Para que o setor continue expandindo suas operações são necessários mecanismos que permitam que as MPEs tenham vantagem competitiva em relação às grandes empresas, principalmente, quanto à expansão do crédito, bem como linhas especiais de financiamento, associadas às garantias, de modo que o governo proporcione condições para que essas empresas possam buscar melhores condições de empréstimos visando financiar sua produção e seus serviços.

Para que essa modalidade de pessoa jurídica seja capaz de continuar expandindo, há a necessidade de manutenção de mecanismos que permitam esse avanço, dando espaço para que as Micro e Pequenas Empresas tenham força competitiva frente a blocos empresariais massivos. Neste contexto, é necessário que o setor organize inicialmente os processos internos a fim de viabilizar avanços para novos investimentos.

É importante ressaltar que as Micro e Pequenas Empresas são responsáveis pela grande maioria dos empregos formais em todo o país. Conforme o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2010), mais de 13 milhões de trabalhadores são mantidos nesse sistema, o que torna nítida a importância dessa modalidade de empresa para a economia brasileira.

Segundo dados do SEBRAE (2016), as Micros e Pequenas Empresas representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, são responsáveis por 60% dos 94 milhões de empregos do país e fazem parte de 99% dos 6 milhões de

estabelecimentos formais do país. Tal fato confirma a relevância desta modalidade para o contexto econômico brasileiro.

(...) uma característica importante desse tipo de empresa é que o proprietário é o principal dirigente da empresa. Na maioria dos casos, estas empresas são familiares, onde trabalham membros de uma mesma família e que na maioria das vezes não tem acesso a técnicas atualizadas de administração e planejamento financeiro. Outra característica é que o capital dessas empresas é constituído basicamente por um indivíduo ou por um pequeno grupo, e sua área de operações é geralmente local. (DARÓS, 2013, p. 44)

Ratificando a importância dessa modalidade de empresa no Brasil, o portal eletrônico do SEBRAE (2016) também informa que as Micro e Pequenas Empresas são 15,6 milhões de postos de trabalho, fazendo com que 52% da mão de obra do país se concentrem nas micro e pequenas empresas, havendo um crescimento de 81% no período.

2.2. Contabilidade Gerencial

A contabilidade, como ciência, é aspecto primordial para a esfera econômica. Os novos formatos de economia, por sua complexidade, necessitam de uma maior capacidade de previsão e a contabilidade cresce gradualmente nesse meio, pois é capaz de apontar, tendo em vista a escassez de recursos, quais opções são as mais importantes para serem escolhidas (PADOVEZE, 2010).

Sobre a Contabilidade Gerencial, por sua vez, Garrison (2007, p.21) descreve que “a Contabilidade Gerencial preocupa-se mais com o futuro, dá menos ênfase à precisão, enfatiza segmentos de uma organização (em lugar da organização como um todo), e não é governada por princípios contábeis aceitos, além de não ser obrigatória”.

A contabilidade gerencial está conferida a várias técnicas e procedimentos contábeis úteis à administração, tendo como objetivo especial facilitar o planejamento, avaliação de desempenho e controle dentro da organização para assegurar o uso apropriado de seus recursos.

Inexiste esse modelo de contabilidade em uma instituição com as outras modalidades de contabilidades hierarquicamente dependentes: as utilizações de todas estas espécies de contabilidade (financeira, gerencial) são visíveis nas instituições, mas a contabilidade gerencial depende diretamente da existência, no corpo de prestadores de serviços, de pessoas capazes de aplicar os princípios e indicações aplicadas por esta modalidade (PADOVEZE, 2010).

A contabilidade gerencial está, portanto, voltada para o planejamento, de forma a desenvolver técnicas e procedimentos que possam ser utilizados pela administração para facilitar previsões, para uma maior probabilidade de que os recursos disponíveis sejam utilizados do modo apropriado. A contabilidade gerencial, no entanto, não estará presente em qualquer empresa, sendo necessária a existência de pessoas capazes de demonstrar os conceitos da contabilidade de forma empírica (ATKINSON *et al*, 2015).

