

CONTABILIDADE GERENCIAL: uma abordagem sobre os métodos de custeio e seus impactos no controle gerencial¹

MANAGEMENT ACCOUNTING: na approach to costing methods and their impacts on management control

Rayanny Nazaré Melo Costa; Fernanda Teixeira Santana²

INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO

RESUMO

Análise sobre a contabilidade gerencial abrangendo os métodos de custeio e seus impactos no controle gerencial. Propõe-se analisar o que se refere a custos e despesas de acordo com a visão da nova ideia e novo estilo de administração que fixa a gerencia participativa, na qual o Contador é responsável pelo controle de operações e dos custos e das despesas da empresa. Aborda-se o controle gerencial preestabelecido de métodos que impactam no Planejamento e Controle de ações sob a ótica do Custeamento indicando ao setor organizacional e delegação da responsabilidade da Contabilidade de Custos. Busca-se entender o que é um custo controlável no sistema de controle, pois a contabilidade gerencial emana na aquisição de custos e despesas de diversos componentes através do rateio dependendo das circunstâncias operacionais. Por isso, os impactos estão diretamente ligados na responsabilidade administrativa, pois isso é necessário para a melhoria dos recursos econômicos, gestão financeira, avaliação e desempenho.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Custos. Despesas. Impactos.

ABSTRACT

Analysis of management accounting covering costing methods and their impacts on management control. It is proposed to analyze what refers to costs and expenses according to vision of the new idea and new style of administration that establishes the participative management, in which the Accountant is responsible for controlling operations and the costs and expenses of company. It addresses the pre-established management control of methods that impact the Planning and Control of actions from the perspective of Costing, indicating to the organizational sector the delegation of responsibility for Cost Accounting. The aim is to understand what is a controllable cost in the control system, as management accounting emanates from the acquisition of costs and expenses of various components through apportionment depending on operational circumstances. Therefore, the impacts are directly linked to administrative responsibility, as this is necessary for the improvement of economic resources, financial management, evaluation and performance.

Keywords: Management Accounting. Costs. Expenses. Impacts.

1. INTRODUÇÃO

No momento em que surge um problema em nossas vidas, o que desejamos imediatamente é vê-lo resolvido, mas se ele se dilata no tempo gera uma insatisfação

¹ Artigo Científico apresentado ao curso de Ciências Contábeis do Instituto de Ensino Superior Franciscano para obtenção do grau de Bacharel.

² Graduandas do 8º período do Curso de Ciências Contábeis do Instituto do Ensino Superior Franciscano.

tamanha, culminando com a não satisfação do trabalho resolvido com eficácia.

Com a modernidade, concebe-se o tempo como algo muito precioso, devido ao corre-corre diário, ocasionando pela velocidade com que as informações são repassadas, no tocante às descobertas científicas e pela rapidez com que a tecnologia vem se desenvolvendo, fora as transformações das relações sociais que evoluíram de modo bastante significativa. Pensando nisso, no meio contábil gerencial essa evolução também se enquadra como forma de acompanhar esses avanços.

O propósito neste trabalho é identificar o que há de moderno na contabilidade de tal modo para as organizações refletindo no que se tem de novo através de seus artefatos gerenciais, tema ao qual cria novas realidades e transmite ao contador gerencial como operar instrumentos que afeta a vida real dos indivíduos e das empresas e da sociedade em geral, pois tais estabelecimentos empresariais que trabalham com salários, avaliações financeiras e de desempenho, formação de planejamento organizacional, dentre outros necessitam de evolução para solução de problemas.

Logo, quais são os impactos do custeio no controle gerencial das entidades?

Os impactos são os direitos que deram raiz aos custos e por isso, necessitam de rateio na contabilidade gerencial, observando a relevância da contabilidade de custos no auxílio ao planejamento, comportamento, controle e tomada de decisões.

Nesse ínterim, a problemática busca os métodos quantitativos de operações nos dias atuais passaram a tentar compreender o objetivo contábil para o gerenciamento. Nos cenários reais, o trabalho com produtos e serviços reconhece que é algo que lhe dá com a própria vida, pois trata-se de uma demanda implementada nas organizações que são aplicadas na solução de problemas do dia a dia.

A metodologia utilizada nesta pesquisa para a construção do conhecimento acerca do tema proposto é o método hipotético-dedutivo tendo em vista que a partir do conhecimento prévio sobre as normas de contabilidade de custeio e seus impactos nas empresas. Assim, resulta como a apoio para a pesquisadoras, a intenção de oferecer perfeito entrosamento entre conceituação do tema, fontes sobre gerenciamento contábil por alicerces de bibliografia contábil e posicionamento em relação ao tema.

Este artigo é estruturado em capítulos, apontado a história da contabilidade gerencial que não é apenas um mero processamento de números, torna-se um criador

de valores por meio de valores para a gestão, ou seja, dá significado aos serviços dos contadores gerenciais para se mentem com o compromisso constante nos impactos e valores éticos-profissionais por usarem o que sabem para influenciar diretamente as decisões que emanam valor para as partes interessadas na organizações. Portanto, é uma gestão que trabalha com riscos, porque necessita basicamente da prática de estratégias por meio de planejamento, orçamento e previsões desse orçamento, para dar suporte na tomada de decisões.

Sendo assim, o contador gerencial torna-se um parceiro financeiro estratégico que passa a compreender os aspectos financeiros e operacionais do negócio. É uma gerência que divulga e analisa não apenas medidas financeiras, mas também medidas não financeiras no decorrer do processo sócio corporativo da empresa.

