

CONTABILIDADE GERENCIAL COM FOCO O PROCESSO DECISÓRIO E AGREGAÇÃO DE VALOR

PIMENTEL, Abner Felipe M. ^{1*}

LOPES, Gabriel de Souza ^{2*}

CALEGARI, Gabriele Garretti ^{3*}

RESUMO

A Contabilidade surgiu na necessidade do homem de registrar e apurar as variações ocorridas em seu patrimônio, com isso percebemos que de início o principal fim da contabilidade era apenas registrar os acontecimentos que afetariam o patrimônio, não levando em consideração explicitamente o que esses registros demonstrariam oportunidades ou ameaças que levariam possivelmente a continuidade ou descontinuidade de qualquer tipo de empreendimento.

Com o surgimento da Revolução Industrial, onde o aparecimento de novas tecnologias auxiliou a produção em massa de produtos, o papel da contabilidade passa a mudar de foco, saindo de apenas registrar os acontecimentos para elaboração de relatórios através destes que possibilitam uma gestão que busca continuidade e como consequência a geração de riqueza tanto para sociedade na qual ela está inserida como para seus acionistas, sócios.

Análise Contábil nada mais é que uma técnica, cuja sua finalidade é extrair os dados das demonstrações contábeis, e transformá-los em informações úteis, para uma boa tomada de decisão dentro da empresa, sendo essa sempre focada na criação de valor para clientes, fornecedores de matéria prima / recursos financeiros, colaboradores, sócios ou acionistas, com isso garantindo o desenvolvimento e longevidade da empresa.

Palavras-chave: Artigo Científico; Metodologia; Contabilidade.

^{1*} Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, abner.pimentel@sou.unifeob.edu.br; ^{2*} Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, gabriel.lopes@sou.unifeob.edu.br; ^{3*} Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, gabriele.calegari@sou.unifeob.edu.br; ^{4**} Professor orientador: Max Streicher Vallim, UNIFEOB, max.vallim@unifeob.pro.br.

1. INTRODUÇÃO

Com a contabilidade gerencial, você não só administra as finanças da sua empresa, como também tem acesso a informações que melhoram sua gestão em tempo real.

Pois é, a contabilidade passou de fase. Já faz um certo tempo que o termo deixou de se limitar a cálculos de impostos e de taxas referentes a um negócio. Hoje, cada vez mais gestores estão se convencendo de que as informações geradas pelos serviços contábeis não apenas podem ser aproveitadas, como também podem configurar um importante diferencial estratégico. Afinal, são dados valiosos, originados de fatos reais e que, quando bem gerenciados, propiciam a melhor tomada de decisão. E é por isso que, hoje, cada vez mais gestores estão colocando em prática um novo modelo de contabilidade, muito mais orientado aos negócios do que à burocracia: a contabilidade gerencial.

A grande distinção entre contabilidade financeira e **contabilidade gerencial** é a amplitude. Antigamente, um contador era responsável por desenrolar o imenso novelo de complicações burocráticas e fiscais que implica ter uma empresa no Brasil; era o conhecedor profundo dos números de uma companhia, o entendedor das leis do patrimônio, etc.

Hoje, o responsável pela contabilidade gerencial é isto, porém muito mais é o profissional que detém o controle de todas as atividades financeiras, tais como empréstimos, contratações, investimentos, saídas ou entradas de sócios, declaração de impostos, e por aí vai. É o profissional de quem você jamais deve sair de perto, pois é quem produz os demonstrativos por meio dos quais você pode acompanhar o desempenho da empresa – e que são, afinal de contas, excelentes instrumentos de gestão interna.

A analogia talvez já seja batida, mas não custa recuperá-la: muitos afirmam que a relação entre o contador-gerente e o empreendedor se assemelha à relação entre um treinador e um atleta. Pois, assim como o paciente precisa do treinador para manter sua saúde e desempenho em ordem, o empreendedor precisa do responsável pela contabilidade gerencial para manter a saúde do seu patrimônio financeiro e o desempenho de seu negócio.

