

# **SERVIÇOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL OFERECIDOS PELOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE DA CIDADE DE CURVELO/MG**

**NANAGEMENT ACCOUNTING OFFERED BY CURVELO /MG CITY ACCOUNTING OFFICES**

**Valter Moreira Rocha Júnior<sup>1</sup>**  
**Renata Vargas de Almeida<sup>2</sup>**

## **RESUMO**

Este artigo descreve como são os serviços de contabilidade gerencial nos escritórios de contabilidade de Curvelo, considerando que a contabilidade tem como principal objetivo fornecer informações para a tomada de decisão. A investigação traz a luz amaneira de como os escritórios disseminam essas informações, e como é a percepção dos responsáveis pelos escritórios sobre as contribuições da contabilidade gerencial no processo de gestão das empresas. Demonstra como é feito o processo de apuração das informações gerenciais, como as informações contábil-gerenciais são apresentadas aos clientes, esclarece os pontos fortes e pontos fracos encontrados pelos contabilistas na oferta do serviço de contabilidade gerencial, mostra ainda as principais dificuldades para a oferta do serviço no cenário atual. A metodologia utilizada foi baseada em uma pesquisa descritiva, com realização de entrevista com os responsáveis pelo escritório, após a análise verificou-se quais os escritórios oferecem os serviços de Contabilidade Gerencial e como é ofertado para as empresas clientes. Desta forma foi constado que a contabilidade gerencial ainda é um serviço pouco desenvolvido pelos escritórios de Curvelo, os profissionais de contabilidade, reconhecem a importância do serviço, possuem capacitação, no entanto o gargalo é a falta de demanda por parte de seus clientes pois, a maioria dos pesquisados não possuem demanda para o serviço.

**Palavras chave:** Contabilidade Gerencial; informações gerenciais; tomada de decisão.

## **ABSTRACT**

This article describes what management accounting services look like at Curvelo accounting offices, considering that accounting is primarily intended to provide information for decision making, research sheds light on how offices disseminate this information, and how it is The perception of those responsible for offices on the contributions of management accounting in the management process of companies, demonstrates how the process of calculating management information is done, how accounting and management information is presented to customers, clarifies the strengths and weaknesses found. accountants in offering the

---

<sup>1</sup> Professor de Ciências Contábeis da Faculdade Arquidiocesana de Curvelo. Mestre em Administração pela Faculdade de Pedro Leopoldo. E-mail: valterrochajr@outlook.com.

<sup>2</sup> Graduada em Administração, Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Arquidiocesana de Curvelo. E-mail: renata-vargas2009@hotmail.com.

management accounting service, also shows the main difficulties for offering the service in the current scenario. The methodology used was based on a descriptive survey, with interviews with those responsible for the office, after the analysis it was verified that the offices offer management accounting services and how it is offered to client companies. Thus it was found that management accounting is still a service little developed by Curvelo offices, accounting professionals recognize the importance of the service, have training. However, the bottleneck is the lack of demand from their customers because most respondents have no demand for the service.

**Key words:** Managerial accounting; management information; decision making.

## 1. INTRODUÇÃO

A contabilidade é vista como um instrumento que fornece informações e tem por finalidade registrar e controlar o patrimônio das entidades. Trata-se de uma ciência muito antiga, teve sua origem desde a era do homem primitivo, que mesmo de forma rudimentar buscavam controlar os seus bens (SÁ, 2010).

Esta ciência evoluiu junto com a sociedade, a partir das mudanças tecnológicas, das exigências do mercado, do grande número de informações geradas pelas empresas, da complexidade de diferentes ramos de atuação, e da necessidade de interpretar informações através de dados, o que provocou diversas mudanças na capacitação do profissional da área contábil e na estrutura contábil.

Com o surgimento da contabilidade gerencial, os relatórios derivados da área contábil que antes enfatizavam somente o aspecto monetário passaram a abranger, também informações de natureza operacional, com isso a contabilidade gerencial passou a ter função crucial nas organizações. Por se tratar de uma ferramenta capaz de apresentar um resumo das informações geradas para as partes interessadas, esse tipo de contabilidade está voltado para o controle, planejamento e tomada de decisão (MARION, RIBEIRO, 2014).

A contabilidade é uma ferramenta fundamental na gestão e criação de estratégias para cumprimento dos objetivos das empresas. As informações contábeis permitem que a empresa tenha uma visão mais ampla e estratégica como: planejamento tributário, análise de desempenho, gestão de riscos trabalhistas, tributários ou financeiros, cumprimento das leis e o recolhimento dos impostos devidos, com isso a demonstração do serviço contábil é fundamental para a gestão do negócio. O contador possui capacidade técnica e científica para elaborar e analisar as demonstrações financeiras das organizações podendo assim facilitar a tomada de decisão do administrador.

O artigo em questão buscou investigar como são os serviços de contabilidade gerencial oferecidos pelos escritórios de contabilidade de Curvelo/MG. Tendo como objetivo geral analisar como o serviço de contabilidade gerencial é conduzido, pelos escritórios de contabilidade de Curvelo/ MG, os objetivos específicos buscaram Identificar a percepção dos responsáveis pelos escritórios sobre as contribuições da contabilidade gerencial no processo de gestão das empresas; avaliar como é feito o processo de apuração das informações gerenciais pelos escritórios; verificar como as informações contábil-gerenciais são apresentadas aos clientes; e analisar os pontos fortes e pontos fracos encontrados pelos contabilistas na oferta do serviço de contabilidade gerencial.

A justificativa desta pesquisa está na relevância do tema para a tomada de decisão na gestão empresarial e na utilização da contabilidade gerencial como fornecedora de subsídios capaz de orientar na decisão correta. A Contabilidade Gerencial sinaliza a avaliação da empresa através da análise das demonstrações contábeis (indicadores financeiros, análise vertical e horizontal) gestão de custos e preços, orçamento como ferramenta gerencial, planejamento e gestão de projetos, informações contábeis para decisões especiais.

A Contabilidade Gerencial fornece aos gestores um conjunto de informações que proporcionam à empresa os resultados como a maximização do lucro e a continuidade da empresa. Independente do tipo de organização, os gestores beneficiam-se quando a contabilidade fornece informações que ajudam a planejar e a controlar as operações da organização (HORNGREN, SUNDEM e STRATON, 2004).

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Contabilidade**

Marion (2015) define a contabilidade como um instrumento que fornece informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Trata-se de uma ciência antiga que tem como objetivo auxiliar as pessoas na tomada de decisões.