O primeiro capítulo trata da responsabilidade em relação aos lucros que aborda diretamente as demonstrações contábeis, a satisfação do que receberá os clientes nos processos e a satisfação dos funcionários em aprender mais sobre a organização, pois são as partes das atividades interligadas aos gerentes que analisam custos e receitas para ter controle sobre a gestão contábil gerencial.

O segundo capítulo trata da contabilidade e o controle nas organizações produzem conhecimento comum para auxiliar a definição de contratos entre os agentes. Todavia, o conhecimento comum é uma abstração teórica. Traduzi-lo na prática é tão difícil quanto tornar um ponto matemático visível em um quadro. Nenhuma representação física de um ponto pode prescindir de dimensão, ainda que a liberdade das dimensões seja a essência da definição matemática de um ponto. Mas nós podemos ensinar geometria, desenhar e construir pontes, e obter uma miríade de outras vantagens que decorrem de abstrações sem insistir que os análogos físicos e práticos sejam fieis aos conceitos fundamentais de todos os pontos de vista. O conceito de conhecimento comum, de forma semelhante, não tem representação exata no mundo prático.

No quarto verifica-se os resultados e discussões em como deve contador gerencial abarcar a forma mais eficaz sobre as informações financeiras e administrativas da empresa.

O quinta trata as considerações finais refletindo o que foi dito neste artigo, assim, busca-se tudo que dá disponibilidade flexível das informações, com detalhe, frequência e rapidez. Podendo levar em conta os relatórios produzidos sob a perspectiva comportamental gerencial em relação a uma dada gestão.

2. BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Historicamente, até a Revolução Industrial no século XVIII, quase só existia a Contabilidade Financeira, que, desenvolvida na Era Mercantilista, era razoavelmente bem estruturada para servir as empresas comerciais.

Neste ínterim, a responsabilidade vem à tona, uma vez que seu trabalho ao longo da história inclui riscos, implementa estratégias por meio do planejamento, orçamento e previsões, contudo atribui suporte na tomada de decisões administrativas.

A contabilidade gerencial mais do que um mero processamento de números visa por criar valores em um meio de valores a serem gerenciados, nos dias atuais isso significa que o contador deve manter um compromisso inabalável com preceitos éticos ao repor na empresa o conhecimento e habilidade na hora de influenciar decisões que criam valor para as partes interessadas nas organizações.

Nesse contexto, contadores gerenciais são verdadeiros colaboradores estratégicos que compreendem os atributos financeiros e operacionais do negócio. Portanto, reforça Garrisson (2020, p.26):

Os contadores gerenciais são aqueles que divulgam e analisam não somente medidas financeiras, mas medidas não financeiras dos desempenhos de processos e sócio corporativos. Pense nessas responsabilidades em termos de lucros (demonstrações contábeis), processos (foco na satisfação do cliente), pessoas (aprendizagem e satisfação dos funcionários) e do planeta (gestão ambiental e sustentabilidade). É um seguimento que envolve a divulgação de informações financeiras para as partes externas, como acionistas, credores e reguladores. A contabilidade gerencial envolve o fornecimento entre a contabilidade financeira e gerencial.

Logo, o setor foi evoluindo com o advento das indústrias de manufatura, tornou-se mais complexa a função do Contador que, para levantamento do balanço e apuração do resultado, não dispunha agora tão facilmente dos dados para poder atribuir valor aos estoques; seu valor de “compras” na empresa comercial estava agora substituído por uma série de valores pagos pelos fatores de produção utilizados, tais como matéria-prima, mão de obra, máquinas, energia etc. (MARTINS, 2022).

Nada mais razoável, para solução desse problema, do que vermos o Contador tentando adaptar à empresa industrial os mesmos critérios utilizados na comercial. Nesta, no balanço final, permaneciam como estoques no Ativo apenas os valores sacrificados pela compra dos bens. Nenhum outro valor relativo a juros e outros encargos financeiros, a honorários dos proprietários e administradores, a salários e

comissões de vendedores etc. era ativado. Todos estes gastos eram automaticamente apropriados como despesas do período, independentemente da venda ou não de mercadorias.

Mais à frente, os contadores gerenciais passaram a ter fortes habilidades em contabilidade financeira, por exemplo, desempenham um importante papel ajudando suas organizações a criarem e manterem sistemas de relatórios financeiros que gerem divulgações financeiras confiáveis. Entretanto, a principal função dos contadores gerenciais é fazer uma parceria com os colegas de sua organização para que melhore seu desempenho (ALVES, 2017).

No ambiente empresarial, o controle gerencial assume uma importância cada vez maior, seja nas preocupações com a estruturação de áreas de controladoria, na implantação de contabilidade gerencial, na definição dos indicadores de avaliação de desempenho, seja no gerenciamento dos processos de mudanças e mais recentemente com os aspectos da governança empresarial (OLIVEIRA, 2017).

Hoje, esse ambiente empresarial de trabalho pautado pelo controle gerencial inclui uma série de elementos de diferentes naturezas que precisam ser tratados, incluindo o que se chama de conceitos, ferramentas, modelos, sistemas etc. Por isso, determinados artefatos surgiram para auxiliar a contabilidade, são criações humanas para ajudar no desempenho de várias tarefas. Posteriormente, esses artefatos passaram a ser entendidos como socialmente construídos, sendo afetados por fatores situacionais e processos interpretativos. São os transmissores de valores institucionais, produtos de ações humanas, e podem ser exemplificados por hardwares, softwares, tecnologias ou ideias (JIAMBALVO, 2022).

