



O CONTADOR COMO GESTOR E SUAS FERRAMENTAS DE APOIO NA GESTÃO EMPRESARIAL

Jéssica da Silva Borges

Kelly Cristine Rodrigues

Laura Ribeiro Costa

Tais Cristina de Souza Lemes¹

Orientadora: Prof. Ms. Téssia Berber Teixeira Maranhã

Resumo: O objetivo deste trabalho é verificar se a presença do contador como gestor garante a assertividade nas futuras tomadas de decisões. A contabilidade é definida como uma ciência social que estuda e controlam os atos e fatos que ocorrem nas empresas, por meio de registros contábeis, dos ativos, passivos, despesas, receitas, custo, rentabilidade, lucratividade, produtividade e suas demonstrações. Devido à quantidade de exigências atribuídas pelo governo, o contador é indispensável para a entidade, pois além de sua função tributária, passou a ser o diferencial das organizações. Neste mercado competitivo, o contador tem atuado como gestor, influenciando diretamente no resultado da empresa, deixando de ser um simples escriturário e passando a fornecer informações necessárias para uma gestão eficaz na empresa. Por atuar como gerente de informações é cada vez mais comum que as entidades procurem o profissional contábil para formação de custo, preço de venda, e análise das demonstrações, tanto econômica quanto financeira, para averiguar acontecimentos do passado, do presente, e assim, preparar a empresa para um futuro promissor. Um dos grandes desafios para o profissional é verificar se as origens das informações fornecidas pelos *softwares* estão corretas, e utilizá-las de forma adequada possibilitando as tomadas de decisões confiáveis e eficazes, mantendo-se atualizado, devido aos fluxos de mudanças na legislação. Trata-se de uma pesquisa descritiva, para compreender os processos das ferramentas que auxiliam a gestão. Baseia-se em estudo bibliográfico, de metodologia exploratória, de natureza qualitativa.

Palavras-chave: Gestor; Tomada de Decisão; Demonstrações.

Introdução

A contabilidade sempre se fez presente desde os primórdios através da necessidade de controlar o próprio patrimônio e está ligada diretamente nos fins comerciais da antiguidade, conforme o aumento das transações houve a

¹ Alunas regularmente matriculadas no sétimo semestre do Curso de Ciências Contábeis do *Uni-Facef Centro Universitário de Franca*



necessidade de controlar as vendas, compras e/ou trocas. Dentro deste contexto pode-se observar o desenvolvimento cultural, social e econômico em que a contabilidade começou a conquistar proporções maiores dentro do espaço econômico e financeiro, com isso a contabilidade vem se modificando constantemente, o mercado está cada vez mais exigente e necessitado de profissionais que, além de gerar informações, possam interpretá-las de forma clara e objetiva com a finalidade de auxiliar nas diversas decisões que surgem para as empresas.

Partindo dessa análise, o artigo tem por objetivo mostrar o novo perfil do contador exigido pelos impulsos da evolução atual, sua capacidade no poder de decisão, as ferramentas disponíveis para este novo perfil utilizadas no auxílio da gestão e tratar a ciência contábil no mundo globalizado. Além disso, analisar se o contador influencia nas tomadas de decisões das organizações.

A contabilidade é uma ciência que estuda o comportamento das entidades e seu patrimônio através das variações dos atos e fatos, ou seja, as variações de ativos, passivos e resultados. Contudo, o contador é objeto de estudo, pois com seus atos de verificar e explorar as informações geradas é possível averiguar até que ponto ele influencia nas decisões tomadas na gestão da empresa.

A metodologia utilizada na pesquisa é de natureza teórica, não se tratando de nenhum estudo de caso específico, mas sim compreender e interpretar os vários materiais a respeito do assunto. Quanto aos objetivos, trata-se de pesquisa exploratória e descritiva, onde se pretende analisar e interpretar as informações teóricas já existentes.

A técnica estabelecida é de pesquisa bibliográfica e a análise documental dos dispositivos legais e normas contábeis, uma vez que o artigo foi elaborado a partir de material já publicado.

Esse artigo contribui para a formação de contadores para que tenha uma nova visão da profissão, buscando responder as questões levantadas, do novo perfil do contador, a capacidade de tomar decisões, analisar se o contador influencia nas tomas de decisões e as ferramentas utilizadas na gestão e suas finalidades.



Contabilidade e suas características no planejamento

O surgimento da contabilidade é consequência da necessidade de controlar os próprios bens provenientes das negociações comerciais, devido ao aumento das transações, originando a real finalidade no qual correspondem aos interesses no mundo dos negócios envolvendo compra, venda e/ou troca.

