

# CONTABILIDADE GERENCIAL E SUAS FERRAMENTAS AUXILIANDO À GESTÃO EMPRESARIAL

Adroaldo José Weisheimer

Estudante de administração na Logos University International, Unilogos.

## RESUMO

Os avanços tecnológicos resultantes da globalização, alterações nos cenários econômicos e a florescente competitividade entre as organizações são elementos para que as empresas estejam em contínuo crescimento. Assim, a evolução da profissão contábil já nas últimas duas décadas determinou alterações significativas como esses profissionais poderão executar suas finalidades diante de perspectivas futuras. O contador vai ser o profissional que gerencia a vida financeira da empresa, proporcionando informações fundamentais e assim colaborando na tomada de decisões. Para tornar-se um suporte preciso para tomada de decisões, a contabilidade gerencial precisa se aliar às informações igualmente fiéis à realidade da organização, pois elas são consumidas por usuários, tanto na rede interna quanto externa de *stakeholders*, como fundamento para análises de cunho administrativo.

**Palavras-chave:** Contabilidade; Contabilidade Gerencial; Contador.

## ABSTRACT

Abstract: Technological advances resulting from globalization, changes in economic scenarios and the flourishing competitiveness among organizations are elements for companies to be in continuous growth. Thus, the evolution of the accounting profession already in the last two decades has determined significant changes how these professionals can execute their purposes in the face of future prospects. The accountant will be the professional who manages the financial life of the company, providing fundamental information and thus collaborating in decision making. To become an accurate support for decision making, management accounting needs to be allied to information that is equally faithful to the reality of the organization, since it is consumed by users, both in the internal and external networks of stakeholders, as a basis for analyses of an administrative nature.

**Keywords:** Accounting; Management Accounting; Accountant.

## 1.INTRODUÇÃO

A contabilidade, em toda a sua extensão e complexidade teórica, é fundamental para o funcionamento e para a geração de valor em qualquer empresa bem gerida e organizada. Para Corrêa (2010, p. 22), “a ciência contábil tem o papel de gerar informações”. O autor também complementa que, tanto o profissional contábil quanto os usuários das informações contábeis, devem utilizar-se dessas informações para tomar decisões de natureza gerencial.

A contabilidade gerencial, na medida em que se cristaliza como importante ferramenta de suporte às decisões organizacionais, vem se tornando cada vez mais indispensável para a boa prática contábil.

Em um cenário de instabilidade econômica, o planejamento estratégico embasado na contabilidade gerencial assume um papel ainda mais nevrálgico, no sentido em que protege as organizações de riscos críticos através do fornecimento e manutenção de informações fidedignas sem as quais uma boa gestão não é possível.

Para tornar-se um suporte preciso para tomada de decisões, a contabilidade gerencial precisa se aliar às informações igualmente fiéis à realidade da organização, pois elas são consumidas por usuários, tanto na rede interna quanto externa de stakeholders, como fundamento para análises de cunho administrativo. Assim nos questionamos quais os benefícios da contabilidade gerencial para a gestão empresarial e tomada de decisão? Nosso objetivo é compreender qual a importância do uso da contabilidade gerencial nas empresas para a tomada de decisão.

Para tornar-se um suporte preciso para tomada de decisões, a contabilidade gerencial precisa se aliar às informações igualmente fiéis à realidade da organização, pois elas são consumidas por usuários, tanto na rede interna quanto externa de *stakeholders*, como fundamento para análises de cunho administrativo.

## **2. CONTABILIDADE GERENCIAL**

Muitos empreendedores demonstram dificuldades em compreender a gestão financeira e contábil dos negócios. Com o mercado globalizado cada vez mais competitivo, as empresas precisam de informações que permitam estratégias seguras para alcançar os objetivos traçados. A informação correta e bem apresentada aos colaboradores internos é a base estrutural das tomadas de decisão das empresas. Elas devem ser produzidas por métodos autênticos para estimular a sobrevivência da empresa e proporcionar maior competitividade (VAZ; ESPEJO, 2015; MARTINS et al., 2017; DA COSTA et al., 2020; RIEDI et al., 2020).

Nesse sentido, a Contabilidade como uma fornecedora de tais informações, permite um maior conhecimento da organização em prol da tomada de decisão e redução dos riscos inerentes do negócio proposto (VAZ; ESPEJO, 2015; MARTINS et al., 2017; RIEDI et al., 2020).

