



A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO COM OS PRODUTORES DE BISCOITOS EM SÃO TIAGO.

Jéssica de Freitas Campos
jessicacampos@live.com
UNIPTAN

Pamela Fernanda Silva
pamelajackcioni_silva@hotmail.com
UNIPTAN

Raianna Suellen da Silva Alencar
raianna.alencar@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Carla Agostini
carla.agostini@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Fábio Bruno da Silva
fabio.silva@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Resumo:Perante um cenário econômico cada vez mais competitivo, é preciso que as organizações busquem melhores soluções para se adaptarem ao aumento dessa concorrência. É nesse sentido que surge a contabilidade gerencial como instrumento essencial no auxílio da gestão das empresas. Através dela são geradas informações contábeis fundamentais no planejamento e controle das ações futuras, que servem de base para o processo de tomada de decisão dos administradores dentro da entidade. Com o objetivo de analisar como a contabilidade gerencial pode auxiliar no processo de tomada de decisões das empresas no ramo alimentício de biscoitos em São Tiago-MG (cidade conhecida por suas fábricas de biscoitos artesanais), foi realizado um estudo de caso num grupo de fábricas associadas da cidade, utilizando o método de pesquisa qualitativa, descritiva e bibliográfica por meio de questionário aplicado aos gestores. Após análises dos dados, constatou-se que nenhuma empresa utiliza método de custeio para apurar o custo do produto, e que uma boa parte dos gestores, não consideram a contabilidade gerencial como ferramenta útil para o planejamento e controle da empresa.

Palavras Chave: Contabilidade gerenc - Informações contábei - Tomada de decisão - Gestão das

empresas. -

1. INTRODUÇÃO

O cenário econômico de um mundo cada vez mais globalizado e competitivo vem fazendo com que as organizações busquem melhorar seus processos de produção. É nesse ambiente que surge a contabilidade gerencial, que para Pizzolato (2004, p. 195) “produz informação útil para a administração, a qual exige informações para vários propósitos tais como: auxílio no planejamento; na medição e avaliação da *performance*; na fixação de preços de venda e na análise de ações alternativas.”

Diante desse contexto, o principal motivo deste estudo é analisar em que circunstâncias as empresas do ramo alimentício se encontram e quais mudanças sofreram no decorrer do tempo, observando seus objetivos e conduzindo-as na busca por melhores resultados.

Sendo assim, o tema abordado: A importância da contabilidade gerencial na gestão das empresas: Um estudo de caso com os produtores de biscoitos em São Tiago, busca responder a seguinte questão: Diante do cenário econômico, como a contabilidade gerencial pode auxiliar no processo de tomada de decisões das empresas no ramo alimentício de biscoitos?

Com isso, o presente artigo tem como objetivo geral analisar como a contabilidade gerencial pode auxiliar no processo de tomada de decisões das empresas no ramo alimentício de biscoitos. E como objetivos específicos, a pesquisa busca analisar o cenário econômico, os impactos gerados no segmento de venda de biscoitos, descrever a contabilidade gerencial e sua utilidade nas empresas, e verificar as ferramentas de controle gerencial indispensáveis para a gestão da organização. Dessa forma, será utilizado o método de pesquisa qualitativa, descritiva e bibliográfica por meio de questionário aplicado aos gestores das empresas de biscoitos associadas.

Contudo, destaca-se o papel do contador gerencial, o qual segundo Crepaldi (1998, p.24) tem como principal função na moderna contabilidade gerencial, a função de assessoria, é o seu departamento que tem a incumbência de prestar serviços especializados aos outros administradores e à presidência da empresa.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial tem como objetivo fornecer informações aos administradores das empresas a fim de colaborar com o gerenciamento de suas atividades dentro da organização. Ela é voltada para a melhor aplicação dos recursos econômicos, através de um melhor controle dos fatores, efetuados por um sistema de informação gerencial CREPALDI, (2004).

Para Padoveze (2007), a organização é estruturada de forma hierárquica, cada nível de administração dentro da empresa utiliza a informação contábil de maneira diferente. Sendo assim, a contabilidade gerencial deverá providenciar que essa informação seja trabalhada de forma específica para cada segmento da companhia.