Nesse sentido, para Leone (2012, p. 49):

Atividades contábeis, de alguma forma, desempenham impacto social, pois são aguardadas pela comunidade e geram impactos favoráveis na imagem das entidades/empresas. Os resultados de desembolsos para programas que afetam a saúde e educação, por exemplo, não podem ser analisados do ponto de vista puramente econômico e organizado, para terem aderência à visão estratégica da entidade e não apenas se tornarem um gesto momentâneo de caridade, racional consistente com a cultura da organização.

Assim, uma empresa usa controles internos para oferecer garantia razoável de que seus relatórios financeiros sejam confiáveis (OLIVEIRA, 2017). Desse jeito, o controle gerencial é um controle preventivo que separa responsabilidades para autorizar e registrar transações e manter a custódia de ativos relacionados.

Por exemplo, o funcionário não deve ter a capacidade de autorizar compras de estoques, responder por essas compras e gerenciar o armazém de estoque. Pois as proteções físicas impedem que funcionários não autorizados tenham acesso a ativos como estoques e computadores. Contudo, o desempenho dos controles realizados por funcionários em cargos de supervisão para garantir que os resultados realizados sejam razoáveis em comparação a pontos de referência relevantes. Se os resultados realizados se desviarem inesperadamente das expectativas, serão necessárias novas análises para determinar a causa do desvio (GREPALDI, 2018). Eis a importância do contador gerencial neste momento.

As empresas mantêm registros para fornecer evidências que sustentem cada transação. Algumas empresas usam senhas (um controle preventivo) e históricos de acesso (um controle detectivo) para restringir o acesso a dados eletrônicos como lhes for conveniente (GARRISSON, 2020).

A Contabilidade é o meio mais eficaz e organizado para se controlar uma organização. Sem a Contabilidade não há controle, e sem controle não há gerenciamento. Portanto é a base para aferição do desempenho empresarial no mundo inteiro. A comparação do desempenho empresarial é feita com base em demonstrações contábeis.

A contabilidade gerencial tem como característica a aderência compulsória a princípios contábeis do país em que atue. Por sua vez, na contabilidade gerencial, pode até não haver critérios formalizados e/ou podem não ser coincidentes com aqueles utilizados na contabilidade financeira, embora seja fundamental que sejam definidos para a entidade. Na contabilidade gerencial, são os gestores, nos vários níveis hierárquicos e mesmo áreas funcionais internas, que se constituem nos usuários. Dessa forma, dependendo do porte e complexidade da organização em termos de negócios, e mesmo dispersão global, o conceito de usuário interno pode ter conotações bem diferenciadas, incluindo, o conselho de administração, supervisores, governo (no caso de estatais) e analistas. Adicionalmente, uma característica encontrada no mercado brasileiro, e também em outros países, é a concentração do poder acionário em pessoas e instituições que participam da gestão do negócio. Tais acionistas se comportam de maneira distinta daqueles que estão completamente fora da entidade (FREZATTI 2018).

Nesse sentido, a contabilidade gerencial apresenta dados obtidos na gestão econômica, pois produtos e serviços da empresa são uma unidade de negócio e seus

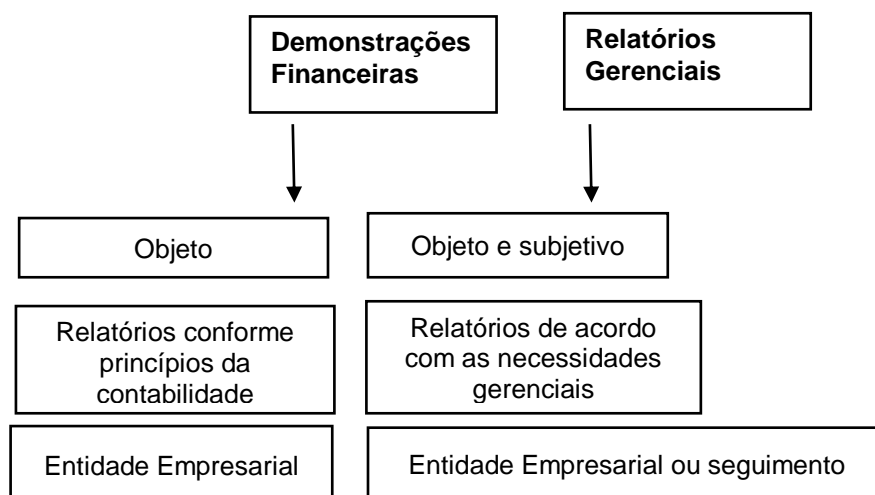
gestores são os responsáveis para o envolvimento de controle e avaliação de desempenho, além das tomadas de decisão.

Para tanto, as empresas que querer crescer precisam delegar autoridade, e o controle gerencial é o meio mais eficaz para que os gerentes prestem conta de seus atos, desempenho e sobre os recursos por eles gerenciados.

3. OS MÉTODOS DE CUSTEIO

As empresas brasileiras tomam decisões econômicas diariamente visando melhorar sua produtividade, faz isso utilizando sua capacidade ociosa no atendimento de pedidos adicionais de produtos e serviços, nesse contexto, serviços que envolvam a transferência da produção a terceiros, ou mesmo fazendo encerrar ou manter uma linha de produtos e/ou segmentos.