Crepaldi e Crepaldi (2014) relatam que a contabilidade além de estar presente desde as civilizações antigas, foi muito importante no desenvolvimento do capitalismo. Sendo utilizada por instituições como a Igreja e o Estado, logo após a criação da obra do Frei Luca Pacioli no século XV que foi um grande marco na contabilidade com a criação do método das partidas dobradas.

O método das partidas dobradas é muito importante para a contabilidade sendo utilizado até os dias atuais. Porém a contabilidade só foi surgir como profissão durante a revolução industrial, onde teve a formação da primeira sociedade de contadores em Edimburgo e depois disso foram aparecendo outras sociedades locais (HENDRIKSEN E BREDAS, 2015).

Segundo Peleias e Bacci (2004, p3) “os primeiros grandes movimentos para a profissão contábil no Brasil ocorreram, no início do século XIX, com a chegada da Família Real”.

Iudícibus (2015) esclarece que a contabilidade no Brasil foi muito influenciada pela escola italiana, e em 1902 teve a sua primeira escola de contabilidade chamada Escola de Comércio Álvares Penteado, localizada na cidade de São Paulo.

A contabilidade se tornou uma atividade fundamental na vida econômica. Mesmo nas economias mais simples, é necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros. O papel da Contabilidade torna-se cada vez mais importante nas economias modernas. Em sentido amplo a Contabilidade trata a coleta, apresentação e interpretação dos fatos. O termo contabilidade gerencial é utilizado para descrever esse tipo de atividade dentro da organização (CREPALDI E CREPALDI, 2014).

### *2.1.1 Contabilidade Financeira*

O objetivo da contabilidade financeira é controlar o patrimônio das empresas e apurar o resultado (variação do patrimônio). Os usuários mais interessados neste tipo de contabilidade são os usuários externos que possuem interesse em acompanhar a evolução da empresa, destacam-se as empresas financeiras que vão conceder empréstimos, debenturistas e quaisquer pessoas que pretendem adquirir ações de companhias abertas (ALVES, 2013).

Para Crepaldi e Crepaldi (2014) a contabilidade financeira é o processo de elaboração de demonstrativos financeiros para propósitos externos, para os acionistas, credores e autoridades governamentais. Este ramo da contabilidade é muito influenciado por autoridades que estabelecem padrões, regulamentadores e fiscais, assim como por exigência de auditoria de contadores independentes.

Peças contábeis como balanço patrimonial, demonstração de resultados, demonstração de fontes e uso de capital de giro líquido, além de serem vistas como súmula do processo de contabilidade financeira por servirem aos interessados externos à empresa, como os bancos, agências governamentais e acionistas representa a fronteira entre contabilidade

financeira e contabilidade gerencial. Estes indicadores são vistos como pontos de partida para a administração e para a contabilidade gerencial, pois é a partir daí que começa a análise do desempenho assim como o planejamento empresarial (IUDÍCIBUS, 2008).

Para as empresas que utilizam o inventário periódico, é comum o contador apresentar ao empresário uma primeira estimativa do valor do lucro (antes do imposto de renda) que depende da avaliação do estoque final para certificar o valor definitivo (VICECONTI E NEVES, 2013).

A apuração do resultado líquido nas empresas comerciais é apresentada na FIG. 1.

FIGURA 1- Apuração do Resultado Líquido

|                       |
|-----------------------|
| RESULTADO BRUTO       |
| (-) DESPESAS          |
| - Comerciais          |
| - Administrativas     |
| - Financeiras         |
| (=) RESULTADO LÍQUIDO |

Fonte: Viceconti e Neves(2013, p8)

Para Bertó e Beulke (2006) o acompanhamento das demonstrações contábeis ao decorrer do período é fundamental para a tomada de decisão assertiva, pois em termos estruturais o orçamento compõe-se de várias peças, sendo uma delas o orçamento operacional, a formação do preço de venda, avaliação do desempenho de produtos, serviços e negociações.

### 2.1.2. Contabilidade de Custos

Segundo Alves (2013) a contabilidade de custos atende aos usuários externos, as exigências fiscais do governo, aos usuários internos, proprietários e administradores de empresas, sua origem foi concebida a partir da Revolução Industrial, no século XVIII quando aumentou a complexidade dos registros dos vários itens que compunham os custos dos bens vendidos, para percepção de receitas envolvendo operações produtivas de larga escala com aquisição de matérias primas para transformação dos produtos destinados a venda.

A função inicial da contabilidade de custos era fornecer elementos para avaliação dos estoques e apuração do resultado, a partir das tantas mudanças que ocorreram nas ultimas décadas passou a desenvolver funções importantes na Contabilidade Gerencial como a

utilização dos dados de custos para o controle e para a tomada de decisão. Hoje a contabilidade de custos tornou-se uma das áreas da contabilidade mais valorizada no Brasil e no mundo, pois fornece informações extremamente importantes na formação de preços das empresas (CREPALDI E CREPALDI, 2014).

A contabilidade de custos é uma exigência fundamental da administração moderna, e seu maior objetivo é a identificação e divulgação de informações detalhadas sobre os custos, que devem ser usados para controlar as atividades da empresa, planejar suas operações e dar base aos diversos processos gerenciais (PIZZOLATO, 2014, p148).

A Contabilidade de custos está diretamente ligada a Contabilidade Gerencial, uma vez que todos os procedimentos contábeis e financeiros ligados a orçamentos e planejamento empresarial, fornecimento de informes contábeis e financeiros para decisão entre custos de ação alternativos sempre recaem no campo da contabilidade gerencial (IUDÍCIBUS, 2008).

### *2.1.3 Contabilidade Gerencial*

De acordo com Alves (2013) a contabilidade gerencial surgiu diante da necessidade dos departamentos contábeis em definir os custos dentro do processo produtivo, esta necessidade surgiu nas indústrias, em que os bem comercializados passam por toda uma cadeia de produção, suas principais funções são gerar dados e produzir informações necessárias a administração da empresa.

De acordo com Padoveze (2012) a contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo complementar as informações contábeis já produzidas pela Contabilidade Financeira.

A Contabilidade Gerencial pode ser vista como o ramo da contabilidade que busca fornecer instrumentos que auxiliam as funções gerenciais dos administradores de empresas. Busca melhorar a utilização dos recursos econômicos através de um adequado controle de insumos efetuado por um sistema gerencial (CREPALDI E CREPALDI, 2014).

