

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIEL RODRIGUES PENA E SOUSA
DAYANE NOGUEIRA DA COSTA
GEOVANI OLIVEIRA DO NASCIMENTO

CONTABILIDADE GERENCIAL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

RECIFE – PE
2024

GABRIEL RODRIGUES PENA E SOUSA
DAYANE NOGUEIRA DA COSTA
GEOVANI OLIVEIRA DO NASCIMENTO

CONTABILIDADE GERENCIAL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Artigo Científico apresentado ao curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Bruno Moura.

CONTABILIDADE GERENCIAL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Gabriel Rodrigues Pena e Sousa
Dayane Nogueira da Costa
Geovani Oliveira do Nascimento
Bruno Moura

Resumo: A contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que tem como objetivo auxiliar os gestores nas tomadas de decisão. O presente estudo tem como objetivo fazer um mapeamento das pesquisas científicas feitas acerca do tema a partir de uma revisão bibliográfica. Utilizando da abordagem qualitativa e do método de pesquisa dedutivo, foi possível coletar os artigos do corpus de pesquisa e a partir disso fazer uma filtragem e separação dos artigos. Nos resultados, pode-se perceber a importância da contabilidade gerencial para as empresas de pequeno, médio e grande porte e a importância da aplicação dos princípios de contabilidade gerencial em momentos de crises. Também pôde ser vislumbrado necessidade dos profissionais contábeis em se especializarem nessa área.

Palavras-chave: contabilidade gerencial; revisão bibliográfica; controle gerencial; crises.

Abstract: Management accounting is a branch of accounting that aims to assist managers in decision making. The present study aims to map the scientific research carried out on the topic based on a bibliographical review. Using the qualitative and quantitative approach and the deductive research method, it was possible to collect articles from the research corpus and then filter and separate the articles. In the results, one can see the importance of management accounting for small, medium and large companies and the importance of applying management accounting principles in times of crisis. It could also be seen that there is a need for accounting professionals to specialize in this area.

Keywords: management accounting; literature review; management control; crises.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que visa auxiliar os gestores nas tomadas de decisões. Usando de ferramentas estratégicas para desenvolver o melhor desempenho operacional e financeiro. Quando se trata de desempenho, a função da contabilidade gerencial compete à adesão de medidas pela gestão. Que proporcionam estratégias eficazes para desenvolver avanços no crescimento organizacional (Costa; Lucena, 2021).

A contabilidade gerencial, é voltada sobre as decisões presentes e futuras das

organizações, fornecendo informações úteis e confiáveis, a fim de tomar decisões mais assertivas aplicando os procedimentos previstos pelas normas internacionais de contabilidade (Iudicibus; Segato; Donizete, 2020). Essa ramificação da contabilidade, se consolidou no século passado e vem sendo cada vez mais aprimorada. Visando cada vez mais aperfeiçoar o desenvolvimento operacional e financeiro da empresa, e auxiliar os gestores na tomada de decisão (Bilk; Vogt; Silva, 2020).

A tomada de decisão é uma ferramenta administrativa, usada na contabilidade gerencial. É utilizada a partir da coleta de informações internas e externas, análise situacional e planejamento operacional. Visando a melhoria organizacional no aspecto operacional e financeiro (Bilk; Silva; Lavarda, 2021). É de suma importância para a empresa, que os gestores, sejam preparados e tenham em mãos, as informações necessárias para uma boa tomada de decisão. Visto que, as consequências dela, podem comprometer toda a estrutura organizacional (Bilk; Vogt; Silva, 2020).

Nos últimos anos, o Brasil vem passando por uma série de crises e incertezas ambientais, que afetam diretamente as empresas. Considerando isso, os gestores devem elevar a atenção para a sobrevivência das empresas e para a entrega dos resultados (Barbosa, 2022). Segundo Nascimento, Gomes e Oliveira (2020), os fatores que mais contribuíram para o fechamento de microempresas, foram justamente os erros de planejamento. Dados por falta de ferramentas necessárias e a incapacidade de tomada de decisão assertiva. Logo, conclui-se que as empresas necessitam cada vez mais desses profissionais e do investimento na área.

