

**A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO E O PAPEL DO
CONTADOR NAS ORGANIZAÇÕES**

Diéssica Garcia Benito

Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades IDEAU, Campus Bagé

Jéssica Gonçalves de Brito

Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades IDEAU, Campus Bagé

Ana Paula Molina Machado

Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades IDEAU, Campus Bagé

Valesca de Boer Sandim

Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades IDEAU, Campus Bagé

Jéssica Santos da Silva

Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades IDEAU, Campus Bagé

Silvana Dalmaso Tolfo

Docente do Curso de Ciências Contábeis - Faculdade IDEAU, Campus Bagé, Contadora,
Especialista em Gestão de Organizações Bancárias, Mestranda em Gestão de Organizações
Públicas, e-mail: silvanadtolfo@gmail.com.

RESUMO: A Contabilidade durante muito tempo foi considerada um procedimento para apuração de tributos, e o Contador que já foi chamado de Guarda Livros, somente era acionado quando a fiscalização aparecia. Hoje em dia passam a exercer papéis essenciais no processo administrativo de uma empresa. O presente artigo tem por objetivo mostrar o importante e fundamental papel do contador nas organizações e ainda buscou-se verificar de maneira detalhada quanto esse profissional contribui para o crescimento e permanência das empresas no mercado. Para conhecer o dia a dia de um contador e as ferramentas de gestão por ele utilizadas, foi aplicado um questionário com dez perguntas abertas a profissionais do meio empresarial, sendo quatro da área contábil e um administrador. Dessa forma, constatou-se que, no entendimento dos pesquisados, o contador possui papel fundamental no auxílio a tomadas de decisões dos gestores. Através do desenvolvimento deste artigo foi possível identificar a importância que as ferramentas de gestão possuem dentro de uma organização. Observou-se que cada profissional entrevistado tem visões variadas, porém todos concordam que a utilização das ferramentas de gestão e que a participação do contador no processo de gestão contribuem de forma positiva para a organização. Outro ponto que aparece como consenso entre os entrevistados é com relação ao mercado de trabalho promissor para o profissional contábil, no entanto, ressaltam que as organizações estão procurando um novo perfil desse profissional.

Palavras-chave: contador, ferramentas de gestão, organizações.

ABSTRACT: The accounting for a long time was considered a procedure for calculation of taxes, and the accountant that has been called “Guard Books”, was only triggered when the oversight appeared. Today they come to occupy essential roles in the administrative process of a company. This article aims to show the important and fundamental role of the accountant in organizations and also sought to check in detail how this professional contributes to the growth and permanence of companies in the market. To understand the daily life of a accountant and management tools used by him, was applied a questionnaire with ten questions open to professionals from the business world, four in accounting area and an administrator. Thus, it was found that, in the opinion of respondents, the accountant has a fundamental role to assist the decision making of managers. Through the development of this article it was possible to identify the importance that the management tools have within an organization. It was observed that each interviewee professional has different views, but all agree that the use of management tools and that the participation of the accountant in the management process contributes positively to the organization. Another point that appears as a consensus among respondents is about the promising job market for accounting professional, however, point out that organizations are looking for a new profile of this professional.

Keywords: accountant, management tools, organizations.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A história da contabilidade é tão antiga quanto a própria história da civilização. Está ligada às primeiras manifestações humanas da necessidade social de proteção à posse e de perpetuação e interpretação dos fatos ocorridos com o objeto material de que o homem sempre dispôs para alcançar os fins propostos.

A Contabilidade durante muito tempo foi considerada um procedimento para apuração de tributos, e o Contador que já foi chamado de Guarda Livros, somente era acionado quando a fiscalização aparecia. Hoje em dia passam a exercer papéis essenciais no processo administrativo de uma empresa.

Atualmente é crescente a competitividade entre as empresas. Por isso, há necessidade de que cada organização esteja atenta às demandas, sendo o conhecimento do próprio negócio o fator determinante para sua sobrevivência. Na medida em que se torna necessário ter informações que possam fornecer dados de relevância para se tomar alguma decisão, a contabilidade e o contador entram em ação tomando o papel de "criatura e criador", pois o contador é figura essencial para interpretar as informações geradas pelos sistemas de controles, gerados pela contabilidade.