A contabilidade gerencial é formada de acordo com Anthony *apud* Oliveira, Perez Junior e Silva (2015, p. 21), seguindo o nível estratégico, operacional e tático, conforme demonstra-se a seguir.

O nível estratégico vem a ser o processo de “decidir sobre os objetivos da organização, alterações desses objetivos, os recursos necessários para alcançá-los e as políticas que governam sua aquisição e utilização”. Assim, as disposições estratégicas efetivadas dentro da contabilidade gerencial são realizadas para um lapso temporal, em regra, longo, e não possui natureza de repetição.

Já o nível tático, por sua vez, diz respeito ao controle gerencial que seria o processo pelo qual os gerentes se asseguram de que os recursos são obtidos e utilizados eficazmente para o cumprimento dos objetivos da organização.

Quanto ao nível operacional, trata-se do processo que visa assegurar que tarefas específicas sejam executadas de modo eficiente e eficaz, assim delinea a integração da contabilidade gerencial com estratégia.

Com isso, se o tipo de estratégia que orienta a organização está voltado à liderança em custos, então a ênfase maior deve ser centrada no controle de custos, a fim de conseguir uma

expansão de vendas praticando preços inferiores aos de seus concorrentes. Por outro lado, se a estratégia estiver centrada, por exemplo, na diferenciação de seus produtos ou serviços, certamente o controle de custos não é tão relevante, mas outros fatores devem ser perseguidos para a obtenção de vantagem competitiva, tais como: qualidade, tecnologia, inovação etc. Portanto, o tipo de estratégia que orientará a organização é determinante do escopo para alcançá-la.

De tal forma, ocorre que qualquer processo, informação ou modo utilizado pela administração para tomar decisões é influenciado pela contabilidade gerencial.

3. METODOLOGIA

3.1. Tipos de Pesquisa

A pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa, que de acordo Lakatos (2006 p.269) “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”.

Seguida de uma pesquisa de caráter exploratório e documental que para Gil (2008), apresenta semelhança com a bibliográfica. A diferença entre as duas reside na natureza das fontes de pesquisa, pois a bibliográfica tem fundamentos e contribuições de vários autores sobre determinados assuntos, já a documental baseia-se em fontes diversificadas e dispersas, que não recebem tratamento analítico, como relatórios de pesquisa, relatório de empresas e tabelas contendo dados estatísticos.

Os procedimentos técnicos adotados nesta pesquisa foram os bibliográficos, pois foi fundamentada em livros, artigos ou dissertações. Nesse sentido, Lakatos (2006, p.185) afirma que a pesquisa bibliográfica ou fonte secundária, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos etc., até meios de comunicação orais: rádios, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão.

Para fundamentar ainda mais o trabalho, foi realizada uma pesquisa de campo, a fim de

identificar com maior precisão o objetivo proposto no processo investigativo, pois segundo Gil (2008) a pesquisa de campo procura o aprofundamento de uma realidade por meio da aplicação de uma entrevista. Portanto, a partir da aplicação de um questionário estruturado, realizou-se uma entrevista com o gestor da entidade pesquisada.

3.2. Áreas de Realização

A pesquisa foi realizada em uma empresa do segmento varejista de produtos derivados de petróleo, localizada na cidade de Augustinópolis, no estado do Tocantins. Por questões de privacidade, o nome da empresa foi preservado e na presente investigação, portanto, é denominada Empresa X.

Acerca do contexto histórico da cidade, vale ressaltar que Augustinópolis foi criada em 11 de Maio de 1982 pela Lei nº 9.180. Com uma área 397,976 km² de extensão territorial, o município de Augustinópolis, está localizado à margem direita do Rio Araguaia. A capital Palmas encontra-se em uma distância de 720 km de Augustinópolis. (IBGE, 2016).

