

aMANDA MARQUES MENDES DA ROCHA

**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS PEQUENAS EMPRESAS**

Belo Horizonte

2020

AMANDA MARQUES MENDES DA ROCHA

**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS PEQUENAS EMPRESAS**

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

Orientador (a): Viviane Cury

Belo Horizonte

2020

AMANDA MARQUES MENDES DA ROCHA

**A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS PEQUENAS EMPRESAS**

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

**BANCA EXAMINADORA**

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Belo Horizonte, 10 de novembro de 2020

ROCHA, Amanda Marques Mendes da. **A Relevância da Contabilidade Gerencial nas Pequenas Empresas.** 2020. 26 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade Pitágoras, Belo Horizonte, 2020.

**RESUMO**

Esta pesquisa foi construída com o intuito de promover a reflexão entre os usuários sobre o papel fundamental da Contabilidade Gerencial para as organizações de pequeno porte, como vértice da gestão corporativa, através do uso assertivo da informação para gerar elementos cruciais ao processo de tomada de decisão. A metodologia utilizada classifica-se como revisão de literatura, sugerindo um aporte teórico pautado em um modelo de gestão mais eficaz que auxilia no processo de controle internos das organizações, e consequentemente em sua continuidade. No decorrer de seu desenvolvimento, constatou-se que as pequenas empresas apresentam um período de vida curto causado pelo gerenciamento inadequado dos

proprietários, fator vinculado a ausência de utilização das ferramentas de controle gerencial. Quanto ao resultado encontrado a partir do desenvolvimento da pesquisa, verificou-se que o as informações gerenciais corroboram para a mensuração de desempenho e avaliação dos impactos financeiros vinculados a cada decisão, propiciando a elaboração de padrões que possam viabilizar a resolução de eventuais problemas, auxiliando na mitigação de erros e falhas nos processos encontrados.

**Palavras-chave:** Contabilidade gerencial; pequenas empresas; tomada de decisão.

ROCHA, Amanda Marques Mendes da. **A Relevância da Contabilidade Gerencial nas Pequenas Empresas.** 2020. 26 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade Pitágoras, Belo Horizonte, 2020.

**ABSTRACT**

This research was built with the aim of promoting reflection among users on the fundamental role of Management Accounting for small organizations, as a vertex of corporate management, through the assertive use of information to generate crucial elements to the decision-making process . The methodology used is classified as a literature review, suggesting a theoretical contribution based on a more effective management model that helps in the internal control process of organizations, and consequently in its continuity. During its development, it was found that small businesses have a short life span caused by inadequate management of owners, a factor linked to the lack of use of management control tools. As to the result found from the development of the research, it was found that the managerial information corroborates for the measurement of performance and evaluation of the financial impacts linked to each decision, providing the development of standards that can enable the resolution of any problems, helping in mitigating errors and failures in the processes found.

**Keywords:** Decision making; Management accounting; Small business.

**LISTA DE QUADROS**

**Quadro 1 -** Principais Práticas da Contabilidade Gerencial......................................12

**SUMÁRIO**

**1** **[INTRODUÇÃO 4](#_Toc503358475)**

**2 CONTABILIDADE GERENCIAL ..............................................................................6**

**3 CARACTERÍSTICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL.......................................11**

**4 IMPACTOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS ORGANIZAÇÕES...............17**

**5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.........................................................................................23**

[**REFERÊNCIAS..........................................................................................................25**](#_Toc503358484)

1 INTRODUÇÃO

 Diante da complexidade presente no atual contexto da gestão corporativa global, verifica-se a existência de uma procura intensa e contínua por instrumentos, técnicas e métodos por parte das organizações que corroborem para a obtenção de um posicionamento mais efetivo em seus mercados, cada vez mais dinâmicos e competitivos, inclusive para pequenas empresas. Nesse sentido, entende-se que implementação de novas atividades, como a contabilidade gerencial, têm se tornado fundamental para a tomada de decisão.

Perante essa conjuntura faz-se indispensável surgimento de novas práticas para as pequenas empresas. Logo, entende-se que a presente pesquisa tende a contribuir positivamente para o desenvolvimento das organizações de pequeno porte, através da demonstração que a contabilidade gerencial pode proporcionar, facilitando o alcance dos resultados almejados pelas entidades.

Entende-se que os respectivos processos de estudo e abordagem das práticas da contabilidade gerencial se justifica à medida em que pode ser visualizada a relevância da temática para a sobrevida das pequenas empresas, uma vez que o mapeamento das técnicas da contabilidade gerencial constitui-se em ponto crucial para as empresas de pequeno porte, orientando-as no processo da tomada de decisões de maneira assertiva, considerando que muitas delas fazem suas decisões às cegas.

Assim, a exposição dos fatos supracitados permite-se obter a seguinte reflexão: Como a contabilidade gerencial pode fazer diferenças significativas dentro de uma pequena empresa?

