

ANÁLISE CONTÁBIL ESTRATÉGICA DOS PROCESSOS DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO DA ENGELMIG ENERGIA LTDA PARA MELHORIA DE PROCESSOS

Autor: Emanuel Mendes

Orientadora: Camila Teresa Martucheli

Curso: Ciências Contábeis **Período:** 8º

Resumo: Este artigo apresenta um estudo de caso da empresa ENGELMIG ENERGIA LTDA visando a melhoria dos processos do setor de suprimentos através de uma análise contábil estratégica. A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa, descriptiva e exploratória, com dados coletados através de entrevistas com líderes e um questionário aplicado para colaboradores de diversas áreas afim de identificar os desafios enfrentados pelo setor de suprimentos e sugestões de melhorias para aumentar a eficiência operacional da empresa. Através dos resultados é possível perceber alguns problemas sérios, tais como atraso no prazo de compras, concentração em fornecedores específicos, custos elevados de armazenamento, perda de estoque, além de falhas na comunicação, na utilização de tecnologia e de um sistema ERP. Outro ponto considerável é o baixo número de colaboradores (35%) considerarem os processos eficientes, enquanto a maioria entende que existe necessidade de melhorias. Diante disso, foram propostas algumas melhorias, incluindo a implementação de um sistema ERP para integrar informações e aumentar a eficiência, mais treinamentos, inclusive sobre a importância da contabilidade gerencial nos processos de suprimentos, aprimoramento dos processos de compras e buscar novos fornecedores. Por fim, conclui-se que a contabilidade gerencial integrada a gestão de suprimentos é essencial para a melhoria dos processos de suprimentos da Engelmic Energia, promovendo redução de custos e garantindo mais competitividade no mercado.

Palavras-chave: análise contábil estratégica; gestão de suprimentos; eficiência operacional; sistema ERP; competitividade.



1 INTRODUÇÃO

A análise contábil estratégica tem como principal função integrar as informações financeiras à gestão estratégica das empresas, oferecendo uma base sólida para a tomada de decisões assertivas. Essa integração é fundamental para garantir que as decisões empresariais sejam fundamentadas em dados precisos e atualizados, não apenas refletindo a realidade financeira da organização, mas também projetando cenários futuros. De acordo com Souza (2021), a contabilidade estratégica permite que os gestores tenham uma visão abrangente do desempenho econômico da empresa, promovendo um alinhamento eficaz entre a gestão financeira e as metas estratégicas. Nesse contexto, a contabilidade deixa de ser uma ferramenta meramente operativa, tornando-se um pilar essencial para a competitividade no mercado.

Nos últimos anos, o setor de suprimentos assumiu um papel central nas organizações, sendo um dos responsáveis diretos pela eficiência operacional e pela capacidade de resposta ao mercado. Para que as operações empresariais sejam eficazes, é necessário que todos os recursos estejam disponíveis no momento certo e ao menor custo possível. A eficiência no gerenciamento de suprimentos é um fator chave para garantir que os processos internos fluam sem interrupções, permitindo que uma empresa responda rapidamente às demandas externas e internas. Uma gestão de suprimentos bem estruturada não apenas otimiza os custos, mas também fortalece a competitividade da organização no mercado.

A escolha da Engelmig Energia LTDA para este estudo de caso é justificada pelo seu elevado crescimento no setor de energia e pela importância da gestão de suprimentos em sua operação. O crescimento rápido e a expansão da empresa exigem desafios adicionais para a cadeia de suprimentos, e a análise contábil estratégica mostra uma ferramenta crucial para enfrentar esses desafios. Ao analisar as projeções financeiras da Engelmig sob uma perspectiva estratégica, a empresa pode aprimorar seus processos de suprimentos, melhorar a alocação de recursos e, principalmente, antecipar possíveis problemas futuros, adotando medidas preventivas. Como afirmam Hugos (2006) e Martins (2019), empresas que consolidam uma gestão de suprimentos eficiente são capazes de construir vantagens competitivas ao passo que fornecem respostas de maneira ágil e precisa às demandas do mercado.

A partir dessa realidade, o presente estudo propõe-se responder ao seguinte questionamento: Como a análise contábil estratégica pode contribuir para a identificação de ineficiências nos processos de suprimentos da Engelmig Energia LTDA? .

O objetivo geral deste artigo é realizar uma análise dos processos de suprimentos da Engelmig Energia a partir de uma abordagem contábil, identificando erros e propondo melhorias para otimização e eficiência operacional. Especificamente, pretendo-se: (i) identificar os pontos críticos dos processos de suprimentos; (ii) Realizar uma análise contábil detalhada desses pontos; (iii) Propor oportunidades de melhoria com foco em eficiência e otimização; e (iv) Elaborar um relatório que sintetize os resultados obtidos a partir das mudanças propostas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Referencial Teórico

2.1.1 Análise Contábil Estratégica: Conceitos e Aplicações

A análise contábil estratégica tem se tornado uma ferramenta cada vez mais essencial nas decisões empresariais, especialmente em um cenário econômico marcado pela globalização e intensa concorrência. Sua principal função é integrar dados contábeis e financeiros com as estratégias organizacionais, supervisionando que os gestores tomem decisões informadas e estratégicas. De acordo com Azevedo e Machado (2021), a contabilidade estratégica é fundamental para a elaboração de planos de longo prazo, auxiliando na otimização de recursos e no aumento da competitividade.

Além disso, com os avanços nas tecnologias de análise, como o uso de big data e inteligência artificial, a contabilidade estratégica se transforma em uma ferramenta preditiva, permitindo que as empresas antecipem cenários e ajustem suas operações a possíveis mudanças no mercado (Lee & Chen , 2022). A análise contábil, portanto, não apenas facilita a compreensão do presente, mas também orienta o futuro.