A finalidade da contabilidade é controlar o patrimônio, ou seja, bens, direitos e obrigações da entidade, utilizando diversas formas técnicas de assegurar as informações adquiridas nos atos e fatos contábeis, através das escriturações, análises, pareceres, relatórios e ao acompanhamento nos resultados, entre outros.

O planejamento adequado às necessidades empresariais é considerado uma ferramenta estratégica e tem por objetivo tornar-se o guia empresarial. De acordo com a citação mencionada a seguir, o planejamento é de suma relevância, sua finalidade é realizar a projeção do futuro para reproduzir no dia-a-dia da empresa:

O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceitos mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando a ser um instrumento de administração estratégica, incorporando o controle de turbulências ambientais e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa (OLIVEIRA, 2009, p. 46).

No âmbito empresarial, houve alterações nos padrões de carreira e no perfil do profissional contábil que impacta o modelo de gestão, em virtude disso, o contador conquistou espaço e contribui diretamente nas atividades e resultados empresariais.

As empresas são constituídas com um enorme banco de dados e informações de rotina diária contendo todo o fluxo empresarial que envolve as movimentações de entradas e saídas. O sistema visa gerar informações que auxiliam o contador/gestor para determinadas situações no qual se encontra a empresa.



Atualmente, é necessário incorporar ao processo de trabalho as tecnologias, devido às novas exigências e alterações na legislação, em meio à globalização, parcerias empresariais e concorrentes. No entanto, é importante obter ferramentas desenvolvidas com a finalidade de liquidar determinadas diretrizes, conforme as necessidades existentes.

De acordo com a implantação de todos os recursos tecnológicos disponíveis, observa-se a necessidade de preparar o profissional que representa a empresa a compreender o *software* escolhido para auxiliar no trabalho desenvolvido.

Contudo, é de suma importância que o contador se mantenha atualizado, continuando a desenvolver o perfil exigido, sendo capaz de contribuir com todo o planejamento estratégico e resultados empresariais, através de excelentes ferramentas que auxiliam em diversas situações. Existem métodos alternativos que apoiam a decisão assertiva, devido a isso, é necessário ser um profissional capacitado, competente, para interpretar os resultados gerados pelos instrumentos existentes.

A responsabilidade do contabilista no poder de decisão

Nos dias atuais está cada vez mais complexo seguir a carreira contábil, pois as variadas situações levam a um perfil flexível, dinâmico e esquecer-se daquele contador que realizava apenas a escrita contábil e apurações fiscais.

Com os impulsos da evolução exige-se cada vez mais deste profissional, que ele seja autodidata, flexível, preparado para enfrentar desafios e não menos importante, que tenha um conhecimento continuado.

Segundo estudo patrocinado pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) mostra que 62% dos respondentes, considera que o CFC deve exigir a educação continuada de todos os profissionais da contabilidade (não só dos auditores).² Com essa pesquisa já podemos identificar que os contabilistas estão percebendo a importância de ter um novo perfil, que a graduação em Bacharel em

² Revista Transparência do Ibracon – Edição 14. O novo Contador, 30 out. 2014. Disponível em <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detNoticia.php?cod=2284>>. Acesso em 04 mai. 2015.



Ciências Contábeis já não é o bastante para ser bem colocado no meio profissional, conforme a pesquisa realizada, os entrevistados se queixam de queda na remuneração nos dois últimos anos. Os técnicos em contabilidade (44,7%) reclamam mais que os contadores (32,2%). Isso reitera o senso comum de pesquisas na área de carreira profissional e de educação: quanto maior o nível de educação formal maior tende a ser a renda do profissional.

O profissional contábil, nos últimos anos modificou aos poucos sua forma de enxergar as mudanças importantes à função contábil. Sá em seu artigo³ menciona sobre, o perfil do contador nos dias atuais, e expõe seu ponto de vista em relação às principais mudanças nos procedimentos contábeis:

- 1) Avanço prodigioso da informática;
- 2) Internacionalização dos mercados e que imprimem modificações nos procedimentos de concorrência através de preços e qualidade,
- 3) Declínio considerável da ética e da moral,
- 4) Facilidade extrema da comunicação,
- 5) Relevância dos aspectos sociais,
- 6) Abusiva concentração da riqueza e aumento considerável dos Índices de miséria na América Latina,
- 7) Progressiva dilatação das áreas de mercado comuns,
- 8) Avanço considerável das tecnologias e da ciência,
- 9) Necessidade de preservar o planeta em suas condições ecológicas,
- 10) Grandes esforços de harmonização de princípios e normas etc.

