



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JUDSON MARCELO NOGUEIRA LIMA

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO
DA MICRO EMPRESA:** um estudo de caso na Empresa Eletrônica Alex
no Município de Itaituba-PA.

Itaituba – PA

2022

JUDSON MARCELO NOGUEIRA LIMA

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO
DA MICRO EMPRESA:** um estudo de caso na Empresa Eletrônica Alex
no Município de Itaituba-PA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Augusto César Amorim do
Nascimento.

LIMA, Judson Marcelo Nogueira.

CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO DA MICRO EMPRESA: Um estudo de caso na Empresa Eletrônica Alex no Município de Itaituba-PA. / Judson Marcelo Nogueira: FAI, 2022.

51 f.

Orientador: Augusto César, Esp.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do Curso de Bacharel em Ciências Contábeis - Faculdade de Itaituba, 2022.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Gestão Estratégica. I. Augusto, Esp. II. Faculdade de Itaituba. Itaituba, BR – PA, 2022.

JUDSON MARCELO NOGUEIRA LIMA

**CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO
DA MICRO EMPRESA: Um estudo de caso na Empresa Eletrônica Alex
no Município de Itaituba-PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Augusto César Amorim do
Nascimento

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____

Prof. Augusto César Amorim do Nascimento, Especialista.

Avaliador (a): _____ Nota: _____

Profa. Adriana Alcobase Souza Araújo, Especialista,

Avaliador (a): _____ Nota: _____

Profa. Maria Danielle Lobato Paes, Mestra.

Data: 12 de agosto de 2022.

*Dedico esse trabalho
primeiramente a Deus e as pessoas mais
importantes em minha vida meus
familiares.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente queria agradecer ao nosso Grandioso Deus pela força e iluminação dos meus caminhos por ter dado saúde e forças para terminar o curso a minha Mãe Ana Maria Nogueira Lima e ao meu pai Juvenal Oliveira Lima que sempre estiveram nos momentos mais importantes em minha vida. Seu amor e carinho nos momentos difíceis e de decisões, sempre estiveram ao meu lado.

Agradeço também ao minha Esposa pelo apoio e pelas horas que tentei desistir e ela nunca deixou sempre me deu forças para seguir em frente e concluir o meu curso.

Agradeço aos meus professores, também pelo apoio e por nos ajudar nos trabalhos.

Ao meu orientador Augusto pela paciência e parceria durante a construção do Trabalho de Conclusão de Curso.

Só há duas maneiras de viver a vida: a primeira é vivê-la como se os milagres não existissem. A segunda é vivê-la como se tudo fosse milagre (Albert Einstein).

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo geral mostrar a utilização ou não dos controles internos dentro da organização. Para chegar ao resultado esperado foi realizada uma pesquisa com abordagem qualitativa, desenvolvendo-se através de fontes já existentes, seguida por uma pesquisa de campo em uma pequena empresa do ramo de vendas com a análise dos dados resultantes da aplicação de entrevistas. A fundamentação teórica abordou os aspectos mais importantes da gestão estratégica, controles internos e Contabilidade Gerencial. A pesquisa de campo foi realizada em uma empresa que apresenta um volume de mercadorias e documentos circulando internamente. Essa movimentação excessiva de mercadorias e documentos que as acompanham, gera um ambiente favorável aos erros humanos, comuns a pequenas empresas em fase de desenvolvimento. A análise dos dados obtidos com a aplicação da entrevista, a visita à empresa e a análise dos documentos contábeis possibilitaram verificar que a empresa possui hábitos de rotinas internas e a sugerir melhorias nos controles internos poderiam ser aplicados à rotina da empresa no sentido de auxiliar o gestor a obter a crescimento favorável dos recursos disponíveis. Todas as empresas são estruturadas para atingir um ou vários objetivos específicos. Para que esses objetivos sejam atingidos de modo eficiente, as empresas organizam de modo que todas as funções que têm por finalidade realizar determinada tarefa. Esse tipo de organização consiste em rotinas denominadas "controles", que em última análise representam o modo pelo qual se executa determinada tarefa, assim a Contabilidade Gerencial usa como ferramenta os controles que são utilizados pelo gestor, por fim é o responsável por delegar funções, criar as tais rotinas, desenvolver o planejamento estratégico engrenando a empresa, desenvolver sistemas para executar cada trabalho que forma o conjunto, todas as atividades necessárias a sua operação. Através do que foi constatado na empresa analisada e na fundamentação teórica apresentada, conclui-se que são de grande relevância a criação, utilização, manutenção e revisão de sistemas de controles internos e gerenciais eficientes no setor financeiro, recomendando-se um estudo constante pelas empresas nesse setor.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial. Controle Interno. Gestão Estratégica.

ABSTRACT

This research has the general objective of showing the use or not of internal controls within the organization. In order to reach the expected result, a research was carried out with a qualitative approach, developing through existing sources, followed by a field research in a small company in the sales field with the analysis of the data resulting from the application of interviews. The theoretical foundation approached the most important aspects of strategic management, internal controls and Management Accounting. The field research was carried out in a company that has a volume of goods and documents circulating internally. This excessive movement of goods and documents that accompany them, creates an environment favorable to human errors, common to small companies in the development phase. The analysis of the data obtained with the application of the interview, the visit to the company and the analysis of the accounting documents made it possible to verify that the company has habits of internal routines and to suggest improvements in internal controls could be applied to the company's routine in order to help the manager to obtain favorable growth from available resources. All companies are structured to achieve one or several specific goals. In order for these objectives to be achieved efficiently, companies organize all the functions that are intended to perform a certain task. This type of organization consists of routines called "controls", which ultimately represent the way in which a certain task is performed, so Management Accounting uses as a tool the controls that are used by the manager, finally it is responsible for delegating functions, create such routines, develop strategic planning gearing the company, develop systems to perform each work that forms the set, all activities necessary for its operation. Through what was found in the analyzed company and in the theoretical foundation presented, it is concluded that the creation, use, maintenance and review of efficient internal and managerial control systems in the financial sector are of great relevance, recommending a constant study by companies in that sector.

Keywords: Management Accounting. Internal control. Strategic management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE.....	12
2.1 DEFINIÇÕES, OBJETIVOS E FINALIDADES DA CONTABILIDADE GERENCIAL	13
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL	15
2.3 CONTADOR GERENCIAL.....	19
2.4 INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	20
2.4.1 Demonstrativos Contábeis.....	21
2.4.2 O Balanço Patrimonial	23
2.4.3 Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE).....	25
2.4.4 Demonstração de Fluxos de Caixa (DFC).....	26
2.5 GESTÃO ESTRATÉGICA.....	27
2.5.1 A contabilidade no gerenciamento do controle interno	29
3 METODOLOGIA	38
3.1 TIPO DE ESTUDO	38
3.2 OBJETO EM ESTUDO: EMPRESA ELETRÔNICA ALEX	40
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
REFERÊNCIAS.....	47
APÊNDICE	50
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	50

1 INTRODUÇÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso aborda-se o tema: O uso da Contabilidade Gerencial em Pequenas Empresas: um estudo aplicado nos controles internos na Eletrônica Alex em Itaituba-PA. Segundo a visão do pesquisador a escolha do tema está ligada pela importância que o setor gerencial tem como um todo.

Perante a isto, se tem a questão norteadora: Será que a empresa em estudo utiliza a Contabilidade Gerencial a partir dos controles internos em prol da mesma? Assim, o principal objetivo é mostrar a utilização ou não dos controles internos dentro da organização. Tendo como objetivos específicos: definir a Contabilidade Gerencial, Controles internos e Gestão Estratégica; avaliar os controles internos existentes e visualizar a sua aplicabilidade.

Para o resultado da pesquisa, utilizará o uso da Contabilidade Gerencial na empresa e os controles internos como ferramenta fundamental para a busca de dados verídicos e informação concreta. Assim, demonstrando a importância de controlar e registrar, apresentando as formas de controles internos e assegurando que estão sendo usados da forma correta. Para empresa, é importante chegar sempre a uma meta.

Para isso demonstram-se ações que possam ter a probabilidade de crescimento de recursos e diminuição de prejuízos e assim expandir seus negócios. A elaboração dos controles internos serve também para evitar o abuso de poder, os erros e principalmente a fraude e a ineficiência. E assim, assegurar a fidelidade e integridade dos registros, demonstrações e informações e os relatórios assegurando que conheçam a realidade da empresa. O controle interno gera os relatórios de todos os movimentos da empresa de todos os setores, já o contador gerencial monta os relatórios revisa e repassa as informações para o administrador.

O controle serve para dividir, organizar e fiscalizar as responsabilidades para cada colaborador da empresa, assim cobrando mais de cada um e fechando de forma eficaz os resultados obtidos, gerando relatórios que são enviados ao setor principal que é o da gerência. Instituído assim a Contabilidade Gerencial como ferramenta indispensável sendo de grande importância originando dados confiáveis extraíndo informações que mostre de forma clara a situação da empresa.

Este estudo baseia-se em um levantamento bibliográfico em livros desenvolvidos sobre a temática, sites de internet, com base nos autores Attie (2000), (1985), Crepaldi (1998), (2007), Padoveze (2009) e Chiavenato (1989). Sendo um estudo em um método qualitativo de pesquisa de caráter exploratório, por meio de uma pesquisa de campo feita na empresa.

2 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE

A principal função da Contabilidade é gerar informações precisas e confiáveis por meio dos relatórios e demonstrações contábeis, para que os usuários possam tomar decisões mais assertivas em relação a investimentos e financiamentos na busca de melhores resultados. Devido a grande competitividade no mercado, é de fundamental importância que se tenha por parte dos administradores, proprietários, gerentes, diretores e as empresas de um modo geral informações exatas sobre o real estado econômico e financeiro da empresa.