Dentro dessa moldura o objetivo desse trabalho consiste em descrever o modo com o qual a contabilidade gerencial influencia dentro da organização. Este se dará por meio do desenvolvimento dos seguintes objetivos específicos: conceituar contabilidade gerencial demonstrando como é importante a sua utilização para os dirigentes; aprender características da contabilidade gerencial e apontar os impactos que a contabilidade pode causar dentro das pequenas empresas.

O presente trabalho teve o seu desenvolvimento pautado na metodologia de Revisão Bibliográfica Qualitativa e Descritiva, que pode ser classificada, segundo Júnior (2011), como todo pesquisa que resulta do processo de levantamento e análise de materiais publicados que tratam da problemática em questão. Logo, foram selecionados materiais publicados nas últimas duas décadas que apresentam um conteúdo mais próximo aos objetivos propostos, através de artigos científicos publicados em revistas científicas digitais, bem como livros publicados em meios físicos relativos as áreas da ciências contábeis e metodologia científica, utilizando referências de autoria de Iúdicibus (1998), Júnior (2011), Oliveira (2016), Padoveze (2003), dentre outros.

**2 CONTABILIDADE GERENCIAL**

Entende-se que a demanda pela informação gerencial contábil surgiu nos Estados Unidos no princípio do século XVIII, em decorrência dos diferentes estágios das operações comerciais presentes no contexto da Revolução Industrial. Nesse sentido, os registros das fábricas de tecelagem no início do século XIX apresentam informações relativas aos custos dispendidos em todas as etapas de produção, incluindo fatores como os matéria-prima, produto, departamentos e mão de obra.

Tal informação gerencial contábil era utilizada a fim de satisfazer dois propósitos que se referem ao controle e melhoria dos níveis de eficiência e embasamento técnico, auxiliando no processo da tomada de decisões de preço e de mix de produtos. Dessa forma, decisões acerca dos critérios como produtividade, investimento, lucratividade, além da elaboração de metas eram pautadas nas informações contidas nos relatórios gerenciais contábeis que contribuíram para a manutenção e melhorias nos processos internos.

De acordo com o contexto histórico evolutivo, o homem vem através dos tempos adaptando-se as modificações ocorridas no mundo, cujo ritmo acelerado necessita de soluções rápidas e efetivas. As últimas décadas caracterizam a presença dessas alterações estruturais que podem ser evidenciadas através da passagem de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento, que se concentra no processo de circulação da informação.

O alto nível de competitividade envolto nos atuais mercados globalizados, instituiu entre os gestores das entidades uma maior procura pela adoção de modelos de gestão mais flexíveis e dinâmicos que contenham em seu interior uma série de planos de ações que visam satisfazer as exigências presentes no atual cenário corporativo.

Sabe-se que o processo de inovação e atualização dos recursos organizacionais influem diretamente no desenvolvimento e continuidade das atividades fins de uma entidade, em virtude da presença de características como a escassez e os altos níveis de competitividade de mercado. Logo, a manutenção de sua existência no mercado exigirá das organizações uma maior otimização de custos de produção ou operações que gerem ganhos de produtividade.

Os sistemas de informações tem sofrido ao longo do tempo intensas evoluções, devido aos desafios concorrenciais presentes, fator que corrobora para. Os executivos e gerentes devem aprender que os sistemas de conta necessidade da aplicação do estudo da contabilidade gerencial com vistas a fornecer-lhes informações precisas, relevantes ao tempo.

No ambiente organizacional, a manutenção e sustentação das atividades fins depende diretamente da sua capacidade de inovação e da obtenção da vantagem competitiva decorrente dessa e, não mais, do tempo de atuação ou de uma política de preços mais baixos. Para Oliveira (2016), o grande diferencial presente nas economias atuais concentra-se na hipótese de que umas produzem mercadorias, enquanto outras ideias, cujo valor gerado é imensamente superior que os das primeiras.

Assim, as organizações que não se enquadrarem a essas novas exigências, optando por manter a continuidade de práticas mais antigas, tendem a praticar os já consagrados hábitos e permanecerem estagnadas, alcançando resultados mais baixos, em razão da obtenção de vantagens competitivas por seus concorrentes.

Segundo Ricardino (2005) para que a situação exposta acima não seja efetivada, as empresas tem de lançar mão de métodos eficazes que possam monitorar a frequência dessas alterações, de maneira que possam se adaptar às evoluções à fim de assegurar o acompanhamento das tendências do mercado, do posicionamento mercadológico e dos níveis de satisfação de seu público alvo.

Além da presença de características elementares como a inovação, o cenário organizacional moderno contempla a existência de todo um conjunto de valores, normas e modelos de planejamento imprescindíveis ao alcance do diferencial competitivo e na melhoria nos resultados, tendo em vista que corrobora para a instituição de procedimentos e formas de organização de trabalho mais flexíveis, tornando as empresas aptas a lidar com as incertezas e com os períodos de instabilidade.

Para Faria (1994), o conceito de planejamento encontra-se intimamente vinculado a necessidade de se definir no presente ou com a devida antecedência, o que se pretende realizar ou obter no futuro, o que implica na necessidade da tomada de decisões cada vez mais pontuais, claras e precisas por parte do corpo gestor das entidades.

