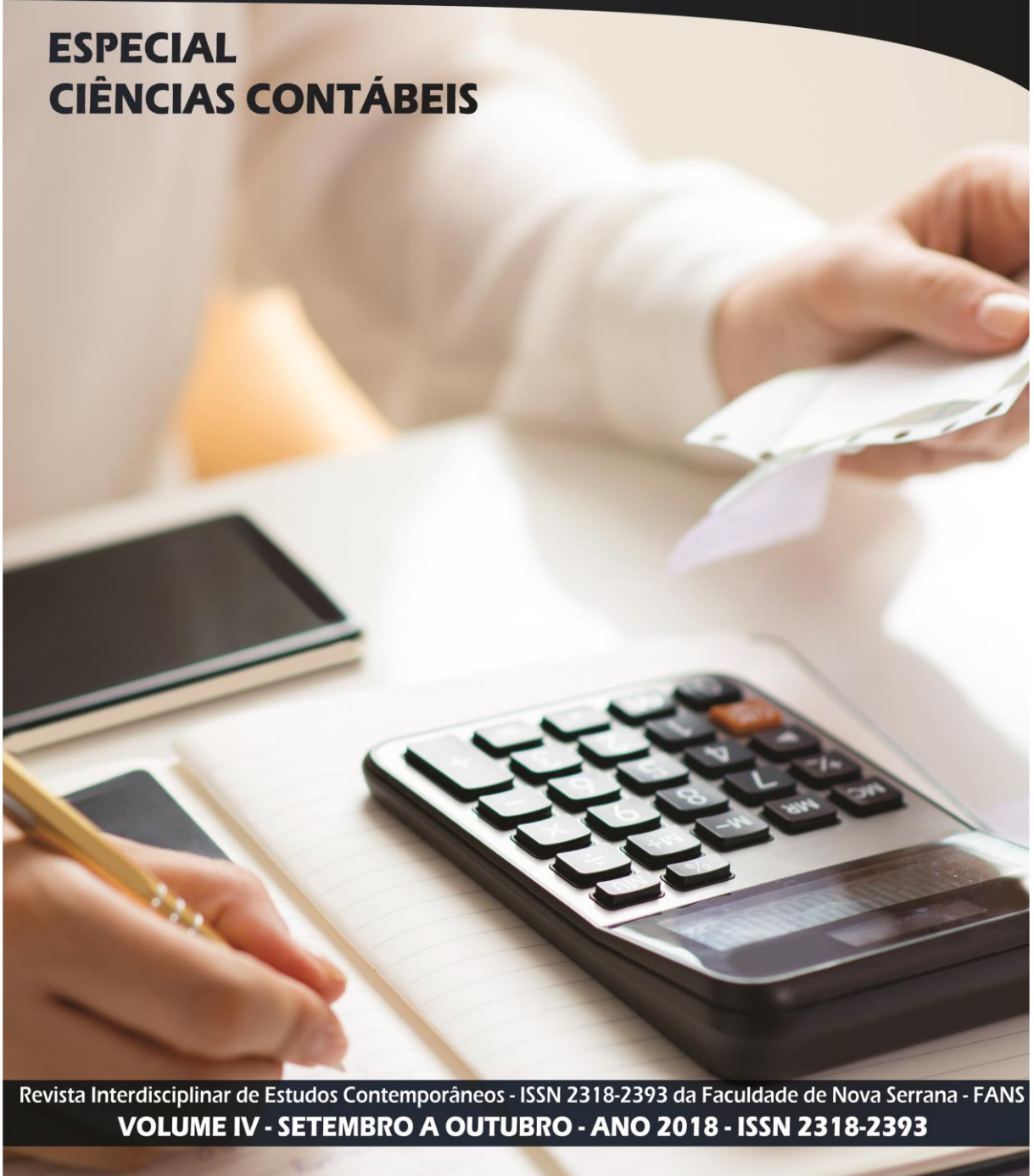


FANS
FACULDADE DE NOVA SERRANA

Fundação Educacional Fausto Pinto da Fonseca
Faculdade de Nova Serrana - FANS

**RI
EC**
revista interdisciplinar de
estudos contemporâneos

ESPECIAL CIÊNCIAS CONTÁBEIS



Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos - ISSN 2318-2393 da Faculdade de Nova Serrana - FANS
VOLUME IV - SETEMBRO A OUTUBRO - ANO 2018 - ISSN 2318-2393



VOL. 4

SETEMBRO a OUTUBRO 2018

EDIÇÃO 09 – Especial Ciências Contábeis

EXPEDIENTE

REVISTA INTERDISCIPLINAR DE ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS

ISSN 2318-2393

CONSELHO EDITORIAL

Presidente da Fund. Educ. Fausto Pinto da Fonseca - Adm. Geraldo Fonseca Saldanha da Silva

Diretor Geral da FANS - Prof. Fábio Fonseca Saldanha

Coordenador Acadêmico- Prof. Paulo Henrique Pimenta

Coordenadora de Pesquisa e Extensão- Profa. Franciane Machado Lamóia

Gerente Administrativa- Profa. Vanusa Aparecida Azevedo

Coordenador do Curso de Ciências Contábeis-Prof. Agilson Emerson da Silva

Coordenador do Curso de Administração- Prof. Hélder Mendonça Duarte

Coordenadora do Curso de Direito- Profa. Rozirene Emetério Leite

Coordenadora do Curso de Psicologia - Profa. Cândida Rosa Silva

Coordenadora do Curso de Pedagogia – Profa. Reisle Suelen de Oliveira Silva

Professora Colaboradora - Profa. Flávia Aparecida Soares

Editorial da RIEC

Franciane Machado Lamóia

Flávia Aparecida Soares

Revisão de periódico

Franciane Machado Lamóia

Flávia Aparecida Soares

Obs.: A editoração da RIEC é uma das atividades executadas entre os entes já elencados em parceria com os Núcleos docentes Estruturantes dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Psicologia, Pedagogia e Direito da Faculdade de Nova Serrana. A autenticidade dos textos é de responsabilidade de seus autores, conforme critérios assumidos no momento da submissão.

APRESENTAÇÃO

Gerar a busca do conhecimento como um dos pilares básicos é pressuposto primordial para qualquer Instituição de Ensino Superior que queira se tornar destacada na comunidade em que atua. Entretanto, gerar a dispersão desse conhecimento é tarefa ainda pouco privilegiada por muitas dessas instituições. No sentido dessa realidade, que priva muitos de nossos acadêmicos e professores da maturidade científica e da aquisição de disciplina intelectual e crescimento pessoal, a Faculdade de Nova Serrana - FANS apresenta à comunidade científica e demais interessados a primeira edição especial de sua revista científica eletrônica na área de Ciências Contábeis.

A Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis, Edição Especial, é destinada à publicação de trabalhos inéditos de pesquisa, na área de Ciências Contábeis, realizados por discentes e docentes da FANS e de outras instituições de ensino superior.

Para esta edição, todos os cuidados foram observados. O Conselho Editorial, que garante o mérito e a qualidade dos trabalhos publicados, foi cuidadosamente selecionado, por profissionais competentes e eficientes.

Aos acadêmicos, docentes, pesquisadores, contabilistas e demais interessados, a nossa calorosa saudação acadêmica e desejamos uma boa leitura!

Por **Franciane Lamóia**, Membro do Corpo Editorial da RIEC.

SUMÁRIO

AUDITORIA INTERNA DE FLUXO DE COMPRAS: Um estudo de Caso em RHP Indústria e Comércio de Calçados Ltda. de Nova Serrana – MG.....	07
Leonora Domingues Maciel, Marcilei de Bessas, Edson Miranda de Souza, Luiz Carlos Ribeiro, Agilson Emerson da Silva.	
ANÁLISE DE PRECIFICAÇÃO SOB A ÓTICA DE RETORNO ESPERADO: Um estudo de multicasos na cidade de Divinópolis-MG.....	22
Leonardo Moraes Silva, Pedro Henrique de Sousa Santos, Reginaldo Franfes Xavier, Willian Antônio de Castro.	
AS REPERCUSSÕES CONTÁBEIS DO <i>TURNOVER</i>: Um estudo de caso nas indústrias calçadistas de Nova Serrana/MG.....	39
Daiane Ferreira dos Santos, Denise Aparecida Lima Araujo, Helder Mendonça Duarte, Geraldo da Costa Ferreira.	
CONTROLADORIA E ESTRATÉGIA: Um estudo da aplicação de ferramentas adaptadas às pequenas e médias empresas.....	59
Willian Antonio de Castro, Agilson Emerson da Silva.	
ENSINO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO: Um estudo com egressos do curso de ciências contábeis da Faculdade de Nova Serrana – MG.....	76
Rosana Teixeira Ferreira, Sarah Heloiza Teixeira Lacerda, Edson Miranda de Souza, Luiz Carlos Ribeiro.	
ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO EM ORGANIZAÇÕES CONTÁBEIS: Um Estudo no Mercado de Nova Serrana-MG.....	93
Alexandre Raimundo Rodrigues, Alison Miranda Silveira, Carlos Correa de Lacerda Júnior, Helder Mendonça Duarte, Paulo Henrique Pimenta.	
GESTÃO DE ESTOQUE: Prevenção de perdas no varejo de hortifrúti na cidade de Divinópolis-MG.....	113
Ana Paula de Castro, Clara Alves Azevedo, Franciele Estéfane Resende, Willian Antônio de Castro.	
OS ENCARGOS SOCIAIS E A DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO: Um estudo de caso em uma indústria moveleira da cidade de Carmo do Cajuru/MG.....	130
Rafael Fonseca Nogueira, Elizabet Ferreira Rodrigues Diniz.	
O PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Estudo de caso em um posto de gasolina da cidade de Itaúna/MG.....	143
Elizabet Ferreira Rodrigues Diniz, Andréia Cristiny P. Silva, Patrícia Olinda Diniz.	

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO COMO FERRAMENTA PARA CONTROLE E REDUÇÃO DOS TRIBUTOS NAS ORGANIZAÇÕES: Um estudo de caso na Empresa X de Nova Serrana-MG enquadrada no RET- Regime Especial de Tributação..... 158

Gisely Thaís Borges da Silva, Rosângela Fernandes Oliveira, Helder Mendonça Duarte, Franciane Machado Lamóia.

QUAIS AS VANTAGENS E DESVANTAGENS AO ASSOCIAR-SE A UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO SOB A ÓTICA DO ASSOCIADO: Um estudo de caso em uma cooperativa da cidade de Divinópolis-MG..... 184

Anna Inês Martins Vianna, Nathalie Celeste de Oliveira Felipe, Agilson Emerson Silva, Willian Antônio de Castro.

SPED BLOCO K: O desafio das indústrias para a adequação às suas exigências..... 200

Amanda Amaral, Cleide Teodora da Silva, Edson Miranda de Souza, Sonia Maria Soares de Paula, Agilson Emerson da Silva.

UM ENSAIO SOBRE AS FRONTEIRAS EXISTENTES ENTRE A CONTABILIDADE GERENCIAL E A CONTABILIDADE FINANCEIRA (ensaio)..... 230

Jéssica Camila Castro, Flávia Aparecida Soares.

AUDITORIA INTERNA DE FLUXO DE COMPRAS: Um estudo de Caso em RHP Indústria e Comércio de Calçados Ltda. de Nova Serrana – MG.

Leonora Domingues Maciel¹
Marcilei de Bessas²
Edson Miranda de Souza³
Luiz Carlos Ribeiro⁴
Agilson Emerson da Silva⁵

RESUMO

Percebe-se que a área de compras passou a utilizar novas tecnologias e estratégias de compras mais vantajosas para a integração de fornecedores e para melhorar a qualidade de serviços e outros produtos. Uma gestão de compras eficiente pode trazer maior agilidade nas operações efetuadas pelas organizações, melhorar a qualidade crescente das aquisições, agregando um diferencial altamente competitivo e positivo. A administração do processo compras tornou a função do comprador essencial para a saúde financeira da empresa, em tempos de alta competitividade. O comprador exerce a função de analista, tendo que se levar em conta análise tributária, análise técnica, análise financeira do contrato e da empresa visando o melhor momento de colocação do pedido. Estas práticas vão propiciar a redução dos estoques e a disponibilidade do produto no momento certo. O resultado final é o aumento do lucro para todos os envolvidos no processo. Por esta razão a função de compras tem se tornado uma das mais importantes nas organizações. Esta pesquisa é resultado de um trabalho relacionado a importância da auditoria interna e seus procedimentos, englobando o papel de fluxo de compras. Como estudo de caso, foram abordados teste de procedimentos de compras de uma organização e o papel de auditoria interna. Diante do exposto verifica-se a possibilidade de auditoria interna para identificar possibilidade de melhorias nos fluxos de transações e para validar a confiabilidade das informações geradas.

Palavras-chave: Auditoria; Auditoria Interna; Fluxo de Compras.

ABSTRACT

It is noticed that the purchasing area started to use new technologies and strategies more advantageous for the integration of suppliers and to improve the quality of services and other products. Efficient purchasing management can bring greater agility in the operations, improving the quality of the acquisitions by adding a highly competitive and positive differential. Purchasing process management has made buyer's role essential to the company's financial health in times of high competitiveness. The buyer performs the function of analyst, having to take into account tax analysis, technical analysis, financial analysis of the contract and the company aiming at the best moment of placing purchasing orders. These practices will allow the reduction of stocks and the availability of the product at the right time. This may result is increased profit for everyone involved in the process. For this reason, purchasing function has become one of the most important in organizations. This research is the result of a work related to the importance of internal audit and its procedures, including the role of flow of purchases. As a case study, we examined an organization's

¹ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Nova Serrana - FANS

² Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Nova Serrana - FANS

³ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana

⁴ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana

⁵ Coordenador e Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana

procurement procedures performing the role of internal audit. In view of the above, we confirmed that is possible to establish internal audit procedures to identify possible improvements in transaction flows and to validate the reliability of the information generated.

Keywords: Audit; Internal Audit; Flow of Purchases.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho abordou a importância da auditoria interna nas organizações industriais e seu papel frente à gestão de dados e informações, de forma que venham auxiliar os gestores nas tomadas de decisões, levando aos mesmos, informações corretas e que mostrem o verdadeiro objetivo da empresa.

As empresas estão buscando cada vez mais tornarem seus processos com custos mais baixos. A concorrência acirrada e conseqüentemente a diminuição de suas margens de lucros exigem que as empresas busquem medidas para viabilizar a concorrência, reduzindo não somente seus custos de produção, mas também seu custo de gestão operacional.

Enfatizamos aspectos relevantes a respeito do tema, compreendendo discussões teóricas sobre o conceito e as etapas do processo de compras; a função compras no contexto organizacional, bem como as bases para se alcançar a qualidade do processo de compras nas organizações.

Diante dessa mudança, um grande número de empresas está cada vez mais optando pelo fortalecimento do ambiente de controle interno, buscando números precisos e controles eficientes que auxiliam em uma tomada de decisão frente ao mercado, cada vez mais disputado. Os controles de gestão asseguram que os planos traçados pelos gestores sejam executados conforme planejado. O controle interno tem a função de dar suporte ao trabalho de auditoria, solucionando os problemas encontrados e evitando assim o grande número de não conformidades.

O interesse pela pesquisa surgiu mediante a importância da auditoria interna nas indústrias de calçados de Nova Serrana – MG. Quando bem executada, influencia em bons resultados, gerando maiores oportunidades profissionais aos contadores e melhora o desempenho no âmbito organizacional e lucrativo das empresas.

Analisamos primeiramente a auditoria em todo seu processo, partindo do conceito histórico. Elencamos suas funções e suas subdivisões, detalhando mais especificamente a auditoria interna, que é nosso objetivo de trabalho e que tem sido aplicada para conseguir melhorias e bons resultados nos Controles Internos das Organizações.

2. AUDITORIA E SUA HISTÓRIA

Não há uma data precisa do surgimento da auditoria, mas podemos relacionar o aparecimento da auditoria junto com o desenvolvimento da contabilidade. Neste sentido Attie (2009) comenta:

O surgimento da auditoria está ancorado na necessidade de confirmação por parte dos investidores e proprietários quanto à realidade econômico-financeira espelhada no patrimônio das empresas investidas e, principalmente, em virtude do aparecimento de grandes empresas multigeograficamente distribuídas e simultâneo ao desenvolvimento econômico que propiciou participação acionária na formação do capital de muitas empresas. (ATTIE, 2009, p.7).

De acordo com Santi (1998):

O berço da moderna auditoria foi a Inglaterra, que a exportou para outros países, inclusive o Brasil, juntamente com seus investimentos, principalmente para a construção e administração de estradas-de-ferro e outros serviços de utilidade pública.(SANTI,1998,p.18)

Para Sá (2007):

No Brasil a arregimentação dos auditores iniciou-se em São Paulo, há cerca de 30 anos, através do Instituto de Contadores Públicos do Brasil; mais tarde surgiram outras instituições, como o Instituto Brasileiro de Auditores Independentes na Guanabara, assim como instituições de Contadores, no Rio Grande dos Sul.(SÁ, 2007, p.22)

A auditoria Externa passou a ser obrigatória para todas as empresas que, em nosso país, achavam-se com as suas ações colocadas no mercado de capitais e, por conseguinte, com registro de emissão no Banco Central do Brasil.

2.1. Conceito de auditoria interna e externa

Segundo Attie (2000, p.25) “A auditoria é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”.

Conforme Crepaldi (2002, p.23) “pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade”.

Podemos dizer que a Auditoria Interna constitui um controle gerencial que se executa mediante a análise e avaliação da eficiência de outros controles. Ela é realizada por pessoas da própria empresa, e não se apoia no exame de demonstrações financeiras, mas sim em todo o tipo de operação da empresa.

Atualmente os âmbitos da auditoria foram ampliados para outras verificações e não aquelas essencialmente ligadas a sua origem contábil, tais como, auditoria de sistemas, auditoria da qualidade, auditoria ambiental, etc.

Para Attie (1992):

[...], a Auditoria Interna foi criada dentro da empresa para examinar e avaliar suas atividades, como um serviço a essa mesma organização. Conforme o autor, [...] a proposta da auditoria interna é auxiliar os membros da administração a desincumbirem-se eficazmente de suas responsabilidades. (ATTIE, 1992, p. 28)

Crepaldi (2007) define Auditoria Interna:

Como conjunto de procedimentos que tem por objetivo examinar a integridade, a adequação e a eficácia dos controles e das informações fiscais, contábeis, financeiras, e operacionais da entidade. Desta forma, a auditoria interna além de averiguar se os procedimentos estão corretos, também propõe ajustes através do controle interno. A auditoria interna é uma importante ferramenta e, se faz necessário, pois com suas ações de controle, além de propor ações tais como: redução de desperdícios possibilita ao gestor, informações sobre a real situação da empresa, portanto é um auxílio para tomada de decisões mais seguras. (CREPALDI, 2007, p.25)

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), ao definir a auditoria interna, apresenta as seguintes considerações sobre a mesma:

[...] compreende os exames, as análises, as avaliações, os levantamentos e as comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente, e

de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos. (CFC, 2006, p. 24).

É necessário se obter harmonização entre os métodos de trabalho da auditoria interna e dos auditores independentes, com um foco nas questões à que se referem à avaliação dos controles internos, critérios na fixação dos testes, sinais e referências adotadas nos papéis de trabalho e cronograma de trabalho.

Com referência a auditoria externa Almeida (2010) define:

A auditoria externa ou auditoria independente surgiu como parte da evolução do sistema capitalista. No início, as empresas eram fechadas e pertenciam a grupos familiares. Com a expansão do mercado e o acirramento da concorrência, houve a necessidade de a empresa ampliar suas instalações fabris e administrativas, investir no desenvolvimento tecnológico e aprimorar os controles e procedimentos internos em geral, principalmente visando à redução de custos e, portanto, tornando mais competitivos seus produtos e serviços no mercado. (ALMEIDA, 2010, p.1)

Conforme Sá (2007, p.41) “quando a verificação dos fatos é levada a efeito por profissional liberal ou por associação de profissionais liberais e, portanto, elementos estranhos à empresa, a intervenção ou censura denomina-se auditoria externa ou independente”.

2.1.2 Procedimento de Auditoria Interna

Os procedimentos da Auditoria Interna (AI) constituem exames e investigações, incluindo testes de observância e testes substantivos, que permitem ao auditor interno obter subsídios suficientes para fundamentar suas conclusões e recomendações à administração da entidade.

Os Testes de observância visam à obtenção de razoável segurança de que os controles internos estabelecidos pela administração estão em efetivo funcionamento, inclusive quanto ao seu cumprimento pelos funcionários e administradores da entidade. Na sua aplicação, devem ser considerados os seguintes procedimentos.

- Inspeção – verificação de registros, documentos e ativos tangíveis;
- Observação – acompanhamento de processo ou procedimento quando de sua execução;

- Investigação e confirmação – obtenção de informações perante pessoas físicas ou jurídicas conhecedoras das transações e das operações, dentro ou fora da entidade.

Os testes substantivos visam à obtenção e evidenciação à suficiência, exatidão e validade dos dados produzidos pelos sistemas de informação da entidade.

As informações que fundamentam os resultados da Auditoria Interna são denominadas de “evidências”, que devem ser suficientes, fidedignas, relevantes e úteis, de modo a fornecer base sólida para as conclusões e recomendações à administração da entidade.

O processo de obtenção e avaliação das informações compreende:

A obtenção de informações sobre os assuntos relacionados aos objetivos e ao alcance da Auditoria Interna, devendo ser observado que:

- A informação suficiente é aquela que é factual e convincente, de tal forma que uma pessoa prudente e informada possa entendê-la da mesma forma que o auditor interno;
- A informação adequada é aquela que, sendo confiável, propicia a melhor evidência alcançável, por meio do uso apropriado das técnicas de Auditoria Interna;
- A informação relevante é a que dá suporte às conclusões e às recomendações da Auditoria Interna;
- A informação útil é a que auxilia a entidade a atingir suas metas.

A avaliação da efetividade das informações obtidas, mediante a aplicação de procedimentos da Auditoria Interna, incluindo testes substantivos, se as circunstâncias assim o exigirem.

O processo deve ser supervisionado para alcançar razoável segurança de que o objetivo do trabalho da Auditoria Interna está sendo atingido. Devem ser adotados procedimentos adequados para assegurar que as contingências ativas e passivas relevantes – decorrentes de processos judiciais e extrajudiciais, reivindicações e reclamações, bem como de lançamentos de tributos e de

contribuições em disputa, – foram identificadas e são do conhecimento da administração da entidade.

Franco e Marra (1992, p. 24), observa que o programa deve ser bastante amplo e flexível, para permitir alterações durante o andamento das verificações.

No trabalho da Auditoria Interna, quando aplicável, deve ser examinada a observância dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, das Normas Brasileiras de Contabilidade e da legislação tributária, trabalhista e societária, bem como o cumprimento das normas reguladoras.

2.1.3 A importância da auditoria interna

De acordo com Almeida (2009), a visão de como teria acontecido o surgimento do auditor interno:

O auditor externo passava um período de tempo muito curto na empresa e seu trabalho estava totalmente direcionado para o exame das demonstrações contábeis. Para atender a administração da empresa, seria necessária uma auditoria mais periódica, com maior grau de profundidade e visando também as outras não relacionadas com a contabilidade (sistema de controle de qualidade, administração de pessoal etc.). (ALMEIDA, 2009, p.2).

Segundo Paula (1999), a auditoria interna é importante para a entidade por que:

É parte fundamental do sistema do controle interno;
Leva a informação à administração a representação do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;
Mostra as irregularidades existentes no método decisório e no planejamento;
Abrange todas as áreas da empresa;
É avaliada pelos objetivos alcançados, quanto ao cumprimento das políticas traçadas;
Apresenta pareceres para o progresso dos controles;
Sugere redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
Certifica que os controles e as rotinas estejam sendo corretamente realizados, que os dados contábeis são confiáveis e refletem a realidade da empresa;
Instiga o funcionamento adequado do sistema de custos, controle interno e o cumprimento da legislação;
Coordena o relacionamento com os órgãos de controle governamental;

Auxilia a administração na procura de eficiência e da melhor execução, nos desempenhos operacionais e na gestão dos interesses da organização. (PAULA, 1999, p. 40).

A importância da auditoria interna está integralmente relacionada ao intuito de auxiliar a empresa a se adequar as alterações, além de contribuir para o sucesso da entidade.

3. CONTROLE INTERNO

Dentro de uma entidade, os controles internos possuem uma imensurável importância, auxiliando a administração dando maior credibilidade aos seus processos bem como uma maior acuracidade às suas demonstrações financeiras.

Almeida (2009, p.63), “define controle como um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Para melhor compreender os conceitos, a literatura trás diversos princípios que devem ser seguidos pela administração da entidade no estabelecimento de um sistema de controles internos. Almeida (2009) define os princípios fundamentais:

- Responsabilidade: as atribuições dos funcionários devem ser adequadamente definidas e limitadas;
- Rotinas internas: através de manual, a empresa deve definir todas as suas rotinas;
- Acesso aos ativos: a empresa deve limitar ao acesso aos funcionários, estabelecendo controles físicos;
- Segregações de funções: a mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis;
- Confronto dos ativos com os registros: estabelecimento de controles para que os ativos sejam periodicamente confrontados com registros;
- Amarrações do sistema: o sistema de controle interno deve ser concebido de maneira que sejam registradas apenas as transações, por seus valores e dentro do período da competência;
- Auditoria interna: verificação periódica o cumprimento do que foi determinado; e
- Custo x Benefício: O custo do controle interno não deve exceder seu benefício. (ALMEIDA, 2009, p.65)

Perez Junior (1998, p.81), destaca que para avaliar o procedimento de controle interno de uma rotina operacional é necessário, em primeiro lugar, conhecer o funcionamento do sistema. Esse conhecimento pode ser obtido através da leitura

de manuais de procedimentos da empresa auditada ou, o que é mais comum através de entrevistas com o responsável pela operação.

3.1 Conceito e definições do controle interno

O controle interno representa para uma organização o conjunto de diversos procedimentos, métodos ou rotinas para que possa produzir dados confiáveis para ajudar a administração da empresa na condução dos diversos fatos existente rotineiramente.

Segundo Chiavenato (2000) existem três significados mais comuns:

- Controle como função restritiva e coercitiva. Utilizado no sentido de coibir ou limitar certos tipos de desvios indesejáveis ou de comportamentos não aceitos. Neste sentido, o controle apresenta um caráter negativo e limitativo, sendo muitas vezes interpretado como coerção, delimitação, inibição e manipulação. É o chamado controle social aplicado nas organizações e na sociedade para inibir o individualismo e a liberdade das pessoas.
- Controle como um sistema automático de regulação. Utilizado para manter automaticamente um grau constante de fluxo ou funcionamento de um sistema, como o controle automático de refinarias de petróleo, indústrias químicas de processamento contínuo e automático. O controle detecta desvios e proporciona automaticamente ação corretiva para voltar à normalidade. Quando algo está sob controle significa, que está dentro do normal.
- Controle como função administrativa. É o controle como parte do processo administrativo, como o planejamento, a organização e a direção. (CHIAVENATO, 2000, p.345)

A aplicação do controle interno dependerá do tamanho e natureza de cada empresa. Em uma pequena empresa na qual o fluxo de movimentação e transação é relativamente pequena e não muito complexa, as atividades de controle interno não exigem a dedicação integral de uma única pessoa que muitas vezes é exercida pelo próprio sócio-gerente.

Para Schmidt e Santos (2006, p. 71), o controle interno “caracteriza-se como uma atividade que mede, avalia e indica, caso seja necessário, a correção dos rumos buscando o atendimento dos objetivos e dos planos de negócios”.

Quando algo parece não estar certo, é o controle interno que determina o que precisa ser feito e ele é, assim, um item principal para manter uma empresa sob as perspectivas que são pré-determinadas para atender seus objetivos.

De acordo com Drucker (2002):

Os controles significam mensurações e informações. O controle quer dizer direção. Os controles ligam-se aos fatos, isto é, a acontecimentos ocorridos anteriormente. O controle relaciona-se com expectativas, isto é, com o futuro. Os controles são analíticos, preocupa-se com o que fora e o que é. O controle é normativo e diz respeito àquilo que deve ser. (DRUCKER, 2002, p.503)

Analisando os conceitos de controle interno nota-se que se torna difícil pensar em uma empresa, independente do seu tamanho, que não possua qualquer forma de controle, pois o controle interno auxilia no planejamento, organização e na proteção do patrimônio.

3.2 Importância do controle interno

O sistema de controle interno é de extrema importância para a gestão das empresas, considerando que suas diversas atribuições demonstram não apenas sua relevância de responsabilidades como também a preocupação em cuidar, analisar, comprovar e desempenhar um controle interno apropriado sobre os atos praticados pela administração, e não se limita em evitar práticas fraudulentas.

Conforme Almeida (2009):

Normalmente, as empresas de auditoria preparam questionários padrões de controle internos para serem preenchidos pelos auditores. Esses questionários funcionam como um guia no sentido de evitar que o auditor omita a avaliação de uma parte importante das operações da empresa e, também, serve para padronizar a forma de descrição do sistema. (ALMEIDA, 2009, p.73)

O controle interno permite que as informações geradas nos relatórios contábeis e os dados passados aos administradores merecem confiança, dando segurança na tomada de decisões.

Mostrando que este controle existe para assegurar que o patrimônio da empresa, a parte palpável, seja guardado de forma a serem resguardados todos os seus direitos para que o mesmo se perpetue.

Ribeiro (2013) explica:

Controle interno é o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários para

fornecer segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. (RIBEIRO, 2013, p.110)

Jund (2006) preceitua sobre controles internos afirmando:

Entendemos como todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que verificamos dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio. (JUND, 2006, p.381)

Ele pode ser utilizado também, como sugestão de metas e objetivos planejados pela empresa, esta importância se torna evidente quando fica impossível idealizar uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações planejadas.

3.3 Funções dos controles internos

As empresas devem ser responsáveis por administrar o sistema de controle interno do seu estabelecimento, devendo fazer a verificação de como está sendo utilizado, se os funcionários estão seguindo o mesmo, se necessitam de modificações para adaptá-lo às novas circunstâncias e torná-lo cada vez mais acessível às necessidades da entidade.

Crepaldi (2013, p. 474) refere que “se pode entender a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que através dele se garante continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas”.

É importante reconhecer que se a contabilidade não estiver apoiada em um eficiente controle interno, torna-se, até certo ponto, inútil, não sendo possível confiar nas informações geradas por seus relatórios.

Jund (2006) enfatiza:

Os sistemas de controle envolvem uma imensa gama de informações e procedimentos. Sendo assim, não podemos definir um modelo padrão de controle, tal como um manual que pudesse ser seguido e implantado em qualquer empresa certamente encontraria dificuldades na sua execução, devido aos detalhes específicos que são inerentes a cada empresa, de acordo com o ramo de atividade que atua, porém, alguns critérios e princípios mínimos básicos devem ser observados, no momento da

implementação de um adequado sistema de controles internos. (JUND, 2006, p.387)

Partindo dessa opinião, confirma-se a necessidade de se estudar qual melhor controle a ser implantado pela empresa, tendo em vista o fato de que cada uma possui suas particularidades e especificidades.

Com isso, Almeida (2008, p. 64) apresenta alguns princípios que nortearam na escolha do controle a ser escolhido.

3.4 Responsabilidade

Crepaldi (2013, p. 475) define a responsabilidade como “as atribuições dos funcionários ou setores internos da empresa e devem ser claramente definidas e limitadas, de preferência por escrito, mediante o estabelecimento de manuais internos de organização”.

No princípio da responsabilidade, é importante que se observe que todos os procedimentos de controles sejam executados e assim detectados erros e irregularidades para descobrir possíveis problemas, por eventuais omissões, na realização das transações da empresa. Seguindo esses meios de controle, podem ser evitados muitos problemas dentro da empresa.

Segundo Almeida (2008, p. 64) existem “tarefas internas de controle, para as quais precisam ser definidos os empregados responsáveis” como: aprovação de aquisição de bens e serviços; execução do processo de aquisição (cotação de preços, seleção do fornecedor e formalização da compra); certificação do recebimento de bens ou prestação dos serviços.

Esses procedimentos de responsabilidades são muito importantes dentro da empresa, pois determinam para cada funcionário o que faz parte de suas funções, incluindo suas responsabilidades. Um meio muito utilizado para dar suporte a esse princípio são os organogramas que determinam as responsabilidades e autoridades de cada funcionário definidas por toda linha hierárquica.