Leite (2010, p. 3) define que “a principal finalidade da contabilidade, que também deve ser entendida como seu principal objetivo, é permitir a obtenção de informações econômicas e financeiras acerca da entidade”.

Por conseguinte, a função da contabilidade é proporcionar através de dados coletados no decorrer de um exercício relatórios capazes de demonstrar as movimentações, os balanços e os resultados obtidos, dando ao usuário a oportunidade de verificar se suas decisões estão gerando rentabilidade e lucro para a empresa, e ao mesmo tempo servindo como ferramenta de auxílio no processo de novas decisões. Pode-se citar como exemplo prático da função da contabilidade, quando investidores pretendem realizar seus investimentos, buscam empresas seguras, e uma das formas de a empresa obter credibilidade junto aos investidores são exatamente as suas demonstrações contábeis e financeiras.

O objetivo da Contabilidade é o registro sistematizado de todas as informações referentes às movimentações econômico-financeiras de uma empresa, e isto é feito de forma metódica, separando e classificando cada situação por grupos e contas onde são discriminados os bens, os direitos, as obrigações e o patrimônio líquido.

Leite (2010, p. 3) afirma que “o objetivo da contabilidade é permitir o estudo e o controle dos fatos decorrentes da gestão do patrimônio das entidades econômico-administrativas”. Ainda dentro dos objetivos da contabilidade pode ser estruturada de acordo com sua área de atuação conforme a necessidade ou a exigência dos usuários e o que eles considerarem como sendo importantes para o processo de decisões.

A contabilidade tem como uma das suas principais funções suprir de informações úteis aos gestores cabe a ela gerar informações que deem o devido suporte ao processo de tomada de decisões em todos os seus estágios (BEUREN, 1998, p. 30).

A contabilidade permite, ao usuário a avaliação da situação patrimonial da empresa ou entidade, bem como fazer deduções ou projeções sobre quais resultados poderá ter em períodos posteriores e através das demonstrações contábeis é possível verificar e compreender o real estado em que a empresa se encontra.

2.1 DEFINIÇÕES, OBJETIVOS E FINALIDADES DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade gerencial é uma arte, no qual o contador pode registrar, escriturar, os movimentos ocorridos na empresa ou entidade, sendo esses fatos as movimentações dos ativos e passivos da empresa, sendo responsável por verificar os procedimentos ocorridos e aplicados na empresa, de forma que sejam usadas essas informações para beneficiar o futuro da entidade e assessorando decisões importantes e mudanças na empresa.

Através de relatórios o contador gerencial evidencia o que acontece com o dinheiro da entidade e se seus estoques estão sendo monitorados, e que os clientes da empresa estão em dias ou em debito, relata também sobre as ações e trabalhos se estão sendo executados de maneira correta de forma que sigam com as normas da empresa. O *International Federation of Accountants* (IFAC) (1998, p. 99) afirma que:

[...] contabilidade gerencial pode ser definida como o processo de identificação, medição, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação da informação (financeira e operacional) usada pela administração para planejar, avaliar, controlar e assegurar, dentro de uma organização, o uso dos recursos com responsabilidade.

Desta maneira, a contabilidade é um processo que analisa todos os setores financeiros da empresa de forma a interpretar os números gerados e questionar se realmente são verídicos de forma que também fiscaliza a organização de trabalho sendo rigoroso com seus métodos aplicados avaliando, fiscalizando o desempenho dos funcionários e acompanhando o crescimento, porque toda a empresa tem o objetivo de crescer e se destacar diante das demais.

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 (IUDÍCIBUS, 2000, p. 15).

O autor ratifica o que foi dito anteriormente, ao ressaltar que C.G. é uma ramificação da contabilidade geral, que seu foco está direcionado para o registro, controle e gerenciamento dos recursos disponíveis e das atividades da empresa, com o objetivo de gerar informações contábeis para as pessoas que tomam as decisões e que supervisionam o trabalho combinando informações tais como controle de estoques, folhas de pagamentos, balancetes e entre outros. Desta maneira pode-se afirmar que Contabilidade Gerencial é o ato de utilizar os registros contábeis como ferramenta de gestão empresarial.

A C. G. é eficaz nos seus resultados evitando erros futuros e prevenindo contra a falência, já que é tão clara e precisa as informações, assegurando aos seus gestores, futuros investimentos, segurança e confiança nos resultados futuros através de planejamentos feitos pelos gestores. O seu maior objetivo é criar informações confiáveis e assegurar o patrimônio da empresa, privando de riscos ou fraudes através de controles rigorosos.

A Contabilidade Gerencial é considerada um ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas no auxílio de suas funções gerenciais, voltadas à melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial (CREPALDI, 2007).

É notório que seu maior objetivo da C.G. é fornecer ferramentas necessárias aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. Assim sendo voltada para melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial, sendo uma forma de identificar, medir, analisar, relatar informações, servindo todas as ferramentas para o uso da administração de uma empresa.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade de acordo com os registros históricos é tão antiga como a história do próprio homem, assim a contabilidade quanto o homem vem modernizando seus hábitos e costumes, embora não se possa precisar a época de seu aparecimento. Segundo Lopes de Sá (1997), há mais de 20.000 anos no Paleolítico Superior, quando a civilização era ainda primitiva, mas já havia a indústria de instrumentos como forma de uso de uma inteligência já desenvolvida, surgiram às observações do homem em relação a suas provisões, que eram sua riqueza patrimonial.

Com o passar dos anos conforme crescia as riquezas do homem e a evolução de técnicas e tecnologias, a contabilidade sofreu muitas modificações e com certeza para muito melhor. Vale lembrar que essas mudanças ocorreram de forma forçada pelos problemas ocorridos em cada fase de nossos antepassados. Um exemplo notório é a contabilidade gerencial, que surgiu após a revolução industrial do séc. XVIII é como se a cada grande problema, esse fato que pressiona o mundo da contabilidade modernizar-se de forma detalhar e qualificar cada setor de uma empresa.

Surgindo assim a contabilidade gerencial e o controle interno, com objetivos de dar uma nova era de organização para empresa e controlando o patrimônio com mais eficácia e resultados surpreendentes.

A Revolução Industrial, sistematizando o artesanato, deu os elementos para tornar definitivamente a Ciência Contábil como a Ciência do Controle do patrimônio, incorporando definitivamente o conceito do uso da contabilidade de custos, que, posteriormente, ao final do século XIX e início do século XX, evoluiu para os conceitos de contabilidade gerencial (PADOVEZE, 2004, p. 41).

A contabilidade evoluiu para atender os anseios da humanidade, sendo assim diversos ramos foram surgindo, a fim de atingir este propósito. Dentre eles está a Contabilidade Gerencial, a qual veio suprir a necessidade do homem e de controlar seu dinheiro, usando das evoluções tecnológicas que surgiram e surgem até hoje.

Este ramo contábil apareceu em meio a crises e em fatos marcantes como a Revolução Industrial, como a vinda da Família Real ao Brasil, nessa época o contador era conhecido como o guarda livros, no qual escondia-se atrás de pilhas de

livros contábeis, emergindo a necessidade de o homem organizar-se de forma mais detalhada, para que seus bens fossem controlados e assegurados de obter um lucro favorável. Almeida (2010, p. 01) explica esse momento da história da seguinte maneira:

Com a expansão do mercado e o acirramento da concorrência, houve a necessidade de a empresa ampliar suas instalações fabris e administrativas, investir no desenvolvimento tecnológico e aprimorar os controles e procedimentos internos em geral, principalmente visando à redução de custos e, portanto, tornando mais competitivos seus produtos e serviços do mercado.

Percebe-se então que a Revolução industrial foi um fato na história da Contabilidade Gerencial, surgindo assim uma nova era para sociedade. Possibilitaram novas condições sociais econômicas, novas técnicas as quais facilitam as políticas, nos quais surgiram novos avanços da ciência e da tecnologia que tornaram ser possível uma ampla condição de recursos físicos e humanos que levaram as fábricas a substituir pessoas por máquinas.

Com o passar do tempo várias mudanças políticas e evoluções de setores empresariais a C.G. se transformou e firmou dentro das empresas mostrando a necessidade de gerenciar dados confiáveis e sendo um auxílio na tomada de decisões, evidenciando os erros e tornando evidente o crescimento de uma empresa.

Sendo que a informação e dado coletado é o elemento necessário para a tomada de decisão com maior qualidade, trazendo resultado certo. Para Davis (2007) referendado por Nakagawa (2007, p. 60) “A informação é o dado que foi processado de uma forma compreensível para o seu recipiente e que apresente um valor real ou percebido para suas decisões correntes ou prospectivas”.

E através das informações gerada pela C.G, que os gestores, gerentes ou responsáveis poderão tomar decisões, criar promoções se a empresa estiver com vendas em queda criar um planejamento, estratégias para chamar a atenção dos clientes ou se o estoque não está correto podendo apertar mais os controles na organização de forma correta. Padoveze nos mostra de forma clara as responsabilidades da C.G de forma explicita, clara na citação abaixo:

Contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. A contabilidade gerencial pode ser contrastada como contabilidade financeira, que é relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização (PADOVEZE, 2009, p. 36).

É perceptível que a contabilidade é responsável por fornecer números exatos concretos e revisados para os responsáveis pela empresa, no qual fazem uso para melhoramento dos recursos, sendo a C.G. eficaz no controle direto e indireto das ações da empresa. Ela utiliza os dados gerados pelo sistema de controles interno da empresa sendo assim, tornando-se indispensável, uma vez que o controle interno tem a função de fiscalizar e confrontar dados, para ter certeza se são verídicos, já ela usa os dados gerados pelo controle para assessoria de administração ajudando nas tomadas de decisões.

