

**CONTROLE ORÇAMENTÁRIO HABILITANTE E O GERENCIAMENTO DE  
RESULTADOS CONTÁBEIS**

**Micheli Aparecida Lunardi**

*Universidade Regional De Blumenau*

**Roberto Carlos Klann**

*Universidade Regional De Blumenau*

**Resumo**

Palavras-chave:

**CONTROLE ORÇAMENTÁRIO HABILITANTE E O GERENCIAMENTO DE RESULTADOS CONTÁBEIS**

**Área temática: Contabilidade Financeira e Finanças (CFF)**

**PROBLEMA, OBJETIVOS E QUESTÃO DE PESQUISA**

A qualidade da informação contábil (QIC) consiste na representação dos resultados contábeis de maneira autêntica e que reflitam as normas e conceitos da contabilidade (Yoon, 2007). A informação contábil tem alta qualidade quando é útil para investidores, credores, gestores e todas as partes interessadas na empresa (Dechow, Ge, & Schrand, 2010). Para mensurá-la existe diferentes métricas, dentre elas, o gerenciamento de resultados (GR) tem sido uma *proxy* utilizada de maneira consistente na literatura.

Na prática contábil os gerentes possuem alguma flexibilidade nas normas para escolher os procedimentos contábeis (Kothari, 2001). Essa flexibilidade faz com que os gerentes tenham algum escopo para gerenciar lucros reportados pelo uso de provisões discricionárias, esse comportamento oportunista é denominado "gerenciamento de resultados" (Dechow, Sloan & Sweeney, 1995). Esta prática reduz a qualidade das informações e afeta as previsões dos investidores e analistas (Dechow et al., 2010).

Pham, Chung e Roca (2019) sugerem que os gestores possuem diferentes incentivos para sinalizar as informações privadas sobre os fundamentos econômicos da empresa. Segundo Dechow e Skinner (2000), os gerentes enfrentam pressão no mercado de capitais e gerenciam os lucros principalmente para atender ou superar as metas.

O estabelecimento de um sistema de controle tem sido visto como um mecanismo importante para garantir relatórios financeiros de alta qualidade (Hartmann & Maas, 2011). O orçamento é um dos mais importantes mecanismos de planejamento e controle que as empresas empregam (Arnold & Artz, 2019). Em muitas organizações, os orçamentos são usados simultaneamente para funções orientadas ao planejamento, como previsão de atividades operacionais, e funções orientadas à avaliação de desempenho (Ahrens & Chapman, 2004). Além disso, são usados pela gerência como um meio de coordenar e comunicar prioridades. Em conjunto com sistemas de recompensa, são frequentemente usados para facilitar o compromisso dos gerentes com as metas (Arnold & Artz, 2019).

Adler e Borys (1996) propõem que os sistemas de controle são separados em aspectos positivos e negativos da burocracia com base em dois tipos de formalização: habilitante e coercitivo. O processo orçamentário é coercitivo quando limita a ação gerencial. Já o orçamentário habilitante sugere regras e sistemas projetados para facilitar a estrutura e os processos de trabalho (Hartmann & Maas, 2011). Além disso, fornece estrutura para discutir decisões e ações de gerentes e estimula a interação em diferentes níveis hierárquicos (Hartmann & Maas, 2011) sendo um facilitador para se atingir metas organizacionais.

Pesquisas anteriores demonstram que os executivos usam o GR para atingir ou superar as metas de lucros. Chen, Rees e Sivaramakrishnan (2010) fornecem evidências de que os gerentes manipulam políticas contábeis (GR por *accruals*). Graham, Harvey e Rajgopal (2005) descobriram que os diretores financeiros estão dispostos a alterar as políticas operacionais (GR por atividade real) de suas empresas para atingir uma meta de relatório financeiro, o que implica que o GR vai além da manipulação de *accruals* e inclui atividades reais.

Existe uma falta de estudos avaliando as práticas de GR e o controle orçamentário. Embora a função de controle orçamentário possa realmente ser bastante significativa, ainda não está claro como a configuração orçamentária habilitante pode contribuir para que as metas internas sejam atingidas e como elas são refletidas nas demonstrações financeiras das empresas.

Desse modo, o objetivo do estudo consiste em:

**Objetivo Geral**

Avaliar a influência do controle orçamentário habilitante na propensão e na prática do gerenciamento de resultados contábeis.