Evidentemente, os gerentes (administradores) não são os únicos que se utilizam da Contabilidade. Os investidores (sócios ou acionistas), ou seja, aqueles que aplicam dinheiro na empresa estão interessados basicamente em obter lucro, por isso se utilizam dos relatórios contábeis, analisando se a empresa é rentável; os fornecedores de mercadoria a prazo querem saber se a empresa tem condições de pagar suas dívidas; os bancos, por sua vez, emprestam dinheiro desde que a empresa tenha condições de pagamento; o governo quer saber quanto de impostos foi gerado para os cofres públicos, (MARION 2009 pag. 29).

A Contabilidade abrange um conjunto de técnicas para controlar o patrimônio das organizações mediante a aplicação do seu grupo de princípios, técnicas, normas e procedimentos próprios, medindo, interpretando e informando os fatos contábeis aos dirigentes das empresas. Todas as movimentações existentes no patrimônio de uma entidade são registradas pela Contabilidade, que resume os fatos em forma de relatórios os coloca à disposição da empresa.

A Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, a demonstração expositiva, a análise e a interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientações necessárias à tomada de decisões sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial, FRANCO (1997, pag.21).

Nos dias atuais, as mudanças são constantes, o que pressupõe que as empresas devem manter-se informadas e atualizadas com os novos métodos de gerenciamento, sendo que

nessa perspectiva, a contabilidade contribui para o processo de gestão. A contabilidade se utiliza de ferramentas que envolvem um sistema de informação e mensuração de eventos que são estratégicos na tomada de decisão, dando assim, suporte no controle da empresa.

Quando as informações contábeis são plenamente utilizadas, é possível contribuir, não somente com as obrigações fiscais e trabalhistas, mas também auxiliar no processo de tomada de decisão. Desse modo é possível prever problemas, fazendo com que os gestores e administradores tomem medidas preventivas, antecipando soluções.

A análise das demonstrações contábeis é uma das principais ferramentas utilizadas pelos profissionais da contabilidade para extrair informações cruciais para o processo de gestão de uma organização. Através dessa ferramenta, a contabilidade quantifica, revisa, registra, analisa e informa os fatos contábeis das empresas, aponta causas determinantes e constitutivas de problemas.

Consideram-se as principais demonstrações contábeis segundo a Lei: 6404/76, art.176:

- **Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)** - demonstra as receitas, despesas e custos, e o lucro ou prejuízo apurado pela empresa durante seu exercício social.
- **Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA)** - informa os lucros acumulados ou remanescentes, que não tiveram a distribuição para os proprietários, não canalizados para reservas ou aumento de capital.
- **Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC)** - apresenta informações relevantes para o público interessado em avaliar a capacidade da empresa de gerar caixa e equivalentes de caixa (ou seja, as entradas e saídas de dinheiro em determinado intervalo de tempo), mediante as quais a empresa terá capacidade de verificar os pagamentos por determinado período, verificando se há possibilidade de investimentos, e qual a melhor data para se programar determinada compra, enfim, é o orientador da empresa para possíveis tomadas de decisões (LACERDA, 2006).
- **Demonstração do Valor Adicionado (DVA)** - sua função é identificar o valor da riqueza gerada pela empresa e sua distribuição entre os setores que contribuíram diretamente e indiretamente na sua geração.
- **Balço Patrimonial (BP)** - relata os bens e direitos da sociedade, bem como obrigações com terceiros e os recursos investidos pelos proprietários.
- **Notas Explicativas** - possuem papel basicamente de complementação das demonstrações. As Notas Explicativas visam informar quais foram as práticas contábeis e os critérios de avaliação utilizados nos elementos patrimoniais.

IUDÍCIBUS e MARION (1995, p.204) definem Notas Explicativas: “também conhecidas como “Notas de Rodapé”, as Notas Explicativas são normalmente destacadas após as Demonstrações Financeiras”.

Além da análise dos relatórios citados acima, também são ferramentas utilizadas pelas organizações:

