
EDITORIAL: Notas sobre a literatura em Inovações em Contabilidade Gerencial

Carlos Eduardo Facin Lavarda ¹

A literatura em Contabilidade Gerencial tem apresentado evidências de como as organizações, no âmbito público e privado, têm adaptado e desenvolvido seus instrumentos de planejamento e controle gerencial para enfrentar ambientes desafiadores e incertos, que têm exigido das empresas soluções inovadoras em serviços, produtos e processos gerenciais.

Chenhall e Moers (2015) revisaram a literatura para examinar a evolução dos Sistemas de Controle Gerencial (SCG). Destacaram o papel da inovação como um elemento transformador, que trouxe aos SCG uma nova função no processo decisório ao incorporar elementos da estratégia dos negócios, avaliação de informações do ambiente externo e interrelação entre controles, que produzem impacto no desempenho. Frezatti et al. (2015) evidenciaram que as empresas com perfil estratégico voltados à inovação utilizam-se de instrumentos de planejamento e controle que combinam ações de curto e longo prazo.

A inovação provoca uma mudança no uso dos SCG, como propõe Simons (1995) com as alavancas de controle. Os sistemas interativos e de valores impulsionam a organização em direção aos seus objetivos, e os sistemas diagnósticos e de limite sinalizam a correção de rumos e os resultados alcançados. Mouritsen, Hansen e Hansen (2009) complementam que os instrumentos de controle gerencial conectam as atividades de inovação com outros elementos, como novos métodos produtivos ou desenvolvimento de novos mercados, em que há uma intensa disputa interna e externa entre departamentos, fornecedores e clientes.

Para entender a adaptação dos SCG ao processo de inovação, Mouritsen et al. (2009) propuseram uma abordagem de dois momentos. No primeiro momento há uma função de promover as condições básicas para definir a viabilidade da proposta, como redução de custos ou aumento de margens de lucro. No segundo momento, há uma tensão quanto ao desenvolvimento da inovação quando os instrumentos de controle indicam diferentes possibilidades de gerar resultados, o que torna o processo mais longo e conflitivo.

Barros e Ferreira (2019) apresentam a evolução do SCG desde uma perspectiva restritiva à inovação presente na literatura tradicional sobre controle até uma abordagem contemporânea de apoio à criatividade e flexibilidade recorrentes na adoção de novos processos organizacionais, que implicam ajustes nos instrumentos, sinergias e tensões derivadas da complexidade e uso dos controles.

Mesmo com o papel desenvolvido pelo SCG no contexto da inovação, a literatura ainda relata evidências de posições contraditórias sobre o controle que

¹ Doutor em Contabilidade pela Universitat de Valencia, Espanha. Professor do Departamento de Ciências Contábeis Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil. Bolsista PQ CNPq. E-mail: eduardo.lavarda@ufsc.br

chamam a atenção para contextos específicos. Grabner e Speckbacher (2016) relatam que as organizações que dependem da criatividade para gerar inovação não prescindem de controles formais para gerir o processo, ainda que a motivação e o autocontrole dos funcionários sejam um importante elemento de controle informal.

Lill, Wald e Munck (2020) propõem um framework para avaliar a literatura sobre a relação do SCG com a inovação, que consideram fragmentada, para ajudar os pesquisadores a desenvolverem seus projetos de investigação sobre a tensão que provoca a dicotomia entre o caráter habilitante e limitante dos SCG. O framework tridimensional é formado pelos fatores contextuais, oriundos da abordagem contingencial, as características de desenho do SCG, que incluem elementos de controle estratégico, cultural, e do projeto, e, por último, a dimensão das consequências do controle, tanto para o indivíduo, a organização e relações com o mercado.

A pesquisa sobre as inovações em SCG também tem se desenvolvido por visões complementares, vinculadas a uma abordagem subjetiva de construção da realidade, para compreender o significado que os gerentes atribuem aos processos adaptativos de alterações nos controles (Sharma et al., 2020). Na corrente interpretativa, a abordagem das Lógicas Institucionais tem proporcionado novas percepções sobre este fenômeno.

Damayanthi e Gooneratne (2017) revisaram a literatura sobre Lógicas Institucionais e apontam que os pesquisadores tem buscado compreender como os gerentes se comportam frente às pressões externas, como a tecnologia e incerteza, para mudar suas práticas e rotinas internas de controle nas organizações, tanto privadas como públicas. A base da discussão é o entendimento que diferentes lógicas competem e se complementam para gerar os comportamentos, como podem ser aquelas decorrentes da profissionalização, família, religião, forças de mercado, grandes corporações ou de governo (Thornton et al., 2015).

Uma análise complementar sobre a pesquisa na área pode ser observada a partir do impacto mais recente da pandemia gerada pelo COVID-19, que tem sido objeto de várias chamadas temáticas de revistas e eventos. Por exemplo, a revista *Accounting, Auditing & Accountability Journal* lançou uma chamada "Accounting, management, finance, and accountability in times of crisis: A COVID-19 perspective" (AAAJ, 2020), assim como a revista *Accounting Forum* promoveu a chamada "Accounting in times of the COVID-19 pandemic: a forum for academic research" (Rinaldi et al., 2020), e a chamada do USP International Conference in Accounting "Accounting in times of COVID -19 and post-crisis" (USP, 2020).

A partir da leitura dos trabalhos de revisão identificados, pode-se sintetizar algumas sugestões para estudos futuros. Chenhall e Moers (2015) indicam a análise com foco na compreensão de como os SCG estão relacionados com a complexidade da inovação derivados das novidades em produtos, serviços e processos desenvolvidos pelas organizações, por meio de respostas rápidas e tempestivas para obter vantagens competitivas.