De acordo com o IBGE (2016), Augustinópolis é um município brasileiro do Estado do Tocantins, pertencente à microrregião do Bico do Papagaio, com população estimada 17.861, sua economia é baseada na pecuária e agricultura e exerce forte influência regional como centro comercial, maior força política da região do Bico do Papagaio, e referência em serviços educacionais e de saúde pública e privada.

3.3. População e Amostra

De acordo com a SEFAZ – Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins-regional de Araguatins (2016), o município de Augustinópolis possui 03 (três) empresas do ramo de comércio varejista de produtos derivados do petróleo (combustíveis para veículos automotores), no qual optou-se por realizar a pesquisa em uma destas, a partir da amostra selecionada por conveniência, considerando uma maior facilidade de acesso aos dados, aplicada ao gestor da empresa objeto de estudo.

3.4. Instrumentos

Foi aplicada uma entrevista, por meio de um questionário estruturado, contendo 12 (doze) questões. De acordo com Gil (2008) o questionário é uma técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o objetivo de conseguir informações sobre conhecimentos, podendo esta ser de natureza social, econômica, familiar ou profissional.

A elaboração de um questionário consiste primeiramente em transformar os objetivos da pesquisa em questões específicas. É através das respostas que o pesquisador terá dados para descrever as principais características da população pesquisada (GIL, 2008).

3.5. Planos Para Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada entre os meses de outubro e novembro de 2016, primeiramente foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Institucional, com intuito de solicitar autorização para a realização da pesquisa junto à instituição pesquisada. Foi apresentada também uma Carta de apresentação para autorização de pesquisa na empresa e um ofício foi enviado para a Secretaria da fazenda do Estado do Tocantins - SEFAZ/TO solicitando a quantidade de empresas do ramo, situadas no município de Augustinópolis.

A fundamentação teórica da investigação se deu por meio de consultas em livros, artigos e sites da internet.

3.6. Planos Para Análise dos Dados

Para o desenvolvimento da análise de dados foi utilizado o *software* Microsoft Word 2010, bem como para verificação e tabulação dos dados, o *software* Microsoft Excel 2010, com a finalidade de avaliar com maior eficácia os resultados relacionados ao tema, por meio de dados específicos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Sabe-se que administrar uma empresa não é tarefa fácil, visto que o administrador precisa ter conhecimento aprofundado das mais diversas áreas da administração e conhecer bem o mercado

em que atua, assim como os produtos que irá oferecer, pensando nessa qualificação necessária para administrar uma empresa, procurou-se saber informações acerca do perfil do administrador da empresa pesquisada, obtendo o resultado abaixo:

Tabela 1. Grau de escolaridade do pesquisado.

Questão: Grau de escolaridade

Resposta: Pós-graduado

O Conselho Federal de Administração (CFA) através da Resolução Normativa n. 293, de 10.10.04 (DJU 28.10.04, p. 194), estabeleceu que todo administrador ou gerente de sociedade, sócio ou não, deve ser inscrito em Conselho Regional de Administração (CRA). No entanto, salvo melhor juízo, a exigência é inconstitucional e ilegal.

A segunda pergunta do questionário em apreço versava sobre a função exercida pelo questionado na empresa em que atua. Obtendo-se:

Tabela 2. Função do pesquisado na empresa em que atua.

Questão: Função Exercida

Resposta: Proprietário

Embora em grandes corporações o proprietário por vezes se coloque à parte do gerenciamento de uma empresa, é comum em organizações de menor porte que a figura do proprietário e do gerente se confundam, gerando uma relação de dependência e cooperação nas funções de gerenciamento.