Neste contexto, o trabalho tem como objetivo, avaliar ao fazer um mapeamento do que já foi publicado e as discussões acadêmicas a partir do tema. E buscar entre os autores citados, a compreensão. Bem como destacar possíveis direcionamentos, entre eles. Adicionalmente, vislumbra-se como objetivo extra aprofundar o conhecimento na área de contabilidade gerencial e tomada de decisões auxiliando nas crises e incertezas ambientais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo do estudo foi dividido em duas subseções, sendo elas: Contabilidade Gerencial e Tomada de decisão. Trazendo informações sobre o que é a contabilidade gerencial e como ela se aplica nos dias de hoje nos ambientes organizacionais, auxiliando os gestores em diversos processos, como: orçamento,

avaliação de desempenho, controle e avaliação financeira e na tomada de decisões assertivas.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que tem como objetivo, auxiliar os gestores com uso de ferramentas estratégicas para avaliar o desempenho organizacional e tomar decisões embasadas. A sua função, além de organizar o setor financeiro em relação à sistema de custos e fixação de preço de vendas, é também criar estratégias que permitam a evolução da organização (Costa; Lucena, 2021).

A contabilidade gerencial, têm se tornado, cada vez mais essencial aos gestores para a melhoria do ambiente organizacional e da operação das empresas. principalmente em situações de crises e incertezas ambientais. O dinamismo de uma empresa funciona de maneira mais assertiva se o seu controle gerencial é planejado para combinar variáveis contextuais (Bilk; Vogt; Silva, 2020). Muito têm se falado sobre a importância do funcionamento dos sistemas de contabilidade gerencial com o intuito de assegurar a continuidade das organizações, principalmente após os cenários de crise enfrentados no Brasil nos últimos anos (Bilk; Silva; Lavarda, 2021). Hoje, percebe-se através de pesquisas que os empresários brasileiros usam de forma mais abrangente e dão mais importância às ferramentas de contabilidade gerencial, comparado a outros empresários imigrantes, locados no Brasil (Bonfim e Wanderley. 2021).

A aplicabilidade de práticas de contabilidade gerencial mais apropriadas, que visam a melhoria da utilização dos recursos disponibilizados, colabora para o desenvolvimento de valor das empresas. Práticas essas, como: Avaliação de desempenho, que visa analisar o desempenho dos colaboradores em relação aos objetivos da organização. Sendo uma ferramenta importante para a gestão de pessoas. Permitindo a aprimoração do desempenho individual e coletivo dentro da empresa. Controle interno, que é um processo realizado para garantir a eficácia das operações e processos. Onde propõe atividades que asseguram a realização das metas organizacionais. Sendo essencial para a prevenção de fraudes. E tomada de decisões que podem ter um impacto significativo no desempenho e na eficácia das operações das empresas (Costa; Lucena, 2021).

Adicionalmente, Costa e Lucena (2021) ainda destacam que, as regras gerais

da contabilidade gerencial. Por serem um conglomerado de práticas de contabilidade gerencial eficazes sugeridas aos gerentes, estariam incluídas no propósito indicado por esta tese, que engloba todos para trabalharem a favor das metas empresariais. Fundamentado na melhoria da comunicação organizacional e preparando informações relevantes. Isso ajuda e agiliza o caminho para a tomada de decisão dos gestores.

Logo, a adesão dos princípios de contabilidade gerencial e da tomada de decisões nas organizações em momentos de crises e incertezas ambientais. O seu sistema, auxilia os gestores e contribui para o processo operacional da empresa. Entendendo que a contabilidade gerencial possui importantes ferramentas para colaborar com a gestão operacional e financeira da empresa, deve-se também compreender a importância da tomada de decisões por meio de um estudo sobre o tema. A comunicação oferece ideias que convencem, estimulando o pensamento integrado e aperfeiçoando a qualidade da tomada de decisões (Siqueira; Lucena, 2023).

2.2 TOMADA DE DECISÕES

A tomada de decisão é uma ferramenta administrativa, aplicada a contabilidade gerencial e refere-se a utilizar de informações internas e externas de uma organização e definir a melhor forma de desenvolver as operações. A função de planejamento, ajuda na redução do nível de incerteza em torno da tomada de decisão, privilegiando a previsão mais assertiva dos impactos causados pelas crises econômicas, visando a ações futuras de curto, médio e longo prazo. A tomada de decisões está presente desde a antiguidade quando o ser humano precisava tomar decisões estratégicas para sobreviver em um ambiente hostil. No contexto histórico administrativo a tomada de decisões vem sendo cada vez mais explorada e utilizada para a obtenção de um bom desempenho organizacional (Bilk; Silva; Lavarda, 2021).