A tomada de decisão, planejamento e controle dentro de uma organização deve partir da identificação dos objetivos que irão nortear o negócio; busca de um conjunto de possíveis linhas de ação que possibilitem a realização dos objetivos; seleção de cursos de ação alternativos apropriados que permitirão que os objetivos sejam alcançados; implementação de decisões como parte do processo de planejamento e orçamento; comparação dos resultados reais e planejados; e resposta às divergências do plano tomando ações corretivas de modo que os resultados reais estejam em conformidade com os resultados planejados, ou modificação dos planos se as comparações indicarem que estes não são mais alcançáveis (DRURY, 2013).

A Contabilidade trabalha com a transformação dos dados financeiros e gerenciais de determinada organização em medidas monetárias, auxiliando na interpretação de ações executadas e acontecimentos planejados, se comportando como um sistema de informação composto por dados, técnicas de acumulação, ajustes e relatórios. Para os colaboradores das empresas que se utilizam da Contabilidade, são de suma importância as informações trazidas pela Contabilidade Gerencial para as decisões empresariais, geradas através do orçamento de capital, relatórios de desempenho, relatórios de custo e relatórios especiais não rotineiros. Essas ferramentas facilitam o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão interna, permitindo movimentos em prol da maximização de lucro e ampliação do investimento, por exemplo (GRZESZESZYN, 2005; DRURY, 2013; MARIO et al., 2013; DA COSTA et al., 2020).

É possível definir a Contabilidade Gerencial um ramo da contabilidade que atua como um modo de gestão, responsável por um sistema que fornece dados e informações relevantes aos colaboradores internos para tomada de decisão das empresas no que diz respeito a melhor utilização dos recursos financeiros. As atividades da Contabilidade Gerencial giram em torno da coleta de dados relativos a movimentação financeira da organização e do mercado, assumindo um papel crucial no planejamento e execução de processos. Sendo assim, a Contabilidade Gerencial se torna um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis como os orçamentos, relatórios de desempenho, relatórios de custo e relatórios especiais não rotineiros que objetivam um maior conhecimento organizacional, diminuindo o risco de erros nas tomadas de decisões (NECYK; FREZATTI, 2010; VAZ; ESPEJO, 2015; MATINS et al., 2017; PAZETTO; DOS SANTOS; BEUREN, 2019; RIEDI et al., 2020).

A Contabilidade Gerencial difere da contabilidade financeira de várias maneiras. A Contabilidade Gerencial preocupa-se com o fornecimento de informações aos usuários internos para ajudá-los a tomar melhores decisões e melhorar a eficiência e eficácia das operações. Já a contabilidade financeira trabalha com o fornecimento de informações a partes externas da organização. Ao contrário da contabilidade financeira, não há nenhuma exigência legal para que a Contabilidade Gerencial produza demonstrações financeiras ou siga regras impostas externamente. Além disso, a Contabilidade Gerencial fornece informações relacionadas a diferentes partes do negócio, enquanto os relatórios de contabilidade financeira se concentram no todo. A Contabilidade Gerencial também tende a ser mais orientada para o futuro e os relatórios costumam ser publicados diariamente, enquanto os relatórios de contabilidade financeira são publicados semestralmente (DRURY, 2013; BORGET, 2014).

De acordo com a IFAC (Federação Internacional de Contadores), o desenvolvimento da Contabilidade Gerencial em quatro estágios evolutivos. Na estruturação de conceitos da IFAC, os quatro estágios não existem de forma isolada visto que cada estágio seguinte incorpora os conceitos de seu antecessor, ao passo que são necessárias novas condições para incorporar outros. O primeiro estágio aborda principalmente questões internas e relativas à produção, como determinação dos custos e controle financeiro, executando as atividades técnicas necessárias para alcançar os objetivos traçados. O segundo estágio de evolução se caracteriza pela busca de informação para fins de planejamento e controle, onde o sistema de Contabilidade Gerencial se torna parte da hierarquia institucional, mas ainda em um modelo reativo, executando apenas ações corretivas relativas a desvios do plano de negócios. No terceiro estágio, o objetivo é a redução de desperdícios de recursos do processo operacional, enquanto o quarto estágio foca na criação de valor através da eficiência na utilização de recursos. Os estágios 3 e 4 representam a integração da Contabilidade Gerencial com os sistemas de gestão através de informações disponibilizadas em tempo real para a administração (DE OLIVEIRA MORAIS; COELHO; HOLANDA, 2014; ALMEIDA; CALLADO, 2018).