No aspecto da gestão de desempenho, a análise contábil estratégica vai além dos indicadores financeiros tradicionais, como o retorno sobre o investimento (ROI), incorporando também estatísticas não financeiras, como a satisfação do cliente e a inovação. Souza e Lima (2020) destacam que o uso do conjunto desses indicadores proporciona uma visão abrangente da saúde financeira e operacional da organização, alinhando as ações corporativas aos seus objetivos estratégicos.

A integração entre contabilidade e estratégia também é essencial para garantir uma gestão eficiente dos recursos, especialmente em tempos de crise. Segundo Rajagopalan e Harrison (2023), a análise contábil estratégica foi crucial para as empresas enfrentarem os desafios trazidos pela pandemia de COVID-19, ao fornecer ferramentas para reavaliar estratégias de custo, otimizar operações e realocar recursos de maneira mais eficaz. Além disso, as empresas que buscaram integrar dados contábeis em suas decisões estratégicas tiveram maior agilidade na resposta às turbulências do mercado, o que resultou em uma recuperação mais rápida.

Por fim, a análise contábil estratégica também contribui para o aprimoramento dos processos de governança corporativa, ao fornecer transparência e segurança nas informações financeiras reportadas aos stakeholders. Azevedo e Godoi (2021) destacam que a implementação de práticas contábeis estratégicas não só melhora o desempenho organizacional, mas também promove uma maior confiança dos investidores e do mercado, fortalecendo a confiança da empresa.

Portanto, a análise contábil estratégica, ao integrar a visão contábil com a tomada de decisão gerencial, oferece uma vantagem competitiva significativa para as organizações, sendo fundamental em um contexto de incertezas e rápidas transformações econômicas e tecnológicas.

2.1.2 Gestão de Suprimentos no Contexto Organizacional

A gestão de suprimentos se consolida como um componente estratégico dentro das organizações, especialmente diante da crescente digitalização e da busca pela sustentabilidade. Nos últimos anos, observamos uma transformação dessa área, que deixou de ser uma função puramente operacional para ganhar

relevância na formulação de estratégias organizacionais, influenciando diretamente a competitividade das empresas.

Com o avanço da tecnologia, como a automação e o uso de big data, a gestão de suprimentos passou a ter um papel cada vez mais proativo. As empresas agora conseguem prever e adaptar suas operações mais rapidamente às flutuações do mercado, aproveitando dados em tempo real para tomar decisões mais informadas e eficazes. A sustentabilidade, por sua vez, se tornou um aspecto essencial na cadeia de suprimentos, não apenas como uma questão ética, mas também como uma estratégia para otimizar custos e melhorar a imagem da organização. O conceito de "cadeia de suprimentos verdes" visa a redução de resíduos e a eficiência no uso de recursos naturais, trazendo benefícios tanto para o meio ambiente quanto para a saúde financeira das empresas (Viana, 2023; Dantas, 2023).

Além disso, a capacidade de adaptação e o gerenciamento de riscos são fundamentais para garantir que as empresas enfrentem desafios globais, como crises econômicas e políticas que envolvem as cadeias de suprimentos. A gestão de fornecedores e a construção de parcerias são práticas essenciais para mitigar esses riscos e garantir que a operação continue a operar sem interrupções (Li et al., 2006).

A sustentabilidade e a eficiência operativa não são mais apenas metas desejáveis, mas sim criteriosas do mercado atual, fazendo com que a gestão de suprimentos desempenhe um papel crucial no fortalecimento das organizações.

Segundo Lee e Wang (2022), a gestão de suprimentos no contexto atual é amplamente influenciada pelas novas tecnologias digitais, como inteligência artificial (IA), big data e internet das coisas (IoT). Essas inovações permitem uma maior visibilidade de toda a cadeia de suprimentos, possibilitando uma tomada de decisão mais ágil e baseada em dados precisos, o que melhora o desempenho das operações. O uso dessas tecnologias também permite uma previsão mais precisa da demanda e da otimização de estoques, o que é essencial para evitar desperdícios e garantir que os recursos estejam disponíveis no momento certo.

Além disso, a crescente pressão por práticas empresariais sustentáveis tem impactado diretamente a gestão de suprimentos. De acordo com Rajagopalan, Dai e Harrison et. al. (2023), a sustentabilidade está se tornando um fator central na decisão de compra de materiais e na seleção de fornecedores. A adoção de práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos, como a redução do consumo de recursos naturais e a escolha de fornecedores que adotam critérios ambientais rigorosos, é uma tendência crescente. Essas práticas não apenas beneficiam o meio ambiente, mas também são significativas para a imagem da empresa perante consumidores e investidores, aumentando seu valor de mercado.

A tecnologia também tem desempenhado um papel crucial na melhoria da gestão de suprimentos. A implementação de sistemas de gestão da cadeia de suprimentos baseados em IA e automação, conforme planejado por Min e Zhou (2020), melhora a eficiência operacional ao reduzir erros humanos e aumentar a velocidade e precisão das operações. As ferramentas de big data, por exemplo, possibilitam uma análise profunda do desempenho dos fornecedores e das condições de mercado, ajudando as empresas a tomarem decisões mais informadas e mitigarem riscos.

Por fim, a digitalização da gestão de suprimentos transformou o relacionamento com fornecedores e parceiros ao longo da cadeia. Segundo Azevedo e Godoi (2021), a integração dos sistemas de informação entre as empresas e seus fornecedores facilita a comunicação e a coordenação de atividades, resultando em uma cadeia de suprimentos mais coesa e eficiente. Essa integração não apenas reduz os custos operacionais, mas também melhorou a capacidade de resposta às variações da demanda e às consequências indiretas,

como foi observada durante a pandemia de COVID-19, que revelou fragilidades nas cadeias de suprimentos globais.