Além disso, Pizzolato (2000) corrobora as ideias de Padoveze quando afirma que “o foco da Contabilidade Gerencial é sobre segmentos específicos da organização, como departamentos produtos, atividades, funções, etc.”

No que lhe diz respeito a Contabilidade Gerencial, verificamos estar voltada para a informação contábil que pode ser útil à administração. Trata-se de qualquer conjunto de informações com origem contábil para a circulação interna, na forma adequada para assessorar gerentes no processo decisório, PIZZOLATO, (2000).

Ainda de acordo com o autor citado, a administração exige da Contabilidade Gerencial informações para vários propósitos, tais como: auxílio no planejamento, na medição e avaliação da performance, na fixação de preços de venda e na análise de ações alternativas.

Dessa maneira, percebe-se que as informações geradas pela contabilidade gerencial são úteis tanto no planejamento quanto no controle das ações dos gestores. Através de um sistema de informação contábil sólido, é possível identificar e corrigir possíveis falhas.

Conforme Iudicibus *apud* Padoveze (2007) define que:

“A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.”

Dado o exposto, a contabilidade gerencial surgiu como ferramenta para complementar os procedimentos contábeis já conhecidos, atuando como instrumento de auxílio nas tomadas de decisões.

Padoveze (2007) explica que contabilidade gerencial significa o uso da informação contábil no processo de planejamento, controle e tomada de decisão dentro da empresa. Acrescenta ainda que, “para que a informação contábil seja usada no processo de administração, é necessário que essa informação seja desejável e útil para as pessoas responsáveis pela administração da entidade.”

Portanto, diante do cenário econômico, é inegável a importância da contabilidade gerencial para tomada de decisão dentro da organização. Através de informações estratégicas, ela fornece apoio aos administradores em suas ações futuras, melhorando o desempenho da empresa, trazendo diversos benefícios e em consequência uma maior lucratividade.

Na tabela 1, é apresentado as fases da contabilidade gerencial, registrando uma síntese cronológica, descrevendo a evolução e os estágios da contabilidade gerencial, diferenciando-os por quatro diferentes fases.

Tabela 1: Fases da Contabilidade Gerencial

Fases	Descrição
Fase 1	Antes de 1950, o foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do uso das tecnologias de orçamento e contabilidade de custos;
Fase 2	Em 1965, o foco mudou para o fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias como análise de decisão e contabilidade por responsabilidade;
Fase 3	Em 1985, a atenção foi focada na redução do desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através do uso das tecnologias de análise do processo e administração estratégica de custos;
Fase 4	Em 1995, a atenção se deslocou para a geração ou criação de valor através do uso efetivo dos recursos, por meio de tecnologias que analisam os drivers de valor do cliente, valor para o acionista, e inovação organizacional.

Fonte: O IMAP, 1998.

Podemos perceber que no início a base da contabilidade gerencial era em definir os custos e o controle financeiro, passando para o controle e planejamento da gestão por meio de informação. Em seguida, focou na diminuição do desperdício através da administração estratégica de custos até atingir a criação de valor mediante uso efetivo dos recursos.

É nesse que ambiente surge a figura do contador gerencial, também conhecido como *controller* da empresa, que tem como principal atribuição na moderna Contabilidade Gerencial, a função de assessoria, que é o departamento que tem a incumbência de prestar serviços especializados aos outros administradores e à presidência da empresa conforme CREPALDI (1998, p.24).

Ademais, segundo a IFAC- Internacional Federation of Accounting (Federação Internacional de Contabilidade) um contador gerencial:

“... identifica, mede, acumula, analisa, prepara, interpreta e relata informações para uso da administração de uma empresa, nas funções de planejamento, avaliação e controle de suas atividades e para assegurar o uso apropriado e a responsabilidade abrangente de seus recursos”.

Ainda de acordo com Crepaldi (1998) podemos definir como característica do contador gerencial a precisão e a defesa dos interesses da empresa, pois os administradores querem que o *controller* forneça dados e números precisos e pertinentes à decisão que será tomada, querem inclusive que ele recomende qual deve ser a decisão, mesmo que não seja esta a decisão tomada pela alta administração.

