



Contabilidade Estratégica, Informação sobre Custos e Tomada de Decisão: um Estudo na Região Oeste Catarinense

Roberto Mauro Dall'Agnol

Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

roberto.dallagnol@uffs.edu.br

Eliane A. Mirandolli

Universidade do Oeste de Santa Catarina - Unoesc

eliane.mirandolli@live.com.br

Leandro Marcos Dall'Agnol

Universidade do Oeste de Santa Catarina - Unoesc

leandro.dallagnol@unoesc.edu.br

Resumo

Identificar a presença e o tratamento dados às informações ligadas a contabilidade de custos na rotina dos níveis estratégicos organizacionais tem importância para as organizações, tendo em vista as contribuições possíveis desse tipo de informação para o sucesso dos empreendimentos. A presente pesquisa teve seu foco voltado à identificação da percepção e da utilização, em nível estratégico, das informações contábeis relacionadas a custos para a tomada de decisões. A pesquisa realizada foi de natureza qualitativa e abordagem indutiva, amparando-se em um estudo descritivo realizado com uma amostra intencional de empresas da região de abrangência da Secretaria de Desenvolvimento Regional – SDR de Xanxerê (SC). Os dados foram coletados com gestores e colaboradores de nível estratégico das organizações pesquisadas, resultando em indicativos interessantes e, em alguns momentos, divergentes quanto à percepção e à utilização da informação originada da contabilidade de custos para a tomada de decisões. Remetendo à confirmação exposta na revisão teórica no que se refere a relevância de informações corretas e tempestivas, bem como a fundamental necessidade de sua utilização no amparo à tomada de decisão. Finalmente, se observou uma realidade que demonstra haver lacunas para a aplicação da informação de custos no apoio à tomada de decisões na região de abrangência da pesquisa.

Palavras-chave: Contabilidade estratégica. Custos. Competitividade.

1 Introdução

A contabilidade em sua origem, eminentemente gerencial, serviu de ponto de partida para a contabilidade financeira, sendo, a última, amplamente adotada para o controle fiscal por parte do Estado. Embora estivesse quase adormecida, a essência gerencial da contabilidade ressurgiu, com significativa importância, em um período mais recente – fortemente motivada pela instalação de um cenário competitivo mais intenso. A percepção sistêmica, possibilitada pela contabilidade em sua forma gerencial, tem se traduzido em grande diferencial para o sucesso decisório das organizações, se constituindo em elemento estratégico determinante.

Pertinente ao âmbito estratégico, com a perspectiva do direcionamento de esforços no sentido da produção e do fornecimento de dados relevantes para a gestão organizacional, é primaz que a contabilidade gerencial incorpore elementos informacionais relacionados a custos, sua mais importante fonte.

A flexibilidade organizacional, permitido diferentes modelagens em estruturas produtivas e comerciais, têm se mostrado uma característica e necessidade constante no cenário competitivo atual. Isso requer volume e qualidade informacional significativos, que efetivamente possam contribuir para mudanças mais seguras. Nesse ínterim, a informação sobre custos assume dimensões ainda mais relevantes, contribuindo sobremaneira para a tomada de decisões.

[...] percebe-se que a tomada de decisões com base em respostas do ambiente é inerente ao indivíduo humano, que possui um potencial instintivo nato, o qual tende a ser desenvolvido de forma a ajustar esta resposta instintiva e natural [...] permitindo que as decisões tomadas sejam mais sábias e com maior possibilidade de acertos. Mesmo assim, o ser humano não eliminou a totalidade de suas características instintivas, agindo muitas vezes com a inocência primitiva em situações específicas. (DALL'AGNOL, 2004, p. 2-3)

Outra evidência importante se refere ao avanço contínuo da abrangência competitiva, seja em relação às dimensões organizacionais ou aos espaços geográficos, alcançando organizações de menor porte e regiões do interior do país, as quais até então sofriam menor impacto decorrente desse cenário. Ocorre que essas organizações e regiões interioranas parecem possuir fragilidades diante dos novos paradigmas competitivos, carecendo de mecanismos de gestão e controles informacionais adequados às necessidades que se apresentam.

A região da Associação dos Municípios do Alto Irani – AMAI, situada no oeste do Estado de Santa Catarina, se constitui em uma região interiorana de essência agrícola e com pouca tradição em negócios que extrapolem suas fronteiras. Essas características, associadas a constatação de um crescimento na oferta de produtos originários de outras localidades do Brasil e do exterior – ampliando a concorrência com a produção e o comércio local, tem evidenciado as supostas fragilidades informacionais em custos e nas estruturas de gestão.

Com isso, o presente estudo buscou respostas à problemática de como a contabilidade de custos é percebida e utilizada nos níveis estratégicos das organizações situadas na região de abrangência da Associação dos Municípios do Alto Irani - AMAI. Tal pesquisa teve como seu objetivo central identificar os níveis de percepção e utilização das informações de custos

nos níveis estratégicos (decisórios) das organizações a fim de facilitar o estabelecimento de um panorama regional.