Desses dez itens que Sá expõe serem os principais na mudança do perfil do contador, podemos apontar que o avanço da informática foi crucial para a contabilidade ela deu agilidade ao processo, e se tornou uma ferramenta essencial, que a cada dia se renova, o cenário internacional também sofreu mudanças às leis que regem as transações se tornaram mais rígidas assim aumentando o fator da concorrência, aliado a isso as entidades buscam oferecer mercadorias de boa

³ Home Page do Prof. Dr. Antonio Lopes de Sá. Artigo O perfil do contador em nossos dias. Disponível em <<http://www2.masterdirect.com.br/448892/index.asp?opcao=7&cliente=448892&avulsa=5000>>. Acesso em 04 mai. 2015.



qualidade e preço justo. Sá, no tópico 3, cita o declínio da ética e da moral, nos nossos dias se vê notícias com maior frequência de profissionais da categoria sendo punido pela falta de ética, mostrando outra realidade da classe contábil, outro item que julga ser principal é da comunicação, anteriormente tínhamos a ideia daquele profissional de cara fechada, atrás de uma mesa e montanhas de papel, hoje porem, o profissional que se espelha neste modelo irá cada dia perder espaço, pois a comunicação é essencial para manter o networking⁴.

A relevância dos aspectos sociais é um fator que se torna cada dia mais importante, utilizando a contabilidade para atender o lado social das empresas, as que utilizam deste artifício sempre são bem vistas pela sociedade ao seu redor atraindo novos olhares e conquistam consumidores, a contabilidade ajuda no processo e identifica a maneira correta e lícita de acordo com a legislação, influencia no perfil do contador, ele ter conhecimento de como o mundo está se portando diante das crises mundiais, a miséria na América Latina, para assim ele ter um senso crítico e demonstrar que está atento aos acontecimentos. Com os recursos tecnológicos, a informática conquistou espaço na área contábil e hoje assume um papel essencial com programas e *softwares* desenvolvidos especificamente para área contábil e gestão.

Sá destaca a importância em preservar o planeta e suas condições ecológicas, como todos nós sabemos o planeta pede socorro, e as grandes empresas acabam sendo responsáveis por parte dos desmatamentos, poluições, uso desenfreado dos recursos esgotáveis. O contador pode contribuir para amenizar esses danos, mostrando aos empreendedores as vantagens de fazer uso consciente dos recursos ecológicos e os benefícios fiscais a cerca de venda de créditos de carbono e outros que benefícios que se tem na legislação, por último Sá cita sobre a harmonização de princípios e normas, este item é de suma relevância, pois comprova ao novo perfil um diferencial, o de conhecer e praticar as normas

⁴ É uma palavra em inglês que indica a capacidade de estabelecer uma rede de contatos ou uma conexão com algo ou com alguém. Disponível em <<http://www.significados.com.br/networking>>. Acesso em 12 mai. 2015.



internacionais de contabilidade que estão em convergência, através delas as empresas pode ter acesso há outros mercados de investidores e investimentos.

Contudo, o contador deve ficar atento, às transformações do novo perfil, juntamente com o progresso da humanidade. E com a obrigatoriedade do exame de suficiência, a categoria se valorizou e cresce a cada edição o número de contadores interessados em passar no exame, devido a isso, é visível o interesse em ter um perfil ideal do contabilista do século XXI.

Na carreira contábil, o contador pode optar por várias áreas, como perito, auditor, fiscal da Receita Federal, consultoria, professor acadêmico etc., além da carreira abordada no presente artigo que é contador como gestor de empresas. Nesta atividade o contador é um gestor de informações, sua função dentro da empresa teoricamente seria o de auxiliar a diretoria com os dados extraídos dos relatórios, financeiros, contábeis, fiscais, compreendendo as normas internacionais de contabilidade, legislação fiscal, comercial, além de ter a capacidade de se expressar de forma clara e sintética, ter uma ótima redação, domínio em informática (planilhas, textos, gráficos, internet) e conhecimentos em estatística e custos. O contabilista deve utilizar-se de relações humanas e técnicas administrativas. (ZANLUCA).⁵

A partir das características supracitadas e com a evolução natural da contabilidade podemos dizer que o contador/gestor se identifica com a controladoria, ciência essa que estuda e gestão, segundo trecho citado:

A controladoria enquanto ramo do conhecimento, apoiada da Teoria da Contabilidade e numa visão multidisciplinar, é responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de Sistemas de Informações e Modelo de Gestão Econômica, que supram adequadamente as necessidades informativas dos Gestores e os induzam durante o processo de gestão, quando requerido, a tomarem decisões ótimas (ALMEIDA, PEREIRA e PARISI, 1999, p. 370).