**Objetivo específico**

- ✓ Verificar a relação entre o controle orçamentário habilitante e a propensão ao gerenciamento de resultados contábeis;
- ✓ Examinar a relação entre o controle orçamentário habilitante e o nível de gerenciamento de resultados por *accruals* agregados e atividades reais;
- ✓ Analisar o efeito moderador do controle orçamentário habilitante na relação entre a propensão ao gerenciamento de resultados e o gerenciamento de resultados por *accruals* agregados e atividades reais.

**Questão de pesquisa:**

- ✓ Qual a influência do controle orçamentário habilitante na propensão e na prática do gerenciamento de resultados contábeis?

**RELEVÂNCIA DO ESTUDO**

A relevância da investigação está atrelada à produção de resultados que são do interesse de profissionais como contadores, consultores, analistas de mercado, auditores, responsáveis pela elaboração de normas contábeis e pesquisadores. Para as empresas, os resultados são importantes pela possibilidade de se avaliar como os controles orçamentários influenciam as escolhas das políticas contábeis.

**LIMITAÇÕES E DELIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Inicialmente uma limitação que surge desta pesquisa consiste na amostra analisada. Esta é caracterizada como não intencional e por acessibilidade, podendo comprometer sua representatividade. Abrange os *controllers* com responsabilidade orçamentária das empresas listadas na B3 (Brasil, Bolsa e Balcão), o que pode limitar a captura do processo orçamentário em cada empresa objeto deste estudo.

Uma limitação do estudo pode estar relacionada à tradução do questionário utilizado para a realização da coleta de dados, bem como as respostas dos *controllers* obtidas pelo instrumento de pesquisa. A compreensão dos questionamentos e os vieses obtidos, bem como a percepção dos participantes da pesquisa são fatores que podem limitar os resultados de uma investigação.

Outra limitação identificada no estudo corresponde à metodologia utilizada. O desenvolvimento com a abordagem exclusivamente quantitativa, o que pode limitar o entendimento de alguns resultados e pode não retratar todos os elementos que influenciam as práticas orçamentárias e de gerenciamento de resultados utilizadas na organização, que poderia ser explicado de uma maneira mais profunda pela abordagem qualitativa.

**FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA (LITERATURA ESSENCIAL)****Gerenciamento de resultados**

A discussão sobre gerenciamento de resultados (GR) ganhou ênfase no início da década de 80, com o surgimento dos trabalhos seminais de Healy (1985), DeAngelo (1986), Schipper (1989) e Healy e Wahlen (1999). Para Schipper (1989) e Healy e Wahlen (1999), o GR ocorre quando os gestores empregam julgamentos na divulgação de informações e nos processos e transações que visam modificar as demonstrações financeiras. Além disso, Schipper (1989) destaca que o GR é uma intervenção intencional pelos administradores no processo de evidenciação das informações contábeis, com a intenção de obter ganhos privados.

A expansão do tema tem sido decorrente da inserção das métricas de GR propostas por alguns autores como: Jones (1991), Dechow et al. (1995) e Roychowdhury (2006). As métricas utilizadas para o GR difundidos na literatura são: gerenciamento de resultados mediante escolhas contábeis e o gerenciamento de resultados por atividades reais.

O primeiro está relacionado às decisões contábeis na escolha entre duas políticas contábeis igualmente aceitas e/ou estimativas para a implementação das normas de contabilidade (Jones, 1991). Para Dechow et al. (1995), o GR mediante escolhas contábeis ocorre devido à flexibilidade das normas e regulamentos contábeis, que permitem alternativas distintas para a contabilização de um mesmo evento.

Os estudos sobre o GR por atividades reais também conhecido por gerenciamento de resultados por decisões operacionais iniciou com Roychowdhury (2006). Para Healy e Wahlen (1999), os administradores utilizam de decisões operacionais para alteração dos resultados sobre capital de giro, nível de estoque e políticas de recebíveis. Além disso, está relacionado com a antecipação e/ou postergação das despesas com pesquisa e desenvolvimento, publicidade, concessão de descontos e prazos de recebimentos.

### **Incentivos**

Os gerentes possuem incentivos para a prática do GR durante o ano para que determinadas metas de lucro sejam atingidas (Roychowdhury, 2006). A existência do GR é inseparável de fatores que motivam a sua prática, como; motivação por bônus, motivação política, motivação tributária, motivação de mudança de CEO, motivação induzida pela dívida, motivação para atender às expectativas e manter a reputação (Pham et al., 2019). Kothari (2001) argumenta que o comportamento dos gerentes é fortemente influenciado por investidores, diretores, clientes e fornecedores.