Neste contexto, o conceito mais atual a ser aplicado sobre a Contabilidade Gerencial demonstra que essa se preocupa com a geração de valor da empresa por meio do uso eficiente dos recursos, tecnologias de informação para direcionamento dos recursos e inovação organizacional (GRANDE; BEUREN, 2011).

Na Contabilidade Gerencial é possível distinguir dois agrupados de práticas definidos como tradicionais, pertencentes aos estágios 1 e 2, e avançadas, relativas aos estágios 3 e 4. Outra divisão possível para as práticas de Contabilidade Gerencial diz respeito aos seus objetivos, sendo elas relativas a custos e ao controle financeiro, a avaliação de desempenho e ao planejamento e orçamentos e em seus respectivos estágios evolutivos (ALMEIDA; CALLADO, 2018).

As práticas relacionadas aos custos e ao controle financeiro, independentes dos estágios no qual se encontram, apresentam grande capacidade informativa imprescindível à eficácia gerencial da organização. Em relação à avaliação de desempenho, percebe-se o predomínio das práticas financeiras associadas a lucratividade. Já as práticas relativas ao planejamento e orçamentos vem ganhando importância por auxiliarem os gestores no controle e planejamento das atividades, na previsão dos resultados operacionais e nas condições financeiras. No entanto, as medidas mais tradicionais de orçamento que visam controlar custo e avaliar desempenho são criticadas por buscar reduzir custo em detrimento à criação de valor, desconectando o orçamento do planejamento empresarial (MARTINS et al., 2017; ALMEIDA; CALLADO, 2018).

Para a adoção de práticas de Contabilidade Gerencial nas empresas, há vários fatores determinantes que explicam as escolhas e as ações executadas. Estes fatores partem do referencial teórico apresentado pela Teoria da Contingência para estudo da contabilidade gerencial e suas práticas. Alguns fatores contingenciais podem ser exemplificados como nível de concorrência, estrutura organizacional, cultura nacional e estágios do ciclo de vida. Além fatores contingenciais, o ambiente econômico e social em torno da estrutura empresarial molda as práticas adotadas. Demonstra-se, por exemplo, que empresas executam práticas de Contabilidade Gerencial mais avançadas a medida que o poder dos clientes em relação a estas organizações é maior (ALMEIDA; CALLADO, 2018).

Nesse cenário, a Teoria da Contingência reafirma a inexistência de um modelo organizacional que se comporte de forma unitária e igualitária para todos os tipos de organizações. Esta afirmação também vale para a Contabilidade Gerencial, ou seja, não há um sistema de contabilidade universal que é aplicável de forma independente da estrutura organizacional (ALMEIDA; CALLADO, 2018). No entanto, muitas empresas, principalmente as de pequeno porte, utilizam a contabilidade apenas para atender as exigências fiscais, não se atentando ao papel que este setor pode ter nas

organizações. Isso parametriza as ações do setor de contabilidade com base em normas e leis tributárias. No entanto, a coleta de dados e a geração de informações internas e externas (do ambiente onde as empresas estão inseridas) auxiliam no planejamento e na identificação de tendências para projetar o futuro da organização (GRZESZESZYN, 2005; RIEDI et al., 2020).

Um dos problemas relativos as MPE's dizem respeito ao capital de giro insuficiente associada a falha de planejamento e organização. O capital de giro ou capital circulante é a parcela do capital da organização aplicada em seu ciclo operacional. Ou seja, está associado aos recursos próprios que circulam ou giram na empresa por um determinado período de tempo. O capital de giro representa os recursos necessários para que uma organização possa financiar suas atividades operacionais. Estes recursos são compostos desde as matérias-primas adquiridas para execução das tarefas até o recebimento pela venda do produto gerado nos processos operacionais. É necessário que as MPE's adotem rotinas formais de gestão do capital de giro, a fim de reduzir a probabilidade de fechamento de negócios, bem como para melhorar o desempenho dos negócios (HOWORTH; WESTHEAD, 2003; DA COSTA FERREIRA, 2011; DA COSTA et al., 2020).

