EDITORA MANUAL
LIVRO: ADMINISTRAÇÃO EM FOCO – VOLUME 4
ISBN: 978-65-981790-5-2 DOI: 10.29327/5343351
ORGANIZADORES: Me. Afonso Henrique Souza de Assis e Me. Mirabel Silva dos Santos

CAPÍTULO 10

CONSTRUINDO PONTES ALÉM DAS FRONTEIRAS: COMO A CONTABILIDADE GERENCIAL EXECUTIVA IMPULSIONA OS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Lauren Aparecida Barcelos Sanches

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo apresentar como a contabilidade gerencial executiva impulsiona os negócios internacionais. Com esse propósito, foram abordados temas como a importância da contabilidade gerencial executiva para os negócios internacionais de uma organização, as principais ferramentas e relatórios da contabilidade gerencial executiva para o processo de

tomada de decisão e os conhecimentos necessários para o profissional de negócios internacionais sobre a contabilidade gerencial executiva. A metodologia utilizada para esse estudo foi uma revisão bibliográfica, realizando pesquisas em fontes atualizadas e confiáveis sobre o assunto. A partir dos assuntos apresentados, observou-se que a contabilidade gerencial executiva é uma ferramenta poderosa para impulsionar os negócios internacionais. Por meio de ferramentas e relatórios, os gestores podem obter informações essenciais para a definição de estratégias e a maximização dos lucros. Contar com uma estrutura eficiente e profissional é essencial para o sucesso e crescimento sustentável de qualquer organização. Baseado nisso, com o mundo cada vez mais globalizado e conectado, as empresas que desejam expandir suas operações, além das fronteiras nacionais, precisam contar com conhecimentos especializados e uma abordagem estratégica para o sucesso. Portanto, conclui-se que, ter uma equipe contábil especializada em contabilidade gerencial executiva é essencial para o sucesso em um mercado globalizado e altamente competitivo.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial Executiva. Ferramentas. Mercado Globalizado. Negócios Internacionais. Tomada de Decisão.

ABSTRACT

The present study aims to present how executive management accounting drives international business. For

this purpose, topics such as the importance of executive management accounting for an organization's international business, the main management accounting tools and reports for the decision-making process and the knowledge necessary for international business professionals about accounting were covered. executive management. The methodology used for this study was a bibliographic review, carrying out research in updated and reliable sources on the subject. From the topics presented, it was observed that executive management accounting is a powerful tool for boosting international business. Through tools and reports, managers can obtain essential information for defining strategies and maximizing profits. Having efficient and professional structure is essential for the success and sustainable growth of any organization. Based on this, with the world increasingly globalized and connected, companies that want to expand their operations, beyond national borders, need to rely on specialized knowledge and a strategic approach for success. Therefore, it is concluded that having an accounting team specialized in executive management accounting is essential for success in a globalized and highly competitive market.

***Keywords*:** Executive Management Accounting. Tools. Globalized Market. International Business. Decision Making.

INTRODUÇÃO

No atual cenário de globalização e interconectividade sem precedentes, a jornada das organizações rumo à expansão internacional exige mais do que estratégias convencionais. É crucial ter acesso a *expertise* especializada e adotar uma abordagem verdadeiramente proativa para garantir o triunfo.

Com base nessa ideia, observa-se que, a contabilidade gerencial executiva ou simplesmente contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que se utiliza de técnicas e informações contábeis para auxiliar os gestores a tomarem decisões estratégicas. Ela é responsável por fornecer análises financeiras e relatórios de desempenho que orientam os líderes na definição de metas, desenvolvimento de estratégias e aprimoramento dos processos internos.

Na vertente dos negócios internacionais, a contabilidade gerencial executiva desempenha um papel ainda mais importante. Por isso, o objetivo do estudo é fazer com que o leitor compreenda que os negócios

internacionais envolvem uma série de desafios únicos, como diferenças culturais, regulamentações fiscais e contábeis complexas e barreiras linguísticas. A contabilidade gerencial executiva, por sua vez, desempenha um papel fundamental na compreensão e superação desses obstáculos, fornecendo informações e análises precisas para uma tomada de decisão informada.