Um exemplo que explica com clareza esse princípio é a utilização de organogramas pela empresa, onde ficam bem especificado as funções e atividades

de cada funcionário, mostrando assim que não se devem confundir as responsabilidades dedicadas a cada função.

4. PROGRAMA DETALHADO DA AUDITORIA

O programa de auditoria é um plano de ação detalhado e se destina, precipuamente, a orientar adequadamente o trabalho do auditor interno, facultando-lhe, ainda, sugerir oportunamente complementações quando as circunstâncias o recomendarem.

O programa de auditoria é uma definição ordenada de objetivos, determinação de escopo e roteiro de procedimentos detalhados, destinado a orientar a equipe de auditoria; configura-se na essência operacional do trabalho de auditoria relativamente a uma área específica da entidade ou a gestão de determinado sistema organizacional e deve estabelecer os procedimentos para a identificação, análise, avaliação e registro da informação durante a execução do trabalho.

A utilização criteriosa do programa de auditoria permite à equipe avaliar, em campo, sobre a conveniência de ampliar os exames (testes de auditoria) quanto à extensão e/ou a profundidade, caso necessário.

O programa visa definir os meios mais econômicos, eficientes e oportunos para se atingir os objetivos da auditoria. Deve ser suficientemente discutido no âmbito da Unidade de Auditoria Interna e ser aprovado por seu titular, antes do início do trabalho de campo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou demonstrar a importância da auditoria interna para o crescimento constante das empresas e a mesma vem se destacando como uma ferramenta indispensável para o sucesso empresarial. A Auditoria Interna é utilizada como ferramenta de assessoramento ao pessoal da administração sendo uma

atividade independente das demais áreas da empresa. Os empresários com o objetivo de realizar eficazmente seu trabalho necessitam de uma estrutura que verifique se os sistemas de gestão e controles adotados funcionam com efetividade. Portanto, a presente pesquisa buscou-se evidenciar a importância da Auditoria Interna para as sociedades empresárias, analisando o processo de gestão e os controles utilizados no fluxo de compras da empresa RHP INDÚSTRIA E COMERCIO DE CALÇADOS LTDA. A metodologia aplicada neste trabalho contribuiu de forma significativa para atingimento dos objetivos propostos.

Conclui-se que a presente pesquisa atendeu as expectativas, respondendo a pesquisa do trabalho, bem como o objetivo geral e objetivos específicos, onde através dos estudos teóricos e da prática aplicada, obteve-se sucesso.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria:** Um curso moderno e completo, 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Auditoria:** Um curso moderno e completo. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Auditoria:** Um curso moderno e completo. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais.** São Paulo: Atlas, 1999.

ATTIE, William. **Auditoria interna:** Conceitos e aplicação. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 303 p.

_____. **Auditoria interna:** conceitos e aplicação. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Auditoria interna:** conceitos e aplicações. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Auditoria:** conceitos e aplicações. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Auditoria:** conceitos e aplicações. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BAILY, Peter et al. **Compras:** princípios e administração. São Paulo: Atlas, 2008.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CEREALI, Valdir. **Contribuição à formulação de um modelo de apuração de resultados para a atividade comercial varejista**: um enfoque de sistema de informações. dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo (USP) – São Paulo, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade de auditoria e perícia**. Brasília, DF: CFC, 2006.

COSTA, André Lucirton. **Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil**. Revista de Administração, v.35, n.4, p.119-128, outubro/dezembro, 2000.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Auditoria contábil**: teoria e prática; São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Auditoria contábil**: teoria e prática; 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Auditoria contábil**: teoria e prática; 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 9ª. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DEMO, Pedro. **Introdução ao ensino da metodologia da ciência**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

DRUCKER, Peter. **Introdução à administração**. 3ª. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JUND, Sergio. **Auditoria conceitos, normas, técnicas e procedimentos**: teoria e 900 questões. 8ª. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2006.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro.; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa**: um guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10º. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

JUNIOR, José Hernandez Perez. **Auditoria de demonstrações contábeis**: normas e procedimentos. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LUCAS, Augusto Horácio. **Gestão de compras em supermercados**. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Graduação em Gestão) – Faculdade de Economia. Universidade Eduardo Mondlane, Maputo, 2007.

PAULA, Maria Gorete Miranda Almeida. **Auditoria interna: embasamento conceitual e suporte tecnológico**. São Paulo: Atlas, 1999.

PORTAL DE AUDITORIA. Disponível em: <http://www.portaldeauditoria.com.br>. Acesso em: 19 Abril de 2017.

PORTAL DE CONTABILIDADE NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. Interpretação Técnica NBC T 11- T 02- Papéis de Trabalho e Documentação da Auditoria. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br>. Acesso em: 14 Abril de 2017.

PLANTILLO, R. S. **A função compras no contexto organizacional**. São Paulo. 2006. 122 p.

SÁ, Antônio. Lopes de. **Curso de auditoria**. 10^a. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 546 p.

SANTI, Paulo Adolpho. **Introdução à auditoria**. São Paulo: Atlas, 1988. 253 p.

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz. **Fundamentos da controladoria**. São Paulo: Atlas, 2006. 203 p.

RIBEIRO, Osni Moura. **Auditoria fácil**. 2^a. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 110 p.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 4^a. ed. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3^a. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000. 93 p.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6^a. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 287 p.

ANÁLISE DE PRECIFICAÇÃO SOB A ÓTICA DE RETORNO ESPERADO: Um estudo de multicascos na cidade de Divinópolis –MG

Leonardo Morais Silva⁶
Pedro Henrique de Sousa Santos⁷

⁶ Graduado em Administração pela Faced - Divinópolis
Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos da Faculdade de Nova Serrana – Volume IV – Edição 09 – ISSN 2318-2393

RESUMO

Este artigo visa como tema central analisar os métodos de precificação de três diferentes setores: indústria, comércio e prestação de serviços e tem por objetivo confrontá-los a aplicação do método do MARKUP. Trata-se de um estudo de multicasos na cidade de Divinópolis/MG, realizado a partir de pesquisa de campo descritiva, de natureza qualitativa. Os dados são coletados através de dois questionários, aplicados por meio de entrevistas aos proprietários das empresas. Os resultados apontam que o processo de formação de preços no setor de serviços se mostra mais adequado que o método proposto do MARKUP. Para o setor comerciário o método do MARKUP se mostrou eficaz para alguns produtos enquanto outros a metodologia já utilizada se apresentou melhor. No último setor, a indústria, o método de precificação utilizado mostrou não gerar retorno suficiente quando comparado ao MARKUP.

Palavras-chave: Precificação; Retorno; MARKUP.

ABSTRACT

This article aims at studying the pricing methods of three different sectors: industry, trade and services and products by objective to confront the application of the MARKUP method. It is a multi-case approach in the city of Divinópolis / MG, based on a qualitative descriptive field research. The data are gathered through two questionnaires, applied through interviews with business owners. The answers are linked to the process of price formation in the services sector, presenting itself most appropriate to the proposed MARKUP method. For the trading company the MARKUP Method proved effective for some wares, hence utilize the methodology already used if presented better. No last industry, an industry, the Pre-conversion method used did not get when compared to MARKUP.

Keywords: Pricing; Return; MARKUP.

1 INTRODUÇÃO

O aumento da competitividade no mercado traz consigo a necessidade das organizações buscarem se diferenciar da concorrência. Seja no produto ou no serviço ofertado, qualquer valor percebido pelo cliente será capaz de influenciar em sua decisão de compra. O fator preço atualmente é fundamental na hora da decisão de compra e isto leva as empresas a focarem em determinados modelos de precificação de seus produtos e serviços, para alcançar lucratividade e rentabilidade, essenciais para a saúde econômica e financeira dos negócios.

⁷ Graduado em Administração pela Faced - Divinópolis

⁸ Graduado em Administração pela Faced - Divinópolis

⁹ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana.

A falta de conhecimento para formulação de preços por parte dos empresários é notória, visto que os métodos mais facilmente identificados nas empresas são precificações através do custo ou do preço do concorrente, metodologias que podem se mostrar ineficazes e não apresentar para as organizações o real ganho sobre o seu produto ou serviço.

Este trabalho visa analisar se a metodologia de precificação utilizada pelos empresários se apresenta mais eficiente quando comparada à técnica de MARKUP sob a ótica do retorno esperado, através de um estudo de multicasos em três distintos setores: comércio, indústria e serviços na cidade de Divinópolis.

Em razão deste problema de pesquisa, o trabalho tem como objetivo comparar a metodologia proposta com a metodologia já utilizada pelos empresários, de forma a identificar a melhor técnica para a formulação do preço de venda em cada um dos três setores. Será necessária para realização do objetivo proposto a caracterização da empresa, o levantamento dos métodos de precificação utilizados pelos gestores e o conhecimento do retorno esperado por cada empresário dos três diferentes setores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O processo da formação de preço é mais abrangente do que se imagina na maioria das vezes, e sua complexidade quando não interpretada da forma correta, pode ser determinante para o fracasso das organizações. Por outro lado, quando este processo é feito da maneira correta, a organização se torna bastante competitiva e atraente aos olhos do seu consumidor, e isto está diretamente relacionado à lucratividade. Entende-se que a precificação é determinante para o resultado da lucratividade, a capacidade de ser competitivo e para o retorno sobre o capital investido. De acordo com Santos (1995, p. 4), formar preço “é uma questão que afeta diariamente a vida de uma empresa, independentemente do seu tamanho, da natureza dos seus produtos ou do setor econômico da sua atuação”. A determinação do preço é diversificada entre as empresas, considerando as características relacionadas aos aspectos internos de cada uma.

Kluyver e Pearce (2007, p. 2), definem que estratégia é “posicionar uma organização para a obtenção de vantagem competitiva. Envolve escolhas a respeito de que setores participar, quais produtos e serviços oferecer [...]”. Portanto é fundamental a adoção de uma estratégia de formulação de preço que possa atender as necessidades específicas da organização alinhadas ao mercado e a concorrência.

Todo produto disponível para o consumo, todo serviço ofertado ao mercado, necessitam de um preço de venda e para esta elaboração eles passam por um processo de precificação. Este processo de formação de preço pode ser baseado em custos, em percepção de valor e na concorrência.

Se a formação de preço for considerada a base do custo, ela é elaborada através de uma “sistemática baseada nos esforços produtivos para se obter o preço de um bem ou serviço” (PINTO, 2008, p. 94), significando que o preço é calculado sobre o custo dos insumos.

Segundo Pinto (2008, p. 95) “a tomada de decisão dos clientes está em sua percepção de valor”. Nesta linha, a tomada de decisão para a precificação é a percepção de valor do cliente, independentemente do custo.

Porém, a empresa poderá utilizar a concorrência como base para a formulação do seu preço. Neste sentido Pinto (2008, p. 96) informa que “a empresa estabelece seu preço em um patamar acima, igual ou inferior ao preço dos seus competidores”. Contudo, todas estas variáveis devem ser consideradas em conjunto para a formação do preço dos produtos e serviços, pois cada uma possui a sua excelência que contribuirá para uma formulação eficaz.

2.1 Elementos base para precificação

No mundo corporativo contemporâneo, observam-se vários métodos de precificar produtos e serviços. Para sobreviver no mercado, com o aumento significativo da concorrência e da competitividade, as organizações procuram desenvolver e aplicar técnicas para sobreviver. O baixo preço de venda pode ser considerado como um desses diferenciais. Conforme Crepaldi (1998, p. 212.) “ao

estabelecer ou alterar preço, as empresas se preocupam com a reação dos seus clientes. Os clientes podem diminuir o consumo ou até mesmo deixar de consumir o produto”.

O cliente é o principal responsável pela receita das empresas, ligado diretamente a lucratividade esperada e tem a precificação como um dos fatores de grande relevância para as organizações.

Mas qual será o método mais eficiente e eficaz?

Partindo do princípio que muitos proprietários utilizam, por base, valores praticados pelos seus concorrentes, poderá ocorrer à inoperância do lucro, devido às falhas decorrentes desse método praticado.

Segundo Gomes (2005) mais de noventa por cento das empresas de pequeno e médio porte, possuem um ciclo de vida de no máximo dois anos, devido muitas das vezes a falta de conhecimento administrativo e a demora em obter o retorno sobre o capital investido para seguir com suas portas abertas. Para melhor entendimento, uma vez que cada método possui sua particularidade, existem diversas variáveis que influenciam na determinação e na análise do preço de venda de um produto, por isso é necessária, a definição de uma política eficiente de preços que tenha como principal objetivo, determinar o preço, utilizando os melhores elementos de acordo com os recursos da empresa. MORRIS (1994) explica que existem elementos que precisam ser considerados para a determinação do preço: custos, despesas, tributação e o custo médio ponderado de capital (CMPC), em inglês WACC.

2.1.1 Custos

Para saber se, dado o preço, o produto é rentável ou não, e se é possível reduzi-los, o conhecimento de custos é essencial. Com base nesses enfoques, a contabilidade mais avançada e moderna vem criando sistemas de informações que permitem um melhor gerenciamento de custos (MARTINS, 2003, p. 15).

Segundo Martins (1998) o custo é um gasto, reconhecido como tal, no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação

de um produto ou execução de um serviço. Dividi-los em custos diretos e indiretos é necessário para a determinação da relação de objetos dos mesmos.

Conforme Horngren, Foster, e Datar (1997), os custos diretos podem ser identificados de maneira economicamente viável (custo efetivo), por estarem relacionados a um determinado objeto de custo. E os custos indiretos, apesar de relacionados a um determinado objeto de custo, não podem ser identificados como este, de maneira economicamente viável (custo efetivo) e por não estarem diretamente relacionados ao produto, são mais difíceis de alocar, para apropriá-los, o critério de rateio se faz necessário.

2.1.2 Despesas

De acordo com Bruni e Famá (2004, p. 23) as despesas são os valores de bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para obtenção de receitas, de forma voluntária. Esse conceito é utilizado para identificar os gastos não relacionados com a produção, ou seja, aos que se referem às atividades não produtivas da empresa. Logo, as despesas estão relacionadas com todos os gastos a partir da inserção dos produtos e/ou serviços no mercado.

Consumidos com a finalidade de obtenção de receitas, as despesas são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas, estando desassociados à produção de um produto ou serviço.

2.1.4 Tributações

É de suma importância observar como será calculado sobre produtos e serviços o custo de aquisição, visto a alta incidência de tributos disposta na legislação brasileira. Segundo Bruni e Famá (2012, p. 232) “no Brasil, um dos principais aspectos a serem analisados na formação de custos e no processo de fixação de preços consiste na análise dos impostos incidentes [...]”.

Ainda segundo Bruni e Famá (2012) os tributos diferenciam-se como cumulativos e não cumulativos sendo necessária a distinção de tais para fazer a precificação de forma assertiva. O tributo cumulativo não dá aos empresários o

direito de restituição sobre valores dispendidos anteriormente. Já os não cumulativos permitem ao empresário o aproveitamento de crédito.

Dentre os impostos incidentes sobre a venda podemos destacar ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e na Prestação de Serviços de Transporte Intermunicipal e Interestadual e de Telecomunicações), PIS (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para o Finsocial), IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica), CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido), IPI (Imposto sobre Produto Industrializado), ISS (Imposto Sobre Serviço de qualquer natureza) e Simples Nacional.

2.1.5 WACC

Para o desenvolvimento de um projeto ou precificação de um produto é necessário que a empresa defina uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) buscando a viabilidade e lucratividade. Segundo Gitman (2010, p. 444) o WACC “reflete o custo médio esperado futuro de fundos de longo prazo”. Esta taxa será definida a partir da ponderação do capital próprio e do capital de terceiros envolvidos, ou seja, a definição dos percentuais de participação de cada um no negócio, conhecido como CMPC (Custo Médio Ponderado de Capital) ou WACC (em inglês, Weighted Average Cost of Capital).

2.2 Métodos de precificação

A precificação tem se tornado um problema delicado nas organizações, visto principalmente a competitividade do mercado atual. Entretanto, “quando realizada de forma correta a precificação torna-se uma poderosa alavanca de fomento ao crescimento com lucratividade e para o alcance das metas estratégicas do negócio” (NAGLE, 2007, p. 1). Em razão desta importância, diferentes métodos podem ser utilizados em suporte aos empresários, para que ocorra uma definição apropriada do preço final do serviço ou produto, dentre eles o método de precificação baseado em

custos, método de precificação baseado na concorrência, método de precificação baseado no cliente e o retorno esperado (MARKUP).

2.2.1 Método baseado em custos

De fácil gestão, este é o método mais utilizado na maioria das empresas brasileiras. Este método consiste em adicionar um determinado percentual ao custo total do produto. Para Assef (2005, p. 58-59) “formar preço pelo custo implica em repassar ao cliente seus custos de produção, distribuição e comercialização, além das margens propostas para o produto”. Temos como exemplo que o custo total do produto Y é de R\$ 100,00 e o percentual determinado para este produto é de 40%. Logo o preço final será os R\$ 100,00 + R\$ 40,00, totalizando R\$ 140,00.

Este método garante certa rentabilidade, entretanto ignora um número grande de fatores. Martins (2003, p. 219) alerta que ao formar o preço apenas se baseando no custo, pode haver a deficiência de “não considerar, pelo menos inicialmente, as adições de mercado [...]”. De fato, a grande segurança deste método de precificação é a ciência do empresário de que os custos estão realmente incorridos no preço final.

2.2.2 Método baseado na concorrência

Ao contrário do anterior, o método baseado na concorrência avalia o mercado para definir seus preços, usando da comparação aos preços praticados pela concorrência. Segundo Pinto (2008) “a empresa estabelece seu preço em um patamar acima, igual ou inferior aos preços de seus competidores”. Esse método se mostra eficaz em sua grande parte a empresas ou serviços onde se encontram dificuldades no levantamento correto dos seus custos. É importante ponderar que a determinação de preço em razão da concorrência pode fazer com que empresas de menor porte tentem equivaler seus preços a grandes empresas, ignorando o fato do poder de negociação destas denominadas maiores, acarretando uma lucratividade menos atrativa aos empresários.

2.2.3 Método baseado no cliente

Este método de precificação tem como característica a utilização da percepção de valor do cliente em relação ao produto ou serviço ofertado. Neste caso, a empresa entende que o preço é apenas mais um e não o único fator que irá interferir na decisão do cliente, na verdade é uma relação de vários atributos oferecidos que ajudarão na tomada de decisão.

2.2.4 Retorno esperado (MARKUP)

O MARKUP é um índice aplicado sobre o custo de determinado produto ou serviço para formação do preço de venda. O MARKUP, Segundo Wernke (2004, p. 48) “abrange os percentuais relacionados com o preço de venda ou faturamento fiscal, como tributos incidentes sobre vendas, comissão dos vendedores, taxa de franquia e margem de lucro desejada”. Entretanto é válido destacar que para uso deste índice é necessário um levantamento correto das despesas, custos e impostos incidentes sobre as vendas.

A utilização do MARKUP auxilia também a gestão de negociação de preços, visto que a margem de lucro pode ser alterada facilmente na fórmula, podendo assim o responsável pela precificação variar sua margem de retorno de acordo com cada negociação específica. A tabela 1, apresentada a seguir, indica os dados usados na fórmula do MARKUP posteriormente.

Tabela 1. Matriz de precificação de uma empresa comercial brasileira.

A	Incidência sobre Venda	R\$
M	Custo de aquisição da mercadoria	R\$ 1.000,00
B	ICMS – Imposto sobre circulação	17,00%
C	PIS – Programa de Integração Social	0,65%
D	COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social	3,00%
E	CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	1,08%

F	IRPJ – Imposto de Renda da Pessoa Jurídica e Adicional do Imposto de Renda	2,00%
G	Comissão sobre Vendas	5,00%
H	Despesas Variáveis	10,00%
I	Margem de Lucro Líquida	10,00%
CTV	Custo Total de venda	48,73 %
M	Custo de aquisição da mercadoria	R\$ 1.000,00
PV	Preço de venda	100%

Fonte: Adaptado Garcia et al 2014

A partir dos dados supracitados, aplicar-se-á ambas as fórmulas do MARKUP, divisor e multiplicador.

$$\text{MARKUP DIVISOR} = (\text{PV} - \text{CTV}) / 100$$

$$\text{MKD} = (100 - 48,73) / 100$$

$$\text{MKD} = [100 - 48,73] / 100$$

$$\text{MKD} = 51,27 / 100$$

$$\text{MKD} = 0,513$$

$$\text{MARKUP MULTIPLICADOR} = 1 / \text{MKD}$$

$$\text{MKM} = 1 / 0,513$$

$$\text{MKM} = 1,9505$$

$$\text{Preço de venda} = \text{Preço de custo} \times \text{MKM}$$

$$\text{Preço de venda} = \text{R\$ } 1.000,00 \times 1,9505 = \text{R\$ } 1.950,50$$

O produto citado precisa ser vendido a R\$ 1.950,50 para garantir o pagamento de todos os custos, impostos e gerar um lucro de 10% cobrado pela empresa.

A tabela 2 a seguir exemplifica todas as deduções, alcançando o lucro líquido desejado anteriormente.

Tabela 2. Demonstração do Resultado da Mercadoria.

Receita	1.950,50
Tributos sobre Venda (o + p + q)	402,79
Receita Líquida	1.547,71
(-) Custo da Mercadoria Vendida (m)	R\$ 1.000,00
Lucro Bruto	547,71

Despesas Comerciais e Administrativas	292,58
Lucro antes do IR e CSLL	255,13
IR e CSLL (r + s)	60,08
Lucro Líquido	195,05
Margem de Lucro líquida	10%

Fonte: Adaptado Garcia et al 2014

3 METODOLOGIA

O objetivo deste artigo é identificar as metodologias de precificação utilizadas pelos setores de serviços, comércio e indústria na cidade de Divinópolis, compará-las com a precificação através da técnica do MARKUP e descrever, qual método de precificação se apresenta mais eficaz sob a ótica do retorno esperado. Para atingir o objetivo aplicou-se uma pesquisa junto ao empresário de cada um dos setores, para conhecer qual a metodologia de precificação é utilizada por ele em seus produtos ou serviços. Também foram coletados dados da empresa para que se aplique a técnica do MARKUP e a partir dos resultados, comparar se o preço praticado pelo empresário em relação ao preço sugerido pela técnica do MARKUP torna o empresário eficiente em sua precificação. Busca-se realizar uma pesquisa aplicada, quanto a sua natureza e descritiva quanto aos seus objetivos. Prodanov e Freitas (2013, p. 51) explicam que a pesquisa aplicada “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”. Esta pesquisa se classifica como descritiva, pois se coletou através de questionários aplicados na cidade de Divinópolis em uma indústria, um comércio e um prestador de serviços, dados que serão descritos de forma a classificar, explicar e interpretar seus resultados. Prodanov e Freitas (2013) consideram que todos os fatos registrados, analisados, classificados e interpretados nas pesquisas descritivas, não sofrem nenhuma influência do pesquisador, de forma a evidenciar a não manipulação dos dados.

Quanto à abordagem esta pesquisa será qualitativa uma vez que seus dados são coletados no próprio ambiente que acontecem, sem sofrer nenhuma

manipulação dos seus pesquisadores, intencionalmente e também não necessitarem de métodos estatísticos.

Metodologia é definida por Prodanov e Freitas (2013, p.14) como a aplicação de “procedimentos e técnicas que devem ser observados para a construção do conhecimento, como propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade”. Este trabalho será desenvolvido em um estudo de multicasos na cidade de Divinópolis em três diferentes setores, indústria, comércio e serviço. Segundo Prodanov e Freitas (2013) estudo de caso considera analisar informações coletadas em um grupo, comunidade, família, para que se estudem os variados aspectos de um determinado assunto de pesquisa.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Tendo como base todos os dados disponibilizados pelos proprietários no decorrer da entrevista, calculou-se o índice que posteriormente seria necessário para a formulação do preço de venda dos produtos e serviços, segundo o método do MARKUP. Necessário frisar que todos os cálculos foram baseados em uma margem de lucro igual ao custo médio ponderado de capital das empresas. Uma variação neste percentual, em função de um maior retorno, modificaria os resultados em sua totalidade.

No setor de prestação de serviço, entrevistou-se um centro automotivo de pequeno porte, que há sete anos atende clientes de Divinópolis e região. Atualmente a empresa conta com sete colaboradores e tem como atividade econômica principal a manutenção preventiva e corretiva de veículos em geral. Foi identificado que a empresa faz a formulação de seus preços através da análise do preço trabalhado pelos concorrentes. A partir dos dados obtidos pelo questionário aplicado identificou-se um MARKUP de 2,22, identificado na tabela 3.

Tabela 3. Cálculo do MARKUP – Prestação de serviços.

Preço de Venda	100%
Impostos	12%
Tarifa de Cartão	3,90%

Custo e Despesas Fixas	27,15%
Margem de Lucro	12,00%
Soma	28,57%
MARKUP	2,22

Fonte: Os autores

A empresa entrevistada no setor de comércio tem como atividade econômica principal a venda a varejo de alimentos e bebidas. Esta empresa de pequeno porte atua no mercado divinopolitano há sete anos e conta com quatro pessoas em seu quadro de funcionários. Desenvolve sua precificação baseada no acréscimo de uma margem ao preço de custo de seus produtos, entretanto sofre grande influência dos preços praticados pelos concorrentes, sendo assim, constante a necessidade do acompanhamento dos preços praticados no mercado. O MARKUP identificado desta empresa, a partir dos cálculos do questionário aplicado foi de 1,4, conforme tabela 4 a seguir.

Tabela 4. Cálculo do MARKUP – Comércio.

Preço de Venda	100%
Impostos	3,61%
Tarifa de Cartão	3,20%
Custo e Despesas Fixas	7,97%
Margem de Lucro	13,79%
Soma	28,57%
MARKUP	1,40

Fonte: Os autores

No setor industrial entrevistou-se uma chocolateria artesanal, da cidade de Divinópolis. Atuante no mercado desta cidade desde o ano de 2013, esta empresa de pequeno porte possui em seu quadro de funcionários 04 colaboradores. Sua

atividade principal é a produção de chocolates e derivados. Realiza sua precificação a partir do acréscimo de um percentual ao custo final de seu produto produzido. O MARKUP identificado neste setor foi de 3,37, apresentado a seguir na tabela 5.

Tabela 5. Cálculo do MARKUP – Indústria.

Preço de Venda	100%
Impostos	6%
Tarifa de Cartão	3,48%
Custo e Despesas Fixas	49%
Margem de Lucro	12,00%
Soma	70,29%
MARKUP	3,37

Fonte: Os autores

Calculados os índices, extraíram-se do questionário os valores correspondentes ao custo dos produtos e serviços, para a realização do cálculo do preço de venda através do uso do método do MARKUP. Diferentes resultados foram identificados através da comparação entre o método proposto e o praticado pelos empresários. Abaixo se apresentam as tabelas com os diferentes preços, praticados e com a aplicação do MARKUP, e os comentários dos resultados de cada setor.

Tabela 6. Preços prestação de serviços.

Produtos	Preço de Custo	Preço praticado pelo empresário	Preço com a técnica de MARKUP
Alinhamento	R\$ 10,32	R\$ 35,00	R\$ 22,96
Balanceamento	R\$ 15,65	R\$ 35,00	R\$ 34,82

Fonte: Os autores

Identificou-se, conforme a tabela 6, que os preços com o método do MARKUP são menores que os preços praticados pelo empresário. Se tratando de uma prestação de serviço em que o preço é definido a partir da concorrência, sendo em quase sua totalidade um valor tabelado, torna-se desnecessário que o proprietário

trabalhe com o valor do método proposto, visto que a sua metodologia garante uma rentabilidade maior que o custo de oportunidade definido. Este valor encontrado pelo MARKUP, entretanto, poderá ser utilizado como um valor promocional, o qual difere dos preços praticados pela concorrência e ao mesmo tempo garante a rentabilidade do custo mínimo de atratividade. Por fim, o valor definido a partir do MARKUP passa a ser um norte de qual o valor mínimo que a empresa deve comercializar estes serviços para alcançar aquela que seria a margem mínima necessária do investimento do capital do proprietário.

Tabela 7. Preços comércio.

Segmento	Preço de Custo	Percentual aplicado pelo empresário	Preço praticado empresário	Preço com a técnica de MARKUP
Perfumaria	R\$ 8,60	50%	R\$ 12,90	R\$ 12,04
Laticínios	R\$ 8,50	30%	R\$ 11,05	R\$ 11,90
Farináceos	R\$ 3,33	20%	R\$ 3,99	R\$ 4,66
Açougue	R\$ 9,95	50%	R\$ 14,90	R\$ 13,93
Utilidades	R\$ 12,43	60%	R\$ 19,90	R\$ 17,40
Bomboniere	R\$ 0,75	100%	R\$ 1,50	R\$ 1,05

Fonte: Os autores

Os resultados da empresa do setor comerciário apontaram uma significativa variação de margens, visto a variedade de segmentos dispostos neste setor. Alguns preços praticados ficaram acima e outros abaixo dos preços encontrados com o método do MARKUP. Os preços praticados em alguns segmentos do setor não alcançaram a rentabilidade mínima necessária, visto que estes sofrem bastante influência de empresas concorrentes de grande porte, com preços mais acessíveis, e alta sensibilidade ao preço pelos clientes, por se tratarem de produtos básicos de alimentação, dificultando assim um maior percentual de lucratividade pelo empresário. A variação de margens identificada dentro do comércio faz com que alguns produtos que são em minoria menos rentáveis, sejam compensados por outros produtos mais lucrativos.

Importante frisar que esta empresa é a única que possui capital de terceiros em sua estrutura, aumentando em razão da onerosidade deste capital, o percentual de necessidade de lucratividade da empresa.

Tabela 8. Preços indústria.

Produtos	Preço de Custo	Preço praticado empresário	Preço com a técnica de MARKUP
Pão de mel	R\$ 1,59	R\$ 4,00	R\$ 5,35
Trufa	R\$ 1,54	R\$ 3,00	R\$ 5,18

Fonte: Os autores

O último setor pesquisado, a indústria, foi o único a apresentar os produtos com um preço praticado consideravelmente abaixo do método proposto. Essa divergência entre os dois preços pode evidenciar a possibilidade de que estes produtos possam estar dando prejuízo dentro do mix de produtos desta indústria. A lucratividade pode, entretanto, estar sendo compensada em outros produtos que não fazem parte da pesquisa. O alto índice do MARKUP deste segmento chamou a atenção, e a partir disto identificou-se um alto percentual ao que se refere aos custos e despesas fixas, visto que este compromete aproximadamente 49% da receita atual da indústria. Uma avaliação e redução destes custos beneficiariam a lucratividade dos produtos pesquisados.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve por objetivo analisar a eficiência das metodologias de precificação de três distintos setores: indústria, comércio e prestação de serviços, quando comparadas ao método proposto do MARKUP.

Para o cumprimento deste objetivo fez-se necessário entender o método utilizado e calcular o índice de cada empresa, em razão das diferentes características de cada uma, para então confrontar e analisar o preço encontrado através do método proposto e o preço já praticado pelo empresário.

Nos setores da prestação de serviços e do comércio identificou-se uma variação dentro de um padrão de normalidade, entre os dois preços confrontados. O preço do MARKUP poderá servir para ambos como um preço mínimo que seus produtos e serviços podem ser trabalhados, em razão de possíveis negociações ou promoções, visto que esse preço identificado pelo MARKUP resguarda a margem mínima necessária.

Na empresa pesquisada no setor industrial, identificou-se dois possíveis produtos deficitários dentro de seu portfólio e também um alto percentual ao que se refere aos custos desta empresa em razão de sua receita. Fatores estes que até então eram desconhecidos pelo proprietário e que se bem trabalhados e corrigidos, podem melhorar consideravelmente os resultados desta empresa.

De uma forma geral este estudo mostra que em razão de influências mercadológicas faz-se necessário à consideração de demasiados fatores na formulação dos preços e, portanto, que um único método não pode nessa situação ser utilizado de forma generalizada para todas as empresas.

Comprovada a hipótese de que os empresários não dispõem de ferramentas para trabalhar o processo de precificação, sugere-se que mais trabalhos sejam desenvolvidos em relação a este assunto, principalmente em razão da grande importância de um bom processo de precificação para o sucesso das organizações.

REFERÊNCIAS

ASSEF, Roberto. **Manual de gerencia de preços: do valor percebido pelo consumidor aos lucros da empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na HP12C e Excel.** 3. ed. São Paulo: Atlas. 2004.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços.** São Paulo: Atlas. 2012.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 1998.

