

FACULDADE LABORO
CURSO DE MBA EM AUDITORIA, CONTROLADORIA E GESTÃO FINANCEIRA

JUCINETE SILVA MARTINS

**A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA CONTROLE EFICAZ PARA OS GASTOS
ORGANIZACIONAIS**

São Luís
2019

JUCINETE SILVA MARTINS

**A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA CONTROLE EFICAZ PARA OS GASTOS
ORGANIZACIONAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de MBA em Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira Faculdade Laboro, como requisito parcial a obtenção do título de especialista.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos.

São Luís

2019

Martins, Jucinete Silva

Contabilidade gerencial: uma ferramenta de controle eficaz para os gastos organizacionais / Jucinete Silva Martins -. São Luís, 2019.

Impresso por computador (fotocópia)

17 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de MBA em Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira) Faculdade LABORO. -. 2019.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

1. Informações. 2. Contabilidade Gerencial. 3. Tomada de Decisão. I. Título.

CDU: 657

JUCINETE SILVA MARTINS

A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA CONTROLE EFICAZ PARA OS GASTOS ORGANIZACIONAIS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de MBA em Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira da Faculdade Laboro, como requisito parcial a obtenção do título de especialista.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos(Orientadora)

Examinador 1

Examinador 2

A CONTABILIDADE GERENCIAL PARA CONTROLE EFICAZ PARA OS GASTOS ORGANIZACIONAIS

Jucinete Silva Martins¹

RESUMO

Em busca de um diferencial competitivo é crescente o número de empresas que vem investindo em meios que ofereçam informações estratégicas, a fim de possibilitar, aos gestores, tomada de decisões mais segura e de forma proativa. O presente artigo tem como objetivo demonstrar a importância da contabilidade gerencial para a tomada de decisão das empresas utilizando para tanto as ferramentas utilizadas pela contabilidade gerencial para que as micro e pequenas empresas tenham um controle eficaz sobre os gastos. Esse artigo tem como procedimentos metodológicos a natureza qualitativa, que investigou o tema pesquisado para melhor fundamentá-lo. Utiliza-se de meios bibliográficos, e com a pesquisa exploratória que melhorou as ideias sobre o tema da pesquisa. O objetivo da contabilidade gerencial para as empresas é atender a todos os aspectos da gestão e dos funcionários, e sua estratégia é fazer com que as empresas permaneçam no cenário econômico, demonstrou sua importância por ser um grande instrumento para a gestão administrativa. Este artigo teve como resultado que, a contabilidade gerencial abrangendo a entidade como o todo, da produção ao setor administrativo da empresa, e melhorou continuamente o desempenho dos profissionais da área.

Palavras-Chaves: Informações. Contabilidade Gerencial. Tomada de Decisão.

MANAGEMENT ACCOUNTING TO CONTROL EFFICIENTLY FOR ORGANIZATIONAL EXPENDITURE

In search of a competitive edge is increasing the number of companies that have invested in ways that provide strategic information in order to enable, managers, making safer decisions and proactively. This article aims to demonstrate the importance of managerial accounting for decision making for businesses using both tools used by management accounting for the micro and small enterprises have effective control over spending. This article is a qualitative methodological procedures, which investigated the topic searched for better grounded it. It makes use of bibliographic resources, and exploratory research that improved the ideas on the subject of research. The objective of management accounting for companies is to attend to all aspects of management and employees, and its strategy is to have companies remain in the economic scenario has demonstrated its importance as a great tool for administrative management. This article has resulted in the management accounting covering the organization as whole, from production to back office of the company, and continuously improved the performance of professionals.

Keywords: Information. Management Accounting. Decision Taking.

¹ MBA em Auditoria, Controladoria e Gestão Financeira pela Faculdade Laboro, 2019.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente é possível notar que muitas das empresas consideradas de pequeno e médio porte não atingem sua maioria organizacional. Vários são os motivos, que vão desde: a má gestão operacional até o descontrole de pequenos gastos organizacionais.