- **Orcamento** - é a ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia, ou seja, é um plano de ação que ajuda na coordenação e implementação de um plano, processando dados constantes do sistema de informação contábil de agora, introduzindo dados previstos para o próximo exercício, com suas devidas alterações (PADOVEZE, 2008).
- **Técnicas de análise de desenvolvimento** - são consideradas técnicas de análise de investimento análises horizontais e verticais, indicadores financeiros e econômicos onde se verificam o índice de liquidez, endividamento e rentabilidade, a análise da taxa de retorno sobre investimentos como margem de lucro e giro do ativo e também a análise das demonstrações de origens e aplicações de recursos (MIOTTO E LOECKYI, 2008).
- **Planejamento tributário** - são estudos propostos, para examinar meios e medidas na redução da carga tributária do contribuinte, seja ele pessoa física ou jurídica. Um tipo comum de pesquisa é aquela que se propõe analisar determinada legislação tributária medidas e procedimentos tendentes à redução, evitando postergar a incidência ou pagamento de tributos que seriam normalmente devidos (POHLMNN, 2005).
- **Planejamento Estratégico** - encontra-se em um plano como projeto ou empreendimento com fim determinado, ou seja, um conjunto de métodos e medidas na execução desse empreendimento, visando determinado objetivo (BERTONCELLO, 2009). É o processo pelo qual se decidem os programas que a empresa adotará e a quantidade aproximada de recursos que a empresa reservará para cada programa (ATKINSON, 2000).
- **Controle de Estoque** – é uma área de extrema importância dentro de uma empresa, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, pois é através dele que será capaz de se prever o quanto será necessário comprar no próximo pedido ao fornecedor, além de obter informações úteis sobre as vendas, otimizando o investimento em estoques, com aumento de uso eficiente por meios internos e minimizando as necessidades de capital investido em estoque (DIAS, 1995 apud, MIOTTO e LOECKYI, 2008).

- **Controle de Contas a Pagar** - permite que o empresário fique permanentemente informado sobre os vencimentos dos compromissos; as prioridades de pagamentos de títulos ou duplicatas e montante de valores a pagar.
- **Controle de contas a receber** - possibilita ao empresário o conhecimento dos seguintes pontos: montante dos valores a receber, contas vencidas e ou a vencer, clientes que não pagam em dia e programação de cobrança, dentre outros.
- **Controle de Custos** - custos são gastos que ocorrem necessariamente para fabricação dos produtos da empresa, ou seja, gastos para desenvolvimento de novos produtos, que estão ligados à área industrial da empresa (PADOVEZE, 2008).
- **Valor econômico adicionado (EVA)** para Crepladi (2007), EVA é uma prova de aferição do lucro econômico, com finalidade de avaliar a cada ano, se a empresa está ganhando dinheiro suficiente para pagar o custo do capital que se administra. O EVA representa o lucro líquido após os impostos.

Todas as ferramentas de gestão apresentadas são de extrema importância no auxílio à tomada de decisões, podendo ser utilizadas de forma proativa, permitindo aos gestores uma decisão baseada em dados e não de forma aleatória.

A área contábil está em transformação e os profissionais do setor passaram a ter papel de destaque também nas decisões estratégicas das empresas. Com o advento da tecnologia, ocorreu a informatização em todas as áreas da contabilidade. O profissional de contabilidade hoje, além de conhecer as leis e a tecnologia, deve atentar para questões gerenciais. Além disso, para garantir que os serviços sejam prestados de forma segura e correta, esse profissional tem que passar por uma atualização constante, tanto no aspecto técnico, já que a legislação muda constantemente, como comportamental, de forma que possa estar interagindo com os gestores e os diversos tipos e modelos culturais das organizações.

A maior vantagem de se contar com uma consultoria contábil é a implementação de melhorias que agregam valor ao produto, além de vantagens, como a redução de gastos com impostos e uma eficiência maior na administração financeira, o que ajuda no desenvolvimento da empresa, (Revista Fenacon apud CUEVAS, 2014).

Com o aumento do número de empresas de consultoria, bem como sua amplitude no campo de atuação dos serviços oferecidos por empresas e consultores autônomos, tem-se, como exemplo de consultoria específica em uma determinada área, a consultoria na área contábil, que, dentre outras vantagens, o grande diferencial é o uso da contabilidade para fins gerenciais.

Segundo Sampaio (2000), o sistema contábil é o mais amplo sistema formal de informações econômico-financeiras dentro da empresa, oferecendo aos administradores informações usadas como base do processo de planejamento, execução e controle das atividades empresariais, em âmbito interno e externo das organizações.

Dessa forma, prescindir do uso das informações contábeis seria procedimento bastante prejudicial as empresas. Um dos pontos fortes na consultoria contábil é que, através das informações geradas pela contabilidade, podem ser detectados vários problemas que, normalmente, não são fáceis de ser identificados, facilitando em muito o trabalho do administrador.

A problemática relacionada à gestão e ao auxílio do contador está na falta de conhecimento do negócio e na falta de aperfeiçoamento do gestor, o que é complicado para o profissional contábil, pois orientar alguém sem conhecimento é algo desafiador. O tema do presente trabalho justifica-se através da importância de o profissional contábil estar aliado ao gestor de uma entidade para trazer benefícios, sucesso e saúde à entidade, tendo como objetivo analisar as ferramentas de gestão, conceituando e demonstrando a importância da atuação do contador no processo de tomada de decisões das organizações.