Assim faz-se necessário enfatizar a importância da C.G. por estarem interligadas as práticas de controles, ressaltando a economia de gastos no melhoramento de qualidade em seus trabalhos efetuados como ratificam Cavalcante e Schneiders (2008, p.64) afirmam que:

Como a contabilidade é a ciência que estuda o patrimônio e tem como objetivo mensurar, avaliar, escriturar, analisar e prever todos os fatos que provoquem mutações patrimoniais com a finalidade de gerar informações quer subsidiem o processo de tomada de decisão. Surge a necessidade de nutrir as micros e pequenas empresas, através da contabilidade gerencial, com as informações alterações na pratica de controles com o intuito de evidenciar os dados reais que realmente auxiliarão na administração das empresas no que engloba o alcance de seus objetivos, aumento de sua competitividade, redução de desperdício, melhoramento de sua qualidade e de seus resultados.

Baseado nos autores acima se pode afirmar que a C.G. trabalha em conjunto com o controle interno, e sem o controle interno não existe como estudar as mudanças do patrimônio da empresa, mas precisamente uma depende da outra para melhor resultado.

Neste sentido, para um administrador da pequena empresa que não utiliza controles internos, chegam informações desconstruídas, sem registro, isentas de conferência e incapazes de sustentar e justificar qualquer decisão gerencial mais relevante.

Sem assim, a continuidade dos controles internos providos por uma fiscalização ou uma revisão, o negócio tende a ser ineficiente e limitado quanto à evolução de seus sistemas de produção e administração. O autor Chiavenato (1989, p. 94) ao afirmar que: “O controle visa assegurar que as coisas sejam feitas de acordo com as expectativas ou conforme o que foi planejado, organizado e dirigido assinalando as faltas e os erros a fim de repará-los e evitar repetição”.

Nas pequenas empresas geralmente o processos operacionais são informais, o gestor acha que os controles são caros, assim o processo é cheios de falhas comparados a uma grande empresa que utiliza controles rigorosos. O que os empresários de pequenas empresas não entendem é que muitas práticas de controle interno podem ser implantadas sem grandes custos e gerenciadas pelo proprietário ou administrador ou responsável da empresa.

Todas as rotinas que possibilitam a uma pequena auditoria realizada pelo próprio gestor, tais como conferência de saldos periodicamente, estoques, pagamentos e até mesmo dá qualidade dos produtos ou serviços ali prestados. O controle interno cria rotinas e garante o registro de toda movimentação do capital, gerando informações precisas de forma sistemática. A importância do controle interno está diretamente relacionada a uma administração de qualidade, tornando qualquer empresa tomar decisões baseada em informações que não sejam confiáveis ou verídicas, sendo que ambas passaram por um processo revisório. Crepaldi (1998, p. 47) afirma:

Uma organização sem controle é inviável. Cada organização tem sistemas de controle que coordenam o exercício do direito de decisão que está diluído entre certo número de indivíduos. Os sistemas de controle também desempenham outra importante função na organização. Eles medem a eficácia com que as decisões são traduzidas em resultados. Essa segunda característica de controles internos relaciona-se ao alcance de metas da empresa. Nesse aspecto, os sistemas de controle tratam de influenciar o comportamento de indivíduos no interesse da empresa. Ambas as funções estão intimamente ligadas.

De acordo com o autor, controle não abrange só a área financeira gerencial e contábil e sim todos os setores da empresa ou organização. Sendo o controle um ciclo das atividades da empresa e que esta ligada ao planejamento, a organização e direção da entidade.

2.3 CONTADOR GERENCIAL

Assim como o cenário de trabalho das empresas cresceram, a contabilidade evoluiu se dividiu em varias áreas, dando suporte geral de funcionamento de uma empresa. Sendo a contabilidade responsável e de fundamental importância, para o alicerce da organização. O contador gerencial de sucesso tem que ter visão ampla do ambiente das organizações, sendo preparado para executar seu trabalho com êxito, tendo muito conhecimento científico.

O contador gerencial, também conhecido como controller da empresa, 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. (CREPALDI, 1998, p. 24).

Percebe-se que o Contador Gerencial assessora a empresa de acordo com as informações levantadas, sendo de grande e fundamental importância para entidade. Além disto, é definido como aquele que identifica falhas, mede os riscos acumula os lucros, analisa detalhadamente os números, prepara e planeja o futuro, interpreta e relata as informações para facilitar administração em organizar dados e utilizá-los.

Neste sentido é de fundamental importância para uma empresa ter o contador gerencial para fiscalizar cada passo da empresa e de cada setor. Assim sendo possível ver e identificar erros e controlar minuciosamente o capital investido.

Ele tem papel importante no processo de tomada de decisões, não como tomadores de decisões, mas como coletores e relatores de dados relevantes. Muitos gerentes querem que o contador ofereça sugestões sobre uma decisão, mesmo que a decisão final sempre pertença ao executivo operacional, para tanto o mesmo deve ser elemento com formação bastante ampla, como sugere Ludicibus (1987, p.83):

Saber tratar, refinar e apresentar de maneira clara, resumida e operacional, dados dispersos, contidos nos registros da contabilidade financeira, de custos etc., bem como juntar tais uniformes com outros conhecidos não especificamente ligados à área contábil, para suprir a administração em seu processo decisório. Deve estar ciente de certos conceitos de microeconomia e observar as reações dos administradores quanto à forma e conteúdo dos relatórios. Deve ser elemento com formação bastante ampla, inclusive de conhecimento, senão das técnicas, pelo menos dos objetivos ou resultados que podem ser alcançados com métodos quantitativos.

Na concepção do autor o contador gerencial é responsável por criar dados concretos e deixar a situação da empresa bem explicada de forma a tomar as decisões devidas, criar mudanças através desses dados gerados, sendo um profissional de conhecimentos amplo, ou seja, ele tem que ser uma pessoa informada de conhecimento grande das áreas de conhecimentos.

2.4 INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

As informações contábeis são de grande importância em uma empresa, pois é através delas que são emitidos os relatórios que podem auxiliar os gestores dentro do ambiente organizacional, é através desses relatórios que percebe se as vendas cresceram, ou se caiu, sendo o contador o grande responsável por levantar cada informação contida no relatório, tornando-se muito relevante para o contexto empresarial.

De acordo com Dias, Moura e Silva (2003), “a profissão contábil tem assumido uma função que oferece à sociedade vários benefícios, incluindo menores riscos ao investir e a melhor destinação dos recursos”. Para Dias, Moura e Silva (2003), a informação contábil:

Deve ser revestida de qualidade sendo objetiva, clara, concisa, permitindo que o usuário possa avaliar a situação econômica e financeira da entidade, bem como fazer inferências sobre a tendência futura, de forma a atender sempre os próprios objetivos da entidade empresarial.

Com base na opinião do autor, é importante que as informações sejam de fácil entendimento, pois sempre quem coleta os dados é o contador e quem usa as informações são os gestores para adotar medidas relacionadas à empresa e entender a real situação em que a empresa se encontra. É importante ressaltar que o autor deixa muito explícita a importância da informação contábil, sendo a ferramenta indispensável para o gestor, pois sem informações o gestor não terá as decisões corretas, tomará rumos no qual prejudique a empresa, buscando mostrar essa importância da informação contábil há outra ferramenta indispensável para o gestor. O controle interno que é responsável por fiscalizar e emitir relatórios dos movimentos de cada departamento, sendo o controle também indispensável em uma pequena empresa, discorrendo no próximo tópico abaixo.

2.4.1 Demonstrativos Contábeis

Demonstrações contábeis são informações e dados que a contabilidade oferece ao fim de cada exercício a partir dos registros realizados durante todo ano calendário, tendo como finalidade mostrar aos acionistas, ao governo e todos os interessados, o que ocorreu na empresa durante aquele período. Sendo que estes relatórios são elaborados com base nos registros livros que faz parte do sistema contábil de qualquer entidade, somente pelo entendimento da estrutura contábil das demonstrações é que se pode desenvolver avaliação mais detalhada das empresas os gestores das entidades é que tem a obrigação de fornecer informações de forma sucinta para os mesmos.

O grande objetivo da contabilidade é o de prover seus usuários em geral com o máximo de informação sobre o patrimônio de uma entidade e suas mutações, conforme já mencionado. Mas há formas e formas de relatar, nossos contadores vêm, há décadas, se não séculos, a se limitar a cumprir as formalidades legais e contratuais, sem muita análise crítica do efetivo significado conteúdo dos documentos (IUCIDIBUS, 2010, P.11)

Através dos demonstrativos contábeis, o analista deverá aplicar as técnicas de análise, métodos pelos quais são extraídos índices para melhor entender a situação patrimonial da entidade, o contador com sua eficiência precisa-se claro e transparente ao elaborar um relatório contábil, estes demonstrativos que servirão de base para que o analista realize seu trabalho. Sendo assim é importante que se conheçam quais são eles e as características de cada um dos demonstrativos utilizados na análise, conforme transcrito abaixo.

A primeira demonstração contábil refere-se ao Balanço Patrimonial (BP), o qual é composto por ativo e passivo, no ativos são bens e direitos no passivo obrigações, tagíveis e intagíveis da empresa. Observe-se que nele são classificados os elementos de forma qualitativa e quantitativa, a fim de de evidenciar a situação economica-financeira de qualquer instituição como ratifica Lins (2012, p.133) “essa demonstração contábil é a principal fonte de informações, e portanto, muito importante para análise e o fornece os dados sobre a situação economica e financeira e permitir estimativas futuras”. Desta maneira, as informações extraídas deste relatório é que permiti o gestor tomar tomar decisões e planejar o futuro organizacional.

Outra demonstração não menos importante é a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), é um relatório contábil que revela o resultado econômico de uma organização, ou seja, a situação positiva, negativa ou nula em determinado período de tempo.

