REVISTA TÓPICOS

A CONTABILIDADE GERENCIAL NO MUNDO: UMA RETROSPECTIVA CRÍTICA E PROJEÇÕES PARA O CENÁRIO DOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

DOI: 10.5281/zenodo.15886166

Bruna Braggion Misson¹

RESUMO

A crescente internacionalização dos negócios tem desafiado significativamente a contabilidade gerencial a se adaptar a novos contextos culturais, tecnológicos e regulatórios. Este artigo propõe uma análise crítica da evolução da contabilidade gerencial à luz das transformações ocorridas no cenário global, destacando os marcos históricos que impulsionaram mudanças na prática contábil gerencial, os desafios contemporâneos enfrentados por organizações multinacionais e as perspectivas futuras para a área. Partindo de sua origem voltada ao controle de custos e eficiência operacional, a contabilidade gerencial passou por um processo de transformação para atender às demandas de um ambiente globalizado e dinâmico. Atualmente, ela ocupa um papel estratégico nas organizações, apoiando decisões multiculturais, financeiras e sustentáveis. Com o avanço da tecnologia e o fortalecimento de questões ambientais, sociais e de governança (ESG), projeta-se um futuro em que a contabilidade gerencial será cada vez mais integrada, automatizada e orientada por dados. A reflexão

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

proposta neste trabalho busca contribuir para a compreensão do papel contemporâneo da contabilidade gerencial e suas perspectivas diante das mudanças econômicas globais.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Negócios Internacionais; Globalização; Evolução; Sustentabilidade.

ABSTRACT

The increasing internationalization of business has significantly challenged management accounting to adapt to new cultural, technological and regulatory contexts. This article proposes a critical analysis of the evolution of management accounting in light of the transformations that have occurred in the global scenario, highlighting the historical milestones that have driven changes in management accounting practice, the contemporary challenges faced by multinational organizations and the future prospects for the area. Starting from its origins focused on cost control and operational efficiency, management accounting has undergone a process of transformation to meet the demands of a globalized and dynamic environment. Currently, it plays a strategic role in organizations, supporting multicultural, financial and sustainable decisions. With the advancement of technology and the strengthening of environmental, social and governance (ESG) issues, a future is projected in which management accounting will be increasingly integrated, automated and data-driven. The reflection proposed in this paper seeks to contribute to the understanding of the contemporary role of management accounting and its perspectives in the face of global economic changes.

REVISTA TÓPICOS

Keywords: Management Accounting; International Business; Globalization; Evolution; Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial desempenha um papel essencial na administração e gestão de negócios, fornecendo informações críticas para a tomada de decisões estratégicas. No contexto dos negócios internacionais, a importância da contabilidade gerencial é ainda mais pronunciada devido à complexidade e dinamismo do ambiente global. Este artigo visa analisar o passado, presente e futuro da contabilidade gerencial nos negócios internacionais, destacando sua importância, as principais ferramentas e relatórios utilizados, além dos conhecimentos necessários para os profissionais da área.

Nas últimas décadas, o avanço da globalização vem transformando a maneira como as empresas operam, interagem e competem no mercado internacional. Essa nova dinâmica tem exigido uma profunda reavaliação das práticas organizacionais, no que se refere à geração e ao uso da informação contábil para fins gerenciais. A contabilidade gerencial passa a desempenhar um papel cada vez mais estratégico, apoiando a tomada de decisões em ambientes marcados pela complexidade, volatilidade e diversidade cultural e regulatória.

A contabilidade gerencial é focada no controle interno e na eficiência operacional, mas precisou se reinventar para atender às demandas nas

REVISTA TÓPICOS

organizações que operam no mundo todo e enfrentar sistemas tributários, normas contábeis, práticas de governança e estruturas de mercado.

A contabilidade gerencial evoluiu significativamente ao longo das décadas, adaptando-se às mudanças nas práticas empresariais e nas exigências do mercado. Inicialmente centrada em fornecer informações contábeis básicas, a contabilidade gerencial moderna abrange uma ampla gama de técnicas e ferramentas que permitem uma análise detalhada do desempenho organizacional e a formulação de estratégias eficazes. No contexto internacional, essas técnicas são vitais para lidar com a complexidade das operações globais e garantir a competitividade das empresas no mercado global.