Complementarmente, o estudo aponta elementos teóricos relacionados à utilização da contabilidade de custos para a gestão, identificando sua aplicação e contribuição nos níveis estratégicos, bem como seu fluxo informacional e utilidade à tomada de decisões na direção da obtenção de vantagem competitiva.

2 Vantagem competitiva e a informação da contabilidade de custos

Contador (2010, p. 103), diferenciando “vantagem competitiva” de “vantagem”, aponta uma perspectiva de escolha do cliente, definindo se tratar de “posição de superioridade reconhecida e valorizada pelo cliente que leva uma empresa a ser mais competitiva que uma concorrente ou que ela própria em um momento anterior”. Por sua vez, Porter (1989), afirma serem duas as fontes de obtenção da vantagem competitiva: a primeira se relaciona à eficiência no desenvolvimento das atividades organizacionais e a consequente redução de custos; a segunda, também amparada na inovação, se refere ao alcance de diferenciais em relação aos concorrentes.

Dessas afirmativas, se extrai que a vantagem competitiva resulta da eficiência produtiva ou da diferenciação em produtos e/ou serviços. Em ambos os casos se favorece a superioridade da organização em relação às organizações concorrentes.

Nessa direção, se justificam maiores cuidados no planejamento e na execução processos internos, com vistas à melhorias e à busca constante da eficácia produtiva. Naturalmente, os esforços internos devem equilibrar sua atenção com os cenários que envolvem a organização em nível sistêmico – primordial para o sucesso competitivo.

No que se refere à diferenciação em produtos ou serviços, além de elementos de natureza qualitativa - como a qualidade no atendimento, a localização, o ambiente, entre outros - também se observa a inovação como um elemento fortemente diferenciador e potencialmente gerador de vantagem competitiva. Importante frisar, que a existência de produtos ou processos inovadores também requer uma conjunção favorável na cadeia de valor para que se transforme em vantagem competitiva.

Enfim, uma perspectiva empreendedora na direção da obtenção de vantagem competitiva deve considerar alguns elementos fundamentais. Para Melo e Leão (2005), a inovatividade, a assunção de riscos, a proatividade, a autonomia e a agressividade competitiva são dimensões presentes em organizações de orientação empreendedora. Para a geração dessa vantagem competitiva no mercado se faz necessário muito mais que sorte e desejo de realizar atos inovadores, se faz necessária a busca de estratégias capazes de atender as metas organizacionais propostas e o público alvo. (PORTER, 1986).

2.1 Liderança em custos

A contabilidade de custos serve para fornecer diversos relatórios para a gestão. Para melhor entendê-la os estudiosos classificaram as necessidades gerenciais em três grandes grupos (LEONE, 2009, p.6):

- Informações que servem para a determinação da rentabilidade e do desempenho das diversas atividades da entidade;

- Informações que auxiliam a gerencia a planejar, a controlar e administrar o desenvolvimento das operações;
- Informações para a tomada de decisões.

Quando apresentado os diversos modos e maneiras de tratar as diferentes apresentações de custos, as definições são essenciais para o estudo. Custo pode ser definido, de acordo com Marion (2004), todo sacrifício relativo a bens ou a serviços que serão utilizados na produção de outros bens e serviços.

Para Leone (2009), “A contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade [...]”. Pois não se produz informações somente para o nível estratégico o tático de uma organização, mas para toda a organização, por isso, fazer da melhor maneira é fundamental.

Diante dessa perspectiva, a gestão estratégica de custos se apresenta como base para o desenvolvimento da organização de modo sustentável do ponto de vista econômico. Segundo Berti (2008, p. 115) a gestão estratégica de custos vem sendo utilizada nos últimos tempos para designar a integração que deve haver entre o processo de gestão de custos e o processo de gestão na empresa como um todo.

A finalidade da contabilidade de custos é fornecer informações aos gestores no auxílio da tomada de decisões, principalmente se tratando de planejamento, controle, nível de vendas desejado, planos alternativos, maximização de lucros dentre outras atividades (BERTI, 2008). Para Ávila (2006, p. 21) Os controles da contabilidade geram informações que são vitais para o sucesso das empresas, pois o processo decisório da administração com base nas informações contábeis é de suma importância na competitividade do mundo globalizado.

O foco é possuir um sistema capaz de atender todas as necessidades informacionais dos administradores da organização. Esse sistema de controle dentro da organização não requer maiores tecnologias, mas zelo de modo que se produzam os melhores resultados decisórios a partir das informações interpretadas.

Nessa direção, dois pressupostos precisam ser atendidos pelo sistema contábil: o primeiro diz respeito à necessidade de informação do receptor, a qual precisa ser totalmente sanada; e, o segundo se refere a forma de organizar e planejar a informação, de modo a se constituir em um sistema confiável e estruturado (PADOVEZE, 2008).

A contabilidade de custos é vista como uma eficiente ferramenta de apoio no desempenho da administração de uma empresa, pois relata dados relevantes dos processos produtivos (MARTINS, 2001). E assim sendo, permite que a organização se conheça e incorpore informações relevantes de sua estrutura produtiva e financeira quando da tomada de decisões, especialmente com um olhar pontual em suas estratégias.