2 MATERIAL E MÉTODOS

O presente artigo foi realizado através de estudo de campo, embasado em pesquisas bibliográficas. Segundo GIL (2002, p.17), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já elaborados, principalmente livros e artigos científicos”.

Andrade (2002) diz que a pesquisa de campo é entendida como sendo desenvolvida, principalmente nas Ciências Sociais, não se caracteriza como experimental, pois não tem objetivo de produzir ou reproduzir fenômeno, embora em determinadas circunstâncias seja possível realizar pesquisa de campo experimental.

Para o desenvolvimento deste trabalho foi aplicado um questionário com 10 (dez) perguntas abertas a cinco profissionais, sendo quatro contadores e um administrador. As entrevistas foram realizadas na cidade de Bagé – RS, nos dias 11, 16, 17 e 21 de setembro de 2015. Os participantes da pesquisa foram denominados: **Entrevistado 1**, o qual é Contador e atua como consultor e contador de lojas e produtores rurais da região; **Entrevistado 2**, contador e consultor e atua em várias empresas da região tanto de pequeno, médio e grande porte; **Entrevistado 3**, contador e consultor que atua em diversas empresas da cidade de

Bagé; **Entrevistado 4**, contador de empresa de grande porte na cidade de Bagé e **Entrevistado 5**, administrador, o qual presta consultoria para empresas da região.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com relação à primeira questão abordada, a qual questiona se nos dias de hoje, a sobrevivência de uma organização está relacionada a prever momentos variados, de favorecimento e declínio, e a adaptar-se a estas mudanças de realidade, como se pode demonstrar a importância da contabilidade em uma organização, para auxiliar os gestores administradores na tomada de decisão, os entrevistados emitiram as seguintes opiniões:

Segundo o Entrevistado 5, mostrando as ferramentas de gestão, utilizando-as de maneira planejada, por exemplo, mostrar aos gestores que impacto terá um “DRE” nos próximos anos para sua empresa. Para o Entrevistado 2, deve-se conscientizar a Organização de que eles devem passar para a Contabilidade todos os dados de sua empresa. Mediante essas informações, a Contabilidade deve reunir-se com o representante da empresa mensalmente para passar a ele seus resultados do mês, ou seja, se sua organização deu lucro ou prejuízo.

O Entrevistado 4 fala que, primeiramente, o cotidiano contábil no Brasil é um grande desafio. Atualmente nosso governo (Federal, Estadual e Municipal) edita leis, (MPs) Medidas Provisórias e (IN) Instruções Normativas diariamente que alteram nossa legislação tributária, o que torna o profissional contábil, primeiro um colaborador do governo para somente depois ser um colaborador da empresa. Em segundo, o contador e todo staff administrativo de uma organização, seja indústria, comércio ou serviço (com exceção de escritórios contábeis), têm que entender que o foco principal não é a contabilidade. Somente assim o mesmo poderá entender a empresa e conseguir fazer a contabilidade ser relevante. O negócio principal é vender, produzir, faturar. Sem esse entendimento, o setor administrativo não vai conseguir fazer a sua função primordial: dar suporte. Visto isso, entendo que, com uma boa organização contábil, com sistema informatizado bem configurado (indispensável para a prática contábil) o contador e sua equipe conseguirão depurar informações e levá-las até os colaboradores da empresa, seja para melhorar seus processos do dia a dia, seja para a tomada de decisão pela diretoria.

Segundo o Entrevistado 3, o que influencia principalmente, é o regime tributário. Necessita-se fazer uma análise tributária da empresa, para que na melhor escolha onere bem

menos a empresa. É na escolha do Regime tributário que se consegue ter maior lucro e se paguem menos impostos, por isso é importantíssimo um software bem atualizado.

Para o Entrevistado 1, deve-se evidenciar através de números fidedignos ou alicerce para tomada de decisão, ou seja, como mostrar para o gestor de uma empresa o quanto as Demonstrações contábeis são importantes, primeiro que os empresários não têm outra fonte de informação fidedigna como a contabilidade, só esta pode fornecer aos gestores as informações corretas. Em segundo lugar, é leitura desses números que vai dar o resultado das informações, se a receita é menor que a despesa logo teremos um prejuízo. Se a Contabilidade não está em dia, isso acarretará várias multas para a Empresa.

