

CONTABILIDADE, PLANEJAMENTO E SISTEMAS DE CONTROLES NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÕES: A GESTÃO DE CUSTOS COMO GERADOR DE RESULTADOS POSITIVOS NAS EMPRESAS

José Wedson Costa Lima¹
Ridalvo Medeiros Alves de Oliveira²

RESUMO

Essa pesquisa abordará como tema da gestão de custos como importante gerador de resultados positivos nas empresas, utilizando-se da contabilidade, do planejamento e dos sistemas de controles no processo de tomada de decisões, focando a boa gestão dos recursos produtivos e financeiros, assim como, obterem através de relatórios gerenciais, medidas objetivas de operações passadas e estimativas subjetivas de futuras decisões, auxiliando a administração a responder às oportunidades de negócios, tudo com a expectativa de aumentos nos lucros. As pesquisas realizadas identificam falhas ou até mesmo ausência do bom gerenciamento da estrutura de custos e das análises financeiras sobre as operações das empresas, tendo dessa forma grandes problemas de gestão tanto de recursos produtivos, quanto dos recursos financeiros, e conseqüentemente, não tendo bases sólidas para gerenciar futuros objetivos de expansão, não tendo o retorno almejado (lucro). Para o desenvolvimento do trabalho foi necessário consultar vários autores conhecedores da matéria, com a finalidade de se ter um melhor desempenho e eficiência neste estudo tão importante e difundido no mundo dos negócios. O método de procedimento utilizado foi o da pesquisa do tipo bibliográfica, pesquisado em livros especializados em gestão de custos, contabilidade de custo, da contabilidade gerencial e da contabilidade financeira, onde por meio deste método obteve-se a resposta para o problema em questão, com o intuito de propor um entendimento mais amplo sobre o assunto, assim como, de fortalecer a matéria no âmbito empresarial. O objetivo geral foi de mostrar a importância da contabilidade e da Gestão de custos dentro do enfoque financeiro para se aperfeiçoar os recursos de uma empresa, seja produtiva, ou seja, financeira, gerando as informações necessárias para a análise da tomada de decisão por parte dos gestores, com a finalidade de obter melhores lucros. Através das pesquisas procedidas, pode-se concluir que a gestão dos custos, seguida do planejamento e dos sistemas de controles, juntamente com o uso da contabilidade gerencial e financeira, é necessária para gerar bons resultados, ou seja, são excelentes ferramentas para a gestão das empresas, sendo um estudo aberto e amplo, podendo ser aplicado a cada segmento de forma particular e diferenciada.

Palavras-Chave: Gestão de Custos. Contabilidade Gerencial. Contabilidade Financeira. Tomada de Decisão.

¹ Acadêmico do curso de MBA em Administração Financeira da FARN E-mail: wedson_lima@yahoo.com.br

² Professor orientador do curso de MBA em Administração Financeira da FARN. E-mail: contabeis@farn.br

ABSTRACT

This research will address the theme of cost management as an important generator of positive results in business, using accounting, planning and control systems in the process of decision making, focusing on the good management of productive and financial resources, as well as get through management reports, objective measures of past operations and subjective estimates of future decisions, helping the administration to respond to business opportunities, all with the expectation of higher profits. The surveys identify flaws or even absence of good management of cost structure and financial analysis of companies' operations, thus having major problems with management of both productive resources, and financial resources, and therefore, not having a solid foundation aims to manage future expansion, not having the desired return (profit). For the development work was necessary to consult more knowledgeable authors of matter, in order to have better performance and efficiency in this study so important and widespread in the business world. The method of procedure used was the type of research literature, researched in books specializing in cost management, cost accounting, management accounting and financial accounting, where by this method obtained the answer to the problem at hand, in order to propose a broader understanding of the subject, as well as to strengthen the material in the business. The overall goal was to show the importance of accounting and cost management within the financial approach to enhance the resources of a company, be productive, i.e., financial, generating the necessary information for the analysis of decision making by managers, in order to achieve better profits. Through the research proceeded, it can be concluded that the management of costs, then the planning and control systems, along with the use of management accounting and financial, is needed to generate good results, i.e., they are excellent tools for managing companies, being an open and wide and can be applied to each segment in a particular and distinct.

Keywords: Cost Management. Managerial Accounting. Financial Accounting. Decision-making.

1 INTRODUÇÃO

A importância da Gestão dos custos seguido da contabilidade, tanto gerencial quanto financeira para o melhor desempenho das entidades produtivas (empresas) é um fato notório diante do atual cenário de constantes mudanças e aperfeiçoamentos para o melhor controle do capital. Foi-se o tempo em que às empresas não se importavam com o bom gerenciamento das suas finanças e de como estavam se desenvolvendo a sua estrutura de custos, assim como, o bom gerenciamento da sua contabilidade empresarial, fonte de toda informação financeira e patrimonial. O mundo passou e continua a passar por grandes mudanças, seja ela no aspecto econômico, seja no aspecto tecnológico, fazendo com que as pequenas médias e

grandes entidades empresariais, busquem a perfeita qualidade do desenvolvimento do seu patrimônio, sendo esse o objeto da Contabilidade, que tem por finalidade o planejamento e o controle das informações geradas para um único motivo, a tomada de decisões por parte dos gestores e demais interessada.

