



**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ESTÁGIO SUPERVISIONADO II**

MATHEUS HENRIQUE DE SOUZA COSTA

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA A
TOMADA DE DECISÕES DENTRO DE UMA EMPRESA**

**APARECIDA DE GOIÂNIA
2021**



IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA A TOMADA DE DECISÕES DENTRO DE UMA EMPRESA

Relatório de Estagio Supervisionado II,
para cumprimento das exigências do Curso
de Ciências Contábeis.

**APARECIDA DE GOIÂNIA
2021**

MATHEUS HENRIQUE DE SOUZA COSTA

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA A
TOMADA DE DECISÕES DENTRO DE UMA EMPRESA**

Relatório de Estagio Supervisionado II,
para cumprimento das exigências Curso
de Ciências Contábeis.

Aprovado em: ____/____/____

RESUMO

A contabilidade gerencial é definida como um conjunto de procedimentos e técnicas contábeis para análise de resultados e tomadas de decisões dentro das empresas. Por esse motivo, ela se torna essencial dentro de toda e qualquer empresa que se deseje ter uma boa gestão de negócios. Quando o contador e os administradores conhecem esta ferramenta de gestão, todo processo de tomada de decisões na empresa é facilitado, uma vez que a partir dos dados levantados é possível se ter uma ótima posição financeira e econômica da empresa. As demonstrações contábeis possuem um papel muito importante na contabilidade gerencial, pois é dessas demonstrações que serão extraídos os valores para análise de resultados. Essas demonstrações são muito relevantes tanto para usuários internos e usuários externos. Os usuários internos beneficiam dessas informações para acompanhar a situação patrimonial da empresa e os usuários externos utilizam para avaliar o patrimônio da empresa, seja essa avaliação para um empréstimo, investimento ou validação de apurações de impostos. Além das demonstrações, outras ferramentas que ajudam bastante na gestão são os indicadores financeiros e econômicos. Esses indicadores servem para posicionar o desempenho financeiro e econômico da empresa.

Palavras Chave: Contabilidade Gerencial, Usuários da contabilidade, tomada de decisões, Ferramenta de Gestão.

ABSTRACT

Management accounting is defined as a set of accounting procedures and techniques for analyzing results and making decisions within companies. For this reason, it becomes essential within any company that wants to have a good business management. When the accountant and the administrators know this management tool, the entire decision-making process in the company is facilitated, since from the data collected it is possible to have an excellent financial and economic position of the company. Financial statements have a very important role in management accounting, as it is from these statements that the values for analysis of results will be extracted. These demos are very relevant for both internal users and external users. Internal users benefit from this information to monitor the company's equity situation and external users use it to assess the company's equity, whether this assessment is for a loan, investment or validation of tax assessments. In addition to demonstrations, other tools that help a lot in management are financial and economic indicators. These indicators serve to position the company's financial and economic performance.

Keywords: Management Accounting, Accounting Users, Decision Making, Management Tool.

1. Introdução

Este trabalho tem como proposta a elaboração de uma pesquisa sobre a importância da Contabilidade Gerencial e das Demonstrações Contábeis que afetam diretamente ou indiretamente as tomadas de decisões dentro de uma empresa, o mesmo será realizado na Ferrobraz Industrial Ltda.

A contabilidade surgiu com a necessidade das pessoas terem um controle de seus bens e registrar os acontecimentos que movimentavam o mercado, sempre buscando a proteção de seus bens materiais. Esse movimento do mercado refletia no aumento dos bens, fazendo com que a necessidade aumentasse, em saber o que realmente se possuía, gastava ou devia.

O surgimento da contabilidade gerencial não é muito diferente, originou-se de uma ramificação da administração financeira tendo como foco principal a facilidade nas decisões a partir da elaboração e análises dos demonstrativos contábeis.

A contabilidade gerencial é muito relevante dentro de qualquer organização, uma vez que pode ser definida como um conjunto de procedimentos e técnicas contábeis, como por exemplo a análise das demonstrações contábeis, contabilidade financeira, contabilidade de custos. Quando somada todas essas técnicas, proporcionam dados e informações valiosas para a tomada de decisão nas empresas.

