

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

## **A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL GERENCIAL NAS COOPERATIVAS DE SAÚDE FRENTE À GESTÃO ORGANIZACIONAL<sup>1</sup>**

**Lara Bencke Dalla Nora<sup>2</sup>, Euselia Pavaglio Vieira<sup>3</sup>.**

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão do Curso

<sup>2</sup> Aluna do Curso de Ciências Contábeis da UNIJUÍ.

<sup>3</sup> Mestre em contabilidade e professora do DACEC.

### **1. INTRODUÇÃO**

As constantes atualizações na área contábil vêm exigindo cada vez mais dos gestores uma visão inovadora focada no futuro das organizações. Neste sentido, os sistemas de informações contábeis necessitam ser de fácil entendimento e possibilidade de mudanças, com o intuito de gerar informações contábeis gerenciais cada vez mais precisas visando o controle gerencial e a tomada de decisão. Uma das informações fundamentais geradas por esse sistema é o indicador gerencial, pelo qual se pode avaliar e comparar o desempenho das organizações, por meio das informações relevantes apresentadas através de índices, gráficos e tabelas.

É dentro deste aspecto que o presente trabalho tem o objetivo de estudar a importância da informação contábil gerencial das cooperativas de saúde frente ao processo de gestão, realizando um comparativo entre cinco cooperativas. Para que isso aconteça, o estudo aborda temas que envolvem controladoria, contabilidade gerencial, sistemas de informações contábeis gerenciais e tipos de informação gerencial nas cooperativas de saúde.

Diante disso, uma gestão eficiente e o monitoramento de indicadores de desempenho contribuem significativamente para a eficácia no meio empresarial. Para tanto, a pesquisa nas cooperativas de saúde busca verificar se as informações contábeis gerenciais estão sendo utilizadas da melhor forma a atender aos Controllers e o que os indicadores permitem ao gestor avaliar. Os resultados alcançados por meio dos referenciais comparativos entre as cooperativas busca ser um auxílio aos gestores na tomada de decisão.

### **2 METODOLOGIA**

Com o propósito de analisar os indicadores gerenciais e compará-los entre cooperativas de saúde e sua relevância no processo de gerenciamento, a natureza da pesquisa se classifica como aplicada. Para Gil (2010, p. 26) a pesquisa aplicada é aquela "que abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem". A pesquisa também é qualitativa que para Richardson, (1999, apud, BEUREN et al., 2004) se diferencia da pesquisa quantitativa devido a ela não empregar um instrumento estatístico, não se prendendo a numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas como base do processo de análise do problema. Com relação aos objetivos a pesquisa se classifica como descritiva e explicativa. Para Gil (2010, p. 27) "algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação". Nesse caso, a pesquisa descritiva acaba se aproximando muito da explicativa, a qual para o mesmo autor "têm como propósito identificar fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

fenômenos". Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa constitui-se como bibliográfica, documental e estudo de caso, onde os instrumentos necessários para realizar a coleta de dados foram observação e entrevista não padronizada. Na produção da análise e interpretação dos dados, é de grande importância o uso de quadros, planilhas, figuras que demonstrem o que está se objetivando ilustrar através destes, sejam simplesmente dados, informações como também resultados apurados neste estudo.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com o passar do tempo as demandas do setor contábil das organizações começaram a crescer tanto que se passou a focar mais estritamente nos processos. Acabou ficando de lado o processamento dos dados a fim de chegar naquela informação útil para a tomada de decisão. Neste sentido, com a evolução natural da contabilidade, surge a controladoria, cujo campo de atuação para Catelli (2001, p. 344) são "[...] as organizações econômicas, caracterizadas como sistemas abertos inseridos e interagindo com outros num dado ambiente".

A contabilidade gerencial está relacionada com o fornecimento de informações para os gestores, para isto ela se encarrega de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar e interpretar as informações recebidas. Estas informações são distribuídas dentro da organização em que atua, além de buscar facilitar o planejamento, a contabilidade gerencial é orientada para o futuro (FREZATTI et al., 2009; PADOVEZE, 1994).

Portanto, um sistema de informação contábil gerencial é de extrema importância para a contabilidade, Oliveira (1993, p. 23) conceitua sistemas como "um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função", já Cassarro (1988, p. 27) diz que "sistema é um conjunto de partes e componentes, logicamente estruturados, com a finalidade de atender a um dado objetivo". Neste sentido, Gil (1995, p. 13) complementa que "[...] um sistema pode ser definido como uma entidade composta de dois ou mais componentes ou subsistemas que interagem para atingir um objetivo comum".