Para melhor compreensão acerca do tema, o *paper* está estruturado em três capítulos. A primeira parte aborda a importância da contabilidade gerencial executiva para os negócios internacionais de uma organização. Em seguida, são apresentadas as principais ferramentas e relatórios da contabilidade gerencial executiva para o processo da tomada de decisão. Por último, os conhecimentos necessários para o profissional de negócios internacionais sobre a contabilidade gerencial executiva.

A metodologia utilizada é a de revisão bibliográfica realizada a partir do referencial teórico abordado na disciplina, pesquisas em livros, artigos e outros materiais relacionados para trazer o embasamento às referidas temáticas. Baseado nisso, sabe-se que, superar desafios não apenas requer conhecimento e habilidades

técnicas, mas também uma mentalidade forte e resiliente dos envolvidos nas organizações.

Uma vez que, a partir do momento em que as empresas investem em sistemas de contabilidade gerencial executiva, é possível que seja delineada uma gestão financeira eficiente e estratégica. Essa se refere desde o fornecimento de informações oportunas e relevantes até a otimização dos recursos financeiros. Portanto, a utilização desses sistemas desempenha um papel muito importante para o sucesso e crescimento de uma organização.

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL EXECUTIVA PARA OS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO

Em um contexto de mundo globalizado, constata-se que, a contabilidade gerencial executiva desempenha um papel muito importante, principalmente, quando se fala em negócios internacionais. As organizações que

operam globalmente enfrentam desafios específicos, como diferentes regulamentações contábeis, volatilidade cambial e complexidades fiscais. A contabilidade tradicional, por sua vez, em muitas vezes não é adequada para lidar com esses desafios, pois tende a se concentrar nas operações domésticas de uma organização.

Conforme Eldenburg & Wolcott (2007), a contabilidade gerencial executiva "é o processo de coletar, resumir e fornecer as informações financeiras e não financeiras que serão utilizadas internamente pelos gerentes nas tomadas de decisões".

Para embasar esse cenário, é importante destacar que, segundo Porfirio (2022), uma compreensão aprofundada dos negócios internacionais é primordial para as organizações que desejam expandir seus horizontes além das fronteiras do seu país. Essa análise minuciosa é essencial para determinar, com precisão, quais ações devem ser tomadas para mitigar as chances de falhas na empreitada internacional das organizações de todos os tipos e portes.

A fim de que as falhas tenham chances de serem mitigadas, tem-se a contabilidade gerencial executiva, que

proporciona uma visão holística e abrangente do desempenho financeiro de uma organização em nível global. Ela permite que os executivos entendam as implicações financeiras de suas decisões em diferentes mercados e a eficácia de suas estratégias internacionais.

Segundo a percepção de Sá (1971), a contabilidade gerencial executiva, por meio de um sistema inteligente que engloba informações, métodos e conhecimentos da organização, oferece um valioso suporte ao planejamento, fornecendo informações essenciais para atender às demandas de seus usuários. Através de relatórios perspicazes, é possível avaliar e comparar as atividades planejadas com as efetivamente realizadas, proporcionando uma análise precisa e profunda da gestão organizacional.

Além disso, a contabilidade gerencial executiva fornece informações em tempo real, ajudando os gestores a identificarem tendências emergentes e tomar medidas rápidas e efetivas para manter a competitividade em um mercado global em constante evolução. Visto que é uma ferramenta de apoio e orientação no processo de gestão organizacional, pois se vale das informações que já

existem no sistema contábil, transformando-as em gerencial para a tomada de decisões (Savino, 2015).

Uma das principais vantagens da contabilidade gerencial executiva nos negócios internacionais é a capacidade de fornecer informações financeiras padronizadas e confiáveis. Isso é essencial para a comparação entre diferentes unidades de negócio e a avaliação do desempenho global da organização. Com informações precisas e atualizadas, os gestores podem identificar oportunidades de melhoria e corrigir eventuais falhas em tempo hábil.