GARCIA, Editiene André da Rocha; ALMEIDA, Sylvio Romero de; MOURA, Heber José de; SOARES, Marilene Feitosa. **Modelo de determinação do coeficiente de Mark-up para**

as empresas com variáveis utilizadas na formação do preço de venda incidentes sobre a receita e sobre o lucro. Revista Mineira de Contabilidade, Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, n.54, p.26-33, abril/Maio/Junho. 2014

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

GOMES, Isabela Motta. **Manual de Como Elaborar um Plano de Marketing.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005. 88p.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de Custos.** 9. ed. Rio de Janeiro, 1997.

KLUYVER, Cornelis A. de; PEARCE II, John A. **Estratégia: uma visão executiva.** 2. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 224p.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORRIS, Michael H. **Política de preços em um mercado competitivo e inflacionado.** São Paulo: Makron Books, 1994.

NAGLE, Thomas T.; HOGAN, John. **Estratégia e táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade.** 4. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007.

PINTO, Alfredo Augusto Gonçalves. **Gestão de custos. Rio de Janeiro:** Editora FGV, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SANTOS, Roberto Vatan dos. **Modelos de decisão para a gestão do preço de venda.** 1995. 345p. Dissertação – Apresentada a faculdade de economia, administração e contabilidade – USP. São Paulo, 1995.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: Uma abordagem prática.** 2.ed São Paulo: Atlas, 2004.

AS REPERCUSSÕES CONTÁBEIS DO *TURNOVER*: um estudo de caso nas
indústrias calçadistas de Nova Serrana/MG

¹⁰Daiane Ferreira dos Santos

¹¹Denise Aparecida Lima Araujo

¹²Helder Mendonça Duarte

¹³Geraldo da Costa Ferreira

RESUMO

O Turnover é um problema da atualidade enfrentado pelas empresas no que diz respeito aos seus trabalhadores. O trabalho buscou identificar as causas da rotatividade de pessoal, nas indústrias calçadistas de Nova Serrana – MG a fim de buscar possíveis soluções para minimizar os possíveis impactos que o problema gera nas empresas. A gestão de pessoas tem um papel de grande importância dentro de uma organização para obtenção de resultados, visto que a perda de funcionários é onerosa para a empresa, como também a contratação e treinamento de novos funcionários. Para atender o objetivo do trabalho foi primordial conhecer os motivos pelos quais estas pessoas se desligam das empresas, e assim propor às organizações medidas preventivas para diminuir a rotatividade. Portanto, fez-se necessário realizar uma pesquisa de campo a fim de conhecer os impactos do fenômeno em estudo, com o auxílio de uma pesquisa descritiva do tipo quantitativa, para associar a rotatividade de pessoal, empresas e contabilidade para desenvolver um processo de conhecimento e análise das causas, consequências e possíveis soluções que possam amenizar o Turnover. A pesquisa mostrou que o Turnover realmente eleva os custos e impacta financeiramente a empresa, além de mostrar que a gestão do mesmo pode ser considerada uma importante ferramenta de controle, para acompanhar, analisar e tomar melhores decisões na empresa.

Palavras-chave: Empresa; Funcionários; Impactos; Resultados; *Turnover*.

ABSTRACT

Turnover is a topical problem faced by companies in regard to their workers. The study aims to identify the causes of staff turnover in the footwear companies of Nova Serrana – MG, in order to seek possible solutions to minimize the possible impacts that the problem generates in the companies. People management have a major role within an organization to achieve results, as the loss of employees is costly to the company, as well as hiring and training new employees. To reach this project objectives was paramount to know the reasons why these people disconnected from their companies, and so propose to the organization preventive measures to reduce the turnover. Therefore, it was necessary to conduct a field survey to ascertain the impact of the phenomenon under study, with the help of a descriptive study of qualitative and quantitative type, to associate staff turnover, and accounting firms to develop a process of knowledge and analysis of the causes, consequences and possible solutions that can alleviate the turnover. Research has shown that the turnover actually increases costs and financially impacts the company, in addition of showing that its management can be considered an important management tool to track, analyze and make better decisions in the company.

Keywords: Company; Employees; Impacts; Results; Turnover.

¹¹ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Nova Serrana - FANS

¹² Coordenador do Curso de Administração da Faculdade de Nova Serrana - FANS

¹³ Professor do Curso de Administração e Ciências Contábeis da Faculdade de Nova Serrana - FANS

INTRODUÇÃO

O cenário comercial e industrial brasileiro sugere maior atenção e investimento no capital humano, sendo assim é possível observar que a rotatividade de funcionários a cada dia cresce mais, o chamado *turnover*, no decorrer desta pesquisa foi possível observar causas deste acontecimento, bem como o tratamento que se dá ao mesmo.

O turnover trata-se de um problema da atualidade enfrentado pelas empresas no que diz respeito aos seus colaboradores. O objetivo do estudo foi verificar as repercussões que este fenômeno causa nas empresas calçadistas da cidade de Nova Serrana-MG. Foi realizado um estudo de caso em empresas da cidade para ser estudado o *turnover*.

A presente pesquisa tem como finalidade também, apresentar este novo fenômeno a estudantes, professores, profissionais e gestores da região. Sendo que o *turnover* é causa de grandes resultados negativos quando se trata de produção, logo, isso acarretará resultado negativo também no que diz respeito ao financeiro. O financeiro é o que causa a maior motivação para que os gestores locais tratem do problema. Pode-se perceber que o comprometimento, a motivação e o desenvolvimento dos funcionários são a chave para que o *turnover* seja tratado. Sendo que, funcionário comprometido e motivado com a empresa não ficará faltando do trabalho, tão pouco mudando de empresa por causa de pequenas justificativas.

Deste modo, a pesquisa está estruturada em cinco capítulos. Sendo que no primeiro, encontra-se a introdução, o problema e os objetivos. No segundo, destaca-se o referencial teórico contextualizando a história da gestão de pessoas, a discussão sobre a definição de *turnover*, e as repercussões que tal fenômeno causa dentro das organizações. No terceiro capítulo, aborda-se a metodologia que possibilita entender o caminho que será percorrido para responder o problema proposto. Em seguida é apresentado a análise dos dados obtidos. Por fim, constam as considerações finais, em que são ressaltadas as limitações deste estudo, as referências e o apêndice.

Aspectos históricos da Gestão de Pessoas

De acordo com Pinheiro (2013), a gestão de pessoas vem passando por significativas mudanças devido ao fenômeno da globalização e ao acesso rápido as informações, a competitividade avança no mercado de trabalho. Com isto, o conhecimento humano vem sendo o diferencial que as empresas buscam em seus colaboradores tornando um dos seus principais ativos.

Pode-se verificar que segundo informações de Santos (2013) a história da administração de recursos humanos confunde-se com o desenvolvimento empresarial e a evolução da teoria organizacional nos Estados Unidos. O surgimento do departamento de pessoal ocorreu quando os empregados deveriam ser administrados como os fatores de produção e da necessidade de registrar os dados.

Ainda conforme Sousa (2013) a nomenclatura Administração de Recursos Humanos começou a ser utilizada na década de 60 e nas próximas décadas o caráter estratégico fora introduzido. Ainda ao longo da década de 80, a Universidade de Harvard desenvolveu um novo panorama da gestão estratégica de recursos humanos, buscando uma orientação estratégica para políticas e práticas de recursos humanos.

Para Gil (2006) o termo Gestão de Pessoas veio modificar a Administração de Recursos Humanos, este caracterizava as pessoas apenas como recursos, comparando-as como os recursos materiais e financeiros da organização. Por isso, alguns autores que defendiam essa nova concepção de Gestão de Pessoas passaram a chamar de cooperados ou parceiros aqueles que antes eram denominados de funcionários ou empregados.

Já para Santos (2013) essa evolução histórica nos faz refletir que um longo caminho foi percorrido, mas é essencial que a área de gestão de pessoas continue evoluindo, pois as organizações estão cada vez mais competitivas e com o mesmo acesso rápido às inovações tecnológicas, torna-se mais difícil à busca pela vantagem competitiva. Dessa forma, o diferencial entre as empresas é o capital humano e são as pessoas que contribuem para a implementação de estratégias de

negócios e o RH Estratégico deve estar alinhado ao planejamento estratégico da organização para possibilitar que elas atinjam esse objetivo.

A Gestão de Pessoas

Segundo Chiavenato (1999), o planejamento de Recursos Humanos (RH) trata-se de um processo de decisão da organização para a escolha dos talentos humanos necessários para alcançar os objetivos da empresa, com esta estratégia antecipa-se para a retenção de talentos e da força de trabalho para a realização de ações dentro da organização. O planejamento de Gestão de Pessoas é elaborado por critérios de racionalidade estritamente técnica e de abordagem meramente quantitativa.

O mercado de recursos humanos – em tese – funciona como um espelho do mercado de trabalho: enquanto um está em oferta, o outro está em procura e vice-versa. Por essa razão, deixamos de detalhar as características do mercado de recursos humanos em oferta e em procura. A oferta de um mercado corresponde a procura no outro, e vice-versa. Em outros termos, ambos são sistemas em interação constante: a saída (output) de um é a entrada (input) do outro, e vice-versa. Há um contínuo intercâmbio entre o mercado de recursos humanos e o mercado de trabalho. Ambos interage reciprocamente e estão sob contínua e mútua influência. (CHIAVENATO, 1999, p. 23).

Pode-se dizer então que o RH é um departamento na empresa que cuida de admitir e demitir pessoas, já a Gestão de Pessoas também é responsável por tais funções, porém se preocupa com o pessoal como um todo, cuida de seu bem estar e se preocupa com a carreira do funcionário, com sua vida profissional e pessoal.

Para a empresa que dá a verdadeira importância para o setor de Gestão de Pessoas, significa que a empresa também dá importância para seus funcionários, já que os objetivos do RH vêm de encontro com as metas organizacionais e da empresa e de cada funcionário nela contido. Sendo assim, o RH ou a GP é um facilitador de tais objetivos, e como tal, deve ser tratado pelos gestores ou donos como importantes departamentos de gestão.

Para tanto, as organizações devem possuir recursos, conhecimentos, habilidades e competências e – acima de tudo – pessoas que incorporem essas novas características. Tudo isso requer novas práticas administrativas

e – de lambujem – a contínua redefinição e realinhamento das práticas e políticas de RH para criar novos comportamentos e competências dos colaboradores. Assim, o papel do RH deixa de ser a simples manutenção do status quo para se transformar gradativamente na área capaz de criar organizações melhores, mais rápidas, proativas e competitivas. (CHIAVENATO, 2006, p. 141).

Bridges (1998), afirma que o RH possui a função de apoiar na disseminação e internalização da cultura organizacional junto à equipe e administração da empresa é preciso estar sempre buscando cumprir a missão, valores, visão e estratégias da organização.

Chiavenato (2006) mostra que o RH precisa auxiliar no que se diz respeito ao recrutamento e seleção de profissionais na organização, além de realizar integração de novos trabalhadores/colaboradores à empresa precisa com o tempo auxiliar a mudança cultural da organização, melhorando os profissionais nela inseridos. Cabe a este setor também o auxílio no reconhecimento dos trabalhadores/colaboradores da empresa, fornecendo treinamentos administrativos e produtivos, objetivando a constante melhoria produtiva da empresa no desenvolvimento do pessoal e na melhoria da motivação dos mesmos.

De acordo com Kuczarski (1999) o RH é responsável pela contribuição com recomendações para criação das políticas de benefícios e remunerações da organização, com o objetivo de formar um equilíbrio dentro da empresa e com as empresas do mercado criar um diferencial. Os profissionais de RH precisam organizar projetos que envolvam as pessoas, e motivar os trabalhadores/colaboradores a serem ativos dentro da empresa.

Segundo Chiavenato (2006) o departamento de RH possui funções de apoiar, participar, promover e acompanhar eventos e desenvolver a rede de relacionamento da empresa, buscando sempre formar uma equipe e não um grupo de trabalho.

Outra função muito importante do setor de RH é de estar sempre acompanhando o desenvolvimento das funções profissionais da empresa, principalmente quando se trata de mudança na função ou período de experiência, criando o desenvolvimento correto dos papéis e responsabilidades, cumprimento dos padrões de atendimento, superação das metas, entre outras etapas. Ou seja, é preciso estar sempre avaliando periodicamente os trabalhadores/colaboradores.

Para isso é preciso que o RH promova reuniões e tenha um profissional adequado para observar e avaliar os trabalhadores/colaboradores, trocar de função quando necessário e disponibilizar treinamento adequado quando preciso. Sendo assim, é preciso que a empresa tenha um RH ativo e este procure sempre estar promovendo a motivação e o aperfeiçoamento dos funcionários.

Por sua vez, conforme dados de Kuczarski (1999) o recrutamento de pessoal é um processo que integra uma pessoa a uma empresa. Esta é uma área muito importante e que possui grande responsabilidade sobre o ciclo de vida organizacional, sendo que uma decisão errada sobre quem formar a equipe de trabalho da empresa, afetará a cultura do ambiente de trabalho e poderá resultar na má execução das tarefas de trabalho, conseqüentemente, produtos sem qualidade serão produzidos.

Portanto, o recrutamento é um meio ou pode-se até dizer, instrumento para suprir as necessidades das organizações. Tais necessidades podem acontecer por diversos motivos, por aumento de produção e conseqüentemente aumento de funcionários, ou então no caso de algum funcionário antigo sair.

Chiavenato (2006) afirma que o recrutamento é um conjunto de técnicas que busca funcionários qualificados para desempenhar determinada função que a empresa necessita. O funcionário de RH responsável pela contratação pode utilizar de meios como jornais, revistas, rádios, televisão, consultorias e agências de emprego para encontrar o profissional que ele necessita.

Chiavenato (2006) ainda afirma que a seleção de pessoal é um processo em que a empresa escolhe a melhor pessoa para se encaixar em seu quadro de funcionários que irá preencher a vaga oferecida da melhor maneira possível.

O mesmo autor avalia que o recrutamento poderá ser feito de forma interna, ou seja, dentro da própria empresa ou de forma externa, fora da empresa. No recrutamento interno a vaga é preenchida por meio de promoção e transferência de setor por funcionários que já trabalham na empresa, já o recrutamento externo a vaga oferecida é preenchida com candidatos do mercado de trabalho que não estão ocupando o cargo em nenhuma empresa. Ou até mesmo um funcionário que esteja saindo de uma organização e receba proposta para ir enquadrar o quadro de

funcionários de outra instituição, o mesmo poderá aceitar uma proposta para melhoria de cargo ou até mesmo salarial.

Pode-se perceber que as diferenças entre o recrutamento interno e externo possuem alguns pontos positivos e outros pontos negativos. No recrutamento interno é possível relatar de pontos positivos, que é possível aproveitar o potencial humano já existente na organização, ele motiva os funcionários quanto a seu desempenho profissional, além de incentivar a fidelidade e a permanência dos trabalhadores/colaboradores.

Segundo Chiavenato (2010) o recrutamento interno cria estabilidade e pouca mudança ambiental, ele não requer socialização organizacional de novos membros. O mesmo melhora a seleção de funcionários, já que os mesmos já são conhecidos pela organização e o custo é menor para a empresa, do que o recrutamento externo.

Logo se apresenta os pontos negativos do recrutamento interno, ele bloqueia a oxigenação da organização, aumenta a rotina e conserva os funcionários, não muda o patrimônio humano da empresa, conserva a cultura organizacional que já existe e ainda diminui reciclagem de empregados.

Chiavenato (2006) apresenta que no recrutamento externo é possível perceber os alguns pontos positivos, ele induz novas pessoas na empresa, diversifica o capital humano, aumenta a intelectualidade da organização, renova a cultura da empresa, incentiva a interação da empresa junto ao mercado.

E de pontos negativos é possível ressaltar que o recrutamento externo é um processo mais caro, além de ser mais trabalhoso. Um projeto inseguro, já que a pessoa pode não dar certo, pode interferir na motivação dos atuais trabalhadores/colaboradores e ainda reduz a fidelização dos empregados.

Para Pontes (2002) é necessário que os gestores da empresa avaliem qual a necessidade do cargo e quais os recursos disponíveis para que o pessoal do RH possa fazer um bom recrutamento de pessoal, tudo irá depender também do cargo oferecido e de quais habilidades serão necessárias para realizar a função.

Definições do *Turnover*

A rotatividade pessoal ou *turnover* é um dos aspectos mais importantes da dinâmica organizacional, pois é utilizado para definir a flutuação de pessoas entre uma organização e seu ambiente (BAPTISTA, 2013).

De acordo com Chiavenato (2000):

o termo rotatividade de recursos humanos é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercambio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. (CHIAVENATO, 2000, p.78).

Em concordância Silveira (2011) define que, *Turnover* se trata de uma definição inglesa para caracterizar o movimento de entrada de saída de pessoal de uma empresa, não importando que o motivo seja a demissão por parte do patrão ou do empregado.

Entretanto, Marras (2011, p. 50) define *turnover* pelo índice de funcionários que se desligam da organização comparados a média total de empregados efetivos. Seguindo esse raciocínio Mobley (1992), por sua vez, define que o *turnover* se trata da saída do funcionário, por livre e espontânea vontade, assim não importa a mudança de função ou deslocamento para filiais, ou demissão por parte do patrão.

As repercussões causadas pela rotatividade das pessoas

Segundo Lemos (2010) é preciso realizar e gerenciar o *turnover*, de forma eficaz, buscando um melhor entendimento de suas consequências e de seus objetivos.

A rotatividade de pessoal pode ter influência de diversos fatores externos e internos que podem ser ou não evitados. As causas externas são as que independem da ação da empresa, ou seja, quando a rotatividade ocorre por parte dos empregados. “As principais causas das demissões dos empregados nas organizações são: condições físicas e ambientais precárias, falta de satisfação e motivação, política salarial entre outros” (SILVA, 2013). Ainda segundo Silva (2013) “as causas internas é quando a rotatividade ocorre por parte da empresa, por

devidas variações no ciclo econômico, pela reestruturação em seu quadro de funcionários, entre outros”.

A rotatividade pode ter varias consequências para empresa e para os empregados. Rotatividade excessiva desfalca a empresa de bons funcionários e a rotatividade zero impede a renovação e adaptação do pessoal à dinâmica da empresa (MAHFUZ, 2008, p.15).

Segundo Silva (2006), a rotatividade de funcionários também pode ter um resultado positivo, desde que seu percentual seja aceitável, se esse índice de rotatividade for baixo ela é considerada saudável, já que o ambiente de trabalho está cada dia mais competitivo e aberto à novas vagas de emprego. Já se esses índices apresentar percentual muito alto, as consequências podem ser negativas e o mesmo pode afetar o desempenho financeiro, causando abalos na produtividade e no lucro da empresa.

Os impactos dos desembolsos financeiros que incorrem nas empresas

Devido ao impacto gerado pelo *turnover* os administradores devem ter atenção primordial sobre as consequências positivas e negativas que esta rotatividade exerce sobre seus custos. Para Mobley (1992), o fenômeno *turnover*, esta cada vez mais presente na vida das organizações, necessitando de respostas gerenciais baseadas em diagnósticos e avaliação no âmbito de cada organização.

Os custos é uma das principais consequências geradas pelo *turnover*. De acordo com Chiavenato (2005), os custos acarretados pela rotatividade de pessoal são denominados custos de reposição e podem ser separados em quatro categorias: custos de desligamento, custo de recrutamento, custos de seleção e custos de treinamento.

Quadro 3 – Custo do *Turnover*

Custos de recrutamento	Custos de seleção	Custos de treinamento	Custos de desligamentos
------------------------	-------------------	-----------------------	-------------------------

* Processamento de requisição de emprego	* Entrevistas de seleção	* Programas de integração	* Pagamento de salários e quitação de direitos trabalhistas (férias proporcionais 13º, FGTS, Etc...)
* Propaganda	* Aplicação e aperfeiçoamento de provas de conhecimento	* Orientação	* Pagamento de benefícios
* Visitas à instituições	* Tempos dos selecionadores	* Custos diversos de treinamento	* Entrevista de desligamento
* Atendimento aos candidatos	* Checagem de referencias	* Tempos dos instrutores	* Custos do outplacement
* Tempo de recrutadores	* Exames médicos e laboratoriais	* Baixa produtividade durante o treinamento	* Cargo vago até reposição
* Pesquisas de mercado			
* Formulário e custos do processamento			

Fonte: Gestão de pessoas (Chiavenato – 2006)

Segundo Silva (2001) os custos podem ser tanto econômicos quanto financeiros, possibilitando a empresa de perceber se a mesma deixa de ganhar ou perder com a entrada e saída de funcionários. A demissão de funcionários, seja ela por iniciativa do empregado, por iniciativa do empregador, ou de forma inevitável (por motivos internos da organização), gera custos para organização, financeiros e econômicos, os econômicos geralmente não são avaliados pela organização. Alguns custos econômicos são: a perda de informações e a experiência que o funcionário leva com ele, que é de difícil mensuração, mas que pode ter grande impacto na organização.

Assis (2005), no que se refere a custos dá um exemplo de quão importante é o controle de gestão do *turnover* para administradores e profissionais de recursos humanos:

O custo de rotatividade é um desafio dos que atuam na gestão de recursos humanos. Há experiências que caminham na direção de que tal valor pode ser resultado de uma combinação de variáveis, entre quais custos de demissão, reposição, dos exames para admissão e demissão; tempo médio de reposição de vagas; treinamento introdutório; ambientação de novos empregados; perda de produtividade; qualificação ou adaptação, entre outras variáveis. O custo da rotatividade varia conforme o impacto da posição na estrutura da organização. (ASSIS, 2009, p. 50).

As contribuições das ferramentas de gestão empresarial e seu papel

Segundo Silva (2001, p.45) “Tão importante quanto contratar talentos profissionais (com racionalidade de custos, qualidade e eficiência), integrá-los à empresa e desenvolvê-los permanentemente, é mantê-los na organização”. A não permanência das pessoas na empresa, falta de incentivos e capacitação pode provocar desperdícios ao capital humano e financeiro da organização.

Mobley (1992), no entanto, define o termo *turnover* como a suspensão da condição de membro de uma organização por parte do indivíduo que recebia compensação monetária.

Marras (2000), de forma mais objetiva, afirma que *turnover* deve ser entendido como o número de funcionários desligados – por iniciativa própria ou da empresa – em determinado período, que pode ser mensal ou anual, comparando um número médio de trabalhadores/colaboradores efetivos, sem a ocorrência de trocas de pessoal.

Nesse limiar, pode-se afirmar que *turnover*, se define pela rotatividade dos trabalhadores/colaboradores, levando em conta esta rotatividade dentro da produção de uma indústria pode-se ressaltar que isso afetará no processo produtivo.

Segundo Marras (2000), a rotatividade de pessoal (*turnover*) é chamado índice de rotatividade. O índice é medido por números reais de cada empresa e mostra em porcentagem a rotatividade da empresa.

A medição da rotatividade de funcionários é necessária para os gestores poderem comparar e resolver o problema da mão-de-obra. Pode-se afirmar que a rotatividade de funcionários somente existirá a partir do momento que os

colaboradores não estiverem motivados a exercer suas funções com responsabilidade.

Silva (1994) relata que a partir do momento que os funcionários não se sentirem satisfeitos com a empresa, eles irão procurar outra que lhes forneça melhores condições. Portanto para ter uma produção equilibrada e produtiva é necessário que os trabalhadores/colaboradores se sintam parte da organização.

O contador na gestão empresarial

O contador tem se destacado devido seu alto conhecimento com o mercado, adaptando-se as novas tecnologias e alterações substanciais advindas das profundas mudanças acerca da contabilidade.

Para Ludícibus, Marion e Faria (2009), o contador torna-se fundamental na gestão de uma empresa pra que ela possa cumprir com seus direitos e deveres, pois cabe a ele a missão de expor dados e orientações precisas acerca das tomadas de decisões ocorridas em determinados momentos.

o contador tornou-se um consultor profissional confiável, cujo o aconselhamento e solicitado para ampla gama de assuntos. Para ser bem sucedido, contudo, os contadores precisam atualmente, ser treinado de forma diferente. Além dos conhecimentos técnicos essenciais, o contador da atualidade precisa também desenvolver habilidades relativos a comunicação as relações humanas e a administração, criando um balanceamento adequado entre a formação teórica e a experiência pratica. (FRANCO, 2009, p.82).

De acordo com Vieira (2006), um serviço para ser eficiente deve atender certa necessidade especifica e ser capaz de encontrar soluções para determinados problemas. Ainda afirma que a contabilidade é constituída para satisfazer seus usuários e solucionar demandadas questões nos aspectos gerais.

Contudo, Franco (2009) afirma que pode-se destacar entre tantos setores e técnicas da contabilidade, o setor trabalhista em que as decisões devem ser assertivas em todo momento em que na maioria das vezes o contador faz-se presente para esclarecer os direitos e deveres trabalhistas, tanto ao empregado quanto ao empregador, pois são a partir dessas decisões que podem ser evitados

tantos aborrecimentos e ocorrências judiciais, quando se diz respeito às rescisões contratuais de trabalho.

As possíveis soluções para redução de custos causados pelo fenômeno *Turnover*

Segundo Drucker (1993) podemos observar que nos tempos atuais a “era do conhecimento” tomou conta do mercado, os profissionais precisam ser uma espécie “trabalhador do conhecimento”, nesta nova modalidade busca-se oportunidades que irão fazer a diferença nas empresas.

Para Carvalho (2011) um dos efeitos da mudança da atualidade é a crescente rotatividade de profissionais nas empresas, o famoso *turnover*, que cresce a cada dia. Para as organizações este se trata de um dos mais sérios problemas que afeta as finanças, sendo que um alto nível de rotatividade afeta os resultados produtivos da empresa, que é onde se gera recursos financeiros.

Para Marras (2005) um dos pontos a se tratar para resolver o problema *turnover*, seria trabalhar a motivação dos funcionários, sendo que funcionário motivado é funcionário comprometido, e funcionário comprometido não falta e não deixa a empresa.

Pontes (2002) alerta que um bom profissional, precisará ser bem remunerado, isso ajudará a comprometer os funcionários, o plano de carreira é outra boa opção para se segurar o bom funcionário na empresa.

Já Dutra (1996), afirma que o profissional precisa gostar de seu trabalho, não basta trabalhar para ganhar dinheiro no fim do mês, é preciso que se trabalhe satisfeito, trabalhar com “amor” diríamos, assim o funcionário não sairia trocando de empresa de mês em mês.

Pode-se perceber pelas palavras dos autores acima que o bom ponto a se tratar para cuidar do problema de rotatividade de pessoal, seria a empresa trabalhar a motivação profissional, bem como cuidar para que os trabalhadores/colaboradores vejam a empresa como a espécie de uma segunda casa, onde se viva em um ambiente agradável. É possível também perceber que a remuneração faz-se

diferença no processo, sendo que se o funcionário estiver satisfeito com seu salário, ele não irá procurar outro emprego.

Orçamento de Recursos Humanos

Para Robins (2002), é possível utilizar a Contabilidade de Recursos Humanos para ajudar no orçamento dos custos de recrutamento e de desenvolvimento. Podemos utilizar a matriz de movimentação para determinar o número de pessoas que terá que ser recrutado e desenvolvido, em cada nível. Podemos então utilizar os custos diferenciais para planejar um orçamento.

É possível afirmar através de Baptista (2013) que a principal função de construir um orçamento de Recursos Humanos é cuidar da folha de pagamento da organização, permitindo ao gestor observar variações, bem como controlar custos de produção.

Ainda segundo Baptista (2013), o orçamento de pessoal no RH pode proporcionar competitividade à empresa, empregando pessoas com habilidades e competências de maneira produtiva, ajudando a organização desenvolver-se no mercado. Assim beneficiam-se clientes, parceiros, funcionários e a própria instituição.

Para Vieira (2006), o orçamento de recursos humanos precisa ser realizado também pelo fato de que pessoas precisam ser mantidas em treinamento e motivação, sendo que é o patrimônio mais importante de uma empresa, o capital humano precisa ser treinado e motivado diariamente para o bom desenvolvimento da empresa. Além do fato de ser preciso recompensar os trabalhadores/colaboradores de forma justa e legal, reconhecendo os resultados e ampliando o desenvolvimento de cada um deles.

Silva (2001) menciona que o objetivo do orçamento de recursos humanos se trata de fazer com que os profissionais saibam lidar com mudanças econômicas e sociais. Favorece a criação de novas estratégias, de novos procedimentos administrativos e produtivos e soluções mais fáceis para resolução de problemas. Complementando que para que as pessoas sejam mais produtivas é preciso que

elas se sintam bem em seu trabalho, que vejam que seu trabalho é adequado as suas capacidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo propôs analisar os impactos contábeis provocados pela rotatividade de pessoas nas empresas do setor calçadista de Nova Serrana/ MG, e propor estratégias para reduzi-lo. Para tal buscou-se aprofundar o conhecimento sobre o Turnover nas empresas. Por meio deste foi possível identificar quais os principais impactos ocasionados pelo fenômeno.

Inicialmente o primeiro objetivo, buscava conhecer os impactos, e qual a repercussão que a rotatividade causava dentro das empresas. Pode verificar que uma grande parte das empresas não possui um departamento de recursos humanos, e não utilizam de um processo de recrutamento e seleção para admitir funcionários, visto que quando a organização que possui esse setor poderá calcular e analisar o índice com mais precisão e usá-lo para desenvolver estratégias para diminuir a rotatividade tanto por parte da empresa quando por parte dos funcionários.

Em continuidade o segundo objetivo tinha como foco avaliar os impactos dos desembolsos financeiros que a empresa tem com o Turnover de funcionários. Pode-se perceber que a maioria das empresas acaba tendo custos altos em virtude da rotatividade, mas uma boa parte não tem um controle eficaz para alocar cada custo, o que pode ser um problema para empresa, uma vez que se a organização não conhece de fato os custos que pode integrar em seu produto final isso gera prejuízos.

Por fim, o terceiro objetivo buscava investigar possíveis soluções para redução dos custos com o *Turnover*. Durante a pesquisa foi possível perceber que o maior índice de rotatividade acontece por parte dos funcionários por não estarem de acordo com as políticas da empresa ou por busca de melhor colocação profissional, quando acontece por parte da empresa é por busca de funcionários mais qualificados.

Deste modo verificou-se que as empresas podem adotar de várias maneiras para redução de custos causados pelo fenômeno, a começar pela implantação de um departamento de RH, este é a base para que a empresa saiba contratar funcionários com o perfil adequado para o cargo que a empresa necessita. Outro passo a ser tomado é a organização oferecer treinamento aos seus funcionários, para que estes desempenhem suas funções de acordo com o que a empresa precisa. Trabalhar a motivação oferecendo gratificações é uma forma de reter funcionários, um plano de carreira é outra maneira de motivá-los, já que este dará o seu melhor para conseguir alcançar um cargo desejado e dificilmente sairá da empresa. Outra forma para a empresa tentar diminuir seus custos com rotatividade é tentar fazer um elo entre empresa e contador, pois este tem um papel fundamental de auxiliar os gestores no que se refere ao recrutamento e seleção, auxiliando na tomada de decisão com relação aos seus funcionários. Uma vez que a rotatividade elevada contribui para o aumento das despesas trabalhistas, e com isso uma diminuição considerável nos lucros.

Diante do exposto, evidencia-se que o objetivo foi alcançado, concluindo que o *Turnover* esta presente nas empresas em grandes proporções, mas estas não dão a devida atenção para o impacto que a rotatividade pode causar. Contudo durante o estudo, foi possível mostrar como cada gestor pode identificar o que faz este fenômeno acontecer dentro da empresa e propor soluções que podem auxiliá-los, para que possam tentar diminuir seus custos e conseqüentemente aumentar seus lucros.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Luís César G. de. **Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. **Em busca da gestão estratégica da rotatividade de pessoal: Estudo realizado na empresa A. Rela S/A**. Revista de Ciências Gerenciais vol. XIII, n. 18. São Paulo, 2009. 198 p.

BALESTRERI, Aline Soares; LISZBINSKI, Bianca Bigolin; COSTA, Camila Furlan da. **CUSTOS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL: Evidências em uma Empresa Familiar**. VIII

egepe, Goiânia, v. 5, n. 1, p.1-17, 24 mar. 2014. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/anais/tema07/170.pdf>>. Acesso em: 14 out 2014.

BANG, Cláudio Luis. **ANÁLISE DOS IMPACTOS FINANCEIROS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DO MATO GROSSO**: um estudo de caso. 2010. 135 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Jurema, Juína, 2010. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110802112630.pdf>. Acesso em: 09 out. 2015.