A aplicação do estudo se dá em Cooperativas de Saúde que abrangem cinco regiões do Estado do Rio Grande do Sul, sendo elas definidas como cooperativa A, B, C, D e E, conforme quadro 1. Todas atuam no mercado da saúde suplementar, com atuação direta no ramo, comercializando principalmente planos privados de saúde, dispendo de serviços próprios e credenciados.

Quadro 1 - Dados das cooperativas de saúde

Cooperativa	Nº beneficiários	Região	Nº Municípios	Hospital Próprio
A	54.718	1	4	0
B	67.387	2	52	1
C	73.468	3	13	0
D	90.974	4	11	1
E	98.096	5	28	1

Fonte: Dados conforme pesquisa (2015)

Na sistematização dos dados a cooperativa B foi escolhida para ser o parâmetro de análise em função da acessibilidade nos Demonstrativos Contábeis e maior facilidade de comunicação com os

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

gestores. As fórmulas são aplicadas com base nos dados da mesma, com o intuito de obter os indicadores referenciais e posteriormente compará-los com as cooperativas A, C, D e E.

Para a apuração dos indicadores, foi utilizada a técnica de análise por meio de índices, a qual consiste em relacionar as contas e grupos de contas para extrair conclusões a respeito da organização em estudo, sua situação econômica e possíveis tendências. Os valores encontrados são em índice ou em percentual, por exemplo, 0,52 equivale a 52%, pois  $0,52 = 52 / 100 = 52\%$ . Os indicadores podem ser classificados como ótimo, bom, satisfatório ou deficiente e ainda comparados com os de outras organizações do mesmo porte e ramo (HOJI, 2010).

Em busca de uma melhor avaliação dos indicadores, os mesmos foram subdivididos em três áreas: indicadores de liquidez, indicadores de custos e despesas e indicadores de estrutura de capital.

Os indicadores de liquidez, são índices que procuram medir o quão sólida é a base financeira da empresa, utiliza-se, portanto, dos ativos realizáveis com os passivos, confrontando-os. Ter capacidade de pagar as dívidas é sinônimo de uma empresa com bons índices, no entanto, ao analisar um índice de liquidez individualmente poderão ocorrer equívocos, visto que ter condições de pagar as dívidas não significa que a empresa está realizando os pagamentos em dia, em função de outras variáveis como prazo, renovação de dívidas, entre outros, (MATARAZZO, 2003).

Os indicadores de custos e despesas são de extrema importância para as cooperativas de saúde onde os custos e despesas representam valores muito altos com relação às receitas, por isso é necessário um acompanhamento mensal dos custos e despesas sempre procurando reduzi-los e eliminar os que são possíveis. Referente a estes, são apresentados oito indicadores, despesa administrativa por receita operacional, custo do ato cooperativo principal por custo assistencial total, custo médico com planos de saúde por custo assistencial líquido, sinistralidade em preço preestabelecido, índice combinado, despesas de comercialização, provisão para perdas sobre créditos e provisão para perdas sobre créditos em operações com planos de assistência à saúde.

Os indicadores de imobilização ou de estrutura de capital são bastante úteis em análise da estrutura de capital. Eles representam o monitoramento do grau de endividamento das organizações, como também seu nível de imobilização, avaliando conseqüentemente a capacidade financeira da mesma. Os índices são calculados relacionando-se as fontes de capitais entre si e com o ativo permanente, portanto, quanto maior o índice melhor (HOJI, 2010).

Por meio da comparação entre os indicadores apurados nas cooperativas em estudo, um apontamento que ficou evidenciado foi a relação que existe entre o número de beneficiários e o aumento dos indicadores. Neste contexto, buscou-se identificar a melhor alternativa para aumentar a carteira de beneficiários sem conseqüentemente aumentar os custos das cooperativas. Portanto, verificou-se qual a interferência da idade dos usuários na obtenção de bons indicadores.

O IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) considera uma idade economicamente ativa a partir dos 15 anos de idade, contemplado por um potencial de mão de obra com que pode contar para o setor produtivo. Além disso, os mais jovens são os que menos possuem plano de saúde conforme os índices apurados pelo IBGE, onde 26% dos jovens entre 18 a 29 anos possuem plano de saúde, já na faixa etária a partir de 60 anos o percentual é de 30,8%, (IBGE, 2016).

Isso identifica que, não é viável as cooperativas aumentarem o número de usuários com mais de 60 anos, contudo, aumentar o quadro de beneficiários com uma idade entre 15 a 25 anos seria muito benéfico às mesmas. Para comprovar esta informação, foi analisado na cooperativa B o número de beneficiários com esta faixa etária, posteriormente foi realizada uma análise com relação aos

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

maiores custos que são: consultas, exames, terapias, internações, outros atendimentos ambulatoriais e demais despesas assistenciais.