Nesse aspecto, a contabilidade gerencial executiva auxilia na identificação de riscos e na elaboração de estratégias de mitigação. Ao analisar os dados financeiros, é possível identificar tendências e avaliar o impacto de eventos econômicos globais nas operações da organização. Para Oliveira (2009), a geração de informações gerenciais tem como objetivo primordial reduzir os riscos e incertezas, garantindo assim uma tomada de decisão precisa e eficaz.

Verifica-se ainda que, a contabilidade gerencial executiva contribui para a *compliance* com as normas

contábeis internacionais. Cada país possui suas regras e regulamentações específicas, tornando essencial o conhecimento e o cumprimento das leis locais para evitar problemas jurídicos e financeiros. É garantido que a organização esteja de acordo com os padrões contábeis, permitindo uma atuação segura e dentro dos parâmetros legais.

A capacidade de medir o desempenho financeiro em diferentes moedas é outro fator que merece destaque. Essa funcionalidade é especialmente importante em um mundo onde as flutuações cambiais podem afetar significativamente os resultados financeiros de uma organização. A contabilidade gerencial executiva, na visão de Porfirio (2022), permite que os executivos calculem, com precisão, as taxas de câmbio e realizem uma análise adequada dos resultados financeiros em suas moedas locais e em outras moedas relevantes.

Em suma, a contabilidade gerencial executiva desempenha um papel crucial nos negócios internacionais de uma organização. Ela fornece aos gestores informações financeiras abrangentes e em tempo real, permitindo-lhes tomar decisões informadas e eficazes em um ambiente

global. Ao possibilitar uma análise precisa das implicações financeiras de decisões estratégicas e uma visão clara do desempenho de diferentes unidades de negócio em várias regiões, a contabilidade gerencial executiva ajuda as empresas a se adaptarem às complexidades dos negócios internacionais e a alcançarem o sucesso no mercado global.

AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS E RELATÓRIOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL EXECUTIVA PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O processo de tomada de decisão é uma parte fundamental na gestão de uma organização. Para que esse processo seja eficiente e embasado em informações válidas, é necessária uma análise contábil criteriosa. Nesse contexto, ferramentas e relatórios da contabilidade gerencial executiva desempenham um papel crucial,

fornecendo dados relevantes e auxiliando os gestores na identificação das melhores alternativas.

Conforme os estudos de Padoveze (2012), a contabilidade gerencial executiva é associada a um arsenal completo de instrumentos contábeis indispensáveis para aprimorar e complementar a contabilidade financeira, proporcionando informações eficazes para o gerenciamento empresarial. Com o uso desses recursos, os gestores podem analisar, interpretar e utilizar informações contábeis para tomar decisões mais informadas e estratégicas.

Uma das ferramentas mais utilizadas na contabilidade gerencial executiva é o custeio por absorção. Para Santos (2018), tem por objetivo atribuir os custos indiretos à produção de forma proporcional. Essa ferramenta é fundamental para tomada de decisão em relação aos preços de venda, pois proporciona uma visão completa dos custos envolvidos na produção de um determinado produto ou serviço.

Além disso, outra ferramenta é o orçamento que faz com que os gestores estimem e planejem as receitas, despesas e investimentos da organização por um

determinado período (Padoveze, 2012). Com base nesses dados, é possível avaliar a viabilidade financeira de projetos, identificar oportunidades de redução de custos e monitorar o desempenho financeiro da organização.

Já a ferramenta de custo-benefício, permite comparar o retorno esperado de uma decisão com os custos envolvidos. Isso ajuda os gestores a avaliarem se uma decisão é financeiramente viável e se trará vantagens para a organização. Essa análise é especialmente útil ao considerar a implementação de novos projetos, investimentos em tecnologia ou contratação de novos colaboradores.

