



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DA  
FUNDAÇÃO ASSIS GURGACZ**

**CLAYTON FERNANDO OST  
IVAN NADEL SCHNEIDER  
JEAN GUSTAVO Crespão  
LUCAS GUILHERME CORREA**

**IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES**

**TOLEDO  
2017**

**CLAYTON FERNANDO OST  
IVAN NADEL SCHNEIDER  
JEAN GUSTAVO Crespão  
LUCAS GUILHERME CORREA**

## **IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES**

Artigo apresentado como requisito do Curso de Tecnologia em Gestão Financeira do Centro Universitário da Fundação Assis Gurgacz, campus de Toledo.

Prof. Gilmar José Camargo.

**TOLEDO-PR  
2017**

## IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES

Clayton Fernando Ost<sup>1</sup>  
Ivan Nadel Schneider<sup>1</sup>  
Jean Gustavo Crespão<sup>1</sup>  
Lucas Guilherme Correa<sup>1</sup>  
Gilmar Camargo<sup>2</sup>

### RESUMO

O estudo teve por objetivo apresentar uma revisão da literatura sobre a importância da contabilidade gerencial na tomada de decisões nas empresas, e analisar o controle de estoques; bem como relatar sobre o controle financeiro de contas a pagar e contas a receber. A contabilidade gerencial tem como intuito auxiliar os gerentes das organizações em seu processo decisório. Por isso é de fundamental importância aprimorar o conhecimento dos aspectos que envolvem o setor financeiro gerencial, bem como do sistema de controles de estoques. A pesquisa é de caráter bibliográfico, exploratória, quantitativa, com análise de informações em artigos e livros. Conclui-se que a contabilidade gerencial possibilita para a empresa maior controle de suas informações financeiras, menos desperdício de tempo, é um grande auxílio, tanto para seu controle interno, quanto na orientação de suas decisões, tornando-se uma ferramenta, que possibilita efetuar o fluxo de caixa onde a contabilidade gerencial propicia uma maior certeza na obtenção dos resultados desejados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Contabilidade gerencial, controle financeiro, controle de estoques.

### INTRODUÇÃO

No mercado atual o administrador da empresa é responsável por informações contábeis, sendo que é fundamental que a organização esteja inserida em um sistema operacional e que atenda todas as necessidades do controle interno.

O estudo tem como relevância oportunizar que com a contabilidade gerencial a empresa tenha competitividade e consiga resultado positivo. Sendo que como profissional de contabilidade essa proposta poderá contribuir com a busca de informações de qualidade que possibilite ter um acompanhamento real no desenvolvimento da organização e auxiliando na tomada de decisões.

Existem categorias com as informações geradas para análise na tomada de decisão, que são as quantitativas através da evolução de vendas no passado, população, renda e propaganda, com opiniões de gerentes, vendedores, compradores e pesquisa no mercado, essas informações ajudam no direcionamento e otimização dos custos e aplicação de recursos no estoque. O estoque gera uma quantidade de custos que são: juros; depreciação; aluguel; equipamentos de movimentação; deterioração; obsolescência; seguros; salários; conservação. Além disso, existem os índices que favorecem as demonstrações dos resultados.

<sup>1</sup> Pós-graduando do curso de Especialização *Lato Sensu* em Tecnologia em Gestão Financeira do Centro Universitário da Fundação Assis Gurgacz - FAG campus Toledo.

<sup>2</sup> Professor orientador do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Sul Brasil – Fasul.

Com isso, é crucial para o administrador ter uma fonte de informações altamente qualificadas, e de forma ágil, o que torna fundamental o papel da contabilidade e suas rotinas de controles de registros relativos aos movimentos e capital de giro da administração e economia da empresa.

O estudo buscou analisar o sistema de controle gerencial; verificar como ocorre o controle financeiro de contas a pagar e contas a receber; relatar sobre o controle de caixa; e índices para apuração das demonstrações contábeis.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **Objetivo da Contabilidade**

A contabilidade tem por intuito manter o registro dessas informações com finalidade de suprir as necessidades de informações para interpretar as variações do patrimônio e ter conhecimento da situação da entidade no decorrer do tempo, auxiliando na tomada de decisões. A contabilidade pode ser conceituada segundo Iudícibus (1993, p.18), "... o método de identificar, mensurar e comunicar informação econômica, financeira, física e social, a fim de permitir decisões e julgamentos adequados por parte dos usuários da informação".