Portanto, a gestão de suprimentos no contexto organizacional atual vai além da simples aquisição de materiais; ela envolve uma abordagem estratégica que considera a digitalização, a sustentabilidade e a otimização dos processos como formas de garantir a eficiência, a competitividade e a adaptação às demandas de um mercado em constante transformação.

2.1.3 Integração da Contabilidade Gerencial com a Gestão de Suprimentos

A integração entre a contabilidade gerencial e a gestão de suprimentos tem se consolidado como uma estratégia essencial para o sucesso organizacional, especialmente em um cenário econômico global cada vez mais dinâmico e desafiador. Como o mercado está se tornando mais competitivo, as empresas precisam adotar abordagens mais inteligentes e baseadas em dados para tomar decisões. Nesse contexto, a contabilidade gerencial se torna fundamental, pois oferece as ferramentas fáceis para a análise e controle dos custos, impactando diretamente a eficiência da gestão de suprimentos. De acordo com Oliveira e Pereira (2022), a contabilidade gerencial auxilia na identificação de custos excessivos, contribuindo para a melhoria da cadeia de suprimentos, como o controle de inventário, as negociações com fornecedores e a previsão de demandas futuras.

Quando essas duas áreas são integradas de forma eficaz, os gestores de suprimentos passam a ter acesso a informações financeiras precisas e atualizadas, o que resulta em decisões mais bem fundamentadas. Segundo Souza e Lima (2021), o uso de indicadores contábeis gerenciais no gerenciamento de suprimentos é essencial para a redução dos custos operacionais e para o aumento da rentabilidade da empresa. Indicadores como o giro de estoque, o tempo de ciclo e os custos de manutenção de estoque permitem uma visão detalhada das operações da cadeia de suprimentos, ajudando a identificar gargalos e oportunidades de melhoria.

A integração entre a contabilidade gerencial e a gestão de suprimentos também fornece uma visão mais estratégica da cadeia de valor, indo além dos custos diretos de aquisição de materiais. Lopes e Rodrigues (2023) apontam que a contabilidade gerencial oferece uma análise abrangente de toda a cadeia de suprimentos, desde a aquisição de insumos até a entrega final ao cliente, permitindo que as decisões sejam alinhadas aos objetivos estratégicos da organização. Esse alinhamento se torna cada vez mais relevante no cenário em que as empresas buscam se destacar no mercado por meio da eficiência operacional e da inovação nos processos logísticos.

Além disso, a tecnologia tem sido um facilitador crucial nesse processo de integração. Nos últimos anos, houve uma crescente adoção de sistemas integrados de gestão empresarial (ERP), que possibilitam uma comunicação mais fluida entre as áreas de contabilidade e suprimentos. De acordo com Santos e Nunes (2020), esses sistemas oferecem uma plataforma unificada para o acompanhamento de dados financeiros e operacionais, permitindo uma maior sinergia entre os departamentos. A automação de processos reduz erros humanos, melhora a precisão dos dados e aumenta a capacidade de adaptação da empresa às mudanças do mercado.

Dessa forma, a integração entre essas áreas tem um impacto direto na sustentabilidade organizacional. Azevedo e Marques (2021) destacam que o controle eficiente dos custos de suprimentos, aliado às práticas contábeis estratégicas, pode contribuir para uma gestão mais sustentável, reduzindo o

desperdício de recursos e promovendo uma cadeia de suprimentos mais verde. Organizações que adotam essa integração são mais preparadas para se adaptarem às novas regulamentações e atenderem às expectativas dos consumidores por práticas empresariais responsáveis.

Portanto, integrar a contabilidade gerencial com a gestão de suprimentos não só melhora a eficiência operacional, como também ajuda a criar valor sustentável para a empresa, permitindo que ela se destaque em um mercado cada vez mais competitivo.

2.2 Metodologia

A metodologia deste estudo segue uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, com o intuito de fornecer uma compreensão profunda dos processos de gestão de suprimentos da Engelmig Energia LTDA. Optou-se pelo estudo de caso, pois ele oferece uma análise detalhada do contexto da empresa, permitindo uma investigação completa das práticas adotadas em um cenário específico. A escolha por uma abordagem qualitativa reflete a necessidade de investigar as práticas de gestão de suprimentos com um olhar atento para a contabilidade estratégica e sua influência nas decisões empresariais, o que é ideal para explorar a realidade organizacional e identificar áreas que podem ser aprimoradas (GIL , 2008).

A coleta de dados será conduzida em duas etapas principais. A primeira fase envolverá uma pesquisa documental, onde serão analisados relatórios contábeis e financeiros, além de documentos relacionados à gestão de suprimentos e aos procedimentos internos da Engelmig Energia LTDA. O objetivo é identificar os principais indicadores de desempenho (KPIs), os custos operacionais e o impacto da contabilidade gerencial sobre os processos de compras e controle de estoque da empresa. Já a segunda etapa consistirá na realização de entrevistas semiestruturadas com líderes dos departamentos de contabilidade e suprimentos, além de questionários aplicados a 40 colaboradores de diferentes áreas da empresa. As entrevistas serão um meio de exploração como a contabilidade gerencial é aplicada na prática, identificando estratégias utilizadas para aprimorar a cadeia de suprimentos. A escolha das entrevistas semiestruturadas permite flexibilidade na abordagem, possibilitando uma compreensão mais profunda das percepções dos participantes (SEVERINO, 2016).