5 O perfil do contabilista no século XXI – ZANLUCA, Júlio César. Disponível em < http://www.portaldecontabilidade.com.br/noticias/perfil_contador.htm >. Acesso em 04 mai. 2015.



Analisando estes pontos, podemos concluir que o contador tem capacidade suficiente para influenciar nas tomadas de decisões, baseando-se nas informações extraídas do programa adotado pela empresa.

Ferramentas de auxílio à gestão utilizada pelo contador

Para ter uma visão ampla do negócio o contador deve se interagir com todas as etapas nos processos produtivo e administrativo da atividade da organização, assim ele certamente avaliará os dados de forma mais adequada à realidade em que está inserido. O gestor contábil é aquele que orienta, conduz e direciona as tomadas de decisões baseadas em seus relatórios. Neste artigo demonstraremos as ferramentas que classificamos como as mais importantes, porém, no trabalho de conclusão de curso discorreremos de outras tantas com mais ênfase.

Contudo, o profissional tem algumas ferramentas que o ajudam na geração das informações que são de uso interno da empresa para questões estratégicas, o balanço patrimonial e as demais demonstrações contábeis possibilitam que faça uma apuração para medir a análise vertical, observando a alocação de recursos dentro dos ativos e passivos empresariais, bem como a análise horizontal, que visa estabelecer um comparativo entre dois anos distintos, apontando as evoluções ou degenerações dos bens, direitos e obrigações da empresa. (NEVES, BUENO, CASTALDINI, FERNANDES, 2014, p. 14).

Há também os indicadores econômico-financeiros de rentabilidade, liquidez, de estrutura de capital, de rotatividade que são fundamentais para complementar as análises vertical e horizontal. Como afirma o trecho citado abaixo.

Os indicadores econômico-financeiros representam as inter-relações básicas entre itens patrimoniais do balanço patrimonial e, por meio deles, complementa-se a análise, mensuram-se a capacidade de pagamento e o retorno do investimento, permitindo a avaliação geral e final do desempenho e da situação da entidade (PADOVEZE e BENEDICTO, 2010, p. 107).



Para Assaf Neto,

A análise visa relatar, com base nas informações contábeis fornecidas pelas empresas, à posição econômico-financeira atual, as causas que determinaram a evolução apresentada e as tendências futuras. “Em outras palavras, pela análise extraem-se informações sobre a posição passada, presente e futura (projetada) de uma empresa”⁶.

Outra ferramenta que pode ser mencionada é a contabilidade de custos, ela é essencial para mensurar o custo da empresa, pois consiste em fornecer a formação do preço de venda, analisar se a empresa tem um gasto mais do que necessário, se deve diminuir seu quadro de funcionários ou aumentá-lo, a contabilidade de custos é indispensável no processo decisório da empresa.

Dentro de custos pode-se utilizar da margem de contribuição como ferramenta, ela representa um parâmetro que determina o quanto o lucro tem a capacidade de suprir os custos fixos. O ponto de equilíbrio ajuda o gestor na avaliação do crescimento da empresa, ele retribui o total das receitas se iguala com o total dos custos fixos e variáveis e o lucro operacional é zero, ou seja, não se tem lucro e nem prejuízo.

Outro instrumento utilizado pelo gestor contábil é o financeiro, o orçamento e o acompanhamento orçamentário, de acordo com o artigo, publicado pelo CRC-SP, A contabilidade como fonte de decisão⁷, diz: O orçamento é uma importante ferramenta para projetar o comportamento das receitas, despesas, resultado, fluxo de caixa, ativos, passivos e patrimônio para períodos futuros.

O acompanhamento orçamentário demonstra a comparação entre o previsto e o realizado. Isso provém informações que possibilitam periodicamente identificar equívocos que afetarão os resultados objetivados, permitindo correções ao longo do tempo. Estes acompanhamentos com mais frequência ajudam o gestor a ter informações quase que em tempo real, possibilitando uma preparação melhor para as situações adversas que pode ocorrer.

⁶ ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e análise de balanços. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998, p. 47.