A contabilidade gerencial, é voltada sobre as decisões presentes e futuras das organizações, fornecendo informações uteis e confiáveis, a fim de tomar decisões mais assertivas aplicando os procedimentos previstos pelas normas internacionais de contabilidade (Jorge; Carraro; Vendruscolo, 2023). Também é possível acrescentar, que, um dos fatores que mais contribuíram para os fechamentos das microempresas, foi justamente a falta desses planejamentos e por falta dessas ferramentas. Com isso,

para as organizações garantirem que seus negócios ocorram sem problemas, se faz mais necessário a contribuição desses profissionais (Nascimento; Gomes; Oliveira, 2020).

Após as crises vividas nos últimos anos no Brasil, criou-se uma necessidade nas empresas de adotarem práticas de contabilidade gerencial e do aprimoramento no processo de tomada de decisões. Logo, é possível considerar que os contadores geram informações fidedignas para os gestores empresariais de modo que esses outros possam analisar e visualizar o rumo do funcionamento dos negócios (Alvarenga *et al.*, 2020). Adicionalmente, é válido destacar que, para garantir a sobrevivência das empresas, devido as grandes alterações no âmbito econômico no Brasil, vem exigindo esforços ainda maiores por partes dos gestores requerendo decisões de forma rápidas e com maior assertividade (Barbosa, 2022).

As empresas precisaram se reinventar e correram para uma adaptação de forma digital e esses meios tecnológicos adotados pelas empresas, foi uma alternativa para que não chegassem a fechar as portas. Essas adaptações vieram por meios de reuniões online, plataformas de aplicativos e até a possibilidade de trabalhar de casa, o *Home Office* (Garcia; Bezerra, 2020). Como a contabilidade gerencial se trata de uma ferramenta de auxílio aos gestores para os processos de tomadas de decisões, requerem constância das formas aplicadas. É um processo que necessita de tempo e nem sempre veremos efeitos de forma imediatas. Mas que, não diminui a importância para resolver ou prevenir problemas futuros (Barbosa, 2022). Para isso, se faz necessário um maior investimento nessa área, para garantir o melhor funcionamento, permitindo a evolução da organização. Pois, a maior qualidade da contabilidade gerencial aumenta as possibilidades de evolução das organizações, ou seja, cria valor para elas (Costa; Lucena, 2021).

3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A metodologia usada para a pesquisa e realização do trabalho foi a de revisão bibliográfica, com abordagem qualitativa e método de pesquisa dedutivo. A revisão bibliográfica é um método amplamente focado em captar dados e informações, filtrar e analisar de forma aprofundada o conteúdo obtido sobre determinado tema, a partir de livros, revistas, artigos, relatórios e outras fontes de conhecimento sobre o tema escolhido; já a pesquisa qualitativa é um método de investigação científica que tem

como principal característica a análise de poucos casos de maneira bastante aprofundada (Creswell; Creswell, 2021).

O processo de pesquisa e coleta dos arquivos foi feita pelo método dedutivo, que é o método que utiliza o raciocínio lógico para chegar a conclusões mais particulares, a partir de princípios gerais. E consiste, na extração de um entendimento próprio, a partir de um fato generalizado (Gerhardt; Silveira, 2009).

Seguiu-se o padrão abaixo (Figura 1):

Figura 1 – Metodologia 1.



Foi feita a escolha da plataforma de pesquisa, escolha da palavra-chave e filtragem dos artigos.

Todo o processo foi realizado através da plataforma spell.org.br. O *Spell* é uma plataforma de pesquisa gratuita, que já contribuiu para diversos trabalhos acadêmicos e que tem no seu acervo uma grande quantidade de artigos científicos que possibilitam ao estudante, aprofundar a sua pesquisa acerca do tema escolhido, podendo filtrar e deixar sua pesquisa cada vez mais específica sobre o tema (Guimarães *et al.* 2018). Após escolhida a plataforma, foi seguido o planejamento e escolheu-se a palavra-chave, e logo após, realizou-se a pesquisa e a filtragem dos artigos, respectivamente.

A pesquisa realizou-se em fevereiro de 2024, com o uso da palavra-chave “contabilidade gerencial” com o uso da plataforma Spell.org.br no campo de resumo e foram aplicados os filtros apenas para os artigos realizados nos últimos 5 anos, área de conhecimento específica (contabilidade) e idioma (português), após essa filtragem, foi feita mais uma, a partir da leitura dos resumos dos artigos, excluindo aqueles que

não se enquadravam no tema (Figura 2).