Para Iudícibus (2008, p21):

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

A lei das S.A. (Lei 6404, de 1976) teve impacto fundamental nos padrões contábeis brasileiros, substituindo a tradição italiana até então predominante, cujo foco era o controle do

patrimônio, pelos padrões norte-americanos cujo foco é o desempenho. Ele afirma ainda que contabilidade gerencial faz parte de um sistema maior, e que os dados históricos são considerados importante fonte de informação para estimar eventos futuros. Esses dados monetários são utilizados em paralelo com outros indicadores de desempenho (PIZZOLATO, 2014).

Segundo Padoveze (2010) a principal característica da contabilidade gerencial está relacionada com a abrangência e o fornecimento de informações para os administradores, gestores e todos aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. Assim a informação direcionada para os gestores de maneira correta, agrega no desenvolvimento de ideias, na maximização do lucro, e é fundamental no processo decisório de toda organização, seja ele pequena, média ou grande empresa.

## *2.2 Sistema de Informação Contábil (SIC)*

Padoveze (2010) conceitua o sistema de informação contábil como o meio que o contador geral ou o contador gerencial utilizarão para efetivar a contabilidade e informação contábil dentro da organização para que a contabilidade seja utilizada em toda a sua plenitude.

Marion (2005, p23) diz que: “Frequentemente, os responsáveis pela gestão estão tomando decisões, quase todas importantes, vitais para o sucesso do negócio”. Desse modo, é preciso a utilização de informações corretas, de dados precisos que contribuam para tomada assertiva de decisão.

O conceito de informação envolve um processo de redução de incerteza, na sociedade moderna a importância da disponibilidade da informação ampla e variada cresce proporcionalmente ao aumento da complexidade da própria sociedade (OLIVEIRA,1997).

Martins (2003) considera que o estágio atual da tecnologia de informação proporciona soluções satisfatórias através do processamento simultâneo dos três tipos de contabilidade, a contabilidade de custos, a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial, conciliando as diferenças.

## *2.3 Sistema de Informação Gerencial (SIG)*

Oliveira (2014, p26) define o Sistema de informações gerencial (SIG) como: “Processo de transformação de dados em informações que são utilizados na estrutura

decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados”.

Oliveira (2014) afirma que o planejamento do SIG deve ter enfoque nas áreas e fatores críticos que compromete o sucesso da empresa, esses fatores críticos deverão ser identificados através de um adequado planejamento estratégico. O SIG propicia estratégias importantes na área administrativa como: otimização dos sistemas de controle administrativo, otimização dos sistemas contábil e orçamentário, otimização dos sistemas de apuração de custos, otimização dos sistemas informatizados, otimização dos sistemas de informações gerenciais.

## *2.4 Análise de Indicadores*

Os indicadores (índices ou quocientes) significam o resultado obtido da divisão de duas grandezas, sendo que a primeira etapa é a realização denominada de cálculo com base numa formula, a segunda etapa é a interpretação do resultado e a terceira etapa considerada a mais importante é a conceituação do índice, ou seja, é necessário avaliar se ele é bom, razoável ou ruim (MARION, 2012).

Pizzolato (2014) diz que a avaliação de uma empresa por meio de seus índices permite identificar os indicadores que melhor lhe atendem, na confiança em que os balanços são representações precisas e confiáveis da realidade de toda empresa com responsabilidade ética e social, e a luz dos princípios contábeis, produzidos por contadores qualificados e devidamente auditados. Ele destaca os quatro tipos de índices financeiros fundamentais sendo:

- 1- Índice de liquidez: indica a capacidade de atender compromissos de curto prazo
- 2- Índices de endividamento ou índices de solvência: indicam a proporção de dívidas no financiamento e a capacidade de atender aos custos financeiros e de amortização associados às obrigações de longo prazo
- 3- Índices de atividade ou eficiência operacional: indicam a eficiência ou intensidade com que tem usado seus recursos
- 4- Índices de rentabilidade e lucratividades: medem o desempenho global da empresa (Pizzolato, 2014, p. 75).

Marion (2012) corrobora destacando a importância dos índices para o bom conhecimento das empresas. Para mensurar a capacidade de pagamento a curto prazo tem-se o índice de liquidez corrente, e o índice de Liquidez Seca ambos servem para verificar a tendência financeira da empresa em cumprir, ou não, com as suas obrigações a curto prazo, no caso do índice de Liquidez Seca o cálculo é feito desconsiderando os estoques, uma vez que

estes podem ser obsoletos e não representar a realidade dos saldos apresentados no Balanço contábil. A liquidez imediata demonstra o quanto a empresa dispõe imediatamente para saldar as dívidas de curto prazo e a Liquidez Geral mostra a capacidade de pagamento da empresa a Longo Prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro a curto e longo prazo, relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida a curto e longo prazo.

## *2.5 Importância da Contabilidade Gerencial para Administração*

De acordo com Sá (2010) a correlação entre os diversos ramos do saber é considerada algo natural, uma vez que todo conhecimento adquirido deve ficar a serviço do progresso da humanidade. A Contabilidade mantém relações com todas as ciências que se preocupam com a riqueza como, o Direito, a Matemática, Economia, Sociologia e Administração. São vários os conceitos e as definições em Contabilidade que são elaborados com a essência de outras disciplinas (SÁ, 2010, p.117) afirma ainda que:

Não podemos negar que um expressivo número de fenômenos patrimoniais decorrem da ação administrativa, mas não podemos afirmar que todos esses fenômenos só possuem origem na administração. O que interessa à Contabilidade não é o que se faz para o governo da riqueza, mas o que a riqueza pode contribuir para que as necessidades das empresas e das instituições estejam satisfeitas.

Marion e Ribeiro (2014) corroboram dizendo que a contabilidade gerencial auxilia aos administradores a tomar decisões que resultam na redução de custos, na melhoria da qualidade e da eficiência das operações, no incremento da produção de bens e serviços mais rentáveis e no incentivo de novos projetos, uma vez que os gerentes das organizações necessitam da informação contábil gerencial para o planejamento empresarial.

Padoveze (2009, p36) diz que:

A Contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. A contabilidade gerencial pode ser contrastada como contabilidade financeira, que é relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização.

Num sentido mais profundo a contabilidade gerencial está voltada exclusivamente para a administração da empresa, pois ela procura suprir informações que se “encaixem” de forma válida e efetiva no modelo decisório do administrador (IUDÍCIBUS, 2008).

Um diálogo efetivo entre o órgão contábil e os administradores exige além de profissionais da contabilidade dotados de visão moderna, gerentes que conheçam os fundamentos da contabilidade e os recursos da contabilidade gerencial. É fundamental que

todos tenham consciência do potencial que a informação contábil oferece no apoio às tomadas de decisão (PIZZOLATO, 2014).