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), portanto é uma demonstração contábil que evidencia o resultado econômico, isto é, o lucro ou prejuízo apurado pela empresa no desenvolvimento das suas atividades durante em determinado período que geralmente é igual a um ano (RIBEIRO 2010, P.407)

Desta maneira, esta demonstração é um dos relatórios contábeis que resume a operação financeira da empresa em determinado período, com intuito de descobrir se a mesma obteve lucro ou prejuízo, em um confronto direto entre receitas e despesas das atividades desenvolvidas pela empresa.

Além das duas demonstrações já descritas, ainda tem-se a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), sendo uma demonstração mais completa e abrangente, já que evidencia a movimentação de todas as contas do Patrimônio líquido durante o exercício social, inclusive a formação e utilização das reservas não derivadas do lucro.

Silva (2011, p. 224) corrobora “A Demonstração de Mutação do Patrimônio Líquido, também denominado (DMPL) apresenta a movimentação ocorrida no capital próprio durante o exercício social”, tem como função apresentar as alterações ocorridas no patrimônio líquido da empresa, pode-se destacar uma das alterações que é o aumento ou até mesmo diminuição das reservas da empresa, apresentando as movimentações ocorridas no capital próprio.

Existem outras demonstrações contábeis, mas como o foco do trabalho é Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), as demais não serão abordadas. Desta maneira, a DFC é um relatório contábil que indica quais foram as entradas e saídas de dinheiro no caixa durante o período, apresentando assim resultado de toda movimentação financeira da organização. Ela tem por finalidade de preservar a disponibilidade da empresa, mantendo os usuários informados do saldo da entidade, quanto aos recebimentos e pagamentos.

Foi comentado que os Fluxos de Caixa descrevem as diversas financeiras da empresa em determinado período de tempo, e sua administração tem por objetivo preservar uma liquidez imediata essencial á manutenção das atividades da empresa. Por não incorporar especificamente um retorno operacional, seu saldo deve ser o mais baixo possível, o suficiente para cobrir as várias necessidades associadas aos fluxos de recebimentos e pagamento (ASSAF NETO 2007, p. 40).

Fluxo de Caixa é um instrumento que controla e acompanha a movimentação financeira da empresa em determinado período de tempo onde serão registradas as entradas e saída do caixa para uma averiguação, com resultados de receitas e despesas que fará uma análise para o levantamento financeiro preservando a disponibilidade da empresa. Observa-se que fluxos de caixa e uma previsão de entradas e saídas do caixa que do acesso todos os recursos da empresa que obtém dados financeiros da mesma avaliando o patrimônio da empresa a contabilidade e especializada para fornecer melhor atendimento.

2.4.2 O Balanço Patrimonial

Os usuários da análise de Balanço, classificados em internos e externos, ao longo dos tempos tem demandando uma maior qualidade da análise. E, por conseguinte imprimido maior celeridade na produção de Leis e Normas Contábeis capazes de expressar com mais fidedignidade a real situação da entidade.

O Balanço Patrimonial regulado pela Lei nº 6.404/76 e seus complementos, Lei nº 11.638/07 que em princípio foi destinada as sociedades por ações. Por força do Decreto-lei nº 1.598/77 foi alcançado outros tipos de sociedades sujeitas à tributação do Imposto de Renda com base no seu lucro real. Elaborado seguindo as regras contábeis será tanto mais eficiente quanto melhor forem suas informações. Além dos informes econômico financeiro a análise do balanço será capaz de evidenciar qual o direcionamento estratégico da organização, suas potencialidades, seus pontos fracos, e ainda qual a contextualização de seus administradores com o seu mercado de atuação.

A análise de balanço deve ser entendida dentro de suas possibilidades e limitações. De um lado, mais aponta problemas a serem investigados do que indica soluções; de outro, desde que convenientemente utilizada, pode transformar-se num poderoso “painel de controle” da administração (IUDÍCIBUS, 2010; p. 84).

Carrega no seu escopo diverso dados de relevante serventia para diversos interessados, sejam eles internos ou externos, e com necessidades diversas. A análise deve sempre ser produzida e vista com imparcialidade pelo usuário, de forma a não induzir a erro na tomada de decisões.

Segundo Assaf Neto (2008, p. 60) comenta: o interesse principal do fornecedor na análise do balanço é conhecer a capacidade da empresa em honrar seus compromissos, ou seja, a sua liquidez.

O Balanço Patrimonial é a principal demonstração contábil, tem por finalidade contemplar a posição financeira da empresa em um determinado momento, portando é uma posição estática (IUDICIBUS *et al.*, 2010). O balanço demonstrará através de planilhas e números, a posição financeira de uma empresa com veracidade e dessa forma alcançar as metas traçadas pelos gestores à frente.

É composto por duas colunas, sendo que a coluna do lado esquerdo representa o que a empresa possui, e é denominada de Ativo; e a do lado direito que discrimina a origem dos recursos, conhecida como Passivo. A diferença entre o Ativo e o Passivo é igual ao Patrimônio Líquido, sendo este os recursos próprios da empresa que pertencem aos seus sócios (MARION, 2009).

Dessa forma o passivo demonstra os verdadeiros itens que a empresa mantém para lucros positivos e os que têm maior saída, assim os gestores montam estratégias para que outros produtos possam também ter saída, e o ativo com suas demonstrações mostrará que o fundo que a empresa possui.

De acordo com Iudicibus *et al.* (2010, p. 2), as contas que constituem o Balanço, devem ser classificadas de forma ordenada para permitir um melhor entendimento da situação da empresa, sendo assim:

No ativo, são representadas em primeiro lugar as contas mais rapidamente conversíveis em disponibilidades, iniciando com o disponível (caixa e banco), constas a receber, estoques, e assim sucessivamente. No Passivo, classificam-se em primeiro lugar as contas cuja exigibilidade ocorre antes.

Em outras palavras, no Ativo a contas são ordenas em ordem decrescente de liquidez, e o Passivo, em ordem de exigibilidade, ou seja, primeiro as contas de menor prazo de vencimento e depois a maior prazo (MORANTE, 2009).

O estudo do balanço patrimonial evidencia as fontes e investimentos de recursos e onde foram aplicados, analisar um balanço por sua vez, permite avaliar a

adequação e possibilidades entre diversas fontes e os investimentos efetuados. Portanto, os dados devem ser resumidos de forma clara e adequados, para que todas as pessoas facilmente conheçam a situação patrimonial de uma empresa; pois analisar mais que um período revela a movimentação que se modificou no período (MATARAZZO, 2010).

Com isso o balanço patrimonial visa o acompanhamento da empresa, demonstrar em meses o quanto se cresceu ou caiu com o desempenho de vendas e assim planejar cada passo.

2.4.3 Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE)

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é extremamente importante para avaliar o desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo, pois o lucro é o objetivo principal das empresas. Apresentam de forma resumida as operações realizadas pela empresa, durante seu exercício social, demonstrando o resultado líquido desse período, relacionando as receitas e despesas desse exercício.

A empresa fará um levantamento durante um período e analisa como foi seu desenvolvimento com relatórios de outros meses ou ano se estar melhor ou mais baixo que o anterior.

Iudícibus e Marion (2008, p. 50) conceituam a DRE:

Como um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período (12 meses) e é apresentada na vertical, de forma dedutiva, onde das receitas subtraem-se as despesas, indicando ao final o resultado (lucro ou prejuízo). A DRE completa, exigida por Lei, fornece maiores minúcias para a tomada de decisão: grupos de despesas, vários tipos de lucro, destaque dos impostos etc.

A DRE oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período e embora sejam elaboradas anualmente para fins legais de divulgação, em geral são feitas mensalmente para fins administrativos. Com uma DRE bem elaborada, os gestores podem praticar uma administração totalmente voltada para a eficiência e a competência.

2.4.4 Demonstração de Fluxos de Caixa (DFC)

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é um relatório financeiro que tem como base as informações do Balanço Patrimonial, é um demonstrativo que mostra as entradas e saídas do caixa, abrindo espaço para os gestores tomar decisões que a empresa precisa, DFC indica a disponibilidade da mesma são informações que e necessária para os usuários. Neste sentido, por ser o tema central do trabalho serão apresentados: sua importância, o porquê da sua não valorização dentro do Brasil, a elaboração e suas particularidades.

Devido muitas empresas não ser obrigadas a elaborarem e fazerem uso desta ferramenta, muitos empresários dão pouca importância à mesma, entretanto pra muitos não seria viável o uso desta demonstração porque a conta caixa no Balanço Patrimonial está relacionada a toda movimentação financeira, embora não sendo considerada relevante para as empresas, este que é considerado o balanço financeiro.

Entende-se que na atualidade torna-se a peça chave para qualquer empresa que almeje crescimento e desenvolvimento futuro, como corrobora Franco (1996, p. 372): “O balanço financeiro não era considerado o mais importante para as empresas, por tratar-se de simples resumo do movimento de caixa, isto é ele compreende apenas o movimento financeiro de um período, que pode ser anual, mensal, ou até diário”.

Através da administração da mesma, poderá adotar medidas como possibilitar uma boa gestão com bons rendimentos, evitando prejuízos e problemas de liquidez, que são as maiores ameaças, por isso precisa das informações contábeis, qualquer que seja atividade esta sujeito ao prejuízo. Deste modo, as expectativas dos investidores são de bons lucros, por meio das informações para que possa amenizar os problemas, das entidades. Sendo que “as informações sobre o fluxos de caixa são úteis para avaliar a capacidade de entidade gerar recursos dessa natureza e possibilitam aos usuários desenvolver modelo para avaliar e comparar o valor presente de futuro fluxos de caixa de diferentes entidades” (LINS, 2012 p. 31).

Ressalta-se que hoje embora não esteja obrigado por lei, tornou-se necessário que todos que estão desenvolvendo qualquer atividade necessitam adequar a prática da utilização da DFC, uma vez que a segurança e eficiência deste demonstrativo possa garantir o melhor funcionamento, já que o objetivo central é

garantir que os recursos das atividades desenvolvidas pela instituição, possam gerar benefícios a ela, como assegura Zdanowicz Apud, (2002, p. 129) “tem por objetivo demonstrar a possibilidade de serem geradas as disponibilidades de caixa, ou obtidos os recursos financeiros necessários à manutenção das atividades planejadas para um dado período”.