2.2 O papel da contabilidade estratégica

Segundo Iudícibus (2000), alguns historiadores afirmam que há sinais da contabilidade ainda em 4.000 a.C. Evidentemente que a sua utilização era grotesca e sua evolução foi lenta, principalmente até a utilização da moeda. Em essência o que se pode destacar é a relação que sempre existiu com a informação e a decisão. Também é oportuno lembrar que surgiu com um viés gerencial e, ao longo da história foi sendo apropriada por estados e governos, de modo a se tornar o mais importante meio de controle fiscal. Com o decorrer dos anos e o impulso da tecnologia da informação, aliado à competitividade crescente, fez com que

contabilidade (re)assumisse seu papel estratégico, de essencial utilidade à tomada de organizacionais.

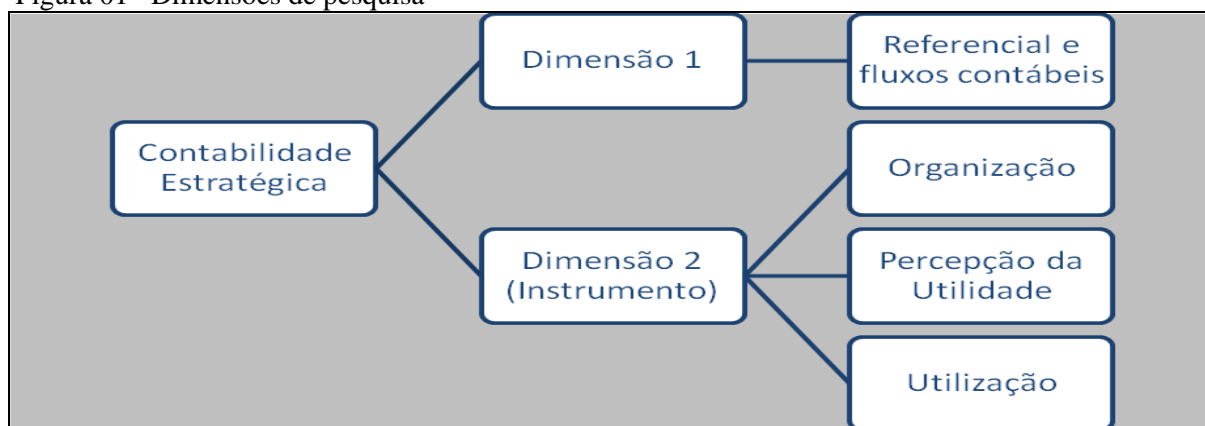
A contabilidade estratégica, portanto, pode ser considerada como um refinamento da contabilidade gerencial, de interface afeta às informações de maior relevância dentre o conjunto de informações organizacionais, especialmente tratadas de modo analítico mais apurado e aprofundado. Se entende que diante desse refinamento, é possível selecionar informações mais úteis à gestão em seus níveis superiores, ou seja, estratégicos.

3 Materiais e métodos

A metodologia adota foi de natureza qualitativa, de modo a atender as finalidades da pesquisa proposta, cujas dimensões se concentraram em estudar a percepção e a utilização da contabilidade como elemento estratégico para a tomada de decisões nas organizações. A ênfase definida na pesquisa foi a contabilidade de custos, em função de sua importância estratégica e da grande potencialidade de geração de informações para a tomada de decisões.

A pesquisa foi organizada de modo a estruturar os dados em dimensões e categorias de análise (MINAYO, 2003), conforme se pode observar na figura 1, facilitando a compreensão sistêmica da pesquisa, sua organização e elaboração do instrumento de coleta de dados.