A relevância desta pesquisa reside no fato de que compreender a trajetória e as perspectivas da contabilidade gerencial internacional não apenas contribui para o avanço acadêmico da área, mas também oferece subsídios importantes para gestores, contadores, formadores de opiniões e educadores.

2 DESENVOLVIMENTO A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO CENÁRIO MUNDIAL

A contabilidade gerencial surgiu como resposta às necessidades de controle e planejamento interno das empresas durante o processo de industrialização dos séculos XIX e XX. Inicialmente restrita ao controle de custos e à alocação eficiente de recursos. No entanto, com o avanço da globalização, a intensificação do comércio internacional e o aumento da complexidade

REVISTA TÓPICOS

organizacional, tornou-se necessário reconfigurar suas funções, expandindo sua atuação para além das fronteiras nacionais.

Durante o século XX, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, houve uma rápida expansão nas corporações multinacionais, abertura de mercados e liberalização econômica. A contabilidade gerencial precisou, adaptar a uma nova realidade: acompanhar operações descentralizadas, lidar com múltiplas moedas e integrar informações oriundas de unidades localizadas em contextos institucionais distintos.

Nas décadas de 1970 e 1980, surgiram importantes inovações na área, como o custeio baseado em atividades (ABC Activity-Based Costing) e o gerenciamento baseado em valor (Value-Based Management), que buscavam uma visão mais estratégica e orientada à criação de valor. Esse período marcou o início de uma transição da contabilidade gerencial financeira para uma abordagem holística, integrando aspectos não financeiros e considerando fatores como qualidade, inovação e desempenho de processos.

Com o desenvolvimento das tecnologias da informação nas décadas seguintes, os sistemas de contabilidade gerencial passaram a incorporar softwares integrados, como os sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), permitindo maior controle, padronização e acesso a dados em tempo real. Esse avanço tecnológico mostrou essencial para empresas multinacionais que precisavam coordenar operações globais com agilidade e precisão. Assim, a contabilidade gerencial passou a desempenhar um papel cada vez mais estratégico, tornando-se instrumento de apoio à formulação e implementação de estratégias.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Atualmente, a contabilidade gerencial enfrenta desafios complexos ao lidar com negócios internacionais. O processo de globalização aumentou a interdependência das economias mundiais, tornando a contabilidade gerencial uma ferramenta essencial para lidar com a complexidade das operações internacionais. Empresas multinacionais enfrentam desafios únicos, como a gestão de diferentes moedas, regulamentações contábeis diversas e variações culturais que influenciam as práticas e os modelos de negócios. A contabilidade gerencial fornece uma base sólida para a análise de desempenho e a implementação de estratégias globais eficazes (Marion, 2022). O primeiro deles diz respeito à diversidade normativa, uma vez que empresas globais devem lidar com múltiplos regimes contábeis, como as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS) e normas locais específicas. Isso porque impacta diretamente na padronização e na confiabilidade das informações gerenciais.

A contabilidade gerencial executiva é vital para a gestão eficaz de negócios internacionais, fornecendo informações precisas e oportunas que auxiliam na tomada de decisões estratégicas. De acordo com Horner (2013), a contabilidade gerencial permite aos gestores compreender melhor os custos, receitas e rentabilidade de diferentes unidades de negócio espalhadas pelo mundo, facilitando uma gestão mais integrada e eficiente.

Portanto, a trajetória histórica da contabilidade gerencial evidencia uma transição progressiva de um modelo operacional e local para uma abordagem estratégica, flexível e globalizada. Essa evolução é marcada por pressões externas como globalização, inovação tecnológica e crescente

REVISTA TÓPICOS

demanda por informações complexas, que exigem não apenas novos instrumentos técnicos, mas também uma mudança no papel do contador gerencial: de registrador de dados a parceiro estratégico das decisões organizacionais.