Nesse cenário, os controladores dividem a informação contábil em duas vertentes: financeira e gerencial. A gerencia financeira migra em demonstrativos financeiros para pessoas “de fora” à empresa como acionistas ou credores. Já a contabilidade gerencial vincula-se a dados históricos e estimados, trata-se da administração na condução de operações diárias, através de métodos de custeio nas estratégias integradas ao negócio influenciada na necessidade da administração.



Quadro 1 – Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial

Contudo, as atividades de produção da contabilidade gerencial possuem uma estrutura física e organizacional e seus métodos se baseiam em atender a capacidade de trabalho, constituindo recursos à disposição que a empresa necessitar. Para tanto, a contabilidade de custos, por muitas razões visam os impactos peculiares

desses recursos que são: a normalização, planejamento e o controle de despesas indiretas.

Nessa linha, Leone (2012, p. 83) aduz os seguintes aspectos:

A contabilidade de custos apresenta dois totais de despesas indiretas que impactam diretamente, as DI estimadas e DI aplicadas. As DI aplicadas serão debitadas no custo da produção (Estoque de produtos em processamento) com crédito à conta DI aplicadas. As DI estimadas, impactam no que estão sendo registradas pela contabilidade à medida que vão ocorrendo, cujo total exato venha a ser uma estimativa com que terá fechamento no período aplicadas para se calcular a variação total dentro daquilo que venha a ser analisado.

Assim, para que a empresa tome uma decisão acertada dentro das despesas indiretas que impactam diretamente nas relações de custos dos departamentos, há a necessidade de uma análise mais detalhada que subsidie os gestores responsáveis por “bater o martelo”! Ou seja, deve-se levar em conta os custos e também as receitas, que são de suma importância, pois suportam à tomada de decisão dentro da contabilidade gerencial. Esses custos e receitas são chamados de custos e receitas relevantes, pois são os itens que realmente importam em uma avaliação econômica entre alternativas (OYADOMARI, 2018).

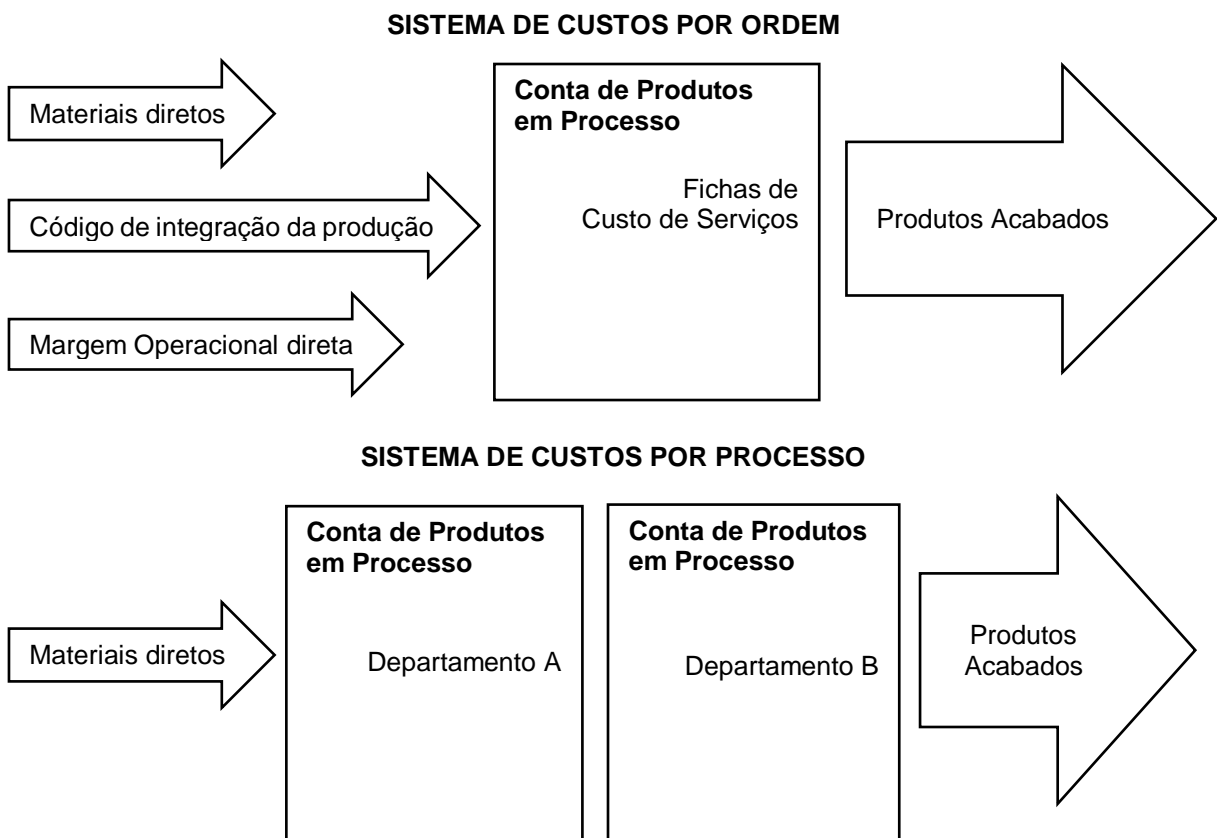
Por isso, os métodos da gerencia contábil busca a solução de custos que podem ser eliminados totalmente ou parcialmente em uma análise entre alternativas. Em uma decisão de produzir internamente ou comprar externamente, os custos de matéria-prima e mão de obra direta seriam eliminados caso a empresa decidisse terceirizar sua produção. Esses são custos evitáveis e, portanto, considerados relevantes. Porém, não só os custos diretos é que podem ser reduzidos. A empresa poderia ter custos fixos identificáveis, que são custos específicos de um processo, produto ou segmento, que podem ser evitados na sua totalidade ou parcialmente. Cabe à empresa detalhar os custos identificáveis e avaliar a possibilidade de redução (JIAMBALVO, 2016).