Entretanto, apesar da contabilidade gerencial não ser obrigatória por lei, uma empresa precisa de um gerenciador para poder auxiliá-la. Neste contexto, Kaplan nos anos 80 dizia que:

“as informações gerenciais contábeis, movidas pelos procedimentos e pelo ciclo do sistema de relatórios financeiros da organização são demasiado tardias, agregadas e distorcidas para terem relevância para as decisões de planejamento e controle dos gerentes.”

Contudo, é notório a importância do contador gerencial para o bom desempenho e gerenciamento das práticas exercidas dentro da empresa. A seguir falaremos sobre as principais ferramentas que auxiliam nesse processo de controle gerencial.

2.2 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE CONTROLE GERENCIAL

Para o desenvolvimento da prática profissional é essencial o uso de algumas ferramentas. Desta forma de acordo com os princípios de Frezatti et al (2009) esses instrumentos de controle gerencial são responsáveis pelas informações utilizadas para controlar as atividades da empresa e dar auxílio à tomada de decisão.

O orçamento é a ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia, ou seja, é um plano de ação que ajuda na coordenação e implementação de um plano, processando dados constantes do sistema de informação contábil de agora, introduzindo dados previstos para o próximo exercício, com suas devidas alterações PADOVEZE, (2008).

Já o fluxo de caixa é o relatório mediante o qual se obtém as entradas e saídas de caixa, mediante a qual a empresa terá capacidade de verificar os pagamentos por determinado período, verificando se há possibilidade de investimentos, e qual a melhor data para se

programar determinada compra, enfim, é o orientador da empresa para suas tomadas de decisão LACERDA, (2006).

Existe também as técnicas de análise de investimento que são as análises horizontais e verticais; indicadores financeiros e econômicos onde se verificam o índice de liquidez, endividamento e rentabilidade, a análise da taxa de retorno sobre investimentos como margem de lucro e giro do ativo e também a análise das demonstrações de origens e aplicações de recursos MIOTTO e LOZECKYI, (2006). Essas técnicas podem ser aplicadas às principais demonstrações contábeis utilizadas pelas empresas, tais como o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) MIOTTO e LOZECKYI, (2006).

Outra ferramenta importante é o controle de contas a pagar que possibilita identificar todas as obrigações a pagar, priorizar os pagamentos na hipótese de dificuldade financeira, verificar as obrigações contratadas e não pagas, fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa, entre outras questões SEBRAE, (2019).

Há ainda o controle de conta a receber que para Ávila (2016) pode gerar alguns benefícios, tais como: conhecer os clientes que pagam em dia, análises de valores a receber, melhor programação de cobrança, bem como ajudar no controle do fluxo de caixa.

Não podemos deixar de ressaltar a margem de contribuição, que é o quanto sobra da receita obtida com as vendas para pagar os custos fixos e obter lucro. Essa ferramenta é fundamental para saber como anda a saúde financeira da empresa OLIVEIRA, (2015). Neste sentido, Collatto e Reginato (2005) *apud* Barbosa, Borges e Palma (2016) “demonstram que o conhecimento da margem de contribuição proporciona decidir quais os produtos devem ser priorizados ou não para vendas, podendo demonstrar um produto que deva sair da linha de produção”.

Além das ferramentas acima descritas, para Dias (2014) o controle de estoque é a parte mais importante no interior de uma empresa, pois, é por ali que o empreendedor consegue verificar se é preciso fazer pedidos de alguns produtos a fornecedores, além de conseguir dados pertinentes em relação as vendas e minimizando o capital aplicado em estoque.

Conseqüentemente, para efeito de controle de aspectos relacionados ao controle de estoque, podemos utilizar os métodos de custeio que de acordo com as ideias de Crepaldi (2012) são: Custeio variável, Custeio por absorção, Custeio ABC.

Adiante exibiremos uma breve definição de cada um destes tipos de custeio.

O custeio variável pode ser chamado também de custeio direto. Os custos variáveis incorridos é um tipo de custeamento que reside a conceituar como custo de produção do período. Já os custos fixos são existentes mesmo não tendo produção, pois, não são declarados como custo d, mas sim, como despesas, sendo encerrados diretamente contra o resultado do período CREPALDI, (2012).