Muitos empresários se perdem quando o assunto é administração. A empresa deve adotar um sistema de controle da entrada e saída de dinheiro. Em empresas menores, uma simples planilha consegue resolver o problema. Já empresas maiores, podem optar por aplicativos mais elaborados para fazer este controle. Além disso, é preciso ter o hábito de checar as contas, de preferência todos os dias, e saber planejar o pagamento e recebimento dos recursos.

As micro e pequenas empresas são consideradas um “colchão” amortecedor do desemprego no país. É uma alternativa de ocupação para pequena parcela da população que tem condição de desenvolver seu próprio negócio, e uma alternativa de emprego formal e informal, para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca qualificação profissional e educacional, fazendo com que não encontre emprego em empresas de maior porte.

Muitas destas empresas chamadas de MPME's são abertas por jovens empreendedores que buscam pela independência financeira precoce, de forma que não estão estruturados psicologicamente para administrar seu próprio negócio, levando com que feche as portas antes dos dois anos de maioria organizacional. O campo de atuação em que mais é possível notar as chamadas falências precoces é no ramo do varejo em geral.

O interesse despertado pela elaboração desta pesquisa é ajudar e demonstrar ao micro e pequeno empresário que se faz necessário ter um controle efetivo de seus gastos organizacionais a fim de obter um melhor rendimento financeiro ao final de cada período e/ou ciclo. Possibilitando que o mesmo esteja sempre com informações fidedignas de sua real situação financeira, para que possa tomar as melhores decisões sempre visando um maior rendimento da empresa.

A utilização da contabilidade gerencial pelas micro e pequenas empresas de modo que tenham um controle eficaz sobre os gastos organizacionais para que, assim, tenham retorno financeiro.

Entende-se que as empresas apresentam um processo acelerado de abertura

e fechamento. Muitas não conseguem atingir a maioria organizacional. Vários são os fatores que corroboram com essa situação, dentre eles: a falta de controle de pequenos gastos que ocorrem diariamente. Dessa forma, questiona-se: Como a contabilidade gerencial pode contribuir para um controle mais efetivo dos gastos organizacionais? Assim, o objetivo geral é analisar as ferramentas utilizadas pela contabilidade gerencial para que as micro e pequenas empresas tenham um controle eficaz sobre os gastos, assim como, os específicos, definir empresas quanto ao porte e classificação; conceituar a Contabilidade Gerencial; demonstrar a evolução histórica da Contabilidade Gerencial; e identificar as ferramentas gerenciais contábeis para avaliação e análise da gestão de caixa das MPME's.

Esse artigo tem como procedimentos metodológicos a natureza qualitativa, que investigou o tema pesquisado para melhor fundamentá-lo. Utiliza-se de meios bibliográficos, e com a pesquisa exploratória que melhorou as ideias sobre o tema da pesquisa. Este trabalho terá grande importância para o mundo acadêmico, pois terá como prova o desenvolvimento do que foi estudado em sala de aula e trará grandes benfeitorias a sociedade, através de uma melhor atuação das micro e pequenas empresas, que são responsáveis por empregar a maior parte da população ativa no mercado de trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Surgimento da contabilidade gerencial

De acordo com Edwards e Newell (1994 apud MIRANDA, 2003, p. 5) “[...] a aplicação das técnicas contábeis no gerenciamento dos negócios continua sendo uma imensa área de pesquisa histórica, ainda inexplorada”. Pesquisas atuais demonstram que critérios de avaliação, voltados para o controle e para a decisão gerencial, não surgiram com a Revolução Industrial, mas sim foram adaptados de antigas práticas utilizadas por *controllers* e auditores, no controle das propriedades rurais, desde o período medieval.

Tem-se conhecimento que os primeiros trabalhos sobre a história da contabilidade datam de 1895 e que retratavam os primeiros anos do século XIX. No entanto haja conhecimento que a contabilidade já existia há mais de três mil anos e em várias civilizações, porém foi nos últimos 150 anos que os estudiosos e

praticantes da contabilidade sentiram necessidade de elaborar uma teoria contábil.