Essas informações devem proporcionar aos usuários um suporte seguro às suas decisões e possuir os atributos de confiabilidade, cumprimento de prazos, compreensibilidade e comparabilidade.

Os métodos da contabilidade financeira e da contabilidade gerencial foram desenvolvidos para os diferentes propósitos e para diferentes usuários das informações financeiras. Há, contudo, numerosas similaridades e áreas de sobreposição entre os métodos da contabilidade financeira e gerencial. (PADOVEZE, 2000.p.39).

O registro dos fatos patrimoniais requer a observância aos preceitos e normas contábeis e traduzem em sua finalidade de ferramenta preditiva e configura a composição patrimonial a partir das relações de direito e obrigação existentes entre os seus componentes.

### **Contabilidade Gerencial**

Nos tempos atuais, o desenvolvimento tecnológico, e o nível de competitividade de mercado estão se desenvolvendo de forma cada vez mais acelerada, aumentando cada vez mais as responsabilidades do administrador para com suas decisões dentro da empresa.

A contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica. Mesmo nas economias mais simples, é necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros. O papel da contabilidade torna-se ainda mais importante nas complexas economias modernas. Uma vez que os recursos são escassos, temos que escolher entre as melhores alternativas, e para identificá-las são necessários os dados contábeis (CREPALDI, 2008 p.5).

Neste entendimento é crucial para o administrador ter uma fonte de informações altamente qualificadas, e de forma ágil, o que torna fundamental o papel da contabilidade e suas rotinas de controles de registros relativos aos atos e fatos da administração e economia da empresa. Conforme Iudícibus (1993, p.15), “a contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador”.

Para Garrison e Noreen (2001, p.1), “a contabilidade gerencial destina-se ao fornecimento de informações aos gerentes; isto é, as pessoas que estão dentro da organização, que dirigem e controlam as operações desta”. Portanto, para apurar todas essas informações ou relatórios contábeis para proporcionar uma tomada de decisões e qualidade existe a necessidade de um sistema gerencial como ferramenta de apoio, com controles internos eficazes que atendam as necessidades a partir da produção do bem até o atendimento ao cliente.

[...] Contabilidade Gerencial existe ou existirá se houver uma ação que faça com que ela exista. Uma entidade tem Contabilidade Gerencial se houver dentro dela pessoas que consigam traduzir os conceitos contábeis em atuação prática. Contabilidade Gerencial significa gerenciamento da informação contábil. Ora, gerenciamento é uma ação, não um existir. Contabilidade Gerencial significa o uso da contabilidade como instrumento da administração (PADOVEZE, 2000, p. 28).

Para que a contabilidade Gerencial possa auxiliar de modo efetivo nas entidades, as informações geradas devem estar totalmente de acordo com a realidade para não criar distorções nas tomadas de decisões e para proporcionar um melhor aproveitamento dos recursos da empresa.

## **Contabilidade Gerencial X Contabilidade Financeira**

A contabilidade financeira são demonstrativos úteis para pessoas ou instituições externas da empresa, como por exemplo, usuários, acionistas, credores, instituições governamentais e público em geral. Já a contabilidade gerencial possui dados históricos e estimados destinados a administração, que utiliza essas informações para tomada de decisões da entidade, ou seja, é de uso exclusivo de usuários que estão dentro da organização, conforme os elementos da contabilidade definidos por Crepaldi (2008), no quadro 1.

Quadro 1 - Elementos básicos da Contabilidade Financeira e Gerencial.

	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
PÚBLICO- ALVO	Externo: acionistas, credores e autoridades fiscais	Interno: Funcionários, gerentes e executivos.
OBJETIVO	Reportar o desempenho passado com finalidades externas; contratos com proprietários e credores.	Informar para tomada de decisões internas feitas por empregados, gestores e executivos: feedback e controle de desempenho das operações.
TEMPORALIDADE	Histórica; passada	Corrente; orientada para o futuro.
RESTRICÇÕES	Reguladas: regra direcionadas por princípios fundamentais de contabilidade e por autoridades governamentais.	Sem regras estabelecidas: sistemas e informações determinados por gerentes para encontro de necessidades estratégicas e operacionais.
TIPO DE INFORMAÇÃO	Medidas Financeiras somente.	Financeiras mais medidas operacionais e físicas sobre processos, tecnologias, fornecedores, clientes e competidores.
NATUREZA DA INFORMAÇÃO	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e de juízos; válidas, relevantes, acuradas.
ESCOPO	Altamente agregado; relatórios sobre a organização inteira.	Desagregado, de informação a ações e decisões locais.