A receita mensal de beneficiários com faixa etária entre 15 a 25 anos de idade em um período de nove meses do ano de 2015 da cooperativa B, pelo número de beneficiários com a mesma idade, resulta em um ticket médio por beneficiário de 566,70. Este valor significa a receita real por usuário nesta faixa de idade. Ticket médio é um índice muito simples de ser encontrado, além de auxiliar muito nos negócios. Entender como projetar, analisar e acompanhar este indicador certamente trará resultados e evitará prejuízos.

O objetivo deste estudo com o ticket médio foi de verificar se a relação de aumentar a quantidade de beneficiários com uma faixa etária específica será realmente lucrativo para as cooperativas. Assim, a organização poderá segmentar seus beneficiários e passar a oferecer um atendimento diferenciado, dentro dos parâmetros da ANS, no entanto, com foco neste público específico.

Baseado nos dados da cooperativa B verifica-se que o custo médio de um beneficiário dentre os 67.387 beneficiários é de R\$ 767,26. Já os custos na faixa etária entre 15 a 25 anos representam aproximadamente 50% desse valor. Portanto, se a cooperativa conseguisse aumentar sua carteira de beneficiários nesta faixa etária, considerando os valores calculados, resultaria em um aumento considerável de margem bruta e conseqüentemente de lucro. Este tipo de análise não foi realizado nas outras cooperativas por falta de acesso aos dados.

Neste sentido, constata-se que existe sim a interferência da idade dos beneficiários na obtenção de melhores indicadores gerenciais nas cooperativas. A informação processada seria de grande importância para o setor de vendas estruturar um plano específico para atingir esta faixa etária, podendo inclusive ser relacionado com estudantes, por exemplo, um plano universitário ligado às universidades e escolas da região. A ideia seria fundamental também para o setor de marketing estudar alternativas de conquistar este público, o qual gera sobras maiores, contribuindo em parte aos usuários de maiores idades, onde o ticket é mais expressivo.

Outra conclusão que se chegou e que sempre é apontado, não só para as cooperativas de saúde, mas para a maioria das organizações do mercado, consiste na necessidade de controlar os custos e despesas. Pois em uma situação econômica em que não se consegue aumentar as receitas é primordial reduzir custos, despesas administrativas e despesas comerciais, mantendo o equilíbrio financeiro. Nos apontamentos ficou evidenciado que a cooperativa D, por exemplo, com hospital próprio a elevado número de usuários possui uma despesa administrativa menor que outras cooperativas com menor número de usuários e sem hospital, o que demonstra que é possível redução de despesas administrativas sem diminuir a qualidade dos serviços prestados.

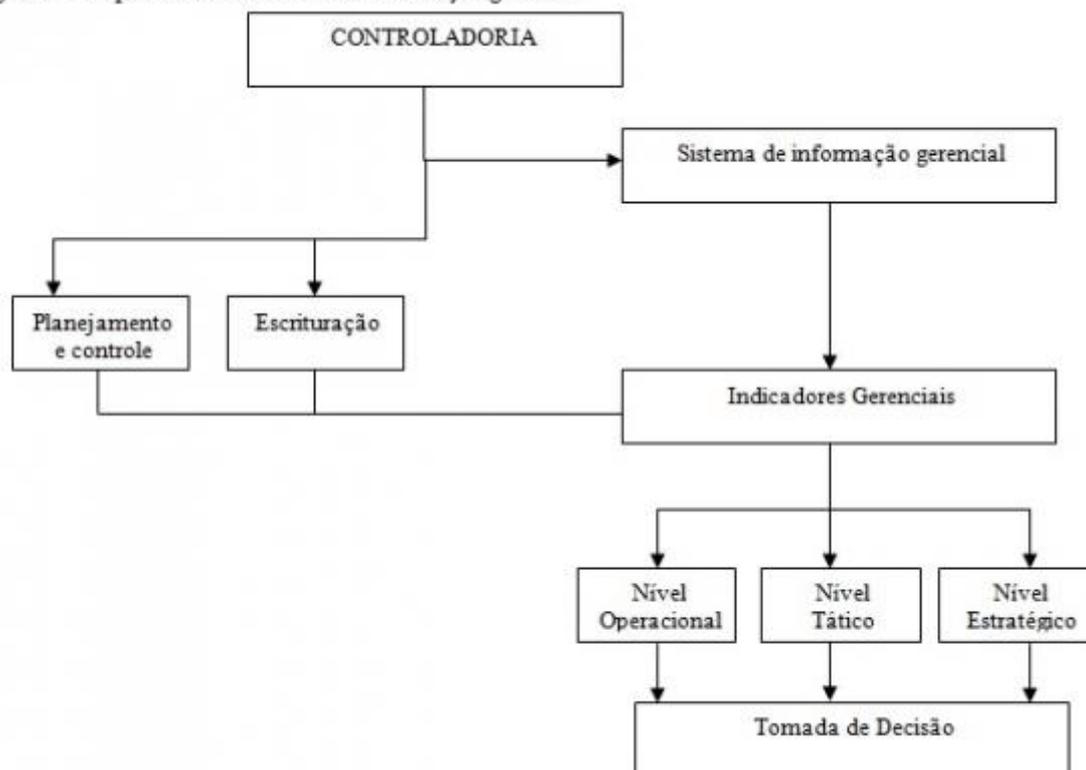
Outro fator importante destacado foi à atenção e cuidado que as cooperativas de saúde devem obter com o fluxo de caixa. Pois este é um demonstrativo Contábil que auxilia os gestores a visualizar o que há de vir nos próximos dias, meses e anos com relação ao caixa das organizações além da possível necessidade de capital de giro.