Johnson e Kaplan (1986, apud MIRANDA, 2003, p. 2) optaram por delimitar o início do século XIX, mais precisamente em 1812, como marco inicial da contabilidade gerencial: “A contabilidade gerencial surgiu pela primeira vez nos Estados Unidos, quando as organizações comerciais, em vez de dependerem dos mercados externos para trocas econômicas diretas, passaram a conduzir trocas econômicas internas”.

Ou seja, nas indústrias da época não se tinha o costume de comprar o produto acabado, e sim se tinha o costume de transformar a matéria prima e produto acabado, como forma de obter redução dos custos e aumento do lucro e produtividade. Nascia aí a Contabilidade Gerencial, ferramenta que auxilia no processo decisório da empresa.

2.2 Conceito de contabilidade gerencial

A Contabilidade Gerencial é considerada como um segmento da Ciência Contábil, e apesar de vários acadêmicos e diversos autores, aceitam o fato de que, para a Contabilidade Gerencial, não existe uma teoria específica, e ao mesmo tempo entendem que, é apenas uma coleção de técnicas tomadas ou emprestadas de outras disciplinas correlacionadas a mesma.

Segundo Iudícibus (1987 apud PORTELLA; TRETER, 2011, p. 3),

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 financeiras e de balanço 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.

Apesar de que a Contabilidade Gerencial utiliza-se de outras disciplinas correlacionadas, ela dá tratamentos específicos em diversas áreas, onde ela vai atuar com maior eficiência e obter resultados satisfatórios para tal administração.

Entende-se que a contabilidade gerencial tem um propósito de atender com informações econômicas e quantitativas todos os usuários internos de uma organização, colaborando para processos da tomada de decisão, desempenhos dos gestores, avaliação dos resultados operacionais, por parte dos usuários em todas as

etapas do processo de gestão.

Para a Associação Nacional dos Contadores dos EUA, através do seu relatório número 1A, Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação, e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização para assegurar e contabilizar o uso apropriado de seus recursos (PADOVEZE, 2012, p. 28).

Assim, a contabilidade gerencial tem a função de auxiliar a gerencia na tomada de decisões, com o objetivo único de fornecer os fatos ocorridos e sua quantificação para estabelecer as diretrizes a serem adotadas pelos administradores, acompanhando passo a passo o cotidiano da empresa.

A contabilidade gerencial deva fazer a conexão entre as ações locais dos gerentes e a lucratividade da empresa, para que estes possam saber que direção tomar (CORBETT NETO, 2007).

O trabalho gerencial é um processo administrativo que envolve planejamento, organização, direção e controle voltado para resultados. Sendo a empresa uma organização de recursos físicos e humanos, cabe aos administradores saber gerenciar tais recursos da melhor maneira possível (IUDICIBUS, 2010)

A Contabilidade Gerencial procura detalhar de maneira mais analítica e diferenciada a apresentação dos fatos, para que a entidade possa ter auxílio bastante satisfatório no processo decisório.

Anthony (2008) tem outra visão relacionada a mesma, e afirma que a Contabilidade Gerencial, preocupa-se exclusivamente com a informação contábil útil a administração, ou seja, uma visão completamente diferenciada, portanto, para Iudícibus a Contabilidade Gerencial é voltada para auxiliar na tomada de decisão, enquanto Anthony, seu foco principal é a preocupação na obtenção de informações uteis para a administração.

Contabilidade Gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, interpretar e comunicar informações que auxiliam os gestores a atingir os objetivos organizacionais. (HORMGREN; SUDEM; STRATTON, 2010).

Deste modo, a Contabilidade Gerencial não tem característica própria, ou área específica de atuação, acredita-se que cada empresa pode usar de seus benefícios da melhor maneira possível, para lhe trazer um retorno satisfatório na gestão administrativa.

Padoveze (2009) cita que, segundo a associação nacional de Contadores dos Estados Unidos, tem uma característica mais profunda na utilização da mesma, e afirma que a Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, que ajuda no controle de suas organizações, assegura ao mesmo tempo, o uso mais apropriado da contabilização de seus recursos.

A Contabilidade Gerencial está voltada para a administração das empresas, com o objetivo de gerar informações uteis ao processo de gestão empresarial, fornecer subsídios para o processo de tomada de decisões, criar e manter um sistema contínuo de informações que utilize princípios amplamente aceitos. (FAMÁ; BRUNI, 2006).