Já o custeio por absorção é o método que consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção. Todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos MARTINS, (2010).

Por sua vez, Pizzolato (2000) afirma que o sistema ABC, abreviação do inglês Activity Based Costing, ou custeio baseado em atividades, é uma forma analítica de ratear custos indiretos aos produtos, e avaliar atividades.

Outra ferramenta também utilizada para controlar o estoque é o Just in time, que segundo (Padoveze, 2008) é um método usado para as compras de materiais, tudo que é comprado deverá ser em quantidade e em momento certo, sendo entregues aos clientes rapidamente, dessa forma as empresas não deverão abrigar estoques de materiais.

Contudo, não se pode afirmar qual é o melhor método de custeio, pois cada um possui características próprias e atende a diferentes necessidades. Sendo assim, cada organização deve considerar os custos e benefícios ao adotar um ou mais sistemas de custeio de forma a auxiliar em seus controles, dependendo qual o ramo de atividade da empresa (FISHER; KRUMWIEDE, 2012; MUNARETTO; DIEDRICH, 2007).

3. METODOLOGIA

Para realização deste trabalho à abordagem apresentada é uma pesquisa qualitativa, segundo Triviños (1987), a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. O uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, que tem como finalidade descrever características de uma população ou fenômeno estudado, conforme Vergara (2010).

Dando continuidade à elaboração do artigo, quanto aos meios, utilizou-se uma pesquisa bibliográfica e um levantamento, Cervo e Bervian (1983, p. 55) definem pesquisa bibliográfica como a que:

“explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre um determinado assunto, tema ou problema”.

Gil (1999) explica que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos. Apesar de praticamente todos os outros tipos de estudos exigirem trabalho dessa natureza, há pesquisas exclusivamente desenvolvidas por meio de fontes bibliográficas.

Para Gil (1999, p. 70), as pesquisas de levantamento ou survey:

“se caracteriza pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados”.

Em sequência, o instrumento de coleta de dados utilizados na presente pesquisa será o questionário, o qual segundo Cervo & Bervian (2002, p. 48), define:

“[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados.

Diante ao apresentado, é importante lembrar que o questionário não assegura a sinceridade das respostas obtidas. Porém, não podemos deixar de apresentar vantagens do questionário, ele permite alcançar um maior número de pessoas sendo uma pesquisa econômica.

No próximo item será apresentado um estudo de caso realizado nas empresas do ramo alimentício de biscoito da cidade de São Tiago, MG.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A seguir será apresentado o resultado da pesquisa realizada no mês de maio de 2019, onde foram feitas visitas às fábricas de biscoito. Optou-se em aplicar os questionários apenas às empresas associadas à Assabiscoito (associação dos produtores de biscoito de São Tiago-MG). É importante ressaltar que das 21 fábricas associadas, 4 não responderam ao questionário. De início foram feitas perguntas a fim de traçar o perfil dos respondentes.

Tabela 2: Perfil dos Respondentes

Sexo (%)	Cargo na empresa (%)		Escolaridade (%)		Tempo no mercado (%)		Tempo associado (%)		Quantidade de funcionários (%)	
M 52,94	Prop.	88,24	Ens. F.	-	1 a 5 anos	5,88	1 a 5 anos	23,53	1 a 5	17,65
F 47,06	Func.	11,76	Ens. M.	35,29	5 a 10 anos	11,76	5 a 10 anos	23,53	5 a 10	11,76
			Ens. S.	64,71	10 a 15 anos	23,53	10 a 15 anos	35,29	10 a 15	41,18
					Mais de 15 anos	58,82	Mais de 15 anos	17,65	Mais de 15	29,41

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Ao analisar a tabela 2 sobre o perfil dos respondentes podemos verificar que 52,94% são homens e 47,06% mulheres. Destes 88,24% são proprietários das empresas e apenas 11,76% são funcionários. Percebemos também um certo grau de estudo, pois todas as pessoas que responderam à pesquisa possuem ensino médio (35,29%) e a maioria ensino superior (64,71%).