O processo de tomada de decisões é muito complexo e extremamente delicado, em razão dos riscos, as decisões tomadas de forma precipitada ou não analisadas, poderão gerar grandes consequências a empresa. Apesar de ser um risco que todas as empresas estarão sujeitas, um bom planejamento e uma boa gestão podem diminuir consideravelmente as possibilidades de erro, por isso é sempre fundamental garantir que todo esse processo seja o mais eficiente e eficaz possível.

Para entender como a contabilidade gerencial funciona, é fundamental ter um bom conhecimento sobre os procedimentos e técnicas contábeis. O contador gerencial tem o objetivo de sugerir estratégias de gestão de processos, tributação, administração e controle, tudo isso a partir do conhecimento constante dos números e dados apresentados mediante as demonstrações.

As empresas operam diariamente no mercado com uma série de desafios e dificuldades. O empresário precisa sempre se atentar com os concorrentes, fornecedores, clientes entre outros problemas que venham a surgir, por esses

motivos, a contabilidade gerencial se faz uma ferramenta muito útil nas organizações.

Serão abordados a gestão do departamento contábil e as principais atividades do contador na contabilidade gerencial apontando a necessidade das demonstrações financeiras e o quão importante são para controles, planejamentos e decisões. Também será apresentado o papel do contador gerencial e suas principais atividades exercidas dentro de uma entidade. O contador gerencial é definido pela Federação Internacional de Contabilidade como “o profissional que identifica, mede, acumula, analisa, prepara, interpreta e relata informações para o uso da administração de uma empresa, nas funções de planejamento, avaliação e controle de suas atividades”.

Neste sentido, esse trabalho, o qual apresenta o tema da importância da contabilidade gerencial para tomadas de decisões dentro de uma empresa, será iniciado abordando a fundamentação teórica a respeito do tema com base nos autores: Atkinson; Certo; Lima; Maximiano; Robbins; Schmidt e Santos. Em seguida será apresentado a parte prática aplicada no dia a dia dentro de uma empresa. Esta demonstrará juntamente com a fundamentação teórica a quão necessária se faz o uso dessa excelente ferramenta de gestão bastante utilizada atualmente.

2. Fundamentação Teórica

Para Lima (2005, p.02), “a contabilidade surgiu das necessidades que as pessoas tinham de controlar aquilo que possuíam, gastavam ou deviam. Visando sempre encontrar uma maneira simples de aumentar suas posses”.

Com o surgimento da contabilidade e o seu desenvolvimento histórico até os dias atuais, cada vez mais se fez necessário o aprimoramento dessa importante ciência social que estuda, interpreta e registra os fenômenos que alteram o patrimônio das empresas.

Para a sobrevivência e crescimento de toda empresa no mercado, é de suma importância um bom planejamento e controle de todo o seu patrimônio. A contabilidade facilita um bom planejamento e um ótimo controle, desde que os dados que nela são apresentados sejam reais, por isso é essencial que sempre seja auditada todas as informações contábeis para garantir uma maior segurança.

De acordo com Maximiano (2004), entende-se por planejamento a atividade de se definir um futuro desejado e de se estabelecer os meios pelos quais este futuro será alcançado. Trata-se essencialmente de um processo de tomada de decisões, caracterizado por haver a existência de alternativas.

Essa afirmação é reforçada por Certo (2003, p. 103) afirmando que: "Planejamento é o desenvolvimento sistemático de programas de ação destinados a alcançar objetivos de negócio estabelecidos de comum acordo por meio de análise da avaliação e da seleção das oportunidades previstas"

Segundo Schmidt e Santos (2006, p. 71), o controle "caracteriza-se como uma atividade que mede, avalia e indica, caso seja necessário, a correção dos rumos, buscando o atingimento dos objetivos e dos planos de negócios".

Empresas que possuem uma boa gestão de planejamento e controle tendem a ter um resultado satisfatório, uma vez que executados de forma correta e eficaz a mesma é capaz de tomar decisões de forma segura, excluindo assim possibilidades de erros que possam futuramente atingir o seu patrimônio.