### **3. METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa qualitativa. Gonçalves e Meirelles (2004) afirmam que o método qualitativo investiga os valores, as percepções e motivações do grupo pesquisado. No enfoque qualitativo de acordo com Barcelos (2010, p.80) “a análise tende a ser mais complexa, pois as informações obtidas não podem ser diretamente tabuladas ou quantificadas e sim descritas e analisadas”.

Para Roesch (2005) a pesquisa qualitativa é apropriada quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, processo ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar metas de um programa e construir uma intervenção em algum tipo de processo.

Classifica-se como uma pesquisa aplicada, Marconi e Lakatos (2015) diz que a pesquisa aplicada caracteriza-se pelo interesse prático, onde os resultados sejam aplicados ou utilizados imediatamente, quanto aos objetivos, como descritiva, uma vez que é destinada a conhecer as características de uma população a qual se está familiarizado.

Seguindo a classificação de Andrade (2010) "o estudo descritivo possibilita o desenvolvimento de um nível de análise em que permite identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação e classificação" (OLIVEIRA, 1997, p.114).

No que diz respeito aos procedimentos técnicos trata-se de um estudo de caso, que visa estabelecer a forma com que o pesquisador obtém as informações necessárias à elaboração, podendo ser através de fontes bibliográficas, documentais ou uma pesquisa de campo, quando a coleta dos dados foi realizada no local onde ocorrem os fenômenos (ANDRADE, 2010).

A população pesquisada foram 23 escritórios cadastrados no CRC (Conselho Regional de Contabilidade), como pessoa jurídica na cidade de Curvelo. A pesquisa foi realizada com uma amostra composta por 12 escritórios, considerando que os demais se negaram a participar da entrevista. A coleta de dados foi realizada no período de março a abril de 2019, trata-se de escritórios que já atuam há muito tempo na cidade, nove deles possuem mais de 20 anos de existência, contam com número suficiente de funcionários para atender a necessidade de seus clientes. Os respondentes foram profissionais de contabilidade com formação técnica, superior e superior com especialização, dez dos profissionais respondentes já possuem mais de 10 anos de experiência como contador, o tempo de profissão deles está

entre 10 a 45 anos, quanto ao gênero dos respondentes obteve-se igualdade, sendo seis homens e seis mulheres.

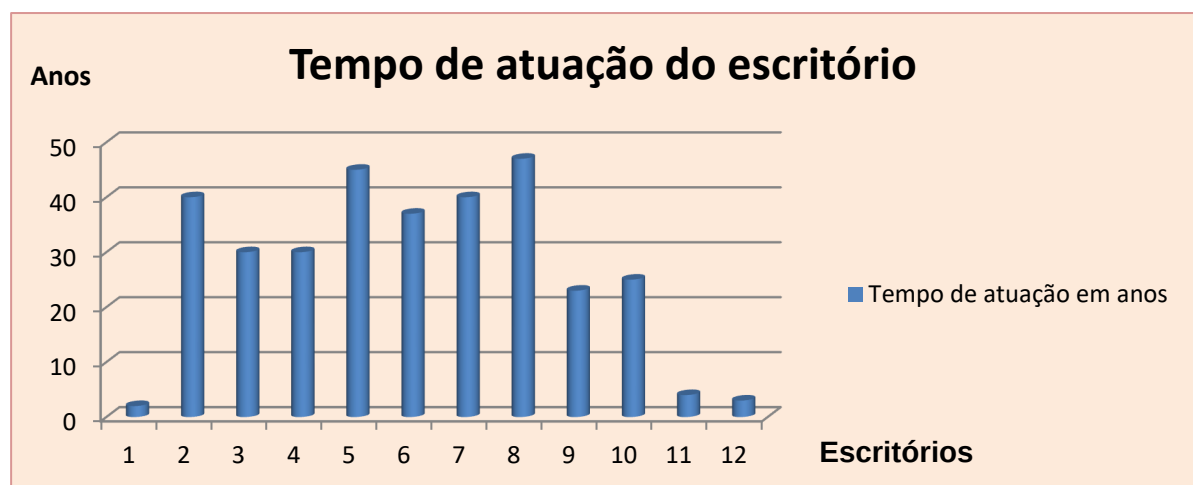
#### 4. RESULTADOS E ANÁLISES

Os resultados foram apresentados em cinco tópicos, conforme divisões contidas no instrumento de coleta, sendo o primeiro tópico relacionado ao perfil da empresa e do respondente; o segundo, relacionado a prática da contabilidade gerencial nos escritórios bem como a percepção dos escritórios sobre as contribuições da contabilidade gerencial no processo de gestão das empresas, o terceiro tópico tema demonstração do processo de apuração das informações gerenciais pelos escritórios; o quarto tópico, a descrição das informações contábil-gerenciais que são disponibilizadas aos clientes; no quinto e último tópico a identificação dos pontos fortes e pontos fracos encontrados pelos contabilistas na oferta do serviço de contabilidade gerencial.

##### 4.1 Perfil dos escritórios e dos respondentes

Com o propósito de analisar como o serviço de contabilidade gerencial é conduzido pelos profissionais atuantes nesse ramo, foram elaboradas questões que buscaram descrever o perfil dos escritórios, dos respondentes e responder os objetivos propostos. Para facilitar a identificação dos pesquisados foram utilizadas as siglas: ESC1, ESC2, ESC3, ESC4, ESC5, ESC6, ESC7, ESC8, ESC9, ESC10, ESC11 e ESC12.

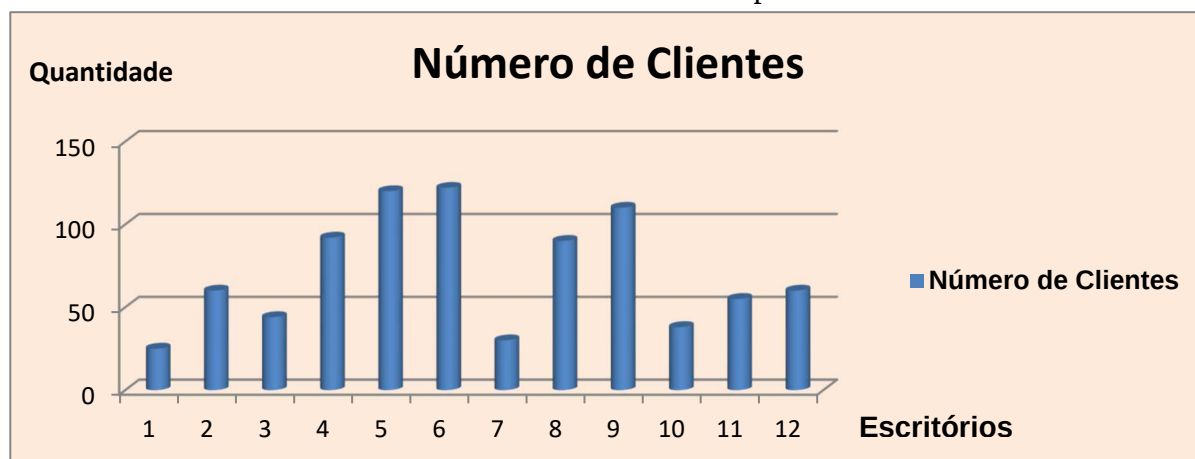
GRÁFICO 1 - Tempo de atuação do escritório no mercado