Fonte: Crepaldi, 2008, p. 9.

## Fluxo de Caixa e Bancos

As etapas utilizadas para a elaboração do fluxo de caixa, segundo Pereira (2000, p. 89), incluem a seguinte classificação: “1º obtenção de informações; 2º escolha de método de elaboração; 3º análise dos resultados”. Deste modo, os fatores que afetam o fluxo de caixa são: fatores internos e fatores externos, sendo classificados como:

Fatores internos: aumento no prazo das vendas conforme participação no mercado; número de compras muito elevados para a projeção das vendas; expansão descontrolada das vendas; ciclos de produção longos e incompatíveis com o prazo médio concedidos pelos fornecedores; distribuição de lucros em volume incompatíveis com os recursos disponíveis de caixa; pagamentos encargos financeiros elevados; política salarial incompatíveis com as receitas.

Fatores Externos: redução das vendas causadas pela retração do mercado; aumento da concorrência (novas empresas entrando do mercado); alteração na alíquota de impostos; aumento da inadimplência (PEREIRA, 2000, p. 92).

Para que haja o confronto do fluxo de caixa com a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR), são adotadas as seguintes abordagens:

a) Demonstração de fluxo de caixa (DFC) versus Demonstração do Resultado do Exercício (DRE): na DRE há o confronto de receitas e despesas, já realizadas financeiramente, ou não, pelo regime de competência. A DRE possui receitas que foram ou serão recebidas na forma de dinheiro, e despesas que foram ou serão pagas da mesma forma. Assim, o lucro obrigatoriamente tem que passar pelo caixa da empresa. Na DRE é evidenciada a lucratividade da empresa, e na DFC o que evidencia-se é a liquidez, porém, pelo regime de caixa, informações diferentes e não excludentes.

b) Demonstrações de Fluxo de Caixa (DFC) versus Demonstrações de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR): a DOAR amplia o horizonte do usuário mostrando a

liquidez de médio e longo prazos. Uma das informações fornecidas pela DOAR é a variação do CCL (MARTINS, 1999, p. 89).

Segundo Assaf Neto (1999), o Capital Circulante Líquido (CCL) é constituído pelos recursos não correntes investidos no ativo circulante, dando à empresa uma certa estabilidade financeira. Por outro lado, a DFC é de bem fácil entendimento, mostra o montante disponível, principalmente para o usuário que não tenha um conhecimento profundo de contabilidade.

No fluxo de caixa identifica-se o investimento inicial, que é à saída de caixa relevante no instante zero, ou seja, o valor 'x'. Porém, as entradas de caixa operacionais, são incrementais após os impostos, aumentam gradualmente o valor 'y', no primeiro ano (MARTINS, 1999).

Neste entendimento, o investimento inicial, as entradas de caixa operacionais e o fluxo de caixa residual, após o imposto de renda, resultantes da proposta de investimento, deverão ser analisados mediante decisões de substituições de ativos. A empresa determinará as entradas e saídas de caixa incrementais, que resultarão na aquisição do novo ativo da entrada de caixa líquida, prevista com a venda do ativo a ser substituído. "A liquidez do fluxo de caixa é de extrema necessidade para a sobrevivência e para o sucesso de qualquer empresa" (MACHADO, 1999, p.1).

Deste modo, as entradas de caixa operacionais seriam determinadas pelas diferenças geradas pelo novo ativo e as que são geradas pelo ativo substituído. E o fluxo de caixa residual seria dado pela diferença entre os fluxos de caixa, esperados na liquidação do novo ativo e do ativo atualmente em uso. Segundo Frezatti (1997), o controle do fluxo de caixa não é uma preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas exclusivamente para a obtenção do lucro, mas das organizações em geral. Uma instituição religiosa, uma empresa estatal ou mesmo uma organização prestadora de serviços tem seu fluxo de caixa a ser gerenciado a fim de que seus objetivos possam ser atingidos de maneira adequada.