As responsabilidades de um diretor afetam diretamente no desempenho e no desenvolvimento de toda a empresa. Com isso as tomadas de decisões se tornam um peso imenso quando observado todas as consequências e eventuais riscos que uma decisão errada pode ocasionar.

Segundo Robbins (2010, p.167) "A tomada de decisão ocorre em reação a um problema. Um problema existe quando se verifica uma discrepância entre o estado atual das coisas e seu estado desejável [...]".

O contador é o profissional que vai cuidar de todos os dados financeiros e tributários, além de ajudar o gestor a tomar as melhores decisões para que a empresa continue em desenvolvimento. Para isso a contabilidade gerencial se faz uma importante ferramenta de gestão para segurança nas tomadas de decisões. Além disso, ela também serve como indicadores para análise da posição econômica e financeira da empresa, através dela é possível saber se a empresa vai bem ou mal, podendo também corrigir erros detectados e prevenir futuras perdas ou garantir futuras receitas através de um planejamento tributário, corte de custos desnecessários, redução de despesas entre outras.

Para Atkinson et al (2000 p. 36) "contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas".

Toda empresa precisa de acompanhamento diário para um gerenciamento saudável e seguro. Esse acompanhamento é feito corretamente quando se tem as informações exatas que podem ser adquiridas através das demonstrações contábeis elaboradas pelo contador. Dentre essas demonstrações, destacam-se como as mais importantes o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício exemplificadas nos quadros 1 e 2 a seguir:

Quadro 1 – Exemplo Balanço Patrimonial

ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Caixa	Fornecedores
Banco	Salários a pagar
Clientes	Adiantamento a clientes
Estoque	Alugueis a pagar
Ativo Não Circulante	Passivo Não Circulante
Realizável a longo prazo	Empréstimos a longo prazo
Investimentos	Patrimônio Líquido
Imobilizado	Capital social
Intangível	Lucros acumulados

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 2 – Exemplo Demonstração do Resultado do Exercício.

Receita Bruta de Vendas
(-) Deduções das Vendas
Receita líquida de Vendas
(-) Custos sobre vendas
Resultado operacional Bruto
(+) Receitas diversas
(-) Despesas gerais/diversas
Resultado operacional líquido
(-) IRPJ e CSLL
(=) Lucro/Prejuízo

Fonte: Elaboração própria.

Segundo o IBRACON (NPC 27), "as demonstrações contábeis são uma representação monetária estruturada da posição patrimonial e financeira em determinada data e das transações realizadas por uma entidade no período findo

nessa data. O objetivo das demonstrações contábeis de uso geral é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para uma ampla variedade de usuários na tomada de decisões. As demonstrações contábeis também mostram os resultados do gerenciamento, pela Administração, dos recursos que lhe são confiados."

Estas demonstrações contábeis além de serem utilizadas pela direção da empresa e o contador, também despertam interesse em outros usuários internos e externos para avaliar a situação patrimonial de uma empresa. Essa avaliação poderá ser para uma concessão de um empréstimo bancário por exemplo, ou para análise do Governo para validação dos valores recolhidos referentes a impostos do exercício, para um investidor que pretende investir na empresa ou até mesmo por outros usuários. Estes por sua vez, necessitam delas para análise, concessão de crédito, investimentos, auditorias, avaliação, entre outras. Estes usuários são demonstrados no quadro 3:

Quadro 3 – Usuários da Contabilidade Gerencial.

Usuários Internos:	Usuários externos:
Administradores	Governo
Proprietários e acionistas	Bancos
Contadores e Auditores internos	Fornecedores
Investidores	Acionistas potenciais
Outros funcionários	Outros interessados

Fonte: Elaboração própria.

Usuários internos podem ser definidos aqueles que estão diretamente relacionados à atividade rotineira da empresa que utilizam os dados contábeis em suas funções. Já os usuários externos apenas se interessam pelos dados contábeis, sem participar ativamente dos processos da empresa.

