FUNDAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DA REGIÃO CENTRO-SUL – FUNDASUL
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - Contabilidade Gerencial
PROFESSOR - PAULO NUNES

# CONTABILIDADE GERENCIAL

## 1. Conceito e caracterização

A Contabilidade Gerencial é uma das divisões da contabilidade geral, mais voltada para o registro, controle e gerenciamento dos recursos disponíveis e das atividades da entidade (empresa), visando subsidiar, através de informações contábeis, as pessoas que tomam decisões e supervisionam as ações desenvolvidas combinando informações do sistema de contabilidade, tais como: controles de estoques, folha de pagamento e balancetes setorizados.

Através das técnicas e procedimentos contábeis, relacionados com avaliação financeira da empresa, controle de custos, análises de processos e orçamentos está voltada para a emissão de relatórios gerenciais que atendem ao usuário da informação contábil, de forma adequada. O nível de detalhamento dos relatórios emitidos, e o grau de abertura das informações, se por filiais, por atividades, por produtos ou serviços, será definido pelo usuário da informação, definindo o plano de contas e os vários subsistemas que farão parte da contabilidade gerencial.

## 2. A contabilidade gerencial como parte da contabilidade

Pode-se afirmar que a contabilidade gerencial não existe como unidade (da forma como existe a contabilidade financeira, de custos e a administração financeira) dentro de uma organização. Na verdade, a contabilidade gerencial só existirá se houver uma ação para que ela exista. Significa que uma organização só terá contabilidade gerencial se ela contar com pessoas capazes de traduzir os conceitos contábeis em ações práticas. Contabilidade gerencial pode ser traduzida como “gerenciamento da informação contábil”, ou seja, é o uso da informação contábil como instrumento da administração.

A contabilidade geral (ou financeira) engloba todos os registros que tem por objeto de estudo a evolução econômico-financeira da empresa. Neste sentido, pode ser vista como um sistema amplo e complexo, que congrega vários outros controles adjacentes. São subsistemas da contabilidade: O controle de estoques, a folha de pagamento, a contabilidade de custos, a emissão de relatórios como: balancetes e balanços, controle de gastos, controle de valores a receber, de valores a pagar, contabilidade tributária ou fiscal, controle patrimonial dos bens e das depreciações, folha de pagamento, encargos incidentes sobre a folha e subsistema financeiro ou bancário. A partir dessa base de informações, tem-se a definição de alguns elementos que passam a fazer parte da contabilidade gerencial. Inicialmente a contabilidade de custos teve maior importância dentro da gerencial, devido a grande concorrência existente no meio industrial, em que saber o custo dos produtos e onde e como gastar menos, tornou-se a principal estratégia de competitividade no mercado.

A contabilidade Gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores - isto é, aqueles que são responsáveis pela direção e controle de suas operações.

A contabilidade gerencial pode ser contrastada com a contabilidade financeira, que é relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização. Diferenças entre Contabilidade financeira e gerencial

| Tópicos | Contabilidade financeira | Contabilidade gerencial |
|---|---|---|
| Atuação | Transforma fatos financeiros e econômicos em registros contábeis, cuja fonte são documentos como notas fiscais, extratos bancários, contratos,etc. | Preocupa-se em como melhor gerenciar as fontes de informações da empresa, envolvendo todos os que participam do processo produtivo |
| Objetivo | Preocupa-se com aspectos tributários exigidos pela Legislação, pertinentes a cada ramo de atividade | Auxilia na gestão dos recursos da empresa |
| Custos | Apura os custos dos serviços/produtos | Aloca os custos a fim de compreender a dinâmica dos processos |
| Controle | Concilia contas patrimoniais e de resultado como forma de controle | Em termos de controle, incentiva a performance da empresa |
| Relatórios | Elabora as Demonstrações Financeiras exigidas pela Legislação | Transforma números em informações úteis à administração |
| Restrições nas informações | Segue os princípios contábeis geralmente aceitos | Segue as determinações julgadas importantes pelos administradores |
| Características da informação fornecida | Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo | Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão. |
| Perspectiva dos relatórios | Orientação histórica | Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato). |