BAPTISTA, Raysa Arrieta. **ESTUDO DE CASO SOBRE A ANÁLISE DA ROTATIVIDADE E SUA INFLUÊNCIA NA EMPRESA SCHMIDT PEDRAS**. 2013. 64 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Decisão, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://www.bm.edu.br/downloads/tcc/TCC%20Final%20Raysa%20Arrieta%20Baptista-.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2014.

BAZZOTTI, Cristiane et al. **A Importância do Sistema de Informação Contábil como Fonte de Informações para Tomada de Decisões**. 2006. Disponível em: <http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/Artigos_apresentados_em_Comunicações/ART_5_-_A_Importância_do_Sistema_de_Informação_Contábil_como_Fonte_de_Informações_para_Tomada_de_.pdf>. Acesso em: 26 out. 2015.

BRIDGES, William. **Criando você & cia**: aprenda a pensar como o executivo de sua própria carreira. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

CARVALHO, Antônio Vieira de. NASCIMENTO, Luiz Paulo de. **Administração de Recursos Humanos**. 1ª ed. São Paulo: Pioneira, 2011.

_____. **Gerenciando com as Pessoas** - São Paulo. Campus, 2005.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**, como agregar talentos á empresa. São Paulo: Atlas. 1999.

_____. **Recursos Humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Remuneração, Benefícios e relações de Trabalho. Como reter talentos na organização**. 3º ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DUCKER P. S. **Gestão de pessoas: modelos, processos tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Administração de carreira:** uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral.** 23. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos Papéis Profissionais.** São Paulo: Atlas, 2006.

HOEPERS, Katrine de Souza. **OS REFLEXOS FINANCEIROS CAUSADOS PELA ROTATIVIDADE DE PESSOAL EM UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS DO SUL DE SANTA CATARINA.** 2013. 63 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2013. Disponível em: <[http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/1831/Katrine de Souza Hoepers.pdf?sequence=1](http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/1831/Katrine_de_Souza_Hoepers.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 14 out. 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos e FARIA, Ana Cristina. **Introdução a Teoria da Contabilidade.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KANTER, Claudio Luiz. **ANÁLISE DOS IMPACTOS FINANCEIROS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DE MATO GROSSO: UM ESTUDO DE CASO.** 2010. 135 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Jurema, Juína, 1997. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110802112630.pdf>. Acesso em: 15 out. 2014.

KUCZMARSKI, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 1999.

LE MOS, Ciro Antônio Pereira. **REPERCURSÕES DO TURNOVER NA INDÚSTRIA CALÇADISTA DE NOVA SERRANA.** 2010. 123 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado, Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2010. Disponível em: <[http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2010/dissertacao_ciro_antoni o_pereira_lemos_2010.pdf](http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2010/dissertacao_ciro_antoni_o_pereira_lemos_2010.pdf)>. Acesso em: 14 out. 2014.

MACHADO, Carolina Feliciano; MARTINS, Catarina Antônia. **A IMPORTÂNCIA DOS RECURSOS HUMANOS NO SETOR HOTELEIRO.** 2015. Disponível em: <http://www.researchgate.net/profile/Catarina_Martins19/publication/266603840_RH-08_A_IMPORTNCIA_DOS_RECURSOS_HUMANOS_NO_SECTOR_HOTELEIRO/links/55409a9f0cf2320416ed0d83.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2015.

MAHFUZ, Juliana Ruschel. **TURNOVER NO SETOR DE VAREJO E REVENDA DE COMBUSTÍVEIS:** o caso da Alfa Combustíveis e Serviços LTDA. 2008. 97 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto, 2008. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18130/000686816.pdf?...1>>. Acesso em: 21 abr. 2015.

MARCONI e LAKATOS. 5ª Ed. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo. Atlas, 2001.

MARKOVIZ, Cristiane. **ANÁLISE DOS IMPACTOS GERADOS PELA ALTA TURNOVER EM UMA TRANSPORTADORA**: um estudo de caso. 2014. 73 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Faculdade Educacional de Matelândia-FAMA, Matelândia, 2014. Disponível em: <<http://www.faculadematelandia.edu.br/download/tccgrupocristianecristianotassia.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2014.

MARRAS, Jean P. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura, 2011.

MARRAS, Jean P. **Administração de Recursos Humanos do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARRAS, Jean P. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**. 4ª ed., São Paulo, Futura, 2005.

MOBLEY, William H. **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

OLIVEIRA, Edilson Nonato de. **IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO PARA O BOM DESEMPENHO ORGANIZACIONAL**: a percepção dos colaboradores da empresa Armazém Nordeste em Picos PI. 2012. 61 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade Federal do Piauí-UFPI, Picos, 2012. Disponível em: <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/Monografia_Edilson_10_11_2012_.pdf>. Acesso em: 15 out. 2014.

PINHEIRO, Ana Paula. **CAUSAS E EFEITOS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL/ TURNOVER**: Estudo de caso de uma microempresa do setor de educação. **Seget: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, v. 10, p.1-13, 23 out. 2013. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/58618723.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9. ed. São Paulo: LTr, 2002.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, Poliana Arcanjo. **A ROTATIVIDADE DA MÃO DE OBRA NAS INDÚSTRIAS CALÇADISTAS DE NOVA SERRANA - MG**. 2013. 54 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Faculdade de Nova Serrana - FANS, Nova Serrana, 2013.

SILVA, Elson Magno. **OS EFEITOS DA LIDERANÇA NA RETENÇÃO DE TALENTOS UM ESTUDO SOBRE COMPROMETIMENTO E ROTATIVIDADE NUMA INDÚSTRIA PETROQUÍMICA**. 2006. 140 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdade de Economia e Finanças Ibmec, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Lideranca/004 - Os efeitos da lideranca na retenção de talentos.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2015.

SILVA, Glênio Luiz da Rosa. *Controle do Turnover: Como Prevenir e Demitir com Responsabilidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SILVA, João Martins. **O ambiente da Qualidade**. Belo Horizonte. Ottoni, 1994. 160 p.
SILVA, Raiane Rodrigues da. **A IMPORTÂNCIA DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO DA ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO**. 2013. 42 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão em Recursos Humanos, Centro Universitário Barriga Verde - Unibave, Orleans, 2013. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-RODRIGUES-DA-SILVA.pdf>>. Acesso em: 09 out. 2015.

SILVEIRA, Cibele Cardoso da. **ANÁLISE DO TURNOVER NA QUÍMICA BRASIL LTDA**. 2011. 58 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/40447/000828476.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

SOUSA, Hítalo Policarpo de. **A RELAÇÃO ENTRE O TIPO DE LIDERANÇA E A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES**: um estudo de caso realizado no Magazine Alfa localizado na cidade de Picos-PI. 2013. 77 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade Federal do Piauí-UFPI, Picos, 2013. Disponível em http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/MonografiaHítalo%20Policarpo%2010_04_2013.pdf>. Acesso em: 15 out. 2014.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. São Paulo, Ed. Saraiva 2ª Edição, 2003.
ULRICH, Dave. **Os Campeões de Recursos Humanos**. Inovando para obter os melhores resultados. São Paulo. Futura. 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo. Atlas. 6ª ed. 2005.

VIEIRA, Maria Cecília. **Construindo o Saber**. Campinas, São Paulo: Papirus, 2006.

CONTROLADORIA E ESTRATÉGIA: Um estudo da aplicação de ferramentas adaptadas às pequenas e médias empresas

RESUMO

O presente trabalho busca demonstrar quais as possíveis ferramentas da Controladoria podem ser aplicadas às Pequenas e Médias Empresas, contribuindo para a melhoria do processo decisório dos gestores destas empresas. As Pequenas e Médias Empresas possuem grande representatividade no cenário econômico brasileiro, contudo muitas são as dificuldades encontradas na gestão de pequenos e médios negócios. A Controladoria tem como função fornecer informações aos gestores subsidiando o processo de tomada de decisões, além de formular um bom planejamento e ferramentas de controle que vão em busca da otimização de resultados e conseqüentemente cumprir a missão estabelecida pela organização. A Controladoria é um órgão interno característico de grandes organizações, porém é possível adaptar algumas ferramentas de Controladoria e aplicar na gestão das Pequenas e Médias empresas como demonstra este trabalho.

Palavras-chave: Controladoria; Gestão; Pequenas e Médias Empresas.

ABSTRACT

This study aims to demonstrate what possible the Comptroller tools can be applied to Small and Medium Enterprises, contributing to the improvement of decision-making of the managers of these companies. Small and Medium Enterprises have great representation in the Brazilian economic scenario, however many are the difficulties encountered in small and medium business management. The Comptroller has the function to provide information to managers subsidizing the process of decision-making, and make good planning and control tools that go in search results optimization and consequently fulfill the mission established by the organization. The Controller is a characteristic internal organ of large organizations, but you can adapt some of Comptroller tools and applied for the management of small and medium businesses as shown by this work.

Keywords: Controllership; Management; Small and Medium Enterprises.

1. INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas representam uma parcela importante para o crescimento econômico do país e principalmente no que tange a geração de empregos e renda. No Brasil muitas são as dificuldades encontradas pelos gestores dessas empresas, tanto no planejamento de longo e médio prazo quanto no processo de decisão que em sua grande maioria trata-se de um processo informal. Estas dificuldades contribuem para a mortalidade precoce de muitas MPE's, que sobrevivem por pouco tempo, conseqüência da falta de planejamento para médio e longo prazo.

¹⁴ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana

¹⁵ Coordenador e Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS – Faculdade de Nova Serrana

Nesse sentido a Controladoria se apresenta como ferramenta de subsídio para o melhor controle das informações, possibilitando uma melhoria na gestão e no processo decisório destas empresas. Além de subsidiar o processo de decisão a Controladoria contribui com ferramentas para o planejamento de curto, médio e longo prazo, em busca de atingir os objetivos estratégicos definidos na missão e visão empresarial.

É notório que vivemos em um mercado competitivo e de grandes mudanças tecnológicas e de perfil de consumidores, que exigem das Pequenas e Médias empresas uma postura diferente frente ao mercado, buscando inovação e competitividade.

As MPE's além de uma boa administração financeira necessita de implementação de ferramentas da Controladoria que permitirá o crescimento sustentável, dos quais destacamos: implantação de um sistema de informações gerenciais; alinhamento e definição da missão e visão empresarial; gestão orçamentária e gestão de custos e investimentos em tecnologia e inovação.

Diante disso o presente artigo busca demonstrar que apesar da Controladoria ser característico de grandes organizações, várias são as ferramentas que podem ser adaptadas e aplicadas na gestão das Pequenas e Médias Empresas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceituação de Micro e Pequena Empresa

No Brasil não temos legislação que conceitua o que vem a ser micro empresa e empresa de pequeno porte, existindo legislação apenas para a oferta de benefícios fiscais e tributários. A primeira legislação que preocupou-se em classificar as micro e pequena empresas foi a Lei 9.841/1999 que estabeleceu o Estatuto da Micro e Pequena Empresa. Posteriormente A Lei Complementar 123/2006 em seu capítulo II trouxe mudanças na definição de microempresa e empresa de pequeno porte:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a

sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Dentro desta classificação com base no nível de faturamento destacamos também a Lei Complementar 128/2008 que criou condições para que o empreendedor informal legalizasse o seu negócio, podendo faturar até R\$60.000,00 (sessenta mil reais) anualmente.

Alguns autores corroboram adotando definições próprias, como Gonçalves e Koprowski (1995), definindo as MPE's em sua grande parte são dirigidas por seus próprios donos, que assumem o risco do negócio.

Amato Neto (2000) descreve que as MPE atuam geralmente em setores mais tradicionais da economia, como o comércio varejista e serviços, destacando-se como setores de concentração dessas empresas.

Segundo Viol e Rodrigues (2000) em seu trabalho sobre Tratamento Tributário da Micro e Pequena Empresa no Brasil concluiu-se que grande parte dos países do mundo adota mecanismos de incentivo aos pequenos negócios e que o conceito de MPE é um tanto arbitrário, pois depende de um corte a ser feito em determinado indicador, dos quais destacamos como mais utilizados: número de empregados, nível de faturamento e total de ativos líquidos.

Nos Brasil há estatísticas que se baseiam tanto no número de empregados quanto no faturamento das empresas, dependendo da finalidade da classificação e do órgão responsável pela informação. O IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) utiliza como critério de classificação do porte das empresas o número de empregados conforme consta na tabela abaixo:

Tabela 1. Classificação do porte das empresas - Critério número de pessoas ocupadas

Classificação do porte das empresas - Critério número de funcionários		
Porte	Indústria	Comércio e Serviços
Micro	até 19 empregados	até 09 empregados
Pequena	de 20 à 99 empregados	de 10 à 49 empregados
Média	de 100 a 499 empregados	de 50 à 99 empregados
Grande	mais de 500 empregados	mais de 100 empregados

Fonte: IBGE

Mesmo com toda a dificuldade e diferenciação na classificação das MPE's, existem características que são inerentes às estas empresas e as aproxima quanto a vários aspectos: (VIOL e RODRIGUE 2000)

- alta participação na geração de empregos;
- alto índice de nascimento e mortalidade;
- grande variância na lucratividade;
- elevado custo fixo;
- dificuldade de competir com empresas de porte maior.

Compreender as várias formas de classificação das MPE's melhora o entendimento de como essas empresas atuam e quais as dificuldades que enfrentam para se manterem presentes na economia mundial, e muitas das vezes com grandes responsabilidade de geração de emprego, renda e conseqüentemente o desenvolvimento econômico.

2.1.1 A importância da Micro e Pequena Empresa para a economia

Conforme pesquisa do Sebrae (2014) as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no comércio do Brasil, representando 53,4% do PIB deste setor. A pesquisa desenvolvida pelo Sebrae (2014) aponta um evolução da participação dos pequenos negócios no PIB brasileiro. Em 1985 em pesquisa realizada pelo IBGE a representatividade dos pequenos negócios no PIB brasileiro era de 21%; em 2001 nova pesquisa realizada pelo Sebrae apontou um crescimento, chegando a 23,2% e em 2011 sua representatividade chegou a 27%, conforme tabela:

Tabela 2. Distribuição percentual do valor adicionado das Micro e Pequenas Empresas 1985 – 2001 – 2011.

% DO VALOR ADICIONADO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	ANO		
	1985	2001	2011
SERVIÇOS	5,87%	8,3%	10,0%
COMÉRCIO	5,9%	6,8%	9,1%
INDÚSTRIA	9,3%	8,1%	7,8%
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	21,0%	23,2%	27,0%

Fonte: Sebrae e FVG, a partir de dados do IBG

Os dados demonstram a importância dessas empresas para o desenvolvimento econômico do país, principalmente por serem responsáveis pela geração de empregos e rendas do país. Segundo dados da pesquisa as MPE's em relação a empregos representaram 44% dos empregos formais em serviços e 70% dos empregos gerados no comércio. Além disso representam em relação ao número de empresas formalizadas 98% no setor de serviços e 99% no setor de comércio do total de empresas formalizadas no Brasil.

Além destes dados as MPE's podem ocupar espaços na cadeia produtiva de grandes empresas, e podem se desenvolver e proporcionar o desenvolvimento entre elas a um só tempo. Segundo Amato Neto (2008) "as MPE's propiciam um lastro de estabilidade econômica e servem, em muitas situações de incertezas e de refluxo das atividades econômicas, como verdadeiros colchões amortecedores dos impactos da crise, tornando mínimos os seus efeitos negativos sobre as grandes empresas."

É evidente a importância das MPE's para a economia de qualquer país, contudo os pequenos negócios têm grandes dificuldades para sobreviver, principalmente nos seus primeiros dois anos de atividades. Porém estudos do Sebrae (2013) demonstram que o índice de mortalidade de empresas com até dois anos de atividades caiu de 26,4% (nascidas em 2005) para 24,9% (nascidas em 2006) e para 24,4% (nascidas em 2007).

Melhores práticas de gestão contribuem significativamente para a taxa de sobrevivência destes pequenos negócios. O planejamento é uma das principais práticas de gestão que contribui para o crescimento de um negócio. Souza (2011, p.29), enfatiza a necessidade do planejamento e sugere os seguintes pontos:

- estabelecer uma clara direção do futuro;
- mobilizar a empresa através de uma visão comum de sucesso e de referências para alcançá-la;
- definir prioridades para facilitar a tomada de decisão gerencial;
- determinar melhor alocação de recursos para investimentos;
- definir necessidades de rever a concepção atual de negócios;
- antecipar mudanças a partir do conhecimento do ambiente onde atua, marcando presença no seu segmento de mercado;
- cumprir a missão social implícita e inerente a qualquer organização; e
- possibilitar a transformação de suas estratégias em ações efetivas e eficazes.

A controladoria com sua função e ferramentas de apoio contribui significativamente para as melhores práticas de gestão e com isso o melhor desempenho empresarial.

2.2 Controladoria e estratégia

A Controladoria é considerada de extrema importância para as organizações, principalmente pela sua função de subsidiar através das informações, o processo decisório das empresas.

Segundo PADOVEZE (2003): “a Controladoria pode ser definida, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa”. Nesse sentido a Controladoria assume o papel de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da ciência contábil nas organizações.

Segundo Mendes (2002), a Controladoria prima por garantir o cumprimento da missão empresarial, continuidade dos negócios da empresa e satisfação para o cliente e aos responsáveis pelas tomadas de decisões. É a grande responsável pela

construção e manutenção dos sistemas de informações bem como pela gestão oriunda de técnicas contábeis e administrativas.

O objetivo principal da Controladoria é fornecer as informações úteis e que são capazes de fazer diferença nas decisões a serem tomadas pelo gestor responsável pela empresa.

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2011) contribuem afirmando que:

A Controladoria deve exercer um papel preponderante, apoiando e fornecendo subsídios para os diversos gestores no planejamento e controle das atividades operacionais (...), por meio da manutenção de um sistema de informações que permita integrar as várias funções e especialidades. (SILVA, 2011, p.6).

Com isso a Controladoria passa a contribuir de forma primordial para o planejamento e estratégia empresarial, subsidiando com suas técnicas e ferramentas de controle e mensuração do resultado econômico. Ferramentas estas que devam atender às demandas empresariais e segundo Bezerra e Lemos (2013) deve ser intrinsecamente estratégica e de caráter epistemológico devido à ao ambiente volátil e competitivo.

A Controladoria possui características que a tornam uma atividade estratégica, principalmente por contribuir para a otimização do resultado empresarial que deve estar alinhado a missão e visão de uma entidade. Das atividades estratégicas da Controladoria podemos destacar o planejamento, que deve ser executado e acompanhado de um bom controle.

Segundo Santos e Miranda (2010) “o Planejamento Estratégico é um processo gerencial onde a empresa formula suas estratégias pensando no futuro. São definidos políticas, diretrizes e objetivos estratégicos, visando o equilíbrio entre as suas interações com as variáveis ambientais”.

O Planejamento permite ao gestor a execução das atividades de forma mais segura e eficiente, permitindo o acompanhamento de toda execução com o objetivo de detectar falhas que podem ser corrigidas em tempo hábil.

Padoveze (2003) classifica o processo de gestão assim:

- **Planejamento estratégico:** tem a Finalidade de garantir a missão e continuidade da empresa e os produtos são as Diretrizes e Políticas Estratégicas.

- **Planejamento operacional:** tem a Finalidade de otimizar o resultado a médio prazo e o Produto é o Plano Operacional.

- **Execução:** a Finalidade é otimizar o resultado de cada transação e o Produto é a Transação.

- **Controle:** a Finalidade é corrigir e ajustar para garantir a otimização e os Produtos são as ações corretivas.

A Controladoria assume o papel de coordenar as ações necessárias para que um bom planejamento seja bem executado e assegure o crescimento sustentável e econômicos das instituições, sendo ele de grande, pequeno ou médio porte.

2.2.1 Aplicação da Controladoria nas Micro e Pequenas empresas

O processo de tomada de decisões nas MPEs na sua grande maioria é tomado de maneira informal e de acordo com a necessidade do momento, sem existir um planejamento prévio que busque atingir seus objetivos de longo prazo. Gonçalves e Losilla (2011) afirmam que devido a falta de preparo dos gestores dessas empresas, toda a gestão é baseada em experiências e observações, sem a devida preocupação com a manutenção da entidade no médio e longo prazo.

A Controladoria tem como função gerar dados que permitem aos gestores discutir os rumos a serem seguidos pelas empresas. Informações financeiras, tributárias e gerenciais são exemplos de subsídios para os processos decisórios nas empresas.

Na aplicação da Controladoria nas MPEs Gonçalves e Losilla (2011) afirmam que o papel desenvolvido pela Controladoria não deve ser complexo a ponto de impedir sua utilização. Essas empresas possuem recursos limitados e necessitam de uma gestão eficiente que conduza à melhores resultados e não comprometam o futuro das organizações. Por isso a Controladoria em pequenas e médias empresas

devem adaptar-se à um modelo de gestão familiar, mais ágil e muitas das vezes informal.

A Controladoria deve ser oferecida às MPEs como um conjunto simplificado de ferramentas que permita monitorar as informações de mercado; fluxo de caixa; demonstrativos de resultados gerenciais; o custo de seus produtos; a fixação do preço de venda; o controle de estoque e análises de liquidez e rentabilidade. (GONÇALVES e LOSILLA 2011).

Segundo Padoveze (2003,) em todas as fases do processo de gestão que são decisões no planejamento estratégico, no planejamento operacional, na programação, na execução e no processo de controle, há sempre a necessidade de decisões. É comum nas MPEs os gestores tomarem decisões sem programação e muitas das vezes em benefício próprio e não da entidade.

A contabilidade é umas das principais fontes de informações a serem fornecidas aos gestores durante o seu processo de tomada de decisões. Porém Resnik (1990) afirma que a ausência de informações contábeis confiáveis é uma das causas da má administração e que inibe a percepção real do negócio pelo gestor.

Nesse sentido a Controladoria passa a ter função primordial como Contabilidade Gerencial, permitindo o tratamento das informações mais abrangentes e de forma confiável, melhorando a percepção dos negócios e conseqüentemente a tomada de decisão.

Quando se fala em Controladoria associa-se a um departamento de grandes organizações, aumentando a distância da aplicação em pequenas e médias empresas. Com um Sistema de Informação Gerencial bem implementado é possível atingir os objetivos de melhoria no processo de controle e gestão destas empresas de pequeno e médio porte.

Existem modelos de SIG (Sistemas de Informações Gerenciais) que podem ser aplicados as MPEs, abrangendo principalmente as seguintes informações segundo Souza (2011, p.60):

- Plano de Contas; Controle de Caixas; Controle de Banco Conta Movimento; Controle de Aplicação Financeira; Controle de Contas a Receber; Controle Permanente de Estoques; Controle de Imobilizado; Controle de Fornecedores;

Controle de Contrás a Pagar; Controle de Gastos Provisionados; Controle de Receitas e Controle de despesas.

2.3 Ferramentas de Controladoria aplicadas à gestão das Micro e Pequenas Empresas

A Controladoria apresenta um arcabouço de ferramentas que podem ser implementadas para que sua missão de otimização de resultados possa ser alcançadas pela organização. De acordo com Nascimento e Reginato (2009, p.7) a área de Controladoria possui como missão criar as ligações do processo de gestão, além das informações necessárias adquiridas pela utilização de um sistema de informações que possibilite praticar essa atividade.

As ferramentas de Controladoria pode e devem ser aplicadas em qualquer organização, independente do seu porte, pois os resultados encontrados com a implementação de tais ferramentas resultam em uma gestão mais eficiente e um futuro mais prospero para estas empresas. Destacaremos algumas ferramentas que podem ser adaptadas e implementadas nas MPE's:

2.3.1 Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico consiste em alinhar e delinear sobre a missão e a visão da empresa, analisando as oportunidades e ameaças, bem como a identificação de pontos fortes e fracos da organização e que asseguram à elaboração de estratégias capazes de atingir os objetivos traçados. (SCHIMIDT, 2002).

As oportunidades e ameaças referem-se ao ambiente externo da organização e que não são controláveis pela entidade, enquanto os pontos fortes e fracos referem-se ao ambiente interno e são totalmente controláveis pelas empresa. No Planejamento estratégico os pontos fortes são evidenciados enquanto os pontos fracos devem ser minimizados. Quanto às oportunidades e ameaças como a

empresa não tem controle deve ser monitorado para que utilize as oportunidades e evitem as ameaças

O grande desafio das MPE's consiste no levantamento das informações que serão utilizadas para definição das estratégias e conseqüentemente às ações que serão colocadas em prática. As informações necessitam serem fidedignas e úteis aos usuários, para que as estratégias definidas sejam atingíveis.

2.3.2 Controle Financeiro

Toda empresa necessita de gerenciamento dos seus recursos financeiros para desenvolvimento e crescimento de suas operações. Para Atkinson (2000, p. 612), o controle financeiro pode ser, considerado uma ferramenta importante no processo de controle. Se usados corretamente, os resultados financeiros provêm uma ajuda crucial na avaliação da viabilidade da empresa no longo prazo e na identificação de processos que precisam de melhorias.

As Pequenas e Médias Empresas são administradas pelos proprietários que muitas das vezes estão despreparados e não sabem analisar e decidir como investir os recursos financeiros e muitas das vezes sacrificam recursos em prol de objetivos próprios e não da entidade.

Com isso o a necessidade de controle financeiro começa na análise de entradas e saídas de recursos, com um bom fluxo de caixa que permita identificar os gargalos financeiros. Gargalos estes que surgem da dificuldade do equilíbrio dos prazos de estocagem, recebimento e pagamento.

É essencial também um controle de contas a pagar e contas a receber, identificando dívidas de curto e longo prazo, bem como o índice de inadimplência da entidade, identificando possíveis problemas e inclusive evitando pagamento de contas em duplicidade, muito comum no universo de empresas que não possuem determinado controle.

E por fim estruturar uma política de retiradas e distribuição de resultados que não descapitalize a empresa e prejudique seu crescimento no futuro, pois é muito

comum retiradas altas e que colocam à empresa em dificuldade financeira, tendo que recorrer a fontes de financiamento onerosas.

2.3.3 Controle Orçamentário

O orçamento empresarial é uma ferramenta de planejamento e controle que permite implementar as ações que foram determinadas no planejamento estratégico da empresa.

Para Hoji (2006, p.384) “o orçamento representa a estratégia da empresa, pois é nele que podemos encontrar o reflexo das ações, políticas, entre outros, de determinados períodos futuros.” Orçamento é uma meta a ser alcançada pela instituição e, portanto é uma forma de comunicar os objetivos estratégicos e fazer com que todos se envolvam e comprometam a cumprir com o orçamento.

O orçamento permite projetar os resultados futuro, na sua grande maioria 12 meses e com isso planejar as ações a serem executadas para alcance dos resultados objetivados. Jordan, Neves e Rogrigues (2011) consideram o orçamento um instrumento de gestão que apoia o gestor para alcançar os objetivos.

O orçamento é dividido em várias modalidades: orçamento de vendas, orçamento de produção, orçamento de compra de materiais, orçamento de despesas administrativas, orçamentos de impostos a pagar, orçamento de investimentos e orçamento de financiamento.

Segundo Hoji (2006, p.399), o objetivo do orçamento de vendas é determinar a quantidade e o valor total dos produtos para vender, calcular impostos, a partir de projetos realizados pelo marketing ou pelas unidades de vendas. De posse do orçamento de vendas elabora-se o orçamento de produção, que representa a quantidade a ser produzida para atender ao orçamento de vendas e a política de estocagem.

Após elaboração do orçamento de produção, desenvolve-se o orçamento de compras de materiais que serão utilizados na produção, permitindo obter informações de fluxos de compras. O orçamento de impostos a recolher deriva dos

impostos incidentes com a venda menos os impostos incidentes na compra, dependendo do regime tributário da empresa.

De acordo Hoji (2006, p.427) o orçamento de investimento tem como objetivo determinar valores de aquisições e baixas do ativo permanente, mostrar cotas de depreciação, amortização e outros. O orçamento de financiamento evidencia a fonte de captação dos recursos que irá financiar a empresa, como empréstimos, financiamentos, bem como as despesas com juros.

E por fim não menos importante o orçamento de despesas administrativas que tem por objetivo determinar os gastos projetados aos departamentos administrativos.

Tão importante quanto o planejamento e elaboração do orçamento é controlar se o orçamento projetado vem sendo executado, afim de identificar possíveis variações e assim reformular o orçamento para adaptar ao cenário daquele momento.

2.3.4 Controle de Custos

Uma das grandes dificuldades das MPE's é o cálculo do custo de seu produto, mercadoria ou serviço, bem como na formulação do seu preço de venda. Callado (2005) destaca que a utilidade da Contabilidade de Custos nas organizações de pequeno porte não difere bastante em relação ao desempenhado nas grandes empresas, que tem como funções básicas: a sistematização e a análise dos gastos, a classificação e a contabilização dos custos e a geração de relatórios e informações sobre os custos de produção.

A ausência do controle de custos em uma empresa induz à uma formação de preço de vendas equivocada, uma vez que o gestor não conhece a sua estrutura de gastos, não conseguindo identificar os gastos fixos e os variáveis; diretos ou indiretos.

Callado (2005) corrobora afirmando que a ausência da Contabilidade de Custos não é apenas um problema contábil, e sim um problema administrativo, pois, sem este controle adequado, os resultados podem ser desastrosos, uma vez que

políticas de preço ou avaliação de projetos, desprovidas de tais informações, podem comprometer seu desempenho financeiro.

A formação do preço de venda é de extrema importância para as empresas e nesse sentido Crepaldi (2008, p.336) afirma que se a empresa praticar um preço muito alto inibirá a venda, e se o preço for muito baixo poderá não cobrir os custos e despesas. Os resultados econômico e financeiro favoráveis dependem de um preço de venda adequado. A formação do preço de venda passa por um controle de custos adequado, e sem este controle a empresa se expõe ao fixar um preço de venda baseado na concorrência sem entender a estrutura de custos de sua empresa, comprometendo seriamente a sua perenidade.

2.3.5 Sistema de Informação Gerencial

A aplicação das ferramentas de Controladoria nas Pequenas e Médias Empresas necessita da implantação de um sistema de informações gerenciais que permita compilar os dados e extrair relatório mais confiáveis e ágil atendendo às características do processo decisório dos gestores destas empresas.

Nascimento e Reginato (2009, p.120) afirmam que na controladoria, é necessário um sistema integrado que permita cruzar informações, para que assim seja possível alcançar o objetivo.

Os sistemas de informações contribuem mantendo o histórico da empresa e subsidiando o planejamento futuro com base nas informações passadas, além de acelerar a visão da Controladoria sobre a situação de diversas áreas e no momento que se fizer necessário.

De acordo com Padoveze (2005, p.34) o sistema de informações gerenciais pode ser dividido em sistemas de apoio às operações e sistemas de informação de apoio à gestão. O sistema de apoio as operações controlam informações operacionais enquanto o sistema de apoio à gestão controla a vida econômica e financeira das entidades.

Como a Controladoria tem a missão de subsidiar o processo decisório com informações úteis, o sistema de informação gerencial permitirá a convergência de

vários dados em relatórios de desempenho e apoio aos gestores, com o desafio de adaptar às necessidades do processo de gestão destas empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de gestão das organizações envolve grande complexidade em todas as suas áreas e caracteriza-se por um processo decisório. O processo decisório dos gestores de Pequenas e Médias empresas é na sua grande maioria um processo informal e com decisões de curto prazo, sem a preocupação do planejamento de médio e longo prazo, o que prejudica a perenidade destas empresas.

A partir dessa percepção evidencia-se a importância da Controladoria para as empresas de porte menor, que podem utilizar de forma adaptada de várias ferramentas que irão contribuir para a melhoria da eficácia organizacional.

As ferramentas discutidas neste trabalho podem ser aplicadas em qualquer instituição independente do seu porte, porém nas MPE's há a necessidade de adaptar-se à cultura do processo de gestão destas empresas, oferecendo informações compreensíveis e ágeis adaptadas às características de um processo informal.

Conclui-se também que as MPE's tem aumentado a sua representativa na economia do país, aumentando sua participação no PIB – Produto Interno Bruto e tendo grande representatividade na geração de emprego e renda, e portanto merece atenção maior dos profissionais da Controladoria que muitas das vezes utilizam-se da Controladoria somente em grandes empresas, enquanto há um mercado carente que necessita destes profissionais para melhoria da gestão empresarial.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

ATKINSON, Anthony A., BANKER Rajiv D., KAPLAN Robert S., YOUNG S Marke. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BEZERRA, Josecleia Oliveira; LEMOS, Uillams Morais. **A Controladoria como ferramenta estratégica na melhoria da gestão de pequenas empresas.** Revista eletrônica da Faculdade José Augusto Vieira, ano VI, março 2013.