3. Contabilidade Gerencial na prática

Inicialmente para obter uma boa gestão na contabilidade gerencial, é necessário um planejamento estruturado sobre quais resultados a empresa pretende alcançar. Esse planejamento foi elaborado com o propósito de fazer uma análise detalhada dos indicadores de posição econômica e financeira da empresa para posicionar como ela estaria em relação ao mercado e suas concorrentes. Para

estruturar um bom planejamento é necessário definir e avançar por algumas etapas importantes para que tudo aconteça da forma eficiente resultando no sucesso do que foi planejado.

A primeira delas é estabelecer as metas e os objetivos desejados que seria analisar a posição econômica e financeira da empresa para possíveis melhorias e localizar-se diante o mercado de suas concorrentes para uma maior competitividade no seu ramo.

Em segundo momento foi fundamental um estudo do ambiente interno da organização, pois, a partir desse estudo que foram levantados dados importantes como os recursos que a empresa teria para executar o planejado, os processos ociosos que afetavam diretamente ou indiretamente o resultado da empresa, levantamento dos pontos fortes e pontos fracos. Todos esses pontos destacados foram muito importantes durante o processo de estudo do ambiente porque com essas informações torna-se mais fácil executar o planejado de acordo com os recursos internos.

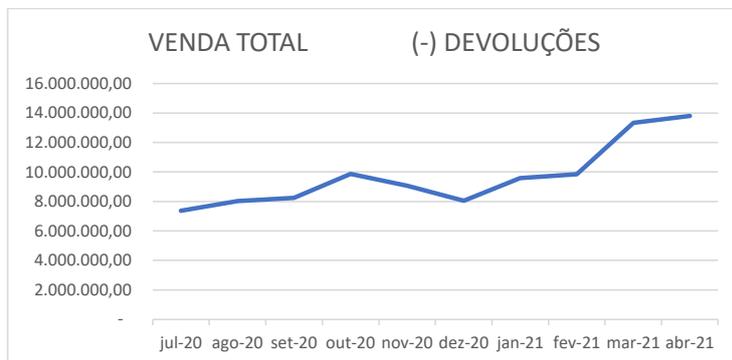
Após o estudo do ambiente interno, foi feito o estudo do ambiente externo da companhia. Nesse momento importante do planejamento, monitorar questões como crises financeiras, aumento da matéria prima utilizada na indústria, possíveis faltas de matéria prima no mercado dentre outros fatores que poderiam afetar a produção são extremamente relevantes, uma vez que uma prevenção de tais riscos afetaria muito menos a empresa do que enfrentar algum desses problemas de forma imprevista. Outro ponto importante também é monitorar clientes, fornecedores e concorrentes, facilitando a criação de promoções para o aumento das vendas no caso de clientes, garantir um melhor preço na compra de matéria prima e mercadorias com os fornecedores e por fim regular os preços de vendas de forma competitiva com os concorrentes.

O próximo passo foi promover uma maior atenção ao público alvo da empresa. Para isso foi feito um levantamento dos principais clientes e dos principais produtos vendidos para elaborar um marketing dos produtos destacados de forma que chegasse ao público alvo. A empresa optou por fazer propagandas em rádios divulgando a marca e o seu ramo de atuação no mercado, expondo sua participação no ramo a vários anos e sua qualidade em seus produtos. Outro investimento da empresa em marketing foi criar e movimentar as redes sociais, que atualmente é um dos meios mais atraentes para os clientes.

A última etapa do planejamento foi definir as estratégias que seriam usadas para alavancar as vendas e melhorar os resultados. Dentre essas estratégias definiram pegar os produtos antigos que não movimentavam a algum tempo no estoque e fazer promoções para incentivar a venda desses, investir em representantes comerciais para uma maior divulgação da empresa e de seus produtos aumentando também as vendas, criaram metas para a equipe de vendas promovendo bonificações para incentivo dos vendedores e gerentes da equipe.

Após o planejamento estruturado, entra em ação a parte do controle desse planejamento. O controle servirá de monitor para garantir que tudo que foi planejado corra dentro do planejado, a partir dele que será possível fazer ajustes nos processos ou mesmo no planejamento. O acompanhamento foi feito através de cronogramas para avaliar o andamento dos processos internos e também do retorno que os investimentos em marketing estavam trazendo as vendas da empresa. Esses retornos estão demonstrados conforme o gráfico 1.