Como visto em nosso tema, uma ferramenta necessária para tomada de decisão de uma empresa é a Análise Contábil, que consiste em uma técnica que realiza a decomposição, comparação e interpretação dos demonstrativos financeiros da empresa, com todo esse processo feito, o empreendedor pode direcionar melhor suas decisões.

DESENVOLVIMENTO

2.1 Contabilidade Gerencial

De acordo com Coronado (2012, p.29) afirma que “ a contabilidade gerencial é uma das áreas da organização com as funções específicas de gestão, decisão, mensuração e informação”. Conforme Crepaldi (2012, p.6), a contabilidade gerencial “é voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle de insumos efetuado por um sistema de informação gerencial”

De acordo com esse autores são vários componentes que compõem as definições da contabilidade gerencial, como a ênfase nas funções de gestão, decisão, mensuração e informação; a geração de informações para o processo decisório, entre outros.

A Contabilidade Gerencial se trata de um instrumento essencial para a gestão da sua empresa, que utiliza técnicas e procedimentos inerentes uma vez que vai muito além de somente atender a exigências legais, essa contabilidade utiliza dados históricos e estimados, visando às operações futuras, para isso ela utiliza de um sistema de informação gerencial, que é responsável por auxiliar o gestor no processo decisório. Como se viu, você deve sempre contar com as informações que o contador-gerente recolhe da contabilidade financeira para adquirir conhecimento e tomar decisões melhores.

Afinal, em um mercado cada vez mais competitivo, destaca-se quem conhecer melhor não apenas seu ramo de atividade, mas quem tiver o controle mais eficiente sobre os custos. E isto só é possível quando as informações são fornecidas em tempo real.

Este artigo da pesquisadora acadêmica Maria Somália Teixeira de Almeida traz o caso da Geosol, uma empresa de Geologia e Sondagens em que os procedimentos estavam se tornando obsoletos, arcaicos. Cada um dos setores desempenhava funções de forma isolada; não havia integração, e as informações eram esparsas.

A implantação da contabilidade gerencial se deu gradativamente, e, com ela, muitas mudanças ocorreram. Atualmente, a empresa tem o sistema totalmente integrado, e o contador-gerente é responsável por tarefas fundamentais em tempo real, tais como:

- Verificar se há excesso no estoque de caixa;
- Formar preço de venda;
- Manter atualizadas planilhas simples de fluxo de caixa, com todos os registros;
- Manter atualizados os livros fiscais, com impostos calculados e recolhidos;
- Fornecer relatórios mensais de compras e vendas, além de estoque;

- Analisar o custo dos produtos vendidos, no qual entram fatores como o valor das matérias primas, folha de pagamento, gastos gerais de fabricação, etc;
- Analisar o lucro final já com o imposto de renda e a contribuição social, de forma a avaliar se a opção tributária é a mais apropriada.

2.2 Análise das Demonstrações Contábeis

2.2.1 Ojetivo da Análise

A análise das demonstrações contábeis consiste em uma técnica que auxilia no crescimento e fortalecimento contábil, administrativo e financeiro, pois tem como objetivo o desenvolvimento constante para atender as necessidades da empresa. Entre as várias vantagens de uma boa análise está uma melhor compreensão dos custos e das despesas da empresa, além da rentabilidade do capital investido. Com essas informações, o empreendedor pode direcionar melhor suas decisões.

É de fundamental importância entender as demonstrações contábeis, para administrar bem o negócio em que a empresa está inserida. As demonstrações da empresa representam um canal de comunicação entre a empresa e diversos usuários internos e externos, elas permitem uma rápida visão da situação da empresa, seria um ponto de partida para análises posteriores.

A finalidade da análise é transformar os dados extraídos das demonstrações em informações úteis para a tomada de decisões por parte dos contadores, administradores e usuários da empresa.

2.2.2 Estrutura das Demonstrações Contábeis

As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. Tem o objetivo de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas.

Para satisfazer a esses objetivos acima, as demonstrações contábeis proporcionam informação da entidade acerca do seguinte:

(a) ativos;

- (b) passivos;
- (c) patrimônio líquido;
- (d) receitas e despesas, incluindo ganhos e perdas;
- (e) alterações no capital próprio mediante integralizações dos proprietários e distribuições a eles; e
- (f) fluxos de caixa.