Gerir empresas consiste em tomar decisões. As decisões gerenciais afetam diretamente a sobrevivência da empresa e a vida das pessoas que fazem parte dela, sejam empregados, acionistas, fornecedores ou clientes. Por isso, aquele que decide é exposto a uma gama incrível de pressões internas e externas. Todas as pessoas afetadas cobram dele um resultado satisfatório (PEREIRA & FONSECA, *apud* ICZBINSK 2002, p.37).

Assim, é de extrema importância, também ao proprietário, que haja certo conhecimento da área contábil e de seus mecanismos de controle, nativos da contabilidade gerencial.

A empresa pesquisada, conforme os dados coletados, possui mais de 15 (quinze) funcionários em seu quadro de empregados, caracterizando-a nos moldes de micro e pequena empresa conforme o SEBRAE (2016), tendo em vista que estabelece que somente a partir de 99 funcionários, a empresa deixa de ser, nos moldes legais, micro ou pequena empresa.

Outro fator importante é que, pela quantidade de funcionários, aumenta-se a responsabilidade da empresa com a sociedade. Pois conforme orienta Padoveze (2010), este crescimento no quadro de empregados direciona a entidade a pensar sobre a necessidade de aplicação de técnicas avançadas de controle e geração de renda e ainda, sobre ações de minimização de impactos socioambientais.

Nesse sentido, no processo de investigação foi questionado quanto à utilização, de algum tipo de planejamento a curto ou a longo prazo, como, fluxo de caixa controle entrada e/ou saída de mercadorias. A resposta, portanto, foi negativa.

Conforme Ribeiro (2005, p. 400) o fluxo de caixa é “uma demonstração contábil que tem por fim evidenciar as transações ocorridas em determinado período e que provocam modificações no saldo da conta caixa”, ou seja, em outras palavras, a conta caixa é a conta com o maior grau de liquidez que a empresa possui, logo o ideal é que haja um controle eficaz das entradas e saídas de caixa da empresa, possibilitando um maior controle e uma previsão mais precisa.

Uma ferramenta eficaz para se controlar o fluxo de caixa e prever ações a curto e a longo prazo é o planejamento das atividades da empresa, Serra e Torres (2004, p. 30) afirmam que: “os benefícios de um planejamento estão ligados a um tratamento sistemático dos aspectos considerados importantes e da utilização como modelo daquilo que se quer que aconteça”.

A importância do planejamento consoante, é pacífica entre os cientistas da área contábil, assim, Oliveira (2009, p. 46) diz: O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceito mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando ser um instrumento de administração estratégica, incorporando controle de turbulências ambientais

e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa.”

Assim, em razão da responsabilidade social da empresa, com seus funcionários, com os acionistas, o planejamento e a utilização de controles é de vital importância. Afinal, a não utilização desses controles fragiliza o processo de tomada de decisão, conforme descrevem os autores abaixo:

A demonstração de fluxo de caixa proporciona a elaboração de um melhor planejamento financeiro, de forma que não ocorra excesso de caixa, mas que se mantenha o montante necessário para fazer face aos compromissos imediatos. Também permite descobrir o momento de quando buscar empréstimos para cobrir a insuficiência de fundos, bem como quando aplicar no mercado financeiro o excesso de recursos (IUDISIBUS, MARION E FARIA, 2009, p. 187).

Portanto, a empresa pesquisada apresenta fragilidade quanto às informações que possui para tomadas de decisões posteriores, em outras palavras, os dados utilizados pela entidade não são suficientes para subsidiar tomadas de decisões acertadas, razão pela qual não é possível auferir real previsibilidade dos resultados adquiridos por decisões tomadas em sua gestão sem embasamento administrativo, visto que não fazem uso desse relatório.

Questionado acerca dos tipos de controles de gestão utilizados na gestão da empresa, obteve-se as seguintes informações:

Tabela 3. Controles utilizados na empresa.