BRASIL. **Lei nº 9.841**, de 05 de outubro de 1999.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006.

BRASIL. **Lei Complementar nº 128**, de 19 de dezembro de 2008.

CALLADO, Aldo L. Cunha et al. **Gestão de custos em micros, pequenas e médias empresas: um perfil dos artigos publicados no Congresso Brasileiro de Custos.** In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Florianópolis, 2005. nais... Florianópolis, 2005.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Antônio; KOPROWSKI, Sido Otto. **Pequena empresa no Brasil.** São Paulo: Universidade de São Paulo, 1995.

GONÇALVES, Daniel de Amorim; LOSILLA, Marcelo. **Controladoria empresarial: gestão financeira em Micro e Pequenas empresas.** Revista Hórus, volume 5, número 2 (Abr-Jun), 2011.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

JORDAN, Hugues; NEVES, João Carvalho das; RODRIGUES, José Azevedo. **O Controle de gestão: ao serviço da estratégia e dos gestores.** Lisboa, Áreas Editora, 2011.

OLIVEIRA, Luís M.de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica.** 6º ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

MENDES, Ivantídio Guimarães. **Controladoria estratégica: sistemas de controle evoluem e ganham valor estratégico nas organizações.** Revista FAE BUSINESS, nº 4, paginas 51-54, dezembro de 2002.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane (orgs.). **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís: **Controladoria Estratégica e Operacional,** São Paulo: Ed. Thomson, 2003.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação.** 1.ed. 1.reimpressão. São Paulo: Pioneira Thomsom, 2005.

RESNIK, Paul. **A bíblia da pequena empresa: Como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido.** São Paulo: Makron Books, 1990.

SANTOS, Anderson Alexandre dos; MIRANDA, Carla Cristina Ferreira de. **A importância da Controladoria nas pequenas e médias empresas.** XIV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e X Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba, São Paulo, 2011.

SCHIMIDT, Paulo. **Controladoria: agregando valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookman, 2002. 262 p.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2014). **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília, 2014.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013). **Sobrevivência das empresas no Brasil.** Brasília, 2013.

SOUZA, Luiz Carlos de, **Controladoria aplicada aos pequenos negócios.** Curitiba: Juruá, 2011.

VIOL, A. L.; RODRIGUES, J. J. **Tratamento Tributário da Micro e Pequena Empresa no Brasil.** Coordenação Geral de Estudos Econômico-Tributários. Brasília. DF, 2000. Ministério da Fazenda

ENSINO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO:

Um estudo com egressos do curso de ciências contábeis da Faculdade de Nova Serrana – MG

Rosana Teixeira Ferreira¹⁶
Sarah Heloiza Teixeira Lacerda¹⁷
Edson Miranda de Souza¹⁸
Luiz Carlos Ribeiro¹⁹

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar as conexões entre o aprendizado na graduação e a inserção profissional dos Egressos de Ciências Contábeis da Faculdade de Nova Serrana, observando os temas satisfação profissional, adequação da matriz curricular com as exigências do mercado de trabalho, satisfação com o curso e perfil pessoal. Para a realização da pesquisa foi utilizada como população os egressos formados nas turmas entre os anos de 2011 a 2015, a partir de questionário elaborado através de afirmativas de acordo com a escala Likert, a fim de identificar as percepções dos egressos quanto aos assuntos abordados. Os resultados evidenciaram que a maioria dos egressos se sentem satisfeitos com o curso oferecido pela FANS, reconhecem como adequada a matriz curricular e

¹⁶ Bacharel em Ciências Contábeis pela FANS – Faculdade de Nova Serrana.

¹⁷ Bacharel em Ciências Contábeis pela FANS – Faculdade de Nova Serrana.

¹⁸ Mestre em Administração pela Universidade FUMEC e professor da Faculdade de Nova Serrana – FANS.

¹⁹ Especialista em Gestão Estratégica em Controladoria e professor Faculdade de Nova Serrana – FANS.

apresentam um perfil pessoal atento às demandas profissionais da área. Por outro lado, a pesquisa indicou insatisfação com relação à remuneração percebida, que se apresenta baixa em se tratando de uma profissão de nível superior.

Palavras-chave: Egressos; Satisfação profissional; Satisfação com ensino superior; Perfil profissional.

ABSTRACT

The present study aims to analyze the connections between undergraduate learning and the professional insertion of graduates from the Faculty of Nova Serrana, observing the subjects of professional satisfaction, the adequacy of the curricular matrix with the demands of the labor market, satisfaction with the course and personal profile. In order to carry out the research, the graduates graduated in the classes between the years 2011 to 2015 were used as a population, using a questionnaire elaborated according to the Likert scale, in order to identify the students' perceptions regarding the subjects addressed. The results showed that the majority of the graduates feel satisfied with the course offered by FANS, recognize as adequate the curricular matrix and present a personal profile attentive to the professional demands of the area. On the other hand, the research indicated dissatisfaction with the perceived remuneration, which is low in the case of a higher level profession.

Keywords: Graduates; Professional satisfaction; Satisfaction with higher education; Professional profile.

INTRODUÇÃO

Considerando o mercado de trabalho atual com as crescentes mudanças da globalização, as Instituições de Ensino Superior devem se adequar às demandas da nova realidade do profissional contábil, bem como as exigências da sociedade por um aperfeiçoamento contínuo, tanto prático quanto teórico.

Segundo Meira e Kurcgant (2009), no mercado de trabalho, o egresso enfrenta situações complexas, que o levam a confrontar as competências desenvolvidas durante o curso, com as que lhes são exigidas na vida profissional. A partir daí é questionável e passível de avaliação a adequação da estrutura pedagógica do curso que foi presenciado, bem como os aspectos que envolvem o processo de formação acadêmica.

Dessa forma, avaliar a satisfação dos consumidores de ensino superior torna-se relevante para verificar a adequação do conteúdo ministrado pelas IES com o mercado de trabalho. Sendo assim, um aluno insatisfeito pode ser altamente prejudicado no aprendizado e isso irá refletir na vida profissional, bem como interferir na imagem da instituição.

Para avaliar a satisfação do ensino deve-se levar em consideração o contexto em que o aluno está inserido, a universidade, os colegas, os professores e o conteúdo ministrado.

Já uma pesquisa com egressos pode ser favorável para obstruir as possíveis lacunas existentes e auxiliar a evolução institucional, pois permite avaliar a satisfação de um profissional que já está inserido no mercado de trabalho e saber quais são as deficiências e os acertos que ocorreram no processo de graduação.

É o que confirma Meira e Kurcgant (2009), diante das diversas formas de avaliação de cursos universitários existentes, uma das alternativas é pesquisar a opinião de egressos que já exercem atividades profissionais. Este tipo de avaliação possibilita a visão das transformações que ocorrem entre o aluno e o profissional já atuante.

Considerando a quantidade de profissionais formados nas cinco primeiras turmas do curso de graduação de Ciências Contábeis da FANS, justifica o interesse por um trabalho de pesquisa com os ex-alunos, para identificar qual o perfil e a evolução profissional dos mesmos, bem como analisar as competências acadêmicas a que foram submetidos quando alunos na instituição.

SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR DE SERVIÇOS DE ENSINO SUPERIOR

A satisfação acontece por meio do atendimento ou não atendimento de uma necessidade. Portanto, quando um fato diminui ou elimina uma necessidade, é gerada uma motivação que eleva o nível de satisfação. Falando de satisfação educacional, são vários fatores que influenciam nesse contexto, podendo ser citado como um dos mais importantes as expectativas, que quando atribuídas aos serviços de ensino superior são relacionadas de forma positiva com a satisfação e podem aumentar ou diminuir a visão idealizada anteriormente sobre o ensino. (SOUZA; REINERT, 2010).

Segundo Schleich, Polydoro e Santos (2006), é extremamente importante conhecer as satisfações ou insatisfações dos consumidores de serviços de ensino,

pois esse conhecimento auxilia no entendimento do ensino superior e seu impacto no desenvolvimento do aprendizado. Se forem contrariadas as expectativas dos estudantes quanto ao curso e com o que a instituição oferece, pode gerar baixo desempenho, baixa integração, insucesso e até mesmo o abandono da graduação. Portanto, é necessário que a IES tenha um estabelecimento de normas, de planejamento dos cursos e de estratégias de intervenção, para que os estudantes possam ser conduzidos da melhor forma ao sucesso e à formação de qualidade.

Para Souza e Reinert (2010), o estudante, que é de fato cliente da IES deve também ser considerado como um parceiro no processo de aprendizagem, pois, sendo parceiro, não é apenas um produto da instituição, nem apenas um cliente de balcão, mas é parte essencial e ativa do processo de ensino. Nesse contexto, quando se aborda o termo satisfação, encontram-se fatores que podem variar de forma considerável, dependendo do modo pelo qual o estudante interage com o ambiente e se enxerga dentro do mesmo.

De acordo com Espartel (2009), dentre as diversas formas de avaliação da satisfação de ensino superior, uma pesquisa com alunos permite a identificação de pontos críticos para melhoria ou manutenção de qualidade de ensino, mas não é suficiente para ter uma visão mais ampla e completa. Esta amplitude pode ser verificada na opinião de egressos, quando esses já estão inseridos no mercado de trabalho, ou seja, quando o aprendizado é aplicado na vida profissional.

Nesse caso, a satisfação deve ser vista como uma ferramenta de controle, onde o egresso compara expectativa que recebeu durante o curso com a realidade profissional. (ESPARTEL, 2009).

ANÁLISE CURRICULAR DOS CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Pires, Ott e Damacena (2010), afirmam que as IES que se preocupam em formar profissionais competentes devem considerar o ambiente no qual o futuro contador exercerá suas atividades, além de estar atentas à necessidade de aderência entre o ensino ofertado e as exigências do mercado de trabalho. Portanto, a matriz curricular de um curso voltada para as demandas do mercado pode se

tornar um diferencial competitivo para os usuários dos serviços realizados pelos profissionais contábeis, e para as próprias IES.

Segundo Evangelista (2005), o currículo dos cursos de Ciências Contábeis deve ser elaborado a fim de oferecer ao aluno uma boa graduação em todos os contextos, profissional, social e pessoal, sendo adequado ao que exige o mercado de trabalho. Cabe às IES que estruturarem seus currículos de modo que formem profissionais conforme as demandas do mercado.

Czesnat, Cunha e Domingues (2009), fizeram um estudo com 11 universidades brasileiras a fim de averiguar a adequação dos currículos dos cursos de ciências contábeis do Brasil com o currículo mundial proposto pela ONU e concluíram que 88,27% das universidades pesquisadas possuem um alto grau de similaridade com o modelo mundial proposto.

No Brasil, é a Resolução do Conselho Nacional de Educação CNE/CES nº 10/2004 que define as Diretrizes Curriculares Nacionais a serem seguidas na organização curricular do curso de Ciências Contábeis por meio de Projeto Pedagógico.

No artigo 5º são tratados alguns pontos específicos a ser considerados na elaboração da matriz curricular que merecem ser transcritas:

Art. 5º Os cursos de graduação em Ciências Contábeis, bacharelado, deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, conteúdos que revelem conhecimento do cenário econômico e financeiro, nacional e internacional, de forma a proporcionar a harmonização das normas e padrões internacionais de contabilidade, em conformidade com a formação exigida pela Organização Mundial do Comércio e pelas peculiaridades das organizações governamentais, observado o perfil definido para o formando e que atendam aos seguintes campos interligados de formação:

I - conteúdos de Formação Básica: estudos relacionados com outras áreas do conhecimento, sobretudo Administração, Economia, Direito, Métodos Quantitativos, Matemática e Estatística;

II - conteúdos de Formação Profissional: estudos específicos atinentes às Teorias da Contabilidade, incluindo as noções das atividades atuariais e de quantificações de informações financeiras, patrimoniais, governamentais e não-governamentais, de auditorias, perícias, arbitragens e controladoria, com suas aplicações peculiares ao setor público e privado;

III - conteúdos de Formação Teórico-Prática: Estágio Curricular Supervisionado, Atividades Complementares, Estudos Independentes, Conteúdos Optativos, Prática em Laboratório de Informática utilizando *softwares* atualizados para Contabilidade. (BRASIL, 2004, p. 1).

De acordo com Ott e Pires (2010), as determinações da resolução CNE/CES nº 10/2004 são amplas e flexíveis, deixando a cargo da IES definir quais as disciplinas a serem ministradas e o número de horas aula destinadas a cada conteúdo, desde que sejam respeitadas as diretrizes estabelecidas.

Reforçando essa afirmação, Carneiro *et al.* (2009), que elaboraram um manual junto à Fundação Brasileira de Contabilidade (FBC) e com o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), denominado *Proposta Nacional de Conteúdo para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis*, dizem: “a matriz curricular, flexível tal como deve ser – em função das constantes necessidades de atualização e inovação –, pode e deve ser alterada quando se fizer necessário, cabendo a cada instituição observar a legislação pertinente.” (CARNEIRO *et al.*, 2009, p. 18).

Segundo Carneiro *et al.* (2009), os conselhos de classe há algum tempo, vêm sendo exigidos a uma maior participação e contribuição na reformulação do ensino superior, tendo em vista às novas demandas do mundo globalizado. Observando essas exigências e considerando que no Brasil existem milhares IES que ofertam cursos de Ciências Contábeis, o CFC formulou a *Proposta Nacional de Conteúdo para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis*, que reúne um agrupamento de ideias para serem utilizadas no meio acadêmico nacional a fim de harmonizar os termos de conteúdo, ementa e bibliografia. Essa proposta vem facilitar os estudantes em termos de transferências, e também a oferta de um ensino mais harmonioso, e que esteja adequado à Resolução do Conselho Nacional de Educação CNE/CES nº 10/2004.

Ott e Pires (2010), concluem no seu estudo que os conhecimentos específicos do contador devem mais amplos do que aqueles tradicionais da Contabilidade, como contabilidade societária, tributária e auditoria; e revelam que a demanda do mercado de trabalho atual é por contadores capazes de interagir em diversas áreas organizacionais e participar ativamente de processos decisórios. Desse modo, as diretrizes curriculares de Ciências Contábeis no Brasil reconhecem a necessidade do desenvolvimento de competências complementadas por conhecimentos organizacionais e administrativos, e o desenvolvimento de habilidades como comunicação, liderança e relacionamento interpessoal. (OTT; PIRES, 2010).

DEMANDAS DO MERCADO PARA O CONTADOR

Iudícibus, Marion e Faria (2009), definem que o contador tem como tarefa básica dentre um vasto leque de atividades, produzir e gerenciar informações aos usuários da Contabilidade a fim de auxiliar no processo de tomada de decisões. Porém, no Brasil a função de alguns profissionais da área acabou sendo distorcida pelo fato de as atividades dos mesmos estarem quase que exclusivamente voltadas para o cumprimento das exigências do fisco.

Leal, Soares e Souza (2008) também afirmam que a evolução do ambiente socioeconômico têm levado as organizações a buscar novas práticas de gestão que visam alcançar melhores níveis de competitividade, fazendo com que a busca por profissionais qualificados seja cada vez maior. Sendo assim, o mercado atual exige dos profissionais da área contábil um conhecimento além das teorias, mais voltado para a prática; que tenha competências para melhor orientar o gestor, participando das decisões de forma consciente. Dessa forma, recai para os profissionais a exigência de um novo perfil, mais dinâmico que se adapte a esse novo cenário assumido pelas organizações.

Segundo Iudícibus, Marion e Faria (2009), a contabilidade é uma área que proporciona grandes oportunidades profissionais e possui um vasto campo de atuação no mercado. O Bacharel em Ciências Contábeis é habilitado para ser: Contador (Contabilidade Financeira, Contabilidade de Custos, Contabilidade Gerencial) auditor, analista econômico-financeiro, perito contábil, consultor contábil, professor de contabilidade, pesquisador contábil, trabalhar em cargos públicos e cargos administrativos. Pode-se ressaltar também outras áreas menos comuns como: Investigador de Fraude, Escritor, Parecerista, Avaliador de Empresas, Conselheiro Fiscal, Mediador, Árbitro, dentre outras.

Simon et al. (2013) afirmam que o contato inicial com a profissão contábil se dá no ambiente acadêmico, que é o local onde o aluno irá obter conhecimentos técnicos, desenvolver habilidades e descobrir em qual área da profissão ele mais se identifica. Por isso, é preciso que as IES tenham a preocupação em oferecer sempre

o melhor para a qualificação desses futuros profissionais na graduação e, também na pós-graduação, pois o profissional atual deve sempre se reciclar, atualizar conhecimentos e melhorar habilidades pessoais para a valorização da profissão perante a crescente concorrência do mercado.

Segundo Evangelista (2005), no contexto atual, o mercado de trabalho requer um novo perfil do profissional contábil, com iniciativa, atitudes, atualização constante e visão de negócios. Por isso é imprescindível que o contador perceba as necessidades da organização, entenda qual a sua forma de gestão e tenha em vista quais são os seus objetivos. Dessa forma será possível orientar bem os gestores na tomada de decisões, o que irá refletir diretamente no crescimento da empresa.

De acordo com o estudo de Leal, Soares e Sousa (2008), que avaliou as perspectivas dos formandos do curso de ciências contábeis e as exigências do mercado de trabalho, os empregadores apontam como importantes as seguintes habilidades do profissional contábil: liderança, pro atividade, motivação e capacidade de gestão. Dentre as principais competências nas organizações foram destacadas: a capacidade de identificar problemas, formular e implantar soluções, habilidade de assumir o processo decisório das ações de planejamento, organização, direção e controle e elaborar e interpretar cenários. Quanto às atitudes, o mercado requer profissionais éticos, responsáveis, comprometidos com a organização e com perfil empreendedor.

METODOLOGIA

O presente trabalho se caracteriza em alguns aspectos metodológicos, que serão apresentados a seguir:

A pesquisa é quanto a sua natureza, aplicada uma vez que tem como objetivo investigar, comprovar ou rejeitar hipóteses. Classifica-se ainda como exploratória e descritiva quanto ao objetivo. Para Gil (2002, p. 42), “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa se classifica como qualitativa, a qual trabalha a interpretação dos fenômenos, quando as informações obtidas não

podem ser quantificáveis. No entendimento de Cooper e Schindler (2011), esse método inclui um “conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, aprender o significado, e não a frequência, de certos fenômenos, ocorrendo de forma mais ou menos natural, no mundo social”.

Foi feita uma pesquisa de campo com os egressos, por meio de questionário, utilizando a escala de Likert, que é mais confiável e fornece um volume maior de dados do que muitas outras escalas.

Segundo Cooper e Schindler (2011) a escala de Likert

é a variação mais frequentemente usada da escala de classificação somatória. As escalas somatórias consistem em afirmações favoráveis ou desfavoráveis em relação ao objeto de interesse. Pede-se ao respondente que concorde ou discorde de cada afirmação. Cada resposta recebe uma classificação numérica para refletir seu grau de favorecimento de atitude, e esses números podem ser somados para mensurar as atitudes do respondente. (COOPER e SCHINDLER, 2011, p. 310).

O questionário foi elaborado e enviado pela *internet*, usando os formulários do Google® Docs, por onde o mesmo pôde ser respondido e devolvido para as pesquisadoras. Por último, foi feita a análise e interpretação dos dados coletados, que possibilitou obter as respostas da problemática e a confirmação ou negação das hipóteses.

Foram selecionados como amostra, 100% dos formandos do curso de Ciências Contábeis da FANS, entre os anos de 2011 a 2015, totalizando 147 profissionais. Foram obtidas respostas de 53 dos pesquisados, resultado considerado satisfatório para efeito de representatividade da amostra.

O questionário conteve 27 afirmativas, que foram elaboradas tendo por objetivo identificar as percepções dos egressos quanto aos temas: Satisfação com a profissão contábil, satisfação com o curso, adequação da matriz curricular às demandas do mercado de trabalho e características de perfil pessoal valorizadas pelo mercado.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

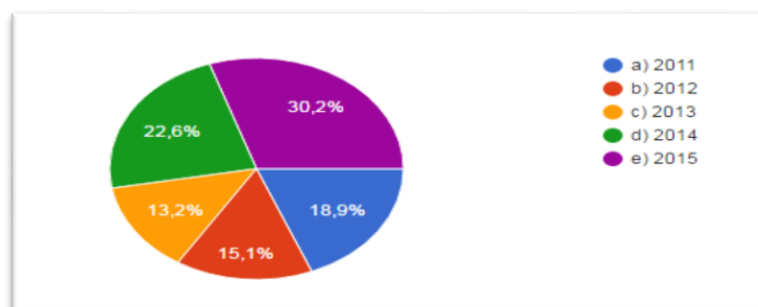
A análise dos resultados foi realizada por blocos que foram divididos de acordo com os temas abrangidos na pesquisa.

IDENTIFICAÇÃO DA AMOSTRA

Para melhor compreensão dos resultados obtidos, faz-se necessário identificar a amostra dos 53 egressos que participaram da pesquisa. A seguir são apresentadas as características dos respondentes.

O GRÁFICO 1 apresenta o ano de conclusão de curso dos egressos, onde pode ser observado que a maioria dos respondentes, 30,2% formaram-se em 2015.

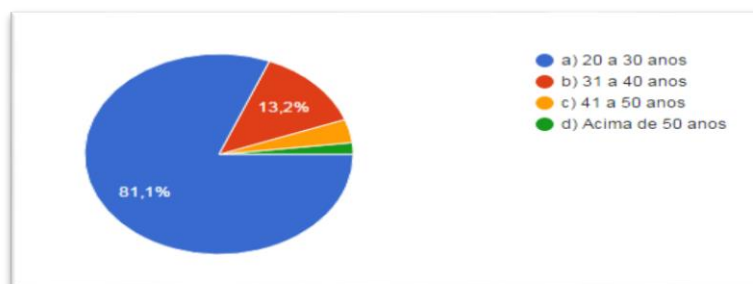
GRÁFICO 1: Ano de conclusão do curso



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016.

No GRÁFICO 2, que consiste em identificar a idade dos respondentes, observa-se que a grande maioria da amostra 81,1% está na faixa etária entre 20 e 30 anos, ou seja, esses profissionais são em sua maioria jovens.

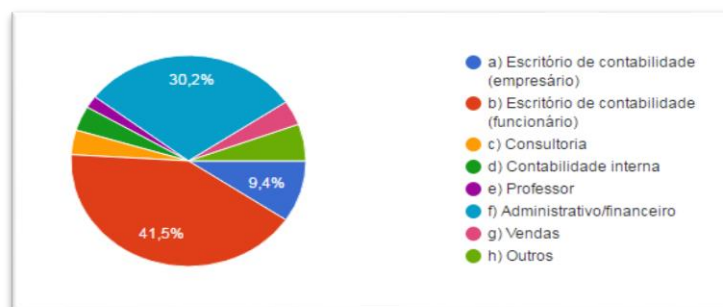
GRÁFICO 2: Idade dos egressos



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016.

O GRÁFICO 3 mostra a área de atuação dos egressos, onde 41,5% trabalham como funcionários de escritórios de contabilidade e 30,2% em cargos administrativos/financeiro.

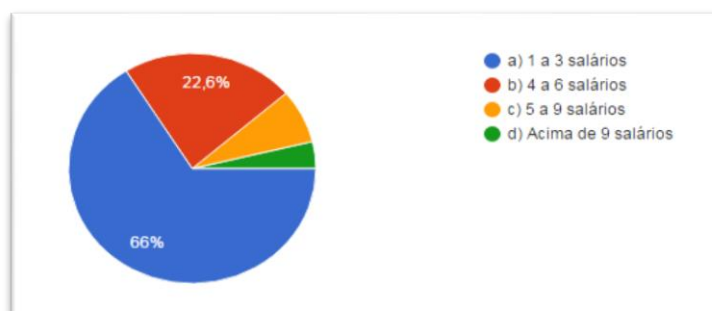
GRÁFICO 3: Área de atuação profissional



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016.

Já o GRÁFICO 4 a seguir, demonstra a faixa salarial dos pesquisados, onde revela que a maioria - 66% - tem remuneração de 1 a 3 salários mínimos, e 22% recebem de 4 a 6 salários mínimos.

GRÁFICO 4: Faixa salarial



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016.

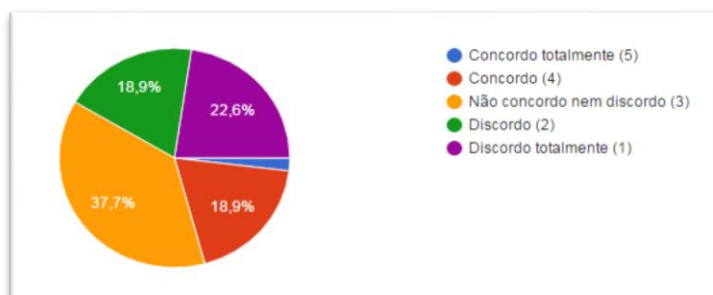
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Conforme a questão em que foi afirmada a satisfação com a profissão contábil, cerca de 45% dos respondentes apresentaram neutralidade, não concordando ou discordando com a afirmativa. Já outros 47% concordaram que estão contentes com a profissão que atuam.

Quando afirmado que os pesquisados poderiam ter optado por outra área de atuação profissional 25% discordaram demonstrando satisfação na área contábil, no entanto 51% concordaram que poderiam ter escolhido outra profissão.

GRÁFICO 5: Remuneração da profissão

A profissão contábil proporciona remuneração adequada, em comparação com outras de nível superior.



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016

Observando o GRÁFICO 5, que demonstra a remuneração do profissional contábil, 41% discordam que são bem remunerados, enquanto cerca de 38% não manifestaram satisfação nem insatisfação. Apenas 21% afirmam receber remuneração adequada à profissão.

Cerca de 68% dos respondentes concordam que a sociedade não valoriza adequadamente o contador, o que acaba refletindo na sua remuneração. Um dos pontos que podem explicar essa afirmativa é que a grande maioria dos egressos, cerca de 42%, atuam como funcionários em escritórios de contabilidade, que a média salarial não é considerada alta.

Mas, mesmo com a grande maioria dos respondentes tendo afirmando que não são adequadamente valorizados pela sociedade pela sua remuneração, aproximadamente 80% dos pesquisados não se arrependem de ter investido seu tempo e recursos na graduação em Ciências Contábeis.

Em se tratando de atualização profissional, 51% dos respondentes concordam que pretendem continuar os estudos fora da área contábil enquanto 15% discordam dessa afirmativa e 34% não manifestaram opinião. Já quando afirmado a educação continuada na área contábil 51% pretendem continuar os estudos, 15% discordam não pretendem continuar e 34% não manifestaram opinião.

Quanto a realização profissional, cerca de 45% dos pesquisados não manifestaram opinião formada, enquanto 29% demonstraram satisfação e 26% insatisfação.

SATISFAÇÃO COM O CURSO

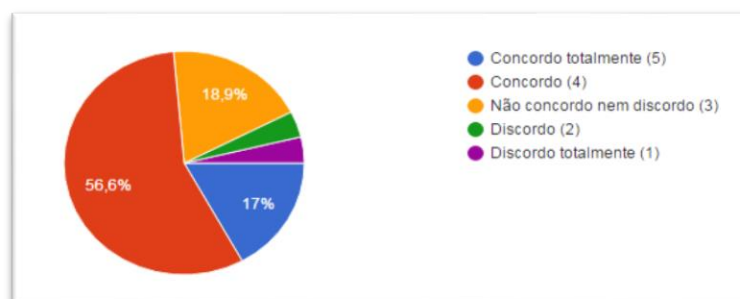
Em relação à satisfação dos pesquisados quanto à instituição de ensino FANS, 68% se demonstraram satisfeitos, tanto que 72% dos egressos afirmaram que em outra oportunidade fariam outro curso na faculdade, e 51% concordam que a IES ofereceu suporte aos alunos no processo de formação.

Analisando questões que tratam da segurança na inserção no mercado de trabalho após a formação acadêmica, 39% dos egressos não se sentiram bem preparados enquanto em média 24% se sentiram aptos. Cerca de 37% não manifestaram posições claras quanto ao assunto.

Em avaliação do curso de Ciências Contábeis, cerca de 74% dos pesquisados afirmaram que foi satisfatório em sua formação como profissional na área contábil como pode ser observado no GRÁFICO. 6.

GRÁFICO 6: Satisfação com o curso

O curso de ciências contábeis foi satisfatório para a minha formação profissional

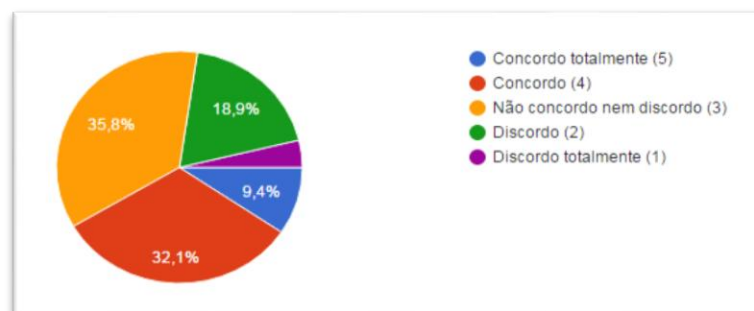


Fonte: Pesquisa dos autores, 2016

ADEQUAÇÃO DA MATRIZ CURRICULAR ÀS DEMANDAS DO MERCADO DE TRABALHO

GRÁFICO 7: Adequação da matriz curricular

A matriz curricular do curso de ciências contábeis da FANS é adequada ao que o mercado de trabalho exige do contador



Fonte: Pesquisa dos autores, 2016

Das disciplinas estudadas no curso, 64% dos egressos afirmam que o conhecimento das mesmas é exigido no mercado de trabalho conforme visto no GRÁFICO. 7.

Portanto, quanto a adequação da matriz curricular com as exigências do mercado de trabalho, 41% concordam que há adequação, já 23% não concordam e 36% não expressaram opinião.

Por isso quanto afirmado que as disciplinas oferecidas na graduação atendem às exigências do mercado de trabalho, 34% dos egressos concordaram, 25% afirmam que não foram atendidas as demandas do mercado e 41% ficaram neutros em relação à questão.

Mesmo a maioria dos entrevistados afirmando que as disciplinas atendem as necessidades do mercado de trabalho, 42% alegam que não estão aptos para trabalhar em qualquer área contábil, outros 36% afirmam que estão preparados para qualquer campo de atuação e 22% não manifestaram opinião.

PERFIL PESSOAL - ATRIBUTOS NÃO TÉCNICOS

Verificando os pontos de vistas dos profissionais formados pela FANS obtém-se os seguintes resultados:

- Para se sobressair na profissão contábil, de acordo com 91% dos pesquisados, é necessário entender de negócios;
- O julgamento profissional e o bom senso são de grande destaque na profissão, onde 89% concordaram com a afirmativa;

- No que diz respeito à ética do profissional contábil, 98% dos egressos concordam que o comportamento ético na profissão determina a imagem e a credibilidade no mercado.
- Observa-se também a opinião em relação à comunicação e decisão interpessoal do profissional, onde 96% afirmam a importância dessas habilidades.
- 93% concordam que é exigido do profissional contábil um perfil multidisciplinar, incluindo conhecimentos de finanças e sistemas de informação.

Após concluírem a graduação, 38% dos egressos não encontraram dificuldades em inserir no mercado de trabalho, enquanto 25% afirmam que encontraram dificuldades já 37% não deixaram claro se tiveram ou não dificuldades.

Quanto aos desafios da profissão, 92% concordam que o mercado de trabalho na área contábil é desafiador para aqueles que não possuem experiência previa na área.

Foi observada a importância dos cursos de especialização na área onde 76% dos egressos consideram importante a educação continuada. O que comprova essa opinião é que 74% dos respondentes afirmam que buscam aprofundar os conhecimentos para aplicá-los na profissão.

Em análise, os egressos estão cientes que, para se sobressair no mercado de trabalho, é de grande importância o aprofundamento dos estudos e que o perfil profissional requerido é daquele que tenha habilidades e competências multidisciplinares.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa propôs analisar as conexões entre o aprendizado na graduação e a inserção profissional dos egressos no mercado de trabalho com o objetivo de saber se os alunos formados estão satisfeitos com a profissão contábil, com o curso, conhecer qual o seu perfil e verificar a adequação das disciplinas estudadas.

Considerando o problema inicialmente levantado, as análises evidenciam que os egressos estão satisfeitos com o curso, tanto que em outra oportunidade estudariam novamente na instituição, por ela oferecer suporte no processo de formação e afirmam ainda que as disciplinas estudadas atendem às demandas do mercado de trabalho.