Em outras palavras, o planejamento pode ser entendido como o ato ou a ação de se antecipar frente a uma determinada situação posterior, mediante a provável existência de uma oportunidade, um problema ou ameaça, a fim de se atingir uma posição mais favorável frente a concorrência, assegurando, assim, o seu êxito no futuro.

Segundo Freire (1997), uma correta formulação e implementação das estratégias são essenciais para o desempenho competitivo no longo prazo para qualquer organização, de forma que o maior valor oferecido pelos produtos e serviços de uma empresa do que a concorrência é fruto de alocações eficientes dos recursos disponíveis, feitas através da implementação de estratégias.

Percebe-se que a estratégia estabelece os parâmetros para a organização em termos da definição do negócio em que ela está e a maneira pela qual ela competirá. É por isso que um dos papéis importantes da estratégia é o de fornecer o direcionamento. Para essa finalidade, a estratégia pode ser definida como sendo o tema unificador que dá coerência e direção às ações e decisões de uma organização.

Descreve-se como contabilidade gerencial a matéria que propicia um maior enfoque às técnicas e procedimentos dispostos no âmbito dos estudos de custeio, análise financeira e demonstração e relatórios contábeis, uma vez que estes são colocados sob um novo prisma, revelando um detalhamento mais analítico, forma de apresentação e classificação diferenciada, contribuindo para auxiliar os gestores das organizações no processo decisório.

Segundo Padoveze (2003) a contabilidade gerencial reúne todos os instrumentos da contabilidade os quais estes são necessários para complementar a contabilidade financeira tornando as informações contábeis eficazes na gestão empresarial.

 Há de se ressaltar que a contabilidade gerencial tem sua utilidade voltada apenas ao pessoal interno, cabendo aos gestores, elaborar as definições que julgarem mais úteis para suas necessidades, abstendo-se da preocupação de estarem em conformidade com o padrão presente no ambiente externo. Nesse sentido, cabe aos demais agentes o direito de esperar que a informação disponibilizada seja preparada de acordo com definições e princípios aceitos à fim de que a informação será inteligível.

Seguindo essa mesma lógica, infere-se que a contabilidade gerencial tem por objetivo suprir os administradores de instrumentos e informações, auxiliando nas funções gerenciais, através dos processos de identificação, mensuração, acumulação, análise, interpretação e comunicação de informações financeiras usadas pela administração visando um planejamento, avaliação e controle mais assertivos dentro de uma empresa, além de assegurar o uso apropriado e responsável de seus recursos. Deste modo, cabe demonstrar, que a contabilidade gerencial é uma das áreas de mais importância da ciência contábil, tendo em vista que é um recurso essencial para o processo de tomada de decisão.

A tomada de decisão constitui-se em um recurso primordial para determinar a melhor alternativa a ser seguida, a fim de propor ou gerar uma oportunidade trazendo reações positivas ou negativas. A contabilidade Gerencial corrobora para uma tomada de decisão mais eficaz, uma vez que auxilia na identificação dos problemas, formulação das soluções e geração de melhorias.

Fica evidente que todos as variáveis indispensáveis a mensuração eficaz da condição econômica de uma entidade, como os custos e a lucratividade originam-se dos sistemas de Contabilidade Gerencial, haja vista que este é responsável pela aferição do desempenho econômico de todas as unidades operacionais descentralizadas, como os núcleos e departamentos.

Para Iúdicibus (1998), a Contabilidade Gerencial constitui-se em um processo de consolidação dos dados e apuração do resultado em determinado período no intuito de propiciar informações úteis à gestão da organização à fim de minimizar a intercorrência de riscos e conflitos no mercado.

Perante essa conjuntura faz-se indispensável a utilização do sistema de gerenciamento das informações contábeis, com foque nos princípios do aperfeiçoamento, eficiência e desenvolvimento das técnicas inerentes ao estudo e aplicação da matéria em questão.

Em última instância, verifica-se que o desenvolvimento da contabilidade gerencial possui vital relevância para as organizações, uma vez que esta pode ser entendida como uma espécie de suporte que orienta os gestores das entidades na eficaz consecução de planos e ações, fator este que possui caráter decisivo na manutenção e continuidade futura de qualquer organização, levando-se em conta a existência das constantes transformações inseridas nos mercados competitivos.

.

**3 AS CARACTERÍSTICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL**

A constante necessidade pela aquisição de tecnologias e informações mais atualizadas e inovadoras, levaram às organizações ao desafio em adaptar-se frente ao contexto vivenciado. Dessa forma, a contabilidade gerencial vem evoluindo no decorrer do tempo, visando atender as novas exigências instituídas através da modificação das ações mais rotineiras e simplistas, uma vez que a manutenção do fluxo rotineiro e contínuo das práticas de gerenciamento requerem um maior embasamento na qualidade da geração e utilização das informações, de maneira a evitar a ocorrência de perdas, tanto a nível de seus resultados financeiros, quanto das forças competitivas.