Muitas pesquisas evidenciam que as empresas quebram por terem problemas de liquidez-capacidade de pagamento, derivado de uma combinação de diversos fatores de caráter operacional e de decisões estratégicas que infelizmente não deram certo. Saber tomar boas decisões dentro de uma organização nos tempos atuais virou um luxo. Como aborda Marion (2003, p. 23), “Decisões mais importantes requerem cuidado maior, análise mais profunda sobre os elementos (dados) disponíveis, sobre os critérios racionais, pois uma decisão importante mal tomada poderá prejudicar toda uma vida”. E para se ter boas decisões faz-se necessário ter boas informações, logo existe a necessidade de dados, de informações corretas, de subsídios que contribuam para uma boa tomada de decisão.

Partindo-se dessa ótica do processo de tomada de decisão é que se faz de extrema importância a Contabilidade, onde são obtidas as informações financeiras de grande importância para as análises de decisões, “é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões, onde há a coleta de todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões” (MARION, 2003, p.23).

Segundo Limeira et al (2008, p.13), “a importância da Contabilidade como ciência da informação no meio empresarial e no processo decisório das organizações é de auxiliar o gestor com dados úteis e indispensáveis à adequada gestão do negócio”. Conforme afirma Limeira (2008, p.21), logo existe uma notória percepção de que as informações prestadas pela contabilidade geram eficiência para o sistema econômico, pois sem a informação apropriada, o risco aumenta e, devido ao custo de capital, há um reflexo nos preços.

No cenário atual, percebe-se que a grande massa empresarial preocupa-se exageradamente apenas em vender, seja produtos (indústria), mercadorias (comércio) ou serviços e com a parte tributária, se prendendo apenas em querer saber se está recolhendo mais impostos do que o necessário, esquecendo estes de olhar para a outra vertente, chamada de administração organizacional, e essa falta de percepção faz com que a grande parte dos empresários não leve tanta

importância ao bom gerenciamento das suas finanças corporativas, não tendo a pura e livre visão de crescimento, nem tão pouco, o rumo certo do sucesso.

Não existe problema algum em almejar auferir lucros, onde “a maximização dos lucros é um objetivo freqüentemente sugerido para a atividade empresarial, e que o crescimento da empresa é imposto fundamentalmente por sua própria capacidade e interesse de sobrevivência” (ASSAF NETO, 2008, p.51). Mas há um grande problema em querer gerar lucros sem ter planejamento, nem tão pouco, ter informação necessária para certas decisões.

Todos sabem que a carga tributária no Brasil é extremamente absurda, exagerada e robusta, mas não é o motivo para se preocupar apenas com esse fato, pois toda empresa que se preze, busca a boa informação, seja num planejamento tributário, num plano de negócio ou numa boa administração financeira, onde para isso, tais empresas devem procurar investir mais na sua estrutura administrativa, e que se diga de passagem, o chamado capital intelectual, sendo este um fator primordial para se terem grandes e inovadoras idéias, e dessa forma, a empresa tendo um reforço de bons profissionais, fica evidente que esta é uma grande candidata ao sucesso, lembrando que para toda e qualquer organização, não basta apenas contratar, e sim saber contratar, e aí é onde mora o perigo, pois bons empregos exigem bons e avançados conhecimentos, seja ele de mundo ou de experiências no ramo em que se atua.

As finanças de uma empresa são primordiais para que a sua qualidade de crescimento seja satisfatória, pois se a empresa tem lucros, e bons lucros, isso é sinal de que esta empresa é passiva de resultados positivos e que alguém, seja o investidor ou mesmo o consumidor confia nela. Qual é a empresa com fins lucrativos que abrem as suas portas para não gerar lucros? Qual a empresa que investe seus recursos para não gerar lucros? Qual é a empresa que briga no mercado com os seus concorrentes para não ter bons resultados? Não existe essa empresa, mas com certeza muitas dessas empresas estão fechando, estão perdendo os seus investimentos e principalmente estão perdendo mercado para os seus concorrentes, pois não souberam ter o bom gerenciamento nas suas finanças, não se planejaram, não sondaram o mercado antes de ingressar nela, não fizeram um bom plano de negócio, e para aquele empresário que diz ou pensa que tudo isso é besteira e não funciona, certamente é um grande candidato ao rumo do chamado e conhecido por muitos de falência, sendo apenas mais um na estatística do fracasso empresarial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Leone (2007) a gestão de custos é estratégica, realizada por um administrador, e baseia-se nas informações fornecidas pela contabilidade. Todos sabem que os custos de uma empresa são algo extremamente complexo de se controlar, seja numa empresa comercial, industrial ou prestadora de serviços, e dessa forma existe a contabilidade que auxiliam na apuração desses custos, assim como, na tomada de decisões, sendo algo primordial para as pequenas, médias e grandes empresas, para se ter um pé na realidade do presente com os olhos nas incertezas do futuro.

Na Contabilidade encontram-se várias ramificações, dentre elas, destacam-se aqui a contabilidade de custos, a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira, estando todas juntas para um só objetivo, tomar decisões confiáveis com bases em informações precisas. Mas é necessário observar, como muita importância, como essas informações estão sendo tratadas, se está sendo informadas de forma coerente, se são informadas no tempo oportuno, pois quanto mais robustas são as informações, melhores serão as bases de dados para avaliações por parte dos profissionais interessados.