Essas informações, juntamente com outras informações constantes das notas explicativas, ajudam os usuários das demonstrações contábeis na previsão dos futuros fluxos de caixa da entidade.

Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis o conjunto completo de demonstrações contábeis inclui:

- (a) Balanço Patrimonial ao final do período;
- (b) Demonstração do Resultado do período;
- (c) Demonstração do Resultado Abrangente do período;
- (d) Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido do período;
- (e) Demonstração dos Fluxos de Caixa do período;
- (f) Notas Explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas;
- (g) Informações comparativas com o período anterior; (mínimos dois anos).
- (h) Balanço Patrimonial do início do período mais antigo, comparativamente apresentado, quando a entidade aplicar uma política contábil retrospectivamente ou proceder à reapresentação retrospectiva de itens das demonstrações contábeis, ou quando proceder à reclassificação de itens de suas demonstrações contábeis;
- (i) Demonstração do Valor Adicionado do período, se exigido legalmente ou por algum órgão regulador ou mesmo se apresentada voluntariamente;

2.2.3 Técnicas de Análise

Um aspecto muito importante é analisar diversos índices relativos com relação aos dos exercícios anteriores e também compará-los com os índices de concorrentes do mesmo porte ou mesmo ramo no mesmo período de tempo.

Indicadores financeiros e econômicos;

Análise Horizontal:

A Análise Horizontal é o instrumental que calcula a variação percentual ocorrida de um período para outro, buscando evidenciar se houve crescimento ou decréscimo do item analisado.

Análise Vertical:

É a análise da estrutura da Demonstração de Resultados e do Balanço Patrimonial, buscando evidenciar as participações dos elementos patrimoniais e de resultados dentro do total, ou dentro de cada grupo de contas.

Análise da taxa de retorno sobre investimentos (ROI)

Busca representar a conexão existente entre o resultado em relação ao volume dos recursos que nela foram investidos pelos sócios ou por terceiros. Quanto maior, melhor.

$$\text{ROI} = \text{Lucro Líquido} \div \text{Ativo Total}$$

Análise da taxa de retorno sobre o PL (ROE)

Representa diretamente quanto a empresa gera de lucro líquido em relação ao total do capital próprio que foi investido em sua operação. Quando maior, melhor.

$$\text{ROE} = \text{Lucro Líquido} \div \text{Patrimônio Líquido}$$

2.2.4 Índices de Liquidez

São utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos.

Índice de Liquidez Corrente (LC)

Mostra a capacidade de pagamento da empresa a curto prazo, por meio da fórmula:

$$\text{LC} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$$

Isoladamente, os índices de LC superiores a 1,0, de maneira geral, são positivos.

Índice de Liquidez Seca (LS)

Indica a quantidade de recursos circulantes que deverá ser disponibilizado sem precisar vender estoques para quitar suas contas de curto prazo.

Assim, esse indicador exclui os estoques, sendo representado pela fórmula:

$$\text{LS} = \text{Ativo Circulante} - \text{Estoques} / \text{Passivo Circulante}$$

Índice de Liquidez Geral (LG)

Mostra a capacidade de pagamento da empresa a longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a curto e longo prazo), relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida (a curto e longo prazo), ou seja:

$$LG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

Índice de Liquidez Imediata

Indica quanto a empresa consegue liquidar imediatamente

$$LI = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2.2.5 Índices de Endividamento

É por meio desses indicadores que apreciaremos o nível de endividamento da empresa. Também são os índices de endividamento que nos informam se a empresa se utiliza mais de recursos de terceiros ou de recursos dos proprietários. Saberemos se os recursos de terceiros têm seu vencimento em maior parte em curto prazo (circulante) ou longo prazo (exigível em longo prazo).