Figura 2 – Metodologia 2.



De início, com o uso da palavra-chave, foram gerados 394 resultados, após aplicado o filtro de pesquisa, apenas para os artigos dos últimos 5 anos, os resultados diminuiriam para 68. Depois de mais uma filtragem referente a área de conhecimento (contabilidade) e idioma (português), chegou-se ao total de 38 resultados. Após isso, coletou-se os artigos e filtrou-se os que poderiam contribuir com o conteúdo focado na importância da contabilidade gerencial na tomada de decisões estratégicas, assim sobrando 17 artigos, que foram utilizados na realização desse trabalho.

Foi priorizado os artigos publicados em revistas, e em alguns casos em congressos. Ao considerar as análises aprofundadas, é possível oferecer uma visão geral de futuras oportunidades de pesquisa e propor estratégias que representam um processamento do significado de contribuição nas empresas (Gohr *et al.*, 2021).

4 RESULTADOS

Esse capítulo foi dividido em 2 subcapítulos que falarão sobre a importância da contabilidade e controle gerencial no desenvolvimento das empresas e sobre a contabilidade gerencial em momentos de crises e incertezas. A partir da leitura dos

artigos, identificou-se 11 artigos que falam sobre a contabilidade gerencial em diferentes tipos de empresa e em como ela ajuda (ou não) no desenvolvimento da gestão empresarial. 7 artigos falam sobre a contabilidade gerencial em momentos de crises e um artigo se enquadra nos dois grupos.

Quadro 1 – Resultados.

(continua)

Título do artigo	Ano de publicação	Sobrenome dos autores	Revista/ Periódico	Palavra-chave	Grupo
Profissionais Contábeis e a Crise Econômica instaurada pela Pandemia do COVID-19: um estudo na cidade de São João del-Rei – MG	2020	Alvarenga <i>et al.</i>	XVII Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade	Contabilidade gerencial	4.2
A importância da contabilidade gerencial para as empresas em período de pandemia.	2022	Barbosa.	Reiva Revista	Contabilidade gerencial	4.2
Efeito da crise econômica nas funções orçamentárias no setor industrial	2021	Bilk, Silva e Lavarda.	Revista Contabilidade Vista & Revista	Contabilidade gerencial	4.2
Percepção de Incerteza no Ambiente: Reflexo na Pesquisa em Contabilidade Gerencial no Período de 1984 a 2016	2020	Bilk, Vogt e Silva.	Pensar Contábil	Contabilidade gerencial.	4.2
Práticas de contabilidade gerencial e cultura nacional: um estudo com pequenos e médios empresários chineses instalados no Brasil	2021	Bonfim e Wanderley.	Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade	Contabilidade gerencial	4.1
Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras	2021	Costa e Lucena.	Revista Brasileira de Gestão de Negócios	Contabilidade gerencial	4.1

Quadro 1 – Resultados.

(continuação)

Título do artigo	Ano de publicação	Sobrenome dos autores	Revista/ Periódico	Palavra-chave	Grupo
Habilidade gerencial e a conformidade contábil-fiscal: ESTUDO CROSS-COUNTRY	2023	Eigenstuhler, Dal Magro e Mazzioni.	Revista Catarinense da Ciência Contábil	Contabilidade gerencial	4.1
Uma Nova Configuração do Sistema de Gestão de Desempenho de uma Instituição Federal de Ensino Superior à Luz dos Princípios Globais de Contabilidade Gerencial	2020	Silveira e Espejo.	Sociedade, Contabilidade e Gestão	Contabilidade gerencial	4.1
A importância da contabilidade gerencial para pequenas e médias empresas em meio a pandemia do COVID-19	2020	Garcia e Bezerra.	Revista Campo do Saber	Contabilidade gerencial	4.2
O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte	2020	Nascimento, Gomes e Oliveira	Revista Expressão Católica	Contabilidade gerencial	4.1
<i>Accountability</i> no terceiro setor através da aplicação de práticas recomendadas pelos princípios globais de contabilidade gerencial	2023	Jorge, Carraro e Vendruscolo.	Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ	Contabilidade gerencial	4.1
Uso da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio na administração condominial	2022	Santos e Souza	Contexto	Contabilidade gerencial	4.1
Fatores contingenciais organizacionais e individuais e práticas gerenciais: um estudo à luz dos princípios globais de contabilidade gerencial	2023	Siqueira e Lucena	Revista Catarinense da Ciência Contábil	Contabilidade gerencial	4.1