De um modo geral, a pesquisa apresenta que mesmo estando satisfeitos com a formação acadêmica, uma grande parte não se sentiu segura para atuar no mercado após a graduação. É notória também a insatisfação relacionada à remuneração desses profissionais, onde a maioria tem rendimentos entre 1 e 3 salários mínimos, baixo por se tratar de uma profissão de nível superior. Pode-se ressaltar que essa baixa remuneração refere-se ao cargo que os egressos ocupam no mercado de trabalho, pois esses profissionais em sua maioria trabalham como funcionários em escritórios de contabilidade e em cargos administrativos.

Outra questão que pode estar relacionada à insatisfação quanto à remuneração é a faixa etária da amostra, a maioria entre 20 e 30 anos, ou seja, se trata de profissionais relativamente jovens e que o mercado de trabalho para a área contábil é desafiador para os que não possuem experiência previa.

Quanto à satisfação com a profissão, há uma neutralidade, onde quase metade dos respondentes não expressou opinião. Há uma grande incidência de respostas “Não concordo nem discordo” tanto em relação à satisfação profissional quanto ao atendimento da matriz curricular do curso às demandas do mercado profissional. Tal fato leva as autoras a inferir novamente a faixa etária jovem dos respondentes da pesquisa.

Em se tratando de perfil pessoal desses profissionais é possível verificar que os mesmos são conscientes da importância da educação continuada, dos aspectos éticos e que necessitam ser dotados de um conhecimento multidisciplinar para se destacarem no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Resolução CNE/CES nº 10**, de 16 de dezembro de 2004. Institui as Diretrizes Nacionais Curriculares para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis, bacharelado, e dá outras providências. In: CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – CÂMARA DE Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos da Faculdade de Nova Serrana – Volume IV – Edição 09 – ISSN 2318-2393

EDUCAÇÃO SUPERIOR. Legislação Republicana Brasileira. Brasília, 2004. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces010_04.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2016.

CARNEIRO, Juarez Domingues (coordenador) et al. **Proposta nacional de conteúdo para o curso de graduação em ciências contábeis**. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Fundação Brasileira de Contabilidade, 2009. Disponível em: <<http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/proposta.pdf>>. Acesso em: 29 mai. 2016.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CZESNAT, Aline Oliveira; CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. Análise comparativa entre currículos dos cursos de ciências contábeis das universidades do estado de Santa Catarina listadas pelo MEC e o currículo mundial proposto pela ONU/UNCTAD/ISAR. **Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 25, n. 75, p. 22-30, set./dez. 2009. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/186/109>. Acesso em: 24 abr. 2016.

ESPARTEL, Lélis Balestrin. O uso da opinião dos egressos como ferramenta de avaliação de cursos: O caso de uma instituição de ensino superior Catarinense. **Revista Alcance – Eletrônica**, Itajaí, v. 16, n. 01, p. 102-114, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/1050>>. Acesso em: 09 abr. 2016.

EVANGELISTA, Armindo Aparecido. **O currículo do curso de ciências contábeis e o mercado de trabalho para o profissional contador**. 2005. 147 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica) - Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, São Paulo, 2005. Disponível em: <http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/638/1/Armindo_Aparecido_Evangelsta.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à teoria da contabilidade: Para o nível de graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LEAL, Edvalda Araujo; SOARES, Mara Alves; SOUSA, Edileusa Godói de. Perspectivas dos formandos do curso de ciências contábeis e as exigências do mercado de trabalho. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 1, n. 10, p. 147-160, jul./dez. 2008. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/21758069.2008v5n10p147/11126>>. Acesso em: 22 mai. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRA, Maria Dyrce Dias; KURCGANT, Paulina. Avaliação de curso de graduação segundo egressos. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 43, n. 2, p. 481-485, 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/reusp/article/view/40382/43330>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

OTT, Ernani; PIRES, Charline Barbosa. Estrutura curricular do curso de ciências contábeis no Brasil *versus* estruturas curriculares propostas por organismos internacionais: Uma análise comparativa. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 6, n. 1, p. 28-45, jan./mar. 2010. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/1147/1159>>. Acesso em: 24 abr. 2016.

PIRES, Charline Barbosa; OTT, Ernani; DAMACENA, Cláudio. A formação do contador e a demanda do mercado de trabalho na região metropolitana de Porto Alegre (RS). **Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, São Leopoldo, v. 7, n. 4, p. 315-327 out./dez. 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228644006>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

SCHLEICH, Ana Lúcia Righi; POLYDORO, Soely Aparecida Jorge; SANTOS, Acácia Aparecida Angeli dos. Escala de satisfação com a experiência acadêmica de estudantes do ensino superior. **Aval. psicol.**, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 11-20, jun. 2006. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5115240>>. Acesso em: 26 mai. 2016.

SIMON, Emanuelli et al. Perfil do profissional contábil: Estudo comparativo entre as exigências do mercado de trabalho e a formação oferecida pelas instituições de ensino superior de Mato Grosso. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, Tangará da Serra, v. 2, n. 3, p. 46-68, jan./jun. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unemat.br/index.php/ruc/article/view/374/346>>. Acesso em: 19 mai. 2016.

SOUZA, Saulo Aparecido de; REINERT, José Nilton. Avaliação de um curso de ensino superior através da satisfação/insatisfação discente. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 15, n. 1, p. 159-176, mar. 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219114878009>>. Acesso em: 19 mai. 2016.

ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* DE RELACIONAMENTO EM ORGANIZAÇÕES

CONTÁBEIS: Um Estudo no Mercado de Nova Serrana/MG

Alexandre Raimundo Rodrigues²⁰

Alison Miranda Silveira²¹

Carlos Correa de Lacerda Júnior²²

Helder Mendonça Duarte²³

Paulo Henrique Pimenta²⁴

²⁰ Graduado em Ciências Contábeis pela FANS – Faculdade de Nova Serrana

²¹ Graduado em Ciências Contábeis pela FANS – Faculdade de Nova Serrana

²² Professor da Faculdade de Nova Serrana - FANS

²³ Coordenador do Curso de Administração da Faculdade de Nova Serrana - FANS

²⁴ Coordenador Acadêmico da Faculdade de Nova Serrana - FANS

RESUMO

O presente trabalho tem como principal objetivo analisar como os escritórios de contabilidade de Nova Serrana trabalham atualmente, no que se refere ao marketing de relacionamento com os clientes, este enquanto ferramenta presente na gestão do negócio e assim identificar quais os métodos de marketing de relacionamento a organização adota para se destacar diante da concorrência e obtenção do reconhecimento no mercado, em aspectos como, a fidelização do cliente, a melhor adequação às necessidades do mesmo, evidencição da qualidade no serviço prestado e a estratégia, de forma a tornar o contratante confiante e satisfeito. Foi realizado estudo de caso, exploratório, descritivo por meio de entrevista, no qual foram escolhidos aleatoriamente escritórios de contabilidade da cidade de Nova Serrana/MG para participação. Em sua conclusão, a pesquisa revela que deve haver uma intensificação de algumas poucas boas ações identificadas, além do abandono de uma postura conservadora e introdução de práticas mais arrojadas na observância ao que define o código de ética, a fim de obter melhores resultados.

Palavras-chave: Marketing. Contabilidade; Estratégia; Clientes.

ABSTRACT

The present work has as main objective to analyze how the accounting offices of Nova Serrana currently work in relation to the marketing of relationship with the clients, this as a present tool in the management of the business and thus identify which methods of relationship marketing the organization adopts to stand out from the competition and obtain recognition in the market, in aspects such as customer loyalty, the best adaptation to the needs of the same, evidence of quality in the service provided and the strategy, in order to make the contractor confident and satisfied. An exploratory, descriptive case study was conducted through an interview, in which randomly selected accounting offices of the city of Nova Serrana / MG were selected for participation. In conclusion, the research reveals that there should be an intensification of a few good actions identified , as well as the abandonment of a conservative stance and the introduction of bolder practices in compliance with the code of ethics, in order to obtain better results.

Keywords: Marketing. Accounting; Strategy; Customers.

1 INTRODUÇÃO

O perfil do mercado atual caracteriza-se pelo dinamismo, exigência e infidelidade. Têm-se então aspectos componentes da conhecida competitividade. Logo se entende que o mercado global é competitivo, pois é perceptível a presença dos elementos acima citados em todo local onde há estabelecido um negócio, independente do ramo, e nem poderia ser diferente com a área contábil.

Há a falsa premissa de que o mercado contábil é tão distinto, ao ponto de ser isento da competitividade, onde infere-se que a contabilidade, por ser uma profissão intrinsecamente relacionada a legislações e normas técnicas, e estar também embasada nas mesmas, não é passível do advento de novas metodologias de trabalho, tecnologias e práticas comerciais arrojadas. O que é constatado nos dias atuais é que tecnologias e metodologias são atualizadas constantemente a fim de adequar-se às demandas atuais e conseqüente otimização de processos. Já no que diz respeito à aderência a novas práticas mercadológicas é notável sua relativa redução aos anteriores.

A área do conhecimento que fornece toda estrutura e tem total abrangência no que se refere à gestão mercadológica de um negócio, denomina-se *marketing*, sendo desejável neste processo sua inserção na profissão. Busca-se demonstrar o quanto ações comerciais podem ser diversificadas, exploradas e expandidas no que se refere à disponibilização de produtos e serviços, a qualidade com que são prestados, bem como seu custo, além do posicionamento do negócio contábil como um todo, especificamente este enquanto micro ou pequena empresa, com foco em sua expansão e consolidação junto ao mercado. Será acompanhada a atuação do *marketing* frente a estes ângulos.

A partir do exposto, onde é possível visualizar a aplicação de estratégias de *marketing* neste cenário econômico, delimitamos ainda mais seu foco de atuação, para área do negócio em que sua contribuição pode ser ampliada: o relacionamento com clientes, pois diante do oferecimento de serviços em comum a muitos escritórios contábeis, é no *marketing* de relacionamento que a empresa se diferenciará das demais, visto que provavelmente haverá uma abordagem para o mercado mais condizente com seus objetivos. Sendo a opção dos clientes por uma contabilidade e levando em consideração a maneira como se relacionam diariamente, é perfeitamente verificável no cotidiano destes profissionais.

2. CONCEITO DE *MARKETING*

O *marketing* surgiu para que organizações identifiquem as necessidades e desejos de um mercado alvo, buscando atender, satisfazendo as necessidades de forma eficaz e eficiente. Conceitualmente, Kotler (1993, p. 32) define: “*marketing* é um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas”.

Marketing busca identificar a necessidade do cliente de forma satisfazê-lo. Dessa forma com a satisfação do cliente ele irá comprar novamente, falar com as pessoas da satisfação ao adquirir produtos da empresa, não irá dar importância a propaganda de concorrentes, irá comprar novos produtos que a empresa colocar no mercado mais tarde. (KOTLER, 1993, p. 48).

Kotler (1993) informa ainda que no mundo dos negócios há uma variedade de fórmulas conflitantes de sucesso oferecidas por um número muito grande de professores e profissionais que obtiveram sucesso. Em se tratando de profissionais, não há fórmulas exatas de como conseguiram obter sucesso nos negócios e no final indicando como se deveria fazer.

Para Levitt (2007) pessoas não compram coisas, mas sim soluções para resolver seus problemas. Nesse caso o *marketing* busca descobrir quais os problemas que as pessoas buscam resolver.

Segundo Levitt (2007) na atividade desenvolvida pelo *marketing* o objetivo é obter e manter o cliente, fidelizar o cliente. Buscar fazer com que o cliente busque resolver seus problemas adquirindo seus produtos. O *marketing* deve focar na imaginação, com enfoque no objetivo busca para resolver os problemas do cliente.

Kotler e Armstrong (1998) discorrem que *marketing* é visto pelas pessoas como propaganda ou venda. Na verdade *marketing* é a arte de saber o que produzir para vender. Saber qual a real necessidade do cliente para resolver seus problemas. Grandes empresas conseguem chegar ao topo quando conseguem identificar a necessidade do consumidor e produzir produtos de qualidade para satisfazer suas necessidades.

Contudo, segundo Kotler e Armstrong (1998) todo colaborador recebe treinamento sobre o produto, adquirindo conhecimento adequado sobre os

problemas que os clientes irão enfrentar e sugerindo a aquisição dos mesmos. Dessa forma a empresa busca valorizar os colaboradores de forma a transmitir que fazem parte da empresa, que são donos e devem se comprometer na busca de resultados satisfatórios para a empresa, criando um relacionamento de longo prazo com os clientes, se preocupando com estes, ao invés de apenas se preocupar com a concretização da venda.

Kotler e Armstrong (1998) reiteram que o *marketing* busca satisfazer as necessidades, desejos e demandas. As pessoas têm muitas necessidades complexas, desde necessidades básicas como alimentação, roupas, calor e segurança. Necessidade social de fazer parte de um grupo de pessoas, necessidade de conhecimento e de autorealização. Essas necessidades não são criadas pelo *marketing*, mas pelo homem. O profissional de *marketing* busca identificar essas necessidades do homem e satisfazê-las através da criação de produtos e serviços que possam satisfazer as necessidades do homem.

2.1. Composto de *Marketing*

Segundo Semenik e Bamossy (1995) toda empresa deve usar os 4p's do *marketing* de forma a perseguir a meta de geração de receitas. Quando se dá ênfase diferente entre os 4p's, produto, preço, praça e promoção, é considerada no processo decisório da empresa determinando o *marketing mix* da empresa, que são os elementos estratégicos que constitui a resposta eficiente aos fatores de ambiente externo.

Há diversas maneiras que a empresa aplica recursos no processo decisório do *marketing mix*.

TABELA 01—Oportunidade de estratégias criadas pelo *marketing*

Força dos recursos	Oportunidades estratégicas
Financeiros	Adquirir novos produtos, dar início a programas promocionais
Capital	Vantagens de custo na produção, rapidez de informação

Humanos	Aproveitamento e cobertura da força de vendas
Pesquisa e desenvolvimento	Desenvolvimento de produto, proteção e patente
Fontes de suprimento	Explorar fontes exclusivas para obter vantagens no mercado
Mercado	Linha de produtos e extensões de linha

Fonte: SEMENIK; BAMOSSY (1995, p. 664).

Figura 1- Mix de Marketing



Fonte: outboundmarketing.com.br/mix-de-marketing-unir-inbound-outbound/

- **Produto:** É a identificação, elaboração de serviços com ênfase em benefícios e vantagens que sejam relevantes para atender às necessidades do mercado, agregando valor para os clientes.
- **Preço:** É a forma de mensurar os esforços realizados pela equipe, como tempo, complexidade do projeto e perfil do cliente. É importante avaliar custos e despesas ocasionados pela prestação do serviço.
- **Praça:** É o processo de distribuição. Envolve a forma de entrega do serviço de prazos até os meios necessários para execução.
- **Promoção:** São estratégias de comunicação e divulgação de serviços. É a forma de mostrar ao público-alvo o diferencial, os benefícios dos serviços, a credibilidade da empresa e a competência para obter vantagem competitiva.

2.2 Marketing de relacionamento

O mercado sofre transformações. No entanto, a competitividade nos negócios se mantém ou cresce mesmo entre produtos e serviços já estabelecidos, e em segmentos diversos que objetivam atender necessidades das pessoas e organizações (ZENONE, 2010). Daí, o foco do prestador até então concentrado no produto ou serviço, deve ser condicionado ao estreitamento da relação com o cliente, ação que enfatiza um retorno a longo prazo, diz Rocha; Ferreira e Silva (2012).

O *marketing* com todo seu portfólio de áreas de atuação, segundo Stone e Woodcook (1998, p. 1-7) *apud* Instituto PROMINAS, 2017) permite que estas se organizem sobre uma mesma estrutura a fim de serem geridas, para ganhar, reter e desenvolver junto a clientes: Gummesson (2010) conceitua *marketing* de relacionamento como a interação de redes de relacionamento entre colaboradores e clientes; já a definição de KOTLER, KELLER (2012) é um pouco mais abrangente: é a forma integrada de criar relações duradouras com pessoas e empresas envolvidas nesse processo, pois segundo estes últimos, o referido processo em sua íntegra possui quatro componentes: clientes, fornecedores, parceiros de *marketing* e os membros da comunidade financeira.

Embora o objetivo permaneça o mesmo de sempre: aproximação de clientes, o *marketing* de relacionamento atua sobre a continuidade da relação, a partir da definição de público-alvo para concentração na satisfação das necessidades, conforme escreve Madruga (2004), onde se obtém êxito mediante aperfeiçoamento de estratégias e tecnologias, segundo Rocha, Ferreira e Silva (2012). No cenário da pesquisa em questão: Organizações Contábeis, Bertozzi (2002) indica em sua fala, a postura na aplicação de uma estratégia de *Marketing* frente aos objetivos com um direcionamento para o relacionamento:

A formatação adotada é a de planejamento estratégico constante, visando a segmentação de grupos de ações. O *marketing* contábil busca, por meio da criatividade, a fórmula ideal para atrair pessoas, relacionamentos profissionais e clientes, além de preocupar-se com a evolução da sociedade e de seu desenvolvimento perante os novos fatores tecnológicos. (BERTTOZI, 2002, p. 42-43).

2.3 *Marketing* contábil

Reforçando o que é abordado no presente estudo, o *marketing* abrange todo um processo organizacional; sua atuação inicia-se junto à criação do produto ou serviço, percorrendo diante da satisfação do cliente e consolidação do vínculo com este. Essas características tornam o *marketing* fator de manutenção do negócio propulsor de mudanças, tornando-o indispensável inclusive ao escritório contábil enquanto componente de uma macroeconomia. Semelhante ao que ocorre em todas as demais organizações, configura-se como um agente de sintonia entre o escritório e o mercado contábil. Isso rompe com um histórico paradigma presente na classe, relacionado ao código de ética a ser abordado à frente.

Bertozzi (2002, p. 42-43) traz uma definição acerca do *Marketing*, com uma melhor ambientação ao ramo contábil: *Marketing* contábil são todos os esforços estratégicos e comunicacionais para ofertar serviços de qualidade criados para suprir as necessidades e desejos do cliente, utilizando os instrumentos de *marketing* de acordo com o Código de Ética. Nogueira²⁵(2001 *apud* Pereira; Leite Filho, 2003) inclusive sugere a aplicação do *Marketing* pessoal, onde afirma que este “é a capacidade de criar vantagens competitivas e de dar visibilidade adequada às próprias competências, visando o reconhecimento”, a fim de obter melhores resultados neste universo competitivo.

Para aqueles que ainda não compreenderam como o ramo contábil pode adotar estratégias de *marketing*, um dos maiores especialistas no assunto Hernandes (2014) é categórico ao afirmar que para uma empresa permanecer sólida no mercado e conquistar novos clientes, é imprescindível a utilização de técnicas de *marketing*, para que o mercado compreenda e tenha interesse pelos produtos oferecidos. Portanto, a não utilização de técnicas de *marketing* pode tornar em vão todo investimento em uma equipe preparada, serviços de qualidade e estrutura para atender ao mercado.

NOGUEIRA, Fernando. *Marketing pessoal: conhecimento, relacionamento, estilo, comunicação e imagem*. CH – Consulting House, 2001. Fita de Vídeo.

Rosa e Marion (2004, p. 61) também compartilham da mesma opinião, quanto à 'passividade' do empreendedor contábil: "os tempos modernos castigam a passividade. O escritório provavelmente terá de abandonar a postura passiva e gerenciar com mais direcionamento o processo de captação de novos clientes".

Rosa e Marion (2004, p. 61) trazem uma simples definição quanto à venda de serviços, contrapondo-se à prática comum: 'realizar um esforço pessoal sistemático e contínuo de oferta de produtos ao mercado-alvo, com o uso de processos e instrumentos persuasivos, com a finalidade de maximizar a adesão'. Normalmente, a prática estabelecida na contratação de serviços contábeis é a seguinte: o cliente vai até o escritório e adquire serviços de seu interesse. Neste tipo de negociação, há uma passividade por parte do escritório, configurando-se numa desvantagem fundamental: este apenas responde a demanda do potencial cliente, quando deveria gerenciar a captação dos mesmos, sendo possível apenas com a aplicação de técnicas do *marketing*. Afinal, entende-se que o *marketing* aplicado a qualquer ramo tem materialização em sua maior parte no êxito nas vendas de produtos e serviços.

É perceptível até mesmo em virtude da timidez observada nas ações que envolvem o tema, uma resistência que está sob uma rasa justificativa de parte de empreendedores do setor.

2.3.1 *Marketing* de Relacionamento Aplicado a Organização Contábil

Algo que facilita a compreensão e desenvolvimento de ações voltadas para o *marketing em um escritório contábil* enxergá-lo enquanto conjunto de atividades que o compõe, elencadas por Rosa e Marion (2004), sendo cinco principais, algumas delas com forte apelo ao *marketing* de relacionamento, é o caso da pesquisa, desenvolvimento e administração do produto, comunicação com o mercado, venda e distribuição e o pós-vendas, são todas elas :

- Pesquisa: busca um parecer na relação negócio e clientes; dessa forma, demandará obtenção de conhecimento do mercado e dos mesmos. No escritório contábil, ela é necessária a fim de avaliar a atual satisfação da

clientela, identificação de potenciais clientes, conclusão quanto aos melhores modos de divulgação para atrair clientes.

O escritório contábil há de se apropriar de uma das atividades do *marketing* inerente a sua continuidade.

- Desenvolvimento e administração do produto: manutenção de produtos e/ou serviços disponibilizados, via avaliações e mudanças, de forma a garantir a atratividade e níveis de retorno entre o que é oferecido.
- A comunicação com o mercado: inserida no sentido de publicidade, propaganda, promoções e eventos. Práticas estas, passíveis à organização, desde que não fira o código de ética ou crie uma má reputação perante a classe, pois a qualificação e os recursos disponíveis ao cliente devem ser divulgados.
- Vendas e distribuição: As atividades de venda e distribuição exigem um trabalho sistemático e contínuo no âmbito da oferta de produtos e serviços a potenciais clientes, e conseqüentemente distribuição dos mesmos. A distribuição, por sua vez, seria a partir de representantes e parceiros que objetivam prospectar novos clientes.
- Pós-vendas: refere-se à manutenção do contato com o cliente, promoções de retenção, informação e assistência, serviço de atendimento e reclamações, além de outras atividades. O objetivo é solidificar a relação existente.

A adaptação à questão deverá ocorrer respeitando a racionalidade e naturalidade necessárias, pois o que será aplicado ao negócio contábil é uma variação do *marketing*, do qual estamos mais habituados. Trata-se do *marketing* de serviços profissionais.

O *marketing* de serviços profissionais este compreende estratégias de *marketing* aplicadas as empresas de serviços profissionais, incluindo as de atividade regulamentada exercida por médicos, advogados, engenheiros e os próprios contadores. Ele ainda enfatiza que os mesmos têm particularidades próprias que distinguem em muitos aspectos a aplicação dos conceitos de *marketing* em geral, pois é realizado mais com base na experiência adquirida do que com técnicas estudadas. (HERNANDES, 2014, p. 23).

A partir da inserção efetiva do *marketing* no ambiente do negócio contábil, o mesmo passará a produzir questões com decisões a serem tomadas. O conjunto destas, de forma racional e ordenada é chamado de Estratégia. Esses mecanismos são necessários diante da insegurança a qual a empresa é exposta, proveniente da concorrência, avanços tecnológicos e ações do mercado.

2.4 Marketing de serviços

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o serviço é diferente do bem ou do produto, tornando-se grande desafio ao setor. Ao entender esse ponto, torna-se mais fácil compreender de forma ampla a sua indústria.

O serviço não pode ser visto nem tocado da mesma forma que um bem tangível.

Serviço são ações desenvolvidas em grande parte por seres humanos, não podendo garantir que dois serviços iguais prestados por pessoas diferentes, sejam executados de forma igual. Ele geralmente é vendido antes de ser gerado ou consumido.

O cliente às vezes testemunha ou participa do serviço que não pode ser armazenado ou devolvido pelo cliente. Dessa forma, é possível perceber que estamos na era da informação e do conhecimento, onde esta e aquele se transformam em inteligência, gerando uma ferramenta competitiva no mercado, tornando-se um diferencial.

A tecnologia é responsável pelo desenvolvimento de programas e aparelhos que possibilitem a distribuição de informações cada vez mais velozes, abrangendo um número cada vez maior de pessoas, além de desenvolver cálculos avançados.

Segundo o SEBRAE, há um grande desafio para o setor de serviços quando se tem a necessidade de determinar estratégias para alcançar competitividade sobre a concorrência, sendo necessário elaborar uma composição de *mix de marketing* de serviços, composto por recursos, tecnologias e instrumentos controláveis que podem ser utilizados de forma a estabelecer novas estratégias.

Kotler (1993) afirma que para se ter lucratividade a longo prazo, a organização precisa atender às necessidades e desejos dos clientes, proporcionando valor e satisfação. O *mix de marketing* é um conjunto de instrumentos táticos e controláveis, utilizados pelas empresas para gerar resultado no mercado-alvo.

Já para Zeithaml e Bitner (2003) o *marketing* de serviços deve expandir o *mixmarketing*, incluindo pessoas (peoples), evidências físicas (physicalevidence) e processo (process).

- **Processo:** São os fluxos, procedimentos e metodologias utilizados na prestação de um serviço. É um meio importante para assegurar o resultado final.
- **Palpabilidade ou evidência física:** É a percepção de ambiente onde se presta o serviço. Está relacionada desde a apresentação dos funcionários, cartão de visitas, até a instalação e organização da empresa e como ela interage com o cliente.
- **Pessoas:** São os envolvidos de forma direta ou indiretamente na prestação do serviço. A força de trabalho é a matéria prima. A preocupação com as pessoas é fundamental. Treinamento, capacitação, motivação e orientação ao cliente devem ser constantes, pois trazem impacto direto na qualidade da prestação do serviço.
- A produtividade está relacionada às melhores práticas para executar serviços.

TABELA02 - Composto de Marketing

Produto	Praça	Promoção	Preço
Características físicas	Tipo de canal	Composto de comunicação	Flexibilidade
Nível de qualidade	Exposição	Pessoal de vendas	Faixa de preços
Acessórios	Intermediários	Quantidade	Diferenciação
Embalagens	Espaços em pontos	Seleção	Descontos
Garantias	Transporte	Treinamento	Margens
Linhas de produtos	Estocagem	Incentivos	Venda
Marca	Administração de canais	Propaganda	
		Público-alvo	
		Mídia	
		Conteúdo veiculado	
		Imagens	
		Promoção de vendas	
		Relações públicas	

Fonte: Autores da pesquisa.

TABELA03-Controle de Marketing

Pessoas	Evidências Físicas	Processo
Funcionários	Projeto das instalações	Roteiro de atividades
Recrutamento	Equipamentos	Padronização
Treinamento	Sinalização	Customização
Motivação	Roupas dos funcionários	Número de passos
Recompensas	Outros tangíveis	Simplex
Trabalho em equipe	Relatórios	Complexo
Clientes	Cartões de visita	Envolvimento de clientes
Educação	Declarações	
Treinamento	Garantias	

Fonte: Autores da pesquisa.

2.5 A CONTABILIDADE E O CONTADOR

2.5.1 Definição e Importância da Contabilidade

Ludícibus (2009, p.10) define acerca da Contabilidade, que esta não é uma ciência exata. “Ela é uma ciência social aplicada, pois é a ação humana que gera e modifica o fenômeno patrimonial. Todavia, a contabilidade utiliza métodos estatísticos (matemática e estatística) como sua principal ferramenta”.

Dedonatto *et al.* (2011, p. 4) expressam a razão de ser da contabilidade: “notadamente, a contabilidade é instrumento diferenciado de administração e o rol de informações que produz deve servir de suporte gerencial às decisões do gestor. É um instrumento essencialmente relevante no auxílio à Alta Administração em sua tomada de decisões. A aplicação desta consiste na ‘coleta de todos os dados econômicos, mensura-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões’, assim sistematiza LUDÍCIBUS (2009, p. 22).

No prosseguimento ao processo decisório decorrente das informações apuradas pela Contabilidade, o entendimento quanto a sua contribuição não se deve limitar apenas à empresa, aos administradores e gestores (usuários internos) , assim como sua ação não se restringe a estes, mas também a outros segmentos quais sejam, usuários externos.

- Investidores;

- Fornecedores de bens e serviços a crédito;
- Bancos;
- Governo;
- Sindicatos;
- Clientes;
- Outros interessados.

É concernente a este ambiente de alto teor de responsabilidade que a contabilidade deverá ser entendida e identificada, pois a mesma será ferramenta de análise entre os riscos e oportunidades. Isso remete a uma prestação de informações com transparência a todos os usuários interessados, desde as últimas decisões que trouxeram a empresa às atuais condições, e também ações futuras que projetem a trajetória que a mesma deseja percorrer. Evidentemente, requer-se um manuseio demasiadamente cuidadoso, correspondente ao nível da decisão e uma análise mais profunda sobre os elementos (dados) disponíveis sobre os critérios racionais; pois uma decisão importante mal tomada pode prejudicar toda uma vida, em uma visão análoga ao cotidiano.

Há de se ressaltar ainda o contexto social no qual a organização pode estar inserida, pois uma decisão errada na mesma acarreta conseqüente prejuízo às pessoas envolvidas: investidores, trabalhadores e suas famílias, assim elenca Coelho e Lins (2010).

Inerente a um processo de falência ou ao enfrentamento de problemas para a sobrevivência de uma organização, está a 'justificativa' de seus gestores, comumente eleita: a alta carga tributária, encargos sociais, juros altos, escassez de recursos. Realmente, estes fatores contribuem, mas não são os únicos responsáveis pelo insucesso da organização, e sim uma má gestão intimamente relacionada a decisões sem respaldo, sem dados confiáveis, e/ou também concernente à uma contabilidade distorcida e irreal, estabelecida única e exclusivamente para atendimento às exigências do Fisco, assim elenca Ludícibus (2009).

2.5.2 A Função do Contador

Ludícibus (2009, p. 23) enfatiza que “diante de um leque diversificado de atividades, podemos dizer que a tarefa básica do Contador é produzir e/ou gerenciar informações úteis aos usuários da Contabilidade para a tomada de decisões”. Há de se ressaltar, entretanto que, em nosso país, em alguns segmentos da nossa economia, principalmente na pequena empresa, houve uma infeliz distorção da função do contador, passando a ser exercida de modo quase exclusivo, em satisfazer as exigências do Fisco, ocasionando um rompimento com a essência do profissional tido como o médico de empresas.

2.5.3 A Origem da Contabilidade

Algo que já se pode inferir sobre a Contabilidade, mediante o histórico acompanhamento em meio a todas as demais organizações no decorrer de uma linha do tempo, é com relação a sua antiguidade, pois de fato está entre as ciências mais antigas do mundo, tendo-se vestígios de seu uso pelas primeiras civilizações, há aproximadamente 4.000 anos antes da era cristã.

A contabilidade é tão remota quanto o homem que pensa, ou, melhor dizendo que conta. A necessidade de acompanhar a evolução dos patrimônios foi o grande motivo para seu desenvolvimento". Enquanto ciência, a mesma continuamente está sob um constante processo de evolução, evidenciado através da reformulação de procedimentos, e em seus instrumentos, desde aqueles rudimentares na sua origem aos atualmente sofisticados, não podendo descaracterizar seu objetivo: fornecer informações úteis aos usuários para a melhor tomada de decisão. (IUDICIBUS, 1997, p 44).

Entretanto, haveria antecedentes da prática apontando para o homem primitivo, que Ludícibus (2000) relaciona entre os feitos deste os fatos de inventariar o número de instrumentos de caça e pesca disponíveis. Ao contar seus rebanhos e suas ânforas de bebidas já estava praticando uma forma rudimentar de Contabilidade, talvez por volta do sexto milênio antes de Cristo.

Usualmente ao que ocorre na menção destes eventos, as invenções da escrita e a representação dos números elencarão estes como precedentes históricos, instrumentos a operações-chave ao ofício: registro, mensuração e controle. Fato é que a partir desses dados, é possível localizar as primeiras

amostras completas de Contabilidade, seguramente no quarto milênio antes de Cristo, entre a civilização sumério-babilônica.

Daí em diante, a Contabilidade teve evolução relativamente lenta até o surgimento da moeda, suprimindo a demanda por avaliação monetária[materializando a mensuração] conforme explanação de Ludícibus (2000, p. 30):“Na época da troca pura e simples de mercadorias, os negociantes anotavam as obrigações, os direitos e os bens perante terceiros, porém, obviamente, tratava-se de um mero elenco de inventário físico”.