Figura 01– Dimensões de pesquisa

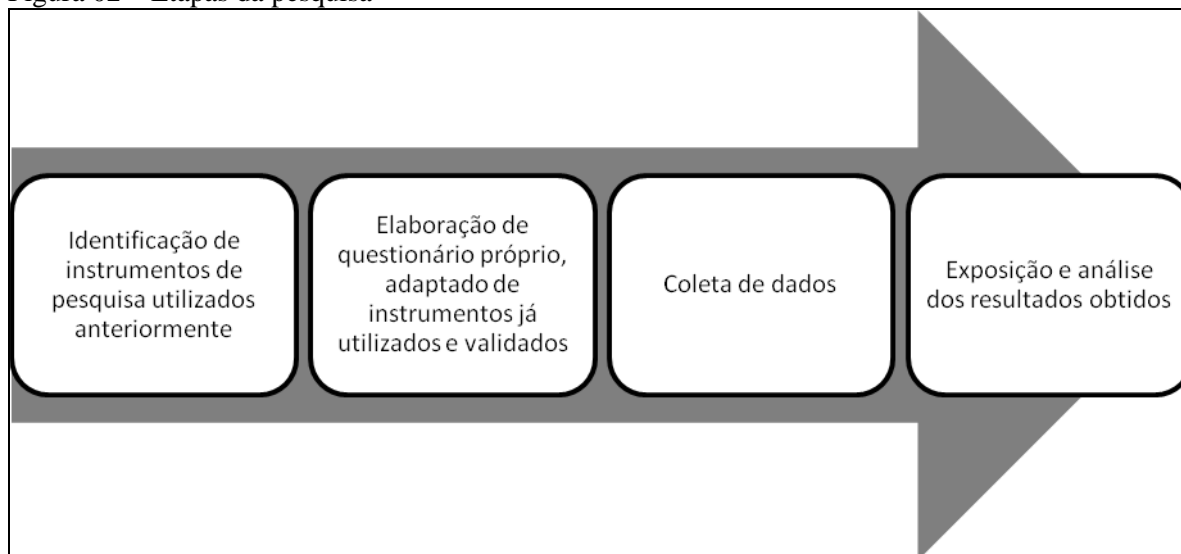


Fonte: dados primários

Observando mais cuidadosamente a dimensão 2, onde se concentrou a organização do instrumento para a coleta dos dados, se tem o detalhamento das três categorias de análise: 1) Organização, compreendendo como estão estruturados os fluxos informacionais de custos; 2) Percepção, visando a identificação quanto ao que é percebido em termos de relevância das informações de custos por parte dos gestores; e, 3) Utilização das informações, com vistas a descobrir os níveis de utilização das informações estratégicas em custos no apoio ao processo decisório.

Para a obtenção dos dados de campo, foram cumpridas as etapas visíveis na figura 2, que consistiram em construir o instrumento de coleta de dados (questionário), colher os dados e analisá-los, respectivamente.

Figura 02 – Etapas da pesquisa



Fonte: dados primários

A população pesquisada se constituiu de uma amostra intencional de empresas classificadas entre as 5(cinco) de maior movimento econômico em 2011, instaladas em cada município na região de abrangência da pesquisa.

A pesquisa se referiu a abrangência da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional com sede no município de Xanxerê, a qual se localiza no oeste de Santa Catarina, compreendendo os municípios de Abelardo Luz, Bom Jesus, Entre Rios, Faxinal dos Guedes, Lajeado Grande, Marema, Ipuacu, Passos Maia, Ponte Serrada, Ouro Verde, São Domingos, Vargeão, Xanxerê e Xaxim.

O instrumento definido para a pesquisa foi um questionário, elaborado a partir de adaptações a instrumentos preexistentes, utilizados em outras pesquisas. Mais especificamente, serviram de base os questionários utilizados nas pesquisas de Miotto e Lozecky (2011); Souza e Rios (2011); e SANTOS (20--). O referido instrumento foi construído segundo as etapas constantes na figura 2, compreendendo 18 questões organizadas com vistas a obtenção de respostas às categorias de análise apresentadas (figura 1).

A coleta de dados ocorreu por intermédio do envio do instrumento de pesquisa aos colaboradores de nível estratégico das organizações pesquisadas. A exposição dos dados, sua análise e interpretação respeitou a estrutura definidas, envolvendo:

- Informações obtidas e geradas pela Contabilidade de Custos
- Percepção estratégica quanto à utilidade da informação da Contabilidade de custos
- Utilização dos controles originados de custos na tomada de decisões
- Contribuições visando melhorias aos aspectos evidenciados com a pesquisa

A aplicação dos questionários se deu com um prévio contato com as organizações objeto da pesquisa e posterior envio do instrumento por e-mail. Foram encaminhados 40(quarenta) questionários e obtidos 21 retornos, contemplando 52,5% da amostra definida.

4 Resultados da pesquisa

A exposição e análise dos dados se apresenta observando uma descrição inicial do perfil das organizações pesquisadas, e, em seguida, uma são apresentadas as respostas por categorias de análise da pesquisa.

Quanto ao faturamento, as organizações pesquisadas, se encontram em uma ampla faixa, considerados os faturamentos mínimos e máximos do conjunto pesquisado, observável na tabela 1. Destaca-se que a média de faturamento é crescente nos últimos três anos, onde se constata um crescimento mais significativo de 2009 para 2010 na média das organizações com maiores faturamentos e de 2010 para 2011 na média das organizações com menores faturamentos.

Tabela 01- Média de faturamento

Período Faturamento	Média dos Maiores faturamentos	Variação anual	Média dos menores Faturamentos	Variação anual
2009	11.452.927,13	-	35.000,00	-
2010	14.892.099,10	30,03%	40 000,00	14,3%
2011	15.685.544,69	5,33%	55 000,00	37,5%

Fonte: dados primários

Quanto à função exercida pelos respondentes, constatou-se que o assessoramento a gestão foi responsável por responder 38,1% dos questionários; os gerentes responderam 23,8%, (gerentes financeiros, gerentes administrativos e gerente gerais); os contadores responderam 14,3 %. Os demais, no total de 24% foram respondidos por outros profissionais ligados a gestão estratégica, inclusive sócios administradores e supervisores.

Quanto à formação dos respondentes, se identificou que a formação no ensino superior varia entre os cursos de Administração e Ciências Contábeis, correspondendo a 61,9% de graduados e/ou pós graduados; 19,05% estão cursando a graduação e 19,05% possuem somente ensino médio. Conforme apresenta-se na tabela 2.