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O GRAF1 demonstra o perfil dos escritórios pesquisados, em relação ao tempo de atuação no mercado. A maioria dos escritórios são empresas já solidificadas, pois, desempenham suas atividades a mais de 20 anos, tempo suficiente para adquirir credibilidade e confiança dos clientes. Tivemos apenas o ESC1, ESC11 e ESC 12 com menos de cinco anos de existência.

GRÁFICO 2 - Número de clientes por escritório

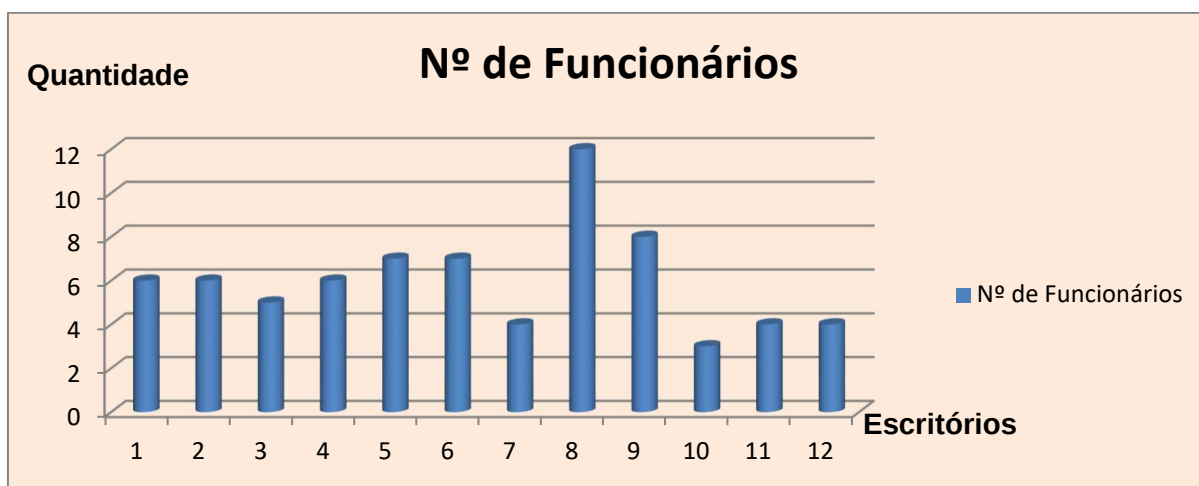


Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em relação ao número de clientes por escritório observa-se que o número varia entre 25 a 120 clientes por organização contábil, de acordo com os respondentes a carteira é composta por pessoas físicas, jurídicas e produtores rurais (Gráfico 2). Alguns dos escritórios afirmaram que não conseguem mais absorver o trabalho de mais clientes com o quadro de funcionários atual. Alguns consideram que possuir muitos clientes é uma grande vantagem em relação a lucratividade, porém o trabalho do contabilista não gira em torno apenas da obtenção de lucro e sim em colaborar para o aumento da lucratividade de seus clientes.

Cada grupo de clientes demanda serviços diferentes, são muitas as obrigações acessórias, com isso exige muito comprometimento e tempo disponível para ofertar um serviço de qualidade em tempo hábil e sem sobrecarregar os funcionários. Diante do que foi dito por alguns dos escritórios, percebe-se oportunidade para novos profissionais atuarem, seja montando seu próprio escritório ou a possibilidade de serem contratados pelos escritórios existentes.

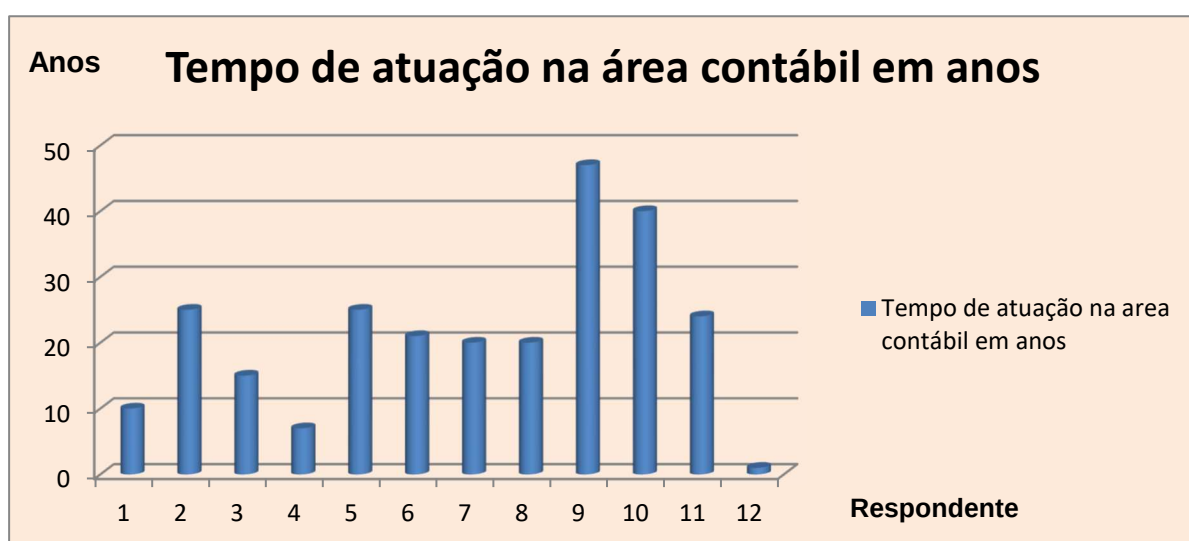
GRÁFICO 3 - Número de funcionários por escritório



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Conforme o GRAF.3, observa-se que a maioria dos escritórios possuem entre 3 a 8 funcionários, exceto o ESC 8 que atualmente conta com 12 colaboradores. Segundo os respondentes, os escritórios mantêm pelo menos um funcionário para cada departamento específico, sendo eles o contábil, fiscal e pessoal. Nem sempre o número de funcionário está relacionado com o número de cliente que o escritório possui.