⁷ Guia Prático de Obrigações – A contabilidade como fonte de decisão – Contabilidade Gerencial. Disponível em <http://www.crcsp.org.br/portal_novo/publicacoes/guia_pratico/parte3.htm>. Acesso em 05 mai. 2015.



O fluxo de caixa tem por finalidade controlar o disponível da empresa, planejamento financeiro: contas a pagar e receber, utilizado como uma previsão para futuras negociações a curta e longo prazo. Considerado como uma ferramenta que apresenta a real situação financeira da empresa.

O contador utiliza destas ferramentas para agregar mais ao seu trabalho, e garantir uma gestão com eficiência. A tendência dos dias atuais é cada vez maior o desenvolvimento tecnológico e social, em meio a isso o contador busca um diferencial para manter-se ativo e competitivo no mercado, ele deve ir além de interpretações gráficas e demonstrações. Contudo o contador/gestor é aquele que ira apresentar as estratégias e o planejamento de forma objetiva e com clareza.

Considerações finais

O presente artigo tem por objetivo analisar as ferramentas disponíveis para que o contador/gestor seja capaz em obter um suporte nas tomadas de decisões, baseando-se em planejamentos e relatórios, interpretando as informações geradas através do sistema. Uma das mais importantes discussões na esfera contabilista é a mudança do perfil do profissional contábil, devido ao cenário. Com a quantidade de informações exigidas, é possível perceber alterações em aspectos.

O Trabalho de Conclusão de Curso encontra-se em andamento, com a finalidade de demonstrar alternativas necessárias para que o contador seja capaz de desenvolver a gestão do negócio com êxito. Apesar dos triunfos conquistados é importante mencionar que o contador ainda está em constante mutação, sendo relevante manter um bom relacionamento com todos os níveis existentes: estratégico, tático e operacional.

Na discussão proposta, há considerações teóricas (bibliográficas) sobre o tema, e posteriormente será realizado um estudo de caso, em forma de questionário contendo perguntas abertas direcionadas aos contadores e gestores da empresa para averiguar até que ponto o contador influencia nas tomadas de



decisões, considerando até onde o empresário permite o desenvolvimento da gestão pelo contador.

Referências

ALMEIDA, Lauro Brito de. *Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica*. São Paulo: Atlas, 1999.

ASSAF NETO, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1998, p. 47.

Guia Prático de Obrigações – A contabilidade como fonte de decisão – Contabilidade Gerencial. Disponível em: <http://www.crcsp.org.br/portal_novo/publicacoes/guia_pratico/parte3.htm>. Acesso em 05 mai. 2015.

Home Page do Prof. Dr. Antonio Lopes de Sá. Artigo O perfil do contador em nossos dias. Disponível em: <<http://www2.masterdirect.com.br/448892/index.asp?opcao=7&cliente=448892&avulsa=5000>>. Acesso em 04 mai. 2015.

MIGLIORINI, Elder Lopes. *A contabilidade Gerencial usada como instrumento no processo de tomada de decisões*. Monografia Pós-graduação. Franca: Uni-Facef, 2004.

NEVES, Ananda Cristina; Bueno, Guilherme de Sousa; CASTALDINI, Bruno Roberto e FERNANDES, Jordan Campos. *TCC - Contábeis: A contabilidade no planejamento e gestão empresarial nas empresas de Orliândia-SP*. Franca: Uni – Facef, 2014.

O perfil do contabilista no século XXI – ZANLUCA, Júlio César. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/noticias/perfil_contador.htm>. Acesso em 04 mai. 2015.

OLIVEIRA, Djalma P. R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas*. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Sheila Fernandes Pimenta e. *Estrutura e formatação de trabalhos acadêmicos: Compilação e discussão das normas da ABNT*. 3. ed. Franca: Uni-Facef, 2011. p.73.

ORLICKAS, Elizen da. *Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica*. São Paulo: IBPEX, 2010.

PADOVEZE, Clovis Luís. E BENEDICTO, Gideon Carvalho de. *Análise das Demonstrações Financeiras*. 3. ed. São Paulo: CENGAGE, 2010.p. 90 e 107.



**Diálogos em
Contabilidade**
teoria e prática

BORGES, J. S.; RODRIGUES, K. C.; COSTA, L. R.; LEMES, T.

C. S.; MARANHA, T. B. T.

Revista Transparência do Ibracon. 3 ed. O novo Contador, 30 out. 2014. Disponível em: < <http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detNoticia.php?cod=2284>>. Acesso em: 04 mai. 2015.