### **Controle Orçamentário**

A orçamentação permite o controle sobre os recursos escassos da organização, fornecendo alvos para motivar e canalizar os esforços dos gestores em direção aos objetivos organizacionais estabelecidos, bem como serve de base para o planejamento e a tomada de melhores decisões (Abernethy & Stoelwinder, 1991). O orçamento permite proporcionar planos de coordenação, de metas, avaliação de desempenho e incentivos aos subordinados (Arnold & Artz, 2019). Sendo assim, um dos elementos de análise mais importantes na pesquisa relacionada ao contexto orçamentário se refere aos efeitos da participação orçamentária sobre as ações e o desempenho dos indivíduos no trabalho.

A orçamentação é vista em termos mais amplos do que uma mera técnica e procedimento de controle gerencial. Os processos orçamentários tanto influenciam como são influenciados por atitudes e comportamentos gerenciais e de funcionários (Arnold & Artz, 2019). Segundo Abernethy e Stoelwinder (1991), o orçamento é uma estratégia utilizada pelas organizações para influenciar a probabilidade de que as pessoas vão se comportar de maneira que levam à consecução dos objetivos organizacionais.

### **Controles habilitantes e Coercitivos**

Adler e Borys (1996) propõem dois tipos de burocracia dos sistemas de controles: habilitadores e coercitivos. A burocracia habilitante propõe regras e sistemas projetados para facilitar a estrutura, refinar e conduzir os processos de trabalho, sem implicações hierárquicas necessárias (Ahrens & Chapman, 2004; Adler & Borys 1996). A burocracia coercitiva compreende regras e sistemas projetados para forçar o cumprimento de padrões (Adler & Borys, 1996; Ahrens & Chapman, 2004) e visa forçar a conformidade dos funcionários, enquanto a formalização habilitante faz com que os funcionários se sintam facilitados ou motivados pelas regras e pelos sistemas em vigor.

De modo geral, os controles coercitivos são caracterizados pelo cumprimento de regras, punição de erros, promoção da desconfiança, em que se teme o inesperado e problemas são vistos como obstáculos (Hartmann & Maas, 2011). Os controles habilitantes apoiam o diálogo interativo, agradam-se com o inesperado, promovem a confiança e os problemas são vistos como oportunidades (Ahrens & Chapman, 2004). O uso coercivo concentra-se no controle do comportamento, enquanto o uso habilitante está voltado a facilitar a autonomia e a aprendizagem (Hartmann & Maas, 2011).

As características do desenho de controles habilitantes e coercitivos são: reparo, transparência interna, transparência global e flexibilidade (Ahrens & Chapman, 2004; Hartmann & Maas, 2011). Reparação refere-se à quebra dos processos de controle, fornecendo recursos para corrigi-los. A transparência interna é sobre a compreensão do funcionamento dos processos locais. A transparência global refere-se ao entendimento de onde e como os processos locais se encaixam na organização como um todo. A flexibilidade atende ao critério dos membros da organização sobre o uso de processos de controle (Ahrens & Chapman, 2004).

## MÉTODO

O delineamento da pesquisa adotado é caracterizado como pesquisa descritiva. A coleta de dados para o controle orçamentário habilitante e a propensão ao GR será realizado por levantamento (*survey*) e o gerenciamento de resultados por atividades reais e por *accruals* agregados por pesquisa *archival*. A população analisada na pesquisa corresponde as empresas listadas na B3 (Brasil, Bolsa e Balcão).

O procedimento de análise de dados para avaliar a relação entre o controle orçamentário habilitante e o gerenciamento de resultados por *accruals* agregados e atividades reais será a regressão linear múltipla - OLS (*Ordinary Least Squares Estimation*), robusta com efeito fixo de setor e ano. Para testar a relação entre o orçamento habilitante e a propensão ao gerenciamento de resultados será realizada uma regressão do tipo Poisson, censurada. Para que o objetivo do estudo seja alcançado são apresentadas as Equações 1 e 2.