O fluxo financeiro, denominado fluxo de caixa, deve ser entendido como um fator primordial para que a empresa tenha razões para manter um nível de recursos em caixa, conforme descreve Zdanowicz (1998),

- a) Realizar Transações: a empresa deve manter o nível de caixa necessário para produzir seus negócios normais. Geralmente, quanto mais irregulares as entradas e saídas de recursos, maiores são as necessidades de caixa. Esta irregularidade pode ocorrer devido às flutuações nas vendas, à política de crédito dos fornecedores, às características do setor e até mesmo em decorrência do grau de conservadorismo da administração.
- b) Contingências: serve para fazer face a eventuais problemas não previstos no fluxo de caixa, como por exemplo, a insolvência de um cliente. O nível de recursos de caixa para satisfazer as necessidades de contingência dependerá da habilidade de previsão de fluxo de caixa, bem como, das possibilidades de obtenção de recursos de curto prazo no mercado financeiro.
- c) Especular: o objetivo é ter uma reserva de recursos para efetuar alguma eventual transação que possibilite a realização de um lucro. Exemplo: conseguir descontos em compras à vista, a empresa manter caixa antevendo um decréscimo no preço de suas ações e, posteriormente, efetuar a compra.

Nos dois primeiros itens o caixa é utilizado para a continuidade da empresa. No terceiro caso, “especular”, o objetivo é o aproveitamento de oportunidades onde a aplicação de recursos no caixa por algum tempo é um custo a ser pago. A decisão neste caso é a de aproveitar oportunidades, sendo essencialmente gerencial.

A quantia de caixa de um empreendimento deve ser controlada cuidadosamente de forma que não ocorra excesso ou falta de disponível. Uma reserva sempre deve ser mantida sem prejudicar os recursos da empresa (ZDANOWICZ, 1998).

A demonstração chamada de demonstrações de fontes e usos “fornece uma visão dos fluxos de caixa da empresa relativos às atividades operacionais de investimento e de financiamento, e reconcilia-os com as variações em seu caixa e títulos negociáveis” (GITMAN, 1997, p. 75).

Os proprietários e credores utilizam informações sobre o lucro e também sobre o Fluxo de Caixa, pois os investimentos e decisões de créditos são baseados, em parte, na análise destas informações contábeis. É importante entender a relevância e as franquezas das informações dos relatórios financeiros. “O relatório de fluxo de caixa deve ser segmentado em três grandes áreas: atividade Operacional, atividade de Investimento, atividade de Financiamento” (PADOVEZE, 2000, p. 16).

Essas categorias são compatíveis com os fluxos de caixa operacional de investimento e de financiamento, sendo incluídos em cada categoria da demonstração dos fluxos de caixa. Bem como, o lucro líquido depois do imposto de renda e a depreciação, devem ser tratados como valores positivos, entradas de caixa, enquanto todas as aplicações quaisquer prejuízos e dividendos pagos devem ser tratados como valores negativos, saídas de caixa. Assim, os itens da categoria operacional, investimento e financiamento, devem ser totalizados e esses três totais devem ser adicionados para se obter o ‘aumento líquido’, em caixa e títulos negociáveis, para o período (GITMAN, 1997, p. 86).

Esse valor deve reconciliar-se com a variação real em caixa e títulos negociáveis para o ano, a qual pode ser obtida, seja dos balanços patrimoniais inicial ou final, seja da demonstração das origens e aplicações de caixa para o período. Mesmo denominada demonstração do fluxo de caixa (DFC), engloba todas as disponibilidades: Caixa, Bancos e Aplicações de Liquidez Imediata. Para Calderelli (1997), existem dois métodos: enquanto pelo método direto, os recursos derivados das atividades operacionais são demonstrados através dos recebimentos e pagamentos, pelo método indireto esses recursos são demonstrados a partir do lucro líquido do exercício, ajustado pelas despesas e receitas consideradas na apuração do resultado e que não afetaram o Caixa da empresa, isto é, que não representaram entradas ou saídas de dinheiro.

“O planejamento corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado” (OLIVEIRA, 2002, p. 35). A empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores de modo que possa exercer alguma influência. Também, é um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa de vontade específica de seus executivos.



O processo de planejamento financeiro começa com a elaboração de planos financeiros de longo prazo ou estratégias. Tais planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou operacionais, que significam a implantação de objetivos estratégicos de longo prazo da empresa conforme cita Gitman (1997),

Os planos financeiros de longo prazo estipulam as medidas financeiras planejadas da empresa e o impacto esperado dessas medidas para períodos de dois a dez anos. Geralmente, as empresas que estão sujeitas à elevada incerteza operacional com ciclos de produção curtos tendem a adotar horizontes de planejamento mais curtos. Os planos de longo prazo representam um componente essencial e junto com planos de produção e marketing a empresa gerencia suas metas estratégicas (GITMAN, 1997, p. 588).