Tabela 02 – Formação acadêmica dos respondentes

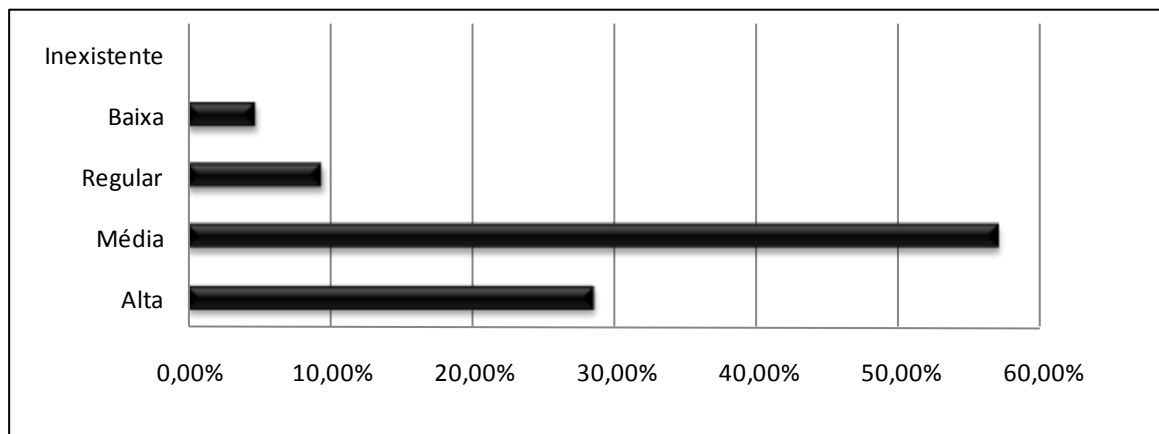
Curso	Respondentes
Administração	42,86%
Ciências Contábeis	33,33%
Direito	4,76%
Não possuem curso superior	19,05%

Fonte: dados primários

Quanto à avaliação dos respondentes acerca da sua experiência com utilização das informações contábeis para a gestão, foi constado que 85,7%, avalia a experiência entre

alta e média, apontando um alto índice de **capacidade de utilização** das referidas informações como ferramenta de apoio à gestão, conforme se pode visualizar no gráfico 1.

Gráfico 01- Experiência no uso das informações contábeis para a gestão



Fonte: dados primários

Sintetizando, se constatou-se que as empresas participantes possuem um perfil de faturamento de R\$ 55mil/ano a R\$ 15 milhões/ano, contando, em sua maioria, com profissionais graduados na área de Administração e Ciências Contábeis, alcançando uma experiência de média a alta na utilização de informações contábeis para a gestão e tomada de decisões.

4.1 Categoria de análise 1: O funcionamento dos fluxos informacionais ligados a custos

No que diz respeito à escrituração contábil, 67% dos respondentes afirmou realizar em escritório terceirizado e apenas 33% realizam internamente seus registros contábeis. No quesito “uso da contabilidade gerencial”, 76,2% dos respondentes afirmou utilizar a contabilidade gerencial em seu cotidiano e 23,8 respondeu negativamente a este quesito.

Considerando serem 33% das escriturações realizadas internamente e 76,2% a quantidade de organizações que utilizam da contabilidade gerencial, há uma evidência de que há uma preocupação interna com a informação gerencial, independentemente da escrituração contábil, em pelo menos 46% das organizações. Refinando a análise, se constatou que dentre os que não utilizam a contabilidade gerencial, ou seja, 23,8% das empresas, se encontra a totalidade dos não graduados.

Tabela 03: Tipos de informações contábeis produzidas

Informação	Percentual
Fluxo de Caixa	90,48%
Orçamento	100,00 %
Análise de Investimento	90,48%
Controle de Estoque	100,00 %
Planejamento Tributário	90,48 %

Fonte: dados primários

A tabela 03 indica que as informações contábeis estão presentes nas empresas, sendo que algumas organizações utilizam todas as informações indicadas na pesquisa.

Quanto à periodicidade das informações se percebe que as empresas possuem grande preocupação com o fluxo de caixa, pois 61,9% das pesquisadas afirmam que realizam o fluxo diariamente, possibilitando assim ter um controle certo e atualizado das entradas e saídas de valores. Essa situação se repete no controle de estoque onde 52,4% das organizações controlam diariamente, sabendo assim sua movimentação quanto a necessidade de compra de produtos e quantidade de vendas/saídas realizadas.

Tabela 04: Periodicidade das informações

Informação	Diária	Quinzenal	Semanal	Mensal	Anual	Não há	Não respondeu
Fluxo de Caixa	61,9%	4,8%	14,3%	9,5%	-	4,8%	4,8%
Orçamento	23,8%	4,8%	23,8%	19 %	19%	-	9,5%
Análise de Investimento	-	4,8%	9,5%	47,6%	23,8%	9,5%	4,8%
Controle de Estoque	52,4%	9,5%	9,5%	19 %	4,8%	-	4,8%
Planejamento Tributário	4,8%	4,8%	9,5%	47,6%	14,3%	9,5%	9,5%

Fonte: dados primários

Quanto às análises dos relatórios contábeis a maioria das empresas recebe juntamente com as análises e pareceres da situação, análises de determinados períodos, percentuais que facilitam a comparação e escala de crescimento. Uma pequena parte das organizações recebe os relatórios sem análises, cabendo a quem irá tomar as decisões analisá-los.