Entretanto, a preocupação com as propriedades e a riqueza é uma constante no homem da Antiguidade(como hoje também o é), e o homem teve de ir aperfeiçoando seu instrumento de avaliação da situação patrimonial à medida que as atividades foram desenvolvendo-se em dimensão e complexibilidade. (IUDÍCIBUS, 2000, p. 30).

2.5.4. A Evolução do Profissional Contábil e o Mercado de Trabalho

Dedonatto *et. al* (2011) discorre sobre a evolução das rotinas contábeis que propiciaram o atual modelo de trabalho do contador:

A partir do avanço tecnológico e da utilização sempre crescente dos sistemas de processamento de dados, o contabilista dinamizou seu trabalho. Isto permitiu um ganho qualitativo na atividade contábil, proporcionando um aumento na quantidade e na qualidade das informações contábeis. A escrituração contábil passou a ser uma atividade que consome menos dedicação de tempo e serve de base de sustentação para relatórios norteadores das decisões administrativas. (DEDONATTO *et. al*, 2011, p. 4).

De um ponto de vista puramente financeiro, em termos de mercado de trabalho para o contador, as perspectivas são excelentes. Ludícibus (2000) já afirmara isso há mais de uma década.

Na verdade, ainda estamos no limiar de uma era em que será reconhecida toda a importância da função contábil dentro das entidades. O número de bons profissionais, com ampla visão de administração financeira é tão escasso, no momento, que os poucos que possuem, e, portanto, têm condições de assumir posições de controladores, diretores financeiros, chefes de Departamento de Contabilidade e de Custos, auditores internos e externos, têm obtido remuneração e satisfação profissional muito grande. Isto somente poderá evoluir com o vasto campo de aperfeiçoamento

introduzido pela legislação recente, [...] o nível médio de profissionais que terão de operar os dispositivos ainda seja relativamente fraco, mas com sinais evidentes de progresso. (IUDÍCIBUS, 2000, p. 39).

2.6 O MARKETING CONTÁBIL E O CÓDIGO DE ÉTICA

Ao abordar a relação parte-se de dois pressupostos: o primeiro - a percepção de Kotler e Armstrong (1998) de que o grande público confunde *marketing* como sendo apenas propaganda. E o presente estudo tem se proposto a expor que o mesmo consiste numa sistemática abrangente, sendo a propaganda apenas mais uma de suas ferramentas componentes. O segundo: um significativo contingente da classe dos contabilistas equivoca-se no entendimento que o uso da comunicação ou marketing fere o Código de Ética.

Historicamente, a comunicação não tem sido aceita como um instrumento hábil e tampouco como conhecimento científico apropriado, do qual o profissional da contabilidade possa valer-se no exercício de sua atividade. Os motivos que ensejaram tal prática podem estar relacionados ao uso em excesso de conservadorismo; às interpretações míopes do código de ética profissional; ao nível de concorrência menos intenso que o vivido atualmente; ou apenas por ignorância na aplicabilidade das ferramentas da comunicação. (DEDONATTO *et. al*, 2011, p. 10).

A resolução CFC Nº 1.307/10 do Conselho Federal de Contabilidade, de 09 de Dezembro de 2010, aprova o Código de ética do Profissional da Contabilidade – CEPC. O Art. 9º, Inciso I, estabelece que no desempenho de suas funções é vedado ao contabilista “anunciar, em qualquer modalidade ou veículo de comunicação, conteúdo que resulte na diminuição do colega, da Organização Contábil ou da classe, em detrimento aos demais, sendo sempre admitida a indicação de títulos, especializações, serviços oferecidos, trabalhos realizados e relação de clientes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a conclusão do presente estudo, revelou-se que há muito a ser explorado no que se refere ao *marketing* em geral, especificamente ao de

relacionamento nas organizações contábeis. As repostas obtidas na realização deste trabalho iniciam-se na definição dos objetivos propostos para o mesmo, seguido da conceituação teórica inerente ao assunto, que condicionou a aplicação da pesquisa, mediante entrevistas em escritórios de contabilidade em situações distintas do mercado da cidade de Nova Serrana-MG.

Em dois dos aspectos que o projeto comprometeu-se a identificar, as práticas de *marketing* de relacionamento já adotadas em escritórios contábeis e sua influência na fidelização e prospecção, por sua vez, constatou-se ainda tímida no relacionamento com o cliente, até então no máximo adequada, pois permite a manutenção da parceria, porém não é arrojada ao prospectar e fidelizar totalmente o mesmo. Um ponto a ser melhorado, reiterando que o *marketing* de relacionamento busca melhores formas de atender e satisfazer as demandas dos clientes, assim afastando o conceito de que o escritório de contabilidade é um mero prestador de serviços contábeis, é a aproximação com o cliente que direciona a um conceito de planejamento programado do produto, determinando preço, sendo também um indicador de qualidade.

Na verificação quanto à influência e reconhecimento dos esforços por parte do negócio em marketing de relacionamento como agregador ao serviço prestado, em que a pesquisa cumpriu ao que se propôs neste sentido, foi percebido que o empreendedor tem uma leve percepção quanto à reação do contratante, a ponto de mudar sua abordagem para com as exigências na prestação do serviço, mas nem sempre o suficiente para fazê-lo ir além e superar as expectativas da outra parte.

A partir dos resultados coletados e confirmando um dos intuitos do trabalho na proposta por ações de marketing de relacionamento a escritórios contábeis, a sugestão é de intensificação e consolidação de atividades identificada como menor periodicidade de pesquisas de satisfação, investimento na divulgação, especialmente em inovação, independente de obrigações por parte dos usuários da informação contábil; dedicar-se a prestar a melhor consultoria ao cliente.

REFERÊNCIAS

BERTOZZI, R. D. *Marketing* Contábil: a nova guerra dos contabilistas. **Revista do CRCPR**, ano 27 n. 134, 3 Quadrimestre de 2002. Disponível em: <<http://www.crcpr.org.br/revistaj134/marketing.htm>>. Acesso em: 15 abr. 2017.

BEUREN, I. M. *et al.* **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 195 p.

COELHO, C. U. F.; LINS, L. dos S. **Teoria da Contabilidade**: abordagem contextual, histórica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução CFC N° 1.307, de 09 de dezembro de 2010. Aprova o Código de Ética Profissional do Contabilista - CEPC. Disponível em: <http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_1307.doc>. Acesso em: 24 de maio de 2017.

DEDONATTO, O. *et al.* *Marketing* contábil: Um instrumento de comunicação na estratégia competitiva profissional - DOI: <http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v3n9p67-83>. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, América do Norte, 3, out. 2011. Disponível em: <http://revista.crcsc.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/CRCSC/article/view/1036/966>. Acesso em: 23 abr. 2017.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Atlas 2002.

GRONROSS, C. **Marketing Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HERNANDES, A. **Marketing Contábil 2.0**: como conquistar clientes para a sua empresa de contabilidade. 2. ed. rev. ampl. São Paulo: Tactus, 2014.

IUDÍCUBUS, S. de. **Teoria da Contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Teoria da Contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C.; FARIA, A. C. **Introdução a Teoria da Contabilidade para o Nível de Graduação**. 5. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

INSTITUTO PROMINAS Disponível em: <https://coursefree.s3-sa-east-1.amazonaws.com/material/133-4ae70af12548a3b57dc39f9c8c2b6dca.pdf>. Acesso em: 24 de maio de 2017

KOTLER, P. **O Papel Crítico de Marketing nas Organizações e na Sociedade**. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEVITT, T. **A Imaginação de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2007.

MADRUGA, R. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA, E. S.; LEITE FILHO, G. A. A Influência do Marketing no Perfil do Profissional Contábil. **Revista Contab. Vista & Rev.** Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 75-89, abr. 2003.

PETRUCI, M. das G. R. M. *et al.* **Introdução à Metodologia Científica: normas para elaboração e apresentação de monografias**. 3. ed. Jaboticabal: Faculdade de Educação São Luís, 2001.

ROCHA, A. da; FERREIRA, J. B.; SILVA, J. F. da. **Administração de Marketing: conceitos, estratégias, aplicações**. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSA, J. A.; MARION, J. C. **Marketing do Escritório Contábil**. São Paulo: IOB; Thomson, 2004.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G.J. **Princípios de Marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Pesquisa: marketing de serviços**. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em: 04 abr. 2017.

STONE, M.; WOODCOCK, N. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

VERGARA, S. C. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: a empresa como foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZENONE, L. C. **Marketing de Relacionamento: tecnologia, processos e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010. (Referencia do roteiro de entrevista: Aluna Fabiele Inês Rambo, disciplina de estágio supervisionado – pesquisa aplicada do curso de Ciência Contábeis do centro universitário Univates, outubro de 2014).

GESTÃO DE ESTOQUE: Prevenção de perdas no varejo de hortifrúti na cidade de Divinópolis-MG

Ana Paula de Castro²⁶
Clara Alves Azevedo²⁷
Franciele Estéfane Resende²⁸
Willian Antônio de Castro²⁹

RESUMO

Analisando a dificuldade do mercado e dos empresários do ramo de Hortifrúti foi feita uma pesquisa com a intenção de propor possíveis ações e soluções para os problemas das perdas e desperdícios deste setor. A pesquisa tem como metodologia descritiva, qualitativa e também estudo de caso múltiplo onde se utilizou um questionário para chegar as conclusões sobre quais os maiores causadores e quais as mudanças necessárias para amenizar as perdas e desperdícios. Foi constatado que este problema traz grandes impactos ambientais para a sociedade, também foi analisado a falta de informação dos empresários deste segmento, além de prejuízos e falta de gestão, percebe-se a diferença nos resultados finais dentre as empresas que seguem um modelo administrativo utilizando métodos de mensuração e controle para aquelas que não utilizam.

Palavras-chave: Hortifrúti; Perdas; Desperdícios; Empresários.

ABSTRACT

Analyzing the difficulty of the market and entrepreneurs of Hortifrúti branch, a research was done with the intention of proposing possible actions and solutions to the problems of losses and waste of this sector. The research has a descriptive, qualitative and also a multiple case study where a questionnaire was used to arrive at the conclusions about which are the major causes and what changes are necessary to reduce the losses and wastes. It was verified that this problem brings great environmental impacts to society, it was also analyzed the lack of information of the entrepreneurs in this segment, besides losses and lack of management, we perceive the difference in the final results among companies that follow an administrative model using methods of measurement and control for those who do not.

Keywords: Hortifrúti; Losses; Waste; Entrepreneurs.

1 INTRODUÇÃO

²⁶ Graduada em Administração pela Faced - Divinópolis

²⁷ Graduada em Administração pela Faced - Divinópolis

²⁸ Graduada em Administração pela Faced - Divinópolis

²⁹ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS

O mercado de hortifrúti é um ramo que se encontra em constante crescimento, atualmente as pessoas se preocupam cada vez mais cuidar de sua saúde buscando alimentos saudáveis, exercícios físicos entre outras medidas para ter uma vida melhor. Para atrair clientes é necessário um mix de produtos, preço competitivo, ambiente extremamente limpo, organização e facilidade ao acesso destes na loja.

Este segmento enfrenta um grave problema, os gestores destas empresas precisam lidar com as perdas e desperdícios dos alimentos perecíveis. Saber fazer uma compra correta, manusear a mercadoria de acordo com a sua necessidade, estocar de maneira adequada, são processos que fazem toda diferença e influenciam este problema.

Observando a carência de pesquisas e sugestões quanto às perdas e desperdícios ocorridos no setor de Hortifrúti, será realizado através desta pesquisa, um estudo de caso múltiplo a fim de auxiliar os empresários do setor, propondo ações e direcionamentos para este problema.

Assim o objetivo deste estudo é identificar as perdas que ocorrem no processo de comercialização de Hortifrúti de Divinópolis MG, analisando seu impacto e as ações a serem implementadas para prevenir tais perdas.

Visando a melhoria deste gargalo que afeta a maioria das empresas deste segmento, será feito um estudo na intenção de entender o processo de estocagem e armazenamento destes estabelecimentos e posteriormente promover ações para minimizar taxas de perdas e desperdícios conseguindo consequentemente melhorar o resultado no faturamento final destas empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Estoque

As organizações têm como objetivo principal maximizar cada vez mais o seu lucro e aumentar cada vez mais sua competitividade. Um dos grandes contribuintes para o alcance desse objetivo é a área de gestão de estoques, na qual deve estar

diretamente ligada ao objetivo central da empresa. Conforme Pozo (2010) a finalidade de projetar e monitorar os estoques são um motivo essencial em uma boa administração do crescimento vantajoso. De acordo com Ballou (2006, p.423) o posicionamento do estoque é um dos contribuintes para que haja eficiência no armazenamento.

O controle do estoque é parte vital da logística, pois definir a quantidade ideal de estoque de um determinado produto é ainda hoje um grande problema para os gestores que devem ter conhecimento dos tipos de aplicações de estoques que são fundamentais para se obter um bom sistema de gestão. De acordo com Ching (2001, p.32) “a visão tradicional é de que os produtos devem ser mantidos em estoque por diversas razões. Seja para acomodar variação nas demandas, seja para produzir lotes econômicos em volumes substancialmente superiores ao necessário, seja para não perder vendas”.

Um dos métodos que determina a quantidade ideal que deverá ser comprada é o lote econômico de compras. Segundo Messias (1985, p.105), o lote econômico de compras é a quantidade ideal de material a ser adquirida a cada compra com a intenção de se obter menor custo total possível, tendo em consideração as despesas de transporte, manuseio, armazenagem, entre outros, que impactam nos resultados da empresa.

Conforme Dias (1993, p.85) é considerado como decisão básica para o volume de estoque, estocar ou não determinado produto em qualquer instante. Ao se tomar uma decisão como esta é necessário que se considere alguns fatores como, por exemplo, se o produto estocado é econômico ou antieconômico.

Para Dias (1993, p.85) quando um determinado produto ultrapassa seu custo de compra e produção, normalmente não é econômico estocá-lo.

A questão de saber se devemos estocar um item, embora seja antieconômico fazê-lo, a fim de prestar melhor serviço ao cliente, representa uma decisão mais difícil, porque frequentemente é impossível atribuir um exato valor em dinheiro à satisfação do cliente. (DIAS, 1993, p.85).

Um dos métodos utilizados para o controle de estoque é a curva ABC, que procura dividir em classes A, B e C, de acordo com o grau de importância, trazendo uma comparação de retorno dos produtos para o resultado final da empresa.

Este método não é apenas utilizado para a gestão do estoque, mas também contribui para políticas de vendas, programação da produção, entre outras dificuldades que uma empresa encontra.

De acordo com Pozo (2010) um dos métodos utilizados para medir várias áreas dentro de uma organização como produção, estoques, vendas, entre outros é a curva ABC. Em relação à curva ABC os itens da classe A são os que possuem maior saída nas vendas, os da B contribuem parcialmente, os da classe C são os que representam um fluxo lento. (BALLOU, 2006, p.305).

A partir da demanda é necessário um equilíbrio entre a produção para a obtenção de um estoque ideal e o setor financeiro com a redução de custo necessário para investimento no estoque, desta forma haverá um aumento na rentabilidade do capital.

Um meio utilizado para atender esta demanda é a determinação do estoque mínimo, também chamado como estoque de segurança.

É importante também que uma organização determine o nível adequado de estoque máximo, pois o mesmo determina o limite de produtos a ter em estoque até o próximo pedido, assim a empresa garante a segurança do investimento no estoque reduzindo o risco de desperdícios e obtenção de prejuízos.

Os estoques são recursos disponíveis que possuem valor econômico os quais representam uma aplicação atribuída a impulsionar as atividades de produção e servir aos clientes, tendo em vista a obtenção de lucro. De acordo com Ballou (2006, p.272) os motivos que levam ao gerenciamento dos estoques estão relacionados aos custos que estão envolvidos de forma indireta e também aos serviços fornecidos aos clientes.

Ballou (2006, p.272) ainda afirma que o grande contribuinte para que os clientes sejam satisfeitos de acordo com a perspectiva é o estoque, devido conceder produtos e serviços mais próximos aos mesmos. A gestão de estoques constitui de ações que permitem ao administrador analisar e controlar os diversos materiais e

produtos que a organização deve manter, além do foco da organização em ter uma quantidade necessária para satisfazer o cliente, é primordial que este estoque seja minimizado na cadeia de suprimentos, a fim de conseguir uma redução nos custos de armazenagem e conseqüentemente em manutenção.

2.1.1 Processos de Armazenagem

O sistema logístico tem a armazenagem como uma das funções que se agrega valor, visto que na área de suprimentos é essencial utilizar um sistema de armazenagem racional de matérias primas e insumos. A armazenagem faz a conservação, recepção, descarregamento e arrumação de toda a matéria-prima e dos produtos finais, e também está diretamente ligado aos custos logísticos da empresa. De acordo com Pozo (2010, p.71), as organizações estão constantemente em busca da minimização desses custos de armazenagem para desta forma obterem resultados mais lucrativos.

Quando o processo de armazenagem é eficiente traz vários benefícios para a organização e uma redução nos custos dos produtos da cadeia logística como, por exemplo, a minimização de perdas, aproveitamento de espaço, disponibilidade de materiais para a produção, aumento das vendas. A armazenagem está interligada com o marketing, pois o mesmo está sempre atento em relação ao tempo que a mercadoria chegará ao mercado. Desta forma ocorre esta ligação devido ao armazenar produtos, à distância e o tempo de entrega para o cliente ser reduzido, contribuindo assim para o aumento das vendas (BALLOU, 2006, p.375).

As desvantagens da armazenagem são devidas os produtos armazenados necessitarem de um determinado espaço, onde na maioria das vezes são locais alugados, no qual gera um gasto para a organização. Outro fato contribuinte para esse fator é devido os materiais possuírem prazos de validade, e também gerarem custos para a empresa. Conforme Pozo (2010, p.70) com o propósito de que os estoques sejam menores possíveis é necessário reduzir o espaço para que haja a diminuição dos custos totais de armazenagem, que resulta na deslocação, máquinas e pessoas.

A armazenagem é composta pela guarda do produto (estocagem) e pelo processo de manuseio interno. O processo de manuseio se define na movimentação de materiais desde a chegada dos mesmos no local de armazenamento até a sua saída. Esse processo pode ser feito de forma manual ou com o auxílio de equipamentos até o local destinado nas organizações. Na opinião de Ballou (2006, p.380) as funções do manuseio dos materiais são constituídas por três tarefas: carga e descarga movimentam para e da estocagem e atendimento dos pedidos.

A embalagem é de grande importância no processo de manuseio, devido os produtos possuírem um cuidado específico para que não ocorra a danificação, perdas e desperdícios. Assim é necessário que os funcionários da empresa estejam capacitados para manusear de forma adequada as mercadorias evitando perdas e desperdícios e conseqüentemente os prejuízos para a organização.

2.2 Perdas e Desperdícios

Alguns fatores merecem uma maior atenção dentro das organizações. Dentre estes, são as perdas e desperdícios, que são gastos inesperados, existentes e que impactam diretamente nos resultados das empresas.

“A perda é definida como a redução não intencional de alimentos disponíveis para o consumo humano, sendo resultante de ineficiências na cadeia produtiva, tais como infraestrutura e logísticas deficientes e/ ou falta de tecnologia para a produção”. (HORTIFRUTI BRASIL, 2015).

Segundo Ching (2001, p.39), a perda pode ser definida como o excesso de componentes necessários para a valorização do produto.

O desperdício é tudo aquilo que foi utilizado incorretamente, ou seja, não foi aproveitado de maneira correta como: quebra de determinado produto empilhado de maneira errada, um alimento que teve sua embalagem rasgada e não poderá mais ser aproveitada, etc. Desta forma a uma diminuição de mercadoria disponível para o consumidor, resultando em um custo maior para o empresário.

Segundo Vasconcelos (2008, p. 68), o desperdício está presente nos processos de armazenamento, transporte e embalagem, entre o processo produtivo e de comercialização.

O desperdício está presente em vários processos da cadeia de suprimento desde a produção, passando pela armazenagem, estocagem, manuseio e finalizando na venda, gerando assim um alto índice de produtos não aproveitáveis.

A perda e desperdício são também todo resultado que a empresa não conseguiu alcançar como: produtos vencidos no estoque, administração ineficiente, incêndios e etc.

2.3 O setor varejista de Hortifrúti

O setor varejista de frutas, verduras e legumes, também conhecido como (FLV), tem aumentado a cada dia o seu poder de barganha devido à grande demanda de consumidores que buscam essa alternativa de canal de distribuição. Isso ocorre devido à qualidade e a grande diversificação dos produtos na área de vendas, o que estimula a permanência do setor no mercado.

A partir do pedido de compra feito até a venda ao consumidor final, os produtos de FLV passam por várias etapas dentro da cadeia de suprimentos. De acordo com Ballou (2006, p.187) a área que mais gera custos nas atividades logísticas é o estoque que é responsável pelas decisões do mix logística. Ocorre o processo da pós-colheita, armazenagem, transporte, condicionamento do estoque e por fim chega ao abastecimento das bancas para a venda aos clientes.

Um dos principais desafios do setor de Hortifrúti é proporcionar aos consumidores a qualidade e o alto mix de produtos, quando os mesmos vão às compras.

O novo varejista é um especialista no tipo de cliente que atende. Procura comprar mercadorias que satisfaçam os compradores. Seu foco é atender aos clientes com soluções que os surpreenda. Esse tipo de varejo vende emoções a preço justo e procura paparicar seus clientes, proporcionando um todo tipo de conveniências. (COBRA, 2007, p.144).

Um dos fatores fundamentais para garantir que a empresa receba produtos de qualidade na quantidade correta conforme o pedido feito é ter equipes treinadas que possam manusear e armazenar corretamente a mercadoria, evitando que ela sofra modificações antes mesmo de ir para as bancas de exposição. Conforme Pozo (2010) a armazenagem, manuseio e controle dos produtos são elementos importantes e necessários do sistema logístico, uma vez que seus custos acarretam a uma excessiva porcentagem dos custos totais logísticos de uma empresa.

Os alimentos perecíveis (FLV) representam um alto índice de quebras, devido ao alto grau de deterioramento do produto. Reduzir as perdas de mercadorias é um grande desafio para os Hortifrúti, já que afeta diretamente nos resultados financeiros. Durante o processo de manuseio e armazenagem inadequado, muitos produtos acabam perdendo a qualidade, ocorrendo à danificação do produto e levando a perda.

As perdas representam as diferenças não identificadas entre o estoque físico e contábil, oriundas de furtos internos (funcionários) e externos (clientes e não funcionários), fraudes de fornecedor, erros administrativos e baixo esmero com o inventário. Já as quebras ou quebras operacionais, são mercadorias, devidamente identificadas, danificadas que por ação de terceiros ou pela má gestão de produtos na empresa. (SANTOS, apud SUMITA et al, 2003, p.08).

Diante de um cenário onde os setores de Hortifrúti buscam eficiência e estão cada vez mais preocupados com a redução das perdas, compreende-se que é através da gestão de estoques neste setor, que é necessário atenderem a demanda fazendo com que seu estoque gire rapidamente, não deixando gerar prejuízos à organização. Para que a empresa reduza os custos é importante fazer pedidos menores aos fornecedores e com mais frequência, evitando os custos que os estoques em excesso podem causar (VIANA, 2010, P.49).

O controle do estoque é parte vital da logística, pois definir a quantidade ideal de estoque de um determinado produto é ainda hoje um grande problema para os gestores que devem ter conhecimento dos tipos de aplicações de estoques que são fundamentais para se obter um bom sistema de gestão. No processo de reposição de estoques no setor, o conhecimento dos produtos para evitar danos em transporte, na armazenagem, na manipulação e na exposição, são medidas essenciais para

evitar perdas, e são inerentes ao processo de logística e gestão da cadeia de suprimentos.

3 METODOLOGIA

O objetivo deste projeto é identificar as perdas que ocorrem no processo de comercialização de Hortifrúti, analisando seu impacto e as ações a serem implementadas para prevenir tais perdas. Para alcance desse objetivo, pretende-se realizar uma pesquisa aplicada.

Conforme Gil (1999) a pesquisa aplicada tem como o aspecto fundamental a utilidade na aplicação motivando a necessidade de produzir conhecimentos com o objetivo de resolver problemas ou necessidades. Esta pesquisa está classificada quanto aos objetivos como descritiva, pois o objetivo é descrever as ações dos Hortifrúti da cidade de Divinópolis para reduzir o desperdício de alimentos.

Segundo Andrade (2001) a pesquisa descritiva tem como característica coletar dados através de observação sistemática e questionários, de forma padronizada.

A abordagem da pesquisa será qualitativa, pois descreve e identifica as perdas e estratégias, é um método entendido como expressão genérica. Isso significa que ela compreende atividades ou investigações que podem ser denominadas específicas. Complementando Richardson (2009, p.90), observa-se que a pesquisa qualitativa ajudará a obter a compreensão dos acontecimentos de forma detalhada referente às informações fornecidas pelo entrevistado. Não necessita o uso de estratégias e técnicas estatísticas.

Serão levantados dados com os empresários dos setores de Hortifrúti da cidade de Divinópolis MG, através de uma entrevista estruturada para obter informações em relação às perdas e desperdícios neste segmento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para obter a resposta para o seguinte problema: Como prevenir as perdas e desperdícios gerados no processo de comercialização de Hortifrúti em pequenos varejos da cidade de Divinópolis? Foi realizado entrevistas e aplicado um questionário em dezesseis empresas desse setor, com o objetivo de identificar as perdas que ocorrem no processo de comercialização de Hortifrúti, analisando seu impacto e as ações a serem implementadas para prevenir tais perdas.

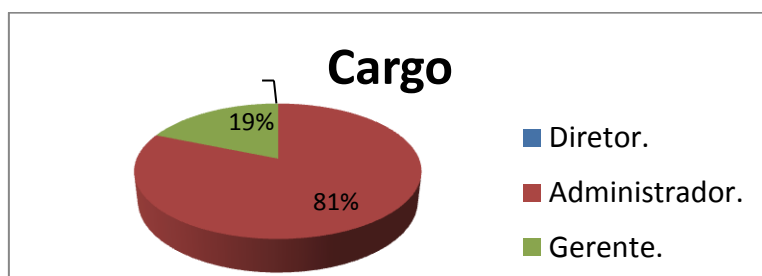
As formulações das perguntas foram feitas na intenção de responder os objetivos específicos deste artigo e apontar os resultados obtidos.

Foram feitas entrevistas com dezesseis pessoas das empresas do setor de Hortifrúti da cidade de Divinópolis MG, sendo 75 % de gênero masculino e 25 % feminino. Onde se verificou que a maioria dos entrevistados quanto a sua faixa etária tem de 30 a 39 anos representando 44 % da amostra, 19% têm entre 18 a 29 anos, 19% de 40 a 49 anos, 12% tem mais de 59 anos e apenas 6% possuem de 50 a 59 anos

Em relação ao grau de escolaridade dos entrevistados, 56 % possuem ensino médio completo, 32% ensino fundamental, 6% não concluíram o ensino médio, apenas 6% iniciaram o ensino superior e ninguém fez ou iniciou uma pós-graduação.

Entre os entrevistados notou-se que 81% das pessoas ocupam cargo de administrador e 19% de gerente das empresas no setor de Hortifrúti da cidade de Divinópolis-MG. Conforme Gráfico 1.

Gráfico 1: cargo



Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

Depois de feita pesquisa no setor de Hortifrúti podemos considerar que apenas 6% dos entrevistados fizeram algum tipo de curso específico na área, sendo assim 94% dos empresários e gerentes deste segmento apresenta total despreparo em termos de atualização e conhecimentos teóricos para as práticas das atividades do dia a dia de seu empreendimento. Vale ressaltar que os cursos feitos são: técnico em administração, vigilância sanitária e gestão de vendas. Conforme o **Gráfico 2**.

Gráfico 2: Curso Específico na Área de Hortifrúti.

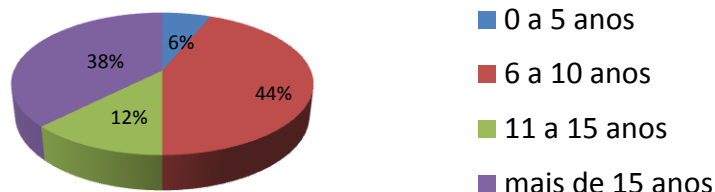


Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

Podemos analisar que a maioria dos empresários deste ramo atuam a mais de 6 anos na área, tornando-se um bom resultado. Dentre os 16 entrevistados, 6% atua entre 0 e 5 anos, 44% trabalha entre 6 e 10 anos. Entre 11 e 15 anos temos 12% dos entrevistados e finalizamos com 38% atuando a mais de 15 anos. Claramente se percebe um ramo com pessoas experientes em relação ao tempo de atuação no mercado. Conforme **Gráfico 3**.

Gráfico 3: Trabalha na Empresa a Quanto Tempo.

Trabalha na empresa a quanto tempo



Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

Quanto à existência de algum controle de estoque para definir a quantidade ideal de compra (**gráfico 4**), 69% das empresas possuem esse controle para obter produtos na quantidade necessária, atendendo a demanda do mercado. Essa observação é feita na maioria das vezes semanalmente de acordo com as compras anteriores. Enquanto 31% dos estabelecimentos não possuem nenhum tipo de controle de estoque.

Gráfico 4: Controle de estoque para definir quantidade ideal de compra.

Controle de estoque para definir quantidade ideal de compra

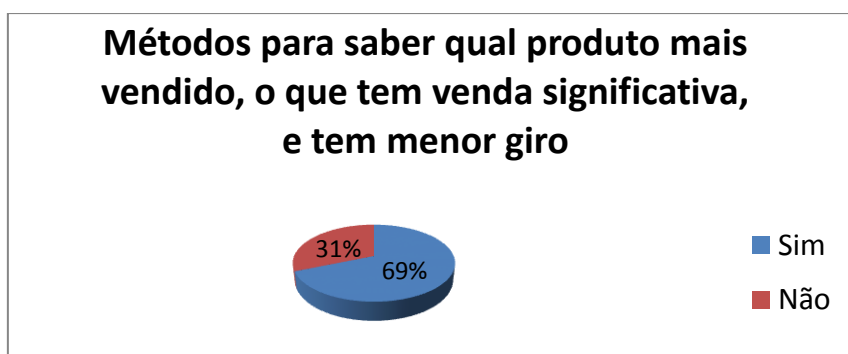


Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

De acordo com os dados do **gráfico 5**, pôde ser observado que 69% das empresas utilizam de procedimentos para obter o conhecimento sobre qual produto

é mais vendido, qual tem a venda mais significativa e qual tem o menor giro. Não há nenhum critério mais rigoroso como uma planilha, histórico de venda ou uma análise mais criteriosa para utilização desses métodos. As empresas matem esse controle manualmente. E apenas 31% não apresentam nenhuma ferramenta que auxiliam no processo de informação.

Gráfico 5: Métodos para saber qual produto mais vendido, o que tem venda significativa, e tem menor giro.

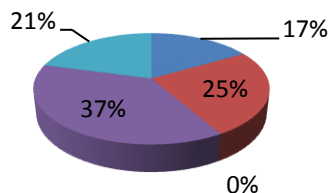


Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

O **gráfico 6** exibe as ações que são utilizadas na prevenção de perdas e desperdícios. O controle de qualidade demonstrou ser ação mais aplicada pelos estabelecimentos, que de acordo com a pesquisa representa um percentual de 37% em relação às outras ações. E 21% das empresas pesquisadas utilizam de todos os métodos para prevenção de perdas e desperdícios, representando um pouco mais da metade da única ação mais utilizada, o que corresponde que as empresas não realizam todos os processos necessários que reduzem os fatores que interferem nos resultados finais da organização.

Gráfico 6: Ações de prevenções de perdas e desperdícios.

Ações de prevenções de perdas e desperdícios

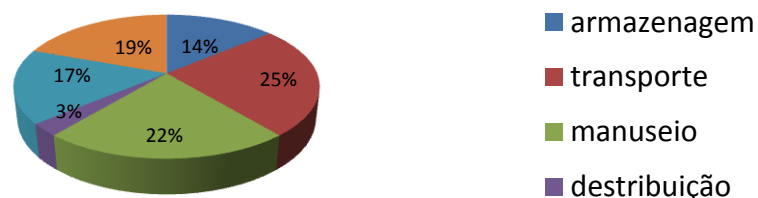


Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

Perante as respostas obtidas, chegamos ao resultado de que o transporte é o maior causador de perdas e desperdícios, sendo 25% das respostas. Logo em seguida encontramos o manuseio como causador deste problema com 22%, muitas das vezes feitas pelos próprios clientes, segundo os entrevistados. Outro vilão das perdas e desperdícios são as embalagens danificadas representando 19% das respostas, podemos perceber que a mercadoria chega com este problema ocasionando assim a má conservação dos produtos. Outro fator muito importante é a falta de refrigeração para estes produtos, são 17% dos entrevistados que acreditam nessa hipótese como um grande causador das perdas, foi observado que em nenhum estabelecimento entrevistado existem refrigeração e armazenagem adequada para o ambiente, sendo assim 14% das respostas se encontra na armazenagem. Finalizando com 3% acreditando que na distribuição está o problema. Conforme **Gráfico 7**.