Esse novo enfoque, bastante distinto a velha e ultrapassada visão mecanicista que encara a organização como estrutura inflexível foi substituída pelo novo modelo de gerenciamento empresarial, em que as organizações constituem uma espécie de organismo vivo, requerendo a existência de um profissional de gerenciamento de negócios que atue de maneira mais eficiente, tendo suas decisões pautadas em um fluxo de informações claras, rápidas e concisas que possam subsidiar assertivamente as ações implementadas.

O contexto evolutivo das técnicas da contabilidade gerencial surgiu na fase pré-industrial e se consolidou em virtude da constante demanda por informações de gestão relevantes que fossem capazes de impulsionar a utilização de suas práticas como forma de análise e avaliação contínua do processo de aplicação de recursos nas entidades, contribuindo para um controle gerencial mais eficaz em consonância com implementação de ações mais assertivas.

Segundo Crepaldi (2006), a contabilidade gerencial tem papel fundamental na gestão das empresas pois, disponibiliza aos gestores uma gama de informações úteis ao processo de tomada de decisões, ampliando a eficiência das funções, fornecendo informações imprescindíveis a verificação das metas e objetivos, representando a sustentação para o alcance de resultados satisfatórios nos mercados altamente dinâmicos e competitivos a encontram-se submetidos.

A contabilidade gerencial tem sua forma atuação pautada na elaboração de relatórios gerenciais atualizados que se traduzem em alicerces com a função de guiar, oferecendo respaldo ao processo da tomada de decisão, contribuindo para uma resposta mais efetiva frente às inúmeras situações que podem vir a comprometer a saúde do negócio. Dessa forma, à aplicação das práticas gerenciais contábeis que alimentam um importante banco de dados, aliada a execução de estratégias bem definidas, corrobora para a melhoria no desempenho financeiro e operacional das organizações.

Segundo Chiavenato (2010), sob à ótica das empresas de pequeno porte, a utilização de práticas derivadas da contabilidade gerencial deve ser sumariamente de fácil compreensão à fim de atender as necessidades dos gestores, auxiliando-os nos processos de planejamento, gerenciamento e controle, constituindo-se em um agrupamento de orientações indispensáveisa condução da empresa com mais respaldo em suas ações. Para o autor, as principais práticas da contabilidade gerencial que devem ser utilizadas com predominância nas empresas, são, conforme o quadro 1, a seguir:

Quadro 1 – Principais Práticas da Contabilidade Gerencial

|  |
| --- |
| **Principais Práticas da Contabilidade Gerencial** |
| **Práticas** | **Finalidade** |
| Fluxo de Caixa | Controla a entrada e saída de dinheiro, demonstra a real situação da empresa. |
| Orçamento | Representa os objetivos financeiros da empresa em um determinado período, representado sob a forma de um plano operacional. |
| Análise das Demonstrações Contábeis | Retrata a situação da empresa sob o enfoque patrimonial e financeiro. |
| Controle de Estoque | Controla a armazenagem e saída de mercadoria para a revenda. |
| Controle de Preço de Venda | Busca controlar as margens de lucro e de contribuição dos produtos. |
| Controle de Contas a Pagar e a Receber | Controlam as obrigações assumidas e as vendas a prazo concedidas pela empresa. |

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010).

Dentre as práticas listadas acima, duas serão definidas de uma maneira mais conceitual, em virtude de sua significativa importância para o entendimento da situação financeira empresarial, uma vez que apresenta uma maior magnitude dos resultados apresentados, em comparação aos demais presentes no quadro 1.

Nesse sentido, segundo Padoveze (2003) o orçamento empresarial constitui-se em um instrumento de controle e planejamento empresarial dos gestores que tem como principal intento corroborar para o alcance dos objetivos e metas organizacionais, pois auxilia no processo de controle em todos os setores da companhia, introduzindo dados previstos para o próximo exercício, auxiliando na implementação de um plano de ação na organização. Em suma, verifica-se que o orçamento empresarial pode conter uma série de finalidades, visando um planejamento e controle de resultados à fim de contribuir para a coordenação do planejamento estratégico com vista as suas pretensões financeiras e operacionais ao longo do tempo.

Complementarmente e de acordo com Silva (2015), o fluxo de caixa tem como principal intento a competência em planejar o futuro financeiro da empresa, auxiliando na sustentação do desenvolvimento organizacional, através do controle das informações de todas as operações financeiras incorridas no âmbito de seu exercício social. Para tornar o seu processo mais eficiente, todas as receitas e despesas precisam ser contabilizadas, independente de seu valor monetário.

 Nas empresas de pequeno porte, geralmente, a contabilização é realizada através do registro dos valores em planilhas, embora o mais recomendado seja o registro em ferramentas de gestão mais completas. É comum, em pequenas empresas, que essa organização comece por planilhas, mas o mais recomendável é avançar rumo a ferramentas mais completas, como os sistemas de contabilidade internos empresariais. Findado o processo de levantamento de dados e o seu eventual registro, os gestores terão os subsídios necessários para a tomada de decisões.