O setor de controle de custos é peça fundamental para o desenvolvimento de uma organização. Dessa forma foi questionada as empresas sobre quais formas essas realizam esses controles de custeio, para se manter atualizadas quanto ao custo de suas atividades, conforme se pode constatar na Tabela 05.

Tabela 05: Formas de controle de custos

Sistema/método e forma de controle de custos utilizado pela organização	Percentual
Absorção	28,6%
Custo Padrão	4,8%
Orçamentário	4,8%
RKW	4,8%
Sistema gerencial	14,3%
Custo Médio	4,8%
Planilhas Excel	14,3%
PEPS	4,8%
Não respondeu	19%

Fonte: dados primários

Como apresentado, o custeio por absorção é o método de custos mais utilizado, tendo descrito a forma de realização do custeio 28,6% das empresas descrevem o método absorção como utilizado em seus controles.

Categoria 2: Percepção quanto a informação sobre custos e sua relevância.

A informação contábil é avaliada como sendo muito importante para a gestão da organização, através dela se apresentam vários relatórios que servem como base aos processos decisórios. Em 76,2% das organizações pesquisadas as respostas obtidas foram de que a informação contábil é muito importante para a gestão. Ao se considerar também as organizações que responderam ser importante, esse percentual sobe para 95,3%.

Questionadas quanto como os relatórios contábeis contribuem para a gestão da organização essas responderam que esses relatórios são importantes por auxiliar no controle de custo e controle de fluxo de caixa, facilitam que a empresa acompanhe sua situação no presente momento, acompanhem o crescimento de vendas e necessidades de compras. Pelos dados obtidos se percebe o uso dos relatórios fornecidos pela contabilidade são utilizados por praticamente todas as empresas, como complementos em seus relatórios gerenciais. Na visão das empresas pesquisadas esses relatórios contribuem para a gestão da organização, acreditam que na atualidade o fisco possui facilidade em confrontar dados, em analisar se as informações prestadas são realmente reais, e através desses relatórios é elaborado e executado planos de ação, estratégias, e maneiras de competir ainda melhor. Também vêm esses relatórios – informações como confiáveis para ver como a empresa está no mercado, como está sua evolução.

Para se manter competitiva no mercado a organização precisa conhecer seu mercado concorrente, saber seus pontos fracos e fortes, para desse modo se atualizar, fortalecer e se sobressair.

Quanto ao conhecimento do mercado concorrente, 85,7 % dos respondentes afirmam ter conhecimento ótimo ou bom, o que remete a uma concepção de que o mercado é bem conhecido pela grande maioria. Apenas 14,3% têm um conhecimento satisfatório, mais superficial do mercado onde atua.

Assim como 85,7% das empresas afirmaram ter entre um ótimo e bom conhecimento do mercado concorrente, a contribuição da informação para o conhecimento do mercado competitivo ficou em 66,7% (entre alto e médio). O ponto central nesse caso está em que apesar de ter um bom conhecimento do mercado a informação contábil não é vista o suficiente como sendo fonte desse conhecimento, ou seja, 19% afirmam conhecer o mercado, no entanto não acham que a informação contábil contribui para isso.

Solicitado as organizações apontar três (3) fatores que julgam importante para ser competitivo, o quesito qualidade ficou em destaque. Os itens mais apontados são citados a seguir:

- Qualidade;
- Baixo custo no processo de industrialização;
- Preço;
- Bom atendimento;
- Conhecimento de mercado;
- Demanda da oferta e procura dos produtos/serviços;
- Outras.

Categoria 3: Utilização das informações sobre custos no processo de decisão

Em 40% das empresas apenas 30% dos colaboradores conhecem e utilizam as informações da contabilidade para as decisões estratégicas e em apenas 6,7% das empresas as informações da contabilidade são conhecidas e utilizadas por até 80% dos colaboradores.

Investigando quais das informações são mais utilizadas na tomada de decisões, as respostas obtidas foram:

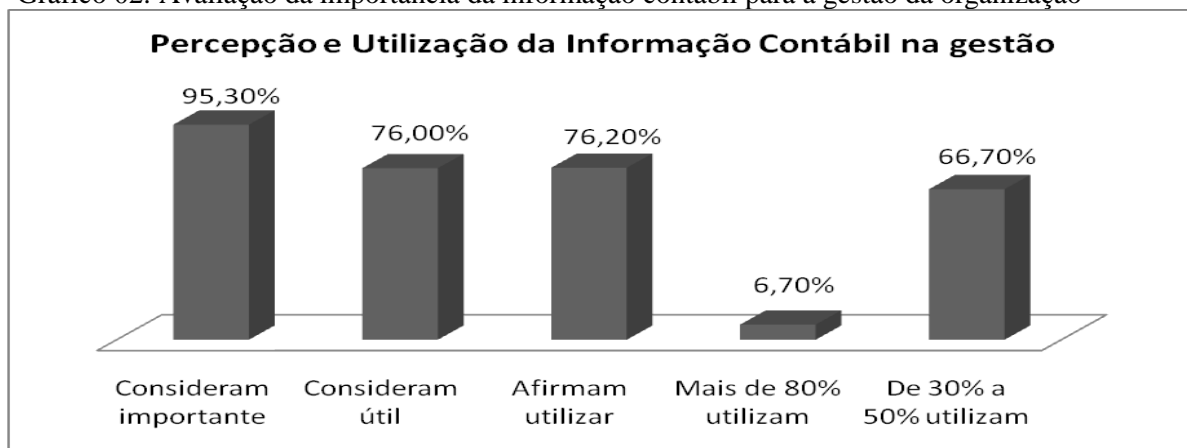
- Balanço Gerencial
- Mapa de Indicadores
- Liquidez
- Rentabilidade
- Lucratividade
- Saldo Positivo no resultado do Exercício
- Controle de contas a pagar e a receber

Questionadas se a informação contábil é percebida como um elemento que contribuiu para a gestão da organização e para a melhoria da competitividade, 81% responderam que sim e que compreender as mudanças é vital para a competitividade, essas informações são essenciais para o processo de gestão, contribuindo também para a satisfação do cliente final. Que esse elemento contribui as melhorias da organização. Que as informações contábeis regem a uma empresa, pois através dela são tomadas decisões diretamente pela direção.

Esses relatórios deixam a gestão atualizada diante o cotidiano da empresa, podendo ter maiores controles até para reduzir gastos excessivos, analisar investimentos a curto e longo prazo. Apenas 19% não crêem que a informação contábil contribui com o seu melhor desempenho competitivo.

Assim, estruturando um comparativo entre as que consideram importante e as que utilizam se tem as seguintes considerações: as que consideram muito importante (76,2%) afirmaram utilizar a contabilidade gerencial em seu cotidiano, demonstrando que 19,1% das organizações consideram importante a informação, porém não a utilizam, conforme se pode observar no gráfico 03.

Gráfico 02: Avaliação da importância da informação contábil para a gestão da organização



Fonte: dados primários

Devido à expressividade das que afirmam utilizar (76,2%), ao se identificar o grau de utilização nessas organizações. O resultado foi que 6,7% utilizam de modo intensivo, com até 80% dos colaboradores estratégicos; 66,7% utilizam de modo tímido, envolvendo um número de 30% a 50% dos colaboradores estratégicos; e, as demais praticamente não utilizam, envolvendo menos de 30% dos colaboradores estratégicos.

5 Conclusões

Os resultados contribuíram em três contextos mais pontuais: a) oferecer sugestões de melhorias ligadas a voltadas à estruturação de sistemas de informações e no aprimoramento do tratamento de dados da contabilidade de custos; b) identificar como as organizações percebem a contabilidade de custos e sua presença no contexto da tomada de decisões; e, c) identificar como ocorre a utilização das informações da contabilidade de custos no cenário estratégico das organizações.

Como resultado da pesquisa foi possível identificar a percepção e a utilização da das informações da contabilidade dentro da organização, constatou-se que 95,3% das empresas afirmaram ser importante ou muito importante a informação contábil, apenas 76,2% utilizam a contabilidade gerencial, uma variação de 19,1%, nesse quesito o desencontro dos dados mostra que mesmo sendo importante nem todos se utilizam das informações recebidas.

As empresas possuem conhecimento/ sustentação para avaliar a importância da contabilidade, esse dado fica claro por a maioria 80,95%, possuir profissionais graduados, profissionais experientes, 85,7% avaliam sua experiência entre alta e média, o que esclarece que sendo profissionais graduados possuem mais conhecimentos e consequentemente maior experiência.

Em relação à periodicidade da informação contábil, a preocupação com o fluxo de caixa atualizado se encontra em primeiro lugar, 61,9% das empresas realizam o controle diário e 14,3% semanalmente. Em questão ao controle de estoque 52,4% mantêm o controle diário, e 19% mensalmente, isso se traduz em informações gerenciais precisas e eficazes para a gestão. Quanto a análise de investimento em 47,6% é realizado mensalmente dado que auxilia a gestão em seus controles. O orçamento é controlado diariamente em 23,8% das empresas, e o planejamento tributário é realizado mensalmente em 47,6% das organizações.

Em 95,3% das empresas se afirmou que a informação contábil é importante ou muito importante para a gestão e 76,2% afirmam utilizar a contabilidade gerencial. Portanto mesmo afirmando ser importante, saber que a contabilidade gerencial traz benefícios e maiores informações e dados para a empresa, nem todas ainda fazem uso.

Dentre as empresas 81% responderam que a informação contábil é percebida como um elemento que contribuiu para a gestão da organização e para a melhoria da competitividade, que compreender as mudanças é vital para a competitividade, o que nos remete ao pensamento de que as mesmas se preocupam com o mercado assim como 85,7% das empresas afirmaram ter entre um ótimo e bom conhecimento do mercado concorrente.

