



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

KLYANE LENNY CABRAL OLIVEIRA

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL E SUA IMPORTÂNCIA NO
PLANEJAMENTO EMPRESARIAL**

**CAMPINA GRANDE
2019**

KLYANE LENNY CABRAL OLIVEIRA

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL E SUA IMPORTÂNCIA NO
PLANEJAMENTO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento do Curso de ciências contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em ciências contábeis.

Área de concentração: Contabilidade Gerencial.

Orientador: Prof.Me. Manuel Soares da Silva.

**CAMPINA GRANDE
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

O48s Oliveira, Klyane Lenny Cabral.
Sistema de informação contábil e sua importância no planejamento empresarial [manuscrito] / Klyane Cabral Oliveira. - 2019.
18 p.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2019.
"Orientação : Prof. Me. Manuel Soares da Silva, Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA."
1. Sistema de informação contábil. 2. Planejamento empresarial. 3. Informação contábil. 4. Contabilidade gerencial.
I. Título

21. ed. CDD 657

KLYANE LENNY CABRAL OLIVEIRA

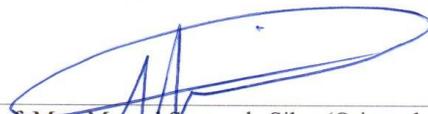
SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL E SUA IMPORTÂNCIA NO
PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Trabalho de Conclusão de Curso
(Artigo) apresentado ao Departamento
do Curso de ciências contábeis da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do título de
bacharel em ciências contábeis.

Área de concentração: Contabilidade
Gerencial.

Aprovada em: 01/11/2019.

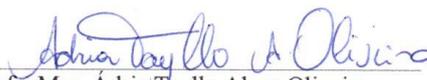
BANCA EXAMINADORA



Prof. Msc. Manuel Soares da Silva (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Msc. Vânia Vilma Nunes Teixeira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Msc. Adria Tayllo Alves Oliveira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Á Renato Gonçalves de Assis, meu avô, que
deixou muitas saudades.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1	Contabilidade Gerencial.....	7
2.2	Sistema de informação.....	8
2.2.1	Sistema de informação contábil.....	9
2.3	Controladoria.....	10
2.4	Planejamento empresarial.....	10
2.4.1	Planejamento estratégico.....	11
2.4.2	Planejamento operacional.....	12
2.4.3	Planejamento tático.....	13
2.4.4	Orçamento.....	13
3	METODOLOGIA.....	14
3.1	Tipologias da Pesquisa.....	14
4	INTERAÇÃO SIC x PLANAMENTO EMPRESARIAL.....	14
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	16
	REFERÊNCIAS.....	17

SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL E SUA IMPORTÂNCIA NO PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Klyane Lenny Cabral Oliveira*

RESUMO

Com a globalização eo crescimento empresarial, o desempenho dos sistemas de informação deve ficar mais eficiente, a concorrência acirrada está deixando empresas que não utilizam de todos os seus recursos para trás. A contabilidade entra nesse cenário não sendo um instrumento focado na geração de impostos, mas como um apoio ao planejamento e a gestão. Este artigo teve como objetivo mostrar a influência da contabilidade no processo de planejamento empresarial. Quanto à metodologia, foi feita uma pesquisa bibliográfica e descritiva, onde se buscou em materiais previamente publicados elementos que dessem suporte ao tema em estudo. Abordagem do problema foi feita de forma qualitativa e o método utilizado foi o dedutivo. Após a realização da pesquisa, chegou-se à conclusão de que algumas áreas da contabilidade, como, por exemplo, a contabilidade gerencial, contabilidade de custos e a controladoria, representam um ponto muito importante na gestão empresarial e são fundamentais para seu sucesso.

Palavras-chave: Sistema de informação contábil. Planejamento empresarial. Informação contábil. Contabilidade gerencial.

ABSTRACT

With globalization and increased number of companies, the information systems performance should be more effective, the fierce competition are leaving companies that don't use all their resources behind. Accounting enters this scenario not Just for do the taxes, but as a tool for the planning and management. This article had the goal of showing the influence of accounting in the business planing process. As methodology a exploratory bibliographic search was made, where previously published materials were searched for elements that supported the theme under study, the approach of the problem was made qualitatively and the deductive method was used. After conducting the research, it was concluded that some areas of accounting, such as managerial accounting, cost accounting and controllership represent an extremely important point in business management and are fundamental to its success.

Keywords: Accounting in formation system. Business planning. Accounting information. Management accounting.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ciência que tem como objeto de estudo o patrimônio, as empresas e as organizações, mas para que esse estudo aconteça de forma coerente, é necessário que se tenha um planejamento.

Com crescimento da quantidade de empresas em um mundo mais globalizado e com novas tecnologias, o papel do contador mudou completamente. A contabilidade deixou de ser uma profissão sem tanta relevância e passou a ser fundamental para entidade, não tendo mais o foco exclusivo na geração de impostos, mas também servindo como um apoio no planejamento e na gestão.

