

UMA ANÁLISE DO USO DOS CONCEITOS E FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL POR EMPRESAS MULTINACIONAIS INSTALADAS EM CURITIBA-PR

Izabella Lima Lopes*
Érico Eleuterio da Luz**

RESUMO

O presente trabalho visa a contribuir com o estudo de sistemas de informações que seja adequado aos novos paradigmas de negócios vigentes. Num cenário econômico de incertezas e, por consequência, de grande instabilidade, as organizações precisam habituar-se à análise de sua gestão, utilizando-se de instrumentos que, muitas vezes, não estão disponíveis de forma sistemática e estruturada. Mas não só as empresas ditas de grande porte devem desenvolver novas formas de análise e acompanhamento de gestão. Considera-se que todas as organizações que se preocupam com sua continuidade devem desenvolver e manter sistemas de informações de apoio à gestão que tratem os dados, transformando-os em informações de forma integrada com o ambiente externo. A esse modelo de sistema de informações, que integra a análise do ambiente interno e externo à organização, denominamos neste trabalho de “Contabilidade Gerencial”. Como objeto de pesquisa, optou-se por aquelas empresas multinacionais atuantes em Curitiba, Paraná. Essa escolha deve-se ao fato de que nos países de origem dessas empresas, o estudo e a aplicação de conceitos de Contabilidade Gerencial vêm de há muito tempo sendo feito. Poder-se-ia até considerar que representam o berço das modernas técnicas de Contabilidade Gerencial. Por essa razão, entende-se que suas filiais ou subsidiárias instaladas no Brasil farão ótimo uso das ferramentas gerenciais para análises e acompanhamento dos negócios.

Palavras-chave: Contabilidade; tecnologia; informação; gerencial; sistemas.

* Aluna do 4º ano do curso de Administração da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2010 - 2011) da FAE Centro Universitário. E-mail: izabella.ll@hotmail.com

** Mestre em Controladoria e Contabilidade (UNOPAR). Coordenador do curso de Ciências Contábeis na FAE Centro Universitário. E-mail: Erico.Luz@fae.edu

INTRODUÇÃO

O suporte à decisão é uma característica fundamental para qualquer Sistema de Informação que pretenda ser útil à gestão empresarial. Nesse caso, devemos considerar que o Sistema de Informação Gerencial absorve todas as atividades que geram valores, devendo ter um tratamento especial na definição de um modelo de Contabilidade Gerencial.

As empresas devem buscar incessantemente estruturar sistemas de informações gerenciais que as habilitem a melhores decisões e, conseqüentemente, a melhores resultados. Sistema de informação é uma rede de informações cujos fluxos alimentam o processo de tomada de decisões, não apenas da empresa como um todo, mas também de cada área de responsabilidade.

O conjunto de recursos humanos, físicos e tecnológicos que compõe o sistema de informações gerenciais, transforma os dados captados em informações, com a observância dos limites impostos pelos usuários quanto ao tipo de informação necessária a suas decisões, condicionando, portanto, a relação dos dados de entrada. Tais limites evidenciam a intenção dos usuários quanto à determinação dos sacrifícios que devem ser feitos para se obter um retorno esperado de suas decisões, tomadas em condições de incerteza.

O conceito acima evidencia uma nova fase na conjuntura das organizações, a qual os sistemas de informações devem contemplar, que é a abundância de informações. O elevado número de dados à disposição do executivo faz com que a sua primeira preocupação seja com a segregação de qual tipo de informação acessará no sistema em uso.

As empresas americanas e europeias foram precursoras no desenvolvimento e uso de técnicas de análise e mensuração de resultados. O que se pretende com esta pesquisa é verificar se empresas oriundas dessas regiões aplicam os conceitos de Contabilidade Gerencial adequadamente.

O sistema de informação contábil gerencial deve abranger todas as áreas que geram valores, monetários e físicos, na empresa. Como exemplo, o fluxo dos dados deve iniciar pela área de compras, passando pela fabricação, área comercial e atingir o fim na tesouraria, quando do recebimento dos valores.

Nesse sentido, temos a seguinte pergunta de pesquisa. As empresas oriundas de países que foram precursores de muitas técnicas de Contabilidade Gerencial usam adequadamente esses instrumentos para condução de seus negócios?

Objetivo Geral

Verificar a utilização de modelos de relatórios gerenciais, produtos da Contabilidade Gerencial, pela gestão de empresas multinacionais instaladas na cidade de Curitiba – PR.

Objetivos Específicos

- 1) Verificar a disponibilidade de sistemas de informações gerenciais para apoio à gestão empresarial nas empresas objetos desta pesquisa;
- 2) Analisar o uso pelas empresas de dados oriundos do sistema de informações gerenciais no processo decisório;
- 3) Avaliar a adequacidade do modelo de informações gerenciais aos conceitos e metodologias característicos da Contabilidade Gerencial.