Nota-se que 58,82% dos respondentes já estão a mais de 15 anos no mercado, 23,53% de 10 a 15 anos, 11,76% de 5 a 10 anos e apenas 5,88% de 1 a 5 anos. Certifica-se que a maioria dessas pessoas já possuem uma certa experiência no mercado, mais de 15 anos.

Por outro lado, quanto ao tempo associado à Assabiscoito há um equilíbrio entre os que estão de 1 a 5 anos e 5 a 10 anos, exatamente 23,53%. A maioria nesse caso está entre 10 a 15 anos, o que equivale a 35,29% das pessoas que responderam à pesquisa. Já a minoria, 17,65% está a mais de 15 anos associados.

Além disso, 17,65% afirmam ter de 1 a 5 funcionários e 11,76% de 5 a 10, ou seja, são empresas de pequeno porte. Constatamos também que 29,41% possuem mais de 15 colaboradores e que a maioria 41,18% dispõem de 10 a 15 funcionários. É importante ressaltar que por se tratar de uma cidade pequena do interior de Minas Gerais a maioria são fábricas de pequeno e médio porte.

Em seguida foi perguntado sobre quem é responsável pelo processo de planejamento e tomada de decisões da empresa.

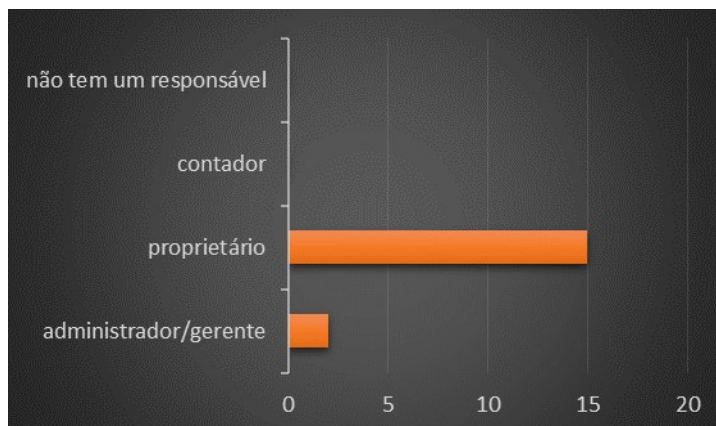


Gráfico 1: Responsável pelo processo de planejamento e tomada de decisões da empresa

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Percebe-se no gráfico 1 que em quinze empresas o proprietário é o responsável pelo processo de planejamento e tomada de decisões, enquanto apenas duas delegam essa função ao administrador/gerente.

Padoveze (2007) explica que contabilidade gerencial significa o uso da informação contábil no processo de planejamento, controle e tomada de decisão dentro da empresa. Acrescenta ainda que, “para que a informação contábil seja usada no processo de administração, é necessário que essa informação seja desejável e útil para as pessoas responsáveis pela administração da entidade.”

Também foi perguntado alguns aspectos relacionados à contabilidade. Vejamos a tabela a seguir.

Tabela 3: Aspectos relacionados à contabilidade

	Sim	Não
Possui algum conhecimento básico sobre contabilidade	41,18%	58,82%
Há um setor responsável pela contabilidade na empresa	5,88%	94,12%
Utiliza algum software	100%	-

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Conforme se observa a tabela 3, constata-se que 41,18% dos respondentes possuem conhecimento básico sobre contabilidade, e que a maioria 58,82% não tem conhecimento contábil algum. Apesar de apenas 5,88% possuírem um setor responsável pela contabilidade na própria empresa, todas utilizam algum tipo de software. Sendo assim, 94,12% delegam a contabilidade das empresas a escritórios contratados.

Quando foram perguntados sobre o controle de estoque, o gráfico 2 demonstra a resposta.