Questão: Controles gerenciais utilizados pela empresa

Respostas:

Controle de contas a receber

Controle de caixa

Controle de estoque

As modalidades de controle de gestão utilizadas pela empresa pesquisada foram esmiuçadas anteriormente no presente trabalho,

discutindo-se suas importâncias, seus objetivos e funções, e os métodos aplicados para o efetivo controle. Peleias (2003) expressa que não há como se quantificar a real situação de uma empresa no mercado, internamente ou no meio social, sem que se aplique de forma precisa métodos de controles, de suas atuações e necessidades.

A utilização dessas modalidades de controle deve ir ao encontro de uma gestão eficaz dos recursos disponíveis, e para observação de um panorama de efetividade, eficácia e eficiência da empresa. Assim, a utilização de todas as formas de controle, conforme informado pela empresa pesquisada, dá a esta uma relativa consciência de sua situação como organização mercantil e social, pois possibilita o conhecimento real da situação financeira do seu ativo e passivo circulantes.

Uma das questões presentes no questionário aplicado, dizia respeito ao acompanhamento diário de previsões de receitas e despesas para realização de um controle por parte do (s) gestor (es). A empresa questionada afirmou que utiliza tal método de acompanhamento.

Neto (2010, p. 84) conclui que dentro do fluxo financeiro operacional o caixa diário é um método de sua quantificação e observação:

- **Entradas de caixa:** recebimento de vendas realizadas à vista e títulos representativos de venda a prazo; recebimento de receitas financeiras provenientes de aplicação no mercado financeiro, dividendos de participação acionárias em outras empresas, outros recebimentos, como indenizações de seguro, sentenças judiciais favoráveis e etc.
- **Saída de caixa:** pagamentos a fornecedores por compras à vista ou de títulos representativos de compras a prazo; pagamentos de impostos, contribuições de taxas, pagamentos de encargos financeiros, de empréstimos e de financiamentos, etc.

Portanto, muito se fala acerca de como as ações operacionais são importantes para o funcionamento de uma organização, pois torna acelerada a realização efetiva e regular de suas funções, tornando a empresa capaz de gerar resultados satisfatórios, uma vez que controla a hora de pagar e receber, e os valores correspondentes à essas ações.

Deste modo, caixa: compreende numerário em espécie e depósitos bancários disponíveis; equivalentes de caixa: são aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em caixa e que estão sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor. (GRECO, GÄRTNER E AREND, 2009, p.130).

O controle de caixa fornece para os gestores informações sobre a movimentação diária das vendas, recebimentos, pagamentos valores depositados em bancos além de controlar, analisar as despesas pagas e fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa.

Questionado sobre a frequência com que recebe relatórios gerenciais por parte de seu contador, o gestor da empresa objeto de investigação respondeu que esse mecanismo não faz parte do ciclo interno da empresa.

Assim, ensina Santos (2001, p. 56), que os relatórios da contabilidade gerencial podem ser preparados periodicamente, até mesmo em conjunto com a contabilidade financeira, ou quando a administração solicitar informações para a tomada de decisão, fornecendo medidas objetivas de operações passadas e estimadas, subjetivas de futuras decisões. O uso de estimativas subjetivas nesse relatório auxilia a administração a responder as oportunidades de negócio. Os relatórios gerenciais podem ainda conter informações para a empresa ou para um seguimento dela, como divisão, produto, projeto ou território.

Portanto, a periodicidade de relatórios gerenciais cria um ambiente de segurança para os gestores atuarem. No mesmo sentido, a não realização desses relatórios criam uma situação de fragilidade na tomada de decisões, aumentando os riscos de perdas e impedindo uma previsão mais detalhada dos acontecimentos futuros.

Acerca da procura por conhecimento que um funcionário deve sempre apresentar para eficaz desempenho de suas funções, diz Lacerda (2010): que o “objetivo de qualquer profissional, atualmente, é tentar ser o melhor possível em sua área de atuação, mas também obter conhecimento em outras áreas”.

Prega, assim, que o funcionário deve estender seu conhecimento além da esfera de sua

área profissional, tendo uma visão mais logística, para que possa atuar de forma pontual no processo de decisão.