Antes se precisa esclarecer uma grande diferença existente entre a Contabilidade de Custos com Gestão de Custos. Para Leone (2007) a contabilidade de custos é uma atividade que gera informações de custos para alguém que tem, por função, a gestão dessas informações. Logo se percebem que somente nessa informação do que seja a contabilidade de custos, observa-se que há uma finalidade diferente do da gestão de custos, pois como afirmam Hansen e Mowen (2001), professores da *Oklahoma State University*, “nos últimos 20 anos, mudanças no ambiente de negócios têm afetado profundamente a contabilidade de custos e a gestão de custos”, mostrando com essa afirmação que ambas são coisas distintas daquilo que dizem hoje em dia. Para Leone (2007) isso é corretíssimo, pois são coisas diferentes, não se confundem, embora sejam funções que trabalham em completa harmonia. Logo é necessário que os profissionais possam ter essa visão do que seja a contabilidade de custos e gestão de custos, para que dessa forma, tudo possa caminhar de forma coerente, sem novos conceitos e atropelos, onde

cada profissional, pesquisador e professores, devem saber na íntegra, os conceitos, importância e a finalidade dos procedimentos e aplicá-los do jeito certo.

Seguindo a essa linha de entendimentos, pode-se dizer que a contabilidade de custos é feita pelo contador, em firmas médias e grandes, e tem função informativa. Já para Warren (2008) a contabilidade gerencial inclui dados históricos e estimados, usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias integradas de negócios. E para a contabilidade financeira as informações são relatadas em demonstrativos financeiros úteis para pessoas ou instituições “de fora” ou externas à empresa, como acionistas, credores (fornecedores), instituições governamentais e públicos em geral. (WARREN, 2008. p.2)

2.1. O Objetivo e o Objeto da Contabilidade

A contabilidade tem o patrimônio das empresas como seu objeto de estudo e o seu objetivo é revelar como se encontra e quais os fatores que proporcionaram mudanças ao mesmo, fornecendo assim, informações úteis à tomada de decisões. Nos Estados Unidos, por exemplo, as informações contábeis são produzidas principalmente para os pequenos e médios investidores, enquanto que no Brasil são destinadas principalmente ao fisco, não havendo muita transparência nos demonstrativos contábeis.

Segundo Marion (2005, p. 26) “o objetivo principal da Contabilidade, conforme a estrutura conceitual básica da Contabilidade é o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras”.

Iudícibus (1998) leciona que o estabelecimento dos objetivos da contabilidade pode ser feito na base de duas abordagens distintas: ou se considera que o objetivo da contabilidade é fornecer aos usuários, independentemente de sua natureza, um conjunto básico de informações que, presumidamente, deveria atender igualmente bem a todos os tipos de usuários, ou a contabilidade deveria ser capaz e responsável pela apresentação de cadastros de informações totalmente diferenciados, para cada tipo de usuário.

2.2. Os Usuários da Contabilidade

Segundo Marion (2004) os usuários da contabilidade são as pessoas que se utilizam da contabilidade, que se interessam pela situação da empresa e buscam na contabilidade suas respostas.

Para Limeira et al. (2005) o usuário da informação contábil pode ser toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse em avaliar a situação e o progresso de determinada entidade, seja esta uma empresa com finalidades lucrativas ou não, ou mesmo um patrimônio familiar.

Existem dois tipos de usuários das informações contábeis, a saber: internos e externos. Cada um desses usuários está interessado num determinado tipo de informação, como se vê a seguir:

Quadro 1 – Esquematização dos usuários da contabilidade

USUÁRIO	INTERNO/EXTERNO	INFORMAÇÃO DESEJADA
Acionista	Externo	Fluxo de dividendos
Governo	Externo	Recolhimento de tributos
Clientes	Externo	Pós-venda dos bens adquiridos
Fornecedores	Externo	Crédito
Alta administração	Interno	Análise em geral
Empregados em geral	Interno	Medição de desempenho

Fonte: Limeira et al. (2005, p. 17)

2.3. A finalidade da Contabilidade

Para Iudícibus et al. (2007, p.29) as finalidades da Contabilidade são citadas como sendo o controle e o planejamento. Nesse sentido, o controle é definido como um processo no qual a administração se certifica de que a empresa está agindo em conformidade com os planos traçados. No que se refere ao Planejamento, este é o “processo de decidir que curso de ação deverá ser tomado para o futuro”.

Para Limeira et al. (2005, p.20) a finalidade da informação contábil consiste em:

- Controle, sendo o processo pelo qual a administração se certifica, na medida do possível, de que a organização esta agindo de acordo com os planos traçados. A informação contábil é útil ao processo de controle como meio de motivação, comunicação e verificação dos resultados obtidos, sendo através do controle, que se elaboram e divulgam as informações que servirão de base para planejamentos futuros.

- Planejamento, sendo o processo pelo qual se decidem as ações a serem empreendidas no futuro. A informação contábil é de grande utilidade no planejamento empresarial, na medida em que permite estabelecer padrões. Mesmo em caso de decisões isoladas sobre várias alternativas possíveis, normalmente utiliza-se grande quantidade de informações contábeis.

2.4. Entendo melhor as diferenças entre a contabilidade de custos, gerencial e financeira

É importante entender a evolução da contabilidade de custos e da contabilidade financeira, onde ambas tiveram uma evolução crescente, assim como, da sua importância no mundo globalizado.

Segundo Martins (2003), até a Revolução Industrial (século XVIII), quase só existia a contabilidade financeira (ou Geral), que desenvolvida na Era Mercantilista, estava bem estruturada para servir as empresas comerciais. Diante do exposto, a contabilidade de custos não serviria para a administração como instrumento, mas apenas como forma de apuração monetária dos estoques e do resultado. Então, a contabilidade de custos, por não ter a sua plena utilização, não obteve a evolução necessária como afirma Martins (2003).