Fonte: SELL, Graciele Kieser. **Uma sistemática para inserir a contabilidade gerencial no processo decisório nas pequenas e médias empresas: um estudo de caso**. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

Fazem parte da Contabilidade Gerencial

1. Contabilidade de Custos Industriais, com emissão de relatórios por produto, por setor, por filiais, por unidades de negócios;
2. Subsistemas da contabilidade geral como: folha de pagamento, controle de estoques, controle de gastos, controle de contas a pagar e a receber, com um enfoque na emissão de relatórios para as gerências;
3. Sistema Orçamentário e avaliação de resultados por usuário: gerentes, diretorias, acionistas, e outros;
4. Fluxos de Caixa e Orçamentos de caixa da empresa ou de suas unidades;
5. Avaliação financeira e de resultados, geral da organização e segmentada por tipo de gerências.

## 3 RELAÇÃO COM A INFORMÁTICA E SISTEMAS CONTÁBIL-GERENCIAIS

Ambos os campos do conhecimento, contabilidade e informática, relacionam-se diretamente, tendo por objeto comum de estudo a coleta, registro e controle dos dados financeiros que dizem respeito a todas as atividades de uma empresa, derivando-se daí, o estudo comum da teoria da informação. A teoria da informação no campo da contabilidade está voltada ao entendimento de que existem instrumentos gerenciais importantes e necessários para que as decisões aconteçam da forma mais correta possível.

A informática constitui-se no grande avanço tecnológico do século XX, relacionando-se com praticamente todas as atividades profissionais, atividades empresariais e funções governamentais, dada a sua aplicabilidade em todas estas áreas.

A contabilidade recebeu forte impulso e ganhou agilidade, no processamento dos dados patrimoniais e de resultados das empresas, com o advento da tecnologia da informação. Talvez, seja a contabilidade, o campo de aplicação prática, em que o computador está mais presente, desde o seu surgimento.

Uma característica importante da contabilidade gerencial é a sua flexibilidade, ou seja, a possibilidade de emitir relatórios quantitativos e qualitativos, perpassando a necessidade de obediência aos princípios da contabilidade como é o caso da emissão de um balanço em outra moeda, a emissão de balanços por safras, ou por sazonalidades de vendas, ou de produção.

Um sistema de informações gerenciais toma por base a existência de uma estrutura contábil, a partir do qual são relacionados todos os demais sistemas e subsistemas que registram, controlam e avaliam as operações de uma empresa.