Desse modo, uma das questões levantadas no questionário apresentado por esse trabalho, discutia se a empresa oferece cursos de capacitação para seus funcionários:

Tabela 4. A empresa oferece curso de capacitação para funcionários

Questão: Cursos e capacitação para funcionários

Resposta: Esporadicamente

É importante que o gestor invista na qualificação de seus funcionários, pois estará formando profissionais capacitados para atender as necessidades de sua empresa futuramente. A resposta obtida não foi satisfatória visto que, apenas esporadicamente a empresa promove cursos ou treinamentos para aprimorar o conhecimento dos empregados.

Para o desempenho de algumas funções dentro do ambiente empresarial é necessário algumas atribuições, flexibilidade e conhecimento, então é de fundamental necessidade a profissionalização destes empregados para atendimento às exigências do mercado que a cada dia está mais competitivo.

A fim de delinear os conhecimentos do gestor da empresa em tela na área da contabilidade e relatórios gerenciais, questionou-se sobre qual o nível de intimidade o pesquisado teria com modalidades de contabilidade e controle e obteve-se como resposta a seguinte afirmação:

Tabela 5. Conhecimento do gestor acerca de Contabilidade Gerencial e Relatórios Gerenciais

Questão: Grau de conhecimento em ferramentas gerenciais

Resposta: Avançado

Lomgenecker (*apud* LONGENECKER, MOORE, PETRY, 1997, p. 517) afirma que “todo empresário deve ter conhecimentos suficientes sobre o processo contábil, inclusive sobre demonstrativos financeiros, para poder conhecer

quais métodos contábeis poderão funcionar de forma vantajosa em sua empresa”.

Observa-se, então, quão importante é que o gestor possua conhecimento acerca desses aspectos, uma vez que são de extrema necessidade para assegurar que as ações perpetuadas pela administração obtenham bons resultados.

Ao declarar que possui conhecimento avançado sobre contabilidade gerencial e relatórios gerenciais, o gestor da empresa questionada demonstra que possui consciência e respaldo para opinar acerca da efetividade das ferramentas utilizadas nessas modalidades para uma gestão eficiente.

O administrador necessita, na sua atuação profissional, coletar dados que possam lhe dar possibilidade de prever e acompanhar o desenrolar de ações, assim como avaliar os resultados obtidos através destas atividades, desenvolvendo planos e diretrizes que permitam a conquista de objetivos, quando se atrela a contabilidade e a administração, já que só assim essas informações podem ser colhidas (PITELA, 2000).

Em virtude do que se afirma acima, questionou-se o seguinte:

Tabela 6. Conhecimento do gestor acerca de demonstrações contábeis, financeiras e sua importância.

Questão: Grau de conhecimento sobre demonstrações contábeis

Resposta: Avançado

A resposta foi satisfatória, uma vez que, o administrador afirma possuir um conhecimento avançado sobre as demonstrações contábeis, porém esse conhecimento pode ficar comprometido visto que em resposta anterior, foi dito que o contador não repassa com frequência informações contábeis pertinentes à administração da empresa.

O conhecimento é necessário para se entender a importância dos processos pertencentes à contabilidade gerencial para a tomada de decisões, pois eles são capazes de dar segurança e capacidade de previsibilidade. Assim,

o conhecimento avançado do pesquisado demonstra o peso dos dados coletados nessa pesquisa, que tem por objetivo delinear a principal importância da contabilidade gerencial na administração de uma empresa.

Nesse sentido, grandes empresas, por sua vez, costumam ter um quadro de funcionários especializado na área contábil, por compreenderem a importância dessa atividade para garantir bons resultados das atividades da empresa (DOMINGOS, 2016).

Por outro lado, micro e pequenas empresas, por uma questão de contenção de gastos, tendo em vista o pequeno fluxo de capital que lhes compete, acabam por optar por saídas mais econômicas para realização de tarefas vitais para o seu funcionamento.