Com a mudança constante dos cenários econômicos no mundo, questões como as crises econômicas, inflação, escassez de alguns recursos e alto custo de matéria prima, por exemplo, é relevante que as organizações tenham um planejamento estratégico adequado aos planos da empresa, para que assim sejam tomadas decisões de forma mais coesa.

Nesse sentido, na era da informação, e isto exige das organizações uma gestão estratégica bastante eficiente, e com o uso de recursos tecnológicos, como os sistemas de informação, isto se torna mais fácil. Tais sistemas se tornaram uma das principais ferramentas para auxílio dos processos de gestão. Com o aumento de dados e informações nas organizações modernas, o trabalho do gestor se tornou ainda mais complexo, hoje sem esta ferramenta é quase impossível gerenciar efetivamente um negócio.

Para que uma empresa seja bem sucedida em sua área é importante que as informações sejam repassadas para os gestores, para que possam ser tomadas decisões coerentes.

Neste sentido, o sistema de informação contábil é capaz de calcular, classificar, lançar, sumarizar e relatar tais transações, tornando esse trabalho muito mais eficiente, dando a empresa um resultado mais satisfatório. “Se a informação contábil-financeira é para ser útil, ela precisa ser relevante e representar com fidedignidade o que se propõe a representar. A utilidade da informação contábil-financeira é melhorada se ela for comparável, verificável, tempestiva e compreensível.” (CPC00R1, 2011, p.14)

De acordo com Padoveze (2009) o sistema de informação contábil deve ser utilizado pelo contador geral, gerencial ou o *controller* para que a contabilidade e a informação contábil sejam utilizadas em toda a sua plenitude dentro da organização. Desta forma os sistemas auxiliarão no registro e no gerenciamento dos fatos ocorridos na empresa, e as informações serão organizadas de acordo com as necessidades dos interessados.

Para Oliveira (1992), a informação deve ser disposta no processo decisório, já que quando ela é devidamente elaborada é de extrema importância para a empresa, já que lhe possibilita atingir seus objetivos de forma mais rápida e eficaz. Se bem utilizadas, essas informações têm grande impacto no planejamento empresarial, pois com elas em mãos os responsáveis pelo controle da entidade conseguem tomar decisões muito mais assertivas.

O planejamento empresarial é feito para que se definam os objetivos e as metas de determinada empresa, para que assim se tracem estratégias para atingi-los. Tal papel tem relevância para qualquer negócio, independentemente de seu porte e de sua atividade, e por isso deve estar sendo sempre executado em todos os departamentos da empresa.

Este planejamento é uma valiosa ferramenta para a gestão de uma organização, ele que norteia ações gerenciais da dela para atingir metas prefixadas, e com isso a possibilidade de tomada de más decisões diminui satisfatoriamente.

Um aspecto importante no planejamento estratégico é que o gestor de cada área deve ter uma visão global do negócio, e trabalhar em conjunto com as outras para que se obtenha o sucesso.

Diante de tudo acima discorrido e, considerando a relevância do tema, surge aqui um estudo que apresenta o seguinte questionamento de pesquisa: **Qual a influência do sistema de informação contábil na execução do planejamento empresarial?**

O objetivo geral deste artigo, com base na questão problema, consiste em evidenciar a importância do sistema de informação contábil no processo de planejamento empresarial.

Este estudo se justifica uma vez que o planejamento empresarial é aspecto fundamental para a continuidade da empresa. Portanto, a relevância do planejamento estratégico organizacional dentro de uma empresa, visando seu crescimento, tem apoio fundamental no sistema de informações contábeis (SIC), pois assim a contabilidade tem influência importantíssima no neste processo.

“O planejamento estratégico se volta para o alcance de resultados, através de um processo contínuo e sistemático de antecipar mudanças futuras, tirando vantagem das oportunidades que surgem, examinando os pontos fortes e fracos da organização, estabelecendo e corrigindo cursos de ação a longo prazo. (MOTTA, 1984, p.11).”

Qualquer decisão que precise ser tomada, se baseadas em dados contábeis gerenciais, tem uma maior chance de ser mais vantajosa para entidade. A escolha deste tema surgiu a partir da necessidade de mostrar a importância da contabilidade e como ela pode ser um valioso instrumento para a tomada de decisão, e mostrar que, em dias atuais, ela é indispensável para administração das empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contabilidade Gerencial

De acordo com Shank e Govindarajan (1997) a contabilidade está presente na administração para ajudar no desenvolvimento e implementação de estratégias empresariais. Os relatórios feitos pela contabilidade são uma ferramenta de extrema importância para formação de estratégias, já que a partir deles é possível elaborar os melhores planejamentos para que sejam atingidas as metas da empresa. Além disso, a contabilidade exerce o papel de monitorar o desempenho tanto dos gerentes quanto da empresa como um todo, definido custos, orçamentos de despesas e planos de lucro da entidade.

De acordo com Ward (1993, p.9) "O exercício do planejamento estratégico é elaborado para criar planos que permitiriam alcançar os objetivos da empresa. Esses planos, normalmente, requerem dados significativos da contabilidade gerencial".