Justificativa do Estudo

Desde a época da instalação da Cidade Industrial de Curitiba (CIC) até os dias atuais, diversas empresas vieram fazer parte deste grupo heterogêneo em termos de atividades, bem como de segmentos da economia. Especialmente nos últimos anos, a Região Metropolitana de Curitiba tem apresentado um grande desenvolvimento em função de outras tantas empresas, oriundas de diversos países e de acordo com suas estratégias individuais aliadas às condições que lhes são oferecidas para aqui se instalarem.

O tema proposto busca relacionar aspectos derivados da gestão de tais empreendimentos, especialmente no que tange a:

- a) sua **relevância**, considerando o objeto do curso de Ciências Contábeis e sua aplicação no mercado profissional em que se inserem seus egressos;
- b) os **benefícios** para a comunidade, na medida em que vão avaliando a forma como instrumentos “nobres” da gestão contábil, são aplicados em termos práticos pelas empresas objeto do estudo, contando com um importante instrumento de aferição da capacitação profissional ofertada pela Instituição de Ensino;
- c) os **benefícios** para o setor empresarial em função dos resultados de tal trabalho estar a serviço da melhoria das técnicas empregadas por tais empresas;

- d) os **benefícios** para o curso e para a Instituição por privilegiar a formação acadêmica voltada para o atendimento dos mais altos níveis de exigência em termos de formação técnica.

A Contabilidade como elemento de controle de uma riqueza teve origem há, aproximadamente, 10 mil anos. É interessante observar que em sua origem, embora de forma rudimentar, servia a propósitos específicos como meio de controle do patrimônio. Antes do surgimento da moeda, do valor como hoje o conhecemos, da propriedade, e até mesmo da escrita, o homem já se preocupava em separar e assegurar um domínio sobre elementos que lhes eram essenciais. A evolução da Contabilidade ocorre na esteira da evolução da própria sociedade.

Como o nosso objetivo neste momento não é discorrermos longamente sobre aspectos históricos, podemos considerar que um sistema contábil voltado para a gestão da empresa teve sua prática efetivamente levada a efeito a partir da Revolução Industrial, na Inglaterra.

Para o Ricardino (2005), é difícil precisar quem criou a expressão *management accounting*, embora possamos considerar que esse termo foi desenvolvido posterior à Segunda Guerra Mundial para descrever o fornecimento, para fins gerenciais, de informações estatísticas para propósitos de planejamento, decisão e controle. Mas foi no fim do século XIX, início do século XX, nos Estados Unidos, que percebemos uma preocupação das corporações com medições e controles para fins gerenciais.

Kaplan e Johnson (1996, p. 27) trazem essa perspectiva quando afirmam que “a Contabilidade Gerencial surgiu pela primeira vez nos Estados Unidos, quando as organizações comerciais, em vez de dependerem dos mercados externos para trocas econômicas diretas, passaram a conduzir trocas econômicas internas”.

Hoje em dia já se considera a criação de valor como um imperativo para a Contabilidade Gerencial. O *International Federation of Accountants* (IFAC) se posicionou acerca do tema: “A Contabilidade Gerencial, como uma parte integral do processo de gestão, adiciona valor distintivamente pela investigação contínua sobre a efetividade da utilização dos recursos pelas organizações – na criação de valor para os acionistas, clientes e outros credores” (IFAC, 1998, parágrafo 29).