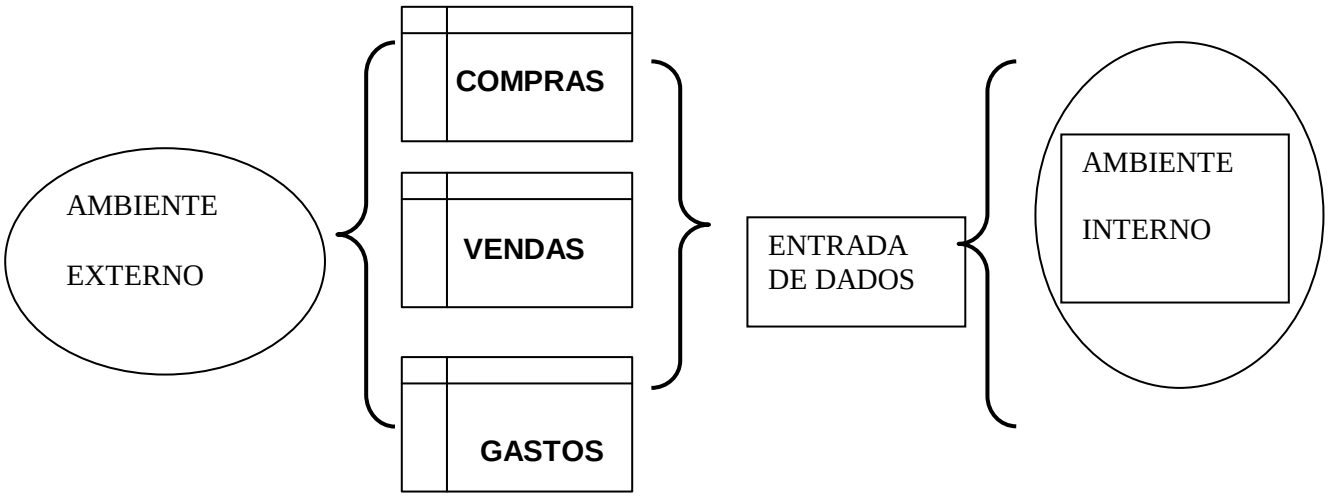


**Figura 1: Estrutura básica do Sistema de Controles Gerenciais.**

Os sistemas de informações gerenciais são formados pelo conjunto de recursos tecnológicos da informática, eletrônica e telecomunicações, recursos humanos caracterizados por pessoal capacitado para a sua concepção e manutenção, por recursos financeiros demandados na sua implementação, desenvolvimento e manutenção e recursos materiais, por meio dos equipamentos de hardware e software e outros necessários ao seu uso.

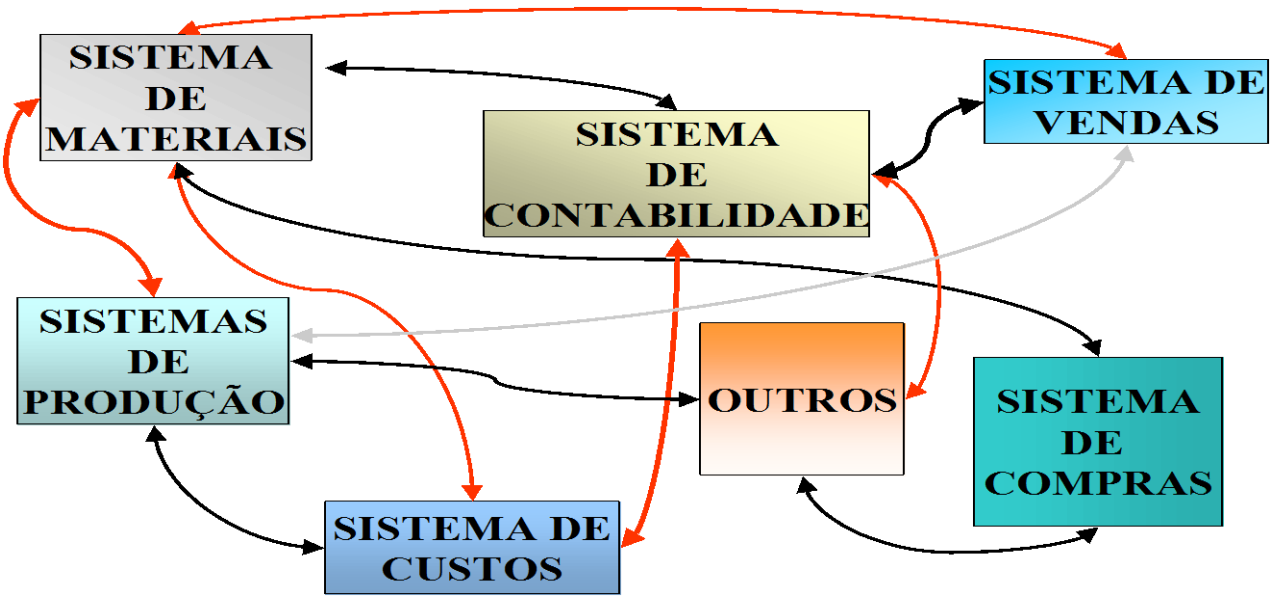


**Figura 2: Sistemas Contábil-Gerenciais.**

O enfoque trazido pela contabilidade gerencial ao ambiente de sistemas é dos sistemas de informação como apoio às decisões, cuja concepção lógica é de reunir vários subsistemas contábeis, de marketing e de pessoal, emitindo relatórios setorizados e bastante refinados, ressaltando aquelas informações que são mais relevantes. Alguns sistemas mais conhecidos:

**SISTEMAS CONTÁBEIS-GERENCIAIS:**

- SAD - Sistemas de Apoio às Decisões
- EIS - Sistemas de Informações Executivas (*Decision Support System* e *Executvie Information Systems)*
- BI - Business Intelligence
- SICG - Sistemas de Informações Contábil-Gerenciais
- SOI - Sistema Orçamentário Integrado

**SISTEMAS DE GESTÃO DE NEGÓCIOS:**

- SAP – Automation Package - *software corporativo europeu* – concorrentes: Oracle e Cisco
- ERP - *Enterprise Resource Planning* – Sistema Integrado (toda a cadeia)
- CRM - *Costumer Relationship Management* – Gerenciamento da Relação com o Cliente
- MRP – *Materials Requirement Planning* – Planejamento das Necessidades de Materiais
- MRPII – *Manufacturing Resources Planning*– Planejamento dos Recursos de Produção
- SIM - Sistema de Informações de marketing

Embora classificados em contábil-gerenciais e de gestão de negócios, os sistemas de informações são, necessariamente, integrados, entre si e com as redes *intranet* e *internet.* No caso da contabilidade, por exemplo, existe uma integração com as redes da Receita Federal e Estadual, para fins de informações econômicas e financeiras e de controles de tributos. Existem ainda outras integrações contábeis com bancos, com fornecedores, com clientes, com representantes, etc.

As decisões de rotina são aquelas relacionadas com o dia-a-dia e requerem um nível de informações precisas, detalhadas e de forma ágil. As decisões estratégicas são aquelas tomadas no nível superior, ou seja, de diretoria ou assembléia de conselheiros ou representantes, em que as informações devem ser gerais, amplas e periódicas, enfocando toda a empresa.

## 4. O papel do contador

Muitas vezes, as pequenas empresas utilizam a função do contador para satisfazer exigências fiscais.

> "A função básica do contador é produzir informações úteis aos usuários da Contabilidade para a tomada de decisões. Ressalte-se, entretanto, que, em nosso País, em alguns segmentos de nossa economia, principalmente na pequena empresa, a função do contador foi distorcida (infelizmente), estando voltada exclusivamente para satisfazer às exigências do fisco."

As atividades do contador não podem ser restritas aos registros das operações visando atender às exigências legais.

O papel do contador na sociedade é fundamental para que a empresa atinja seus objetivos, sendo a obtenção de lucros um dos principais. A Contabilidade e a administração de empresas caminham lado a lado, pois a Contabilidade se alimenta de informações, e estas são necessárias tanto para o planejamento como para as tomadas de decisão.

Atualmente, os relatórios financeiros deixaram de ser apenas informativos numéricos.

A necessidade crescente por informações úteis à administração e que gerem resultados fez com que o contador percebesse a importância de transformar números em relatórios gerenciais, seja através de simples gráficos desenvolvidos em planilhas auxiliares ou até mesmo em softwares especializados em gestão, tornando a Contabilidade gerencial cada vez mais usual no cotidiano das empresas.

O papel do contador no processo de tomada de decisões aparece também em situações onde muitos gerentes querem que o contador ofereça sugestões sobre uma decisão, mesmo que a decisão final sempre pertença ao executivo operacional.

Assim, é essencial que o contador realize seu principal papel perante a empresa, que é a geração de informações úteis ao gestor a fim de facilitar as tomadas de decisão.