Os planos financeiros de curto prazo determinam os dados básicos da previsão de vendas e diversas espécies de dados operacionais e financeiros.

Esse processo ocorre na medida em que são formulados planos de produção que levam em conta os tempos necessários para a preparação de equipamentos e incluem estimativas das matérias-primas exigidas e com base nos planos de produção pode-se estimar os gastos gerais de produção e das ‘despesas operacionais (GITMAN, 1997, p. 588).

Com os resultados obtidos o administrador esquematiza o orçamento de caixa das empresas e também, elabora o balanço patrimonial do período corrente. Para Barbieri (1996), o balanço Patrimonial tem sua própria característica, é absolutamente estático, refere-se a um único momento. A mutação do patrimônio líquido é relativamente a um período de tempo, sendo um fluxo. É uma explicação da variação do patrimônio líquido como um todo de um momento até o outro. A demonstração do resultado do exercício também é relativa a um fluxo de tempo e não a um determinado momento.

## **Índices**

Tendo como objetivo medir as demonstrações contábeis como base em outros períodos, e tirar conclusões, segundo Matarazzo (2007, p. 147), “índice é a relação entre contas ou grupos de contas das Demonstrações Financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa.”

Segundo Padoveze e Benedicto (2007, p. 135), “a idéia central de criar indicadores de liquidez esta na necessidade de avaliar a capacidade de pagamento da empresa. A palavra liquidez em finanças significa a disponibilidade em moeda corrente para fazer pagamentos”. Indicadores de Liquidez tem por objetivo mensurar o quão é a base financeira, confrontando os Ativos Circulantes com as Dívidas. Demonstrando se a empresa tem condições ou não de pagar suas dívidas.

São utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constitui uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar esses compromissos. Essa capacidade de pagamento pode ser avaliada considerando: Longo prazo, curto prazo ou

prazo imediato”. Dentre os Indicadores de Liquidez existe Liquidez Geral, Liquidez Corrente e Liquidez Seca (MARION, 2008, p.83).

Com o índice de liquidez geral é possível perceber toda capacidade de pagamento da empresa a Longo Prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro, relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida. Segundo Alcantara (2007, p. 107), “por meio da divisão do Ativo Circulante mais Realizável a Longo Prazo com Passivo Circulante somado o Exigível a Longo Prazo. Chega-se a um índice que quanto maior significa que a empresa consegue liquidar as suas dívidas Globais”.

O Índice de Liquidez Corrente demonstra o quanto à empresa tem de dinheiro, bens e em direitos no curto prazo, tendo em sua formulação a divisão do Ativo Circulante pelo Passivo Circulante. Quanto maior o Índice encontrado melhor, pois, mostra que a empresa possui dinheiro para liquidar suas obrigações no curto prazo. Isoladamente, os índices de LC superiores a 1,0, de maneira geral são positivos. Conceituar o índice toda via, sem outros parâmetros é uma atitude bastante arriscada por isso desaconselhável (MARION, 2008, p. 85).

Neste entendimento, o Índice de Liquidez Seca é obtido por meio do cálculo da divisão do Ativo Circulante menos os Estoques pelo Passivo Circulante. Quanto maior for o resultado, melhor para empresa. Mostra a capacidade de pagamento da empresa nas situações em que a mesma tem uma rotação de estoque muito baixa, conforme demonstrativo citado por Matarazzo (2003).

Quadro 2 - Índices para Análise

Símbolo	Índice	Fórmula	Indicação	Interpretação
LG	<b>Liquidez</b>			
	Liquidez geral	$\frac{\text{Ativo C} + \text{realizável LP}}{\text{Passivo C} + \text{exigível LP}}$	Quanto a empresa possui de ativo circulante + realizável LP p/ cada 1 de dívida total	Quanto maior, melhor
LC	Liquidez corrente	$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$	Quanto a empresa possui de ativo circulante p/ cada 1 de passivo circulante	Quanto maior, melhor
LS	Liquidez Seca	$\frac{\text{Ativo rápida conversibilidade}}{\text{Passivo circulante}}$	Quanto a empresa possui de ativo líquido p/ cada 1 de passivo circulante	Quanto maior, melhor
V/AT	<b>Rentabilidade</b>			
	Giro do ativo	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo Total}}$	Quanto a empresa vendeu para cada 1 de investimento total	Quanto maior, melhor
LL/V	Margem Líquida	$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Vendas Líquidas}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada 100 vendidos	Quanto maior, melhor
LL/AT	Rentabilidade do Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Ativo Total}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada 100 de investimento total	Quanto maior, melhor
LL/PL	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Patrimônio Líquido médio}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para 100 de capital próprio investido, em média, no exercício.	Quanto maior, melhor