Gráfico 1 – Venda total menos devoluções mensais.



Fonte: Ferrobraz Industrial Ltda.

Conforme demonstrado no gráfico 1, as vendas de julho de 2020 até abril de 2021 aumentaram consideravelmente, iniciando um pouco abaixo dos R\$ 8.000.000,00 e atingindo quase os R\$ 14.000.000,00 em um período de 10 meses demonstrando a efetividade das estratégias traçadas no planejamento.

Os cronogramas para acompanhamento do planejamento são muito utilizados pelos diretores e gestores, esses são os principais usuários internos desses dados. Como eles possuem um papel decisivo nas tomadas de decisões, esses

cronogramas e demonstrações de resultado auxiliam e exemplificam a evolução no decorrer do planejamento tornando assim o controle muito mais fácil e eficiente.

Além dos cronogramas, outros auxiliares de tomadas de decisões são os indicadores para análise da posição econômica e financeira, esses indicadores são dados que evidenciam o desempenho econômico, através deles também é possível fazer previsões de desempenhos futuros. Utilizado também para traçar estratégias, os principais indicadores aplicados nesse artigo foram Liquidez Corrente, Endividamento Geral, Margem Operacional e Margem Líquida. No quadro 4, apresenta a demonstração do cálculo da liquidez corrente da Ferrobraz Industrial Ltda.

Quadro 4 – Demonstração cálculo de Liquidez Corrente Ferrobraz.

Balço Patrimonial 2020				Liquidez Corrente
Ativo		Passivo		
Ativo Circulante	40.901.827,44	Passivo Circulante	22.854.958,43	40.901.827,44 Dividido
Ativo Não Circulante	35.055.998,94	Passivo Não Circulante	16.098.403,08	
		Patrimônio Líquido	37.004.464,87	22.854.958,43 1,79
Total	75.957.826,38	Total	75.957.826,38	

Fonte: Ferrobraz Industrial Ltda.

A Liquidez Corrente indica quanto a empresa tem a receber no curto prazo em relação ao quanto ela tem a pagar também no mesmo período. Sua fórmula de cálculo é o Ativo Circulante dividido pelo Passivo Circulante, o resultado demonstrado significa que para cada R\$ 1,00 em dívidas de curto prazo a empresa possui R\$ 1,79 a receber no mesmo período.

No quadro 5, evidência o endividamento geral da empresa Ferrobraz Industrial Ltda conforme o balanço patrimonial do ano exercício de 2020.

Quadro 5 – Demonstração cálculo de Endividamento Geral Ferrobraz.

Balço Patrimonial 2020				Endividamento Geral
Ativo		Passivo		
Ativo Circulante	40.901.827,44	Passivo Circulante	22.854.958,43	38.953.361,51
				Dividido
Ativo Não Circulante	35.055.998,94	Passivo Não Circulante	16.098.403,08	75.957.826,38
		Patrimônio Líquido	37.004.464,87	
Total	75.957.826,38	Total	75.957.826,38	0,51

Fonte: Ferrobraz Industrial Ltda.

O Endividamento Geral é simplesmente a soma do Passivo Circulante mais o Passivo Não Circulante (Capital de terceiros) dividido pela soma do Ativo Circulante e do Ativo Não Circulante (Ativo Total). Esse indicador evidencia que para cada R\$ 1,00 do seu ativo total R\$ 0,51 é composto por capital de terceiros.

Margem Operacional representa a porcentagem de cada real das vendas que sobraram após as deduções das despesas (exceto o Imposto de Renda). Conforme o quadro 6, a margem operacional da Ferrobraz Industrial Ltda é de 2,59%.

Quadro 6 – Demonstração cálculo de Margem Operacional Ferrobraz.

Demonstração Do Resultado Simplificada		Margem Operacional
Receita Líquida de Vendas	68.693.486,76	1.776.328,28
Resultado Operacional	1.776.328,28	Dividido
Resultado Não Operacional	226.004,81	68.693.486,76
Lucro Líquido	2.002.333,09	0,02586 = 2,59%

Fonte: Ferrobraz Industrial Ltda.