GRÁFICO 4 - Tempo de atuação do respondente na área contábil



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

De acordo com o GRAF.4 os 12 sujeitos da pesquisa foram representados por profissionais com formação acadêmica em nível técnico (3), superior (6), e nível superior com especialização (3). Dentre eles, sete são sócios proprietários do escritório e cinco ocupam cargo de contador chefe ou gerentes de escritório, em relação ao gênero obteve-se equidade, sendo seis homens e seis mulheres.

O tempo de atuação desses profissionais na área contábil é bastante homogênea sendo o respondente do ESC12 o mais recente com uma ano de atuação e o do ESC 9 com 47 anos, os demais variaram entre 5 a 40 anos.

No que diz respeito aos serviços ofertados pelos escritórios obteve-se quase unanimidade nas respostas, no que se trata dos serviços básicos de contabilidade, de acordo com os respondentes são ofertados contabilidade geral, incluindo os departamentos contábil, fiscal, social, registro e baixa de empresas, serviço de contabilidade rural, contabilidade de pessoas física, declarações acessórias, auditoria eletrônica (SPED's), consultoria e assessoria empresarial, consultoria contábil e administrativa. Dentre os pesquisados, apenas o ESC 9 e ESC 10 oferecem um serviço totalmente estruturado de contabilidade gerencial, o ESC 9 para uma pequena parte representada por 12 de seus clientes e o ESC 10 para todos os seus clientes que são 38 no total.

#### **4.2 Prática da contabilidade gerencial nos escritórios**

Para compreender como o serviço de contabilidade gerencial é conduzido pelos escritórios da cidade, e identificar a percepção dos responsáveis pelos escritórios sobre as contribuições da contabilidade gerencial no processo de gestão das empresas, foram levantadas algumas questões que permitiram identificar como são realizados os serviços de CG nos escritórios.

Obtiveram-se respostas semelhantes por parte de alguns dos escritórios, permitindo assim classificá-los em quatro grupos distintos e analisá-los separadamente.

Grupo 1: Escritórios que não oferecem os serviços de Contabilidade Gerencial (ESC1, ESC5 e ESC7).

Grupo 2: Escritórios que fornecem relatórios gerenciais para as empresas do lucro real (ESC2, ESC3 e ESC4).

Grupo 3: Escritórios que fornecem orientações gerenciais de acordo com a necessidade de cada empresa, sem ter um serviço estruturado de Contabilidade Gerencial (ESC6, ESC8, ESC11 e ESC12).

Grupo 4: Oferecem os serviços de Contabilidade Gerencial de forma estruturada (ESC 9, e ESC10).

Diante da pergunta: Para quais clientes é ofertado os serviços de contabilidade gerencial? Obtiveram-se as seguintes respostas.

Ausência da oferta dos serviços de CG por parte do grupo 1, o grupo 2 fornecem uma assessoria apenas para as empresas de lucro real, o grupo 3 auxiliam na gestão empresarial de seus clientes com observância nas necessidades individuais de cada um, e o grupo 4 foi o único que realiza efetivamente o serviço de CG, ofertando aos clientes um trabalho estruturado, o ESC 9 para apenas 12 de seus clientes e o ESC 10 para todos os clientes que são 38 no total. Por se tratar do menor número de clientes em relação aos outros pesquisados, o ESC10 consegue ofertar os serviços de CG para todos os clientes que compõem sua carteira.

Quando foi indagado sobre como é o acompanhamento das atividades empresariais dos clientes, obteve-se que: o grupo 2 realizam algumas análises, e orientam os clientes quando julgam necessário, o grupo 3 confirmaram o desinteresse dos clientes em relação a CG dizendo que o escritório nunca é acionado em decisões gerenciais, o grupo 4, disseram que utilizam relatórios, gráficos e ferramentas gerenciais específicas para acompanhar a rotina empresarial de seus clientes. Os ESCs do grupo 1 foram bem sucintos em suas respostas não respondendo com clareza.

Para a pergunta: O escritório realiza os cálculos e análises dos índices de liquidez corrente, liquidez Seca, liquidez Imediata e liquidez Geral para demonstrar aos clientes?

Teve-se que a maioria dos escritórios não realizam este trabalho para seus clientes. O grupo 1 não realiza os cálculos dos índices, o ESC7 que compõe o grupo 1 justifica que seus clientes desconhecem a importância dos indicadores citados, os ESCs do grupo 2 realizam as análises somente para as empresa optantes pelo lucro real, o grupo 3 realiza só em caso de processo licitatório que seus clientes participam. Em suma, a justificativa dos escritórios em não realizar as análises é a falta de interesse e demanda por parte de seus clientes. Apenas o grupo 4 realiza os cálculos e as análises desses indicadores para todos os seus clientes.

#### **4.3 Contabilidade Gerencial na visão dos contadores**

Neste tópico é demonstrada a visão dos contadores em relação a CG, quais benefícios ela oferece á gestão, sua importância para as empresas e como é a ligação entre contabilidade-cliente, considerando que a função da contabilidade inclui o processamento de

dados realizados nas empresas, e por seguinte a geração de informações utilizadas nas mesmas. O acompanhamento integral é fundamental para um serviço de qualidade. Foram realizadas algumas perguntas aos contabilistas a fim de trazer a luz à visão deles sobre o tema abordado.

Enquanto contabilidade responsável pela empresa, como define o seu conhecimento sobre a realidade de sua empresa cliente?

Os escritórios dos grupos 1 e 3 não conhecem a realidade da movimentação da maioria de seus clientes, lidam com a resistência de seus clientes em disponibilizar documentação necessárias para a realização dos serviços contábeis, o grupo 2 demonstra que as empresas optantes pelo lucro real, são mais conscientes da importância em demonstrar toda movimentação para o escritório, porém as demais, por medo de fiscalização, aumento de impostos e até mesmo pela cultura dificultam muito o trabalho do contador enviando parte apenas da documentação. O grupo 4 considera totalmente satisfatório o conhecimento sobre suas empresas clientes.

No que diz respeito às contribuições ou benefícios que a contabilidade gerencial fornece ao processo de gestão das empresas. Percebeu-se que embora a contabilidade gerencial não é um serviço prestado com frequência pela maioria, os contabilistas são conscientes de sua importância. Analisando essas informações juntamente com o que foi dito sobre o conhecimento da realidade das empresas cliente percebe-se que são os clientes dos pesquisados quem não possuem interesse ou desconhecem os benefícios da CG, uma vez que para uma análise eficiente é necessário um acompanhamento completo e absoluto da rotina empresarial.