Conforme Coutinho (2020), a avaliação do desempenho financeiro da organização e a identificação de possíveis problemas é permitida através da ferramenta de análise de indicadores financeiros. Indicadores como o retorno sobre investimento (*ROI*), a margem de lucro líquido e o giro de estoque fornecem informações valiosas para a tomada de decisão, auxiliando na identificação de áreas que necessitam de melhorias ou investimentos.

Sabe-se que, os relatórios de desempenho gerenciais são fundamentais para a tomada de decisão.

Esses relatórios fornecem informações sobre a situação financeira da organização, como análises de fluxo de caixa, balanços patrimoniais, demonstrações de resultados e análise de custos. Através dessas informações, é possível analisar de forma mais profunda e detalhada as informações contábeis, facilitando a identificação de oportunidades e ameaças, bem como a mensuração dos impactos dessas ações.

Os relatórios de fluxo de caixa são uma ferramenta essencial no mundo financeiro e empresarial. Eles fornecem uma visão clara e concisa sobre a movimentação de dinheiro de uma empresa durante um determinado período. Segundo os estudos de Cruz (2015), essa análise é fundamental para que os gestores possam tomar decisões financeiras embasadas e estratégicas. Além de permitir todo o acompanhamento da movimentação financeira da organização, identificando possíveis gargalos e antecipando eventuais problemas de caixa.

Esses relatórios são elaborados a partir do acompanhamento e registro de todas as entradas e saídas de dinheiro de uma empresa, seja em formato físico, eletrônico ou virtual. Essa análise é bastante detalhada,

demonstrando não apenas o valor movimentado, mas também a origem e o destino de cada transação. Para complementar, tem o índice de liquidez que avalia a capacidade da organização em cumprir com suas obrigações financeiras de curto prazo, permitindo que os gestores tomem decisões relacionadas às necessidades de capital de giro.

O balanço patrimonial, por sua vez, apresenta um panorama completo das finanças da organização, discriminando os ativos, passivos e patrimônio líquido (Torres, 2023). Esse relatório é essencial para o processo da tomada de decisão, visto que fornece uma visão geral da situação financeira da organização, possibilitando a identificação de recursos disponíveis para investimentos e o gerenciamento adequado do capital.

A DRE, por sua vez, apresenta o resultado das operações da organização em determinado período, demonstrando sua lucratividade e rentabilidade. Para Cruz (2015), esse relatório permite que o gestor identifique a margem de lucro obtida, as despesas e receitas geradas, possibilitando uma análise comparativa com períodos anteriores. Com base nessa análise, é possível identificar

gargalos e oportunidades, embasando as decisões estratégicas da organização.

Segundo Modesto (2018), outro relatório relevante na contabilidade gerencial executiva é a análise de custos. Essa ferramenta permite que os gestores conheçam, detalhadamente, todos os custos relacionados às operações realizadas pela organização. Com isso, é possível identificar produtos ou serviços que geram mais lucratividade, identificar despesas que podem ser reduzidas e otimizar a alocação de recursos. A análise de custos é fundamental para a tomada de decisões relacionadas a precificação, produção e investimentos em geral.

Portanto, a contabilidade gerencial executiva oferece um conjunto de ferramentas e relatórios poderosos para auxiliar no processo de tomada de decisão nas organizações. Por meio do uso dessas ferramentas, os gestores podem ter uma visão clara do desempenho financeiro da empresa, identificar oportunidades de redução de custos, avaliar a viabilidade de novos projetos e tomar decisões mais informadas e estratégicas. A contabilidade gerencial executiva é essencial para o

sucesso e crescimento das organizações no mercado competitivo atual.

OS CONHECIMENTOS NECESSÁRIOS PARA O PROFISSIONAL DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS SOBRE A CONTABILIDADE GERENCIAL EXECUTIVA

No mundo globalizado em que vivemos, as empresas estão cada vez mais buscando oportunidades além das fronteiras nacionais. Isso significa que a demanda por profissionais de negócios internacionais está em constante crescimento. No entanto, para se destacar nesse campo, é essencial possuir um conjunto específico de conhecimentos.