Fonte: Matarazzo, 2003, p. 152

Conforme dados do quadro 2, entende-se que os índices de rentabilidade, como o Giro de Ativo, que estabelece a relação entre as Vendas do período e os investimentos efetuados na empresa, destacam-se devido a Margem Líquida que expressa o percentual da lucratividade da empresa como relação entre o Lucro Líquido com as Vendas Líquidas, e o de Rentabilidade, também conhecido como Retorno do Ativo que tem como objetivo expressar a lucratividade com seus investimentos.

A combinação dos itens do ativo é que gera receita para a empresa. O ativo significa investimentos realizados pela empresa a fim de obter receita e, por conseguinte, lucro. Assim, é possível obter a taxa de retorno sobre investimentos. Isso representa o poder de ganho da empresa: quanto ela ganhou por real investido (MARION, 2008, p. 139).

O giro do ativo é “um indicador estabelece a relação entre as vendas do período e os investimentos totais efetuados na empresa, expressando o nível de eficiência com que são utilizados os recursos aplicados, ou seja, a produtividade dos investimentos totais”, segundo Alcântara (2007, p. 113). O cálculo do Giro do Ativo é expresso pela divisão das Vendas Líquidas pelo Ativo, quanto maior for o número apresentado, melhor é para a empresa.

### **Análise das Demonstrações Contábeis**

Para se tomar uma boa decisão, é preciso analisar o maior número possível de informações úteis dentro do espaço de tempo abrangido pela decisão. A quantidade de informações geradas pelas demonstrações contábeis é enorme, e o usuário da contabilidade necessita entender e analisar estas informações para a tomada de decisão. Uma ferramenta utilizada para simplificar as informações contábeis é conhecida como análise das demonstrações contábeis. O objetivo sintetizar as informações contidas nas demonstrações contábeis, em porcentagens e indicadores (MATARAZZO, 2007).

As demonstrações financeiras fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis. A Análise de Balanços transforma esses dados em informações e será tanto mais eficiente quanto melhores informações produzir. É importante a distinção entre dados e informações. Dados são números ou descrições de objetos ou eventos que, isoladamente, não provocam nenhuma reação no leitor. Informações representam, para quem as recebe, uma comunicação que pode produzir reação ou decisão, acompanhada de um efeito-surpresa (MATARAZZO, 2007, p. 15).

Deste modo, os dados são informados pela contabilidade, e as informações são dadas pela análise das demonstrações contábeis após o fechamento da contabilidade.

### Quadro 3 - Demonstrativo do Resultado do Exercício

I – a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
II – a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
III – as despesas com vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas e outras despesas operacionais;
IV – o lucro ou prejuízo operacional, a receitas e despesas não operacionais e o saldo da conta da conta de correção monetária;
V – as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias e as contribuições para instituições ou fundos de assistências ou previdência de empregados;
VI – o lucro ou prejuízo do exercício e seu montante por ação do capital social.

Fonte: Crepaldi (2002, p. 203).

Quanto melhor for a informação repassada pela análise da contabilidade, mais fácil será a entendimento dos usuários. "Demonstrações financeiras é um trabalho chamado padronização e consiste numa crítica as contas das demonstrações financeiras, com o objetivo de simplificar e informar a situação da empresa baseando-se nas demonstrações financeiras" (MATARAZZO, 2007, p. 135).

A reclassificação ou padronização das demonstrações contábeis tem como objetivo "trazê-las a um padrão de procedimento e de ordenamento na distribuição das contas, visando diminuir as diferenças nos critérios utilizados pelas empresas na apresentação de tais demonstrações contábeis" (SILVA, 2008, p.174). Outro objetivo da padronização das demonstrações contábeis é a facilitação e simplificação, para visualizar as demonstrações e entender do que se trata.

Para que se faça uma boa análise das demonstrações contábeis, Marion (2006), faz algumas sugestões: preparar as demonstrações contábeis, ou seja, reclassificar os itens de maneira mais adequada, mesmo que já tenha um padrão definido, é preciso dar um tratamento mais rigoroso na hora de se fazer uma análise.