No entanto, uma boa contabilidade gerencial deve levar em consideração que as informações precisam estar traduzidas em moedas, assim como os índices que traduzem a inflação oficial e a interna da empresa, a fim de estabelecer uma relatividade competitiva. A internacionalização da economia e a inflação são variáveis que exigem do contador gerencial adaptação atualizadas, acompanhando diariamente cada mudança ocorrida.

Para que possa ter uma visão clara dos negócios e dos investimentos, mesmo antes da finalização do resultado do exercício. Saber como interpretar da melhor maneira os resultados da empresa é um dos objetivos primordiais da contabilidade gerencial, como o procedimento, a técnica, a informação, ou os relatórios contábeis, que feitos sob medida, a administração irá utilizar-se de tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho da empresa.

2.3 A finalidade do controle com base nas ferramentas gerenciais contábeis

O planejamento, a organização, a liderança, a execução e o controle são considerados decisões e funções, sem as quais o ato de administrar estaria incompleto. Administrar consiste em executar ações que utilizam recursos para alcançar os objetivos determinados. A forma como administrar é que torna as empresas mais capazes de utilizar corretamente seus recursos para atingir os objetivos (ATKINSON, 2008).

“A finalidade do controle gerencial é assegurar que as estratégias sejam obedecidas, de forma que os objetivos da organização sejam atingidos” (BOUÇAS; GOMES, 2010, p. 20).

Com as recentes mudanças no paradigma organizacional, pode-se dizer que as práticas de controle gerencial vêm sofrendo reformulações. As organizações têm contribuído para que haja mudanças profundas nos negócios e, conseqüentemente, nas suas práticas de controle gerencial, em razão do novo ambiente econômico e social em que se encontra atualmente. Para Padoveze (2004, p.89), “[...] as mudanças nas práticas acabam por tornar a gestão mais complexa”.

Nesse cenário organizacional, os gestores precisam tomar decisões sobre o processo produtivo (o que, como e qual quantidade produzir) e também sobre como vender (preço, gastos com propaganda) os produtos e serviços da entidade, entre outras. Em alguns casos, decisões equivocadas podem resultar na demissão desses gestores ou até mesmo na falência da entidade.

Segundo Atkinson et al. (2003, p. 37), a contabilidade gerencial através de são ferramentas permite uma interpretação dos números da empresa. Assim, ela “[...] poderá executar o seu papel de gerar informações ao empresário para que este tome decisões mais acertadas e em tempo hábil”.

São algumas das ferramentas da Contabilidade Gerencial:

- a) Fluxo de Caixa;
- b) Orçamento;
- c) Índices de Liquidez;
- d) Análise de Demonstrações Contábeis;

O **Fluxo de Caixa** é a ferramenta que nos permite analisar a circulação do dinheiro, através das análises de pagamentos e recebimento efetuados pela organização, tem por finalidade controlar a movimentação financeira da empresa durante um dado período de tempo.

O fluxo de caixa é necessário estar presente no dia a dia, principalmente no momento das decisões a serem tomadas, como compras com pagamento a vista, compra de bens, porque é com ele que podemos ter uma visão ampla de nossos negócios, de nossos deveres e obrigações (GITMAN, 2004).

Zdanowicz (2000, p. 19) colabora com o exposto acima, “O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado

período”. Quando a situação da empresa já está programada ao fluxo de caixa, cabe ao administrador mantê-lo atualizado e com antecedência verificar se irá precisar de algum empréstimo bancário, pois em cima da hora é mais complicado para se obter.

Considera-se o Fluxo de Caixa como uma ferramenta de extrema importância, pois nele visualizam-se todas as entradas e saídas, possibilitando saber o quanto vai sobrar ou faltar ao fim daquele dia, mês, ou conforme está projetado o fluxo de caixa. Dentre os conceitos de fluxo de caixa, cabe citar em primeiro lugar que o fluxo de caixa é a ferramenta essencial que o administrador financeiro tem para se basear em sua gestão. Em segundo lugar pode ser colocado que o fluxo de caixa é um instrumento da programação financeira, ou seja, é nele que é visto as entradas e saídas tanto a longo prazo, como a curto prazo. Quando existe um fluxo de caixa é mais fácil identificar as entradas e saídas de valores (BITTENCOURT, 2004).