No que diz respeito ao segundo questionamento, onde foi perguntado se atualmente a realidade do mercado exige que os profissionais da área contábil estejam prontos para assumir os desafios da profissão e assumir novas responsabilidades como avaliar o mercado atual para Contabilidade: O Entrevistado 5 fala que antigamente o contador se formava para ser escriturador, lidar somente com números. Nos tempos atuais, veem-se as Faculdades prepararem gestores contábeis pra que se tenha “tudo pronto”. Antigamente se aprendia mais a prática, ou seja, como fazer o dia-a-dia da contabilidade. Para os profissionais que buscarem complementos após sua formação, o mercado é promissor. Já para o Entrevistado 2, o mercado, durante os seus trinta anos de profissão, nunca esteve tão bom para o setor, pois hoje nenhuma organização consegue sobreviver sem a Contabilidade.

Segundo o Entrevistado 4, o mercado atual nunca foi tão promissor. Antigamente o contador era popularmente conhecido como “guarda-livros”, atualmente, com a chegada dos SPEDs (sistema público de escrituração digital) nem livros existem mais do formato propriamente dito. Tal avanço está abrindo um mercado enorme para os contadores, pois nunca antes a classe de empresários necessitou tanto do contador “e nós contadores sabemos disso”, pois as informações são cruzadas em tempo real pelo governo e as multas por inconsistências são pesadas e tendem a se agravar. O mercado está em “ebulição”, profissionais com uma boa experiência e com perfil para a função estão com boas remunerações e sendo disputados pelo mercado, fato esse inimaginável, 20 anos atrás.

O Entrevistado 3 comenta que o mercado atual é ótimo, pois há uma geração que não conseguiu se atualizar, e ainda pensa que o Contador é apenas um guarda livros. Este profissional precisa fazer uma análise da empresa porque o empregador não sabe das modificações e obrigações de sua empresa com o Fisco.

Já o Entrevistado 1 ressalta que o mercado é mais promissor do momento no Brasil, o país precisa de profissionais da Contabilidade com urgência. O contador não pode ser

simplesmente aquele profissional que apura obrigações fiscais, ele deve atuar junto com a empresa para que sejam tomadas as melhores decisões e devem assumir as responsabilidades de aprimoramento, cursos nos dias atuais. Não é qualquer profissional que consegue entender todos os parâmetros que o governo está implantando como Speds. O governo está cercado as organizações, para que seja passada a eles toda a movimentação dentro de uma empresa. Por isso o profissional da Contabilidade precisa estar sempre atento.

Com relação ao terceiro questionamento, se é notável que a contabilidade é uma ciência que tem por objetivo observar, analisar, registrar e informar os fatos econômicos e financeiros das entidades. Para isso é imprescindível o uso de ferramentas para auxílio na gestão: Para o Entrevistado 5, o Demonstrativo do Resultado do exercício é o mais utilizado, pois é nele que se veem os totais de quanto se pagou e do quanto se deve e o Balanço Patrimonial para ver seus saldos de contas e estoques. Segundo o Entrevistado 2, as ferramentas atuais são um sistema contábil de ponta, ter equipamentos adequados para que sejam geradas as informações contábeis de forma correta junto com a equipe, para que assim se consiga gerar todos os relatórios contábeis. Algumas delas são Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) Balanço Patrimonial (BP) e várias outras ferramentas com que a Contabilidade trabalha.

O Entrevistado 4 entende que são duas ferramentas principais utilizadas pela Contabilidade. Primeiramente um bom sistema de informática. Antigamente as empresas eram menores, com poucas operações, e a contabilidade era feita em fichas. Com o passar do tempo, as organizações cresceram, tornaram-se globais e as operações passaram a ser realizadas aos milhares. Costumo comentar com a equipe que a contabilidade pouco cria informação, mas faz muitas cópias para fazer suas análises e saber se o processo está correto: cópia do fiscal (compras e vendas) cópia do financeiro (pagamentos e recebimentos) cópia do departamento contábil (folha de pagamento), dentre outros. Impossível ter informação de tudo isso sem um bom sistema muito bem parametrizado. A segunda ferramenta, segundo o Entrevistado 4 é ainda mais vital: são as pessoas elas que alimentam todo esse sistema, que atendem o cliente, que dão vida à empresa. Pessoas treinadas, felizes e engajadas com o desafio, não apenas são importantes, são vitais para a operação dar resultado.