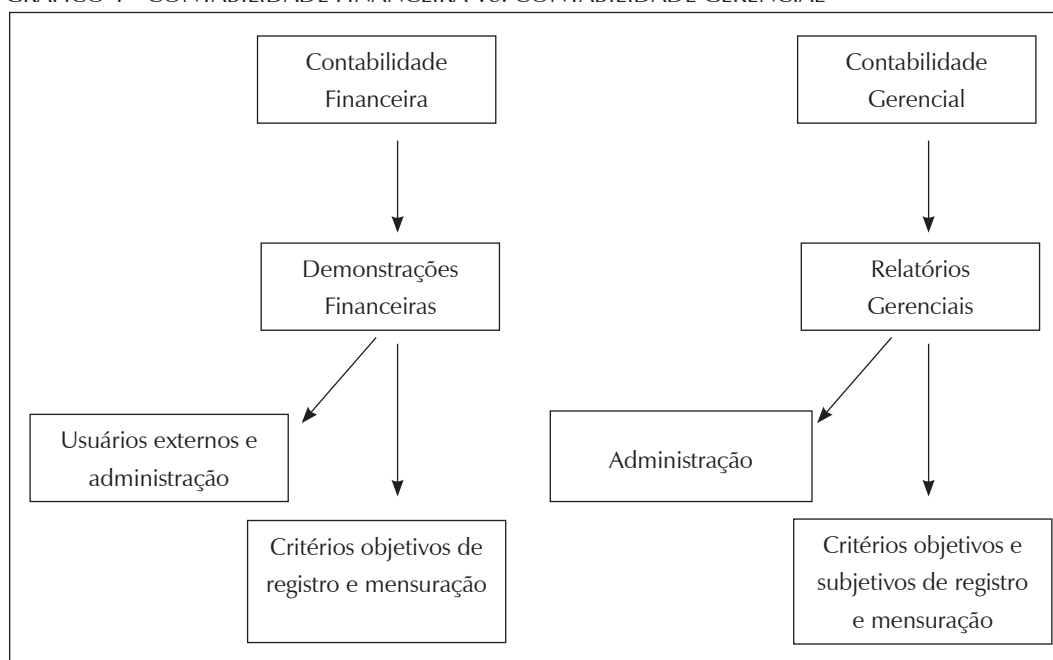
1 CONCEITO

A Contabilidade Gerencial é reconhecida como um enfoque especial conferido a números e eventos econômicos já tratados pela Contabilidade Financeira. Essa abordagem específica no tratamento dos dados contábeis é útil para a tomada de decisões gerenciais.

Ao se conceituar Contabilidade Gerencial não se pode deixar de considerar que é um processo de captação, processamento e distribuição de informações sob uma perspectiva diferente daquela inerente à Contabilidade Financeira. O propósito fundamental da Contabilidade Gerencial ou Contabilidade Administrativa é oferecer ao decisor, ou usuário, a possibilidade de se utilizar de um conjunto de informações que o habilitem à melhor decisão. Daí reside a importância da caracterização de um adequado sistema de informação gerencial que dê o devido suporte a essa Contabilidade.

Graficamente, pode-se representar o que seria a essência da Contabilidade Gerencial comparativamente à Contabilidade Financeira.

GRÁFICO 1 - CONTABILIDADE FINANCEIRA VS. CONTABILIDADE GERENCIAL



FONTE: Os autores

Jiambalvo (2002) inicia seu trabalho discorrendo sobre a meta da Contabilidade Gerencial, que, segundo ele, seria a de fornecer as informações de que os gerentes precisam para o planejamento, o controle e a tomada de decisões. Se o seu objetivo é

ser um gerente eficaz, afirma o autor, é imprescindível um entendimento profundo de Contabilidade Gerencial.

Então, pode-se perceber que existem certos atributos específicos à Contabilidade Gerencial e que a caracterizam como instrumento fundamental para uma gestão empresarial criadora de valor. Esses atributos ou qualidades específicas serão expostos como comentários à tabela abaixo, e que demonstra as diferenças existentes entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial.

TABELA 1 - CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DA CONTABILIDADE FINANCEIRA E GERENCIAL

	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Clientela	Externa: Acionistas, credores, governo.	Interna: Funcionários, administradores, executivos.
Propósito	Reportar desempenho passado às partes externas; contratos com proprietários e credores.	Informar decisões internas tomadas pelos funcionários e gerentes; <i>feedback</i> e controle sobre desempenho operacional.
Data	Histórica, atrasada.	Atual, orientada para o futuro.
Restrições	Regulamentada: dirigida por regras e princípios fundamentais da Contabilidade e por autoridades governamentais.	Desregulamentada: sistemas e informações determinadas pela administração para satisfazer necessidades estratégicas e operacionais.
Tipo de informação	Somente para mensuração financeira.	Mensuração física e operacional dos processos, tecnologia, fornecedores e competidores.
Natureza da informação	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e sujeita a juízo de valor, válida, relevante, acurada.
Escopo	Muito agregada; reporta toda a empresa.	Desagregada; informa as decisões e ações locais.

FONTE: Jiambalvo, 2002.

2 TOMADA DE DECISÃO

Atualmente, a Contabilidade Gerencial vem sendo uma ferramenta decisiva na gestão de empresas. Destinando suas informações para o público interno, ela orienta as tomadas de decisões de acordo com os *feedbacks* e o controle de desempenho das operações (ATKINSON, 2000). Essa área da Contabilidade faz uso de dados históricos visando às operações futuras, a fim de melhorar o fluxo para a condução das operações diárias, ou seja, pesquisa e formula metas viáveis tendo por base dados reais já ocorridos.

A partir desses relatórios que fornecem metas objetivas, não necessariamente de acordo com os princípios fundamentais da Contabilidade, a Contabilidade Gerencial as transforma em estimativas subjetivas para futuras ações. Essas estimativas são geradas de

acordo com a necessidade da administração, de maneira periódica ou de acordo com a urgência que essas necessidades exigem. As informações contábeis gerenciais podem abranger toda a empresa, como também apenas um segmento ou projeto.

Para Kaplan (2000), para usar a informação a fim de gerenciar a cadeia de valor, é necessário ter controle do processo. O controle do processo tem o objetivo de avaliar o desempenho de uma ou de todas as atividades de uma cadeia de valor para suprir as necessidades esperadas pelos clientes.