Orçamento é o processo pelo qual os gestores se apoiam para que seja feito um planejamento, visando um ‘norte’ (rumo) para as tomadas de decisões.

De acordo com Lunkes (2003, p.35), a necessidade de orçar é tão antiga quanto a humanidade. Os homens das cavernas precisavam prever a necessidade de comida para os longos invernos; com isso desenvolveram práticas orçamentárias formais até mais antigas que a origem do dinheiro.

Conforme Brookson (2001, p. 6), “orçamento é uma declaração de planos financeiros para o período que está por vir, normalmente de um ano”. Em geral imagina-se que ele deve incluir somente as entradas e as saídas de dinheiro (conta de lucros e perdas, ou de resultado), que representam respectivamente as receitas esperadas e as despesas autorizadas. No entanto, o orçamento também precisa conter os planos da empresa para seus ativos e passivos (balanço orçado) e as estimativas de épocas e de valores previsto para as entradas e as saídas de caixa (fluxo de caixa orçado).

Índices de Liquidez são cálculos feitos para demonstrar a real situação financeira da empresa, tem como base os ativos circulantes com as dívidas, demonstrando a capacidade que a empresa tem para cumprir seus compromissos.

Segundo Assaf Neto (2007), os índices de liquidez têm como objetivo avaliar a capacidade de pagamento das exigibilidades da empresa. São utilizadas pelos credores na avaliação dos riscos na concessão de créditos e para analisar a viabilidade de recebimentos de créditos já concedidos.

Um índice de liquidez elevado significa que a empresa tem uma boa gerencia

financeira, ou até mesmo representar excesso de disponibilidades, de estoques ou um prazo excessivo nas contas a receber (MARION, 2002).

Análise de Demonstrações Contábeis é amplamente aceita no âmbito empresarial por atrelar as demonstrações financeiras, que interpretam a situação financeira da empresa bem como seu grau de liquidez e capacidade de solvência dos compromissos, com as demonstrações de caráter econômico que por sua vez ocupa-se de interpretar as variações patrimoniais e da riqueza gerada por sua movimentação.

É visto o papel principal da análise de demonstrações contábeis que consiste em avaliar a situação financeira atual e futura para decisões de curto prazo e longo prazo, visto essas demonstrações permitem a projeção e a reflexão e, de certa forma, a posição financeira futura da empresa analisada. Segundo Brigham e Ehrhardt (2006, p. 77),

As demonstrações financeiras informam tanto a posição de uma empresa em determinado momento quanto suas operações durante um período passado. No entanto, o verdadeiro valor das demonstrações financeiras está no fato de que elas podem ser utilizadas para ajudar a prever lucros, dividendos e fluxo de caixa livre.

Do ponto de vista de um investidor, prever o futuro é tudo a que a análise das demonstrações financeiras visa, ao passo que, do ponto de vista dos administradores, a análise das demonstrações financeiras é útil tanto para ajudar a antecipar condições futuras quanto, mais importante, como um ponto de partida para planejar ações que melhorarão o desempenho futuro da empresa.

2.4 Abrangências da contabilidade gerencial

A abrangência da contabilidade gerencial é atender a todos os aspectos da gestão das entidades onde se torna necessária a informação na tomada de decisão. Portanto, sua abrangência é a empresa como um todo, desde suas necessidades estratégicas de planejamento até as suas necessidades de execução e controle.

Como cada nível de administração dentro da empresa utiliza-se de informações e recursos de maneira diversa, cada qual com um nível de agregação diferente, o sistema de informação contábil gerencial deverá providenciar que a informação contábil seja trabalhada de forma específica para cada segmento da

empresa.