De acordo com o cálculo a empresa tem um resultado operacional de R\$ 1.776.328,28 e vendas líquidas de R\$ 68.693.486,76, a margem operacional será de 2,59%, ou seja, a empresa ganhou R\$ 2,59 para cada R\$ 100,00 vendidos.

Margem Líquida demonstra a porcentagem de cada real das vendas que sobraram após as deduções das despesas inclusive o Imposto de Renda. No quadro 7 é demonstrado o valor da margem líquida da empresa.

Quadro 7 – Demonstração cálculo de Margem Líquida Ferrobraz.

Demonstração Do Resultado Simplificada		Margem Líquida
Receita Líquida de Vendas	68.693.486,76	2.002.333,09
Resultado Operacional	1.776.328,28	Dividido
Resultado Não Operacional	226.004,81	68.693.486,76
Lucro Líquido	2.002.333,09	0,02915 = 2,92%

Fonte: Ferrobraz Industrial Ltda.

Diferente da operacional na líquida são somados o resultado não operacional e o imposto de renda no cálculo do indicador. Como evidencia no quadro 7 a empresa ganhou R\$ 2,92 para cada R\$ 100,00 vendidos.

4. Considerações Finais

A contabilidade é uma ferramenta essencial para gerar e controlar informações dentro de uma empresa. Através dessas informações que a contabilidade fornece, as tomadas de decisões se tornam mais fáceis uma vez que após as análises dos dados que ela fornece é possível saber de fato qual a situação financeira e econômica da organização.

O processo de tomada de decisões está presente em diversas rotinas cotidianas no dia a dia dentro das empresas e a contabilidade gerencial é uma ótima ferramenta para auxiliar essas tomadas de decisões.

Durante o estágio o aluno além de pesquisar sobre a contabilidade gerencial ele também presencia exemplos ou até situações reais das consequências de decisões incorretas. Nesse processo é possível perceber o quão importante são as demonstrações contábeis para decisões financeiras e econômicas, pois são a partir da análise delas que se direcionam as melhores escolhas para a empresa.

O período de atuação que faz parte da carga horária a ser cumprida durante a disciplina de estágio supervisionado, tem como principal objetivo permitir que o acadêmico faça um primeiro contato com o conhecimento adquirido em curso para ser aplicado na prática.

Essa pesquisa de campo é de grande importância para o estagiário e também para a empresa. O estagiário agrega muito conhecimento prático durante toda a

pesquisa feita dentro da empresa, analisando e demonstrando melhorias ou soluções a serem feitas nos processos.

Esse trabalho abre novos pensamentos sobre as diversas oportunidades que o curso de Ciências Contábeis oferece, despertando ao aluno o interesse em uma futura especialização na área da contabilidade gerencial, através do conhecimento adquirido durante o curso e o estágio.

A pesquisa é de suma importância na vida pessoal e profissional do aluno, onde, muitas das vezes o conhecimento adquirido servirá não somente na atuação no mercado de trabalho, mas também na sua vida pessoal possibilitando a aplicação de conceitos em seu cotidiano.

Esse trabalho foi uma ótima experiência adquirida. A partir dele foi possível ter uma melhor compreensão sobre a contabilidade gerencial e sua aplicação dentro da empresa Ferrobraz Industrial Ltda, todo o processo de análise das demonstrações e cálculos dos demonstrativos agregaram muito conhecimento profissional e pessoal.

5. Referências Bibliográficas

ATKINSON, Anthony A. [et al.]. **Contabilidade Gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; revisão técnica Rubens Famá. São Paulo: Atlas, 2000.

INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL (IBRACON NPN 27). **Deliberação CVM n. 496**, de 3 de janeiro de 2006. Prorroga a entrada em vigor da Deliberação CVM n. 488, de 3 de outubro de 2005, que aprovou o Pronunciamento do IBRACON NPC n. 27 sobre Demonstrações Contábeis – Apresentação e Divulgações. Acesso em 02 maio 2021.

LIMA, Arievaldo Alves. **A Evolução Histórica da Contabilidade**. Grupo Administração. Universidade Virtual. 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SCHMIDT, Paulo. SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos da controladoria**. São Paulo: Atlas S.A., 2006.