Com isso, a disponibilidade de recursos de tecnologia da informação, é possível e desejável arquitetar, para desenvolver e implementar sistemas capazes de acumular os custos por mais de uma entidade pelas fases do processo.

O fato é que a forma de custeio, no que diz respeito aos valores atribuídos, podem ser valores passados (custo histórico) ou projetados segundo critérios predeterminados (custo padrão). Portanto, além dessas, os estoques existentes em determinada data podem ser valorados segundo seu custo corrente: custo de

reposição. Aqui, também, temos os sistemas de ERP (Enterprise Resource Planning, significa Sistema de Gestão Integrado) ao qual permitem que os custos sejam calculados e reportados tanto com base nos valores reais (históricos), como nos projetados, até para que se possam fazer comparações e analisar as variações, de forma análoga ao acompanhamento e controle orçamentário (ALVES, 2017).

Os impactos estão ligados nas formas relevantes divididas em custos. Isso significa que, numa análise entre duas alternativas, só importam os custos que se alteram de uma alternativa para outra. Muitas vezes não é possível ter todos os itens de custos disponíveis e de formas precisas na empresa (MARTINS, 2022). Essas formas se dividem em sistemas de custos por ordem e por processo.



Quadro 2 – Sistemas de Produção por Ordem e por Processo

O quadro ilustra as principais diferenças dos sistemas de custos por ordem e processo. No sistema de custos por ordem, os custos dos produtos são acumulados por ordem e resumidos a fichas de custos de serviços, aos quais fornecem informações dos custos por unidade e podem ser utilizadas pela administração para definir o preço do produto, controlar custos e avaliar estoques. Já

na produção por processo não produz de acordo com as “ordens”, os custos são acumulados por departamentos. Dessa maneira, cada unidade do produto que passa pelo departamento é similar. Sendo assim, o relatório de custos de produção por departamento fornece informações sobre o custo unitário que podem ser usadas pela gerência para controlar os custos.

No sistema de custos por ordem, o estoque do produto em processo no fim do período contábil é a soma total da ficha de custo de serviços das ordem semiacabados. Já no sistema de custos por processo, o total do estoque de produtos em processo é determinado pelos custos alocados entre unidades acabadas e semiacabadas dentro de um departamento.

Isso mostra claramente que as consequências do método de custeio, que diz respeito à definição de quais custos devem ser considerados como custos dos produtos e quais precisam ser entendidos qual forma a empresa implanta como um todo. Nesse sentido, também tem-se: o Custeio Variável, o Custeio por Absorção e o Custeio por Atividades (PADOVEZE, 2015).

Devido ao crescimento das empresas, com o conseqüente aumento da distância entre administrador e ativos e pessoas administradas, passou a Contabilidade de Custos a ser encarada como uma eficiente forma de auxílio no desempenho dessa nova missão, a gerencial. Com o advento do desenvolvimento econômico e tecnológico, especialmente, na época da Revolução Industrial, as empresas industriais tiveram novas necessidades informacionais.

De acordo com Stopatto (2020, p. 229):

A área de contabilidade gerencial tem servido para explicar questões como, por exemplo, aquelas relacionadas à estruturação das questões relacionadas a artefatos no âmbito das empresas, tais como a reação dos funcionários à forma como os mecanismos de remuneração variável são estruturados ou implementados no âmbito do controle gerencial ou os elementos que condicionam a forma de percepção dos gestores aos relatórios de análise de variações.

A contabilidade precisou atender a essas necessidades, criando mudanças quanto ao tratamento das informações de custos dos gestores. Com a intensificação da concorrência, as empresas passam a buscar por alternativas que lhe garantissem um fluxo de informação superior em relação aos seus concorrentes. Neste momento, destacaram-se os métodos de custeio e os sistemas de indicadores contábeis para a gestão da informação de custos (CATÂNIO, 2018).

Por isso, os métodos de custos feitos pelos contadores absorvem todos os recursos utilizados pela empresa em um determinado período, ainda de maneira arbitrária, pela relação entre as vendas efetuadas e os valores remanescentes no estoque, sem que haja uma distinção sobre as frações referentes à mão de obra, matéria-prima, material secundários, entre outros gastos. Pois é sabido que o método de custeio no ambiente de negócios tem impacto na vida da empresa. Se a economia está aquecida, é mais fácil fazer negócios, vender e obter financiamentos; com a economia estagnada, ou em recessão, é mais difícil obter recursos, os juros sobem e as vendas diminuem.

Assim, é intuitiva a noção de que o ambiente causa impactos positivos e negativos em uma entidade de negócios. Esta é uma consequência de a empresa ser um sistema aberto. Em grande parte, o que acontece na empresa pode ser mais bem interpretado com o conhecimento do ambiente no qual ela se insere e de suas interfaces com ele (OLIVEIRA, 2017).