Quadro 1 – Resultados

(conclusão)

Título do artigo	Ano de publicação	Sobrenome dos autores	Revista/ Periódico	Palavra-chave	Grupo
Escritórios de contabilidade e sua relação com os clientes frente a crise da COVID-19	2021	Souza, Kachenski e Costa	Revista Catarinense da Ciência Contábil	Contabilidade gerencial	4.2
Estudo sobre a usabilidade das práticas de contabilidade gerencial mais intensamente usadas em empresas que atuam no Brasil	2020	Souza, Russo e Guerreiro	Revista Contemporânea de Contabilidade	Contabilidade gerencial	4.1
Estágio evolutivo da contabilidade gerencial em organizações contábeis de natureza jurídica EIRELI no município de Porto Alegre – RS	2020	Venturini e Carraro	Revista Capital Científico	Contabilidade gerencial	4.1
A influência dos fatores contingenciais na adoção de práticas de contabilidade gerencial no setor industrial: um estudo à luz dos princípios globais de contabilidade gerencial	2024	Siqueira e Lucena	Organizações em Contexto	Contabilidade gerencial.	4.1 E 4.2

Tem-se acima um quadro, que contém os 17 artigos do corpus de pesquisa com as informações sobre eles divididas em 6 partes, sendo elas: título do artigo, ano de publicação, sobrenome dos autores, revista ou periódico publicado, palavra-chave e grupo, que representa o subcapítulo onde ele se enquadra.

Assim, foi possível dar seguimento ao trabalho com a discussão dos resultados.

4.1 CONTABILIDADE E CONTROLE GERENCIAL NO DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS

Segundo Jorge, Carraro e Vendruscolo (2023), a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta de grande valia, que agrupa um aglomerado de técnicas que buscam

fornecer informações, financeiras e não-financeiras, importantes à entidade, trazendo o auxílio na tomada de decisões, avaliação de desempenho e controle interno das organizações. Em paralelo a isso, Nascimento, Gomes e Oliveira (2020) destacam que, o controle interno é fundamental no desempenho do processo administrativo, se tornando responsável pela elaboração de procedimentos metódicos e avaliação de desempenho. A partir do auxílio do controle interno, os gestores impulsionam o seu modelo de decisão com dados adequados e informações fidedignas coletadas e analisadas todos os dias, para que a sua tomada de decisão seja a mais tempestiva possível.

A partir desses pensamentos, Bonfim e Wanderley (2021), concluíram com a sua pesquisa que os empresários brasileiros, usam com bastante frequência e dão bastante importância às ferramentas de contabilidade gerencial e controle interno. Adicionalmente eles dizem que a aversão ao risco pode ser um dos motivos que fazem os gestores usarem dessas ferramentas. Em contrapartida, as pesquisas de Siqueira e Lucena (2023), mostram que os gestores mais antigos, tendem a usar menos as ferramentas da contabilidade, preferindo confiar mais na sua intuição e fazer o trabalho usando de técnicas tradicionais.

Segundo os escritos de Silveira e Espejo (2020), o controle gerencial, enquanto um sistema apenas imposto, não resolve os problemas das organizações, mas norteia e oferece modelo de gestão que visa aperfeiçoar a estratégia da organização em todas as suas fases. O que concorda com o que escreveram Eigenstuhler, Dal Magro e Mazzioni (2023), que dizem que a habilidade gerencial é incumbida a capacidade do gestor de fazer dos recursos corporativos, resultados. Eles acrescentam que os gestores mais habilitados, são aqueles que geram maiores resultados com o menor uso possível de recursos.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Santos e Souza (2022), em sua pesquisa sobre contabilidade gerencial na área condominial, citam que, é imprescindível uma boa contabilidade que dê suporte nos aspectos gerenciais. Logo após eles acrescentam e destacam a importância de profissionais capacitados que sanem esses problemas. Isso faz liga com o estudo de Venturini e Carraro (2020), em que eles fazem uma pesquisa sobre o estágio evolutivo da contabilidade gerencial em Porto Alegre/RS, e citam que os escritórios contábeis fazem apenas a contabilidade crua, que não auxilia tanto nas funções organizacionais e alguns profissionais da contabilidade ainda desconhecem de práticas gerenciais essenciais e comuns.