Sobre a importância, a valorização e utilização da contabilidade Gerencial, na percepção dos respondentes, identificou-se a falta de valorização dos serviços não só de CG, mas da contabilidade como um todo, uma vez que tem evidências de falta de confiança da parte das empresas para com o escritório, falta de interesse em pagar por um serviço que auxiliam de fato na gestão, pelo que foi relatado, nota-se também que os escritórios sofrem com clientes resistentes em mudança, em inovação e em dificuldade para aderir novos pacotes de serviços, a maioria dos escritórios ainda, realizam apenas o trabalho básico da contabilidade, ficam impossibilitados de inovarem pela falta de demanda e de valorização do serviço por parte dos clientes.

No que diz respeito aos valores que os serviços de contabilidade gerencial agregam para o escritório e para as empresas cliente, as respostas foram claras e quase unânimes, pôde perceber que a perspectiva de muitos dos contadores é que este seja um serviço mais

procurado, diante da importância dele, com isso o profissional de contabilidade seria mais valorizado, pois os resultados desse serviço fariam a população valorizar o contador e entender que ele contribui efetivamente no desenvolvimento das organizações e está apto a realizar serviços muito além do que a escrituração e emissão de guias.

#### 4.4 Informações gerenciais processadas na contabilidade

Neste tópico, foram apresentadas as principais demonstrações contábeis realizadas pelos escritórios, como as informações contábil-gerenciais chegam aos clientes e quais orientações o escritório fornece a seus clientes, baseados na apuração dos dados.

QUADRO 1- Quais demonstrações contábeis são elaboradas pelo escritório

| Pontos Principais |                                                                                                 |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GRUPO 1</b>    | Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)                               |
| <b>GRUPO 2</b>    | Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Fluxo de Caixa, DLPA e DMPL. |
| <b>GRUPO 3</b>    | Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)                              |
| <b>GRUPO 4</b>    | Balanço Patrimonial, DRE, DLPA, DMPL, DFC, DVA e Demonstração Resultado Abrangente.             |

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Conforme demonstra o QUAD. 1 as demonstrações básicas são elaboradas por todos os escritórios, os ESCs do grupo 1 elaboram apenas o BP e a DRE, mesmo porque seus clientes não demandam mais do que isso, os grupos 2 e 3 além do BP, DRE elaboram Fluxo de Caixa, DLPA, DMPL. Já o grupo 4 elaboram todas as demonstradas já citadas, este grupo foi o que mais demonstrou critério na elaboração das demonstrações, pois consideram extremamente importante ter dados precisos embasados na legislação vigente, que fornecem possíveis comparações e o fornecimento de informações confiáveis.

A apresentação das informações gerenciais após apuração dos dados, são através de relatórios ou planilhas, alguns realizam reuniões para discutirem os resultados, os escritórios do grupo 1 tem uma relação bem superficial com seus clientes, os demais sempre se mostram a disposição, marcando reuniões, dando suporte, e atendendo as demandas de seus clientes

#### **4.5 Pontos fortes e pontos fracos encontrados na oferta de CG**

Nesse tópico foi identificado as vantagens e desvantagens encontradas pelos escritórios na oferta do serviço de CG, os serviços de apoio a gestão mais procurados, as principais dificuldades na prestação dos serviços de CG e as principais causas onde não há interesse pelo serviço de CG.

A principal desvantagem na oferta do serviço de CG é a desvalorização do serviço, a falta de reconhecimento por um trabalho tão importante e pouco explorado, já as vantagens são diversas tanto para o escritório quanto para as empresas. As principais vantagens destacados tanto para os escritórios quanto para as empresas foram o valor que os serviços de CG agrega para ambos os casos, a satisfação dos clientes e a satisfação dos profissionais em contribuir com o a melhoria da gestão nas empresas.

Os principais fatores relacionados a dificuldade para a oferta e prestação dos serviços de contabilidade gerencial estão diretamente ligados a concorrência desleal, desvalorização do profissional de contabilidade, cultura pobre, falta de estrutura do escritório, funcionários capacitados, resistência por parte dos clientes em aderir o serviço e pagar o que ele vale.

Em se tratando dos serviços de apoio a gestão mais procurado nos escritórios destaca-o planejamento tributário, pelo menos um escritório de cada um dos grupos responderam planejamento tributário, durante o decorrer da entrevista os contadores sempre mencionaram o receio do aumento de impostos por parte de seus clientes, muitos não enviam os documentos como extrato bancários , notas de compras exclusivamente por medo de aumentar os impostos a pagar. Percebe-se também que há procura por auxílio no controle dos estoques, gestão de pessoas, na gestão financeira como um todo.

Diretamente relacionado com o que foi demonstrado sobre as principais dificuldades para a oferta e prestação dos serviços de contabilidade gerencial, percebeu-se que as principais causas atribuídas para situações onde não há interesse pela contabilidade gerencial, em destaque, aparece a falta de informação em relação ao custo-benefício do serviço de CG, o perfil dos clientes, pois, trata-se de empresários conservadores e com grande resistência em aderir ao novo. Os pesquisados relataram também a dificuldade em prestar os serviços de CG não só pela falta de demanda e de valorização mas também por se tratar de uma contabilidade externa. Alguns dos escritórios disseram que não oferecem aos seus clientes o serviço de CG, porque através da documentação que recebem é impossível, pois a realidade da empresa não é

demonstrada, consideram que um serviço de CG eficiente só pode ser realizado em ambiente interno da empresa.

## **5. CONCLUSÃO**

A Pesquisa em questão trouxe a tona um tema extremamente relevante para o mercado atual: a utilização e a importância da contabilidade gerencial aos olhos dos profissionais de contabilidade atuantes nos escritórios da cidade de Curvelo

O principal objetivo desta pesquisa foi analisar como o serviço de contabilidade gerencial é conduzido, pelos escritórios de contabilidade de Curvelo/MG. O referido objetivo é norteado pelos objetivos específicos que buscam identificar a percepção dos responsáveis pelos escritórios sobre as contribuições da contabilidade gerencial no processo de gestão das empresas, avaliar como é feito o processo de apuração das informações gerenciais pelos escritórios, verificar como as informações contábil-gerenciais são apresentadas aos clientes; e analisar os pontos fortes e pontos fracos encontrados pelos contabilistas na oferta do serviço de contabilidade gerencial.