Atualmente é a complexidade das relações no ambiente empresarial com os impactos sobre a contabilidade gerencial, devido a constantes mudanças socioeconômicas, oportunidades globais, mercados com grande concorrência, incertezas políticas, avanços tecnológicos e até questões geográficas, exige um profundo conhecimento acerca do ambiente de negócios e métodos sobre os departamentos financeiros.

No momento em que se decide o que fazer, nós poderemos deparar com dois tipos de incerteza. Nós decidimos com base em informação imperfeita se as regras ou a estrutura são de conhecimento comum, mas nós não sabemos sobre os eventos e as ações dos outros. Similarmente, ao pensar na contabilidade como um sistema de informação para tomada de decisão, assume-se que todas as partes conhecem as regras do jogo, e a contabilidade gerencial apenas fornece informação sobre os vários eventos e as ações dos outros.

4. IMPACTOS DO CUSTEIO SOBRE A CONTABILIDADE GERENCIAL

A adoção dos componentes do controle gerencial nas organizações não depende de posturas embasadas na racionalidade econômica nem de imposições legais e regulatórias, uma vez que, fatores institucionais e comportamentais passam

a ser elementos racionais que podem afetar as escolhas contábeis gerenciais no uso dos métodos de custeio.

A Contabilidade não é apenas em função de aspectos técnicos de natureza econômica e financeira, nesse contexto ela é condicionada, também, por fatores de ordem psicológica, motivacional, organizacional, legal e normativa. Assim, os valores gerados pela contabilidade não necessariamente representam o que é mais racional e tecnicamente defensável, mas também o que é mais adequado para a organização, conforme as circunstâncias. Em outras palavras, a Contabilidade é regida não só por razões racionais e objetivas, mas também por influência do contexto social em que está inserida.

Os fatores institucionais e comportamentais respeitam algumas teorias que aplicam-se em compreender os indivíduos, organização e ambiente, vejamos:

- Teoria Psicológica: impacta no Controle Gerencial nos indivíduos e impacto dos indivíduos no Controle Gerencial de maneira individual;
- Teoria da Velha Economia Institucional: aplica-se no processo de mudanças do Controle Gerencial ao longo do tempo de maneira organizacional;
- Nova Economia Institucional: estrutura de governança e relações entre empresas de maneira organizacional e ambiente;
- Nova Sociologia Institucional: impacto do ambiente externo no delineamento de práticas de Controle Gerencial de forma organizacional e ambiental;
- Teoria da Agência: desenho de sistemas e incentivos para funcionários e executivos de forma individual;
- Abordagem Baseada em Recursos: criação e distribuição de valores com estrutura organizacional;
- Teoria da Contingência: impacto das variáveis contingenciais no desenho do sistema de Controle Gerencial de maneira organizacional;
- Ciclo de Vida das Empresas: compreensão do sistema de controle gerencial mais adequado para o estágio de maturação da organização. Antecipação de mudanças do Controle Gerencial na forma de organização;
- Perspectivas Críticas e Interpretativas: Controle Gerencial sob gerência e seus aspectos com perspectiva crítica e política da contabilidade de maneira organizacional e ambiente.

Visto isso, nota-se que a contabilidade como um produto de interações humanas tem uma relação muito intensa com as teorias comportamentais. Essas teorias contribuem para o entendimento de como as pessoas afetam ou são afetadas pela contabilidade gerencial.

Dessa forma, utiliza-se a psicologia cognitiva nos processos de aprendizado, memória e cognição, linguagem, resolução de problemas, raciocínio e pensamento e tomada de decisão do método de custeio em seus respectivos departamentos. A preocupação se baseia com os processos internos envolvidos em extrair sentido do ambiente e decidir que ação deve ser apropriada (OLIVEIRA, 2017).

Além disso, questões relativas à forma como as pessoas tomam decisões tem sido objeto de estudo dessa área. Por isso, há duas vertentes de estudo para a contabilidade gerencial. A primeira estuda questões relacionadas à memória, aprendizado, feedback, linguagem, raciocínio e pensamento e a segunda estuda essencialmente questões relacionadas a julgamento e tomada de decisão.

Trata-se de uma ponderação sobre o uso do sistema de acumulação de custos, e como seu comportamento fez para que aquela definição da entidade objeto de custeio foi a ideal, pois a informação deve fazer sentido para a administração; nesse sentido, os custos podem ser acumulados e reportados por lotes ou ordens de produção, por encomendas, por fases do processo produtivo, por células de manufatura, entre outras de acordo com o gerenciamento contábil (OYADOMARI, 2018).

Com isso, uma empresa no Brasil envolve o processo produtivo e comercial no segmento da ciência contábil especializado na gestão econômica do custo e dos preços de venda dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas.

Contudo, cabe ressaltar que o controle de uma organização avaliando-se o desempenho dos gerentes e das operações pelas quais eles são responsáveis, visa avaliar gerentes e as operações que eles controlam. Nesse caso, avaliam-se os gerentes para determinar como seu desempenho deve ser recompensado ou punido, o que, por sua vez, os motiva a atuar em um nível mais elevado.

Por um lado, com base em uma avaliação que aponte para um bom desempenho, o gerente pode receber um bônus substancial. Nesse seguimento, uma avaliação que indique que o gerente teve desempenho insuficiente pode levar à sua demissão. Tendo em vista que suas avaliações são geralmente atreladas a oportunidades de compensação e promoção, os gerentes de controle de contabilidade

empresarial trabalham arduamente para garantir que receberão avaliações favoráveis (ALVES, 2017).