Como foi dito por Costa e Lucena (2021), em seu estudo, onde citam que uma maior qualidade da contabilidade gerencial, aumenta as expectativas de crescimento da empresa, juntamente com a geração de valor para elas. Mas, adicionalmente, citam que, nos resultados de sua pesquisa foi constatado que, uma maior qualidade da controladoria, resulta em um declínio de desempenho operacional por parte das empresas, mostrando apenas um aumento no desempenho econômico das organizações. Esse pensamento, de certa forma, concorda com os escritos de Nascimento, Gomes e Oliveira (2020), que falam sobre o controle interno ser um fator relevante para a empresa por ser uma ferramenta que previne irregularidades no que diz respeito ao desenvolvimento organizacional.

Segundo o estudo de Souza, Russo e Guerreiro (2020), sobre a usabilidade dos princípios globais em empresas brasileiras, grande parte dos processos utilizados têm a ver com gestão empresarial, como orçamento empresarial, planejamento estratégico e análises de variações orçamentárias. Também é dito por eles que a percepção do uso das práticas de contabilidade gerencial, é feita pelos contadores, mas que também se estende aos *controllers*, gerentes e supervisores, independentemente de sua formação. Isso traz referência ao que foi falado por Santos e Souza (2022) e Venturini e Carraro (2020) sobre a importância da capacitação dos profissionais a partir da contabilidade gerencial.

A contabilidade gerencial, segundo a literatura de Costa e Lucena (2021), tem como função fornecer estratégias capazes de ajudar nas tomadas de decisões, auxiliando no crescimento das empresas e na geração de valores para elas. E mais recentemente Siqueira e Lucena (2024), falaram sobre a importância das práticas gerenciais em momentos de crises e incertezas, destacando que nesses momentos é imprescindível o uso dessas práticas.

Pôde ser concluído, a partir da literatura do corpus de pesquisa, que a contabilidade gerencial e o controle interno, são ferramentas essenciais para os gestores organizacionais. Elas oferecem mais segurança nos processos, prevenindo irregularidades e auxiliando no desenvolvimento da empresa. Adicionalmente também pode se destacar a importância de os profissionais contábeis estarem alinhados com os princípios da contabilidade gerencial. Fazendo assim, eles estarem preparados para possíveis momentos de crises e incertezas.

4.2 CONTABILIDADE GERENCIAL NOS MOMENTOS DE CRISES E INCERTEZAS

Em seu estudo sobre a importância da contabilidade gerencial para as empresas em período de pandemia, Barbosa (2022) foi bem claro ao respeito da dificuldade das empresas em lidar com período de crises econômicas. Mas salientou que, o modo como elas passarão por esses momentos, e como se comportarão ao final do ciclo, pode ser facilitado com a adesão das ferramentas gerenciais corretas. Esse achado, concorda com o que foi falado por Garcia e Bezerra (2020), eles destacam que, as organizações que utilizam de sistemas de informações contábeis, tendem a ter vantagens sobre as outras empresas que não fazem o uso desses sistemas, tendo assim a vida facilitada em momentos de crises econômicas, causadas por fatores externos.

Corroborando esses pensamentos, o estudo feito por Siqueira e Lucena (2024), mostram que um maior nível de crises, faz com que as organizações recorram às práticas de contabilidade gerenciais como forma de amenizar as possíveis consequências e os danos causados a estrutura empresarial. Concordando com o que foi falado anteriormente por Bilk, Vogt e Silva (2020), onde citam que, na medida em que os gerentes, percebem as incertezas sobre o ambiente, tendem a usar com mais assiduidade, as ferramentas gerenciais como forma de controlar possíveis crises.

Como é dito na literatura de Alvarenga *et al.* (2020), nos momentos de crise, a busca pelos contadores por parte dos empresários aumenta bruscamente. Em busca de orientações, os gestores tentando minimizar o impacto das crises nas organizações, aproveitam-se das técnicas de contabilidade gerencial para minimizar os danos. E isso demanda bastante tempo dos profissionais, tendo em vista que, eles devem o tempo todo estar atualizados quanto as medidas provisórias e os decretos lançados, buscando interpretar as informações para melhorar a tomada de decisões. Isso concorda com o que também foi falado por Garcia e Bezerra (2020), que cita a importância de o profissional contábil ter conhecimento sobre as medidas provisórias para um planejamento estratégico a partir disso, garantindo assim a funcionalidade e continuidade das empresas.