Neste cenário a contabilidade gerencial se destaca por ser a responsável por gerar grande parte das informações que subsidiará as etapas da elaboração do planejamento empresarial.

De acordo com Horngren, Foster e Datar (2000) a contabilidade gerencial auxilia no planejamento fornecendo informações sobre:

- 1 - Representação financeira de planos – Orçamento;
- 2 - Registro e classificação contábil das transações – Sistema contábil;
- 3 - Comparação entre o que foi orçado e o real – Relatórios de desempenho.

Tais autores afirmam também que um sistema de controle gerencial será efetivo se ele for coerente com as metas e as estratégias da organização.

A contabilidade de custos também entra como uma parte importante paragerencial. Segundo Maher (2001, p.41) “A contabilidade de custos tem pouco a ver com o registro de custos passados, mas muito com a estimacão de custos futuros. Em tomadas de decisões, informaes sobre o passado representam um meio para um fim, pois ajudam a prever o que acontecerá no futuro.”

2.2 Sistemas de informao (SI)

Os sistemas funcionam de forma mais eficiente visto que, mesmo estudando cada parte dele separadamente,  necessário ter ateno também com as relaes entre elas e o contexto que estão inseridas, desta forma o todo vai funcionar melhor do que as partes isoladamente funcionariam.

De acordo com Rezende e Abreu (2000, p. 32), os sistemas são:

- Ferramentas para exercer o funcionamento das empresas e de sua intrincada abrangência e complexidade;
- Instrumentos que possibilitam uma avaliao analítica e, quando necessária, sntica das empresas;
- Facilitadores dos processos internos e externos com suas respectivas intensidades e relaes;
- Meios para suportar a qualidade, produtividade e inovao tecnológica organizacional;
- Geradores de modelos de informaes para auxiliar os processos decisórios empresariais;
- Produtores de informaes oportunas e geradores de conhecimento;
- Valores agregados e complementares  modernidade, perenidade, lucratividade e competitividade empresarial.

Tais sistemas são divididos em vários subsistemas. O formal  a estrutura administrativa da empresa, em que as obrigaes são agrupadas em setores. O subsistema social que corresponde as pessoas que fazem parte da empresa. O de informao que, como o próprio nome diz, contm informaes necessárias para gestão. O subsistema físico-operacional que corresponde ao ambiente físico e os equipamentos da empresa. E por fim o subsistema de gestão, que  a partir dele que as decisões são tomadas.

Assim, a “Informao  o dado processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e que apresenta valor real ou percebido para suas decisões correntes ou prospectivas” (PADOVEZE, 2007, p.27).

Para uma informao ser considerada relevante deve diminuir os riscos nas tomadas de decisão e o custo para sua elaborao deve ser menor que os benefícios gerados através dela.

Segundo Gil (1992, p.14):

“Sistemas de informao compreendem um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados seguindo uma sequência lógica para o processamento dos dados e a correspondente traduo em informaes”

O sistema de informao  constituído pelo conjunto de todos os subsistemas que recolhem, manipulam e disseminam as informaes. Podem ser *hardware*, pessoas, linhas telefnicas ou qualquer dado em geral que serão úteis para os relatórios de gestão. Tal sistema deve reconhecer calcular, classificar, lançar, sumarizar e relatar todas as transaes.

De forma resumida o SI tem duas finalidades principais, planejamento e controle. O controle  responsável pela certificao de que a organizao esta dentro dos planos e políticas da alta administrao.

2.1.1 Sistema de informação contábil (SIC)

A contabilidade é a ciência utilizada para avaliar o desempenho econômico e financeiro da empresa, e esta avaliação é feita a partir do sistema de informação contábil. Praticamente todas as ações dentro de uma sociedade vão para tal sistema, para que assim haja um controle eficiente da mensuração dos eventos econômicos que nela ocorrem. É através deste que o gestor consegue utilizar a contabilidade da forma mais eficaz possível.

O sistema de informação contábil (SIC) é o elemento da organização responsável pelo processamento das transações financeiras, e a partir disso gera informações para serem usadas no controle.

Na visão de Padoveze (2004, p.46)

“O sistema de informação contábil são os meios que o contador geral, o contador gerencial ou o *controller* utilizarão para efetivar a contabilidade e a informação contábil dentro da organização, para que a contabilidade seja utilizada em toda a sua plenitude.”

Em geral o SIC é o principal componente de um sistema gerencial, pois fornece informações para os três níveis de decisão: estratégico, tático e técnico. Em varias empresas este é o único sistema realmente bem estabelecido, já que a informação contábil fornece uma base para tomada de decisão.

As informações que alimentam o sistema são de extrema importância, pois elas que vão determinar se haverá ou não sucesso no seu desempenho. São informações importantes desde as sobre o processo de produção, como produtos e materia prima, até as que tratam da organização da empresa, como a divisão dos setores e atividades.