Desse modo, questionou-se sobre as atividades de contabilidade, obtendo a seguinte resposta acerca da empresa investigada:

Tabela 7. Forma que é realizada a contabilidade da empresa.

Questão: A contabilidade da empresa

Resposta: Terceirizada

Diante da resposta, acrescenta-se que a terceirização é vantajosa para estabelecimentos de pequeno porte, porque conseguem mais agilidade e dinâmica nas decisões. Com custos mais baixos, as empresas contam com uma estrutura já montada e têm à disposição o serviço contábil tradicional (DOMINGOS, 2016).

Conforme o quadro acima, constata-se que a empresa pesquisada possui contabilidade terceirizada, o que pode de algum modo comprometer a qualidade das informações, pois, não é um atendimento de exclusividade.

O acesso ao serviço tradicional e terceirizado, no entanto, não possui a especificidade e o foco individualizado que uma empresa pode necessitar, razão pela qual, por muitas vezes, pode não ser a escolha mais conveniente de um gestor, sendo necessário um estudo, caso a caso, para observar quais as necessidades individuais de uma empresa.

Acerca da Contabilidade Gerencial, esclarece Santos (2001) relata que no contexto da contabilidade gerencial as informações incluem dados históricos e estimados, usados pela administração na condução de atividades diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias de negócios integradas. As características da contabilidade gerencial são influenciadas pelas variadas necessidades da administração fornecendo informações de fácil entendimento, precisas e objetivas para a tomada de decisões. Razão pela qual questionou-se:

Tabela 8. Informações ou relatórios indisponíveis, porém necessários.

Questão: Relatórios que são fundamentais, porém não disponíveis?

Respostas:

Balancos com demonstrativo financeiro e de caixa

Relatórios gerenciais

Tendo em vista todas as informações colhidas, destacando-se as respostas obtidas pelas questões apresentadas nas tabelas de números 6 e 5, nas quais o pesquisado informou que possui conhecimento avançado acerca de contabilidade gerencial, relatórios gerenciais, informações contábeis e financeiras, e que possui conhecimento administrativo, ainda assim há necessidades de gestão, pois conforme resposta acima, a empresa pesquisada considera que apesar de um conhecimento avançado relacionado a técnicas gerenciais, ainda há a necessidade de mais controles e demonstrativos contábeis disponíveis para uma gestão mais eficaz do negócio.

Portanto, tendo em vista a pluralidade de realidades que micro e pequenas empresas enfrentam diariamente, o que se pode auferir é que o presente gestor, o qual declara possuir conhecimento avançado na área de contabilidade gerencial e suas modalidades de atuação, mas que não implementou todas essas modalidades em sua empresa, afirma que, utilizando-se das formas de controle e observação apresentados pela contabilidade gerencial, poderia obter melhores resultados na gestão de sua empresa.

Assim, é observado, diante de tudo o que foi exposto na presente coleta de dados, que a utilização dos métodos e ferramentas da contabilidade gerencial são de vital e reconhecida importância na administração de uma micro e pequena empresa, utilizando-se o que foi coletado em um estudo de caso, em que o gestor afirma que o desempenho da organização empresarial e do processo de tomada de decisões seria melhorado, se a empresa utilizasse todos os recursos disponibilizados pela contabilidade gerencial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possuía por principal objetivo a identificação do impacto da utilização dos relatórios gerenciais na gestão de uma empresa, através de análise bibliográfica e da pesquisa de campo.

O aprofundamento teórico foi realizado traçando conceitos e concepções de diversos autores sobre a Contabilidade Gerencial e suas ferramentas de controle, previsão e auxílio à gestão de uma empresa, concluindo-se, através desse aprofundamento teórico, que a utilização destas é de vital importância e que as mesmas possuem papel fundamental para uma administração segura e um processo de tomada de decisões eficaz.