Para o Entrevistado 3, algumas das ferramentas contábeis são análises de custo dos funcionários, o cuidado com a tributação, ou seja, mostrar ao gestor a tributação menos onerosa para sua empresa, a necessidade de softwares adequados para que a empresa tenha clara toda sua movimentação.

O Entrevistado 1 cita que as Ferramentas Legais são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado, Demonstrativo de Fluxo de Caixa, Demonstrativo de Valor Agregado, Notas Explicativas, Demonstração de Mutação do Patrimônio Líquido (DMPL). Algumas das ferramentas Auxiliares são: Orçamento de Fluxo de Caixa, Contas a Pagar, Contas a Receber, Controles de Estoque, dentre outros.

No que se refere a quarta indagação: quais as ferramentas de gestão são úteis para a contabilidade: O Entrevistado 5 cita o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) como carro chefe para a gestão de uma organização. O Entrevistado 2 fala que todas as Demonstrações Contábeis são importantes e todas devem ser analisadas junto para que se tenha um resultado positivo da organização. Para Entrevistado 4, conforme dito anteriormente, um sistema de gestão empresarial bem parametrizado. Sem a correta parametrização deste sistema, não tem como confiar nas informações contábeis. O Entrevistado 3 diz que se deve verificar qual software que atende à demanda da empresa, deixando claro para o Contador todas as áreas Contábil, Fiscal e Departamento de Pessoal. Para que se tenha um acompanhamento diário de toda movimentação. Já para o Entrevistado 1, o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), pois é nele que se veem todos os passos da Organização.

No que diz respeito a quinta interrogação, a gestão transparente, que é um princípio indispensável, é importante a análise de relatórios contábeis, como ferramentas de gestão, de posse dos relatórios contábeis, o gestor pode realizar análise dessas ferramentas: O Entrevistado 5, relata que o gestor pode comparar as movimentações, com relatórios como orçamentos de compras, vendas dentre outros para ver se foram atingidos seus objetivos, se houve desvios procurar acertar para o próximo período e tomar decisões implementar as soluções e usá-las. O Entrevistado 2 diz que estando com os relatórios em mãos, o gestor deve analisar e comparar com o exercício anterior para que se veja o que se deve melhorar e ver o que está dando resultado, para continuar crescendo.

Com uso de indicadores econômicos, financeiros e de gestão, o gestor pode realizar todas as tarefas com uma margem maior de acerto. Eis uma informação importante: ter informação correta é importante e aumenta e muito a chance de o gestor acertar na tomada de decisão, mas não garante êxito, e o simples fato de não garantir êxito é porque o mundo e os negócios são feitos por serem humanos, comenta o Entrevistado 4.

Segundo o Entrevistado 3, as análises são inúmeras, algumas delas são: análise de Grau de Endividamento, solvência geral, verificação de Fluxo de Caixa. Além disso, é preciso verificar se o ativo está correto se não há passivo descoberto, analisar se a liquidez na

empresa, ou seja, transformação rápida de dinheiro dos bens, o ativo imobilizado pode estar maior que o Ativo circulante. Isso causa o engessamento, porque ele perde um capital, por isso se faz esse confronto. Para o Entrevistado 1, é necessário verificar o comportamento das contas na linha do tempo, elencar quais atitudes serão necessárias para corrigir as variações indesejáveis; Exp. Crescimento do CMV.

Em nossa próxima pergunta, sabendo da importância da orientação do consultor da área contábil, como orientar uma organização aliando coerência e qualidade, lidando juntamente com as divergências que podem surgir ao longo da parceria entre gestor e consultor na área contábil. Para o Entrevistado 5, é preciso se levar em consideração o conceito e o momento da empresa, ver se a empresa está pronta para novos processos. Para Entrevistado 2, o contador é sempre um elo entre gestores e proprietários das empresas, pois ele sempre busca que os problemas sejam resolvidos amigavelmente.

O Entrevistado 4 fala que primeiro devemos entender que o carro chefe não é a contabilidade, ela é importante sim, mas não o carro chefe do negócio. O diálogo é sempre o atalho para o sucesso. São muito comuns “discussões” entre gestores e contadores. Faz parte do negócio. O importante é sempre passar ao seu cliente os riscos e sua percepção da operação que está sendo discutida. Nós, contadores sempre teremos dois caminhos quando não conseguirmos mudar a opinião do gestor. Mesmo sabendo que ele está fazendo algo errado, abandonar o barco; somente se existir risco para nossa carreira. Em caso de o gestor estar fazendo algo ilegal, devemos apoiar o gestor na tomada de decisão, informando os riscos que ele irá correr. Importante salientar que a parte mais dolorida, normalmente de uma tomada de decisão errada, é o bolso do gestor, então se deve informar os riscos e deixar que ele defina se quer ou não correr o risco.