Logo, a Contabilidade de custos veio auxiliar o desempenho da contabilidade gerencial, permitindo que se fizesse uma melhor gestão dos custos de forma equilibrada entre o administrador e os agentes envolvidos na administração.

Percebe-se que com o atual avanço da tecnologia principalmente no que dizem respeito à informação, os resultados obtidos são satisfatórios possibilitando maiores vantagens em termos de tomada de decisão rápida e eficiente.

De acordo com Gitman (2004, p. 4):

Finanças é a arte e a ciência da gestão do dinheiro, onde praticamente todos os indivíduos e organizações recebem ou levantam, gastam ou investem dinheiro. [...] a área de finanças preocupa-se com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais.

Para Warren, Reeve e Fess, (2008, p.2), existe uma diferença entre a Contabilidade Gerencial e Financeira, onde na contabilidade gerencial as

informações incluem dados históricos e estimados, usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias integradas de negócios. As características da contabilidade gerencial são influenciadas pelas várias necessidades da administração, onde primeiramente, os relatórios de contabilidade gerencial fornecem medidas objetivas de operações passadas e estimativas subjetivas de futuras decisões. Na contabilidade financeira, as informações são relatadas em demonstrativos financeiros úteis para pessoas ou instituições “de fora” ou externas à empresa como, por exemplo, acionistas, credores, instituições governamentais e públicos em geral. Ludícibus (1998, p.21), afirma ser a Contabilidade Gerencial “todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil feito ‘sob medida’ para que a administração os utilize na tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho”.

Da mesma forma como pensa Ludícibus, pelo menos no que a Contabilidade Gerencial é a produção de informações feitas com objetivos definidos ou “sob medida”, é o entendimento do Atkinson et al. (2000, p. 798), quando definem:

A Contabilidade Gerencial é o processo de produzir informação operacional e financeira para funcionários e administradores. O processo deve ser direcionado pelas necessidades informacionais dos indivíduos internos da empresa e deve orientar suas decisões operacionais e de investimentos.

Para Jiambalvo (2002) a Contabilidade gerencial é direcionada para usuários internos da informação contábil, e não a usuários externos; pode se desviar dos princípios fundamentais de contabilidade; pode apresentar informações mais detalhadas; apresenta mais informações não monetárias e coloca maior ênfase no futuro. Enquanto que na contabilidade financeira visa principalmente aos usuários externos da informação contábil e deve ser preparada de acordo com os Princípios Fundamentais de Contabilidade.

Garrison e Noreen (2001) tratam do objetivo da Contabilidade Gerencial com a seguinte argumentação:

A Contabilidade Gerencial trata do modo como o administrador deve utilizar a informação contábil na sua organização. O administrador precisa de informação para levar a cabo três funções básicas em uma organização: (1) planejamento das operações, (2) controle das atividades e (3) tomada de decisões. O objetivo da Contabilidade

Gerencial é mostrar o tipo de informação necessária, onde obtê-la e como os gerentes podem empregá-la no exercício das suas obrigações de planejamento, controle e decisão.

Atualmente a administração de empresas exige uma visão multidisciplinar dos gestores, onde se esqueceu que os conceitos introdutórios às ciências da administração financeira são fundamentais aos gestores, pois o seu desconhecimento leva à interpretação inadequada dos rumos do negócio, bem como dos destinos escolhidos pelos concorrentes. (PINTO, 2008)

Pinto, (2008, p. 16) argumenta que:

a contabilidade de custo, com todo o seu ambiente de interpretação dos diversos tipos de atividades e sua flexibilidade gerencial, tem como característica primária oferecer ao gestor a capacidade de gerar informações que permitam o planejamento das ações no ambiente operacional e, consecutivamente, medir os efeitos desse planejamento nos diversos setores da organização. Aqui o referido autor aborda uma fundamental visão do que seria a contabilidade de custos, tendo como objetivo propor a fornecer informações para os gestores, informações essas baseadas no planejamento e controle das operações. (PINTO, 2008, p. 16)

2.5 O Planejamento como instrumento para minimizar riscos, incertezas e gerar resultados positivos nos negócios.

Observa-se em âmbito nacional através de inúmeras pesquisas que muitas empresas quebram, fecham as suas portas ou que apresentam um alto grau de endividamentos, tanto nas pequenas, médias e grandes empresas devido à ausência de planejamento.

Para se realizar um negócio antes de tudo é necessário se ter o planejamento e isso é fundamental para qualquer situação, tanto na vida pessoal quanto empresarial. Segundo Oliveira (2005, p. 10) na maioria das vezes, os problemas de natureza financeira são decorrentes de decisões empresariais tomadas sem planejamento, citando como exemplo, os investimentos realizados quando se pensa em expandir os negócios, ou mesmo na substituição de equipamentos antigos ou na realização de investimentos de construção de uma sede própria. O planejamento seguido de informações confiáveis é a base para se tomar decisões, tendo com isso, a minimização de problemas tanto no presente quanto no futuro.

A saúde de uma empresa não depende somente do volume de recursos que esta dispõe ou acumula, e sim da boa gestão financeira desses recursos, tendo com isso a normalização das suas operações, principalmente no cumprimento dos compromissos assumidos com terceiros devido a sua boa liquidez.