Equação 1

$$GR_{it} = \beta_0 + \beta_1 COH_{it} + \beta_2 VC_{it} + \varepsilon_t$$

Equação 2

$$GR_{it} = \beta_0 + \beta_1 COH_{it} + \beta_2 COH_{it} \times PG_{it} + \beta_3 VC_{it} + \varepsilon_t$$

### Onde:

*GR*: variável de GR da empresa *i* no período *t*, alternando entre *proxy* de *accruals* discricionários; *proxy* do GR por despesas discricionárias, custos de produção, fluxo de caixa operacional e medida agregada do GR por atividades reais e a *proxy* de propensão ao GR;

*PG*: propensão ao gerenciamento de resultados na empresa *i* no período *t*;

*COH*: configuração do controle orçamentário habilitante (reparo, transparência interna, transparência global e flexibilidade);

*CV*: variáveis de controle (tamanho, idade, governança corporativa e crescimento).

## CONTRIBUIÇÃO E IMPACTO ESPERADO

Como contribuição desta pesquisa, pode-se destacar que os resultados podem atingir diversos usuários das informações contábeis, na medida que evidencia que controles internos mantidos pela empresa podem contribuir para a redução da incerteza desses usuários quanto à confiabilidade das informações contábeis divulgadas. A maior confiabilidade dos relatórios contábeis possibilita às empresas atraírem novos investidores, reduzir o custo de capital, ampliar a liquidez de suas ações e gerar maior competitividade.

Ao analisar a configuração orçamentária mantida pela empresa, os gestores poderão avaliar como o orçamento contribui para a tomada de decisões organizacionais e seu impacto nas informações remetidas aos usuários externos. Além disso, o estudo contribui promovendo a integração entre a Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira, especialmente no Brasil, onde existem poucos estudos sobre a integração entre as duas áreas de estudo.

## PRINCIPAIS REFERÊNCIAS

- Adler, P. S., & Borys, B. (1996). Two types of bureaucracy: Enabling and coercive. *Administrative science quarterly*, 61-89.
- Ahrens, T., & Chapman, C. S. (2004). Accounting for flexibility and efficiency: A field study of management control systems in a restaurant chain. *Contemporary accounting research*, 21(2), 271-301.
- Arnold, M., & Artz, M. (2019). The use of a single budget or separate budgets for planning and performance evaluation. *Accounting, organizations and society*, 73, 50-67.
- Abernethy, M. A., & Stoelwinder, J. U. (1991). Budget use, task uncertainty, system goal orientation and subunit performance: A test of the 'fit'hypothesis in not-for-profit hospitals. *Accounting, Organizations and Society*, 16(2), 105-120.
- Chen, J. Z., Rees, L. L., & Sivaramakrishnan, S. (2010). On the use of accounting vs. real earnings management to meet earnings expectations-a market analysis. *Real Earnings Management to Meet Earnings Expectations-A Market Analysis (November 1, 2010)*.
- DeAngelo, L. E. (1986). Accounting numbers as market valuation substitutes: A study of management buyouts of public stockholders. *Accounting review*, 400-420.
- Dechow, P., Ge, W., & Schrand, C. (2010). Understanding earnings quality: A review of the proxies, their determinants and their consequences. *Journal of accounting and economics*, 50(2-3), 344-401.
- Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. (1995). Detecting earnings management. *Accounting review*, 193-225.
- Dechow, P. M., & Skinner, D. J. (2000). Earnings management: Reconciling the views of accounting academics, practitioners, and regulators. *Accounting horizons*, 14(2), 235-250.
- Graham, J. R., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2005). The economic implications of corporate financial reporting. *Journal of accounting and economics*, 40(1-3), 3-73.
- Hartmann, F. G., & Maas, V. S. (2011). The effects of uncertainty on the roles of controllers and budgets: An exploratory study. *Accounting and Business Research*, 41(5), 439-458.
- Healy, P. (1985). The impact of bonus schemes on the selection of accounting principles. *Journal of Accounting and Economics*, 7(1-3), 85-107.
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting horizons*, 13(4), 365-383.
- Jones, J. J. (1991). Earnings management during import relief investigations. *Journal of accounting research*, 29(2), 193-228.
- Kothari, S. P. (2001). Capital markets research in accounting. *Journal of accounting and economics*, 31(1-3), 105-231.
- Pham, H. Y., Chung, R. Y. M., Roca, E., & Bao, B. H. (2019). Discretionary accruals: signalling or earnings management in Australia?. *Accounting & Finance*, 59(2), 1383-1413.
- Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of accounting and economics*, 42(3), 335-370.
- Schipper, K. (1989). Earnings management. *Accounting horizons*, 3(4), 91.
- Yoon, S. (2007). *Accounting quality and international accounting convergence* (Doctoral dissertation, Oklahoma State University).