Para a análise é necessário ter o balanço patrimonial, de acordo com Marion (2006, p. 59), "o balanço patrimonial é constituído de passivo de ativo, passivo e patrimônio líquido, compõe-se de bens e direitos aplicados na entidade contábil. O passivo e o patrimônio líquido registram todas as entradas (origens) de recursos na empresa".

Ainda o autor argumenta que "a forma de apresentação da demonstração do resultado do exercício é vertical, isto é, subtrai-se e soma-se." Porém o resultado do exercício se da por lucro ou prejuízo, na grande maioria das vezes o lucro é permanente, pois, se persistir em prejuízo constante a empresa não sobrevive (MARION, 2006, p.112).

### 3 MATERIAL E MÉTODO

O estudo teve como meio de coleta de informações a pesquisa bibliográfica, exploratória, quantitativa, sendo que visa apresentar uma análise dos dados secundários sobre a contabilidade gerencial com o levantamento de informações dos controles internos e financeiros, incluindo fluxo de caixa.

Os dados secundários são aqueles que já foram coletados e até mesmo analisados, os quais se encontram à disposição para consulta na literatura (livros, artigos científicos). As fontes secundárias apresentam dados coletados ou processados de forma equivocada. A fundamentação com essas fontes visa reproduzir ou mesmo ampliar seus erros. "Para reduzir esta possibilidade, convém aos pesquisadores assegurarem-se das condições em que os dados foram obtidos, analisar em profundidade cada informação para descobrir possíveis incoerências ou contradições e utilizar fontes diversas" (GIL, 2008, p. 51).

### 4 RESULTADOS

A contabilidade gerencial possui dados históricos e estimados destinados a administração, que utiliza essas informações para tomada de decisões da entidade, ou seja, é de uso exclusivo de usuários que estão dentro da organização (CREPALDI, 2008, p. 9).

Segundo Schimidt, Santos e Arima (2006), o controle interno é um conjunto de controles interligados de maneira lógica, abrangendo toda às funções administrativas, ou seja, o planejamento, a execução e o controle.

O controle de contas a receber que envolve notas fiscais, cadastro do cliente possibilitam a previsão do saldo que a empresa tem a receber, dando suporte para a próxima etapa dos controles que seria o fluxo de caixa.

No fluxo de caixa identifica-se o investimento inicial, que é à saída de caixa relevante no instante zero, ou seja, o valor 'x'. Porém, as entradas de caixa operacionais, são incrementais após os impostos, aumentam gradualmente o valor 'y', no primeiro ano (MARTINS, 1999).

Segundo Frezatti (1997), o controle do fluxo de caixa não é uma preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas exclusivamente para a obtenção do lucro, mas das organizações em geral. Uma instituição religiosa, uma empresa estatal ou mesmo uma organização prestadora de serviços tem seu fluxo de caixa a ser gerenciado a fim de que seus objetivos possam ser atingidos de maneira adequada.

Uma das maneiras de maximizar o lucro é o capital investido em estoque, otimizando o investimento em estoque facilita a eficiência de planejamento e controle dos seus estoque,

normalmente empresários não aceita perda de uma venda ou parada de produção devido a problemas com estoque, sendo assim, é um área da empresa que requer muita atenção, planejamento e atenção nas suas programações.

Tem vários aspectos para se analisar referente ao estoque, capacidade de armazenagens, recurso disponível para compra, cuidado com a validade dos seus produtos, entre outras situações. “O estoque é necessário para que os processos de produção/venda da empresa opere com o número mínimo de preocupação e desníveis” (DIAS, 2005, p.16).

Todos os fatores que afetam o estoque têm que ser analisado de uma maneira minuciosa, pois o impacto do estoque nas receitas da empresa é muito grande, a partir do momento que as compra dos materiais para produção ou mesmo para revenda em caso de comercialização, tem seu custo alterado no produto final, pelos custos da compra no abastecimento do estoque, além de simplesmente ver o que falta no estoque, tem que encontrar um melhor preço no abastecimento, deve haver um saída rápida das mercadorias, para que não prenda um capital investido em um estoque parado e que poderia estar sendo utilizado em outro investimento, buscar uma qualidade nas compras, para que tenha produtos com boa qualidade, colocando a empresa em vantagem das outras, respeitar a capacidade de armazenamento, não oferecendo risco de estragar as mercadorias compradas, ajustar com produção a quantidade necessária exata no período correto e com o melhor prazo. “O objetivo, portanto, é otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoque” (DIAS, 2005, p.16).