Padoveze (2010) admite que a informação contábil presente no SIC deve ter algumas características como:

- a) A produção da informação deve estar em um nível ótimo em termos de quantidade, dentro da qualidade exigida, a um custo compatível com o valor de sua utilização;
- b) Deve ter um modelo de mensuração que uniformize todos os dados envolvidos, dentro dos conceitos necessários para o usuário;
- c) Deve estar de acordo com o modelo de decisão do usuário para cada evento econômico para ter o caráter preditivo;
- d) Deve permitir o processo geral de controle patrimonial e suas mutações.

O SIC é dividido em subsistemas, cada um deles é destinado a uma área específica da contabilidade e tem características individuais para que atenda adequadamente os usuários, dando a eles as informações necessárias. Entretanto eles devem ser interligados para que sejam integrados com o objetivo global do sistema de informação contábil como um todo.

Os subsistemas são divididos em três áreas principais, a área fiscal que contempla: Contabilidade geral, contabilidade em outras moedas, consolidação de balanços, valorização de inventários e controle patrimonial. A área de análise: Analise de balanço, analise de fluxo de caixa e gestão de tributos. E por fim a área gerencial que abrange: Orçamentos e projeções, custos e preços de venda, contabilidade por responsabilidade, centros de lucros e unidades de negócios e acompanhamento de negócio e controladoria estratégica.

O SIC tem importância na esfera gerencial de uma empresa. Para ajudar nesse campo o SIC leva em consideração alguns objetivos principais, como gerar informações relevantes com baixo custo, fornecer relatórios para alta administração da entidade, reproduzir informações, tanto monetárias quanto não monetárias, para os níveis operacional, estratégico e tático da empresa e também para os usuários externos.

2.3 Controladoria

A controladoria é o setor responsável por realizar um controle eficiente e com qualidade, evidenciando sempre indicadores de desempenho para que haja sempre uma melhora da utilização dos recursos e da execução das atividades da empresa.

Cabe a ela a função de guiar a empresa em uma direção em que ela seja mais produtiva, já que é nesta área que a gestão e a alta direção buscam as informações para tomada de decisões importantes relacionados à entidade.

Oliveira, Perez e Silva (2008, p.13) definem a controladoria como:

“Departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio evolutivo da Contabilidade”

Na visão de Mosimann (1993, p.96)

“A controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios procedimentos e métodos oriundos das ciências da administração, economia, pedagogia, estatística e principalmente da contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com fim de orientá-las para eficácia”

Figueiredo e Caggiano (2008) afirmam que a controladoria é de extrema importância para zelar pela continuidade da empresa, já que ela assegura a otimização os resultados econômicos da empresa por meio da definição de um sistema de informações baseado no modelo de gestão.

A controladoria deve ser usada no apoio da tomada de decisão, selecionando as informações relevantes para que sejam bem aproveitadas em tal processo. Ela é responsável por ligar todas as áreas da empresa, para que o resultado global seja satisfatório. Ou seja, a controladoria é decisiva no sucesso da entidade.

A controladoria tem a missão de cuidar da gestão da empresa a partir do sistema de informação. Ela é responsável pelo planejamento dos objetivos da empresa e por assegurar que a ela tenha um bom resultado.

Ela é dividida em duas áreas, a de gerenciamento e controle e a contábil e fiscal, ou seja, além das funções gerenciais a controladoria também é responsável pelas funções regulamentadoras que estão ligadas a contabilidade e a legislação fiscal.

De acordo com Schmidt e Santos (2006) para que a controladoria obtenha sucesso é importante que estes fatores estejam bem definidos:

- O negócio da entidade;
- As principais crenças e valores dos controladores;
- A real missão da entidade;
- A visão de futuro que deverá ser buscada pelos gestores.

Com o aumento da complexidade das funções atribuídas a controladoria, o *controller* precisa ter um conhecimento muito amplo não apenas em uma área específica, já que as funções dele deixaram de ser estritamente contábeis e passaram a incorporar varias outras áreas que passaram a ser essenciais para o desempenho desta atividade.

2.4 Planejamento Empresarial

O processo de gestão é uma das atribuições da controladoria. Nada mais é que um conjunto de processos decisórios que abrange todas as etapas da organização.

Pra que se obtenha sucesso o modelo de gestão deve ser constituído de um planejamento estratégico, que a partir dele vão ser definidas diretrizes que vão garantir a continuidade da entidade. E também de um planejamento operacional, que vai garantir a eficácia dos resultados.

De acordo com Pereira (2001) um processo de gestão pode ter diversos caminhos, mas o importante é que ele dê suporte ao processo decisório, para que assim a organização atinja seus objetivos.

A controladoria atua no processo de gestão através do sistema de informações, é por esse instrumento que o *controller* garante que as informações importantes serão usadas como base para tomada de decisões da empresa.

O planejamento é de extrema importância para empresa, já que ele traz diversos tipos de benefícios para empresa, como, por exemplo:

- a) Solução de problemas;
- b) Eliminação de retrabalhos e esforços gastos em tarefas que não trazem retorno satisfatório para empresa;
- c) Economia de recursos;
- d) Melhor distribuição desses recursos e tarefas entre cada departamento.