Muitos empresários entram no mercado de peito aberto, com um capital considerável, na maioria das vezes, mas sem o devido preparo, tendo com isso, insatisfação com os resultados, a pulverização do seu capital e muitas vezes a frustração pela má gestão do seu tempo e do seu recurso. De acordo com Rosa (SEBRAE, 2007, p.7) pesquisa realizada pelo SEBRAE, em 2004, já apontava que 49,4% das empresas de pequeno porte encerram as atividades com até 2 (dois) anos de existência, 56,4% com até 3 (três) anos e 59,9% não sobrevivem além dos 4 (quatro) anos. Pode-se dizer que isso, na sua grande maioria, é pela falta do planejamento, logicamente seguida de outros fatores. Já o DNRC – Departamento Nacional de Registros Comerciais registrou no primeiro semestre de 2011, 357.306 constituições de novas empresas em todo o Brasil contra 128.752 de extinção, demonstrando em média um percentual de 36% de empresas que não deram certo em relação ao total do que foram constituídas.

Mostra-se a seguir, um quadro do Ranking das Juntas Comerciais segundo movimento de constituição e extinção de empresas:

Quadro 2 - Ranking das Juntas Comerciais segundo movimento de constituição e extinção.

Constituição			Extinção		
Junta Comercial	Qte	%	Junta Comercial	Qte	%
São Paulo	196.615	31,82	São Paulo	69.691	32,41
Minas Gerais	55.755	09,02	Rio Grande do Sul	26.336	12,25
Paraná	47.614	07,71	Minas Gerais	19.909	09,26
Rio Grande do Sul	46.200	07,48	Paraná	17.841	08,30
Rio de Janeiro	40.935	06,63	Santa Catarina	10.963	05,10
Bahia	31.142	05,04	Goiás	10.716	04,98
Santa Catarina	27.023	04,37	Rio de Janeiro	9.505	04,42
Goiás	24.174	03,91	Bahia	8.383	03,90
Pernambuco	19.769	03,20	Ceará	7.925	03,69
Ceará	18.637	03,02	Pernambuco	5.591	02,60
Distrito Federal	11.814	01,91	Espírito Santo	4.458	02,07

Mato Grosso	11.691	01,89	Distrito Federal	3.859	01,79
Espírito Santo	11.282	01,83	Mato Grosso	2.527	01,18
Pará	10.959	01,77	Maranhão	2.326	01,08
Maranhão	10.116	01,64	Mato Grosso do Sul	1.859	00,86
Rio Grande do Norte	7.852	01,27	Pará	1.781	00,83
Mato Grosso do Sul	7.364	01,19	Rio Grande do Norte	1.623	00,75
Amazonas	6.329	01,02	Piauí	1.518	00,71
Paraíba	6.065	00,98	Paraíba	1.465	00,68
Alagoas	5.338	00,86	Alagoas	1.450	00,67
Piauí	4.965	00,80	Amazonas	1.210	00,56
Rondônia	4.320	00,70	Sergipe	1.077	00,50
Tocantins	3.820	00,62	Rondônia	1.063	00,49
Sergipe	3.765	00,61	Tocantins	899	00,42
Amapá	1.978	00,32	Roraima	395	00,18
Acre	1.491	00,24	Acre	358	00,17
Roraima	823	00,13	Amapá	296	00,14
Total	617.836	100,00	Total	215.024	100,00

Fonte: Juntas Comerciais / DNRC – Departamento Nacional de Registros Comerciais

Pode-se dizer que todo risco é risco, mas nem todo risco é sinal de prejuízo ou de perdas irrecuperáveis, pois o mesmo pode e deve ser mensurado, ou seja, calculados, pois todo negócio necessita de uma visão antecipada das coisas, das condições do mercado onde pretende ou já estar inserida, para que dessa forma possam tomar decisões mais acertadas, mais objetivas e novamente frisando, com aqueles riscos calculados, sendo isso denominado de planejamento de ações. E o que seria o planejamento de ações?! A resposta para tal pergunta chama-se Plano de negócio.

O Plano de negócio é sem sobra de dúvida o instrumento necessário e ideal para descrever, e por que não dizer, traçar a realidade do mercado, mostrando os objetivos do negócio, o rumo correto para que tais objetivos tenham sucesso e que sejam alcançados, diminuindo com isso os riscos e as incertezas que o mercado oferece, ou mesmo na idealização ou inovação de um determinado produto, mercadoria ou serviço ou até mesmo, apontar os objetivos do empresário. Como preconiza Rosa (SEBRAE, 2007, p.7) o plano de negócio “propicia segurança para

quem quer iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em seu negócio”.

Com isso, percebe-se a tamanha necessidade do planejamento organizacional de uma empresa, tanto das ações a ser tomadas antes de adentrar no mercado, quanto nas ações quando já inseridos no mercado, assim como, no planejamento financeiro, através dos seus controles gerenciais, mantendo sempre as informações fidedignas para que dessa forma a tomada de decisão possa ser precisa e confiável.