Os contadores passaram a trabalhar na operação dos orçamentos, adar assistência no trabalho de determinação de preços e nas operações de controle interno das organizações, que diversos trabalhos desenvolvidos tratam de alguns pontos abrangidos pela Contabilidade Gerencial tais como: custos, sistemas de alocação de custos, fluxo de caixa descontado, (SCHIMIDT, 2007).

Dentro desse ponto de vista, a contabilidade gerencial deverá atender todos os segmentos hierárquicos da empresa, isso se reflete na forma de utilização de informação contábil. Assim, a entidade terá um leque de informações que suprirão a alta administração da empresa, que dessa forma, pode-se denominar de “gerenciamento contábil global”, objetivando de certa forma afunilar as informações que sejam apresentadas de forma resumida, com a intenção de controlar e planejar a empresa com visão em conjunto.

2.5 A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão das empresas

A Contabilidade Gerencial é um grande instrumento de apoio para o processo decisório dentro de uma empresa. Com a evolução do mercado capitalista, e o mundo se tornando cada vez mais globalizado e a alta competitividade de mercado econômico e financeiro, as empresas passaram a necessitar de ferramentas de auxílio para que pudesse acompanhar essa constante evolução.

A Contabilidade Gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira variável e efetiva no modelo decisório do administrador. (RICARDINO, 2005, p. 55).

Para manter ativo o mercado capitalista, é preciso adquirir boas técnicas e excelentes estratégias de mercado em todos os setores, assim como, no setor de planejamento, controle, custo, estoque e principalmente no processo decisório. É preciso de ferramentas úteis para a obtenção de informações precisas para uma tomada de decisão mais satisfatória.

As informações geradas pela Contabilidade Gerencial podem auxiliar os gestores a melhorar a qualidade das operações, além de fornecer um leque

instrumentos que irão ajudar na gestão administrativa. É através dela que os gestores e administradores buscam informações úteis sobre as entidades, informações que são de interesses dos próprios administradores, proprietários, acionistas e principalmente dos investidores.

Sendo assim, a Contabilidade Gerencial é um instrumento de apoio na gestão dos negócios, contribui para a gestão administrativa da empresa e auxiliando na coleta de informações para a tomada de decisão.

A Contabilidade Gerencial é a parte da contabilidade que se refere ao fornecimento de informações e de subsídios para a tomada de decisões, de caráter corrente e de natureza estratégicas permitindo também efetuar avaliações de desempenho e fixação de preços de venda baseado no custo, no mercado e no concorrente.

Padoveze (2009) comenta a importância da Contabilidade Gerencial na administração de seus negócios, pois segundo ele, basta haver pessoas capacitadas que possam traduzir conceitos contábeis em ações práticas, que só assim a Contabilidade Gerencial se tornará um grande instrumento para a administração de uma empresa.

A contabilidade gerencial é importante para fazer a diferença na decisão de fabricar um bem ou adquirir de terceiros, deixar de produzir uma linha de produtos, terceirizar, atuar para que decisão entre diferentes linhas de ação seja correta e que tenha resultados imediatos. Por esse e outros motivos que é de extrema importância à implantação e uso da Contabilidade Gerencial na gestão administrativa da empresa, para coletar dados, interpreta-los e transforma-los em informações úteis, contribuindo positivamente para o sucesso da empresa.

Por esse motivo pode-se afirmar que, a contabilidade gerencial e o sistema de informação trouxeram juntos com elas, as ferramentas necessárias para melhorar a sua gestão administrativa, mas para isso, é preciso de adaptações a essas ferramentas de auxílio para atingir o sucesso esperado e a sua boa utilização. E principalmente pessoas qualificadas e capazes de suprir as informações oferecidas.

No entanto, pode-se afirmar que a informação gerencial é útil para a empresa, porém, ela deve atender as expectativas de quem dela precisa, ou seja, deve ser rápida, precisa e pertinente, servindo assim, de apoio ao processo decisório.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desse trabalho foi analisar as ferramentas utilizadas pela contabilidade gerencial para que as micro e pequenas empresas tenham um controle eficaz sobre os gastos. Quanto a isso se observou que a contabilidade gerencial, conforme foi apresentado, pode gerar informações que contribuem para o processo de tomada de decisão, que para tanto, essas informações devem ser geradas em tempo real e oportuno, para que possam ser úteis a administração.