A Contabilidade utiliza-se de vários métodos de custeio, dentre os quais se destacam: Custeio por Absorção, Variável, ABC, Padrão, Meta (*Target Costing*). Da mesma forma, são classificados os métodos de mensuração a partir de: preço de transferência, moeda constante, valor presente, retorno sobre o investimento, benchmarking, EVA. E também podem ser citadas as filosofias e modelos de gestão: orçamento, simulação, descentralização, *Kaizen*, *Just in Time*, Teoria das Restrições, Planejamento estratégico, ABM, Gecon, *Balanced Scorecard*, VBM.

Na quarta fase da Contabilidade Gerencial, na qual o objetivo é criar e agregar valor efetivo dos usos dos recursos; os métodos de custeio citados não são (ou não deveriam ser) utilizados, uma vez que os relatórios contábeis são internos, de uso gerencial para tomada de decisões e de manuseio e forma subjetiva; utilizando-se, então, de maneira frequente de Gecon, *Balanced Scorecard* e VBM.

Os métodos de custeio proporcionam formas de custeio e mensuração (custo real, estimado, padrão) e geram também um sistema de acumulação de custos, definindo o tipo de produção (por encomenda, contínua, em massa, por operações – por ordem ou por atividade).

O que hoje são considerados métodos e técnicas mais modernos são práticas, como a do *Benchmarking* e *Kaizen*, tomando por base as atividades e proporcionando um custeio baseado nas atividades, assim como a gestão é nelas fundamentado, obtendo resultados balanceados em equipe; planejamentos baseados nos funcionários e planejamento estratégico.

3 SISTEMA CONTÁBIL GERENCIAL

Para a empresa se utilizar de um sistema efetivo contábil gerencial, há a necessidade de um sistema interno. Os sistemas de gerenciamento partem do princípio a definir o ponto de equilíbrio contábil (no qual, teoricamente, o resultado final é igual a zero, ou seja, o total das receitas é exatamente o valor do total das despesas). Também

se define a Margem de Contribuição (sendo a diferença entre o preço de venda e soma dos Custos e Despesas Variáveis do produto/serviço), e Margem Líquida (sendo o lucro líquido dividido pela Receita Operacional Líquida).

Na maioria das empresas, os relatórios apresentados, de natureza gerencial, enfatizam a margem líquida ao invés da margem de contribuição propriamente dita. A partir dos dados obtidos, há a possibilidade de obter de fato o sistema em si. Os sistemas de gerenciamento são feitos de acordo com as premissas do custeio por absorção. Diz-se a cada setor ser responsável aos seus custos variáveis, uma vez que o custo fixo é de responsabilidade de todos os setores e todos os funcionários da empresa.

3.1 Origem

Mesmo de maneira discreta ou não reconhecida, as empresas sempre tiveram a necessidade de ter e de aplicar sistemas de informação gerencial. Anteriormente, eles eram aplicados à montagem, após a implantação de computadores, na rotina organizacional, é que os sistemas foram devidamente estudados e tornaram-se, então, um procedimento informal; a partir daí, surgiram estudos do sistema quanto à informação e planejamento, revisando novos sistemas e novas técnicas de implementação.

A partir da evolução de sistemas de processamento de dados em computadores (não só quanto à velocidade, mas também quanto à facilidade de processamento, integração de dados e padronização de relatórios), o Sistema de Informações Gerencial (SIG) conseguiu desenvolver na gerência uma concentração de planejamento e integração de dados visando a situação atual, a situação desejada e os dados históricos.

3.2 Conceitos

Os Sistemas de Informação visam à tomada de decisão, formados por subsistemas que interagem entre si de forma integrada por coleta de dados, executando o processamento desses dados fazendo com que essas informações sejam transformadas e forneçam *feedbacks*.

Um SIG abrange uma coleção organizada de pessoas, procedimentos, *software*, banco de dados e dispositivos que fornecem informação rotineira aos gerentes e aos tomadores de decisão. O foco de um SIG é, principalmente, a eficiência operacional. Marketing, produção, finanças e outras áreas funcionais recebem suporte dos sistemas de informação gerencial e estão ligados por um banco de dados comum.

Para Oliveira (2004, p. 40), os Sistemas de Informações podem ser definidos como sendo um processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados.

O propósito básico de um SIG é ajudar a empresa a alcançar suas metas, fornecendo aos seus gerentes detalhes sobre as operações regulares da organização, de forma que possam controlar, organizar e planejar com mais efetividade e com maior eficiência. (PADOVEZE, 1998, p. 278).

Por fim, pode ser também definido como a combinação da teoria com a pesquisa operacional atrelada à prática, de maneira que se desenvolvam ideias sustentavelmente selecionadas de acordo com a necessidade da empresa ou de um subsistema em si.

3.3 Objetivos

Com a função de organização, controle e planejamento, os sistemas visam, assim como a Contabilidade Gerencial, um público interno, a fim de resolver problemas organizacionais para mudar a estrutura e reorganizar metas para continuar tendo competitividade no mercado. Há a capacidade, após as informações fornecidas, de diminuir custos, melhorar os processos de informações, melhoria na produtividade, de utilizar mais e de maneira mais eficaz técnicas de qualidade, como o *Brainstorming*, *Kaizen* e *Benchmarking*.