No estudo, por sua vez, buscou-se identificar se tais ferramentas são de real utilidade na administração das Micro e Pequenas Empresas, o que ficou constatado, mediante análises de dados. A pesquisa foi realizada através de um questionário direcionado ao gestor de uma pequena empresa (conforme catalogação da Secretaria da Fazenda) atuante no ramo de revenda de combustíveis, a fim de coletar informações sobre as modalidades de contabilidade e controles gerenciais utilizados na administração interna da mesma bem como outros dados relevantes.

As informações coletadas demonstraram que, de acordo com o gestor, que possui conhecimento avançado acerca da Contabilidade Gerencial e suas ferramentas, a utilização dessas no controle, na previsão e no embasamento no processo de tomada de decisões seria capaz de aperfeiçoar e otimizar a gestão e a prestação de serviços realizadas pela empresa em questão.

No caso concreto, conforme observado, tais aperfeiçoamentos derivam de um cuidado em permitir que o quadro de funcionários e gestores tenha acesso a conhecimentos diversos e, principalmente, específicos no que diz respeito aos processos utilizados pela Contabilidade Gerencial.

Assim, diante de tudo o que foi explorado, discutido e apresentado no presente trabalho, em conformidade com os dados obtidos e o estudo bibliográfico realizado, é possível afirmar que para a administração de uma empresa é necessária a utilização dos métodos e ferramentas da Contabilidade Gerencial, pois estas metodologias são capazes de assegurar uma gestão mais eficaz de micro e pequenas empresas em diversas esferas de sua atuação.

6. REFERÊNCIAS

- ATKINSON, Anthony A.; KAPLAN, Robert S.; MATSUMURA, Ella Mae; YOUNG, S. Mark. Contabilidade Gerencial: informação para tomada de decisão e execução de estratégia. 4ª ed. São Paulo: Editoras Atlas, 2015.
- BNDES. Cenário Econômico Nacional em face das Micro e Pequenas Empresas. abr. 2016.
- DARÓS, Gilson. O papel do contador nas micro e pequenas empresas da região de Forquilha-SC. fev. 2016.
- DOMINGOS, Richard. Vantagens da terceirização contábil. Portal Administradores, jul. 2009.
- GARRISON, Ray H., et al. Contabilidade Gerencial. 11ª ed. Rio Janeiro: LTC, 200.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas da Pesquisa Social. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRECO, Alvisio; GÄRTNER, Günther; AREND, Lauro. Contabilidade: teoria e práticas básicas. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação. 5ª ed. 2ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.
- LACERDA, Sergio. Capacitação profissional e o novo cenário das organizações – São Paulo: 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 2006.

LICZBINSKI, C. R. Modelo de Informações para o Gerenciamento das Atividades das Pequenas Indústrias de Produtos Alimentares do Rio Grande do Sul.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; Petty J. W. Administração de Pequenas Empresas. São Paulo: Makron Books, 1997.

NETO, Alexandre Assaf. Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria Estratégica: textos e casos práticos com solução. 11ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2015.

OLIVEIRA, João Pedro. A importância do planejamento para o sucesso empresarial. Portal Administradores, nov. 2017.

PADOVEZE, Cloves Luís. Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

PELEIAS, Ivam Ricardo. O controle interno no ambiente de sistemas integrados. IOB Informações Objetivas. Revista Temática Contábil e Balanços, ano 37, n. 34, p.1-10, ago. 2003.

PITELA, A.C. O desempenho profissional do contador na opinião do empresário. Revista Publicatio UEPG, Universidade Estadual de Ponta Grossa, ano 8, n.1, 2000.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade intermediária. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, Elisangela Fernandes dos. A importância da contabilidade como instrumento de apoio a gestão de micro e pequenas empresas. São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE. Micro e Pequenas Empresas Geral 27% do PIV do Brasil. abr. 2016.