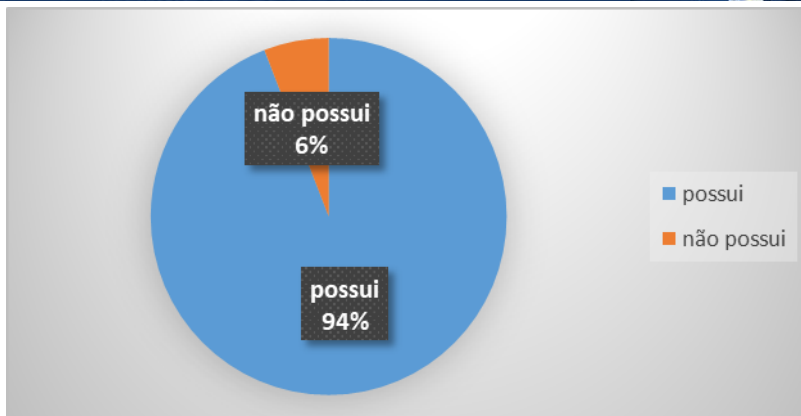


Gráfico 2: Controle de estoque

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

No gráfico 2 é possível perceber a importância do controle de estoque para as empresas, onde a grande maioria 94% fazem uso dessa ferramenta de controle gerencial.

Segundo Dias (2014) o controle de estoque é a parte mais importante no interior de uma empresa, através dele verifica-se quais produtos devem ser pedidos aos fornecedores, além de fornecer dados em relação as vendas.

A seguir passaremos a analisar os dados sobre a apuração dos custos.

Tabela 4: Apuração do custo

	Sim	Não
Faz uso de algum método para calcular os custos do produto	82,35%	17,65%
Faz uso de algum método de custeio	-	100%
A empresa analisa a variação da matéria prima e da mão-de-obra	11,76%	88,24%
A empresa apura o custo total do produto	29,41%	70,59%

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Nota-se na tabela 4 que apesar de todos os respondentes serem unânimes ao afirmar que não usam nenhum método de custeio, 82,35% disseram que utilizam algum método para calcular os custos do produto, porém uma minoria de 17,65% não usa método algum. Em 29,41% das empresas há apuração do custo total e em 70,59% esses dados não são apurados. É nítido também que 88,24% das empresas não analisam a variação da matéria prima e mão-de-obra, o que pode refletir negativamente no preço final do produto.

Dando continuidade, analisaremos agora o preço de venda dos produtos.

Tabela 5: Preço de Venda

	Sim	Não
Utiliza-se o custo do produto na formação do preço de venda	76,47%	23,53%
Ao formar o preço de venda do produto é levado em conta a relação com o cliente	100%	-

Encontra-se satisfeito com o preço de venda dos produtos	52,94%	47,06%
O preço de venda do produto segue o mercado	100%	-

A tabela 5 revela que 76,47% responderam que para formação do preço de venda é levado em conta o custo do produto, enquanto 23,53% não consideram esse custo na hora de precificar a mercadoria. É visto também um certo equilíbrio na satisfação do preço de venda, onde 52,94% se dizem satisfeitos contra 47,06% insatisfeitos. Contudo, 100% concordam que a relação com o cliente é considerada ao formar o preço do produto e que o mesmo segue o mercado.

A próxima tabela evidenciará o uso da contabilidade gerencial no processo decisório.

Tabela 6: A utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisão

	Sim	Não	Não faz uso
As informações contábeis restringem-se apenas as determinações legais ou contribuem para a tomada de decisões	41,18%	58,82%	-
Considera a contabilidade gerencial como ferramenta útil para o planejamento e controle da empresa	52,94%	5,88%	41,18%
Faz uso de algum controle interno que auxilie a contabilidade como, planilhas, anotações, relatórios ou outros	100%	-	-

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

De acordo com a tabela 6 para 41,18% dos respondentes as informações contábeis restringem-se apenas as determinações legais. Por outro lado, 58,82% disseram que além dessas informações atenderem à legislação, elas também contribuem para a tomada de decisões. No planejamento e controle da empresa 52,94% afirmaram que a contabilidade gerencial é uma ferramenta útil, 5,88% foram contrários e 41,18% não fazem uso dessa ferramenta. No entanto, todos utilizam algum tipo de controle interno para auxiliar a contabilidade.

Vejam como fica o gráfico quando perguntados se a empresa tem ciência sobre a margem de contribuição.