Segundo Porfirio (2022), os profissionais de negócios internacionais devem ter uma compreensão profunda dos mercados internacionais e suas particularidades. Isso inclui estar atualizado sobre as tendências econômicas globais, as regulamentações

comerciais internacionais e os acordos comerciais entre países. Além disso, é importante conhecer a cultura dos negócios de diferentes regiões do mundo, pois isso pode afetar a forma como os negócios são conduzidos.

Os conhecimentos sobre contabilidade gerencial executiva são essenciais para um profissional de negócios internacionais. Para Mohamed & Lashine (2003), a capacidade de analisar, interpretar e utilizar informações financeiras de forma estratégica é fundamental para tomar decisões de negócios informadas e bem fundamentadas no mercado global. Portanto, investir em educação continuada e aprimorar essas habilidades é crucial para se destacar no cenário competitivo dos negócios internacionais, pois terão oportunidade de identificar as oportunidades e os desafios de atuar em um mercado globalizado.

Ter uma mentalidade global é outro atributo necessário para esse tipo de profissional. Isso significa estar sempre aberto a novas ideias e perspectivas, ser flexível e disposto a aprender com as experiências. A diversidade é uma característica intrínseca do ambiente de negócios internacionais, e os profissionais devem ser

capazes de trabalhar bem em equipes multiculturais e de se adaptar a diferentes maneiras de fazer negócios (*Institute of Management Accountants – IMA*, 2020).

Uma das principais habilidades que um profissional de negócios internacionais deve possuir em relação à contabilidade gerencial executiva é a capacidade de interpretar e analisar os relatórios contábeis. Esses relatórios fornecem informações sobre o desempenho financeiro da empresa, como receitas, despesas, lucros e prejuízos. Ao compreender essas informações, esses profissionais podem tomar decisões estratégicas, como a expansão para novos mercados, a identificação de parcerias comerciais e a alocação de recursos em projetos internacionais.

Outro conhecimento importante é a compreensão das diferentes práticas contábeis utilizadas em diferentes países. Cada país possui suas próprias regras e regulamentos contábeis, e um profissional de negócios internacionais precisa estar ciente dessas diferenças (Lawson, 2019). Isso é especialmente importante quando se lida com operações em vários países, pois o profissional

precisa garantir que as demonstrações financeiras estejam em conformidade com as normas contábeis locais.

Além disso, um profissional de negócios internacionais deve ter conhecimento sobre as implicações fiscais de atuar em diferentes países (Porfirio, 2022). Está relacionado a isso o entendimento dos sistemas tributários de cada país, como impostos sobre vendas, impostos de importação e impostos de renda corporativos. Ao compreender essas questões fiscais, o profissional poderá tomar decisões financeiras estratégicas que otimizem a carga tributária e estejam em conformidade com as leis locais.

O uso eficaz da contabilidade gerencial executiva também requer habilidades analíticas e de resolução de problemas. Segundo Garrison, Noreen & Brewer (2013), os profissionais de negócios internacionais devem ser capazes de analisar os dados contábeis para identificar tendências, oportunidades de crescimento e riscos potenciais. Através da análise detalhada dos registros contábeis, é possível identificar riscos financeiros e operacionais, como instabilidades cambiais, variações tributárias e regulamentações específicas de cada país.

Essa compreensão permite ao profissional de negócios internacionais tomar medidas preventivas ou corretivas para mitigar esses riscos.