O maior desafio do estoque é a análise do custo de reposição, pois a interferência no objetivo do empresário é muito grande, o gasto com este investimento pega uma fatia grande de todos os gastos na produção e maior ainda na comercialização.

Objetivos principais do estoque: Determinar a quantidade de itens em estoque; Determinar a quantidade de itens que deve ser comprado; Determinar o período que deve reabastecer; Gerar relatórios com quantidades e valores; Retirar do estoque produtos obsoletos e danificado e Gerar inventários periódicos (DIAS, 2005, p.167).

A gestão de estoques tem que estar alinhada com previsão de consumo, já que define quantidade, tipo de mercadoria e o período que a mercadoria vai sair, existem algumas características básicas que definem a previsão, que são: o ponto de partida do planejamento; não é uma meta de venda; sua precisão deve ser compatível com o custo de obtê-la (DIAS, 2005). O estoque gera uma certa quantidades de custos que são: juros; depreciação; aluguel; equipamentos de movimentação; deterioração; obsolescência; seguros; salários; conservação (DIAS, 2005). Existem algumas ferramentas utilizadas na prevenção da falta de estoque, uma bem utilizada é a de estoque mínimo, objetivando sempre ter uma quantidade mínima de produtos caso tenha alguma urgência, normalmente se faz estoque mínimo com os produtos mais vendidos.

O estoque mínimo também chamado de estoque de segurança, por definição, é quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no re-suprimentos, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo de produtivos, sem o risco de faltas (DIAS, 2005, p. 61).

Verifica-se a importância de desenvolver um sistema adequado para cada empresa, sendo que a análise do estoque, é um sistema que favorece o entendimento, e amplia as informações exatas e claras para a tomadas de decisões, além disso, o capital de investimento, deve ser gerenciado para ampliar o capital de giro, onde resulta no controle de estoque e controle de saída diária.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo possibilitou ampliar os conhecimentos sobre a importância da contabilidade gerencial, a qual está associada à várias técnicas e procedimentos contábeis úteis à administração, possui como objetivo especial facilitar o planejamento, avaliação de desempenho e controle dentro da organização e para assegurar o uso apropriado de seus recursos financeiros. A contabilidade na empresa é subdividida em subsistemas, incluindo (Contabilidade Financeira, Contabilidade de Custos); sendo que as aplicações dessas disciplinas são visíveis nas organizações. Portanto, a contabilidade gerencial para ter sucesso dentro da empresa depende do desempenho das funções dos colaboradores para que os mesmos possam demonstrar os conceitos contábeis em atuação prática.

A função do contador gerencial tem como característica, entender e apresentar de forma clara e objetiva as situações do setor operacional, informando dados contidos nos registros de contabilidade financeira e de custos; bem como aprofundar os conhecimentos ligados à área contábil e financeira para suprir a administração em seu processo decisório.

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Silva, Alexandre da. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**, São Paulo: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, A. **Administração de capital de giro**. São Paulo: Atlas, 1999.

BARBIERI, G. **Lucro inflacionário e fluxo de caixa**. São Paulo: FINECAFI, 1996.

CALDERELLI, A. **Enciclopédia contábil e comercial brasileira**. São Paulo: CETEC, 1997.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: princípios, conceitos e gestão. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FREZATTI, F. **Gestão do fluxo de caixa diário**. São Paulo: Atlas, 1997.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial**. 9 ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008. ISBN 978-85-224-5142-5.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 1997.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. FIPECAFI – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuais e Financeiras, USP. 4ºed. São Paulo: Altas S/A. 1993.

MACHADO, A. R. **Gestão de caixa série desenvolvimento gerencial**. São Paulo: Suma Econômica, v. XII, 1999.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**, 8º ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**, 10º ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, E. **Contabilidade versus fluxo de caixa**. São Paulo: FIPECAFI, 1999.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 18. Ed. Revista ampliada. São Paulo: Atlas, 2002.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2007.

PADOVEZE, C. L. **contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, A. S. **Gerenciamento estratégico do Fluxo de Caixa**. Rio de Janeiro: LinkQuality, 2000.

SCHMIDT, Paulo, SANTOS, José Luiz dos, ARIMA, Carlos Hideo. **Fundamentos de auditoria de sistemas**, São Paulo, editora Atlas S/A, 2006.

SILVA, João Edson da. **Contabilidade geral**. 2. Ed. Curitiba; IESDE Brasil, 2008.

ZDANOWICZ, J. A. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 7. Ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.