Sem dúvida, para um sistema eficaz de informação, há necessidade de comunicação de alta e média gerência, e para haver interação de ideias e realidade sobre os processos que vêm sendo desenvolvidos entre gerência e operação. Somente assim as informações fornecidas e geradas poderão agregar valor à organização, ou seja, proporcionar a melhoria constante no processo decisório.

3.4 Aplicação do Assunto na Empresa

Um exemplo da aplicação do SIG nas empresas pode ser quanto à quantidade de produção (quantidade produzida x quantidade ideal a ser produzida), quanto ao custo de matéria-prima e número de empregados. Lembrando que o custo fixo é responsabilidade de todos na empresa, dessa maneira, por meio de um sistema integrado, há a visão de qual área deve diminuir ou otimizar seus custos variáveis.

O SIG trabalha no meio organizacional lidando com dimensão de tempo, prontidão, aceitação, frequência, período. Ou seja, a necessidade de fornecer informações

de maneira acíclica (sempre que necessário), assim que fornecida, essa informação deve ser atualizada no ato. É válido lembrar que as informações são baseadas em fatos correntes e em dados históricos.

Para que o SIG seja aplicado na organização de maneira eficaz, há a necessidade de precisão nas informações, em que erros não são tolerados. O foco das informações não está necessariamente ligado ao foco interno, sendo assim o alcance dela não é limitado.

3.5 Implantação do SIG em uma Empresa

As atividades de uma empresa podem ser divididas em três níveis: operacional, estratégico e gerencial. Cada nível tem suas próprias características e funções. O SIG pode ser implantado em cada um desses níveis, porém sua função trará diferentes benefícios para cada nível. Esses níveis são interdependentes, mas que se conjugam no propósito de se obter o melhor resultado do Sistema de informação gerencial.

3.6 Exemplos de Implantações de Sistemas

Em diversos estudos formulados por pesquisadores da área de Contabilidade Gerencial percebem-se as dificuldades vivenciadas pelos gestores na implementação de sistemas de informações gerenciais que efetivamente resultem em ganhos operacionais e de resultado para as empresas.

Destaca-se, como mera ilustração, a Sol Distribuidora de Combustíveis Ltda., estudo disponível no site <http://www.profsergio.net/artigos/artigoozineidealves.pdf>. Nessa empresa, embora tenha havido um percentual considerável de satisfação com o sistema (em torno de 90%), concluiu-se que os ganhos proporcionados pelo novo sistema não foram consentâneos com aqueles planejados pela organização.

O estudo afirma, com base nas pesquisas, que a aceitação imediata do sistema foi consideravelmente boa, porém há uma carência dos funcionários quanto a sua utilização de maneira operacional, em que nem todos foram instruídos e treinados adequadamente para o uso.

4 SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

A partir do SIG, a empresa é capaz de transformar um dado em uma informação, e esta poderá se transformar em conhecimento, dependendo do uso que se faça dela. A análise desses dados transformados em relatórios possibilita a redução de custos, relatórios mais rápidos e eficientes, melhoria nos serviços e produtos e na qualidade por eles apresentada, além da otimização na tomada de decisões. Com as informações acuradas, há a disponibilidade de melhorar a estrutura organizacional, reduzindo também o grau de centralização de poder e ciência de atividades; sendo assim, a empresa, como um todo, pode encontrar-se preparada para enfrentar situações e riscos não previsíveis. Assim, possibilita benefícios internos que se dizem ao suporte ao planejamento estratégico, controle tanto gerencial quanto operacional.

Pelos relatórios há a possibilidade de identificar precisamente o problema e em que setor está instalado, analisar o problema, exercer uma atividade de gestão da qualidade (como *Brainstorming* e *Kaizen*), selecionar as melhores alternativas para a solução do problema em pauta, sua implantação da alternativa e avaliação dos resultados.

Portanto, o SIG faz com que haja dinamismo e trabalho em equipe na instituição, perante um sistema integrado de maneira a interagir áreas e pessoas de diferentes níveis de gestão, visando informações acuradas para a tomada de decisão.

4.1 Balanced Scorecard (BSC)

O BSC é uma abordagem desenvolvida por Kaplan que visa estrategicamente estabelecer uma congruência entre quatro perspectivas autônomas entre si, porém interdependentes: financeira, processos internos, clientes e aprendizado e crescimento. Além disso, capacita os gerentes a monitorar os desempenhos passados conseguindo, assim, direcionar os desempenhos futuros.