Em resumo, os profissionais de negócios internacionais devem possuir conhecimentos sólidos em contabilidade gerencial executiva para garantir o sucesso em um ambiente globalizado. A capacidade de interpretar relatórios contábeis, compreender as diferentes práticas contábeis em todo o mundo, entender as implicações fiscais e possuir habilidades analíticas são pontos essenciais que esses profissionais devem dominar. Ao fazer isso, eles estarão mais bem equipados para tomar decisões estratégicas que impulsionem o sucesso dos negócios internacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do *paper*, observou-se que a contabilidade gerencial executiva é uma ferramenta essencial para ajudar os empresários a entenderem os

desafios e as oportunidades que surgem ao se fazer negócios internacionalmente. Por meio dela, é possível obter *insights* e tomar decisões estratégicas embasadas em dados concretos. Um dos principais benefícios da contabilidade gerencial executiva é a capacidade de fornecer uma visão clara e precisa dos custos e das receitas das operações internacionais. Ao compreender essas informações, os executivos podem identificar áreas que podem ser otimizadas, bem como as oportunidades para aumentar a eficiência e lucratividade dos negócios além das fronteiras.

Portanto, a contabilidade gerencial executiva desempenha um papel crucial nos negócios internacionais. Fornecendo informações financeiras abrangentes e em tempo real, ela permite que os gestores tomem decisões informadas e eficazes. Uma vez que, os profissionais de negócios internacionais devem possuir conhecimentos sólidos nessa área para garantir o sucesso em um ambiente globalizado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COUTINHO, T. (2020). Entenda o que são indicadores financeiros e o que eles significam. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/indicadores-financeiros-conheca-alguns\>. Acessado em 17 de outubro de 2023.

CRUZ, R. T. da. (2015). Demonstrativo do Fluxo de Caixa [e-book]. Flórida: Must University.

CRUZ, R. T. da. (2015). Demonstrações de Resultado [e-book]. Flórida: Must University.

ELDENBURG, L. G.; WOLCOTT, S. K. (2007). Gestão de custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho. Tradução: Luís Antônio Fajardo Pontes. Rio de Janeiro: LTC.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. (2013). Contabilidade gerencial. AMGH Editora.

INSTITUTE OF MANAGEMENT ACCOUNTANTS – IMA (2020). The Association of Accountants and Financial Professionals in Business. Disponível em: <http://www.imanet.org/\>. Acessado em 18 de outubro de 2023.

LAWSON, R. (2019). A look at the next 100 years of management accounting. Accounting Today. Disponível

em: <https://www.accountingtoday.com/opinion/a-look-at-the-next-100-years-of-management-accounting\>. Acessado em 17 de outubro de 2023.

MODESTO, M. (2018). Conheça exemplos de relatórios gerenciais. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/conheca-exemplos-de-relatorios-gerenciais,a88a894c40bf3610VgnVCM1000004c00210aRCRD\>. Acessado em 16 de outubro de 2023.

MOHAMED, E. K. A.; LASHINE, S. H. (2003). Accounting Knowledge and Skills and the Challenges of a Global Business Environment. Managerial Finance. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03074350310768319/full/html\>. Acessado em 18 de outubro de 2023.

OLIVEIRA, A. B. S. (2009). Controladoria: fundamentos do controle empresarial. São Paulo: Saraiva.

PADOVEZE, C. L. (2012). Controladoria Estratégica e Operacional. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning.

PORFIRIO, T. F. dos. (2022). Análise dos fatores essenciais para o processo de internacionalização de negócios. In: A arte da gestão. Volume 2 (pp. 226-250). Curitiba: Letra e Forma Editora.

SÁ, A. L. de. (1971). Contabilidade Gerencial. São Paulo: Atlas.

SANTOS, M. A. dos. (2018). Contabilidade de custos. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/28063\>. Acessado em: 16 out. 2023.

SAVINO, E. M. P. (2015). Contabilidade Gerencial e sua importância na atualidade. Disponível em: <http://www.revistaopapel.org.br/noticiaanexos/1439821484_f5a97fc445645e4f7b7bab1a77827b07_150503139.pdf\>. Acessado em 16 de outubro de 2023.

TORRES, V. (2023). Balanço Patrimonial: O que é? Saiba como fazer e exemplos. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/balanco-patrimonial/\>. Acessado em 18 de outubro de 2023.