2.6 O sistema de controle como termômetro de uma empresa

Todo gestor, seja ele presidente ou diretor, almejam que as metas e os objetivos traçados sejam atingidos, com isso, as empresas necessitam ter controle das suas operações, e isso é regra geral para tudo que precise ser administrado. De acordo com Sardinha (2008, p. 99) os sistemas de controle não indicam diretamente a causa do problema, mas simplesmente informam onde o mesmo se encontra, servindo como um termômetro. Isso se torna relevante no momento em que alguma projeção difere do que realmente se estar sendo mensurando, sendo motivado por algum fator, seja ele interno ou externo, e que necessita de atenção redobrada. Para Sardinha (2008, p. 99) toda “decisão está diretamente ligada com o futuro”, uma tomada de decisão errada poderá comprometer todo um trabalho de projeção, pois o mesmo não poderá ser modificado, por não poder voltar ao passado.

2.7. O planejamento e o controle do custo da carga tributária no Brasil

Sabe-se que o custo de se ter uma empresa no Brasil é elevado, e toda empresa precisa se adequar a um regime de tributação, e isso poderá ser realizado antes mesmo da constituição da empresa, o chamado planejamento tributário. E nesse mesmo planejamento são mensurados os custos com tributos e encargos sociais que serão recolhidos aos cofres públicos e mesmo com toda essa carga, existe a necessidade da continuidade do negócio, e isso sempre parece um desafio. E nessa “pesada” lógica que o controle também se faz presente, principalmente quando as empresas obtêm créditos de impostos sobre as compras de mercadorias

ou até mesmo na compra de bens para consumo, fazendo com que os impostos sejam diminuídos pelo seu valor.

Pode-se aqui citar vários entraves, a começar pela alta carga tributária no país que onera por demais os produtos, mercadorias ou serviços, pois como se sabe, as empresas procuram repassar toda carga tributária para o consumidor, e com isso já se sabe que o Brasil é o país que mais cobra impostos, e como cita Leone (2007, p. 221) os “tributos são uma carga excessiva nos custos de produção e de serviços”, é algo inevitável.

Outro problema estar relacionado à Previdência Social, sendo outra carga que se pode citar aqui como sendo uma das causas da baixa contratação por parte daquelas empresas normais, com regimes de tributação do lucro presumido ou do lucro real, que muitas vezes, são impedidas pela sua atividade principal, de estarem inseridas, por exemplo, (no Simples Nacional, logicamente seguida por um adequado planejamento tributário), que tem que arcar com um percentual total de encargos a ser recolhido ao INSS na ordem de 26,8% a 28,8%, sem levar em consideração o FAP (Fator Acidentário Previdenciário) que poderá fazer esse percentual oscilar para mais ou para menos, sobre a folha de pagamento, sendo 20% corresponde à parcela do empregador, mais as contribuições para o sistema “S”, o salário-educação e o seguro de acidente de trabalho.

Além dessa estrutura de tributos existem tantas outras como o ICMS (Imposto sobre a circulação de Mercadorias), o PIS (Programa de integridade social), COFINS (Contribuição para financiamento da seguridade social) o ISS (Imposto sobre Serviço de qualquer natureza), o IRPJ (Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas), a CSSL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), II (Imposto de Importação) e tantas outras coisas que fazem com que, muitas vezes, o contribuinte seja levado a cometer a evasão fiscal, sendo esta uma prática criminosa, que ocorre após o fato gerador, tendo como objetivo sair da relação jurídica tributária por meio de fraude ou sonegação, sendo um crime, e que deve ser combatido com todo o rigor da lei pelo fisco, pois tal prática não é justificável, uma vez que, o próprio governo oferece a opção das empresas de se enquadrarem naquela situação tributária que melhor lhe favoreça, dentro do planejamento tributário.

A tributação no Brasil sufoca as empresas, e conseqüentemente, sufoca os consumidores, pois impostos demais é veneno e mata as empresas. Tanta carga

tributária onera o consumo e com isso diminui o poder de compra por parte dos consumidores, sendo essa estrutura de custos um empecilho para uma empresa que queira crescer de forma sustentável e racional, sem ter que muitas vezes recorrer a bancos captando empréstimos e com isso elevando a sua estrutura de endividamento, levando ainda em consideração os fatores que muitas vezes impedem às empresas de avançarem como as sazonalidades, a inflação, os aumentos salariais, as inadimplências, as perdas, e tantos outros.

2.8. Custos fora da lei versus custos dentro lei.

Atualmente existe certa definição criada por alguns de que a Contabilidade apenas é usada para atender ao fisco, seja na apuração de tributos, seja da entrega de obrigações acessórias ou para outras finalidades, menos a de tomar decisões para geração de lucros otimizados. Quando se fala de custos, está se tratando de algo extremamente complexo e ao mesmo tempo importante.

Cita Leone (2000, p.21) que “a contabilidade de custos é uma atividade que se assemelha a um centro processador de informações, que recebe (ou detém) dado, acumula-os de forma organizada, analisa-os e interpreta-os, produzindo informações de custos para os diversos níveis gerenciais”. Partindo dessa definição, percebe-se que as informações fornecidas pela contabilidade de custos são bases fundamentais para que as empresas sejam elas pequenas médias ou grandes, tenham as suas decisões tomadas com segurança, respaldados na realidade das suas operações comerciais. Mas quais as informações de custos que as empresas devem utilizar, aquela que estar dentro da lei como preceitua a legislação federal para a apuração do lucro e controle dos estoques, ou aquela fora da lei, que de certa forma beneficia as empresas por tratarem os custos de forma mais racional em termos de apuração dos lucros?! É preciso que os profissionais juntamente com os administradores das empresas andem juntos nesse momento, pois nesse caso, as operações podem ser realizadas de forma a atender ao fisco, mas nada proíbe das empresas adotarem procedimentos gerenciais para apurar de forma diferente e racional, os custos seja na indústria, no serviço ou no comércio.