Garantia de Capital de Terceiros (GT)

Indica que, para cada real (R\$) de dívidas com terceiros (PE), existem x reais de capital próprio (PL); quanto maior for o capital próprio, maior segurança haverá para os credores que emprestam capital para a empresa. A fórmula para esse cálculo é:

$$GT = \frac{\text{Patrimônio Líquido}}{\text{Passivo Exigível}}$$

Índice de Endividamento Total (ET)

O grau de endividamento mede, portanto, a proporção dos ativos totais financiada por terceiros (credores da empresa). A fórmula abaixo mostra essa relação:

$$ET = \frac{\text{Passivo Exigível}}{\text{Ativo total}}$$

2.2.6 Índices de Rentabilidade

Estes índices representam a relação entre os rendimentos e o capital investido na empresa.

Margem Líquida sobre as Vendas (ML)

Indica o quanto se obtém de Lucro Líquido por cada unidade vendida. O cálculo é realizado da seguinte forma:

$$ML = \text{Lucro Líquido} \times 100 / \text{Receita Operacional Líquida}$$

Rentabilidade sobre o Ativo Total (RAT)

Indica o retorno sobre o investimento total, sendo calculado da seguinte forma:

$$RAT = \text{Lucro Líquido} \times 100 / \text{Ativo Total}$$

Para cálculo deste indicador, pode-se usar o valor do ativo médio ou total.

Um índice que pode ser calculado a partir do RAT é o chamado *pay-back* do investimento ou tempo de recuperação do capital investido, que indica quantos anos de demora, em média, para que a empresa obtenha de volta seu investimento.

$$\text{Pay-back} = 100 / \text{RAT}$$

2.3 EVA utilizado para avaliação de desempenho.

A busca por melhoria contínua, tanto em processos como também em resultados é um meio de garantir a longevidade e competitividade de qualquer negócio, muitas vezes é confundido o termo lucratividade com rentabilidade, sendo que o 1º termo refere-se a margem de lucro obtida e evidenciada pela empresa na DRE, enquanto que o 2º termo trata-se do valor obtido maior em relação ao custo do capital empregado, pode-se notar que possivelmente exista empresas que tenham lucro, contudo não apresentam-se rentáveis devido a esse lucro não ser capaz de remunerar o valor mínimo exigido pelos sócios e acionistas que aplicaram seus recursos na empresa.

De acordo com Neto (2017, p.113) “uma empresa cria valor a seus acionistas quando auferir um retorno maior que o custo de oportunidade dos investidores”, fica explícito que há uma necessidade de existir uma gestão focada na criação de valor para investidores ou acionistas, e para ser avaliado se está ou não sendo criado valor por parte da empresa podemos utilizar uma ferramenta chamada EVA (Economic Value Added), para Neto (2017, p. 113) “O EVA expressa quanto uma empresa ganhou de lucro acima de seu custo de capital, sendo entendido, de forma mais ampla, como um parâmetro de desempenho econômico e sistema de

gestão”, pode-se perceber que esse indicador demonstra uma informação valiosa, pois considera a taxa de remuneração mínima exigida pelos proprietários do capital investido, então podemos dizer que se o resultado for maior do que R\$ 0,00 (zero) a empresa está criando valor para os proprietários do capital investido, conseqüente a administração de seus recursos está sendo eficiente na geração de resultados, se por outro lado o resultado for menor do que R\$ 0,00 a empresa está destruindo valor para os proprietários do capital investido demonstrando ineficiência na gestão de seus recursos, e fazendo com que a empresa perda atratividade para possíveis investimentos, contudo de acordo com Neto (2017, p.114) “Um resultado de EVA igual a zero não indica que a empresa nada ganhou; nesse caso, a conclusão é de que o retorno auferido foi exatamente igual ao exigido pelos investidores”, ou seja, a empresa atendeu adequadamente a demanda por resultados de seus credores e acionistas.

Neto (2017, p.114) afirma que o EVA de uma empresa pode ser elevado nas seguintes situações:

- 1- Aumento dos resultados operacionais da empresa, determinado principalmente por melhorar a eficiência operacional;
- 2- Eliminação de ativos ociosos e conseqüente redução do capital oneroso investido;
- 3- Redução do custo de capital pela diversificação do risco ou melhor composição de suas fontes de financiamento;
- 4- Realização de novos investimentos que produzem um retorno supranormal, acima do custo de oportunidade.