O capital de giro é uma questão importante durante a tomada de decisão financeira, uma vez que faz parte do investimento a ser aplicado na execução de tarefas. No entanto, o capital de giro está sempre sendo desconsiderado na tomada de decisões financeiras por envolver investimentos e financiamentos de curto prazo. Além disso, também atua como um freio ao desempenho financeiro, uma vez que não contribui para o retorno sobre o patrimônio líquido. No entanto, é fundamental para as empresas sustentarem seus investimentos de curto prazo, uma vez que garante a capacidade das organizações por um período mais longo (ZARIYAWATI et al., 2009).

A literatura de finanças corporativas tem se concentrado tradicionalmente no estudo de decisões financeiras de longo prazo, como estrutura de capital, investimentos, dividendos e avaliações de empresas. No entanto, a gestão do capital de giro é importante por causa de seus efeitos sobre a lucratividade e o risco de uma empresa e, conseqüentemente, seu valor. Em empresas de todos os tamanhos, um objetivo básico das rotinas de Contabilidade Gerencial é controlar áreas vitais e monitorar (e se possível melhorar) o desempenho. E no caso das pequenas empresas, é necessário controlar e monitorar principalmente seu capital de giro. Isso ocorre porque elas geralmente estão associadas a uma proporção maior de ativos circulantes

em relação a grandes empresas, menos liquidez, fluxos de caixa voláteis e dependência de dívidas de curto prazo (HOWORTH; WESTHEAD, 2003; BAÑOS-CABALLERO; GARCÍA-TERUEL; MARTÍNEZ-SOLANO, 2010; DA COSTA FERREIRA, 2011).

### **3. A CONTABILIDADE GERENCIAL E SUAS FERRAMENTAS**

Muitos empreendedores demonstram dificuldades em compreender a gestão financeira e contábil dos negócios. Com o mercado globalizado cada vez mais competitivo, as empresas precisam de informações que permitam estratégias seguras para alcançar os objetivos traçados. A informação correta e bem apresentada aos colaboradores internos é a base estrutural das tomadas de decisão das empresas. Elas devem ser produzidas por métodos autênticos para estimular a sobrevivência da empresa e proporcionar maior competitividade (VAZ; ESPEJO, 2015; MARTINS et al., 2017; DA COSTA et al., 2020; RIEDI et al., 2020).

Nesse sentido, a Contabilidade como uma fornecedora de tais informações, permite um maior conhecimento da organização em prol da tomada de decisão e redução dos riscos inerentes do negócio proposto (VAZ; ESPEJO, 2015; MARTINS et al., 2017; RIEDI et al., 2020).

A tomada de decisão, planejamento e controle dentro de uma organização deve partir da identificação dos objetivos que irão nortear o negócio; busca de um conjunto de possíveis linhas de ação que possibilitem a realização dos objetivos; seleção de cursos de ação alternativos apropriados que permitirão que os objetivos sejam alcançados; implementação de decisões como parte do processo de planejamento e orçamento; comparação dos resultados reais e planejados; e resposta às divergências do plano tomando ações corretivas de modo que os resultados reais estejam em conformidade com os resultados planejados, ou modificação dos planos se as comparações indicarem que estes não são mais alcançáveis (DRURY, 2013).

A Contabilidade trabalha com a transformação dos dados financeiros e gerenciais de determinada organização em medidas monetárias, auxiliando na interpretação de ações executadas e acontecimentos planejados, se comportando como um sistema de informação composto por dados, técnicas de acumulação, ajustes e relatórios. Para os colaboradores das empresas que se utilizam da Contabilidade, são de suma importância as informações trazidas pela Contabilidade

Gerencial para as decisões empresariais, geradas através do orçamento de capital, relatórios de desempenho, relatórios de custo e relatórios especiais não rotineiros. Essas ferramentas facilitam o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão interna, permitindo movimentos em prol da maximização de lucro e ampliação do investimento, por exemplo (GRZESZEZESZYN, 2005; DRURY, 2013; MARIO et al., 2013; DA COSTA et al., 2020).