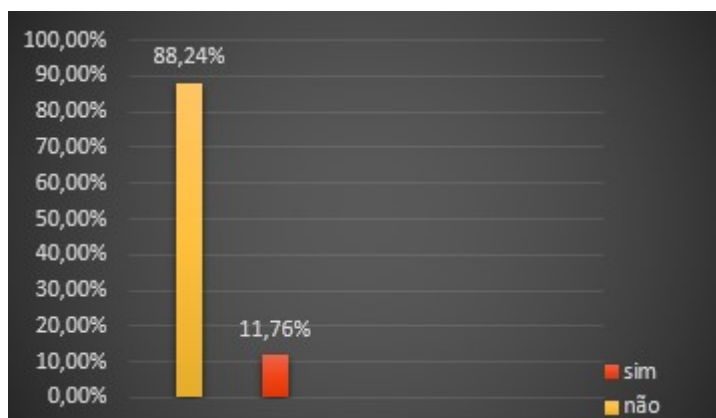


Gráfico 3: Conhecimento Margem de Contribuição

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Fica claro no gráfico 3 que a grande maioria 88,24% não tem conhecimento sobre a margem de contribuição, a qual segundo Oliveira (2015) é uma ferramenta de controle gerencial fundamental para saber como anda a saúde financeira da empresa.

Já o gráfico 4 traz a resposta sobre o conhecimento do lucro que o produto oferece.

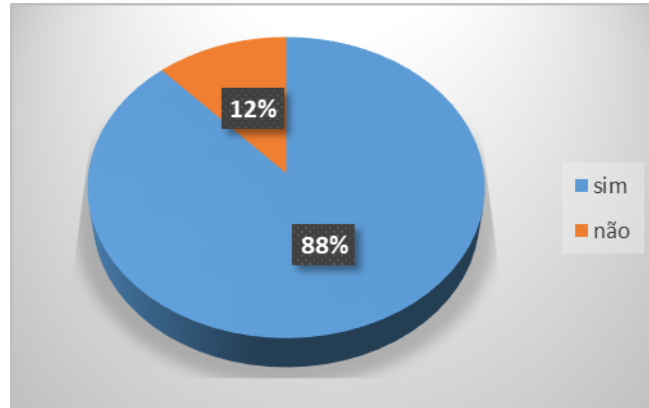


Gráfico 4: Conhecimento sobre o Lucro da Empresa

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Em contraponto a questão do gráfico 3, sobre o conhecimento da margem de contribuição, nesse caso 88% tem ciência sobre o lucro da empresa.

Para finalizar a pesquisa, foi perguntado quais ferramentas são mais usadas na gestão das empresas.

Tabela 7: Ferramentas utilizadas para gerenciar a empresa

Orçamento	Fluxo de caixa	Análise horizontal	Análise vertical	Indicadores financeiros e econômicos	Controle de contas a pagar	Controle de contas	Outras
-	58,82%	-	-	-	47,05%	70,58%	-

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2019.

Ao observar a tabela 7, nota-se que apenas três ferramentas gerenciais são empregadas nas organizações. É importante ressaltar que algumas empresas utilizam duas ou até as três ferramentas. O fluxo de caixa é utilizado por 58,82% das entidades, o qual para Lacerda (2006) é o relatório onde se obtém as entradas e saídas de caixa, através dele a empresa terá capacidade de verificar os pagamentos por determinado período. O controle de contas a pagar está presente em 47,05% das organizações. Contudo, o destaque vai para o controle de contas que aparece em 70,58% das empresas pesquisadas. Sendo assim, percebe-se a preocupação dos respondentes em tentar manter as contas equilibradas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial é um instrumento de suma importância no processo decisório das organizações. Através de suas ferramentas, ela está diretamente ligada ao planejamento e controle das empresas, no intuito de dar suporte aos gestores, melhorar o

processo produtivo, reduzir os custos operacionais e consequentemente auferir maiores lucros para as entidades.

Diante ao exposto, com o objetivo apresentado no trabalho em analisar como a contabilidade gerencial pode auxiliar no processo de tomada de decisões das empresas no ramo alimentício de biscoitos em São Tiago, constatou-se que uma parcela considerada delas não faz uso da contabilidade gerencial no processo de planejamento e controle das empresas.