Esse planejamento é dividido em 3 fases, estratégico, tático e operacional.

a) Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é etapa mais importante do processo de gestão. Nela são definidas a missão da entidade e o modelo de gestão a ser seguido, e a partir daí são estabelecidos os objetivos, para então definir as estratégias e atingir os objetivos.

De acordo com Kotler (1992, p.63), “Planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Na visão de Padoveze e Benedicto (2003) o planejamento estratégico é o reflexo dos planos para atingir metas e objetivos da empresa, e para que tenha sucesso é de extrema importância que se identifique, colete, mensure, analise e interprete todas as informações, para que assim as ideias sejam consolidadas, para que assim se tome as decisões da forma mais coerente possível.

É nesta fase que serão criadas as diretrizes que irão orientar o planejamento operacional da empresa, ele vai variar de acordo com os objetivos globais da entidade, levando em conta as variáveis que terão impacto no ambiente operacional, para que, desta forma, sejam aproveitadas todas as oportunidades, focando nos pontos fortes e superando os pontos fracos.

Segundo Motta (1984, p. 11):

“O planejamento estratégico se volta para o alcance de resultados, através de um processo contínuo e sistemático de antecipar mudanças futuras, tirando vantagem das oportunidades que surgem, examinando os pontos fortes e fracos da organização, estabelecendo e corrigindo cursos de ação a longo prazo.”

No planejamento estratégico, cada área da empresa deve elaborar seu próprio planejamento, seguindo o objetivo geral da companhia, que são definidos pela alta gestão.

Segundo a ideia de Barbosa e Brondani (2005) o planejamento estratégico é dividido em fases, que são:

- Definir a missão;
- Identificar fatores fundamentais para obter sucesso;
- Estudar o mercado;
- Definir metas e objetivos;

- Estabelecer estratégias;
- Planejar ação;
- Controlar as ações.

b) Planejamento operacional

O planejamento operacional é que o desdobramento do planejamento estratégico, ou seja, os aspectos qualitativos se transformam em quantitativos.

Padoveze (2002) define o planejamento operacional como um desdobramento das diretrizes estratégicas, em que os planos começam a tomar forma, são selecionadas alternativas e definidos recursos, volumes, preços, prazos, investimentos, e tudo relacionado ao que foi definido na etapa de planejamento estratégico. Ou seja, esta etapa vai avaliar todas as formas de colocar o planejamento estratégico em ação, vendo qual modo é mais eficiente e tem um menor custo.

Seguindo a ideia de Bianchi, Backes e Giongo (2006), o planejamento operacional também é dividido em etapas, que são:

- Estabelecimento de objetivos;
- Definição de recursos;
- Identificação de alternativas de ação;
- Simulação das alternativas identificadas;
- Estruturação e quantificação do plano;
- Aprovação e divulgação do plano.

Em todas essas fases devem estar presente os responsáveis por todas as áreas funcionais da empresa, para que o planejamento funcione da melhor forma para cada um individualmente e para a empresa como um todo. Essa participação tem importância para o sucesso da companhia, pois cada gestor possui um conhecimento maior sobre sua área de atuação.

De acordo com Crozatti (1998, p. 15):

Na fase do planejamento operacional, a elaboração de orçamentos e simulações com a utilização de sistemas que permitam o acesso de cada gestor responsável, para a análise das alternativas possíveis e a escolha da que melhor contribua para a otimização dos resultados da empresa, na implementação das atividades de cada área.

Para quantificar as operações são usados orçamentos que utilizam informações anteriores, gerando então orçamentos de vendas, produção, despesas, entre outros que são importantes para que se tenha uma concepção melhor para a tomada de decisão.

Segundo Bianchi, Backes e Giongo (2006, p.13):

A controladoria é responsável pela transformação dos aspectos qualitativos em padrões de comportamento operacional, sejam de natureza monetária ou não, econômicos, físicos ou financeiros, quantificando, desta forma, os objetivos de cada área da organização.

Quando essa parte de planejamento é definida, entra na fase da execução do planejamento operacional, ou seja, os planos devem ser colocados em prática em cada área da entidade até que seja atingido os objetivos pré-definidos.

É nessa fase que as estratégias são seguidas, os recursos são consumidos e o produto é gerado. Cada gestor deve monitorar sempre os resultados da sua área e caso necessário fazer ajustes nos planos. Para isto eles precisam de informações adequadas, e é neste ponto que

acontroladoria volta a atuar, pois o *Controller* é o responsável pela geração dessas informações.

c) Planejamento tático

Existe certa dificuldade de diferenciar o nível estratégico do tático, pois não existe uma distinção absoluta entre eles. O primeiro nível está voltado para dimensão estratégica da empresa, sendo direcionado para os objetivos e sua eficácia. Enquanto o nível tático está voltado aos meios para alcançar os objetivos específicos. Já diferentemente do planejamento operacional, que é focado em planos de curto prazo, o tático tem seu foco voltado para planos de longo prazo.

Segundo Oliveira (2001, p.33):

O planejamento tático é desenvolvido em níveis organizacionais inferiores, tendo como principal finalidade a utilização dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientativas para o processo decisório da empresa.