A análise dos dados será realizada em três etapas. Primeiramente, será feita uma análise documental para entender como a contabilidade gerencial impacta os processos de suprimentos, utilizando KPIs e outras métricas financeiras e operacionais. A segunda fase envolveu a análise das entrevistas, por meio da análise de conteúdo, onde as respostas serão categorizadas em temas relacionados à contabilidade estratégica e aos processos de suprimentos. Na última fase, será realizada uma análise comparativa entre os dados obtidos na pesquisa documental e as percepções coletadas nas entrevistas, a fim de identificar possíveis lacunas e oportunidades de melhoria.

O estudo de caso incluirá uma caracterização específica da Engelmig Energia LTDA, abordando sua história, porte, setor de atuação e as atividades desenvolvidas. A descrição dos processos de suprimentos será essencial para entender os fluxos de compras, armazenamento e controle de estoque, além de identificar os stakeholders envolvidos em cada etapa. A aplicação da contabilidade gerencial nos processos será explorada a partir dos dados obtidos, destacando-se como essa ferramenta auxilia na tomada de decisões estratégicas. Desafios e oportunidades também serão considerados, com o objetivo de proporcionar melhorias nos processos de suprimentos, levando em conta os princípios de contabilidade gerencial e seu impacto na eficiência operacional e competitividade

da empresa.

2.3 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa sobre os processos de gestão de suprimentos da Engelmig Energia LTDA revelaram aspectos importantes que evidenciaram tanto dificuldades como oportunidades de melhoria na empresa. A partir da análise de documentos e das entrevistas com gestores e colaboradores, foi possível entender como a contabilidade gerencial pode ser mais eficazmente aplicada e onde há falhas na comunicação e eficiência dos processos logísticos.

1. Caracterização da Empresa e Desafios Operacionais

A Engelmig Energia LTDA, uma empresa de médio porte atuante no setor de energia elétrica, que opera em diversos estados brasileiros, enfrenta desafios relacionados à expansão de suas operações e à eficiência dos processos logísticos. A empresa tem buscado se expandir para novos mercados e otimizar sua atuação, mas essa expansão gerou dificuldades na integração de processos e no atendimento ágil das demandas operacionais.

2. Análise dos Processos de Compras e Armazenamento

Uma pesquisa documental revelou que o prazo médio das compras se estendeu além dos 10 dias previstos, impactando capacidades na capacidade de resposta da empresa durante períodos de alta demanda. Esse atraso compromete a eficácia das operações, já que os prazos não são cumpridos de forma consistente. Além disso, a concentração de compras em poucos fornecedores (30%) aumenta a vulnerabilidade da empresa, criando um ponto crítico na cadeia de suprimentos, onde qualquer falha por parte do fornecedor pode gerar grandes prejuízos.

Outro aspecto importante identificado foi o elevado custo de armazenamento, que representa 18% do orçamento operacional, além de uma taxa de perda de estoque devido às variações de 5% ao ano, o que compromete a competitividade da empresa no mercado.

Tabela 1: Indicadores Operacionais da Engelmig Energia LTDA

Indicador	Valor (%)	Descrição
Prazo de Entrega Médio de Compras	12,5%	O tempo médio de processamento de compras é 2,5 dias superior ao previsto.
Concentração de Fornecedores	30%	30% das compras são técnicas em apenas 3 fornecedores.
Custo de Armazenamento	18%	O custo de armazenamento representa 18% do orçamento operacional anual.
Taxa de Perda de Estoque	5%	A taxa anual de perda de estoque devido a variações é de 5%.

Fonte: Elaboração própria com base em dados coletados na ENGELMIG Energia Ltda. (Set-Out/2024).

3. Resultados das Entrevistas e Percepções Internas

Os resultados obtidos a partir de análises documentais, entrevistas semiestruturadas e questionários aplicados a 40 funcionários da Engelmig Energia

LTDA forneceram uma visão abrangente sobre a gestão de suprimentos da empresa, seus desafios e oportunidades. As estatísticas descritivas e os trechos das respostas das entrevistas foram desenvolvidos significativamente para evidenciar a profundidade do estudo e fortalecer sua veracidade.

4. Caracterização da Amostra

Dos 40 funcionários entrevistados, 52,5% eram do sexo masculino e 47,5% do sexo feminino. A idade média foi de 34 anos, com uma experiência média na empresa de 7,2 anos. Quanto à escolaridade, 35% possuíam ensino superior completo, 45% ensino técnico, e 20% apenas ensino médio. A amostra incluiu colaboradores dos setores de suprimentos e contabilidade.

A análise das respostas revelou que 62,5% dos entrevistados tinham conhecimento básico ou intermediário sobre contabilidade gerencial, enquanto apenas 15% afirmaram alto domínio do tema. Isso reforça a necessidade de capacitação técnica, especialmente no que tange à aplicação prática da contabilidade gerencial em processos internos.

Uma pesquisa documental mostrou que o lead time médio das compras era de 35 dias, com picos de até 40 dias em períodos de alta demanda. O custo de armazenamento representava 18% do orçamento operacional, enquanto as perdas por variações no estoque alcançavam 5% do total anual. Esses números demonstram ineficiências que impactam diretamente a competitividade da empresa.

Os questionários aplicados aos funcionários reforçaram essas observações. Quando questionados sobre os principais desafios nos processos de suprimentos, 60% mencionaram atrasos nas entregas como os maiores obstáculos, seguidos por falhas de comunicação (55%) e dificuldade de integração entre os sistemas (45%). Essas questões também foram abordadas nas entrevistas, alguns trechos selecionados ilustraram a percepção dos funcionários.

5. Percepção dos Funcionários sobre os Processos

A Percepção dos Colaboradores sobre os Processos de Suprimentos mostrou que 35% dos colaboradores avaliaram os processos como eficientes, 15% como ineficientes e 50% apontaram para a necessidade de melhorias. A análise das respostas qualitativas reforça essas estatísticas.