Também foi possível perceber que apesar de a grande maioria fazer uso de algum método para calcular o custo do produto, nenhuma empresa utiliza método de custeio, fato que pode explicar a causa de quase a metade dos respondentes não estarem satisfeitos com o preço de venda da mercadoria. Dessa forma, recomenda-se aos gestores a implantação de algum método de custeio para que possam precificar melhor o preço de venda dos produtos, além de um estudo aprofundado sobre a margem de contribuição, haja vista o baixo índice dos que tinham conhecimento dessa ferramenta.

Contudo, seria interessante para as empresas que ainda não utilizam a contabilidade gerencial implantá-la, pois ao longo da pesquisa foi notório a sua importância no processo de planejamento e controle das empresas. Através dela fica mais fácil identificar erros e falhas, contribuindo significativamente para a tomada de decisão dos administradores ou gestores.

6. REFERÊNCIAS

- ÁVILA, Rafael. “Como fazer o seu controle de contas a receber”. 2016. Disponível em <https://blog.luz.vc/como-fazer/controle-de-contas-a-receber/>. Acesso em 21 de maio de 2019.
- BARBOSA, J. C; BORGES, F. H; PALMA, L.G. “Estudo sobre a margem de contribuição em uma microempresa do ramo de distribuição alimentícia”. 2016. Disponível em http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_228_331_30614.pdf. Acesso em 22 de maio de 2019.
- BERTONCELLO, Silvio L. Tadeu. “O processo de desenvolvimento do planejamento estratégico em modelos organizacionais de empresas tipo empreendedora, máquina, profissional e inovadora: um estudo de casos múltiplos”, USP. 2009, p. 34. Disponível em: Acesso em 20 de maio de 2019.
- CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. “Metodologia científica”. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. “Metodologia Científica: Para Uso dos Estudantes” Universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CREPALDI, S. A. “Contabilidade gerencial: teoria e prática”. 7ª ed São Paulo: Atlas, 2002.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. “Contabilidade Gerencial - teoria e pratica”. 3ª ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- CREPALDI, S.A e CREPALDI, G.S. “Contabilidade Gerencial, Teoria e Prática.” 8º Ed. Atlas, 2017.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. “Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática.” 6ºed. São Paulo, Atlas, 2012, p.82, p.238.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. “Contabilidade gerencial, teoria e prática”. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- DIAS, Marco Aurélio P. “Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.” 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A.R.; JUNQUEIRA, E.’Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas, 2009
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LACERDA, Joabe Barbosa. A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMES): necessidade e aplicabilidade. Revista Brasileira de Contabilidade (RBC). Ano XXXV, nº 160, Julho/Agosto 2006, p.46.
- MARRONE, J. C e RIBEIRO, O.M. “Introdução a contabilidade gerencial”. 2ª ed. São Paulo, Saraiva, 2014.
- MARTINS, Eliseu. “Contabilidade de custos.” 10ª ed. São Paulo, Atlas, 2010.



MIOTTO, Neivandra; LOZECKYI, Jéferson. “A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas.” UNICENTRO - Revista eletrônica Lato Sensus. 5ª ed. 2006. Disponível em https://podcdaj207.files.wordpress.com/2018/06/a_importancia_da_contabilidade_gerencial_na_tomada_de_decisao_nas_empresas.pdf. Acesso em 21 de maio de 2019.

OLIVEIRA, Leandro. “O que é margem de contribuição e como isso interfere nos negócios?” 2015. Disponível em <https://capitalsocial.cnt.br/o-que-e-margem-de-contribuicao/>. Acesso em 20 de maio de 2019.

PADOVEZE, Clovis Luis. “Contabilidade gerencial- Um enfoque em sistema de informação contábil.” 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2007.

PIZZOLATO, Nélcio Domingues. “Introdução à contabilidade gerencial.” 2ª ed. São Paulo, Pearson Makron Books, 2000.

SEBRAE. “Controle de contas a pagar.” 2019. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/control-de-contas-a-pagar,2d56164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 17 de maio de 2019.