As operações para se obterem informações sobre a necessidade, ou não, de mudanças, isto é, alguma expansão, contração, ou modificação. A avaliação de uma operação pode ser negativa mesmo quando a avaliação do gerente contábil responsável por ela é basicamente positiva. Dessa maneira, o gerenciamento do controle dos produtos recebe uma avaliação positiva, ao passo que a operação recebe uma avaliação negativa (MARION, 2018).

Por isso, as empresas precisam saber o custo de seus produtos, para que possam estabelecer preços, calcular o lucro com a venda desses produtos e avaliar a razoabilidade dos custos em que incorrem na compra ou na fabricação dos mesmos. É relativamente fácil determinar o custo dos itens que uma empresa comercial compra de um fornecedor. O custo dos itens é o custo de compra líquido de devoluções, abatimentos e descontos, somado aos respectivos custos de entrega (OYADOMARI, 2018).

Por sua vez, a determinação do custo dos itens produzidos por uma empresa pelo gerenciamento de controle contábil é mais complexa, porque existem diversas razões para supor que a utilização dos diferentes métodos de custeio não depende só de saber-se qual é o mais racional para gerir o desempenho da empresa, do ponto de vista técnico, também se permite sinergia com outros artefatos de gestão.

Nessa linha, a organização se vê na obrigação de cumprir as etapas iniciais de concepção de um sistema por meio da apuração de custos, logo, é identificado o objetivo e o custeio. Dessa maneira, de forma genérica, a entidade passa a lidar com a soma dos dois, dando vida ao “objeto de custeio”, esse passa a reconhecer tudo aquilo que lhe gera custo, ou melhor, tudo que seja importante se conhecer (GREPALDI, 2018).

Mas, dentro do balanço patrimonial, ou melhor, balanço financeiro nem todo rateio é digno de ser reconhecido como custeio. Pois, geralmente, a principal função da contabilidade gerencial é verificar os produtos, designados, também de entidades finais de acumulação de custos.

Nesse sentido, inibir eventuais comportamentos oportunistas, isto é, tentativas de se utilizarem determinados procedimentos para produzir números de interesses de pessoas ou grupos. Pois, como muitos executivos são remunerados, pelo menos em parte, em função dos lucros periódicos das empresas, existe a

possibilidade de que adotem o método de custeio que melhor se ajuste aos seus próprios e imediatos interesses (MARION, 2018).

Assim, cabe ao gerenciamento contábil ater-se as informações de um processo decisório que não dificulte o desempenho dos custos da empresa e do gestor para fins de remuneração de variáveis, reduzindo o grau de miopia em relação a custos de curto e longo prazo.

5. RESULTADOS

Em linha gerais, este estudo resulta na importância da contabilidade comercial no mundo dos negócios, uma vez que, o que impacta sobre o custeio, em primeiro momento, atem-se como forma crucial de gerenciamento administrativo dos recursos elencados nos controles financeiros organizacionais, métodos de gestão de produtos e principalmente comportamentais no que abarca funcionários e clientes, além da repercussão no âmbito social.

A pesquisa contenda no mundo contábil pela nítida importância de novos recursos para a contabilidade brasileira causando celeridade na feição de gestão, pois seus reflexos influenciam nas primeiras etapas do processo de concepção de um sistema de apuração de custos, esse processo é o que identifica aonde as entidades empresariais buscam o objeto de custeio de uma empresa para gerir lucros nos métodos de custeio. Além disso, a análise e o gerenciamento do custo dos produtos nas empresas devem levar em conta algumas definições, as quais dão forma e conteúdo ao sistema de apuração de custos.

Diante disto, os resultados e discussões tratam sobre o impacto nos sistemas de contabilidade gerencial ao qual no ambiente externo acontece os turbulentos e hostis sistemas formais de controle, como orçamentos e ambientes incertos com que o sistema de controle financeiro é utilizado com flexibilidade em relações interpessoais.

Assim, os resultados e discussões abordam diretamente o uso da tecnologia, fator que impacta no alto nível de padronização de seus processos e possuem ênfase no alto nível tecnológico e incerteza na tarefa ao qual dão pouca ênfase que são os controles formais e estímulo de maior participação no orçamento, ou seja, os controles são mais informais e pessoais.

Sendo assim, a estrutura organizacional torna-se descentralizada, haja vista, utilizam controles mais formais de orçamento, dessa maneira empresas descentralizadas costuma utilizar sistema de controles gerenciais mais agregados, estrutura baseada em times de maior participação com uso de métricas de performance em grupo. Nesse passo, o tamanho de uma organização é impactado, meio os métodos de controlar o custeio está associado em locais ao qual o sistema para uso seja mais sofisticado.

Contudo, cabe ao controlador gerencial de finanças contábeis aderir uma estratégia empresarial caracterizada com conservadoras, de uma liderança de custos com maior controle formal do que tem como estratégia de diferenciação e crescimento. Trata-se de uma ponderação sobre os impactos para apuração de custos, com o fim principal de visualizar quais as consequências da mensuração econômica dos recursos adquiridos para obtenção e vendas de produto de uma empresa.

Isso mostra claramente aspectos positivos dentro do controle gerencial que impactam no setor econômico de comercialização de produtos, pois a necessidade de um ramo específico contábil passou a conviver tanto no setor comercial quanto industrial. Dessa maneira, a contabilidade, que havia desenvolvido excelentes metodologias e sistemas de informação para o ramo apenas de controle organizacional, teve que desenvolver metodologias complementares de gestão administrativa sobre os produtos.