Isso também concorda com o que foi escrito por Souza, Kachenski e Costa (2021), que também citam o aumento das demandas nos escritórios de contabilidade por conta da pandemia de COVID-19, onde também se vislumbrou uma aproximação maior dos clientes com os profissionais contábeis e até uma possível valorização desses profissionais.

Embora esses autores tenham ressaltado a importância da contabilidade gerencial nos momentos de crise, Barbosa (2022), em seu estudo, destaca a importância da constância na aplicação das práticas de contabilidade gerencial, pois, segundo o seu estudo, a contabilidade gerencial acaba em muitos momentos não surtindo efeitos imediatos, agindo mais como um agente de prevenção para possíveis instabilidades. E para fortalecer esse pensamento, ele cita que a maior parte das empresas que encerraram as atividades durante a pandemia, não contavam com uma contabilidade gerencial antes da pandemia.

Isso, de certa forma, concorda com a pesquisa de Bilk, Silva e Lavarda (2021), que destacam a utilização da função gerencial de planejamento, onde os gestores, na medida em que vão sentindo as crises se aproximando, já se antecipem a elas, fazendo com que as empresas consigam ter continuidade e as metas sejam alcançadas.

A partir disso, o presente estudo conclui que, nos momentos de crises, a contabilidade gerencial se torna ainda mais essencial para as empresas, as crises puderam impulsionar a aproximação dos profissionais da área com os empresários, também foi possível vislumbrar uma possível valorização desses profissionais. Tendo em vista que a falta de um suporte gerencial, pode ocasionar até em um possível encerramento das atividades operacionais da empresa nos momentos de dificuldades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados apresentados, o presente estudo buscou realizar o mapeamento das pesquisas acadêmicas, acerca do tema “contabilidade gerencial” esta temática vem sendo abordada com diferentes propostas, majoritariamente através de entrevistas, mas também contemplando algumas vezes as revisões bibliográficas acerca do tema. Mesmo que todos os artigos apresentem originalidade, eles compartilham da mesma ideia, que, a contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade essencial para as empresas, independente do seu tamanho.

A partir do estudo, pode-se perceber a importância da contabilidade e do controle gerencial no desenvolvimento das empresas, visto que, elas são essenciais para a segurança dos processos operacionais e a prevenção de irregularidades que possam impedir o desenvolvimento organizacional. Adicionalmente também pôde se destacar a importância da contabilidade gerencial nos momentos de crises e

incertezas, salientando que o quanto antes a empresa adotar essas medidas de contabilidade gerencial, mais vantagens ela possuirá em relação as outras e garantirá a continuidade do seu funcionamento em períodos de crises.

Os resultados devem ser interpretados, considerando algumas limitações, como, o número de artigos do corpus de pesquisa e a linha temporal dos artigos coletados. Alinhado a isso, para as próximas pesquisas, sugere-se que tenha um corpus de pesquisa mais ampliado, contando com a linha temporal dos artigos mais extensa. Podendo assim trazer mais opiniões acerca do tema e permitindo-se um melhor entendimento sobre o mesmo.

REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, Franciane de Oliveira *et al.* Profissionais Contábeis e a Crise Econômica instaurada pela Pandemia do COVID-19: um estudo na cidade de São João del-Rei – MG. *In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE*, 17., 2020, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: USP, 2020. p. 1-14. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2873.pdf>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.
- BARBOSA, Welber Patrick Tavares. A importância da Contabilidade Gerencial para as empresas em período de pandemia. **Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia – REIVA**, Jussara, v. 5, n. 3, p. 14-14, 2022. Disponível em: <https://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/246>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.
- BILK, Ângela; SILVA, Marcia Zanievicz da; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Efeito da crise econômica nas funções orçamentárias no setor industrial. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 1, p. 160-182, 2021.
- BILK, Ângela; VOGT, Mara; SILVA, Marcia Zanievicz da. Percepção de Incerteza no Ambiente: Reflexo na Pesquisa em Contabilidade Gerencial no Período de 1984 a 2016. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 77, p. 22-33, 2020.
- BONFIM, Isnaldo Souza; WANDERLEY, Cláudio de Araújo. Práticas de contabilidade gerencial e cultura nacional: Um estudo com pequenos e médios empresários chineses instalados no Brasil. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, Brasília, v. 15, n. 2, p. 185-202, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.17524/repec.v15i2.2764>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.
- BRITO, Anderson Dias; SANTOS, Allisson Silva dos; ANDRADE, Jucimar Casamiro de. Teoria Institucional e Finanças: uma Revisão Sistemática da Literatura. **Teoria e Prática em Administração**, João Pessoa, v. 12, n. 1, p. 1-18, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.2238-104X.2022v12n1.58727>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.
- COSTA, Ingrid Laís de Sena; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Princípios globais