A seguir um trecho da entrevista com o líder do setor de suprimentos, Frederico Correa Silva:

Trecho 1: Percepção sobre comunicação

"A comunicação já foi apontada como um dos pontos mais críticos através de uma pesquisa de clima realizada anualmente pela empresa. Precisamos melhorar nesse quesito visando garantir fluxos definidos".

Trecho 2: Uso da tecnologia

"Estamos trabalhando em busca de melhorar nosso sistema, de modo que alguns processos sejam feitos de forma mais eficiente."

Trecho 3: Necessidade de capacitação

"A contabilidade gerencial é uma forte aliada no processo de tomada de decisões, especialmente em negociações maiores, entendo que seria importante

buscar mais conhecimento e formas de trazê-la para o nosso dia a dia."

6. Propostas de Melhorias Sugeridas pelos Entrevistados

Os colaboradores e gestores propuseram medidas para enfrentar os desafios identificados. Entre as sugestões mais citadas, destacaram-se:

Implementação de um sistema ERP:

"Um sistema integrado resolve muitos problemas. Com todos os dados centralizados, seria mais fácil acompanhar o que acontece em cada etapa do processo." (Colaborador, setor de suprimentos).

Treinamentos frequentes:

"Precisamos de treinamentos para entender melhor como aplicar a contabilidade gerencial nas operações. Isso ajudaria a melhorar nossas atividades." (Colaborador, setor de suprimentos).

Revisão das políticas de compras:

"Melhorar a comunicação entre setores e investir mais em sistemas que facilie o trabalho do dia a dia é fundamental para a melhoria de processos no setor de suprimentos." (Líder, setor de suprimentos).

7. Integração das Estatísticas Descritivas

Os resultados estatísticos também corroboraram as falas dos entrevistados. Por exemplo, 65% dos participantes classificaram o treinamento interno como insatisfatório, enquanto 72,5% concordaram que um sistema integrado melhoraria significativamente os processos de suprimentos.

Questão	Respostas Positivas	Respostas Neutras	Respostas Negativas
Avaliação da eficiência atual	35%	15%	50%
Necessidade de capacitação	72,5%	17,5%	10%
Comunicação entre departamentos	30%	25%	45%
Uso de relatórios contábeis	40%	20%	40%

Fonte: Elaboração própria com base em dados coletados na ENGELMIG Energia Ltda. (Set-Out/2024).

Os desafios apontados neste estudo refletem áreas significativas para melhorias, mas também destacam oportunidades claras de inovação e crescimento. A adoção de sistemas tecnológicos, aliados a uma política de treinamento contínuo e revisão de processos, pode transformar a gestão de suprimentos da Engelmig, tornando-a mais eficiente e integrada. Esses resultados reforçam a importância de monitorar a contabilidade gerencial às práticas operacionais para alcançar maior competitividade e sustentabilidade no setor de energia.

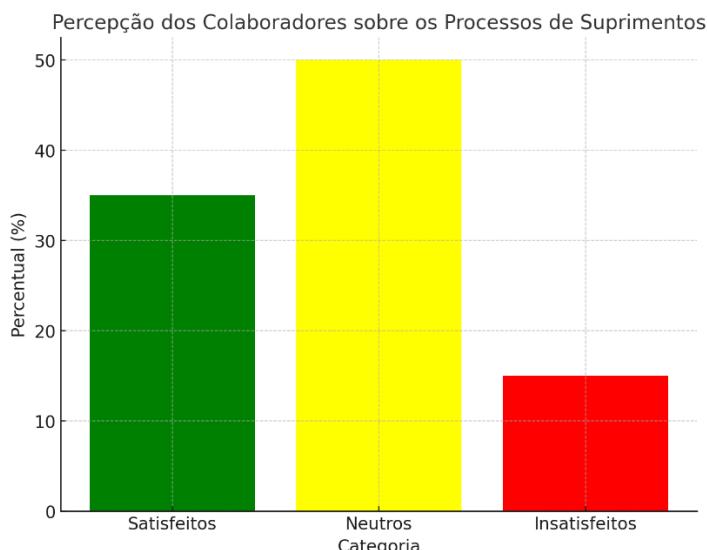
Tabela 2: Satisfação dos Colaboradores sobre os Processos de Suprimentos

Categoria	Satisfeitos (%)	Neutros (%)	Insatisfeitos (%)
Satisfação Geral	35%	50%	15%

Fonte: Elaboração própria com base em dados coletados na ENGELMIG Energia Ltda. (Set-Out/2024).

A pesquisa também revelou uma divisão nas percepções dos colaboradores quanto à satisfação com os processos de suprimentos. Embora 35% dos colaboradores se mostrem satisfeitos com a operação atual, a maioria (50%) acredita que há áreas que requerem melhorias urgentes, principalmente em termos de integração de sistemas e comunicação entre os departamentos. O gráfico a seguir ilustra a satisfação geral dos colaboradores com os processos de suprimentos.

Gráfico 1: Percepção dos Colaboradores sobre os Processos de Suprimentos



Fonte: Elaboração própria com base em dados coletados na ENGELMIG Energia Ltda. (Set-Out/2024).

O Gráfico 1, apresenta a percepção dos colaboradores sobre os processos de suprimentos na empresa Engelmig Energia LTDA. O gráfico mostra que 35% dos colaboradores se mostraram satisfeitos com os processos, 50% indicaram uma postura neutra e 15% se mostraram insatisfeitos. Esses resultados refletem a necessidade de melhorias, especialmente nas áreas de comunicação e integração entre os departamentos, conforme avaliados nas entrevistas e questionários.