É possível definir a Contabilidade Gerencial um ramo da contabilidade que atua como um modo de gestão, responsável por um sistema que fornece dados e informações relevantes aos colaboradores internos para tomada de decisão das empresas no que diz respeito a melhor utilização dos recursos financeiros. As atividades da Contabilidade Gerencial giram em torno da coleta de dados relativos a movimentação financeira da organização e do mercado, assumindo um papel crucial no planejamento e execução de processos. Sendo assim, a Contabilidade Gerencial se torna um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis como os orçamentos, relatórios de desempenho, relatórios de custo e relatórios especiais não rotineiros que objetivam um maior conhecimento organizacional, diminuindo o risco de erros nas tomadas de decisões (NECYK; FREZATTI, 2010; VAZ; ESPEJO, 2015; MATINS et al., 2017; PAZETTO; DOS SANTOS; BEUREN, 2019; RIEDI et al., 2020).

A Contabilidade Gerencial difere da contabilidade financeira de várias maneiras. A Contabilidade Gerencial preocupa-se com o fornecimento de informações aos usuários internos para ajudá-los a tomar melhores decisões e melhorar a eficiência e eficácia das operações. Já a contabilidade financeira trabalha com o fornecimento de informações a partes externas da organização. Ao contrário da contabilidade financeira, não há nenhuma exigência legal para que a Contabilidade Gerencial produza demonstrações financeiras ou siga regras impostas externamente. Além disso, a Contabilidade Gerencial fornece informações relacionadas a diferentes partes do negócio, enquanto os relatórios de contabilidade financeira se concentram no todo. A Contabilidade Gerencial também tende a ser mais orientada para o futuro e os relatórios costumam ser publicados diariamente, enquanto os relatórios de contabilidade financeira são publicados semestralmente (DRURY, 2013; BORGET, 2014).

Neste contexto, o conceito mais atual a ser aplicado sobre a Contabilidade Gerencial demonstra que essa se preocupa com a geração de valor da empresa por

meio do uso eficiente dos recursos, tecnologias de informação para direcionamento dos recursos e inovação organizacional (GRANDE; BEUREN, 2011).

Na Contabilidade Gerencial é possível distinguir dois agrupados de práticas definidos como tradicionais, pertencentes aos estágios 1 e 2, e avançadas, relativas aos estágios 3 e 4. Outra divisão possível para as práticas de Contabilidade Gerencial diz respeito aos seus objetivos, sendo elas relativas a custos e ao controle financeiro, a avaliação de desempenho e ao planejamento e orçamentos e em seus respectivos estágios evolutivos (ALMEIDA; CALLADO, 2018).

As práticas relacionadas aos custos e ao controle financeiro, independentes dos estágios no qual se encontram, apresentam grande capacidade informativa imprescindível à eficácia gerencial da organização. Em relação à avaliação de desempenho, percebe-se o predomínio das práticas financeiras associadas a lucratividade. Já as práticas relativas ao planejamento e orçamentos vem ganhando importância por auxiliarem os gestores no controle e planejamento das atividades, na previsão dos resultados operacionais e nas condições financeiras. No entanto, as medidas mais tradicionais de orçamento que visam controlar custo e avaliar desempenho são criticadas por buscar reduzir custo em detrimento à criação de valor, desconectando o orçamento do planejamento empresarial (MARTINS et al., 2017; ALMEIDA; CALLADO, 2018).

Sendo assim, para que ocorra melhorias e uma boa sobrevivência das organizações no campo empresarial, foram desenvolvidas diversas ferramentas de gestão, que buscam auxiliar as operações e solucionar os problemas. Para Sleight

Nenhuma organização pode se dar ao luxo de ignorar a ferramenta que vitaliza o mundo moderno. Todas as ferramentas que foram construídas no decorrer do desenvolvimento da história das organizações trazem algum tipo de benefício para o processo produtivo, mesmo que não sejam implantadas na sua íntegra (2000, p.7).

Dentre as ferramentas principais de Gestão Empresarial podemos elencar: Brainstorming, Diagrama de Pareto, Diagrama de causa e efeito, Benchmarking, Ciclo PDC (SOUZA, 2009).

Brainstorming: relaciona ideias boas e ruins sem rejeição, de diversos indivíduos em busca do encontro de uma solução para o problema exposto. Tem vantagem por expor inúmeras ideias e colaborações criativas.

Diagrama de Pareto: desenvolvimento de um gráfico de barras verticais que possibilita a resolução dos problemas.