De fato, a DFC mostra com detalhes todas as entradas e saídas de recursos, mas o B.P. é o responsável para descobrir as obrigações e despesas da mesma empresa. Portanto, para que qualquer empresa consiga crescer e se manter no mercado e ser reconhecida são várias características que a mesma precisa entre elas, estratégias, colaboradores capacitados. Assim, a empresa se desenvolve de forma rápida e chega ao topo, mantendo qualidade com objetivo de obter lucro, mas ao mesmo tempo satisfazer a clientela, por isso é necessário que ela se englobe com marketing, vendas, operação e, claro, uma boa gestão financeira.

Além disto, sejam o capital provindo de uma investidora, empréstimos bancários, ou, mesmo que ela esteja em ponto de equilíbrio, mais é importante que ela tenha estratégias de venda e é fundamental ter o controle do dinheiro que entra e sai, bem como a forma e em que ele é aplicado. “A instituição, quando utiliza essa demonstração em conjunto com as demais, supre a forma completa os usuários e, principalmente, os habilita a avaliação das mudanças de ativos líquidos e solvência” (BOHT *et al.*, 2008, p. 41).

Neste contexto, algumas ferramentas de gestão têm muito a contribuir, a D.F.C., por exemplo, é relevante para os negócios, independentemente do porte ou da área de atuação de sua empresa. Além de ser um instrumento para auxiliar do controle financeiro através do mesmo os gestores analisa como estar à empresa. Também possível acompanhar toda a movimentação de valores da mesma, com base na entrada e saída de dinheiro. Geralmente, o processo de análise ocorre em períodos mensais, toda a avaliação final é do balanço anual.

2.5 GESTÃO ESTRATÉGICA

De acordo com a tradução do dicionário Aurélio do Google (2016), a palavra gestão significa: administração gerência assim a gestão é a bem melhor definição, a forma como o gerente ou administrador conduz seu trabalho. Nas categorias de

setores, a gestão, é a que faz as coisas acontecer, ou seja, é de lá que sai todos os movimentos que serão formalizados para os demais setores.

Ainda de acordo com Aurélio do Google (2016) o significado de estratégia é combinação engenhosa para conseguir um determinado fim, assim o gerente ou administrador é responsável por criar formas, no qual a empresa se destaque e cresça, aumentando os lucros e expandindo suas vendas de forma dinâmica, no qual chame a atenção do cliente para o produto ou serviços prestados pela empresa.

Desta maneira, o significado de gestão e estratégia dá origem à gestão estratégica, uma vez que o administrador precisa conduzir a organização de forma eficaz, para que a organização alcance os fins pela qual foi criada, e consiga sobreviver e se desenvolver em um mercado cada vez mais acirrado.

Neste sentido, Campos (2009) conceitua Gestão Estratégica como uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas e acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome revela, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas.

Desta maneira, toda empresa dispõe de vários departamentos e setores no qual efetua suas tarefas, a gestão e o departamento no qual trata os assuntos relacionados ao restante dos demais, trabalha em conjuntos com os setores, porém o gestor é o responsável por tratar, relatar, resolver todos os problemas e delegar funções, no qual serão empenhadas em melhorar a situação da empresa, e na gestão que são tomadas as decisões e onde os relatórios são escritos e montados com base nos relatórios repassados de cada departamento. Portanto, cada departamento sofre mutações, sendo assim, a gestão deve procurar desenvolver ações que promovam melhorias em cada um, trazendo benefícios a toda empresa.

A Gestão de Pessoas é uma das áreas que mais sofreu mudanças e transformações tanto em seus aspectos tangíveis e concretos como nos aspectos conceituais e intangíveis. A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente em relação a sua tradicional configuração. Este novo conceito da área tem sido o responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza a importância do fator humano em plena Era da Informação (CHIAVENATO, 2004).

Na gestão é possível mudar as técnicas e o planejamento, visto que é nesse departamento que mais ocorre mudanças, uma vez que depende do tempo ou o momento em que a empresa está, por exemplo: se uma empresa passa por dificuldades para honrar seus compromissos é a gestão responsável por modificar a situação criando métodos, técnicas, cortes de gastos, que transforme a realidade da empresa. Não se pode esquecer que o autor eleva em consideração a importância do ser humano no processo.

Deste modo, a relevância do trabalho humano, reafirma ser uma área de total importância, sendo sensível, que são registradas as movimentações do capital da empresa. Assim por ênfase deve ser a área que mais deve ser fiscalizada levando em consideração todos os fatores como a cultura, que é a forma como a empresa conduz, e trata seus clientes, outro fator é a estrutura, a forma como a empresa organiza sua mercadoria, armazena, e assim por diante.

E uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2004, p. 6-7).

O autor nos deixa claro que na gestão a cultura, a forma como são conduzidas as regras, visando à satisfação do cliente, é relevância o gestor e o responsável por criar as normas com base na cultura e ética da empresa utilizando de ferramentas como o sistema de informações como sistema para gestores, utilizando do tipo de controle interno utilizado pela empresa para melhorar seu funcionamento, e agilizar os processos de atendimento, visando à qualidade e satisfação do cliente. Assim é válido lembrar que a informação e a chave para o sucesso de uma boa gestão, é o gestor informado e atualizado sendo preparado para quaisquer mutações na empresa que conduz.

2.5.1 A contabilidade no gerenciamento do controle interno

Com o crescimento das empresas e as mudanças que acontecem no mundo, em um cenário que a concorrência é acirrada, emerge a necessidade de buscar novas formas de organizar o trabalho. Com isso torna-se necessário cada vez mais

informações, que auxiliem os gestores em suas decisões. Neste sentido, o controle interno é de grande importância em uma entidade, pois o sistema contábil dentro de uma empresa depende da eficácia dos controles internos sendo necessário para o sucesso da empresa.

Com isso, observar-se que o C.I. serve para verificações e saldos que aumenta a exatidão e a confiabilidade dos demonstrativos financeiros, uma vez que o mesmo protege os ativos, produz dados confiáveis e ajuda a administração na condução ordenada dos negócios. Um bom sistema de controle interno funciona como uma peneira para detectar erros ou irregularidades, sendo conceituado como segue:

O conjunto de normas, rotinas, sistemas, procedimentos, formando o plano organizacional de uma empresa, cujo objetivo maior é de salvaguardar e proteger seus ativos, verificar o grau de confiabilidade e exatidão dos registros contábeis, promover a eficiência operacional e proporcionar à administração dados seguros que lhe permitam uma tomada de decisão com menor de grau de risco possível (CREPALDI, 2008, p. 66).

De acordo com o autor, ele é quem cria regras no qual a empresa deve seguir com total rigor, inflexibilidade, pois não admite erros nesse sistema. Sendo métodos administrativos no qual organiza a empresa para um funcionamento eficaz, cujo objetivo é proteger os ativos, o capital que pertence à empresa. Analisando rigorosamente se as normas rotinas e procedimentos estão em funcionamento assim gerando dados e relatórios com informações de veracidade e exatidão.

Crepaldi (2008, p. 65) define a importância do controle interno da seguinte forma: “é de fundamental importância à utilização de um controle, adequado sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem-se os resultados mais favoráveis com menores desperdícios”.

Uma empresa sem o controle interno não se mantém firme no mercado, visto que a empresa tem que seguir as normas e verificar onde o capital está sendo investido, de forma que planejam o futuro com base nas informações geradas pelo controle. De acordo com autor, pode-se afirmar que os processos de organizações cria um ambiente cada vez mais sofisticado de operacionalidade, sendo assim mais fácil aplicar os métodos, facilitando o funcionamento da empresa.

Esse ambiente exige que medidas de conferência e revisão das operações sejam aplicadas a todos os níveis de organização. A importância do controle interno

esta diretamente relacionada a uma administração de qualidade, tornando implacável a qualquer empresa tomar decisões, sendo estas baseadas em informações que seja confiável e passível de verificação, como Franco e Marra (2001, p. 208) destacam que os principais objetivos do mesmo:

Objetivos primordiais dos controles internos são: fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração; evitar alcances, desperdícios, erros e, se ocorridos identificá-los. Esses objetivos aplicam-se aos controles instituídos no sistema contábil e financeiro. Se instituídos em outras áreas, como administrativa, ou de produção, ou de expedição etc., outros objetivos serão identificados, mas todos eles podem ser resumidos num só: proteger o patrimônio da empresa.

É perceptível que a informação de ser exata tendo a veracidade dos dados ou informações obtidos pelo C.I., sendo feitos por meios de documentos que passam por uma revisão de controle, confrontando os dados do papel com a realidade da empresa. Sendo todo processo de rigidez necessário, para proteção do dinheiro da empresa, evitando prejuízos e desperdícios futuros.

Plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções entre execução operacional custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas; observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização; e
Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições (ATTIE, 2011, p. 193).

O autor mostra que o controle para ser eficaz deve ser completo e atribuído com as suas principais características sendo de fundamental importância o planejamento de todos os movimentos e ações da empresa, uma vez que deve selecionar as funções dos funcionários de acordo com suas afinidades. Ele também reforça a importância do sistema e procedimentos, os quais deverão ser de ótima qualidade. A empresa deve investir nesses sistemas de informações sendo esse sistema responsável por assessorar os dados como registrar os impostos pagos naquele determinado produto, os custos como frete, os gastos como energia telefone e aluguel e ratear os gastos para obter valores inseridos ao produto, dentre outros, ou seja, um sistema que atenda as necessidades da organização.