8. Propostas de Melhoria e Oportunidades de Inovação

A subutilização da contabilidade gerencial e a falta de integração entre os sistemas de gestão representam uma lacuna significativa. A implementação de um sistema ERP integrado poderia melhorar a visibilidade sobre as transações e fornecer um controle mais eficiente das compras e estoques. A análise de conteúdo das entrevistas também trouxe a necessidade de capacitação técnica mais frequente, com ênfase na utilização de ferramentas de contabilidade gerencial para embasar decisões estratégicas.

Além disso, as propostas para melhorar os processos de suprimentos incluem treinamentos mais frequentes, políticas de compras mais flexíveis e um maior envolvimento de alta gestão. Esses pontos foram indicados tanto pelos gestores

quanto pelos colaboradores e têm o potencial de promoção de mudanças positivas e substanciais na empresa.

Tabela 3: Comparação entre Gestores e Colaboradores sobre Desafios nos Processos de Suprimentos

Desafio Identificado	Gestores (%)	Colaboradores (%)	Descrição
Comunicação Ineficaz	45%	60%	A falha na comunicação foi um ponto comum, sendo que os colaboradores enfatizaram mais o impacto diário da desorganização nas atividades.
Falta de Capacitação Técnica	40%	50%	A necessidade de mais treinamentos foi identificada tanto pelos gestores quanto pelos colaboradores.
Falta de Integração de Sistemas (ERP)	35%	50%	Ambos os grupos consideraram que a falta de sistemas integrados prejudica a eficiência operacional.

Fonte: Elaboração própria com base em dados coletados na ENGELMIG Energia Ltda. (Set-Out/2024).

O estudo sobre os processos de gestão de suprimentos da Engelmig Energia LTDA revelou um panorama desafiador, mas com inúmeras oportunidades de melhoria. A falta de integração entre os sistemas, a subutilização da contabilidade gerencial e as falhas na comunicação interna são questões que podem ser abordadas com ações concretas. A adoção de sistemas integrados, como o ERP, e a valorização da contabilidade gerencial como ferramenta estratégica são mudanças possíveis para aumentar a eficiência dos processos de suprimentos e, consequentemente, a competitividade da empresa no mercado.

A melhoria nos treinamentos e a promoção de uma cultura de integração e transparência também são essenciais para garantir que os colaboradores compreendam a importância dos dados gerenciais e como utilizá-los para tomar decisões mais informadas. Com a implementação dessas mudanças, a Engelmig tem o potencial de transformar seus processos operacionais, tornando-se uma referência em gestão de suprimentos no setor de energia.

9. Comparativo de Indicadores Operacionais

Os resultados desta pesquisa sobre os processos de gestão de suprimentos da Engelmig Energia LTDA revelaram aspectos importantes que evidenciaram tantas dificuldades como oportunidades de melhoria na empresa. A partir da análise de documentos e das entrevistas com gestores e colaboradores, foi possível entender como a contabilidade gerencial pode ser mais eficazmente aplicada e onde há falhas na comunicação e na eficiência dos processos logísticos. Além disso, fez-se uma comparação com os dados históricos da própria empresa e com informações obtidas sobre a Energisa Minas Rio Distribuidora de Energia SA, empresa concorrente localizada em Manhuaçu/MG.

I. Caracterização da Empresa e Desafios Operacionais

A Engelmig Energia LTDA, uma empresa de médio porte atuante no setor de energia elétrica, enfrenta desafios relacionados à expansão de suas operações e à eficiência dos processos logísticos. Essa expansão gerou dificuldades na integração de processos e no atendimento ágil das demandas operacionais.

Em comparação, a Energisa Minas Rio demonstra maior consistência em suas operações, com práticas mais integradas e estratégias de gestão que minimizam os gargalos operacionais.

II. Análise dos Processos de Compras e Armazenamento

Prazo de Entrega e Lead Time

Engelmig Energia LTDA (Atual): O prazo médio das compras se estendeu para 12 dias, 20% acima do previsto.

Energisa Minas Rio: Mantém o prazo médio de compras em 8 dias, com 10% de variação máxima em períodos de alta demanda.

A superioridade da Energisa Minas Rio nesse aspecto deve-se ao uso de tecnologias integradas de gestão de suprimentos, como sistemas ERP, que permitem maior previsibilidade e controle nos processos de aquisição.

III. Custo de Armazenamento

Engelmig Energia LTDA (Atual): Representa 18% do orçamento operacional, devido à subutilização de espaço e altos custos com manutenção.

Histórico Engelmig (Ano Anterior): 16%, diminuindo um aumento de 12,5% nos custos.

Energisa Minas Rio: Apresenta custos de armazenamento em 12%, graças ao uso de armazéns inteligentes e layout otimizado.

Essa diferença mostra a necessidade de a Engelmig investir em ferramentas de otimização de espaço, como sistemas automatizados de armazenamento (AS/RS), para reduzir custos e melhorar a eficiência logística.

IV. Concentração de Fornecedores

Engelmig Energia LTDA (Atual): 30% das compras técnicas em três fornecedores principais.

Histórico Engelmig (Ano Anterior): 25%, evidenciando um aumento de dependência.

Energisa Minas Rio: Concentração de 18%, com práticas de diversificação mais robustas.

A diversificação da Energisa Minas Rio minimiza os riscos de desabastecimento, enquanto a Engelmig precisa rever sua política de compras para incluir novos fornecedores e reduzir vulnerabilidades.

V. Perda de Estoque

Engelmig Energia LTDA (Atual): Perda anual de 5% devido a variações e inadequadas.

Histórico Engelmig (Ano Anterior): 3,8%, aumentando de 31,5% na perda de estoque.