O planejamento tático não foca em cada área separadamente, e sim na empresa como um todo. É Nesta etapa que vão entrar os planos de *marketing*, planos de produção, planejamento pessoal, entre outros. E tudo isso vai ser baseado também em orçamentos, para que se tenha uma boa visão da empresa para o período que esta havendo o planejamento.

Não existe uma divisão exata de cada nível do planejamento, ou seja, não é possível distinção nítida entre as três modalidades, elas coexistem e devem ser operadas juntas continuamente.

d) Orçamento

Seguindo as ideias de Frezatti (2007) o orçamento nada mais é que um desdobramento do planejamento estratégico. Nascimento e Reginato (2015) o definem como o produto do planejamento operacional, espelhando nas diretrizes definidas no planejamento estratégico.

Welsch (1992) define o orçamento como um plano administrativo que leva em consideração todas as fases das operações para um período futuro definido. É a expressão formal das políticas, planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração tanto para a empresa como um todo quanto para suas subdivisões.

Algumas empresas não usam o orçamento como ferramenta do planejamento, porém para que haja um controle eficiente das operações de uma entidade, independentemente de seu ramo de atividade, natureza ou porte, é necessário que se utilize do mesmo, que é a partir dele que se prever resultados. O orçamento transforma em números as definições do planejamento estratégico, prevendo as receitas, despesas e resultado, sendo de extrema importância para que o gestor possa tomar as decisões corretas.

Os orçamentos são essenciais para o planejamento e o controle da empresa. Eles ajudam a coordenar as ações dos líderes de diferentes áreas, estabelecem um compromisso com os objetivos da empresa, conferem autoridade ao gestor de cada área para fazer despesas e fornecer metas claras de receita. (BROOKSIN, 2000, p.7).

O orçamento é responsável por presumir com antecedência o capital que será consumido, como as ações a serem executadas, mensurando o quanto deseja produzir para alcançar a receita proposta pelos empresários e gestores.

Padoveze (2010) também aponta que o plano orçamentário não serve só para prever o que vai acontecer, mas ele também é fundamental para o processo de estabelecer e coordenar objetivos para as áreas da empresa, de forma que todos trabalhem de forma conjunta em busca dos planos de lucro.

De acordo com Jiambalvo (2001, p. 200) “o orçamento geral é um documento abrangente de planejamento que reúne uma série de orçamentos individuais.” Caggiano e Figueiredo(2017) dividem as etapas em orçamento de vendas, orçamento de produtos acabados, orçamento de produção, orçamento de materiais, orçamento de mão de obra direta, orçamento de produtos indiretos de fabricação, orçamento de compras, orçamento de despesas de venda e de distribuição, orçamento de despesas de capital, orçamento de despesas de pesquisa e desenvolvimento e orçamento de caixa, lucro e balanços projetados.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipologias da Pesquisa

Quanto aos objetivos, este artigo tem como propósito identificar a influenciada contabilidade na execução do planejamento estratégico empresarial. A pesquisa busca explicar o tema em estudo, e é entendida como uma pesquisa descritiva. Segundo as ideias de Andrade (2005) este tipo de pesquisa é o primeiro passo de um trabalho científico. Sua finalidade é gerar maiores informações sobre determinado assunto, facilitar a delimitação de um tema de trabalho, definir objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi feita uma ampla pesquisa bibliográfica, elaborados a partir de material já publicado, por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de *websites*.

Quanto à abordagem do problema, este estudo se enquadra como pesquisa qualitativa. Strauss e Corbin (1998, p.10) descrevem a pesquisa qualitativa como “Qualquer tipo de pesquisa que produz descobertas não obtidas por procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Pode se referir à pesquisa sobre a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções, sentimentos, assim como funcionamento organizacional, fenômenos culturais e interações entre as nações (...) e a parte principal da análise é interpretativa.”

E por fim, quanto ao método foi utilizado o dedutivo. Segundo Gil (2008), o método dedutivo, é o método que parte do geral e desce ao particular. Parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a conclusões através da lógica. A justificativa para a escolha desse método parte da visão geral da indispensabilidade da Contabilidade gerencial para o planejamento estratégico de uma empresa.

4 INTERAÇÃO SIC x PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

Uma empresa que usa do orçamento como uma ferramenta, as decisões tomadas são feitas considerando os objetivos e os meios definidos a partir dele. Utilizando a comparação do desempenho real com o orçado pode se verificar as variações e analisar suas causas, para assim orientar as decisões para execução efetiva do planejamento.

Padoveze (2010, p. 517) ainda afirma que “Orçar significa processar todos os dados constantes do sistema de informação contábil de hoje introduzindo os dados previstos para o próximo exercício, considerando as alterações já definidas par o próximo exercício.”