Além das informações supracitadas, para que haja o correto entendimento da relevância da contabilidade gerencial para gestão das empresas de pequeno porte é necessário conceitualizar a contabilidade financeira e a contabilidade de custos à fim de contribuir para o entendimento dos impactos de sua utilização nas organizações. Assim, ao explicar cronologicamente o aparecimento de cada expressão e a razão de seu uso tem-se uma visão mais abrangente acerca da sua importância como agente indispensável à geração de valor e tomada de decisões mais assertivas.

Entende-se, segundo Chiavenato (2010) que até o período da Revolução Industrial, uma das poucas ciências mais bem estruturadas no campo da gestão empresarial, consistia na Contabilidade Financeira. Considerando o processo de apuração do resultado de cada período e o levantamento do seu balanço final, bastava contabilizar e mensurar os estoques em termos físicos, uma vez que sua medida em valores monetários consistia no montante pago por item estocado.

Iniciou-se, seguindo a mesma lógica, a criação dos critérios de avaliação de estoques na era industrial, onde o valor do estoque dos produtos existentes na empresa e fabricados por ela, deveria corresponder ao montante equivalente ao valor de compras na empresa comercial. Passaram, assim, a compor o custo do produto, os valores dos fatores de produção utilizados para sua obtenção, excluindo aqueles que já haviam sido considerados como despesas na empresa comercial, como as despesas administrativas, de vendas e financeiras.

Entende-se que a Contabilidade de Custos foi criada para suprir e resolver os problemas de mensuração monetária dos estoques e do resultado, não cabendo a esta, num primeiro momento, a responsabilidade em ser um instrumento de gerenciamento empresarial. Logo, por essa não-utilização de todo o seu potencial no campo gerencial, a Contabilidade de Custos teve uma evolução pouco acentuada por um longo tempo.

Em virtude do exponencial desenvolvimento econômico das empresas, ocasionando o aumento da distância entre administrador, ativos e pessoas administradas, a Contabilidade de Custos passou a ser encarada como uma eficiente forma de auxílio na construção do desempenho da nova ferramenta de controle e gestão, a chamada Contabilidade Gerencial.

Nesse seu novo campo, a Contabilidade de Custos tem duas funções relevantes, auxíliar o Controle e às tomadas de decisões. Em se tratando do Controle, este consiste em fornecer dados para a criação e monitoramento de estratégias de planejamentos e orçamentos. Quanto ao processo decisório, seu papel consiste na alimentação de informações sobre as medidas de corte de produtos, administração de preços de venda, opção de compra e produção etc.

Para Martins (2001), o custo pode ser conceituado como o gasto relativo à utilização dos fatores de produção para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. O valor de custo do estoque incluí os custos de transformação e de aquisição, além de outros gastos inerentes às questões de condição e localização. Relacionam-se aos custos de aquisição, o preço de compra de matéria-prima, os custos atribuídos ao exercício de sua função logística e determinados tributos e impostos. Já os de transformação, envolvem os custos oriundos de técnicas produtivas, como a mão-de-obra direta e os custos de natureza fixa, variável e indireta.

Segundo, o presente autor, os critérios mais utilizados para à avaliação dos estoques são dois: o primeiro deles, denominado como o primeiro que entra, primeiro que sai é um método que gerencia às entradas e saídas das mercadorias no decorrer das vendas, atribuindo às mercadorias estocadas os custos mais recentes, enquanto o segundo, ou o último que entra, primeiro que sai tratam as operações de entrada e saída de mercadorias com base na avaliação do estoque pelo valor da última compra, avaliando o estoque final pelos valores mais antigos.

 Para o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (2009) é considerado como estoque, o conjunto de matérias-primas, produtos em fabricação, produtos prontos, materiais de acondicionamento e embalagem etc., adquiridos com o propósito de serem destinados ao consumo, ao meio industrial, a revenda ou prestação de serviços.

 Segundo Martins (2001), o Comitê de Pronunciamentos Contábeis estabelece em sua diretriz de número 16 que o processo de mensuração dos estoques deve ser realizado sob o método do valor justo ou do valor realizável líquido, prevalecendo aquele que obtiver um menor coeficiente. O valor justo designa um montante constituído por um valor específico que está relacionado à entidade, enquanto o realizável líquido expressa um valor pelo qual um determinado ativo pode ser negociado e um passivo quitado.

 Quanto ao processo de reconhecimento, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (2009) estipula que o custo decorrente da venda de estoque ou de parte dele tem de ser computado e reconhecido a sua receita gerada. Uma possível redução nos níveis de estoque para o valor realizável líquido, assim como todas as suas perdas, também devem ser reconhecidas como despesa do período, seguindo o princípio da competência.