Além disto, faz-se necessário que a organização possua um manual que possa reger todos os processos organizacionais, direcionando cada função, quais as

atribuições cabe a cada uma delas. Tudo isto permitirá ter o melhor controle das ações desenvolvidas, por todos aqueles que fazem parte da organização, como assevera Crepaldi (2011, p. 396): “Leitura dos manuais internos de organização e procedimento; conversa com funcionários da empresa; Inspeção física desde o início da operação (compra, venda, pagamentos, etc.) até o registro na razão geral.

Desta maneira é notória a importância dos manuais, sendo que para cada empresa independente do número de funcionários, sendo pequena ou não, é necessário ter por escrito as normas da empresa, a fim de direcionar o funcionário para que saiba como deve proceder suas atividades.

Seguindo o raciocínio de Crepaldi (2011) as reuniões de trabalho, conversas com a equipe, a administração deve manter uma relação de informação com seus colaboradores, fazendo elogios aos que desempenham suas tarefas com sucesso, e conversando de forma profissional mostrando os erros para ele onde a tarefa apresentou os erros.

Os controles internos seguem duas vertentes, para que possa cumprir a missão de resguardar o patrimônio organizacional. Sendo assim eles estão divididos: controles contábeis e os administrativos, os quais na visão de Attie (2011, p.192-193) têm as seguintes conceituações:

Controles administrativos – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios e desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade;

Controles contábeis – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistema de autorização e aprovação; separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre estes valores.

De acordo com autor o controle administrativo engloba todas as áreas da empresa, e também responsável pela criação de rotinas para os colaboradores da empresa de forma sucinta e clara para que todos entendam o que esta escrita nos manuais de instruções. E nesse mesmo setor administrativo que delegam as funções dos funcionários de acordo com suas qualidades e afinidades, sendo selecionados com testes e muito rigor para que seus funcionários desempenhem

suas funções com qualidade, sendo também o setor responsável por cobrar e fiscalizar todos os movimentos e tarefas delegadas aos colaboradores.

Já no setor de controle contábil está toda a parte relacionada ao dinheiro circulante o patrimônio da empresa, sendo responsável por gerar os dados enviados pelos setores da empresa, escriturando e fiscalizando. Assim responsável por proteger os ativos, mas claramente, o capital circulante da empresa. Ambos os setores o contábil como o administrativo trabalham juntos para um melhor resultado, pois sem as informações do administrativo o contábil não tem como sustentar as informações que o contábil necessita.

Conforme pesquisas feitas as características mais importantes em estudo do controle interno, é a de prevenção de perdas ou prejuízos, e a detecção dos problemas com finalidades de corrigir onde ocorreu o problema e fiscalizar mais para que não ocorra novamente. Em outras palavras o controle interno é responsável por prevê o prejuízo, desfalque do dinheiro da empresa, ou bens, mas precisamente o ativo, ou detectar o erro de forma eficaz, no qual age como um “uma vacina antiviral, em um determinado indivíduo”. Os controles internos são divididos em duas categorias, os detectivos e os preventivos. Deste modo, Attie (1986) discorre sobre as duas categorias:

Controles detectivos são aqueles que têm como objetivo detectar a ocorrência após o fato ter ocorrido. Enquanto os controles de prevenção ou preventivos são aqueles que têm como objetivo principal evitar a ocorrência do fato irregular.

Ainda segundo Attie (1986) Os controles de prevenção têm por finalidade impedir ou prever, que os erros ou anormalidades aconteçam durante o processamento das atividades na organização. Deste modo, com base nas informações, o autor destaca alguns exemplos de controle detectivos: quanto à verificação, fiscalização dos relatórios financeiros ou uma pequena auditoria interna realizada pelo próprio gestor e gerenciais, analisando as diferenças entre os valores reais e orçados.

Desta maneira, haverá o confronto dos relatórios com os documentos verificando cada passo, a conciliação dos saldos bancários, conferência no consumo de matérias-primas em relação a sua aquisição, se foi realmente consumido aquela

quantidade que esta nos relatórios, averiguação das contas de clientes e dos saldos credores.

Por tanto é evidente que controle detectivo serve para encontrar as falhas e erros, como aquela máquina detectora de metais do aeroporto, e assim esse procedimento age de forma rígida, corrigir os procedimentos de forma eficaz, no qual consiste em não deixar repetir os erros detectados. Necessário enfatizar, que esses controles só tem o resultado esperado, se for aplicado de forma correta,

Attie (1986) ressalta que os controles preventivos são responsáveis por prever o erro, sendo assim impedidos de acontecer, sendo de fundamental importância para uma empresa, ou qualquer organização que pretende ter sucesso nas tarefas administrativas.

Sendo assim, a utilização dos controles preventivos tem como principal vantagem, a redução de custos, assim economizando, já que evita a repetição de um processo já finalizado. Tornando-os também, mais eficientes do que os controles detectivos. São exemplos de controles de prevenção, citados por Crepaldi (2004):

Análise das demonstrações financeiras, confirmação de limite para crédito a clientes antes de aprovar o faturamento, determinação de uma pessoa em particular para classificação contábil e averiguação por parte de um funcionário da portaria das faturas e mercadorias para expedição. Segundo o autor, toda empresa deve estipular um sistema no qual avalia seu cliente de forma detalhada, sendo assim o cliente que paga na data certa e beneficiado com um prazo maior, com um desconto maior do que um cliente que é problemático, já o cliente que paga atrasado além de pagar juros, ele diminui o valor do seu limite sendo assim monitorados e revisados periodicamente.

É notório que fiscalizar todos os procedimentos de cada setor, é de fundamental relevância, já que todas as informações de cada setor estão interligadas, sendo a administração o “cérebro da organização” e os relatórios de revisão o “sangue de um corpo”, com função de levar as energias necessárias para o corpo humano. Perante a isto, os relatórios são as energias necessárias para que a empresa seja saudável, melhor afirmando, que sem os relatórios de revisão, as pequenas auditorias, à empresa corre sérios riscos de desvios de seus ativos.

O controle interno pode ser o mais eficaz, porém se não houver fiscalizações periodicamente com frequência nos setores, o resultado não será o esperado. Para que o controle funcione de forma eficaz e excelente, devem-se seguir os principais princípios ou normas, as funções atribuídas ao controle interno.

Sendo que a primeira delas é a Responsabilidade, portanto, a administração da empresa é a principal responsável pelo desenvolvimento ou criar divisões de funções, de planejar cada passo que a empresa possa executar, analisar e prever resultados positivos, eliminando os resultados negativos, e além de criar as normas e regras, manual de instruções da empresa, tudo de acordo com o ramo ou atividade.

Sendo assim, o topo da pirâmide hierárquica de uma empresa, ou organização, é de onde sai à ordem e responsabilidades de cada um, constituindo o principal pela revisão das atividades, e das pequenas auditorias realizadas pela própria empresa. Segundo Crepaldi (2011, p. 392) “não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém o verifique periodicamente”. Sendo responsável pela fiscalização de cada setor e tarefas destinada a cada funcionário ou colaborador.

O sistema contábil e de Controle Interno é de responsabilidade da administração da entidade, porém o auditor deve efetuar sugestões objetivas para o seu aprimoramento, decorrentes de constatações feitas no decorrer do seu trabalho (NBC T 11, 1997, p.5).

Vale lembrar que, mesmo a administração figurando como responsável pelo controle interno, a alta administração deve estar sujeita aos procedimentos de controle. Preservam-se, assim, as características do sistema de controle e facilita-se o entrosamento de todos os níveis hierárquicos, de todos os setores, aos processos de controle adotados pela empresa. Isso mostra que o controle trabalha em todas as áreas, divisões ou departamentos da empresa e em todos os níveis de cargos, significando o mais importante o ato de controlar corrigir e crescer de modo que todos colaborem para que isso ocorra da maneira certa.

Com relação aos procedimentos do controle administrativo e contábil, a empresa deve manter-se focada nas mudanças, pois elas podem fazer com que o sistema original perca seu objetivo, necessitando de nova reavaliação. Um exemplo de mudanças econômicas é o ICMS, por exemplo, tem-se que estar ligados, porque no ano passado em 21 estados recolhia uma porcentagem a menor sobre as mercadorias que entravam no estado esse ano mudou sendo assim 1% mais a pagar de imposto. De acordo com o Embraofficef (2016) nos define sobre esse aumento:

A partir de 01.01.2016, em diversas Unidades da Federação, especificamente em 21 Estados e no DF, as alíquotas internas do ICMS sofreram alterações. Outras importantes mudanças relacionadas referem-se à instituição do Fundo Estadual de Combate à Pobreza. Destacamos a seguir os Estados que tiveram aumento na alíquota do ICMS e os Estados que possuem previsão de cobrança do FECP.

E notório que o gestor ou administrador, responsável pela empresa deve sempre manter-se informado das mudanças no âmbito econômico sendo de total relevância a informação dos fatos e acontecimentos, a fim de o contexto organizacional esteja dentro da atualidade.

Outra função são as Rotinas internas, uma vez que toda empresa que adota esse tipo de controle como ferramenta de organização da empresa, tem a administração que é responsável pelo manual de instruções e é nesse manual que contém as tarefas e rotinas da empresa, no qual mostra como o trabalho deve ser feito executado, sendo um guia para os funcionários. Sendo assim um guia para seus colaboradores a seguir de forma clara e explicita.

A elaboração de um manual específico para as rotinas internas cria um padrão de comportamento, que deverá ser adotado por todas as pessoas envolvidas em cada processo. Evita-se assim, informações desencontradas a respeito dos procedimentos internos. De acordo com Almeida (2010) afirma: Tais rotinas compreendem: formulários internos e externos, evidências das execuções dos procedimentos de controle, os procedimentos internos dos diversos setores da empresa.