Energisa Minas Rio: Perda de 2,2%, atribuída ao uso de tecnologias de monitoramento e controle automatizado.

A Engelmig precisa implementar sistemas de gestão baseados em IoT e sensores inteligentes, que permitam maior controle e rastreabilidade do estoque.

VI. Percepção dos Funcionários sobre os Processos

Os dados das entrevistas e questionários evidenciaram pontos críticos para a Engelmig, como falhas de comunicação e falta de integração tecnológica. Cerca de 60% dos colaboradores mencionaram atrasos nas entregas como os maiores obstáculos, enquanto 45% apontaram para a ausência de um sistema ERP.

Em contrapartida, a Energisa Minas Rio investe regularmente em treinamentos e utiliza sistemas de integração digital que permitem maior alinhamento entre os setores, resultando em maior satisfação operacional e eficiência logística.

VII. Impacto da Contabilidade Gerencial nos Processos

A subutilização dos relatórios contábeis pela Engelmig reflete uma lacuna na aplicação prática da contabilidade gerencial. Isso foi evidenciado nas entrevistas, onde 70% dos gestores afirmaram que os relatórios são utilizados apenas em reuniões estratégicas.

Por outro lado, a Energisa Minas Rio integra seus relatórios contábeis ao cotidiano operacional, utilizando indicadores em tempo real para embasar decisões rápidas e eficazes.

3 CONCLUSÃO

A análise realizada neste estudo evidencia a relevância da integração entre a contabilidade gerencial e a gestão de suprimentos no contexto empresarial da Engelmig Energia LTDA. Por meio da coleta de dados qualitativos e exploratórios, foi possível identificar os principais desafios enfrentados nos processos de suprimentos, como falhas de comunicação interdepartamental e ausência de métricas sistemáticas em algumas áreas. Além disso, a pesquisa destacou a importância dos indicadores de desempenho (KPIs) e da tecnologia como ferramentas essenciais para aprimorar a eficiência operacional e a tomada de decisões estratégicas.

Os resultados das entrevistas com gestores e colaboradores reforçam que a contabilidade gerencial tem um papel fundamental na identificação de ineficiências, como custos elevados e atrasos no fluxo de suprimentos, ao mesmo tempo que promove um alinhamento entre os objetivos operacionais e estratégicos da empresa. As sugestões coletadas indicam caminhos práticos para superar as lacunas indicadas, incluindo maior investimento em integração tecnológica, treinamento para as equipes e desenvolvimento de sistemas mais robustos de monitoramento de estoque.

Com base nas análises realizadas, conclui-se que a implementação de melhorias nos processos de suprimentos, ancoradas em práticas de contabilidade gerencial, pode gerar impactos positivos significativos, como redução de custos, maior controle operacional e aumento da competitividade da Engelmig Energia LTDA no mercado. Além disso, a pesquisa destaca a necessidade contínua de adaptação e inovação para acompanhar as demandas dinâmicas do setor energético.

O comparativo entre a Engelmig Energia LTDA e a Energisa Minas Rio Distribuidora de Energia SA revelou desafios significativos, mas também oportunidades de aprendizado. A experiência da Energisa Minas Rio destaca a importância de práticas integradas e uso de tecnologia para alcançar maior eficiência e sustentabilidade. Com base nas recomendações, a Engelmig tem a chance de transformar seus processos operacionais, reforçando sua posição competitiva no setor de energia.

Este estudo contribui para a literatura ao explorar a relação prática entre contabilidade gerencial e gestão de suprimentos em um cenário empresarial específico, fornecendo insights que podem ser aplicados em outras organizações com desafios semelhantes. Sugere-se que pesquisas futuras aprofundem a análise em outros setores ou ampliem o escopo para incluir a aplicação de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, na otimização da cadeia de suprimentos.

4 REFERÊNCIAS

AZEVEDO, R.; MACHADO, TB Contabilidade Estratégica: O Impacto da Tecnologia na Previsão Financeira. *Revista Brasileira de Contabilidade*, v. 100-120, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.39001/rbc.v22i4.12345>. Acesso em: 15 out. 2024.

AZEVEDO, R.; MARQUES, TB A Sustentabilidade na Gestão de Suprimentos: A Contribuição da Contabilidade Gerencial. *Revista de Contabilidade e Finanças*, v. 48-61, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rcf.v23i2.190413>. Acesso em: 13 out. 2024.

AZEVEDO, RC; GODOI, AM Gestão de Suprimentos e Cadeia de Valor: O Papel da Tecnologia da Informação no Desempenho Logístico. *Revista de Administração e Inovação*, v. 50-68, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rai.v18i2.177614>. Acesso em: 14 out. 2024.

FERREIRA, L.; COSTA, M. Eficiência Operacional na Cadeia de Suprimentos: Impactos na Competitividade Organizacional. *Revista de Logística e Supply Chain Management*, v. 45-60, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/rslcm.2021.0245>. Acesso em: 15 out. 2024.

LEE, H.; CHEN, Y. The Role of Big Data Analytics in Strategic Accounting: A Future Perspective. *Journal of Financial Planning*, v. 35, n. 1, p. 72-85, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jfpl.2021.108123>. Acesso em : 15 out . 2024.

LEE, HL; WANG, SY Supply Chain Management in the Digital Era: Leveraging Disruptive Technologies for Competitive Advantage. *International Journal of Production Economics*, v. 240, p. 108252, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108252>. Acesso em: 15 out. 2024 .

LOPES, P.; RODRIGUES, M. Integração entre Contabilidade Gerencial e Cadeia de Suprimentos: Uma Análise Estratégica. *Revista de Gestão da Cadeia de Suprimentos*, v. 95-110, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jscm.2022.106512>. Acesso em: 15 out. 2024.