No entanto, fica evidenciada a utilização da contabilidade gerencial como ferramenta na geração de informação para a tomada de decisão, servindo também como instrumento de controle empresarial, pois, com sua utilização de suas técnicas e ferramentas são muito importante para as empresas na hora de tomar a melhor decisão.

Foi analisado que as vantagens oferecidas pela contabilidade gerencial faz com que as empresas conquistem um espaço adequado no mercado, e se mantenha competitiva no mercado globalizado e chegou-se à conclusão que a contabilidade gerencial é de extrema importância na gestão administrativa da empresa para coletar dados, interpreta-los e transforma-los em informações úteis.

Conclui-se que a contabilidade gerencial com suas ferramentas e técnicas gerenciais, são de extrema importância na gestão administrativa da empresa, para coletar dados, interpretá-los e transformá-los em informações úteis, contribuindo positivamente para o sucesso da empresa.

Pode também, chegar a seguinte conclusão, a contabilidade gerencial e o sistema de informação gerencial, não causaram impactos negativos para as empresas, mas sim trouxeram juntos com elas, as ferramentas necessárias para um sucesso almejado. Mas com isso, é preciso de profissionais capacitados para suprir essas informações, e passar para os proprietários para que possam ser escolhidas as melhores alternativas.

REFERÊNCIAS

- ANTHONY, R; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.
- ANTHONY, Robert N. **Contabilidade Gerencial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman e Du Chenoy Castro. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ATKINSON, Anthony A., BANKER, Rajiu D., KAPLAN, Robert S., YOUNG, S. **Contabilidade gerencial**. 1. ed., São Paulo: Atlas, 2003.
- BITTENCOURT, Mari Regiane Gomes. **A importância do fluxo de caixa para o planejamento e controle financeiro de uma empresa**. 2004. Trabalho Acadêmico. (Trabalho de conclusão de disciplina ciências contábeis) UNERJ, Jaraguá do Sul, 2004.
- BOUÇAS, Angela Siebra; GOMES, Josir Simeone. Sistemas de controle gerencial em empresas brasileiras internacionalizadas: o caso de uma empresa de material elétrico. **Revista Universo Contábil**, v. 6, n.2, p. 06-26, abr./jun., 2010
- BRIGHAM, Eugene F.; WESTON, J. Fred. **Fundamentos da administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Makron Books, 2006.
- BROOKSON, Stephen. **Como Elaborar Orçamentos**. São Paulo: Publifolha, 2001.
- CORBETT, Neto, Thomas. **Contabilidade de Ganhos: a nova contabilidade gerencial de acordo com a teoria das restrições**. São Paulo: atlas, 2007.
- EDWARDS, J. R.; NEWELL, E. **The development of industrial cost and management**, p. 407, 1994.
- FAMÁ, Rubens; BRUNI, Adriano Leal. **A contabilidade Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 10. ed. 2004.
- HORNGREN, C, T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. **Contabilidade de custos**. 9. ed. Rio de Janeiro, LCT, 2000
- HORNGREN, Charles T, SUNDEN, Gary L, STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. 12. Ed. São Paulo: ABDR, 2010.
- IUDICIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010

LUNKES, Roberto João. Manual de Orçamento. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MIRANDA, Harrisson de Oliveira. A **história da contabilidade gerencial**. TCC. Universidade Católica de Brasília – UCB. Brasília – DF, junho de 2003.

PADOVEZE, Clovis L. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clovis Luís. **Contabilidade gerencial**. Curitiba - PR: Iesde Brasil, 2012.

PORTELLA, Charlise S.; TRETER, Jaciara. Contabilidade gerencial uma ferramenta de gestão empresarial. **XVI Seminário Interinstitucional de Ensino, Pesquisa e Extensão**. Universidade no desenvolvimento Regional, out. 2011.

RICARDINO, Alvaro. **Contabilidade gerencial e societária: origens e desenvolvimento**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SCHMIDT, Paulo. **História do pensamento contábil**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de Planejamento e Controle Financeiro**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2000.