O volume-lucro e relatórios financeiros detalhados são fundamentais para a tomada de decisões informadas. Marion (2022) enfatiza que essas ferramentas ajudam a alinhar as operações diárias com os objetivos estratégicos da organização, proporcionando uma visão clara do desempenho e das áreas que necessitam de melhorias. Segundo Gitman e Zutter (2019), a análise de balanços, a previsão de fluxos de caixa e o orçamento de capital são indispensáveis para a gestão eficaz de recursos e para a maximização do valor da empresa.

O Balanced Scorecard, em particular, é uma ferramenta poderosa que traduz a visão e a estratégia da empresa em um conjunto coerente de indicadores de desempenho. Ele permite que as organizações acompanhem o progresso em relação aos objetivos estratégicos, equilibrando medidas financeiras e não financeiras (Kaplan & Norton, 1996). A análise de custo-volume-lucro, por sua vez, ajuda as empresas a entenderem a relação entre custos, volume de produção e lucros, facilitando a tomada de decisões sobre preços, mix de produtos e estratégias de expansão.

2.1 Importância da Contabilidade Gerencial para Negócios Internacionais

REVISTA TÓPICOS

A contabilidade gerencial executiva é vital para a gestão eficaz de negócios internacionais, fornecendo informações precisas e oportunas que auxiliam na tomada de decisões estratégicas. De acordo com Horner (2013), a contabilidade gerencial permite aos gestores compreender melhor os custos, receitas e rentabilidade de diferentes unidades de negócio espalhadas pelo mundo, facilitando uma gestão mais integrada e eficiente. A contabilidade gerencial é fundamental para manter a competitividade em um mercado global, permitindo que as empresas respondam rapidamente às mudanças no ambiente econômico e regulamentar.

O processo de globalização aumentou a interdependência das economias mundiais, tornando a contabilidade gerencial uma ferramenta essencial para lidar com a complexidade das operações internacionais. Empresas multinacionais enfrentam desafios únicos, como a gestão de diferentes moedas, regulamentações contábeis diversas e variações culturais que influenciam as práticas e os modelos de negócios. A contabilidade gerencial fornece uma base sólida para a análise de desempenho e a implementação de estratégias globais eficazes (Marion, 2022).

A contabilidade gerencial também desempenha um papel crítico na mitigação de riscos financeiros. Ao fornecer uma análise detalhada das variáveis econômicas e financeiras, permite que as empresas antecipem e respondam a flutuações cambiais, mudanças nas taxas de juros e outras incertezas econômicas. Isso é particularmente relevante para empresas que operam em múltiplos países, onde a exposição ao risco é significativamente maior.

REVISTA TÓPICOS

2.2 Conhecimentos Essenciais para Profissionais de Negócios Internacionais

Os profissionais de negócios internacionais devem ter um profundo conhecimento de contabilidade gerencial para interpretar e utilizar dados financeiros de maneira eficaz. Martins et al. (2020) afirmam que a capacidade de analisar demonstrações financeiras, compreender as implicações fiscais e aplicar técnicas de controle de gestão são habilidades essenciais para o sucesso em um ambiente global. A contabilidade gerencial fornece as bases para a avaliação de desempenho e a identificação de oportunidades de melhoria, sendo crucial para a sustentabilidade e crescimento das empresas no mercado internacional.

Além disso, os profissionais de negócios internacionais devem estar familiarizados com os padrões contábeis internacionais, como as do *International Financial Reporting Standards* (IFRS), que são amplamente adotados em diversos países. O conhecimento dessas normas permite que os profissionais interpretem e comparem informações financeiras de diferentes jurisdições, facilitando a tomada de decisões estratégicas. Eles também devem entender os riscos e as oportunidades associadas às operações internacionais, incluindo riscos cambiais, barreiras tarifárias e não tarifárias, e diferenças culturais que podem impactar as práticas de negócios (Gitman & Zutter, 2019).