Para efetivar o BSC, primeiramente, há a necessidade de traduzir a estratégia em objetivos estratégicos, para posteriormente estabelecer as metas financeiras. É necessário ter um plano de mercado claro distinguindo qual o tipo de cliente que se pretende atingir, para, então, identificar as medidas internas que devem ser tomadas. Deve-se também destacar os gargalos de estrangulamento do processo empresarial, as dificuldades e pontos críticos, para depois expor metas e aprendizados para reciclagem e investimento em funcionários e tecnologias, inovações e melhorias.

4.2 Demonstração do Valor Adicionado (DVA)

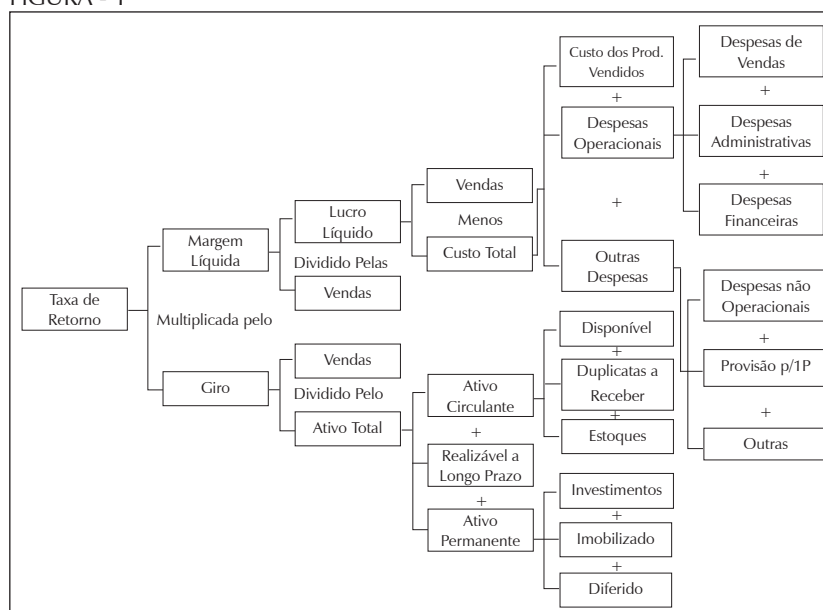
A DVA evidencia os valores que geram riquezas, quanto que a empresa agrega em seu processo produtivo a fim de aumentar o patamar de visão da gerência e dos usuários dessa demonstração.

A DVA deve fornecer informações sobre a geração de riquezas e os efeitos que essas causam na sociedade em que está inserida, demonstrar o valor adicionado em cada um dos fatores de produção (remuneração de funcionários, geração de tributos, capital de terceiros, acionistas). Existe, também, a possibilidade de análise horizontal ou vertical desse demonstrativo.

4.3 Método DuPont

Em suma, é a taxa de retorno sobre o ativo total e o PL: ROA e ROI. O ROI foi utilizado pela Du Pont como padrão de planejamento, desempenho, avaliação e controle dos lucros desejados. Por meio de um sistema contábil centrado, foi possível a mobilidade da administração em desenvolver procedimentos a determinar novos investimentos e financiamentos de capitais, a partir de informações fornecidas pelo ROI; que permitia que qualquer investimento fosse previamente analisado.

FIGURA - 1



FONTE: Marion (1997, p. 494)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito fundamental desta pesquisa foi o de verificar junto às empresas multinacionais, instaladas em Curitiba, se possuem e qual uso fazem de sistemas de informações gerenciais. A opção pelas multinacionais fundamenta-se no fato de que têm origem, em regra, em países que foram precursores no estudo e desenvolvimento de técnicas e instrumentos de análises gerenciais e, portanto, deveriam aplicar os mesmos conceitos em nosso país.

Optou-se por uma pesquisa baseada em entrevistas individuais com os gestores de informações, cujo papel é justamente assegurar a produção e distribuição de informações que tenham as qualidades próprias daquelas consideradas gerenciais. Segundo a revista *América Economia*, de julho de 2007, das cem principais empresas instaladas no Brasil, 38 estão em Curitiba. Das 500 maiores empresas latino-americanas, 12,6% estão localizadas na cidade e Região Metropolitana.

A pesquisa fez uso de 14 empresas para a análise das práticas da Contabilidade Gerencial:

Exxon Mobil

A Exxon Mobil Corporation, multinacional de petróleo e petroquímica. Formada no começo de 2000, pela fusão das companhias Exxon e Mobil (ambas originadas da divisão da *Standard Oil Company*). Presente no Brasil desde 1912.

Volvo

A Volvo é uma empresa sueca, sua fundação se deu no ano de 1927, pelo engenheiro Gustav Larson e o economista Assar Gabrielsson, na cidade de Gotemburgo. Destaca-se como uma das maiores fabricantes de caminhões do mundo, entretanto, possui outras linhas, como ônibus, Volvo Equipamentos para Construção, Volvo Penta, Volvo Aero e Volvo Serviços Financeiros. A linha de carros deixou de fazer parte dessa empresa após a venda para Ford Motor Company, que posteriormente a revendeu para a empresa chinesa Zhejiang Geely Holdin Group.