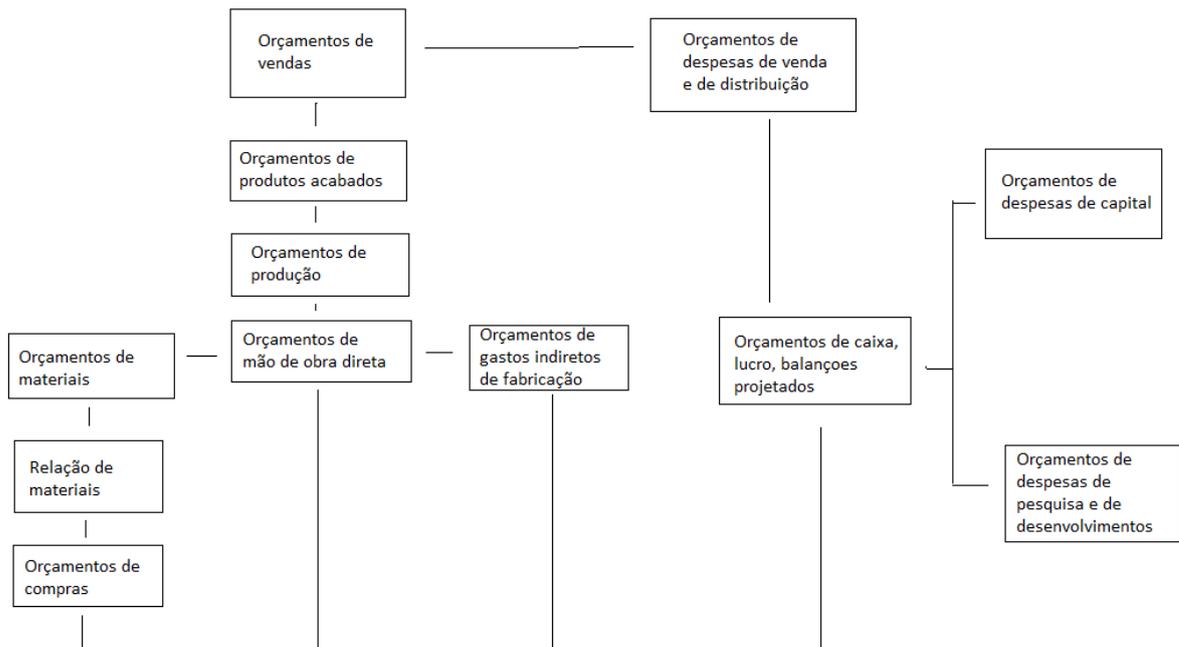


Figura 4.1 Fonte: FIGUEIREDO E CAGGIANO, 2017. Controladoria: Teoria e prática.

Na imagem observa-se que o orçamento tem diversas fases, e todas elas devem ser baseadas nas informações contidas no sistema de informação contábil, para que haja uma maior precisão dos dados.

O SIC é uma importante ferramenta para o orçamento, e, conseqüentemente, para o planejamento empresarial. Nele são usadas informações importantes, relevantes para entidade, que devem ser levadas em consideração no processo de elaboração do orçamento, para que a chance de êxito seja maior.

Ainda com base na figura acima, cada um destes orçamentos e, por conseqüência a obtenção do planejamento estratégico anteriormente definido, apresenta sua execução e registros no SIC.

Todavia, orçamento é flexível, ou seja, à medida que a contabilidade vai registrando sua evolução, seja em qualquer um deles, conforme os quadros, a alta gestão tem estes números, bem como a possibilidade de novos ajustes, já que o orçamento não é um fim em si mesmo.

Dessa forma, enfatizou (WELSH, 1983, p. 54):

“Como o planejamento e seus aspectos mais importantes baseiam-se em dados históricos gerados principalmente pelo sistema contábil, e como o controle também envolve a comparação de resultados reais em oposição a planos e objetivos, o sistema contábil deve ser organizado de acordo com a estrutura de responsabilidade da empresa.”

Portanto, neste sentido, não pode se desprezar a importância do SIC no planejamento empresarial, mas sim reconhecer que ele é quem registra todos os dados históricos e correntes para assim, prover de informações os usuários da informação contábil para a tomada de decisões.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como objeto de estudo a contabilidade em si, utilizando como base as tecnologias e ferramentas criadas nas últimas décadas para auxiliá-la, pode se entender que a função da contabilidade nas empresas, não se limita somente a geração de impostos e transmissão de declarações, mas também no auxílio ao planejamento estratégico e na tomada de decisão.

Nesta pesquisa foi analisada a importância do sistema de informação contábil (SIC) para melhor definição de diretrizes e estratégias das empresas desta forma elas terem uma maior chance de sucesso. Foi observada a participação das áreas da contabilidade que colaboram com esse processo e a contribuição de cada uma delas para o planejamento empresarial. Este modelo garante a obtenção dos melhores resultados, pois estabelece a adequada utilização de recursos internos da empresa.

Levando em consideração o que foi evidenciado, é possível afirmar que SIC exerce um papel extremamente importante no processo de tomada de decisão. O sistema auxilia na exatidão dos relatórios, dando uma maior confiabilidade a eles, o que é fundamental para o sucesso de uma empresa, já que as questões financeiras, tributárias e administrativas são decididas com base neles.