Diagrama de Causa e Efeito: conhecido como diagrama de Ishikawa, faz uma representação gráfica identificando, explorando e ressaltando todas as causas que levam a um efeito.

Benchmarking: vai ser o processo de avaliação dos produtos de determinada empresa frente os líderes do mercado.

Ciclo PDC: criado por E.W. Deming, é utilizado quando é demandada a orientação e preparação de atividades planejadas que buscam o melhor desenvolvimento.

Com isto, constitui-se a contabilidade gerencial como suporte de planejamento, medição e análise de dados e fatos contábeis. Para Corrêa (2010, p. 23), "a contabilidade gerencial apresenta-se como uma ferramenta de auxílio administrativo", com a função de extrair dos dados brutos dos demonstrativos contábeis informações úteis para a tomada de decisões estratégicas e gerenciais.

#### **4. O USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS EMPRESAS**

A intensa competição global e a inovação tecnológica, combinadas com demandas cada vez mais exigentes e sofisticadas dos clientes, resultaram em um declínio dramático nos ciclos de vida dos produtos. Para ter sucesso, as empresas precisam agora acelerar o ritmo de introdução de novos produtos no mercado. Estar mais atrasado no mercado do que os concorrentes podem ter um efeito dramático na lucratividade do produto (DRURY, 2013).

Nas grandes empresas já há a consolidação da Contabilidade Gerencial tanto com um instrumento fiscal convencional para registro e apuração de resultados, quanto um elemento de controle e planejamento estratégico, apresentando uma função encaminhada para a gestão empresarial (BORGET, 2014). Já várias das pequenas empresas não utilizam ou conhecem nenhum tipo de informação para

tomadas de decisões acabando as vezes errando em suas atividades contábeis ou até mesmo administrativas (VAZ; ESPEJO, 2015; RIEDI et al., 2020).

Muitas vezes observa-se a falta de apoio que micro e pequenas empresas possuem para utilizar os dados obtidos através da contabilidade em suas tomadas de decisão (VAZ; ESPEJO, 2015; RIEDI et al., 2020). Em muitas MPE's, a contabilidade é realizada dentro da própria organização, onde as atividades ficam restritas as suas funções fiscais. A pressão sob a qual estão expostas estas empresas de pequeno porte como tributação e concorrência associadas a falta de qualificação na gestão dos negócios faz com que a maior parte dos resultados obtidos pelas micro e pequenas empresas estejam abaixo do esperado (MARTINS et al., 2017; DA COSTA et al., 2020). Algumas MPE's até conseguem se sustentar por um breve período de tempo sem informações sobre a sua real situação patrimonial, financeira e econômica. No entanto, a longo prazo as tomadas de decisão por parte dos proprietários sem o conhecimento real da situação organizacional não serão suficientes para evitar o fim da empresa (DA COSTA et al., 2020).

Muitas das micro e pequenas empresas são negócios familiares fortemente associados aos seus proprietários, que na maioria das vezes não apresentam a capacitação ou conhecimento necessário para a correta administração financeira da organização. No Brasil, muitas das empresas que surgem são por necessidade de trabalho e renda por parte dos seus proprietários, e não por uma oportunidade de negócios. Isso culmina na falta de informação de fatores determinantes no sucesso de um empreendimento como o fluxo de caixa esperado (MARTINS et al., 2017; DA COSTA et al., 2020). Assim, a fragilidade do controle gerencial e das práticas contábeis apresentadas pelas MPE's leva a má gestão do capital de giro, ponto crucial para a manutenção da vida organizacional (ZARIYAWATI et al., 2009; CARVALHO; SCHIOZER, 2012).

A gestão empresarial praticada nas MPE's deve se atentar constantemente para o gerenciamento do capital de giro devido aos ininterruptos impactos sofridos pelas alterações nos ambientes internos e externos dessas empresas. Isso é importante principalmente em um mercado complexo como o brasileiro, composto de uma alta carga tributária, ampla concorrência no mercado globalizado e elevado custo de crédito (DA COSTA FERREIRA, 2011). No entanto, O conhecimento e a compreensão das rotinas de gestão do capital de giro de MPE's são inadequados (HOWORTH; WESTHEAD, 2003).