A capacidade de utilizar ferramentas analíticas avançadas, como modelos de previsão financeira e simulações de cenários, é igualmente importante. Essas habilidades permitem que os profissionais avaliem o impacto potencial de

REVISTA TÓPICOS

diferentes estratégias e tomem decisões informadas que maximizem o valor para os stakeholders. O desenvolvimento contínuo de habilidades e conhecimentos na área de contabilidade gerencial é essencial para acompanhar as mudanças rápidas no ambiente de negócios global.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial, tradicionalmente voltada à análise interna e ao controle de custos, passou por um processo de transformação significativo à medida que os negócios ultrapassaram fronteiras nacionais. Foi possível observar que a evolução da contabilidade gerencial está profundamente conectada aos ciclos de expansão global dos negócios, exigindo adaptação contínua às especificidades dos diferentes mercados. A trajetória da contabilidade gerencial demonstra como essa área se transformou em resposta às exigências impostas por um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico, globalizado e competitivo.

A crescente complexidade dos ambientes operacionais internacionais, aliada à demanda por informações estratégicas em tempo real e à integração de métricas não financeiras, desafia os modelos tradicionais e impõe a necessidade de inovação nas práticas, ferramentas e competências profissionais da área.

Nos últimos anos, as inovações tecnológicas passaram a desempenhar um papel decisivo na evolução da contabilidade gerencial, ampliando a capacidade das organizações de monitorar indicadores financeiros e otimizar a alocação de recursos.

REVISTA TÓPICOS

A análise do papel da contabilidade gerencial na gestão de negócios internacionais revela sua importância crítica para a tomada de decisões estratégicas e para a competitividade global das empresas. Ferramentas e relatórios contábeis fornecem aos gestores informações essenciais para uma gestão eficaz, enquanto o conhecimento profundo da contabilidade gerencial é indispensável para os profissionais da área.

A crescente complexidade do ambiente internacional exige que empresas adotem estratégias contábeis mais sofisticadas, utilizando metodologias que possibilitem uma visão abrangente dos custos, receitas e investimentos globais. A conformidade com normas internacionais, como o IFRS, a eficiência operacional e a mitigação de riscos financeiros são pilares fundamentais para organizações que atuam em diferentes mercados.

A contabilidade gerencial continuará a evoluir, adaptando-se às demandas do mercado global e às inovações tecnológicas. Empresas que conseguirem alavancar essas novas ferramentas terão vantagens estratégicas significativas, garantindo eficiência operacional, conformidade regulatória e competitividade global. Dessa forma, espera-se que a contabilidade gerencial não apenas acompanhe as mudanças do mercado, mas atue como um fator de transformação e inovação para organizações de todos os setores e regiões do mundo.

Por fim, este estudo contribui ao propor uma reflexão integrada entre passado, presente e futuro da contabilidade gerencial, ao passo que reconhece a necessidade de aprofundar pesquisas empíricas e comparativas que explorem como essas transformações têm ocorrido na prática, em

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

diferentes regiões e setores econômicos. A evolução histórica aqui apresentada serve como base para compreender os desafios contemporâneos, que serão discutidos na próxima seção, envolvendo questões regulatórias, culturais, tecnológicas e organizacionais enfrentadas pelas empresas que operam internacionalmente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Sistemas de controle gerencial* (12ª ed.). São Paulo: Atlas.

Bazzi, Samir. (2015) *Contabilidade gerencial: Conceitos básicos e aplicação* [e-book]. (1ed.) Curitiba: Intersaberes. <https://plataforma.bvirtual.com.br>.

Cadez, S., & Guilding, C. (2008). An exploratory investigation of an integrated contingency framework for strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7-8), 836–863.

Moura, Ivanildo. V. (2020) *Contabilidade gerencial*. [e-book]. (1ed.) São Paulo: Contentus. <https://plataforma.bvirtual.com.br>

Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980–2014. *Management Accounting Research*, 31, 45–62. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.02.001>

Roslender, R., & Hart, S. J. (2003). In search of strategic management accounting: Theoretical and field study perspectives. *Management*

REVISTA TÓPICOS

Accounting Research, 14(3), 255–279. [https://doi.org/10.1016/S1044-5005\(03\)00048-9](https://doi.org/10.1016/S1044-5005(03)00048-9)

¹ Graduação. Especialização. Mestrando em Administração de Empresa com Finanças pela Must University. E-mail: brunamisson25848@student.mustedu.com