

Na realidade, essa contabilidade moderna traz apreensão e receio para os empregados e empregadores. Ter a responsabilidade de fomentar o processo de decisão de uma empresa não quer dizer que o contador gerencial se coloque como o responsável direto pelo ato da decisão. O fato é que ter um contador gerencial na empresa facilita o trabalho administrativo, bem como torna mais rápido o fluxo de informações, já que estas passarão apenas pela equipe financeira e lá mesmo encontrarão o seu objetivo proposto.

De certo, parece ser lucrativo e cômodo para as empresas investir no aperfeiçoamento deste profissional, pois ninguém mais produz informações sobre o sistema financeiro que um contador eficiente.

Então, há o seguinte questionamento: um contador tradicional não poderia em algum momento, através do desenvolvimento destas características transformar-se em um contador gerencial? Entende-se que a dificuldade maior é se ver como um profissional gerador de informações que terá que alimentar a empresa, e o seu administrativo. E isso, parece ser o desafio para todo profissional, ou seja, gerar dados de imediato que possam ser totalizados em longo prazo.

Logo, a funcionalidade de alguma profissão está também na ousadia, no empreendedorismo, na coragem, na eficácia da equipe que assessora, no conhecimento da tecnologia de ponta, na mentalidade aberta para saber que nunca se sabe o bastante para não ter que precisar de outros profissionais, e também estar sempre disposto a melhorar o seu desempenho.

## **CAPÍTULO II**

### **2 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

A presente monografia foi desenvolvida a partir de uma pesquisa bibliográfica, através da qual foram extraídas variadas ideias de diversos autores cujas obras abordam a temática proposta na mesma. Dentre estes autores, encontram-se: Adizes (1990), Atkinson (2000), Bezerra (2001) e alguns sites eletrônicos. Para analisar os comentários extraídos dos referidos autores (dentre outros), Usou-se ainda mais duas pesquisas, uma do tipo exploratória e outra do tipo descritiva, que serviram como suporte para a elaboração da presente monografia como um todo.

Pesquisa bibliográfica segundo Vergara (2006, p. 48), “é o estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

E a pesquisa exploratória de acordo com Vergara (2006), trata-se daquela que quando se trabalha com uma pesquisa os autores se preocupam sobre a forma como descrevê-la, razão pela qual este trabalho também faz uso de uma pesquisa do tipo descritiva que, de acordo com a autora supracitada, as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial realizar a descrição das características de determinada população, fenômeno ou estabelecimento de relação entre variáveis.

## **CAPÍTULO III**

### **3 ANÁLISE DA CONTABILIDADE GERENCIAL E SUA FUNCIONALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

#### **3.1. O papel das informações contábeis gerenciais no ciclo de vida das organizações**

Em sua maior parte, os serviços que são executados pelos contadores nas organizações estão limitados às questões fiscais, assim como às resoluções dos serviços burocráticos exigidos pelos órgãos públicos. Talvez esse campo de atuação limitado esteja ligado ao fato da Contabilidade ainda estar atrelada aos tradicionais serviços prestados ao longo da história, propiciando com isso, o não amadurecimento empresarial em ver nas informações geradas pela contabilidade um meio para que o administrador planeje, ou mesmo execute suas decisões.

É bem verdade que o mercado tem exigido uma organização que possua estrutura em todas as suas áreas, que tenha no setor administrativo, profissionais aptos a exercerem a função de direção, assim como um sistema de informação que possa em tempo real gerar dados concretos na busca de facilitar a tomada de decisão, bem como planejar ações futuras.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) toda organização possui o seu ciclo de vida, sendo assim identificadas em suas características de organização:

**Quadro 01:** As empresas e seus Ciclos de Vida Organizacional

	CARACTERÍSTICA	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
<b>Pré-ciclo</b>	Existe apenas a ideia.	Só existe na imaginação
<b>Primeiro ciclo</b>	Primeiras atividades; é preciso pagar as dívidas.	Centralizadora, e todos fazem de tudo um pouco.
<b>Segundo ciclo</b>	As primeiras dívidas foram pagas, agora há o desejo de crescer no mercado; novos investimentos.	Necessidade do controle formal.
<b>Terceiro Ciclo</b>	Mudanças de metas; desejo de independência gerencial; descontrole nos investimentos;	A empresa busca criar um sistema administrativo formal no intuito de apurar e controlar os custos.

Como se percebe, a composição da empresa é totalmente estruturada ao controle informal, e mesmo atingindo a sua maturidade (3ª fase) há ainda resquícios da centralização da administração, já que, é o proprietário que planeja mudar de metas, investir em novos ramos, o que na maioria das vezes ocasiona falência antes mesmo dos três anos, como consta nos dados do SEBRAE.

A partir do quarto ciclo, Adizes (1990) explica que as empresas entram em processo de envelhecimento, e morte.

**Quadro 02:** As empresas e seus Ciclos de Vida Organizacional (continuação)

<b>Quarto ciclo</b>	Inconsistência; conflito de Interesses;	O proprietário-dirigente delega ordens aos funcionários de acordo com suas próprias observações;
<b>Quinto ciclo</b>	Produz-se de acordo com o gosto do cliente, segue seus próprios planos;	Há uma formalidade nas informações, mas ainda existe a centralização da decisão;
<b>Sexto ciclo</b>	A empresa para de crescer; não há interesse para inovações, criação e desenvolvimento;	Passa a desacreditar nas informações do meio externo;
<b>Sétimo ciclo</b>	Excessos de formalidade de negociação; baixo nível de investimentos;	O proprietário-dirigente continua a exercer a centralização do poder decisório.
<b>Oitavo ciclo</b>	Os problemas são identificados, mas não resolvidos; crises internas; os investimentos são voltados para o sistema de controle das instalações;	O proprietário-dirigente passa a se dedicar mais aos problemas internos, que a própria administração;
<b>Nono ciclo</b>	Não há geração de recursos suficientes para permanecer no mercado; não há integração do ambiente; falência;	Inexiste o senso de controle interno; embora possa haver um administrativo formal;

Como se pode perceber através das informações acima mencionadas, é a partir da sexta fase em diante que a empresa começa a definir em sua própria estrutura. Há uma estrutura quase formalizada, mas, o receio do proprietário-dirigente em descentralizar o seu poder na tomada de decisão continua muito forte. As desavenças, bem como as mudanças de planos sem direcionamento, provêm da construção da empresa no âmbito familiar, ou com pessoas pertencentes ao ciclo da família.

Sendo assim, o que se tem ao passar de cada fase é uma repetição de erros, assim como uma falta de consistência do setor administrativo em sanar os