Empresas de grande porte integram aos seus grupos de colaboradores um profissional qualificado pela análise e distribuição das informações contábeis dentro do sistema gerencial dessas organizações. Esse profissional pode ser um contador geral ou diretor financeiro. No entanto, enquanto isso é comum nas grandes empresas, as pequenas e médias empresas raramente contam com esse tipo de colaborador, ou mesmo um departamento de contabilidade.

Esse cenário faz com que as empresas de pequeno porte recorram muitas vezes a serviços contábeis terceirizados, se tornando assim os principais clientes de empresas prestadoras de serviços contábeis ou escritórios de contabilidade. Porém, os serviços oferecidos por empresas de contabilidade terceirizadas não são suficientes muitas vezes para satisfazer as necessidades das MPE's quanto as informações úteis para auxiliar na tomada de decisão (SANTOS et al., 2018).

Constata-se que muitas vezes os gestores não compreendem as informações contábeis fornecidas pelos escritórios de contabilidade contratados, que são predominantemente de cunho fiscal e regulatório em vez de um suporte para o planejamento e tomadas de decisão. Além disso, muitas MPE's ainda buscam utilizar os serviços de contabilidade para práticas tradicionais voltadas ao controle financeiro. Com isso, praticamente não há utilização das práticas avançadas de Contabilidade Gerencial, ou seja, de estágios 3 e 4 (SANTOS et al., 2018).

Com isso, as empresas de sucesso são aquelas que apresentam maior capacidade de inovação no sistema de gestão e no uso de novas tecnologias. MPE's que inovam processos e produtos conquistam vantagem competitiva, aumentando as possibilidades de sucesso e longevidade. Assim, MPE's que não conseguem sobreviver no mercado apresentam características em comum como comportamento empreendedor subdesenvolvido; deficiências no planejamento antes da abertura; gestão ineficiente após a abertura; políticas insuficientes de apoio ao setor; conjuntura econômica deprimida e problemas pessoais (DA COSTA et al., 2020).

## **CONCLUSÃO**

É de suma importância o estudo da evolução da contabilidade gerencial para entender sua contribuição dentro das organizações. Os estudos evidenciaram a adaptação das empresas com a contabilidade gerencial. A escolha deste tema proporciona um melhor entendimento e visualização da mudança que existiu na

contabilidade a partir de novos entendimentos contábeis que foram surgindo ao longo dos anos nas organizações.

A alteração se constitui em uma das essenciais particularidades da sociedade moderna. A contemporaneidade se caracteriza como uma era de descontinuidade e de alterações contínuas, onde o poder não estava mais figurado como uma garantia de alguns, porém daqueles que tiveram conhecimento suficiente para responder as novas questões e entender as mudanças, sendo assim, capacitados de se reinventar para acompanhar estas alterações que particularizavam a sociedade.

Da mesma maneira também pode ser considerada como uma “era das incertezas”, onde as mudanças eram parte de um complexo processo, que não havia sido experimentada anteriormente. No mundo corporativo, a descontinuidade ocasiona fiéis novidades e requer alterações e ajustamentos em todas as dimensões no mundo dos negócios. Interrogações como competitividade, renovação tecnológica e produtividade, exemplificando pela integração do vocabulário corporativo e revelar um alto grau de exigência que são solicitados pelos gerentes, motivado pela formação e qualificação gerencial que vão compor uma estratégia essencial para o desenvolvimento organizacional e, até a existência da empresa.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, L; CANAVEZES, S. **Introdução à globalização.**

MORAIS, M. A. S.; FEITOSA FILHO, R. I. A Relevância do Contador para o Microempreendedor Individual (MEI). In: **ID On Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 13, n. 43, p. 480-489, 2019.

PASTOR, J. dos S.; SANTOS, F. K. G.; SILVA, J. B. da.; CAVALCANTE, A. N. de. O Microempreendedor Individual: Impactos gerados pela não obrigatoriedade do contador na gestão financeira. In: **Congresso de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação**, 2, 08 a 11 de outubro de 2018, Aracaju. Anais [...] Aracaju: CONGENTI, 2018.

REIS, L. **A influência do discurso no processo de mudança da contabilidade gerencial:** um estudo de caso sob o enfoque da teoria institucional. Tese de Doutorado em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil, 2008.

SPLITTER, K. **Percepção de estudantes e professores universitários sobre a profissão do contador.** Dissertação de Mestrado em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil, 2013.