2.9. A permanência da redução de custos como uma atividade.

Sempre existe uma pergunta a fazer quando se trata de custos: “O que fazer para diminuí-los para aumentar os lucros”? Aumentar as vendas e reduzir os custos ou simplesmente cortá-los? Bom para cada situação existe uma finalidade específica para se obter resultados positivos. Parece viável e muitas vezes coerente apenas cortar os custos ou despesas, mas nem sempre essa idéia é a correta, então porque não reduzi-los?!. Para Leone (2007, p. 186) reduzir custos é o mesmo que reduzir e controlar o uso dos recursos mais dispendiosos, sendo alguns mais visíveis do que outros. Essa preocupação não é isolada apenas aos gestores, mas com certeza, é uma preocupação dos próprios contadores de custos e administradores, pois controlar o que muitas vezes é incerto no futuro em termos de variabilidade de valores e ao mesmo tempo das incertezas do mercado é algo extremamente complexo, havendo sempre a necessidade ter rígido controle e boas condutas dos recursos, que por sua vez são escassos, e dos insumos de produção que muitas vezes escapa do controle havendo perdas.

Existe atualmente uma procura sem fim para um resultado satisfatório no que diz respeito à redução de custos. O empenho na atividade de procura para reduzir custos é constante e sem fim, devido às mudanças do mercado competitivo e conseqüentemente na busca de desonerar custos que podem ser otimizados, acompanhando-as constantemente. (Leone, 2007, p. 186).

2.10. A informática como aliada da boa gestão dos custos

A todo o momento a informática estar evoluindo com o surgimento de novos recursos e avança de forma espetacular, tornando as atividades, seja ela familiar ou empresarial, mas adequada e fácil de resolver problemas. Em Leone (2007, p.170) é comum a situação em que os mais velhos se surpreendem com a facilidade que têm as crianças no uso dos computadores, e isso só reforça a grande facilidade que com que a informática está sendo aplicada em todos os setores e, principalmente, dentro das organizações. A informática não é destinada somente às grandes empresas, mas também para as pequenas e médias, pois até mesmo um simples computador com recursos adequados de armazenagem de informações, já é um passo para por em ordem as movimentações operacionais de um estabelecimento no dia-a-dia, logicamente seguidos de uma lógica contábil de apuração. No ponto de vista de Beraldi e Filho (2000, p. 49) “a partir da informatização a pequena empresa pode

obter uma série de vantagens, caso o processo seja efetuado de maneira correta, pois a informatização promove o enxugamento da empresa.”.

A tecnologia da informação avançou muito nos últimos 10 anos, pois não adianta também ter tantos recursos sem o acompanhamento de excelentes softwares de gestão. A todo o momento surge novos software de gestão empresarial e comercial, bastando apenas fazer uma boa seleção desses sistemas para aplicar nas atividades empresariais, para que as empresas precisem apurar e processar todas as informações de forma rápida para que os especialistas e gestores possam acompanhar as evoluções dos números motivadas pelas operacionalidades dessas entidades e também para atender ao fisco.

Atualmente as empresas estão se interessando em buscar o que há de melhor e de avançado em termos de tecnologia para as suas empresas, isso adequada a cada realidade desses segmentos, seja ela indústria, comércio ou serviço, mas o importante é que o uso dos softwares seguidos de ótimos equipamentos, além de aperfeiçoar melhor o tempo daqueles que alimentam os sistemas com as informações, também permite que os funcionários desempenhem outras atividades importantes como afirma Lima (2000, p.110) quando menciona a importância de “converter a informação disponível em papel em informação digital, eliminando burocracia e libertando os empregados para as tarefas mais importantes”.

Ainda existem muitas barreiras e porque não dizer, “medo” por parte de alguns empresários em mudar a forma de procedimentos de vendas, assim como, da forma de apuração e gestão dos custos e/ou despesas nos seus estabelecimentos, seja pela falta de conhecimento, ou seja, pela falta de uma boa orientação profissional. A mudança é fundamental e chega pra todos, e aquele que desejar crescer de forma organizada, será obrigado a manter em boa ordem todas as informações contábeis e gerenciais de forma sistematizada, fazendo o bom uso de recursos tecnológicos, como softwares, e ter ao seu favor uma excelente orientação de bons profissionais, seja da área de TI (automação comercial), ou seja, na área de negócios, como contadores/consultores.

2.11. Implantação de Procedimentos para redução de custos

Toda empresa, como não poderia deixar de ser, almeja bons resultados nas suas operacionalidades de venda, seja na indústria, no comércio ou na prestação de serviços. Mas algo sempre incorre para que tais resultados não sejam tão satisfatórios como se desejaria que fossem, os chamados custos.

Leone (2007, p.190) destaca que a implantação de um procedimento de redução de custos vai depender do tipo de operação, da organização da empresa, dos recursos, cujo consumo será estudado, do nível de qualidade do trabalho da contabilidade de custos, dos recursos específicos, colocados à disposição da gerência para executar a implantação do procedimento, sua execução e seu acompanhamento.

Percebe-se que existem vários fatores para se realizar tal operação no tocante à implantação desses procedimentos, pois não basta apenas querer, mas além do que isso basta conhecer certas coisas inerentes à empresa e das suas atividades. Leone (2007, p.190) diz que as despesas e os custos são reflexos de ações, atividades e decisões realizadas e tomadas pelos agentes e administradores. Portanto, é preciso haver uma harmonia entre contadores, administradores e gestores, para poder otimizar os recursos que são escassos através da gestão dos custos na medida certa e precisa, embora isso não seja tão fácil assim.