Por essas razões, os impactos do tema, de grande importância em matéria de ciências contábeis, vem à tona, pois é a busca da reunião de argumentos acerca dos impactos financeiros bem geridos e os métodos de lidar com a empresa, empregados, produtos, recursos e formas de calcular os custos de todos esse processo, o rateio na organização empresarial são sempre subjetivos e arbitrários, tendo em vista que a gerência contábil possui um papel relevante para organização empresarial, e social.

A contabilidade gerencial possibilita o controle da movimentação do patrimônio com o objetivo de fornecer, por meio de relatórios, informações acerca das variações ocorridas no patrimônio, principalmente aos usuários externos. Para que esses relatórios mereçam fé a favor da organização, devem ser elaborados com base na escrituração contábil oficial e baseados em determinações legais que interessam somente aos usuários internos da organização e não contemplem informações de natureza operacional.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial é uma área de estudo ainda em crescimento. É uma fronteira entre a arte a ciência e a técnica, pois busca assegurar as melhores escolhas do ponto de vista técnico e criador de valores econômicos para uma organização empresarial. E esse valor econômico emana de maneira subjetiva, pois nessa operação surge risco e incerteza. Então, de alguma forma, se liga aos valores sociais, mas essa ligação não é direta, muito menos uniforme, se não coisas como drogas, prostituição, jogos de asar e a própria violência não gerariam lucro. Talvez seja uma questão de tempo e aprendizado.

Para auxiliar a organização, surgiu a contabilidade gerencial, oferecendo detalhes e informações que até então não eram contemplados nos relatórios derivados da contabilidade. Certamente, passou-se a compreender que a organização visa atingir suas metas de maneira imprescindível que mantenha um sistema de informação eficiente por meio do custeio.

Neste ínterim o campo da contabilidade gerencial procura analisar o ciclo da vida das organizações como forma de utilizar métodos de custeio para compreensão entre os sistemas de contabilidade gerencial demandados e modificados ao longo da vida da empresa.

Dentro disto, é nítido que os aspectos tecnológicos vem à tona, pois destaca-se o custo de oportunidades, aspectos ligados aos cálculos, a álgebra linear (a matemática), as teorias das decisões a serem tomadas e o uso do custeio direto ou variável.

A utilização dos métodos de custeio permite a identificação dos pontos de equilíbrio contábil, financeiro e econômico. No entanto, fica claro que esses pontos de equilíbrio não são únicos, nem eternos. Antes, eles se movimentam conforme mudam os volumes de produção, custos e preços de venda, que, por sua vez, são modificados em função de novas tecnologias, políticas e mercados. O próprio crescimento demográfico impõe mudanças.

Assim, se o contador gerencial não conhecer as regras ou a estrutura da situação, saber decidir sobre circunstâncias mais difíceis, denominadas de informação podem se tornar incompleta para a organização.

Outro aspecto que as informações obtidas e apresentadas ainda não configuram é a escolha, à qual é feita pelo tomador de decisão que incorpora esses

números de resultado a seus modelos decisórios, de acordo com algum processo envolvendo suas características subjetivas, incluindo a atitude em relação ao risco e a incerteza.

Uma das ideias que nortearam este artigo foi a de que a contabilidade gerencial deve ser usada como conhecimento a serviço da eficácia da organização. É mais do que saber calcular mecanicamente a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. Pressupõe um rico entrosamento entre economia, teoria da decisão e probabilidade, para citar alguns ramos do saber mais evidentes, e seu uso no contexto do negócio. Nesse contexto, a contabilidade gerencial contribui para a otimização do resultado econômico das organizações ao aprimorar a qualidade das decisões tomadas. É o valor do conhecimento.

REFERÊNCIAS

ALVES, Revson Vasconcelos. **Contabilidade gerencial: Livro texto com exemplos, estudos de caso e atividades práticas**. – São Paulo: Atlas, 2017.

CATÂNIO, Robert S. **Contabilidade Gerencial: informações para tomada de decisão e execução estratégica**. 4ª edição, São Paulo: Editora Atlas S.A., 2018.

FREZATTI, Fábio. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. – São Paulo: Atlas, 2018.

GARRISSON, Ray H **Contabilidade Gerencial**. 18 ed. São Paulo: AMGH Editora LTDA, 2020.

GREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. – 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2019.

Instituto de Ensino Superior Franciscano. **Manual para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) para os cursos de graduação do IESF** / Instituto de Ensino Superior Franciscano. - Paço do Lumiar: IESF, 2020.

JIAMBALVO, James. 1948- **Contabilidade gerencial**. tradução: Antônio Artur de Souza; revisão técnica George S. Guerra Leone. - Rio de Janeiro: LTC, 2016.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de contabilidade de custos**. 4ª ed. São Paulo: Atlas: 2012.

MARION, José Carlos. **Introdução à contabilidade gerencial**. – 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. - 11. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

OLIVEIRA, Antônio Benedito da Silva de. **Contabilidade gerencial**. – São Paulo: Saraiva, 2017.

OYADOMARI, Anthony A. Atkinson. **Contabilidade Gerencial**. tradução: Ailton Bomfim; revisão técnica Rubens Famá. 5. ed. São Paulo: Atlas: 2018.

PADOVEZE, Clóves Luís. **Contabilidade Geral: um enfoque em um sistema de informação contábil**. 7ª edição. São Paulo; ATLAS, 2015.

STOPATTO, Mauro. **Contabilidade de custos simplificada e interativa: uma abordagem gerencial**. – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.