Uma segunda sugestão se refere ao estudo sobre as diferenças no uso e desenho de SCG nas empresas altamente inovadoras dirigidas por empreendedores ou nas startups corporativas (Davila, Foster, & Oyon, 2009; Davila, 2019), assim como entre empresas que desenvolvem inovação com independência das pressões de mercado ou que apenas respondem aos

choques de mercado ou tecnológicos, como a digitalização da economia (Malmi, 2016).

Barros e Ferreira (2019) propõem especificamente o desenvolvimento de pesquisas qualitativas para obter evidências empíricas com maior detalhamento nas organizações sobre o uso de múltiplos instrumentos de controle no contexto da inovação, as sinergias e tensões provocadas por decisões sobre crescimento, produtividade e criatividade, e os aspectos comportamentais que os controles provocam nos indivíduos.

Por último, Damayanthi e Gooneratne (2017) sugerem alguns estudos a partir da combinação de teorias interpretativas com as Lógicas Institucionais e métodos mistos de pesquisa para compreender como os gerentes respondem estrategicamente com instrumentos de controles internos, devido a interação com normas e regras institucionalizadas advindas do campo organizacional e da sociedade.

Algumas leituras adicionais sobre a pesquisa em inovações em Contabilidade Gerencial podem ser realizadas nos artigos de Haustein et al. (2014), Tkotz et al. (2018), van Helden & Reichard (2019), Munck et. (2020), que proporcionam aos pesquisadores uma aproximação ao tema e o desenvolvimento de projetos de pesquisa, assim como contribuições práticas que poderão ser aplicadas por *controllers* e gerentes no desenho e uso de instrumentos de controle voltados à inovação.

REFERÊNCIAS

- Accounting, Auditing & Accountability Journal (2020). Expedited Special Issue: Accounting, management, finance, and accountability in times of crisis: A COVID-19 perspective. Retrieved from <https://www.emeraldgrouppublishing.com/journal/aaaj/expedited-special-issue-accounting-management-finance-and-accountability-times-crisis>
- Barros, R. S., & Ferreira, A. M. D. S. da C. (2019). Bridging management control systems and innovation. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 16(3), 342–372. <https://doi.org/10.1108/GRAM-05-2017-0043>
- Chenhall, R. H., & Moers, F. (2015). The role of innovation in the evolution of management accounting and its integration into management control. *Accounting, Organizations and Society*, 47, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2015.10.002>
- Damayanthi, S, & Gooneratne, T. (2017). Institutional logics perspective in management control research: A review of extant literature and directions for future research. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 13(4). <https://doi.org/10.1108/JAOC-01-2017-0002>
- Davila, A. (2019). Emerging Themes in Management Accounting and Control Research. *Revista de Contabilidade-Spanish Accounting Review*, 22(1), 1-5. <https://doi.org/10.6018/rc-sar.22.1.354371>

- Davila, A., Foster, G., & Oyon, D. (2009). Accounting and control, entrepreneurship and innovation: Venturing into new research opportunities. *European Accounting Review*, 18 <https://doi.org/10.1080/09638180902731455>
- Frezatti, F., Bido, D., Cruz, A., & Machado, M. (2015). The Structure of Artefacts of Management Control in the Innovation Process: Does Exist Association with the Strategic Profile? *Brazilian Business Review*, 12(1), 128–153. <https://doi.org/10.15728/bbr.2015.12.1.6>
- Haustein, E., Luther, R., & Schuster, P. (2014). Management control systems in innovation companies: a literature based framework. *Journal of Management Control*, 24(4), 343–382. <https://doi.org/10.1007/s00187-014-0187-5>
- Lill, P., Wald, A., & Munck, J. C. (2020). In the field of tension between creativity and efficiency: a systematic literature review of management control systems for innovation activities. *European Journal of Innovation Management*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0329>
- Malmi, T. (2016). Managerialist studies in management accounting: 1990–2014. *Management Accounting Research*, 31, 31–44. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.02.002>
- Mouritsen, J., Hansen, A., & Hansen, C. Ø. (2009). Short and long translations: Management accounting calculations and innovation management. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), 738-754. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.01.006>
- Munck, J. C., Tkotz, A., Heidenreich, S., & Wald, A. (2020). The performance effects of management control instruments in different stages of new product development. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(2), 259-284. <https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2019-0101>
- Rinaldi, L., Cho, C. H., Lodhia, S. K., Michelon, G., & Tilt, C. A. (2020). Accounting in times of the COVID-19 pandemic: a forum for academic research. *Accounting Forum*, 44(3), 180-183. <https://doi.org/10.1080/01559982.2020.1778873>
- Sharma, U., Lawrence, S. & Lowe, A. (2010). Institutional contradictions and management control innovation: a field study of total quality management practices in a privatized telecommunication company. *Management Accounting Research*, 21(4), 251-264. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.03.005>
- Simons, R. (1995). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Thornton, P.H., Ocasio, W. & Lounsbury, M. (2015). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*, Oxford University Press, Oxford.

Tkocz, A., Munck, J. C., & Wald, A. E. (2018). Innovation management control: bibliometric analysis of its emergence and evolution as a research field. *International Journal of Innovation Management*, 22(03), 1850031. <https://doi.org/10.1142/S1363919618500317>

University de São Paulo (2020). *Accounting in times of COVID -19 and post-crisis*. International Conference in Accounting, São Paulo.

van Helden, J., & Reichard, C. (2019). Management control and public sector performance management. *Baltic Journal of Management*, 14(1), 158-176. <https://doi.org/10.1108/BJM-01-2018-0021>