À medida em que os conhecimentos técnicos sobre o conceito de estoque e seus desdobramentos são aprimorados, tanto pelas entidades competentes, quanto pelos profissionais da área gerencial, têm-se uma maior eficiência nos processos de tomada de decisão e transmissão de informações, tornando-as mais eficientes. Além disso, é importante salientar que á abordagem desse conteúdo faz-se estritamente necessária, pois estimula o interesse e o debate sobre o assunto levantado, o que é sempre válido para o processo de conhecimento científico.

**4 IMPACTOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS ORGANIZAÇÕES**

De acordo com o contexto histórico evolutivo, o homem vem através dos tempos adaptando-se as modificações ocorridas no mundo, cujo ritmo acelerado necessita de soluções rápidas e efetivas. As últimas décadas caracterizam a presença dessas alterações estruturais que podem ser evidenciadas através da passagem de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento, que se concentra no processo de circulação da informação.

No ambiente organizacional, a manutenção e sustentação das atividades fins depende diretamente da sua capacidade de inovação, obtenção de vantagem competitiva e sua capacidade de sobrevivência no mercado e, não mais, do tempo de atuação ou de uma política de preços mais baixos. Para Masi (2009), o grande diferencial presente nas economias atuais concentra-se na hipótese de que umas produzem mercadorias, enquanto outras ideias, cujo valor gerado é imensamente superior que os das primeiras.

Nesse sentido, o alto nível de competitividade envolto nos atuais mercados globalizados, instituiu entre os gestores das entidades uma maior procura pela adoção de modelos de gestão mais flexíveis e dinâmicos que contenham em seu interior uma série de planos de ações que visam satisfazer as exigências presentes no atual cenário corporativo.

Acredita-se que as organizações no passado tinham os seus principais esforços concentrados em sua estrutura externa, com foco principal voltado unicamente aos resultados auferidos, ao contrário do que vem ocorrendo nos últimos anos, período marcado pela necessidade de obter um maior conhecimento acerca dos métodos e instrumentos de gerenciamento aplicados não somente à área financeira, mas, sim a todos os demais setores das organizações, permitindo ao gestor dispor de informações imprescindíveis para a tomada de decisões e realização de previsões.

Evidencia-se, dessa forma, a importância da contabilidade gerencial como uma ferramenta indispensável ao processo de tomada de decisão organizacional, corroborando para facilitar o acesso às informações contábeis pelos seus principais gestores através dos processos de gerenciamento, análise, planejamento, organização e controle a fim de propiciar à administração obter o pleno conhecimento dos fatos ocorridos e seus resultados, participando de várias funções organizacionais, que auxiliam no desenvolvimento de estratégias.

O ato de administrar buscando diminuir a fragilidade empresarial dos setores no processo decisório envolve o gerenciamento de todas as atividades e produção de informações para a tomada de decisões estabelecendo diretrizes a serem tomadas pelos gestores, favorecendo uma conjuntura favorável para o futuro, corrigindo problemas que auxiliam na diminuição da mortalidade das empresas.

 Padoveze (2003) acredita que a Contabilidade Gerencial encontra-se vinculada a obtenção de informações pelos gestores, contribuindo para que seja colocado em prática um sistema de informações contábeis que funcionem como uma espécie de elemento decisório nas suas ações que propiciem tanto, a correção de problemas, como, também, a ampliação de ações mais assertivas que contemplem um melhor gerenciamento e avaliação de resultados, implicando na definição de estratégias para um controle mais eficiente e preciso.

De acordo com dicionário Aurélio (2002), a palavra gerenciar consiste no ato de administrar e dirigir algo ou alguém. Chiavenato (2010) estabelece que o gestor é responsável por criar e fomentar um ambiente propicio que corrobore para a realização das metas das instituições, através da criação de planejamentos estratégicos. Diante dessa perspectiva, muitos gestores têm apostado e investido na adoção de características estratégicas como principal ferramenta de ação para gerir os desafios e ameaças presentes no cotidiano, transformando-os em oportunidades para propiciar o fomento de soluções e abertura de novos campos de mercados e investimentos.

O desenvolvimento de um planejamento estratégico possui vital relevância para as organizações, uma vez que esta pode ser entendida como uma espécie de suporte que orienta os gestores das entidades na eficaz consecução de planos e ações, fator este que possui caráter decisivo na manutenção e continuidade futura de qualquer organização, levando-se em conta a existência das constantes transformações inseridas nos mercados competitivos.

Para Iúdicibus (1998) a contabilidade gerencial tem como principal intento pautar de maneira eficaz o modelo decisório dos gestores em uma entidade, através de informações pertinentes que possam corroborar para a elaboração e acompanhamento de planos estratégicos, contribuindo para o alcance de resultados previamente estipulados.

No que se refere ao aporte que as informações gerenciais contábeis trazem à eficácia no processo decisório, entende-se que sua aplicabilidade ocorre principalmente, através da elaboração de relatórios que possam evidenciar a situação econômica, financeira e patrimonial das organizações de forma mais assertiva. Para usufruir do acesso contínuo desses benefícios faz-se necessário zelar pela manutenção de uma infraestrutura que seja responsável pelo desenvolvimento dessas práticas, fator considerado inviável a muitas empresas de pequeno porte, em virtude dos elevados custos atrelados, bem como da ausência de um profissional contábil qualificado, o que leva ao processo de terceirização dessas atividades.