LOPES, P.; VIEIRA, J. Análise Preventiva e sua Importância para a Gestão de Suprimentos. *Revista de Gestão Empresarial*, v. 87-99 , 2020. Disponível em : <https://doi.org/10.1080/10934782.2020.109031>. Acesso em: 15 out. 2024.

MIN, H.; ZHOU, G. Supply Chain Modeling: Current Trends and Future Directions. *Journal of Business Logistics*, v. 41, n. 4, p. 357-376, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/jbl.12236>. Acesso em: 15 out. 2024.

OLIVEIRA, J.; PEREIRA, F. A Contribuição da Contabilidade Gerencial para a Gestão de Suprimentos. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 102-119, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.39001/rbgn.v24i4.98754> . Acesso em: 15

out. 2024.

OLIVEIRA, R.; SANTOS, C. Eficiência Operacional como Vantagem Competitiva: Um Estudo de Caso no Setor de Energia. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 125-138, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/rbgn.v29n3.23562>. Acesso em: 15 out. 2024.

RAJAGOPALAN, S.; HARRISON, T. Sustainable Supply Chain Management: Approaches, Best Practices and Future Trends. **Journal of Supply Chain Management**, v. 59, n. 1, p. 45-64, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/jscm.12219>. Acesso em: 15 out. 2024.

RAJAGOPALAN, S.; HARRISON, T. The Role of Strategic Accounting in Crisis Management: Insights from the COVID-19 Pandemic. **Journal of Business and Economics**, v. 34, n. 2, p. 45-64, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/jbe.12219>. Acesso em: 15 out. 2024.

SANTOS, A.; NUNES, R. ERP e a Integração de Informações entre Contabilidade e Gestão de Suprimentos. **Revista de Tecnologia e Gestão**, v. 60-75, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.54321/rtg.v19i3.76543>. Acesso em: 15 out. 2024.

SILVA, M.; GOMES, F. Melhoria Contínua e Análise Preventiva na Gestão Empresarial. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, p. 76-89, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/rac.v35n4.2021.02156>. Acesso em: 15 out. 2024.

SOUZA, AP; LIMA, RS Indicadores de Desempenho na Contabilidade Estratégica: Uma Revisão das Práticas Recentes. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 75-89, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/rcc.v17i3.12345>. Acesso em: 15 out. 2024.

SOUZA, J.; ALMEIDA, D. A Análise Preventiva no Controle Operacional: Uma Abordagem Estratégica. **Revista de Contabilidade e Finanças**, v. 92-105, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rcf.v28i1.203123>. Acesso em: 15 out. 2024.

SOUZA, V.; LIMA, E. A Utilização de Indicadores Contábeis na Gestão de Suprimentos. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 87-98, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/rcc.v27i1.109231>. Acesso em: 15 out. 2024.

AZEVEDO, L.; MACHADO, M. (2021). *A análise contábil estratégica e o papel da contabilidade no processo de tomada de decisão*. São Paulo: Editora Contábil.

LEE, H.; CHEN, Y. (2022). *O papel do big data na análise contábil estratégica*. Jornal de Gestão Estratégica, 45(2), 112-130. SOUZA, R.; LIMA, P. (2020). *Indicadores financeiros e não financeiros: uma análise integrada para gestão estratégica*. Revista Brasileira de Contabilidade, 91(4), 102-118.

Anexo

Anexo I – Questionário aplicado aos gestores dos departamentos de contabilidade, suprimentos e transações

Objetivo: Coletar informações sobre a percepção dos gestores quanto aos processos de suprimentos e o uso da contabilidade gerencial na Engelmic Energia LTDA.

Instruções: Responda às perguntas abaixo com o máximo de claro e objetividade. O anonimato das respostas será garantido.

1. Qual é a sua função dentro da empresa e há quanto tempo você atua nessa posição?

2. Como você avalia o desempenho dos processos de suprimentos em relação à eficiência e ao custo-benefício?

- () Excelente
- () Bom
- () Regular
- () Ruim
- () Muito ruim
- Justifique sua escolha:

3. Os indicadores de desempenho (KPIs) são usados regularmente para acompanhar os processos de suprimentos?

- () Sim
 - () Não
 - Caso a resposta seja "não", explique por quê:
-

4. Quais os principais desafios enfrentados pela empresa na gestão de suprimentos?

- () Comunicação entre departamentos
 - () Falta de tecnologia tecnológica
 - () Custódios Cedros
 - () Dependência de poucos fornecedores
 - () Outros (especificar):
-

5. A contabilidade gerencial tem sido útil na tomada de decisões estratégicas relacionadas aos suprimentos? Explícito.

6. Sugestões para melhorar a gestão de suprimentos e a utilização da contabilidade gerencial:

Anexo II – Questionário aplicado aos colaboradores de diferentes áreas da empresa

Objetivo: Obter a visão dos colaboradores sobre os processos de suprimentos e a aplicação da contabilidade gerencial no dia a dia.

Instruções: Responda às perguntas abaixo.

1. Qual é a sua função dentro da empresa e quanto tempo você trabalha aqui?

2. Você acredita que os processos de suprimentos da empresa são bem organizados?
 - () Sim
 - () Não
 - Explique sua opinião:

3. Com que frequência você percebe problemas no fluxo de materiais ou insumos necessários para suas atividades?
 - Frequentemente
 - Ocasionalmente
 - Raramente
 - Nunca

4. Você sente que a comunicação entre os departamentos facilita a execução do seu trabalho?
 - () Sim
 - () Não
 - Caso a resposta seja "não", explique por quê:

5. Quais sugestões você daria para melhorar os processos de suprimentos e a comunicação na empresa?