de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 23, n. 3, p. 503-518, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4112>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

EIGENSTUHLER, Dyeniffer Packer; DAL MAGRO, Cristian Baú; MAZZIONI, Sady. Habilidade Gerencial e a Conformidade Contábil-fiscal: estudo cross-country. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 22, p. 1-18, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-766220233341>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

FRAGA, Aline Mendonça *et al.* As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 1-19, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120200155>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

GARCIA, Rafaela Medeiros; BEZERRA, Darlan Oliveira. A importância da contabilidade gerencial para pequenas e médias empresas em meio a pandemia do Covid-19. **Revista Campo do Saber**, Cabedelo v. 6, n. 2, p. 96-111, 2020. Disponível em: <https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/353>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GOHR, Cláudia Fabiana *et al.* Revisão sistemática da literatura sobre criação de valor colaborativo entre organizações sem fins lucrativos e empresariais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 61, n. 6, p. e2019-0478, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210606>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

GUIMARÃES, Tomás Aquino *et al.* A ANPAD e o processo de institucionalização da comunidade científica brasileira de Administração. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. esp., p. 523-537, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395173273>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

JORGE, Fernanda dos Santos; CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad; VENDRUSCOLO, Maria Ivanice. Accountability no terceiro setor através da aplicação de práticas recomendadas pelos princípios globais de contabilidade gerencial. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 1, p. 133-148, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.12979/rcmccuerj.v28i1.63300>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

NASCIMENTO, João Paulo Silva do; GOMES, Douglas Willyam Rodrigues; OLIVEIRA, Oderlene Vieira de. O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte. **Revista Expressão Católica**, v. 9, n. 1, p. 18-27, 2020.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.25190/rec.v9i1.3208>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

SANTOS, Saulo Meneses dos; SOUZA, Diego Silva. Uso da contabilidade gerencial como ferramenta de apoio na administração condominial. **ConTexto – Contabilidade em Texto**, Porto Alegre, v. 22, n. 51, p. 75-87, 2022. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/11676>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

SILVEIRA, Natália Fernandes; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci. Uma nova configuração do sistema de gestão de desempenho de uma Instituição Federal de Ensino Superior à luz dos princípios globais de Contabilidade Gerencial. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 4, p. 20-41, 2020.

SIQUEIRA, Diengo Dantas; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. A influência dos fatores contingenciais na adoção de práticas de contabilidade gerencial no setor industrial: um estudo à luz dos princípios globais de contabilidade gerencial. **Revista Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, v. 20, n. 39, p. 69-97, 2024. Disponível em: <https://revistas.metodista.br/index.php/organizacoesemcontexto/article/view/7>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

SIQUEIRA, Diengo Dantas; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Fatores contingenciais organizacionais e individuais e práticas gerenciais: um estudo à luz dos princípios globais de contabilidade gerencial. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 22, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-766220233364>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

SOUZA, Fabiana Frigo; KACHENSKI, Ricardo Biernaski; COSTA, Flaviano. Escritórios de contabilidade e sua relação com os clientes frente à crise da COVID-19. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 20, p. 1-16, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-766220213138>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

SOUZA, Rodrigo Paiva; RUSSO, Paschoal Tadeu; GUERREIRO, Reinaldo. Estudo sobre a usabilidade das práticas de contabilidade gerencial mais intensamente usadas em empresas que atuam no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 17, n. 45, p. 33-49, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2020v17n45p33>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.

VENTURINI, Lauren Dal Bem; CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad. Estágio evolutivo da contabilidade gerencial em organizações contábeis de natureza jurídica EIRELI no município de Porto Alegre–RS. **Revista Capital Científico**, Guarapuava, v. 18, n. 2 p. 81-99, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/216593>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2024.