Para minimizar tal situação desfavorável organizações de pequeno porte devem adaptar o uso das informações gerenciais contábeis à sua realidade, atendendo as necessidades dos gestores. Para tal, há de se considerar a relevância do acesso a outras variáveis como, a cultura, o modelo operacional e as estratégias elaboradas, além dos já conhecidos e tradicionais índices contábeis à fim de propiciar a adequada adaptação dessas informações ao sistema de atuação e porte de cada organização.

De acordo com Padoveze (2003), boa parte das técnicas preconizadas no rol da contabilidade gerencial surgiram do processo de observação da adoção dessas práticas no mercado, cuja utilização eficaz e oportuna resultaram na obtenção de vantagens competitivas, contribuindo para a manutenção e sobrevivência de suas atividades.

 Em consonância, acredita-se que o alcance desses benefícios não poderá ser atingido somente com a utilização de um único conjunto padronizado de demonstrativos financeiros e contábeis, devendo, portanto, lançar mão de um sistema gerencial contábil bem estruturado visando a projeção de cenários econômicos que possibilitem alcançar uma visão estratégica com vistas à obtenção de objetivos e demais metas.

O processo de utilização das ferramentas da contabilidade gerencial permitem que sejam observadas e detectadas, eventuais falhas que inviabilizem a obtenção dos resultados esperados, de forma a antecipar prováveis intercorrências prejudiciais ao processo de implementação e execução das metas estipuladas, evitando-se, assim, o prolongamento de perdas mais bruscas e custos desnecessários.

O processo de antecipação assertiva dos acontecimentos futuros traz as entidades a possibilidade de traçar um plano de ação mais objetivo e eficiente, através da identificação e correção de problemas, evitando-se a incidência de maiores riscos e custos atrelados. Logo, é de suma importância deter o conhecimento múltiplo de todas as áreas operacionais e financeiras da organização como forma de coibir e minimizar a presença de prejuízos de grande impacto.

Trazendo a presente temática para o cenário empresarial brasileiro, evidencia-se que sua composição advém sumariamente da existência de micro e pequenas empresas, situação esta que demonstra a necessidade inquestionável que a contabilidade gerencial possui como uma ferramenta de gestão eficaz ao processo de manutenção, organização e continuidade das organizações de pequeno porte, corroborando para a sustentação de suas atividades, de forma a atenuar riscos que ameaçam a sobrevivência, bem como o desenvolvimento de estratégias.

Diante das inúmeras dificuldades que podem ocasionar na existência de um estado de insolvência, a contabilidade gerencial possui ferramentas indispensáveis às tomadas de decisões, gerando uma forte influência no processo de planejamento estratégico empresarial na elaboração de seu orçamento.

Segundo Silva e Marion (2013), as empresas de pequeno porte oferecem uma significativa contribuição para o desenvolvimento da economia brasileira, uma vez que possuem a capacidade de absorver uma considerável soma de mão de obra, através da produção e oferta de seus bens e serviços, acarretando na criação de postos de trabalho, geração de renda, e arrecadação de impostos, impulsionando o empreendedorismo etc.

Infere-se que as empresas de pequeno porte encontram uma maior dificuldade em manter-se equilibradas, tanto financeiramente, quanto estruturalmente, em razão de ausência do uso de práticas gerenciais contábeis que acarretam o gerenciamento inadequado de suas operações. Isso se deve, ao fato de que na maioria dos casos, o seu gerenciamento encontra-se sob a responsabilidade de um ou mais familiares, sendo o dono o seu próprio gestor, que muitas vezes desconhece as ferramentas da prática da contabilidade gerencial, bem como a sua imensa relevância para a prosperidade do negócio.

Nesse contexto, Silva (2015) acredita que geralmente, o proprietário de um pequeno negócio enxerga a sua empresa como uma maneira de atender seus objetivos pessoais, sendo esta uma extensão de sua personalidade e estando intrinsicamente ligado as suas necessidades e anseios. Por outro lado, o autor acredita que o agente empreendedor distingue-se do primeiro caso, ao apresentar o emprego de práticas estratégicas e inovadoras no decorrer da gestão.

A preponderância da utilização das informações gerenciais contábeis constitui-se, a um só tempo, em agentes viabilizadoras do crescimento organizacional, através do enxugamento de custos, agilização dos processos, internacionalização das empresas, o que por outro lado, gera um ambiente de extrema competitividade, onde as organizações precisam buscar constantes atualizações e adaptações em seus processos para sobreviverem.

De um modo geral, a utilização de práticas gerenciais contábeis contribuem de modo evidente para o alcance de resultados assertivos nas organizações, uma vez que possui papel fomentador de inovações, tornando os seus atores mais aptos a competir em mercados pautados por transformações rápidas e intensas, tendo a sua de continuidade ou sobrevivência pautada na aplicação da habilidade da antevisão.