O Entrevistado 3 comenta que toda e qualquer movimentação deve ser passada pela Contabilidade, porque é uma parceria: se a Empresa esta ganhando, nós também estamos, pois é sinal de que o trabalho está sendo bem feito. Já o Entrevistado 1 diz que a orientação dada é preventiva, pois não adianta apontar erros cometidos no passado, o que se deve é verificar as ações presentes que ajustem o comportamento da organização, conscientizando que a falta dessa atitude ocasionará piores resultados.

Com relação ao questionamento sobre as informações precisas e claras para os Gestores das Organizações, se é necessário o uso de sistemas atualizados, todos os entrevistados falaram de dois sistemas completos que atendem a região: Domínio e Questor, pois estes dão aos gestores informações precisas para que se entenda tudo o que está

acontecendo em sua organização, como os indicadores contábeis, acompanhados de Demonstrativos de Resultado de Exercício (DREs) e Balanços Patrimoniais.

Consoante à questão que alguns gestores contratam um consultor contábil ou administrador, para que este tome decisões por ele: O Entrevistado 5 diz que já ocorreu, mas que a função do consultor é passar ao gestor o que fazer como fazer e se fizer errado o que pode ocorrer, salientando que a decisão final é do gestor da empresa. Entrevistado 2 e Entrevistado 1 alegam que são dadas apenas orientações para alguma tomada de decisão. Já o Entrevistado 4 diz que sim já atuou como gestor em duas empresas e precisou tomar diversas decisões, sempre embasados nos números contábeis, no conhecimento do negócio e dos valores da empresa. O entrevistado 3 diz que não se tomam decisões se passa ao gestor da empresa toda sua movimentação, tentando elucidar este gestor para que este tome cuidado nas suas decisões.

No que diz respeito ao próximo quesito: normalmente, um bom empresário deve ter conhecimento suficiente sobre o processo contábil de sua organização. Quando isso não ocorre, e juntamente com a má gestão, qual seria o primeiro passo para orientar o gestor e trazer “saúde” a esta organização: O Entrevistado 5 fala que a Contabilidade não é o foco dos empresários. Eles enxergam a contabilidade como um mal necessário para a empresa. Hoje em dia, esta visão está mudando porque a contabilidade ajuda a empresa a apurar suas informações corretamente, ou seja, a conscientização dos gestores das empresas é necessária para que a empresa cresça e que se evitem consequências como pagamento de multas altíssimas.

O Entrevistado 2 relata que os empresários atuais têm muita dificuldade principalmente na área tributária, ou seja, como fazer o preço de venda do seu produto. Bom seria que estes empresários fizessem cursos para aprender mais sobre o seu mercado de atuação, para que não tenham prejuízos e atendam a todas as suas obrigações perante o Município, Estado e ao Governo Federal. O Entrevistado 4 fala que o empresário que não busca números para gerir seu negócio, está fadado a fracassar em sua empreitada. Deve-se traçar rumos e buscar informações como orçamentos, Demonstrativo de Resultado do Exercício (DREs), para gerir o negócio, para tal deve-se buscar um profissional capacitado para isso (um contador, ou administrador).

Já o Entrevistado 3 diz que os empresários devem primeiramente fazer cursos, e quando for entrar no mercado já conhecer um pouco do ramo que vai trabalhar, fazer uma análise micro (gastos imediatos, quando vou ter lucro, produtos que não são aceitos, o que fazer, algo novo que não tem na região onde vai trabalhar) e macro (o que o mercado pode lhe

oferecer, quais fornecedores vou utilizar) , pessoal quer abrir um negócio e quer ter um retorno imediato, mas não é assim que funciona, e para completar o Entrevistado 1 fala que a Educação Fiscal é um ponto fraco nos gestores atuais eles não sabem lidar com impostos pagos, ou seja, não sabem formular seu preço.