2.12. Qualificação dos profissionais da área de negócios

Nos últimos anos observou-se uma crescente chuva de formados no mercado de trabalho, sendo algo até satisfatório do ponto de vista do desenvolvimento educacional universitário, assim como, do ponto de vista da quantidade de pessoas que obtém o diploma do ensino superior. Mas é preocupante no tocante à qualidade desses novos profissionais, como eles enxergam a sua nova profissão e como os mesmos estão buscando se capacitar para atender melhor a demanda do mercado.

No mundo dos negócios é necessário ser proativo, pois as operacionalidades exigem isso daquele que desempenha algum cargo ou função num determinado lugar. Deter o conhecimento é algo precioso, principalmente quando se trata de finanças, capital, investimentos, esperando com isso obter rentabilidades e conseqüentemente excelentes excedentes, ou seja, lucros.

A capacitação do profissional é sem sombra de dúvida indispensável, principalmente quando se lida com situações inesperadas e muitas vezes quase sem indícios de soluções, fazendo com que, o profissional busque recursos tanto

tecnológicos quanto mental para driblar determinados problemas, a fim de obter êxito na sua tomada de decisão. Com isso pode-se afirmar que quanto mais capacidade de vivência e de estudo o profissional obtiver melhor será a sua visão, seja para situações adversas, ou seja, para situações simples, trazendo com isso benefícios para aqueles tomadores de serviços.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como se pode observar existe uma correlação muito forte entre a contabilidade, o planejamento e o sistema de controle para se otimizar a gestão de custos tendo com isso, uma geração de resultados positivos para as entidades produtivas, pois a toda hora, estas necessitam tomar decisões, e para tomar decisões, obrigatoriamente necessitam de informações precisas e bem apuradas. Lidar com informações mal apuradas, é sinônimo de perda de recursos a curto ou a longo prazo, uma vez que, a lógica de tudo gira em torno do dinheiro, dos lucros e isso só vem através das boas práticas de administração e de otimização dos recursos financeiros, que por sua vez é caro e escasso.

Muitos estudiosos e profissionais da área identificam a boa organização contábil e administrativa como fatores primordiais na continuidade de uma empresa, seguindo todos os procedimentos cabíveis, tanto da legislação quanto o que tange a parte gerencial, fazendo com que no final de tudo, exista o consenso harmonioso entre as decisões tomadas e os resultados alcançados, onde se pode chamar de retorno do investimento.

A contabilidade não é e jamais deverá ser utilizada apenas para atender ao fisco, pelo contrário, esta ciência tão importante para os negócios financeiros do mundo, deve ser vista como algo indispensável, tanto no dia a dia das pessoas físicas, quanto principalmente das pessoas jurídicas, sendo ela responsável pela mensuração dos acontecimentos, ou seja, das operações ocorridas durante um determinado período de tempo, evidenciando naquele momento o que poderia ter sido feito de diferente, e a isso se chama de tomada de decisão, associada a outras informações inerentes das atividades praticadas como, por exemplo, os fatores externos, que por sua vez, influencia por demais as decisões tomadas.

Dessa forma, as considerações aqui tratadas têm como objetivo principal de trazer grandes reflexões inerentes ao tema abordado, uma vez que, o mundo passa

a todo instante por mudanças, seja por avanços tecnológicos, por crises mundiais, por disparidades humanitárias ou por quaisquer outros fatores que venham de certa forma a prejudicar os desempenhos das empresas, devendo estas estar sempre preparadas não só para o presente, mas sempre para o futuro, ficando o tema aberto para futuras argumentações teóricas por parte de estudantes ou profissionais de finanças com o intuito de melhorar a qualidade das informações financeiras das entidades produtivas com a finalidade de impulsionar o uso das boas práticas contábeis e administrativas nos processos decisórios de investimentos.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 8. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2008.

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. *Contabilidade Gerencial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BERALDI, Lairce Castanhera; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Impacto da tecnologia de informação na gestão de pequenas empresas. *Revista Ciência da Informação*. v. 29, n.1, p.46-50.

Departamento Nacional de Registros Comerciais. Disponível em:
<http://www.dnrc.gov.br/Estatisticas/Ranking_2011_parte_1.pdf>
<http://www.dnrc.gov.br/Estatisticas/Ranking_2011_parte_2.pdf> Acesso em: 19 ago. 2011.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. *Contabilidade Gerencial*. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GITMAN, Lawrence J. *Princípios de administração financeira*. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. *Gestão de custos: contabilidade e controle*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Contabilidade Gerencial*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

JIAMBALVO, James. *Contabilidade Gerencial*. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

LEONE, George Sebastião Guerra, 1929 – *Os 12 mandamentos da gestão de custos*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

LIMA, F.O. *A sociedade digital: impacto da tecnologia na sociedade, na cultura, na educação e nas organizações*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

OLIVEIRA, Dilson Campos. *Manual Como Elaborar Controles Financeiros*. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

ROSA, Cláudio Afrânio. *Como elaborar um plano de negócio*. Brasília: SEBRAE, 2007.

SARDINHA, José Carlos et al. *Orçamento e Controle*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

WARREN, Carl S. et al. – *Contabilidade gerencial*. 2. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.