O sucesso vem pela velocidade e eficiência em que as informações são assimiladas e conseqüentemente as decisões são tomadas de forma rápida. Ou seja, os sistemas de informação são grandes aliados das entidades, proporcionam benefícios significativos na gestão delas viabilizando a geração de relatórios de apoio ao processo decisório.

A adoção da área de controladoria pelas empresas e o desenvolvimento de sua atuação, de maneira que estejam envolvidas com todos os níveis da organização, desde os mais altos até os operacionais, colabora muito com o processo organizacional, possibilitando o equilíbrio da empresa diante das dificuldades.

O planejamento, o controle, a informação e o gerenciamento são fatores indispensáveis para a continuação de qualquer empresa. As constantes mudanças que ocorrem no mundo dos negócios estão exigindo das organizações cada vez mais um alinhamento nos seus processos de planejamento, avaliação e controle, tendo em vista a tomada de decisões rápidas e de melhor qualidade que lhe assegurem o atendimento de seus objetivos de continuidade, expansão e lucratividade. Este planejamento deve ser um processo colaborativo para se ter uma visão futura da empresa, desta forma a agilidade e a flexibilidade organizacional aumentam.

A maior limitação desta pesquisa se deu pelo fato de que a mesma foi estritamente bibliográfica, já que há uma dificuldade de se encontrar estudos com dados estatísticos sobre o tema. Como sugestão de pesquisa futura propõe-se um estudo de caso em uma empresa mostrando a influência do sistema de informação contábil no planejamento empresarial na prática.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, E. R. BRONDAN, G. Planejamento estratégico organizacional. Revista eletrônica de contabilidade. Curso de ciências contábeis UFSM. Volume I, 2004.

BIANCHI, M. BACKES, R. G. GIONGO, J. A participação da controladoria no processo de gestão organizacional. ConTexto. Porto Alegre, nº10, 2006.

BROOKSIN, Stephen. Como elaborar orçamento. São Paulo: Publifolha, 2000.

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, 2007.

Comissão de Pronunciamentos Contábeis - CPC (2011). Disponível em: <<http://www.cpc.org.br>>. Acesso em: 2019.

CROZATTI, Jaime. Modelo de gestão e cultura organizacional: Conceitos e interações. Caderno de estudos. São Paulo, nº 18, 1998.

FIGUEIREDO, Sandra. Contabilidade e a gestão empresarial a controladoria. Revista Brasileira de Contabilidade, 1995.

FIGUEIREDO, S. CAGGIANO, P. C. Controladoria: Teoria e pratica. São Paulo: Atlas, 2017.

FREZATTI, Fábio. Orçamento empresarial, planejamento e controle gerencial. São Paulo; Atlas, 2007.

GIL, Antonio de Loureiro. Sistemas de informações contábil/financeiros. São Paulo: Atlas, 1992.

HORNGREN, C. FOSTER, G. DATAR, S. M. Cost accounting: a managerial emphasis. New Jersey: Prentice-Hall. 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Atlas, 1987.

JIAMBALVO, James. Contabilidade Gerencial. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1992.

MAHER, Michael. Contabilidade de custos: criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello. Controladoria: Seu papel na administração de empresas. Florianópolis: Editora da UFSC, 1993.

MOTTA, P. R. Dimensões gerenciais do planejamento organizacional estratégico. In: VASCONCELLOS FILHO, P.; MACHADO, A. M. V. (Org.). Planejamento estratégico, formulação, implantação e controle. Belo Horizonte, 1984.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO L. Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Djalma. Sistemas de informação gerenciais: estratégias, táticas, operacionais. São Paulo: Atlas, 1992

OLIVEIRA, Djalma. Planejamento estratégico: Conceitos, metodologia e pratica. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, L. M. PEREZ JUNIOR, J. H. SILVA, C. A.. Controladoria Estratégica. São Paulo: Atlas, 2008.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. A controladoria no planejamento operacional: Modelo para determinação da estrutura do ativo. Revista de contabilidade do CRC/SP. São Paulo, nº20, 2002.

PADOVEZE, Clovis Luís. Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. Controladoria básica. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luis. Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. Sistemas de Informações Contábeis. São Paulo: Atlas, 2007.

PADOVEZE, C. L. BENEDICTO, G. C. Cultura organizacional: análise dos impactos dos instrumentos no processo de gestão. Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração. nº 27. Anais. Atibaia, 2007.

PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria: Uma abordagem de gestão econômica. São Paulo: Atlas, 2001.

REZENDE, D. A; ABREU, A. F. Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

SCHMIDT, P; SANTOS, J. L. Fundamentos da controladoria. São Paulo: Atlas, 2006.

SHANK, J. K. GOVINDARAJAN, V. A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

STRAUSS, A. CORBIN, J. Basics of Qualitative Research- Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. 2. Ed. United States: Sage Publications, 1998.

WARD, Keith. Strategic management accounting. Oxford: Butterworth-Heinemann. 1993.

WELSCH, Glenn Abert. Orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 1983.