O último questionamento foi com relação às mudanças que ocorrem constantemente, para atualizar-se, e para orientar da melhor maneira os gestores das organizações. Todos os entrevistados falam que fazem cursos, leitura diária da legislação, conversações com colegas, acesso diário à secretária estadual e federal, é preciso ter consultorias externas para que seja debatido sobre novas leis para que seja tomada a melhor decisão. Uma das consultorias usadas é a Lefisc, Letera e IOB além de muito noticiário para saber dos rumos da política e economia brasileira e global.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos resultados das entrevistas, constatamos que na atualidade, a contabilidade é fator preponderante para a tomada de decisões das organizações, através dos relatórios gerenciais gerados por essa ciência, de modo que o contador é o profissional habilitado para interpretar esses dados e prestar assessoria aos gestores das empresas.

O contador tem o papel de dialogar e orientar os gestores das organizações de maneira a auxiliar uma gestão eficaz, possibilitando que a empresa permaneça em patamar elevado no mercado. Entretanto, para obter-se o resultado almejado é indispensável que o profissional contábil esteja aberto ao diálogo para contornar as adversidades que podem ocorrer ao longo da parceria gestor e contador. Percebemos que questões como o planejamento tributário, a análise e interpretação dos contábeis, bem como o contador ter um entendimento sobre o enfoque gerencial da organização, são fatores de extrema importância nessa parceria.

Através do desenvolvimento deste artigo foi possível identificar a importância que as ferramentas de gestão possuem dentro de uma organização. Observamos que cada profissional entrevistado tem posições variadas, porém todos concordam que a utilização das ferramentas de gestão e que a participação do contador no processo de gestão, contribuem de forma positiva para a organização. Outro ponto que aparece como consenso entre os entrevistados é com relação ao mercado de trabalho promissor para o profissional contábil, no entanto, ressaltam que as organizações estão procurando um novo perfil desse profissional.

Desse modo respondemos o objetivo do projeto teórico prático, o qual era analisar as ferramentas de gestão, conceituando e demonstrando a importância da atuação do contador no processo de tomada de decisões das organizações.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós Graduação: noções praticas**, 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.etal. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000, p. 36, p. 45 e p. 67.

BERTONCELLO, Silvio L. Tadeu. **O processo de desenvolvimento do planejamento estratégico em modelos organizacionais de empresas tipo empreendedora, máquina, profissional e inovadora: um estudo de casos múltiplos**, USP. 2009

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial, teoria e prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007

Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas Disponível em: <http://www.facsaooroque.br/novo/publicacoes/pdfs/regiane_adm_2011.pdf>. Acesso em 28/Ago/2015

Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas – FENACON. Disponível em: <<http://www.fenacon.org.br/noticias>>. Acesso em 28/Ago/2015

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral** 23ª ed. Ed. Atlas. São Paulo, 1997

Gil, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**, 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2002

IBRACON, Institutos dos **Audidores Independentes do Brasil, Norma e Procedimento de Contabilidade (NPC)**, Lei 6404/76 art. 176 a 182.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos, **Contabilidade Básica**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1995

LACERDA, Joabe Barbosa.: **A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMES): necessidade e aplicabilidade**. Revista Brasileira de Contabilidade (RBC) Julho/Agosto 2006

MARION, José Carlos, **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**, 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2009

MIOTTO, Neivandra; LOECKYI, Jéferson. **A importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão nas empresas**. UNICENTRO - Revista eletrônica Lato Sensu. 5ª ed. 2008

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade gerencial- Um enfoque em sistema de informação contábil**. 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2008

POHLMANN, Entrevistado 4Coletto. **Contribuição ao estudo da classificação interdisciplinar da pesquisa tributária e do impacto da tributação na estrutura de capital das empresas no Brasil**. USP. 2005, disponível em: Revista Eletrônica Gestão e Negócios – Volume 2 – nº 1 – 2011

PORTAL DE CONTABILIDADE, Disponível em:

<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracoescontabeis.htm>>. Acesso 22/Ago/2015

SAMPAIO, Juliano Matoso. **Consultoria Contábil Gerencial: Um produto para as micro e pequenas empresas**. UNIFOR 2000 Disponível em

<http://www.isesonline.com.br/downloads/sandra/artigos/ARTIGO_JULIANO.pdf>.

Acesso em 22/set/2015

SANTOS, Dilmara **Contadores deixam de ser coadjuvantes**, Disponível em:

<<http://www.fenacon.org.br/noticias-completas/1797>>. Acesso em 20/Ago/2015

UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ, A Contabilidade como Ferramenta de Gestão Empresarial. Disponível em:

<semanaacademica.org.br/system/files/artigos/a_contabilidade_como_ferramenta_de_gestao_empresarial_25-06-13_1.pdf> Acesso em 20/Set/2015