Segregação de funções consiste em proibir que um mesmo funcionário tenha acesso ao caixa da empresa e ao mesmo tempo aos registros contábeis. Ressaltando que o mesmo indivíduo, responsável pelo caixa da empresa não deve ter acesso aos registros contábeis, sendo aconselhável que sejam duas pessoas distintas, visto que esses dois setores estão diretamente relacionados, interligados e o que aumenta a possibilidade de possíveis fraudes.

Sendo assim, o acesso restrito as informações que se refere ao dinheiro circulante na empresa e aos registros contábeis, devem ser destinados a pessoas diferentes, para que o risco de fraudes se torna menor. É relevante que haja a rotatividade de pessoas, sendo fundamental que não haja a permanência do mesmo funcionário por muito tempo, em um mesmo setor ou função, como assevera Almeida (1996, p. 54):

Os registros contábeis compreendem o razão geral e os registros inicial, intermediário e final. O acesso a esses registros representa as pessoas que os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, ele poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para a despesa, o que levaria a ocultar permanentemente essa transação.

Perante a isso, se uma pessoa apenas for responsável, a facilidade de fraudar os registros é bem maior, porém quando dois são responsáveis cada um fiscaliza o trabalho do outro, diminuindo os riscos de desvios e a rotatividade dos mesmos é de fundamental importância, não deixando o funcionário passar muito tempo no mesmo setor, a fim de não permitir determinados vícios.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, pretende-se demonstrar os procedimentos metodológicos do tipo de pesquisa utilizado. Abordaram-se também os critérios para a construção do universo de estudo, o método de coleta de dados, a forma de tratamento desses dados. O estudo se propôs aprofundar os conhecimentos na área de contabilidade gerencial e controles internos, análise dos Controles internos e sistemas de informações gerenciais com o objetivo de auxiliar na gestão da empresa em evidência.

3.1 TIPO DE ESTUDO

Para que um trabalho científico seja realizado é necessário que se tenha uma metodologia, uma vez que ela é o caminho, métodos ou um meio escolhido, com finalidade de chegar a um objetivo determinado. Sendo assim o conjunto de informações coletadas com base em pesquisas feitas, com finalidade de unir as práticas elaboradas aos autores, a qual constrói um ciclo de informações interligadas e comparadas a científica a realidade posta diante da pesquisa de campo executada.

A função da metodologia é direcionar as informações para alcançar a realização da pesquisa coletando dados verídicos e que podem influenciar na qualidade do objetivo. Desta maneira, tem-se o método, que de acordo com Gil (1999) pode-se definir como caminho para se chegar a determinado fim, sendo um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento.

Para tanto, há necessidade de classificação da pesquisa, o sistema de coleta de dados e por último o resultado alcançados das pesquisas. Assim, no início do trabalho foi realizado um levantamento bibliográfico, o qual se utilizou de livros, artigos, pesquisas em sites, dentre outros, sendo que os principais autores que embasaram esta pesquisa foram: Crepaldi (2011), Chiavenato (1989), Attie (1986), Padoveze (1997), Johnsons e Kaplan (2007), Marion (1988) e outros autores que se descartam na área sendo usados vários livros de diferentes anos.

Com base nos autores citados usou-se a pesquisa de campo, com o propósito de responder a questão norteadora: Como usar os controles financeiros em

benefício das organizações de trabalho na empresa em estudo? Assim afirmando que o confronto dos dados pesquisados e as citações dos autores utilizados foram de grande valia para a resposta da questão.

A pesquisa de campo é uma fase que é realizada após o estudo bibliográfico, para que o pesquisador tenha um bom conhecimento sobre o assunto, pois é nesta etapa que ele vai definir os objetivos da pesquisa, as hipóteses, definir qual é o meio de coleta de dados, tamanho da amostra e como os dados serão tabulados e analisados (MARCONE; LAKATOS, 2006).

Com isto buscou-se descrever a realidade da organização quanto à temática em questão, assim utilizou-se da pesquisa descritiva, uma vez que a mesma permite que a pesquisadora verificar a realidade do objeto em estudo, como confirma o Gil (2008):

Pesquisa Descritiva: descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Ex.: pesquisa referente à idade, sexo, procedência, eleição etc.

Com base no autor afirma-se que a pesquisa realizada através da entrevista permite ao pesquisador colher dados mais profundo e concreto sobre a empresa em evidencia. Ressaltando que as informações são obtidas pela observância dos dados coletados pelo pesquisador, dando um suporte mais detalhado da real situação do objeto em estudo.

Desta maneira, a pesquisadora buscou a qualidade nas informações coletadas, sem que seja utilizada a linguagem numérica, sendo assim a pesquisa requer uma abordagem qualitativa, por buscar interpretar as informações de modo mais profundo, como ratificam os autores Marconi e Lakatos (2010):

A abordagem qualitativa se trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornecendo análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento. Assim, o que percebemos é que a ênfase da pesquisa qualitativa é nos processos e nos significados.

3.2 OBJETO EM ESTUDO: EMPRESA ELETRÔNICA ALEX

A empresa Prosperity Comercio & Serviços LTDA está há mais de 25 anos de existência, com CNPJ nº 222.946.818/0001-34 por sua vez presta serviços de diversas marcas de televisão e aparelhos eletrônicos, tais como Philips, Philco, Panasonic, Semp, Toshiba e outros. A mesma está sediada no município de Itaituba e localizada na AV. Felipe Rodrigues Gomes, 707. Bela Vista, Telefone: (93) 3518-4525. Está inserida no seguimento de manutenção de aparelhos eletroeletrônicos, visando atender os clientes e a Sociedade. Hoje com suas atividades ampliadas, abrindo um novo leque de opções. Onde vem atuando nos seguimentos: concerto, Acessórios, Serviço de Revisão em Geral e Peças originais para o seu aparelho

Sendo a Missão empresarial: Satisfazer os clientes com produto de qualidade, manter preços acessivos, além de ter como objetivo melhorar sua estrutura física para oferecer um espaço confortável a sua clientela. Destacam-se também os Valores da empresa: Ética de respeitar o cliente e ter humildade em tratar todos com igualdade.

A organização ao longo do tempo vem se mantendo firme no mercado local e oferecendo produtos de qualidade. Vale lembrar que a contabilidade, a parte tributária, gestão de recursos humanos e escriturações contábeis são terceirizadas, sendo realizadas fora do estabelecimento da empresa. Assim todos os meses, a documentação é enviada para um escritório de contabilidade, a fim de serem realizados os devidos registros contábeis.

Confrontar a realidade de antes dos registros e a realidade de hoje da entidade, viu-se uma grande modificação na qualidade de atendimento e de armazenagem do estoque, mudanças significativas no qual detectamos falhas no sistema anterior, inibindo-as no momento presente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para responder a pesquisa foi aplicado um questionário para o gestor da empresa em estudo e diante da coleta de informações através de suas respostas, será descrito de forma redacional para o alcance dos objetivos.

Dessa forma iniciou-se com a primeira questão: **Quais Informações contábeis são úteis para a tomada de decisão?**

O gestor respondeu que *“São utilizados registros permanentes, documentos, livros e planilhas”*.

Conforme Assaf Neto & Silva (2007), o Fluxo de caixa não deve ser visto como uma preocupação única do setor financeiro, mas deve ter o comprometimento de todos os setores da organização com os resultados líquidos de caixa. O controle e planejamento do fluxo de caixa completam-se, um acompanha, o outro previne. Um acompanhamento diário reduz as margens de erro e permite corrigir em tempo hábil, eventuais medidas corretivas. As projeções são capazes de prevenir e direcionar recursos para futuras tomadas de decisões.

A D.F.C. é a base do relatório da organização, através do mesmo é que se verifica a realidade do patrimônio, porém é contraditório com as demais respostas, já que a empresa em questão não utiliza a D.F.C e sim o livro caixa. O que é bem diferente deste demonstrativo contábil, uma vez que a D.F.C. permite que o gestor visualize onde estão sendo alocados de maneira detalha os recursos da organização, enquanto no livro-caixa são registradas as entradas e saídas sem uma especificação, se estão sendo pagamentos ou recebimentos operacionais, de investimentos ou até mesmo de financiamentos.

Seguindo com a segunda questão: **Quem é o responsável pelo controle interno e análise dos relatórios contábeis?**

O entrevistado destacou que o *“Responsável pelo controle interno da empresa é o administrador que vai gerar o relatório”*.

O contador gerencial, também conhecido como controller da empresa, 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 (CREPALDI,1998, p. 24).

Percebe-se que o contador gerencial é responsável por todos os movimentos relacionados ao capital da empresa, sendo assim, que cria as normas, fiscalizando as tarefas executadas, observa como estão os recebimentos, fiscalizando os movimentos de entrada e saídas como as vendas, as compras, os orçamentos de compras, elabora o planejamento, opinando com base em suas experiências, porém a decisão fica a cargo do Gesto A, no qual adota as decisões de acordo com os relatórios repassados pelo sistema e elaborados pela Gestora B.

Na sequência com a terceira questão questionou-se: **Faz uso de Sistemas para gerar relatórios? Qual?**

A empresa faz uso sim de programa, utiliza o NEX.

Define-se, então, sistema de informação (S.I) como todo recurso utilizado para prover informações e processamentos de dados destinados para qualquer que seja o uso feito dessa informação, com a finalidade de atender a um dado objetivo no âmbito organizacional (CASSARO, 2003).

Perante a afirmativa do autor para que a organização seja completa é fundamental que o sistema da empresa atenda a necessidade da mesma, e que seja feito o uso das ferramentas fornecidas pelo sistema de maneira adequada, sendo de total relevância a revisão dos trabalhos executado neste sistema.