Kraft

Fundada em 1903, por James Lewis Kraft, considerada atualmente a segunda maior empresa de alimentos do mundo. Seu ingresso no mercado brasileiro se deu em 1993 com a aquisição da Q-Refresko S.A. Logo após, assumiu o controle total

da Indústria de Chocolates Lacta S.A. e, posteriormente, a compra das empresas das empresas Nabisco e Cadbury.

Tim

A Telecom Itália Mobile (TIM) é uma empresa de telefonia celular com sede na Itália, atuante também no Brasil. Chegou ao Brasil no ano de 1998. Foi pioneira no lançamento da tecnologia EDGE no país, nos serviços multimídia (MMS) e a primeira empresa a disponibilizar a Internet 3G na modalidade pré-paga.

Volkswagen

A Volkswagen é uma das maiores fabricantes de automóveis do mundo, com sede mundial na cidade de Wolfsburg, Alemanha. A origem da empresa remonta à década de 1930, na Alemanha nazista, quando Hitler pede ao engenheiro austríaco, Ferdinand Porsche, desenvolver um pequeno automóvel “para o povo”. Após a Segunda Guerra, a fábrica foi reconstruída pelos ingleses, passou a ser chamada de Volkswagen e foi privatizada.

AMBEV

A Companhia de Bebidas das Américas, a Ambev, nasceu em 1999, quando as centenárias Cervejaria Brahma e Companhia Antarctica anunciaram a sua junção. Atualmente, a Ambev tem mais de 40 mil funcionários, desse contingente, aproximadamente, 26 mil fica no Brasil. Sua cadeia produtiva emprega, de ponta a ponta, cerca de 6 milhões de pessoas. Hoje, mais de cem profissionais brasileiros ocupam cargos de liderança em todas as operações da AB InBev no mundo (EUA, Europa, China, Rússia).

Grupo Votorantim

O Grupo Votorantim é um conglomerado industrial, nascido de uma fábrica de tecidos, fundada em 1918, na cidade paulista de Votorantim, por José Ermírio de Moraes. Atua nas áreas de cimento, química, produtos financeiros, alumínio, papel e celulose, eletricidade, metais e siderurgia.

Gerdau

A Gerdau foi fundada em 1901, por João Gerdau, em Porto Alegre, como fábrica de pregos pontas de Paris. Atualmente, no Brasil, a Gerdau trabalha na produção de aço longo: ao carbono e especial; além da linha ampla que disponibiliza para a construção civil e indústria. A empresa destaca-se por oferecer produtos e serviços que ajudam a tornar seus clientes mais competitivos.

Bosch

Presente na América Latina desde 1924, o grupo é, atualmente, o líder mundial no fornecimento de tecnologias e serviços.

Siemens

Desenvolvendo competências e tecnologias, a empresa está há cem anos no país, sendo hoje o maior conglomerado de engenharia elétrica no Brasil. É responsável por 50% dos equipamentos e sistemas de engenharia elétrica do território nacional.

Renault

Fundada em 1898, a empresa atualmente trabalha no segmento automobilístico, produzindo automóveis pequenos e médios, caminhões, carros para competição e veículos elétricos.

Pepsico

Fundada em 1965, com a fusão da Pepsi com a Frito-Lay, a empresa trabalha na produção de bebida homônima (Pepsi), Gatorade, e os salgados da Elma Chips. A empresa está entre as 50 maiores empresas do mundo, em que, no Brasil, seus produtos são distribuídos pela Ambev.

Eletrolux

Fabricante de eletrodomésticos para uso tanto profissional quanto doméstico, foi fundada em 1919 no mundo, e, em 1926, no Brasil.

Furukawa

Fundada em 1884, no Japão, atua nas áreas de telecomunicações, eletrônica, sistemas automotivos, energia, metais e serviços. É uma empresa reconhecida pela qualidade e atendimento, além de trabalhar com responsabilidade e solidez.

As questões abordadas na pesquisa presumivelmente levam a respostas incongruentes, posto que essas discrepâncias demonstram claramente que, em alguns casos, o respondente não compreende adequadamente as ferramentas e conceitos relativos à Contabilidade Gerencial.

CONCLUSÃO

De acordo com os dados acurados, 100% das empresas possuem um local adequado e um departamento treinado para a função da operação de apuração de informações contábeis; todas também afirmam que a geração das informações gerenciais é uma das principais funções da Contabilidade Gerencial da empresa.

Porém, 33% dos entrevistados não possuem controle do cumprimento das metas estabelecidas como uma atividade essencial da Contabilidade; e 33% da gerência não faz uso do orçamento como base para tomada de decisão. Esse mesmo índice se repete em um ponto importantíssimo quando se analisa a possibilidade de simulações de rentabilidades dos produtos. Evidenciando a situação de descontrole sob as tomadas de decisões contábeis gerenciais, 50% das empresas entrevistadas não possuem um *software* adequado para controle e análise das operações.