A tomada de decisão é o ato que exige maior atenção por parte dos gestores das organizações e também o mais importante. Para cada um dos dezessete indicadores analisados existem responsáveis diferentes com base nos níveis de tomada de decisão que são: operacional, tático e estratégico. Nas cooperativas em estudo, no nível operacional se enquadra o gerente financeiro, no nível tático o superintendente, médico cooperado responsável pela cooperativa e no nível estratégico está a diretoria.

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

Os níveis operacional, tático e estratégico se encontram dentro de um sistema de informação gerencial do qual a controladoria é responsável. Esse sistema de informação suporta a análise de cada indicador, conforme mapeado na figura 1.

Figura 1 – Mapeamento do sistema de informação gerencial



Fonte: Quadro elaborado com base nos dados fornecidos pelas cooperativas (2015)

É importante destacar que o planejamento e controle com a escrituração não correspondem as "decisões que serão tomadas no futuro", porém auxiliam na elaboração dos indicadores gerenciais, as quais representam o ideal de decisão a ser tomada no presente em relação ao futuro que a empresa almeja, para isso, o máximo de controle é necessário. Os instrumentos gerenciais precisam ser de fácil adaptação, ou seja, flexíveis o suficiente para contemplar as necessidades de mudanças e ajustes na elaboração, bem como no acompanhamento dos planos e projetos da organização (CATELLI, 2001).

#### CONCLUSÕES

Pode-se dizer que o objetivo do presente estudo foi concretizado, as informações contábeis juntamente com os indicadores gerenciais das cooperativas de saúde foram analisadas e comparadas entre si, o que possibilitou identificar a efetividade no gerenciamento. Os indicadores gerenciais obtiveram um comportamento de extrema relevância no momento do comparativo, visto que, foi

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXIV Seminário de Iniciação Científica

possível identificar possíveis mudanças que poderão ser tomadas para benefício de algumas cooperativas bem como, o que é necessário reduzir e acrescentar em cada uma das organizações. Por meio de um sistema de informações estruturado a partir dos dados contábeis, com as respectivas análises é possível potencializar as informações e indicadores, identificando a sua importância no processo decisório com o intuito de facilitá-lo, a fim de que os gestores se sintam mais seguros ao tomar uma decisão.

Palavras-chave: Indicadores. Cooperativa. Contabilidade Gerencial. Sistemas. Decisão.

#### REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria et al. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2004. 195 p.

CASSARRO, Antonio Carlos. Sistemas de informações para tomada de decisões. São Paulo: ed. Pioneira, 1988. 114 p.

CATELLI, Armando. Controladoria uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2001. 570 p.

FREZZATTI, Fábio et al. Controle gerencial. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2009. 281 p.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores sociais mínimos conceitos. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/conceitos.shtm>>. Acesso em 30 jun 2016.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2010. 184 p.

GIL, Antonio de Loureiro. Sistemas de informações contábil/financeiros. São Paulo: ed. Atlas S.A, 1995. 203 p.

HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2010. 565 p.

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise financeira de balanços. São Paulo: ed. Atlas S.A, 2003. 459 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas de informações gerenciais. São Paulo: ed. Atlas S.A, 1993. 274 p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: ed. Atlas, 1994. 392 p.