Com isso percebemos que para elevar o valor criado aos seus credores e acionistas a empresa deve focar em eficiência nos seus processos operacionais, ou seja, produzir-se melhor com menor desperdício de recursos possível, sem perder qualidade, focar em obter financiamentos menos onerosos de modo que garanta alavancagem financeira com a base na utilização de recursos de terceiros, buscar fontes de financiamento melhores, e buscar investimentos que produzam um retorno acima de seu custo de oportunidade.

2.3.1 Calculando o EVA

De acordo com Neto (2017, p. 118):

o seu cálculo exige algumas adaptações nos demonstrativos de resultados, procurando, entre outras medidas, evidenciar sua parte operacional legítima, a segmentação do imposto de renda sobre os resultados da atividade e os benefícios fiscais provenientes do uso de capital de terceiros.

Entende-se que para chegar no EVA deve ajustar a DRE de um modo que cheguemos no Resultado Operacional Ajustado, que nada mais é que um resultado onde o imposto de renda e CSLL é calculado sem as despesas e receitas financeiras que influenciam na apuração desses impostos.

A fórmula para cálculo do EVA é a seguinte:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - (\text{WACC} \times \text{INVESTIMENTO})$$

Neto (2017, p. 119) diz “ o EVA também é capaz de revelar inúmeras outras oportunidades de ganhos econômicos, como aquelas provenientes de melhor gestão do risco, escolha da melhor estrutura de capital, maior giro, entre outras, não vislumbradas pela contabilidade tradicional”, ou seja, esse indicador também pode ser utilizado como parametro para avaliar se a gestão da empresa, de seus recursos, está voltada para criação de valor para os sócios ou acionistas, com isso está se garantindo a longevidade da empresa, a empregabilidade, crescimento e desenvolvimento da economia na sociedade na qual ela está inserida.

3. CONCLUSÃO

O desenvolvimento do artigo presente possibilitou metodos de como gerenciar financeiramente uma empresa. De acordo com o conteudo acima é possível analisar a empresa através das demonstrações contábeis, utilizando métodos e indices financeiros e economicos, como o de liquidez, endividamento, rentabilidade focando em uma gestão baseada em valor agregado para todos envolvidos com a empresa.

Contudo podemos gerenciar uma empresa buscando melhorias nos segmentos mais prejudiciais financeiramente, reduzindo alguns itens que irá ajudar a diminuir o custo e consequentemente aumentando o lucro diretamente.

REFERÊNCIAS

- BAZZI, Samir. Análise das Demonstrações Contábeis. 1 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016; pag 4.
- Contábeis*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. **Normas para apresentação de monografia**. 3. ed. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Biblioteca Karl A. Boedecker. São Paulo: FGV-EAESP, 2003. 95 p. (normasbib.pdf, 462kb). Disponível em: <www.fgvsp.br/biblioteca>. Acesso em: 23 set. 2004.

http://www.crcse.org.br/arquivos/palestras/analise_demonstracoes_contabeis2017 - Análise das Demonstrações Contábeis – acesso em 05/05/2018 em 09:34

IENH. **Manual de normas de ABNT**. Disponível em: <www.ienh.com.br>. Acesso em: 23 set. 2004.

MARION, José Carlos. *Análise das Demonstrações Contábeis*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Pag. 26, 27, 28.

NETO, Alexandre Assaf. *Valuation Métricas de Valor & Avaliação de Empresas*. 2ª ed. São Paulo: Grupo editora Nacional, 2017; pag 113, 114, 118, 119.

OLIVEIRA, N. M.; ESPINDOLA, C. R. **Trabalhos acadêmicos**: recomendações práticas. São Paulo: CEETPS, 2003.

PÁDUA, E. M. M. de. **Metodologia científica**: abordagem teórico-prática. 10. ed. ver. atual. Campinas, SP: Papirus, 2004.

SILVA, Alexandre Alcântara da. *Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações*; pag. 34, 45.