Considerando que o cenário econômico contemporâneo dispõe de muitas informações ágeis e precisas é de vital relevância que os gestores apresentem um novo pensamento estratégico, tendo em vista que suas ações impactam diretamente na criação de caminhos alternativos para o desenvolvimento e crescimento organizacional. Assim, Dornelas (2008) explicita que as empresas que adotam uma estratégia voltada a utilização das práticas da contabilidade gerencial, tendem a alcançar mercados não vistos pela concorrência, levando a implementação de estratégias para o seu crescimento e desenvolvimento no nicho em questão.

Percebe-se que a visão da contabilidade gerencial nas empresas quando implementada de forma assertiva, corrobora na criação de resultados positivos, de valor e utilidade ao público-alvo, impactando na manutenção de um caixa positivo e no processo de expansão mercadológica de forma paulatina. Desse modo, a presença de práticas gerenciais da contabilidade nas entidades, especialmente, as de pequeno porte apresentam caminhos alternativos para uma manutenção positiva consolidando-se, como nova estratégia empresarial.

.

**5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa foi realizada com o propósito de investigar a utilização da contabilidade gerencial como ferramenta indispensável no apoio ao processo decisório para o gestor de empresas de pequeno porte, uma vez que atua como elemento essencial à fim de garantir a sua continuidade, corroborando para a sua continuidade e o seu desenvolvimento diante da dinâmica empresarial que apresenta dificuldades em níveis de competitividade e larga escala de produção.

Verificou-se que a contabilidade gerencial quando utilizada de maneira assertiva, contribui para o alcance de melhorias no processo decisório, já que as informações geradas revelam-se como um diferencial competitivo frente à concorrência, sendo fator determinante para a longevidade e evidenciação da situação econômica e patrimonial.

Em se tratando das empresas de pequeno porte, a contabilidade gerencial constitui-se em um poderoso banco de dados de informações que corrobora para a elaboração de metas, mensuração de resultados e avaliação de desempenhos, demonstrando a eficácia de sua gestão, através da disposição de relatórios que elucidem o seu potencial real de rentabilidade, lucratividade, risco, insolvência financeira, dentre outros.

A linha que separa os negócios que prosperam daqueles que fracassam no ambiente das pequenas empresas é bem tênue, uma vez que toda a gama de atribuições e reponsabilidades, concentra-se, geralmente, nas mãos de uma única pessoa, o seu proprietário. Logo, considerando que a capacidade gerencial representa um dos pilares do sucesso, esta deve ser bem estruturada, pautando-se nos preceitos da contabilidade gerencial como suporte básico para a gestão e controle, induzindo no crescimento sustentável e consolidação dos negócios.

Infere-se que a principal finalidade do estudo não consiste em produzir resultados conclusivos, mas, sim, instigar os estudiosos e profissionais da área em aprofundar os seus conhecimentos e habilidade, de modo a corroborar no processo de compreensão do rumo das coisas, propondo diretrizes que contemplem o desenvolvimento sustentável e o crescimento humano no reino do conhecimento

O presente trabalho não deve ser considerado como encerrado, podendo servir de referência em pesquisas futuras e ser adaptado conforme as necessidades de pesquisadores que desejem um maior aprofundamento no assunto.

.

**REFERÊNCIAS**

AURÉLIO, O minidicionário da língua portuguesa. 4ª edição revista e ampliada do minidicionário Aurélio. 7ª – impressão. Rio de Janeiro, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Makron Books, 2010.

Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **CPC - Estoques** (2009). Disponível em: <http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_R1.pdf>. Acesso em: 05 out. 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial:** Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideais em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FARIA, José Carlos, **Administração:** introdução ao estudo. São Paulo: Pioneria, 1994.

FREIRE, Adriano. **Estratégia:** Sucesso em Portugal. Lisboa: Editorial Verbo, 1997.

JUNIOR, Celso Ferrarezzi*.* **Guia do trabalho científico:** do projeto à redação final: monografia, dissertação e tese. São Paulo: Contexto, 2011.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Editora: Atlas, 1998.

MARION, José Carlos; SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Manual de contabilidade parapequenas e médias empresas**. São Paulo. Ed. Atlas S.A, 2013.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Atlas, 2001.

MASI, Di Domenico. **O Ócio Criativo**. São Paulo: Sextante/Gmt, 2009.

OLIVEIRA, Marina Magda de. **Instrumentos da contabilidade gerencial e sua**

**contribuição para o desempenho em micro e pequenas empresas:** um estudo com gestores da região metropolitana de Belo Horizonte. 2016. 106 f. Dissertação Mestrado,Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2016. Disponível em: http://www.fumec.br/revistas/pdma/article/view/4696. Acesso em: 13 set. 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura e aplicação. São Paulo: Thomson Learning, 2003.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária:** origens e desenvolvimento. São Paulo: Saraiva, 2005.

SILVA, Cíntia Nascimento. **Conte comigo! Características da consultoria contábil aos pequenos negócios**. 2015. 178 f. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia,Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.