Percebem-se incongruências nas respostas, talvez pelo conhecimento insuficiente que os gestores dominam dos conceitos da Contabilidade Gerencial. Por exemplo, pode-se indicar a afirmação por parte dos respondentes de que há o devido cumprimento das metas, porém no quesito orçamento informam sua não existência.

As empresas também pecam no sentido de afirmar a existência de simulações de rentabilidade, negando possuir o *software* para simulação de resultados; além do fato de que a funcionalidade sendo falha, independente de os relatórios serem feitos de maneira manual ou por um *software*, existe uma dependência da ligação das informações com o setor e os relatórios.

Quando se leva em consideração o uso da gestão, existem também falhas no sentido de que, de maneira geral, o custo é calculado pelo método de absorção (levando em consideração que o ABC é uma maneira mais cara de ser aplicada nas empresas), e os gestores, em sua maioria, não são cobrados pelas variações registradas entre o custo padrão e o custo real obtido no período. Mais da metade dos relatórios analisados não faz uso de comparação de seus resultados e técnicas com empresas concorrentes ou semelhantes.

De maneira geral, percebe-se, no mínimo, um descuido das empresas com relação à existência de um sistema de informação gerencial que atenda às necessidades informacionais dos gestores. É relevante destacar que implantar um *software* não garante necessariamente mais e melhores informações gerenciais, posto que seguidamente percebe-se, até mesmo, uma deficiência no treinamento das pessoas que irão operar os módulos do sistema.

Porém, quando se busca a maximização de lucros e a otimização de tarefas e resultados, é necessário que haja um setor que forneça informações acuradas, identifiquem problemas, exponham e apliquem soluções eficazes. Para isso, é necessário, de certa forma, existir na empresa uma sintonia entre setor, informações, controle de metas, dar apoio à gestão, utilizar-se de métodos construtivos para a tomada de decisão, baseado em informações precisas.

Independente do custeio adotado ou da maneira de gerenciamento adotada pela empresa, é necessário que existam pessoas com conhecimento em atividades específicas, como a Contabilidade Gerencial, e que saibam aplicar suas práticas tendo apoio de métodos e sistemas adequados e desejáveis. Assim, se poderá atingir a tão almejada congruência entre sistemas de informações, informações gerenciais, decisões táticas e estratégicas e incremento no resultado empresarial.

Verificou-se pela pesquisa que os modelos de relatórios gerenciais utilizados se aproximam daqueles idealizados como próprios para decisões gerenciais, indicando que a disponibilidade de sistemas de informações gerenciais para apoio à gestão empresarial nas empresas objetos da pesquisa pode ser considerada razoável. Porém, ao se analisar o uso pelas empresas de dados oriundos do sistema de informações gerenciais no processo decisório, percebe-se que este se encontra aquém das necessidades das empresas, pois não há, como regra geral, uma adequacidade da estrutura dos sistemas de informações gerenciais aos modelos requeridos por aqueles profissionais envolvidos com decisões gerenciais nas organizações multinacionais pesquisadas.

REFERÊNCIAS

- ANTHONY, Robert N. **Contabilidade gerencial**. 1. ed. São Paulo : Atlas, 1974.
- ATKINSON, Anthony et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**. São Paulo: Atlas, 2004.
- CAMPIGLIA, Américo Oswaldo. **Controles de gestão**. São Paulo: Atlas, 1995.
- HORNGREN, Charles T. **Introdução à contabilidade gerencial**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000.
- LUZ, Érico Eleuterio da. **Controladoria corporativa**. 1. ed. Curitiba: IPBEX, 2011.
- LUZ, Érico Eleutério da; NOGAS, Cláudio. **Controladoria: gestão, planejamento e aplicação**. Curitiba: Editora Lobo Franco, 2004.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- GOMES, Josir Simeone; SALAS, Joan M. Amat. **Controle de gestão**. São Paulo: Atlas, 1997.
- HORNGREN, Charles T.; SUNDEN, Gary L.; STRATTON, Willian O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- JIAMBALVO, James. **Contabilidade gerencial**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2002.
- KAPLAN, Robert; JOHNSON, H. Thomas. **A relevância da contabilidade de custos**. São Paulo: Campus, 1996.
- JOHNSON, H. Thomas. **Relevância recuperada**. São Paulo: Pioneira, 1994.
- KAPLAN, Robert, et al. **Contabilidade gerencial**. 2. ed. São Paulo : Atlas, 2000.
- LI, David H. **Contabilidade gerencial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1977.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 1997
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MOSCOVE, Stephen et al. Sistemas de informações contábeis. São Paulo: Atlas, 2002. IN:
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas de informações gerenciais**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas de informações gerenciais**. 4. ed. São Paulo : Atlas, 2004.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Sistemas de informações contábeis**. São Paulo: Atlas, 1998.
- RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e contabilidade societária: origens e desenvolvimento**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Pioneira, 2001.