Finalmente, se conclui que os objetivos da pesquisa foram alcançados e, mesmo que em níveis ainda iniciais, se pode identificar que as empresas com melhor posicionamento tem uma percepção positiva da utilização da informação oriunda da contabilidade de custos para a alavancagem da diferenciação competitiva por intermédio da sua utilização na tomada de



decisões. Em futuras pesquisas, se entende como necessário o aprofundamento das descobertas, ampliando o volume de informações e a amostra pesquisada, de modo a obter confirmações mais circunstanciais de toda a população das organizações instaladas na região pesquisada.

Referências

AVILA, Carlos Alberto de. **Gestão contábil para contadores e não contadores**. Curitiba: Ibpx, 2006.

BERTI, Anélio. **Contabilidade e Análise de custos**. 1 ed., 3 tir. Curitiba; Juruá, 2008.

BORNIA, A.C. **Análise gerencial de custos**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CREPALDI, S.A. **Contabilidade gerencial**: teoria e pratica. São Paulo: Atlas 1998.

CONTADOR, José Celso; RIMOLI, Celso Augusto; CONTADOR, José Luiz. Condicionantes da Competitividade empresarial. **Revista de Administração FACES**. Belo Horizonte. Faces. V.9 n.1 p. 95-113 jan/mar. 2010.

DALL'AGNOL. Roberto M. A contabilidade por atividades como ferramenta estratégica para a gestão universitária. **Anais do XI Congresso Brasileiro de Custos**. Porto Seguro (BA), 2004.

ELEUTÉRIO, Maria D.; DA SILVA, Rosana L.; PROENÇA, Nathaly. Planejamento: Estratégias nas Empresas. Artigo. **Faculdade Educacional De Cornélio Procópio**. Disponível em http://www.faccrei.edu.br/gc/anexos/rvartigos_35.pdf . Acesso em 13/12/2011.

HSM. A Estratégia como criação do futuro. Artigo. **HSM on-Line**. Disponível em: <http://www.hsm.com.br/artigos/estrategia-como-criacao-do-futuro>. Acesso em 05/08/2008.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLEMAN, Daniel. **Os Mestres da Administração**, tradução de Thereza Ferreira Fonseca - Rio de Janeiro; Elsevier, 2007.

IUDICIBUS, Sergio de. **Teoria da Contabilidade**. 8. ed. São Paulo; Atlas, 2006.

IUDICIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial**. 6 ed. São Paulo; Atlas, 1998.

LEONE. George Sebastião Guerra. **Custos: Planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo; Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 7 ed. São Paulo; Atlas, 2004.



MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisas, Elaboração, Análise, e interpretação de dados.** 6 ed. 2 reimp. São Paulo; Atlas, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 3. ed. São Paulo; Atlas, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 3. ed. São Paulo; Atlas 1991.

MELLO, S. C. B. ; LEÃO, A. L. M. S. Compreendendo a Orientação Empreendedora de Empresas de Alta Tecnologia. In: SOUZA, E. C. L.; GUIMARÃES, T. A. (organizadores) **Empreendedorismo Além do Plano de Negócios.** São Paulo: Atlas, 2005. p. 162-178.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 22. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

MIOTTO, Neivandra; LOZECKYI, Jeferson. A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, UNICENTRO. ed 5. 2008. Disponível em:
http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/5%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/3-Ed5_CA-Impor.pdf. Acesso em 12/09/2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial. Um enfoque em sistema de informação contábil.** 5. ed. São Paulo: Atlas 2008. 625 p.

PEREIRA, Cláudia Catarina; BEUREN, Ilse Maria. Fatores determinantes na escolha do sistema de custos para dar suporte ao processo de gestão: um estudo nas grandes empresas de Santa Catarina. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Ano 3 – Nº. 9, p. 9-30, Agosto/Novembro. 2004.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior.** 28 reimp. Rio de Janeiro; Elsevier 1989.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de Custos.** São Paulo; Saraiva, 2009.

SANTOS, Carolina Silva. Contabilidade de Custos como instrumento de informação gerencial: Um estudo de caso, numa rede de empresas do comércio varejista de calçadas em Feira de Santana. Artigo de Especialização em Contabilidade Gerencial. **Universidade Estadual de Feira de Santana.** Disponível em www.uefs.br/ecg/monografias/carolina.doc. Acesso em 12/09/2011.

SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos.** V. 23. São Paulo; Atlas, 2006. 185 p.

SILVA, Raimundo Nonato Sousa. **Gestão de Custos.** São Paulo: Atlas, 2010. 249 p.



SOUZA, Regiane Aparecida Rosa de; RIOS, Ricardo Pereira. Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas: Uma Pesquisa no Município de São Roque SP. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios**. V.2, nº 1, 2011. Disponível em: http://www.facsaroque.br/novo/publicacoes/pdfs/regiane_adm_2011.pdf. Acesso em 20/08/2011.

WERNKE, Rodney. **Gestão de Custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004