Segundo Bio (1996, p.34), Os “sistemas de apoio às operações” são tipicamente sistemas processadores de transações, ou seja, são redes de procedimentos rotineiros que servem para o processamento de transações recorrentes. (...) Esse sistema pode ser dividido em sistemas processadores de transações, como folha de pagamento, de pedidos, compra, contas a receber e a pagar, e em sistemas operacionais para a tomada de decisões, tais como planejamento e controle de produção, custos, contabilidade.

Perante o que os autores destacam sobre os sistemas e suas funcionalidades, é notório que a organização em estudo conhece a relevância de ter um sistema que atenda a demanda organizacional, sendo que a empresa analisada possui um sistema de acordo com as necessidades da mesma.

Na quarta questão, perguntou-se: **Qual o nível de conhecimento do gestor para interpretar relatórios contábeis?**

O gestor respondeu que “possui nível de graduação em administração e contabilidade”.

Segundo Chiavenato (2003, p. 04), “o administrador - para ser bem-sucedido profissionalmente, precisa desenvolver três competências duráveis: o conhecimento, a perspectiva e a atitude”. A figura abaixo faz uma representação clara de como ser um administrador bem-sucedido.

É necessário que o responsável pela empresa tenha conhecimento, pois se o mesmo não terá condições de acompanhar relatórios que demonstram o passo a passo da empresa se está crescendo ou se está com falhas de administração, tornando um momento perigoso para o futuro da empresa.

A quinta questão abordou-se: **Como é feita a utilização das demonstrações contábeis?**

“É realizada através de dados comparados aos anos anteriores, confrontando com as metas pré-estabelecidas”.

Os registros contábeis compreendem a razão geral e os registros inicial, intermediário e final. O acesso a esses registros representa as pessoas que os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, ele poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para a despesa, o que levaria a ocultar permanentemente essa transação (ALMEIDA, 2010, p. 54).

Mediante afirmativa do autor é muito seguro quando dois colaboradores trabalham juntos, cada um fiscalizando o outro, sendo assim feito rotatividade, evitando o mesmo passar muito tempo na mesma função, criando um elo de confiança e de variação de colaborador em cada função.

Na penúltima questão destacou-se: **Qual a importância atribuída às demonstrações contábeis?**

O gestor relatou que é ficar bem clara a situação financeira e patrimonial de uma empresa em um determinado período.

Marion (2007, p. 378) destaca que “Além desses relatórios, é importante ressaltar que informações complementares acerca das operações da empresa podem contribuir significativamente para que tenhamos uma demonstração dos fluxos de caixa de melhor qualidade”.

A contabilidade fornece informações através de relatórios que auxilia o gestor no que corresponde ao acompanhamento necessário para a verificação de como a empresa se encontra no meio financeiro, se há crescimento de acordo com o

esperado, em que setores os gastos são maiores e principalmente com o auxílio do fluxo de caixa a questão de entradas e saídas.

Na última questão questionou-se: **Quais os Principais motivos para a não utilização das demonstrações contábeis?**

São importantes na organização, pois reflete a situação financeira e patrimonial da empresa e o não uso causaria problemas futuros como a tomada de decisões.

Segundo Bio (1996, p.34), Os “sistemas de apoio às operações” são tipicamente sistemas processadores de transações, ou seja, são redes de procedimentos rotineiros que servem para o processamento de transações recorrentes. (...) Esse sistema pode ser dividido em sistemas processadores de transações, como folha de pagamento, de pedidos, compra, contas a receber e a pagar, e em sistemas operacionais para a tomada de decisões, tais como planejamento e controle de produção, custos, contabilidade.

Perante o que os autores destacam sobre os sistemas e suas funcionalidades, é notório que a organização em estudo conhece a relevância de ter um sistema que atenda a demanda organizacional, sendo que a empresa analisada possui um sistema de acordo com as necessidades da mesma.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Contabilidade Gerencial serve como um roteiro para elaborar as decisões, como para construção de um planejamento estratégico de qualidade revendo o estado em que se encontra o patrimônio da empresa, sendo através dos relatórios emitidos pelo sistema de controle de cada setor.

No entanto é através do gestor que todos os procedimentos passam e são revisados de maneira detalhada. Sendo totalmente satisfatório afirmar que o objetivo foi alcançado, e que a questão norteadora respondida com sucesso, conforme pesquisas feitas, as revisões bibliográficas levantadas e com a pesquisa de campo detalhada de forma coerente e precisa.

Conforme as pesquisas feitas sobre o tema, pode-se afirmar com total convicção que os resultados foram satisfatórios, quanto para a empresa, objeto em estudo a Casa do Borracheiro, quanto ao gestor entrevistado quanto para a pesquisadora, haja vista que através dos dados confrontados da realidade da empresa com as palavras dos autores renomados como Crepaldi, Chiavenato, Attie, Almeida, foram de grande valia, visto que o entrevistado viu a necessidade de manter a empresa com a contabilidade em ordem, continuando a usar os controles internos como ferramenta, na empresa.

É notório que os métodos de construção da pesquisa foram essências para fazer-se uma pesquisa de campo bem detalhada, no qual manteve no roteiro da entrevista com as informações coletadas através das entrevistas, descrevendo as atividades e operacionalidades no contexto organizacional. Sendo que o gestor, entrevistado respondeu com total firmeza e persuasão, que sua empresa é usuária de Contabilidade Gerencial e dos Controles Internos como instrumento de desenvolvimento para a empresa.

Segundo o Gestor, a C.G. admite que seja feita análise se a empresa está no caminho certo, e confirmando assim que os resultados foram muitos positivos, uma vez que permitiu que a pesquisadora entendesse melhor como são realizados os controles dentro da organização, e com sugestões de melhorias levantadas para que a utilização das ferramentas, que facilitem e agilizem os procedimentos já existentes na organização.

Desta maneira, a pesquisadora conclui que mediante pesquisa e fundamentação teórica, que a empresa utiliza fato e de direito a Contabilidade

Gerencial e seus controles internos no processo de tomada de decisões, acerca do futuro organizacional. Perante a isto, a mesma acredita que seu trabalho possa contribuir para as pesquisas sobre a temática, porém ratifica que é necessário que outros estudos sejam realizados, a fim de enriquecer ainda mais o tema.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2010.
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo: textos, exemplos e exercícios resolvidos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ALMEIDA, Willian. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1996.
- ALMEIDA, Willian. **Auditoria**: Conceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- AURELIO, Dicionário online. **O que significa a palavra gestão**. 2016. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/>>. Disponível em: 04 out. 2016.
- AURELIO, Dicionário online. **O que significa a palavra estratégia**. 2016. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/>>. Disponível em: 04 out. 2016.
- ATTIE, William. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1986.
- BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de Informação**: Um Enfoque Gerencial. São Paulo: Atlas, 1996.
- CAVALCANTE, C. H.; SCHENEIDERS, P. M. M. A contabilidade como geradora de informação na gestão de micros e pequenas empresas de Iporã do Oeste / SC. **Revista Brasileira de Contabilidade**, ano XXXVII, n. 172, p. 63-75, jul./ago. 2008.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial, Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil**: teoria e prática. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 770 p.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- CAMPOS, Wagner. **Conceitos de gestão estratégica**. 2009. Disponível em : <<http://www.portal-administracao.com/2014/06/planejamento-gestao-estrategica-o-que-e.html>>. Acesso em: 04 out. 2016.
- CONTABILIDADE Gerencial: teoria e prática. 4. ed. São Paulo, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**: como reter talentos na organização. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CASSARO, Antonio Carlos. **Sistema de Informação para tomada de decisões**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

DIAS, Geisa Maria Almeida; MOURA, Iraldo José Lopes de; SILVA, Marcus Vinícius Peixoto. **O uso dos sistemas de informações contábeis como apoio nas decisões gerenciais**. II.Congresso Sergipano de contabilidade. Aracajú – Sergipe. 2003. Disponível em: <http://www.iraildojose.vilabol.uol.com.br/sistemas_gerenciais>. Acesso em: 04 out. 2016.

EMBRAOFFICE, Inovação e soluções confiáveis. **O aumento de ICMS em 2016**. 2016. Disponível em: <http://embraoffice.com.br/posts_exibe.php?id_post=120&categoria=1>. Acessado em: 10 nov. 2016.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil: normas de auditoria, procedimentos e papéis de trabalho, programas de auditoria, relatórios de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001. 607 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IFAC - International Federation of Accountants. **(Federação Internacional dos Contadores)**. Disponível em: <<http://www.ifac.org/>>. Acesso em: 09 set. 2016.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio. **Contabilidade Gerencial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1988..

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à Controladoria: Conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 2007.

NBC T 11. **Aprovada pela CFC N Resolução CFC 820/1997 - Aprova a NBC T 11**. Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis. Disponível em : <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/resolucoes.htm>>. Acesso em: 09 set. 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SÁ, Antonio Lopes de. **História geral e das doutrinas da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE. Serviço de apoio as micro e pequenas empresas. **Taxas de mortalidades das pequenas empresas**. 2016.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa - ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1986.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Este questionário tem como finalidade acadêmica contribuindo para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: **CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO DA MICRO EMPRESA: Um estudo de caso em uma empresa no Município de Itaituba-PA.**

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, portanto, o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para o entrevistado.

QUESTIONÁRIO PARA O GESTOR

Identificação:

- Sexo: _____ Idade: _____
- Graduação: _____
- Tempo de trabalho nesta Empresa: _____
- Função: _____

1ª) Quais Informações contábeis são úteis para a tomada de decisão?

2ª) Quem é o responsável pelo controle interno e análise dos relatórios contábeis?

3ª) Faz uso de Sistemas para gerar relatórios? Qual?

4ª) Qual o nível de conhecimento do gestor para interpretar relatórios contábeis?

5ª) Como é feita a utilização das demonstrações contábeis?

6ª) Qual a importância atribuída às demonstrações contábeis?

7ª) Quais os Principais motivos para a não utilização das demonstrações contábeis?

OBRIGADO POR COLABORAR COM MEU TRABALHO!