Diante da análise dos serviços de contabilidade gerencial realizados nos escritórios, conclui-se que apenas o grupo 4 composto pelo ESC 9 e ESC 10 possuem um serviço estruturado de CG e realizam este serviço para seus clientes, sendo o único grupo que permite efetivamente um análise. O ESC 9 realiza este serviço para uma pequena parte representada por 12 de seus clientes e o ESC 10 para todos os seus clientes que são 38 no total.

O grupo 1 não oferece os serviços de CG, demonstraram certa resistência ao assunto o que evidenciou a falta de conhecimento sobre a área de contabilidade gerencial. O grupo 2 fornecem apenas relatórios gerenciais para as empresas do lucro real de forma bastante sucinta sem análises e sem acompanhamento. E o grupo 3 fornecem orientações gerenciais de acordo com a necessidade de cada cliente porém não possuem em seu pacote de serviços a CG inclusa.

Para um bom gerenciamento é fundamental que as empresas realizem um acompanhamento de suas demonstrações contábeis, a fim de identificar possíveis correções e melhorias, para isso é necessário informações gerenciais embasadas e estruturadas, e um relacionamento próximo com a contabilidade, atendendo o objetivo 3 que é verificar como as informações contábil-gerenciais são apresentadas aos clientes; pode-se concluir que as informações gerenciais nem sempre são apresentadas aos clientes pelo grupo 1, quando são apresentadas é através de balancetes, os grupos 2 e 3 realizam reunião esporadicamente

quando julgam necessários, não possuem um contato próximo com seus clientes, o grupo 4 disse ter um contato próximo com reuniões regulares, e acompanhamento contínuo

Sobre a contribuição da CG no processo da gestão pela percepção dos escritórios foi identificado que a maioria teve clareza na resposta, reconhecem a importância do serviço para os clientes, sabem realizar o trabalho, no entanto não possuem demanda para a prestação desse serviço, os principais motivos do desinteresse por parte dos clientes segundo os entrevistados é a falta de conhecimento sobre a importância do trabalho, e sobre o custo benefício do mesmo, por se tratar de uma cidade do interior, muitos dos pequenos empresários ainda tem um visão pequena em relação a melhoria na gestão, a cultura da cidade também não favorece.

O processo de apuração das informações gerenciais em quase todos os escritórios apresentaram deficiências, não em relação a mão de obra do contador, mas no recebimento da documentação da empresa em tempo hábil, e também no fato de que muitas das empresas não enviam toda a documentação dificultando o trabalho do profissional de contabilidade. De acordo com os respondentes são poucas as empresas que possuem sistemas integrados limitando assim o trabalho do contador. O grupo 4 demonstrou vantagem sobre o assunto pois conhecem bem a realidade da rotina empresarial de seus clientes, possuem um contato próximo, e auxiliam de fato na gestão, conseguem ver o resultado do trabalho de CG ofertado por eles, proporcionando melhorias aos seus clientes.

Os escritórios que não oferecem o serviço de CG destacaram como ponto fraco na oferta dos serviços de CG o desinteresse, desvalorização e a resistência de se abrir para o novo por parte de seus clientes, mesmo não realizando o trabalho para os clientes, destacaram que os pontos fortes estão diretamente ligados com a proximidade do contador com a empresa, da possibilidade de auxiliar na tomada de decisão, de fornecer dados precisos e confiáveis, de interpretar informações que muitas vezes os empresários por não possuir conhecimento na área, desconhecem e não utilizam de maneira correta. Os escritórios que realizam a CG consideram que os pontos fortes estão relacionados com o valores agregados, um serviço de CG bem feito só pode ter como consequência uma gestão empresarial mais eficiente e satisfatória, como pontos negativos destacaram apenas a desvalorização de um trabalho tão importante.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Revson Vasconcelos. **Contabilidade Gerencial: Livro textos com exemplos, estudos de caso e atividades práticas.** 1 ed. São Paulo: Atlas: 2013.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalho na graduação.** 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.  
BARCELOS, Roberta. **Metodologia da pesquisa.** Niterói: Rio de Janeiro, 2010.

BORGES, Humberto Bonavides. **Planejamento tributário: IPI, ICMS, ISS e IR** Ed.11. São Paulo: Atlas, 2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade gerencial teoria e prática.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

HENDRIKSEN, Eldo S.; BREDÁ, Michael F. Van. **Teoria da contabilidade.** 5 ed São Paulo: Atlas SA, 2015.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Uma Abordagem Prática: Matemática Financeira Aplicada, Estratégias Financeiras, Análise, Planejamento e Controle Financeiro.** 3.ed. São Paulo: Atlas , 2001.

HERMES, Gabriel. **O Bacharel em Ciências Contábeis.** Brasília: Senado Federal Centro Gráfico, 1986.

HORNGREN, Charles T; SUNDEM, Gary L; STRATON, Willian O. T; PEREIRA, Elias. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDICIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IUDICIBUS, Sergio de. **Teoria da Contabilidade.** 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica.** São Paulo: Pioneira, 1997.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Tradução Laura Bocco. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados:** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARION, Jose Carlos; RIBEIRO, Osni moura. **Introdução à contabilidade gerencial.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, Jose Carlos. **Contabilidade básica.** 6 ed São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial.** 11 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PADOVESE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial.** 1 ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 6. ed São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistema de Informações Contábeis: fundamentos e análise**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PELEIAS, Ivam Ricardo; BACCI, João. **Pequena cronologia do desenvolvimento contábil no Brasil: Os primeiros pensadores, a padronização contábil e os congressos brasileiros de contabilidade**. Disponível em: <[http://www.fecapbr/adm\\_online/art0503/art5034pdf](http://www.fecapbr/adm_online/art0503/art5034pdf)> Acesso em: 21/11/2018.

PIZZOALATO, Nélcio Domingues. **Introdução à contabilidade Gerencial**. 5. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SÁ, Carlos Alexandre. **Orçamento Empresarial: novas técnicas de elaboração e de acompanhamento**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez; NEVES, Silvério das. **Contabilidade de Custos: um enfoque direto e objetivo**. São Paulo: Saraiva, 2013.

Pereira, Wagner Conceição e Silva, Emídio Pacifico. **Planejamento Tributário: um estudo de caso na empresa New Decor Artes e Decorações Ltda – Me**. Espírito Santo: 2014.

ZALUNCA, Júlio César. **O contabilista e o Planejamento Tributário**. 2010. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidadecombr/tematicas/planejamentofiscalhtm>> Acesso: 20 Mai 2014

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais: Estratégicas – Táticas – Operacionais**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

GITMAN, LAWRENCE J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Harbra Ltda, 2002.