Gráfico 7: Processos que Causam as Perdas e Desperdícios.

Processos que causam as perdas e desperdícios



Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

Para entender onde está o maior vilão dos lucros e para se ter um maior cuidado no produto buscamos obter informações de qual produto mais se perde e desperdiça no setor de Hortifrúti. Assim foi verificado que 35% dos empresários encontram dificuldade com a conservação das verduras de folha como a alface, logo em seguida com 27% dos resultados aponta as frutas e todos observaram que a banana é o produto de maior índice de perda. Seguido dos legumes com 19% e 4% com as verduras. 15% acredita ter problema em todos os produtos. Conforme **Gráfico 8**.

Gráfico 8: Produtos que Ocorrem mais Perdas e Desperdícios.

Produtos que ocorrem mais perdas e desperdícios



Fonte: Elaboração pelos próprios autores.

5 CONCLUSÃO

Através dos estudos realizados, foram apresentadas e analisadas as perdas que ocorrem no processo de comercialização de Hortifrútiis da cidade de Divinópolis-MG e as ações estratégicas utilizadas pelas empresas pesquisadas para prevenção dessas perdas. Também foram identificados quais produtos causam maior impacto e em quais processos de comercialização representam o maior número de perdas e desperdícios.

Entre os entrevistados notou-se que a maioria ocupa cargo de administradores e gerentes nas empresas e estudaram até o ensino médio, poucos buscaram se especializar na área de atuação. Desta maneira observa-se que a falta de informações sobre o setor é um grande contribuinte para as perdas e desperdícios, confirmando assim que devido à falta de informações do segmento como a ausência de planejamento e conhecimento das características dos produtos que são comercializados, ocorre o desperdício no seu processo produtivo.

Ficou eminente que para os empresários dessa área, o processo onde ocorre mais perda e desperdício é no transporte, que por muitas das vezes, ocorre do ponto de colheita até chegar à organização para serem comercializados os produtos. Outro processo com grande representatividade a ser ressaltado, é o manuseio, devido à falta de treinamento da equipe e conhecimento do cliente quanto ao cuidado necessário para não danificar a mercadoria. Assim verifica-se que as embalagens apropriadas dos produtos poderiam minimizar esses impactos das perdas dos processos citados acima.

Para tal situação foi averiguado que as verduras de folha são os produtos que apresentam maior dificuldade de conservação em especial á alface, devido não haver uma refrigeração adequada para a conservação dos itens. As frutas também possuem um alto índice de perdas, destacando-se a banana como a fruta de maior quebra.

Perante as análises, os Hortifrútiis da cidade de Divinópolis-MG realizam ações para minimizar as perdas e seus impactos, dentre eles estão, controle de

qualidade, método para compras ideais feitas semanalmente e reaproveitamento dos alimentos.

Conclui-se que, para prevenir as perdas e desperdícios gerados no processo de comercialização dos produtos, as empresas do setor de Hortifrúti precisam buscar conhecimento da área e utilizar de metodologias administrativas, podendo assim contribuir para seu resultado final reduzindo os impactos dos alimentos perecíveis na sociedade.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho: elaboração de trabalhos na graduação**. 5.ed. São Paulo: Atlas,2001.

BALLOU, Ronald. H. **Gerenciamento da cadeia de logística integrada**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CHING, H.Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHITARRA, M.F.I; CHITARRA, A.B. **Pós-colheita de frutos e hortaliças: Fisiologia e Manuseio**. Lavras: ESAL/FAEP, Minas Gerais, 1990.

COBRA, M. **Marketing e moda**. São Paulo: Senac/Cobra,2007, p.144.

DIAS. **Administração de Materiais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1988, p.17.

DIAS, Marco Aurélio, P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993, p.85.

GUERRA, Antônia Mirian Nogueira de Moura; FERREIRA, Júlia Batista de Azevedo;

COSTA, Ana Cecília Moura, TAVARES, Paula Raniele Freitas; MARACAJÁ, Patricio Borges, COELHO, Debora Cristina Andrade, Maria Elidiana Lucas de. **Perdas pós-colheita em tomate, pimentão e cebola no mercado varejista de Santarém – PA**. Revista ACSA. V. 10, n. 3, p. 08-17, jul-set, 2014

LAKATOS, E.M; MARCONI, A. **Fundamentos de metodologia científica**.7.ed.São Paulo: Atlas,2010, p.166.

MESSIAS, Sérgio, Bolsonaro. **Manual de Administração de materiais: planejamento e controle dos estoques**. 8. ed. São Pulo: Atlas, 1983, p. 105.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**.6. ed. São PAULO: Atlas,2010, p.69-97.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: método e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009, p.90.

ROSA, Natália Gomes; DIAS, Silvania de Brito Arrais. **Estratégia e Gestão das Gôndolas de Supermercados**. Estudos, Goiânia, v. 42, n. 1, p.83-102, jan/fev.2015.

SANTOS, André Luiz Barbosa. **As Perdas no Setor Supermercadista: Um Estudo de Caso do Hortifruti do Supermercado Primavera**. Brasília DF: Outubro 2006. Disponível em: <http://docplayer.com.br/2169737-As-perdas-no-setor-supermercadista-um-estudo-de-caso-no-hortifruti-do-supermercado-primavera.html>

VASCONCELOS, E.G.M. **Redução de desperdício de alimentos com a produção de refeições para pessoas carentes – Estudo de caso**. p 68. Tese (Especialização em gastronomia e saúde)-Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

VIANA, J.J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1ed. São Paulo: Atlas, 2010, p.448. Acesso em 05 jun.2016.

YIN, Robert. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

OS ENCARGOS SOCIAIS E A DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO:

Um estudo de caso em uma empresa moveleira da cidade de Carmo do Cajuru/MG

Rafael Fonseca Nogueira³⁰
Elizabet Ferreira Rodrigues Diniz³¹

Resumo

Esta pesquisa objetivou à caracterização de uma política de reabilitação para o Trabalho, principalmente, quanto à criação de novos empregos e encargos sociais mais condizentes com a realidade das empresas, evitando assim o fechamento destas. Para o desenvolvimento deste trabalho foram feitas levantamento de dados bibliográficos, cuja análise corresponde em uma síntese exploratória e participativa de artigos, livros, documentários, leis, decretos e portarias. Com a temática da desoneração da folha de pagamentos em detrimento de uma nova perspectiva para o Trabalho. Como fator conclusivo do trabalho observou-se que, o índice de Contribuição Previdenciária Patronal com alíquota de 20% e sua respectiva substituição de 1% e 2% ainda é bastante onerosa para a criação de novos empregos nas indústrias de pequeno, médio e grande porte, restando apenas a classe de microempreendedores individuais como alavanca mestra de novas frentes de trabalho.

Palavras-chave: Ciências Contábeis; Contribuição Previdenciária; Folha de pagamentos, desoneração.

Abstract

This research aimed at the characterization of a rehabilitation policy for the Work, mainly, regarding the creation of new jobs and social charges more in keeping with the reality of the

³⁰ Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade de Itaúna

³¹ Professora do Curso de Ciências Contábeis da FANS

companies, thus avoiding the closure of these. For the development of this work, bibliographic data were collected, whose analysis corresponds in an exploratory and participatory synthesis of articles, books, documentaries, laws, decrees and ordinances. With the issue of payroll tax relief at the expense of a new perspective for the Work. As a conclusive factor of the study, it was observed that the Employers' Pension Contribution Index at a rate of 20% and its respective replacement of 1% and 2% is still very expensive for the creation of new jobs in the small, medium and large industries, leaving only the class of individual microentrepreneurs as a master lever of new work fronts.

Keywords: Accounting Sciences, Social Security Contribution, Payroll, tax exemption.

1 Introdução

O projeto de desoneração da folha de pagamentos foi uma das mais importantes medidas adotadas para os segmentos industriais, redução do custo do emprego nessa cadeia produtiva, sem prejuízo dos rendimentos e benefícios dos trabalhadores. Entretanto, o Governo vem tentando reverter de qualquer forma essa medida que, de fato para ele, evidencia-se em um grande déficit à Economia.

Assim, a relevância deste estudo compreende o regime tributário dentro de um planejamento, como o meio viável e lícito para permitir a redução da carga tributária das empresas, garantindo uma maior competitividade e, como consequência, a sua sobrevivência, assim como a sobrevivência de todos os seus empregos. O planejamento tributário é tão importante para a empresa como o processo de capacitação de seus empregados. Não existe, porém, uma fórmula matemática e imutável para o planejamento tributário, porque ele é parte de uma constante variável. Isto quer dizer que a melhor escolha para a prática de um ato ou negócio jurídico, por parte da empresa, dependerá da análise real e concreta e individualizada das suas características, de sua situação contábil e financeira, bem como do conhecimento da legislação, principalmente a tributária.

1.1 Problematização

Dificuldades geralmente ocorrem quando os gestores deixam de aplicar a legislação trabalhista de forma correta por falta de planejamento. Quando uma empresa inicia suas atividades é primordial montar um planejamento para incorporar

em sua organização, adequado para o patrimônio humano. A partir disso formula-se a hipótese de que: Há uma evidência de que as empresas reduzindo os custos trabalhistas, observando os critérios legais, controladoria e estimativas tributárias, colocando em evidência a importância do profissional em contabilidade?

1.2 Objetivos

Atestar, por meio desta pesquisa, argumentos e dados que é possível reduzir custos trabalhistas quando o gestor está comprometido com as obrigações legais e informado sobre as interferências que a sociedade comporta, as quais são procedentes de políticas econômicas variáveis que afetam a forma de administrar tributos, pessoas e instituições.

1.2.1 Objetivo geral

Conhecer a melhor perspectiva possível de redução de custos trabalhistas na desoneração da folha de pagamento em uma indústria moveleira na cidade de Carmo do Cajuru.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar a condição tributária do antes e depois da desoneração da folha em uma empresa moveleira na Cidade de Carmo do Cajuru, MG. E descrever o impacto financeiro quando da contratação e/ou dispensa de um funcionário e se houve mudança em relação à Lei 12.546/2011.

1.3 Justificativa

Este trabalho se justifica por esclarecer o real e evidente custo do trabalhador, matéria de intensa controvérsia no setor trabalhista. Portanto, pouco consenso existe sobre o quanto custa manter, contratar e desligar um funcionário. Um dos

principais motivos é a legislação trabalhista complexa do país, além, é claro, da ampla quantidade de impostos e obrigações.

A análise das circunstâncias e as alterações que ocorrem devido às interferências da economia no mercado, tornam-se fundamentais para encontrar diretrizes capazes de conduzir da melhor forma possível as organizações, reduzindo custos e diminuindo o impacto social que a inércia do sistema pode ocasionar.

2 Fundamentação Teórica

As leis trabalhistas do Brasil ainda se apresentam muito complexas, com obrigações impostas aos empregados e empregadores, o que retrata para esse último custo total do trabalho.

Basicamente, existem duas visões, acerca da conceituação dos encargos sociais, que podem ser citadas como grandes vertentes do assunto: uma que insere como encargos sociais todo o custo com o empregado e a outra que considera como encargos sociais apenas os incidentes em cima da folha de pagamentos, recolhidos ao governo.

2.1 Encargos Sociais X Encargos Trabalhistas

As obrigações sociais e trabalhistas são uma atribuição inerente para qualquer tipo de vínculo de emprego. São os chamados custos indiretos na relação de vínculo entre empregado e empregador. São parte do valor pago na manutenção daquele emprego, mas não necessariamente fazem parte do salário do trabalhador. Estes custos indiretos dividem-se entre aqueles que são pagos para o trabalhador individualmente e aqueles que são pagos para um fundo coletivo. Essa diferença é que define quais destes gastos são encargos sociais e trabalhistas.

2.1.1 Obrigações Trabalhistas Compulsórias

São aquelas feitas em lei ou estabelecido através de decisão judicial obrigando sua quitação, onde é possível estabelecer uma breve descrição das principais obrigações trabalhistas, de acordo com a legislação vigente.

2.1.2. FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

FGTS ou Fundo de Garantia do Tempo de Serviço. É um depósito mensal, relativo a um percentual de 8% da remuneração do funcionário, que o empregador é obrigado a depositar em conta bancária numa agência da Caixa Econômica federal no nome do empregado. Com objetivo de auxiliar o trabalhador caso seja demitido, em qualquer hipótese de encerramento da relação de emprego. O FGTS não é descontado do salário do empregado e sim uma obrigação do empregador.

2.1.3. PIS/PASEP

PIS/PASEP é a sigla do Programa de Integração Social e do Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público. São contribuições sociais, devidas pelas empresas. Tem a finalidade de financiar o pagamento do seguro-desemprego, abono e presença na receita dos órgãos e entidades, tanto para os trabalhadores de empresas públicas, como privadas.

2.1.4 Contribuição SENAI ou SENAC

As contribuições para o Sesi e o Senai são devidas pelos estabelecimentos industriais, enquadrados como tais pela Confederação Nacional da Indústria - CNI, em vista a obrigatoriedade do pagamento de uma contribuição mensal para o financiamento da assistência social aos industriários e seus dependentes e para a montagem e custeio das escolas de aprendizagem.

2.1.5 Contribuição Sesi ou Sesc

A contribuição devida pelas empresas industriais ao Sesi é de 1,5%, incidente sobre a remuneração dos empregados. Os recursos do Serviço Social do Comércio – SESC, são dedicados em programas que colaboram para o bem estar social dos funcionários e suas famílias.

2.1.6 Décimo-terceiro Salário

Conhecido como décimo terceiro salário ou gratificação de Natal, assegura que o trabalhador receba o equivalente a um doze avos do salário por mês trabalhado ou seja, equivale no pagamento de um salário ao trabalhador no final de cada ano.

2.1.7 Adicional de Remuneração

O empregado que fizer jus aos adicionais de periculosidade e insalubridade deverá optar por um deles, sendo que o direito ao adicional de periculosidade ou insalubridade acaba com a eliminação das condições ou dos riscos que deram causa a sua concessão, devendo haver o controle permanente da atividade de empregados em operações ou locais considerados perigosos, insalubres ou penosos.

2.1.8 Férias e Adicional de 1/3 de Férias

A Constituição Federal, em seu art. 7º, inciso XVII, garante o gozo de férias anuais com, pelo menos, um terço a mais do salário normal.

2.1.9 Ausência Remunerada

Ausência Remunerada ou Faltas abonadas são aquelas que, legalmente, não podem gerar o desconto no salário do empregado.

2.1.10 Licenças

Para que a licença do trabalho seja remunerada e evite danos na remuneração do empregado, ou do colaborador deve se inserir nas condições em que a CLT prevê o seu pagamento.

2.1.11 Aviso prévio

O aviso prévio é a comunicação da rescisão do contrato de trabalho por uma das partes, empregador ou empregado, que decide extingui-lo, com a antecedência a que estiver obrigado por força de lei.

2.1.12 Salário Família

O salário-família é um valor pago ao empregado, inclusive doméstico e trabalhador avulso, de acordo com o número de filhos ou equiparados que tenha.

2.1.13 Vale Transporte

Benefício que o empregador adiantara ao trabalhador para utilização permanente em despesas de locomoção residência-trabalho e vice-versa. Induz-se como deslocamento a soma dos elementos integrantes da viagem do beneficiário, por um ou mais recursos de transporte, entre sua residência e o local de trabalho.

3 Metodologia

3.1 Tipo de pesquisa quanto à abordagem

Pesquisa quantitativa e qualitativa.

3.2 Tipo de pesquisa quanto aos meios

Este trabalho empreendeu-se mediante duas metodologias: a primeira, qualitativa, foi realizada através de uma pesquisa bibliográfica, com levantamento de dados em documentos, materiais colhidos em sites que fala sobre o tema dos Encargos Sociais e a Desoneração da Folha de Pagamento, principalmente, na condição de criação de novas frentes de trabalho e de equilíbrio para as empresas no quesito solidez.

A segunda parte da pesquisa, quantitativa, foi efetuada mediante um estudo de caso com delimitação temática na indústria moveleira na cidade de Carmo do Cajuru, MG, onde se buscou analisar quais os critérios a empresa privada é capaz de adotar com o objetivo de reduzir custos trabalhistas, levando em consideração políticas sociais e tributárias e, sobretudo, de que forma acontece este processo com ênfase em lucro e empregos para o setor.

3.3 Tipo de pesquisa quanto aos fins

Quanto aos fins, esta pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva.

3.4 População e amostra

Uma empresa moveleira estudada situa-se na cidade de Carmo do Cajuru, MG, região micro, com destaque no polo moveleiro, sendo referência no ramo para todo o Brasil e até no exterior. Em sua maioria, o produto é retirado da matéria bruta, ou seja, da madeira em seu estado bruto. Tudo é transformado em móveis.

A empresa iniciou suas atividades em 2007 e conta hoje com 46 funcionários em sistema de rodizio a cada seis horas, sendo que 1/3 de seus colaboradores pertence ao sexo feminino. Atualmente a empresa opta pelo regime tributário Lucro Presumido.

3.5 Instrumento de coleta de dados

Realizada através de entrevistas semiestruturada com dois Diretores de uma empresa da cidade de Carmo de Cajuru, MG. E com o Levantamento de dados bibliográficos respectivos à temática, principalmente, quanto ao seu eixo fecundo que considera a Lei 12.546/2011 e seus atributos posteriores, em detrimento de opiniões autorais de contadores e mestres de convergência da temática.

4 Análise dos Resultados

Este trabalho possui o objetivo principal de demonstrar a melhor perspectiva possível de redução de custos trabalhistas, através da observação de critérios, controladoria e estimativas sócio-políticas e tributárias, colocando em evidência a importância do profissional em contabilidade. Para que se conquiste tal objetivo, será criado um quadro com os cálculos tendo o imposto a pagar, considera-se 20% em cima do total da folha e de consenso com a legislação em vigor.

Ressalta-se também as atividades realizadas pela empresa em estudo porque, conforme a Lei nº 12.546/2011, deverá ser aplicado de maneira proporcional o percentual sobre as atividades relacionadas ao código da Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM) envolvendo a desoneração. Cabe ressaltar que a empresa em questão não estará sujeita à mudança, ela produz 100% dos produtos obtidos na desoneração.

Procura-se nesse ponto apresentar os cálculos e também os dados usados para sua realização, observando a relação no meio do variável custo considerando 20% em cima da folha de pagamento com custo, bem como o percentual sobre o faturamento. Nesta primeira fase é feita a simulação do total das folhas de pagamento com alicerce na legislação anterior, isto é, aplicando o percentual de 20% em cima da mesma.

Tabela 1

CPP a recolher com alíquota de 20% em cima da folha de pagamentos na empresa moveleira

Exercício Social	Total da Folha de Pagamentos	Alíquota	CPP a recolher
2016	R\$ 1.078.314,00	20%	R\$ 215.662,80
2017	R\$ 1.266.367,00	20%	R\$ 252.273,40
TOTAL	R\$ 2.344.681,00		R\$ 467.936,20

Fonte: Dados fornecidos pela empresa em estudo

Depois de ser observado o valor da CPP a recolher na empresa moveleira, aplicando 20% em cima do total da folha de pagamentos, observa-se na sequência o resultado a recolher calculado com aplicação de 1% em cima da receita bruta, de acordo com o estipulado no Art. 8º da MP 563/2011.

Assim, nos próximos cálculos, os resultados da receita bruta já se constam livres de vendas canceladas e descontos incondicionais.

Tabela 2

CPP a recolher com alíquota de 1% em cima da Receita Bruta

Exercício Social	Receita Bruta	Alíquota	CPP a recolher
2016	R\$5.322.744,00	1%	R\$53.227,40
2017	R\$6.110.374,00	1%	R\$61.103,70
TOTAL	R\$11.433.118,00		R\$114.331,10

Fonte: Dados fornecidos pela empresa em estudo

Tendo calculado o valor da CPP a pagar, aplicando 1% em cima da receita bruta da empresa, serão comparados os valores com o cálculo colhidos pela aplicação de 20% em cima da folha de pagamentos, a fim de encontrar se houve economia ou aumento no valor da CPP a pagar.

Tabela 3

CPP a pagar 20% sobre a folha X 1% em cima do faturamento da empresa

Exercício Social	CPP a recolher- 20% em cima da folha de	CPP a recolher- 1% em cima do faturamento
-------------------------	--	--

pagamentos		
2016	R\$ 215.662,80	R\$ 53.227,40
2017	R\$ 252.273,40	R\$ 61.103,70
TOTAL	R\$ 467.936,20	R\$ 114.331,10

Fonte: Dados fornecidos pela empresa em estudo

Ao analisar a Tabela 5, pode-se perceber que a empresa moveleira de Carmo do Cajuru, MG. Conseguiu reduzir o valor da CPP a recolher, sendo classificada como desonerada.

Caso a empresa opte pelo regime de tributação Simples Nacional. Ele é indicado para empresas com faturamento anual até R\$ 360.000,00, classificada como microempresa ou empresas com faturamento anual superior a R\$ 360.000,00 e até R\$ 4.800.000,00, classificada como empresa de pequeno porte. Tem a finalidade de simplificar a burocracia para estas organizações, de forma a diminuir a carga tributária e unir os impostos em uma guia única para recolhimento, tanto Municipais, quanto Estaduais e Federais.

Caso a empresa não inclua na desoneração da folha de pagamento, é obrigatório para optantes pelo Lucro Presumido e Lucro Real, o recolhimento referente ao INSS de Terceiros. Que tem estar de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômica (CNAE), o da empresa estudada tem o percentual de 5,8 % e da parte patronal 20%.

E também, o Risco Ambiental do Trabalho (RAT), de acordo com CNAE estabelecido para empresa, é de 3%, nos casos em que há incidência sobre verbas de caráter salarial, ou seja, que compõem a remuneração paga aos empregados pelos serviços que foram prestados.

Tabela 4

Folha de pagamento do ano de 2016 e 2017

Exercício	Total da	TERCEIROS	20%	RAT 3,0%	TOTAL
Social	Folha de	5,8%			
	Pagamentos				

2016	1.078.314,00	62 542,21	215 662, 80	32 349,42	310 554,43
2017	1.266.367,00	73 449,29	253 273,40	37 991,01	364 713,70
TOTAL	2.344.681,00				675 268,13

Fonte: Dados fornecidos pela empresa em estudo

5 Considerações Finais

Atendendo alguns dos objetivos específicos deste trabalho, observa-se que os maiores desafios enfrentados pelo Brasil se depara com a incapacidade do País em identificar seus limites e de criar escolhas, procurando acomodar as demandas dos diferentes grupos sociais.

A questão central para o País não é um esporádico ajuste fiscal de pequeno prazo. Se o percurso de aumento das despesas não for mencionada e a produtividade não aumentar, haverá uma economia com baixo crescimento e grande pressão inflacionária.

A maior dificuldade enfrentada pelos empresários enfrentam para manter seus funcionários está na alta carga tributária que também onera o preço do produto final deixando-o, na maioria das vezes, encalhado. A indústria não comporta produzir sem vender, isso é uma lógica.

Outro atributo dos objetivos específicos, quanto às causas trabalhistas no setor moveleiro, está nos baixos salários pagos pelos empresários e, principalmente, pela sonegação de horas extras em um mercado tão acirrado que sobra mão de obra.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Previdência Social. Coordenação Geral de Estatística Demografia e Atuária (Org.). **Boletim Estatístico da Previdência Social**. Volume 16, Número 12. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/3_120120-085315-255.pdf>. Acesso em: 25 de Outubro 2017.

_____. Ministério da Previdência Social. Coordenação Geral de Estatística Demografia e Atuária (Org.). **Boletim Estatístico da Previdência Social**. Volume 17,

Número 12. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/1_130131-104007-487.pdf>. Acesso em: 25 de Outubro 2017.

_____. Presidência da República Casa Civil. Subchefia Para Assuntos Jurídicos. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: Acesso em: 25 de Outubro 2017.

_____. Presidência da República Casa Civil. Subchefia Para Assuntos Jurídicos. **Medida Provisória N 563**. De 3 de Abril de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/mpv/563.htm>. Acesso em: 25 de Outubro 2017.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOS ECONÔMICOS (Brasil) (Comp.). **Encargos sociais e a desoneração da folha de pagamentos- revisando uma antiga polêmica**. Nota Técnica 101. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/notatecnica/notatec101Desoneracao.pdf>>. Acesso em: 25 Out. 2017.

FECOMERCIO SP (São Paulo). **Estudo da FecomercioSP aponta desoneração facultativa como melhor opção para o comércio**. Disponível em: <http://www.fecomercio.com.br/?option=com_institucional&view=interna&Itemid=12&id=6229>. Acesso em: 25. Out. 2017.

NEGRI, João Alberto de; NEGRI, Fernanda de; COELHO, Danilo (Orgs.). **Tecnologia, exportação e emprego**. Brasília: IPEA, 2006.

PAIVA, L. H. S.; ANSILIERO, G. A Desoneração da Contribuição Patronal sobre a Folha de Pagamentos Uma Solução à Procura de Problemas. **Revista Planejamento e Políticas Públicas**, v. 32, p. 09-36, 2009.

PASTORE, José. Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva. São Paulo: LTR, 1996;

SANTOS, Thiago de Oliveira; BRINCKMANN, Roque; CAMARGO, Raphael Vinícius Weigert. **Análise comparativa dos Impactos da atual Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta com a anterior Contribuição Previdenciária Patronal nas Empresas listadas na BM&FBOVESPA obrigadas ao seu Cálculo**. In: V Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & Iniciação Científica em Contabilidade, 2014, Florianópolis – SC, Anais do V Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & Iniciação Científica, 2014.

WELICHE, Eduardo; PACHECO, R.; SILVA, F.L; CHAN, B.L. IAS 19 Benefício a empregados in ERNST & YOUNG e FIPECAFI. Manual de Normas Internacionais de Contabilidade: IFRS versus normas brasileiras. São Paulo; Atlas, 2009.

O PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Estudo de caso em um posto de gasolina da cidade de Itaúna/MG

Andréia Cristiny P. Silva³²
Conceição Aparecida Rodrigues Assunção³³
Patrícia Olinda Diniz³⁴
Elizabet Ferreira Rodrigues Diniz³⁵

RESUMO

Este trabalho se consubstanciou em esclarecer a importância do Planejamento Tributário para a escolha correta do Regime Tributário para a empresa estudada. Para tanto, busca-se a apresentar dois tipos de tributações que são comuns no Brasil, Lucro Presumido e Lucro Real, mostrando seus regimes e suas vantagens. O objetivo é efetuar uma análise de comparação examinando a melhor opção de Regime Tributário para a empresa comercial no ramo de Posto de Gasolina, diminuindo os gastos com pagamentos de tributos, fazendo que a empresa consiga diminuir seu ônus tributário. Conforme analisado o estudo de caso, verificou-se que o regime de Tributação que a empresa se encontra esta correto, e o Lucro Presumido é a melhor opção, pois mostra-se a grande economia em relação ao Lucro Real.

Palavras-chave: Planejamento Tributário; Lucro Real; Lucro Presumido; Tributos.

ABSTRACT

This work consubstanciated in clarifying the importance of Tax Planning for the correct choice of the Tax Regime for the company studied. To do so, it seeks to present two types of taxation that are common in Brazil, Presumed Profit and Real Profit, showing their schemes and their advantages. The objective is to carry out a comparative analysis by examining the best option of Tax Regime for the commercial company in the branch of Gas Station, reducing expenses with tax payments, causing the company to reduce its tax burden. As analyzed in the case study, it was verified that the taxation system that the company is found to be correct, and Presumed Profit is the best option, since it shows the great savings in relation to the Real Profit.

Keywords: Tax Planning; Real Profit; Presumed Profit; Taxes.

1 INTRODUÇÃO

Este Estudo tem como objetivo principal o foco às melhores técnicas de elaboração de um planejamento tributário como garantia de solidez e de sustentabilidade para micro e pequenas empresas brasileiras. Assim, a proposta

³² Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade de Itaúna

³³ Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade de Itaúna

³⁴ Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade de Itaúna

³⁵ Professora do Curso de Ciências Contábeis da FANS

deste estudo, além de se concretizar, consubstanciou-se em duas metodologias para atender a perspectiva de sua problemática.

A primeira, qualitativa, levantamento bibliográfico, com análise de dados feita em observância do Sistema de Tributação Nacional com seus decretos e emendas, além de autoria comentada e com observação participante. A segunda metodologia será quantitativa: um estudo específico de caso de uma empresa-posto de gasolina, - situada na cidade de Itaúna, MG.

Nesse contexto de relevância, este trabalho enfatiza o conceito de planejamento tributário, com a sua tipologia e características, aponta a necessidade da presença de um profissional contábil na empresa, e também descreve a grande importância do melhor Planejamento Tributário.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

As micro e pequenas empresas respondem pelo maior contingente do mercado brasileiro; entretanto, quando o assunto é planejamento tributário, elas são as que mais sofrem os impactos diretos e indiretos da economia.

Hipótese: Há evidência de que a elaboração adequada de um plano tributário é fator considerável para minimizar o dispêndio que envolve o pagamento desnecessário de tributos em uma organização.

Pergunta Problema: Qual seria o tipo de planejamento adequado que garantiria maior sobrevivência e lucro para micro e pequenas empresas brasileiras?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Estudar e analisar o planejamento tributário mais adequado, aplicado em uma microempresa que atua no ramo de posto de combustível.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Fazer o levantamento de uma pesquisa qualitativa bibliográfica de Contabilidade Tributária, Legislação tributária e de Planejamento Tributário.
- Comparar a forma mais adequada de tributação para se chegar a uma conclusão.

1.3 Justificativa

Em média, um terço do faturamento das micro e pequenas empresas brasileiras são destinados aos pagamentos de tributos. Considerando que o referido Planejamento é uma ferramenta de grande importância para as empresas, cada estudo proposto nesta temática só vem minimizar os riscos, contribuindo para a solidez e garantia da estabilidade para as micro e pequenas empresas brasileiras.

1.4 Caracterizações do contexto espacial da pesquisa

Conforme apresenta o Site da Prefeitura Municipal de Itaúna/MG (2017), o Município foi oficialmente emancipado em 1901 e, fazendo jus aos seus 111 anos de história, Itaúna ainda se desponta entre as cidades que mais crescem em Minas Gerais e no Brasil. Possui cerca de 90 mil habitantes, localizada na região central do Estado, tem como privilégio o acesso facilitado à capital e às rodovias estaduais e federais mais importantes do país.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Planejamento Tributário: conceito/tipologia

Conceitua-se, planejamento tributário como um conjunto de elementos legais que buscam a diminuição do recolhimento de tributos nas empresas.

Para Oliveira et al (2004, P.38), Planejamento Tributário é:

Uma forma lícita de reduzir a carga fiscal, o que exige alta dose de conhecimento técnico e bom-senso dos responsáveis pelas decisões

estratégicas do meio ambiente corporativo. Trata-se do estudo prévio à concretização dos fatos administrativos, dos efeitos jurídicos, fiscais e econômicos de determinada decisão gerencial, com o objetivo de encontrar a alternativa legal menos onerosa para o contribuinte. (OLIVEIRA, 2004, p.38).

2.2 Sistemas ou regimes tributários

As empresas podem optar, entre outros, por um dos regimes a seguir de tributação: a) lucro Presumido; b) lucro Real; c) Lucro Arbitrado e d) Simples Nacional. Para cada sistema de tributação contam com normas e definições diferentes e, em alguns, limitações e impedimentos.

2.2.1 Lucro Presumido

De acordo com Regulamento do Imposto de Renda (Decreto 3.000/1999), no lucro presumido há incidência dos seguintes impostos: Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); contribuição Social do Lucro Líquido (CSLL); PIS, Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); Contribuição para Seguridade Social (INSS); INSS de terceiros e Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

De maneira mais definida, a Receita Federal presume qual será o Lucro da empresa fundamentado na atividade que é exercida, fornecendo um valor médio de lucro e alíquota que estas empresas haveriam de recolher. Sabendo-se que a legislação fornece as alíquotas a serem usadas para os cálculos, baseadas na atividade exercida pela empresa e por seu faturamento. Sendo este regime indicado, para empresas com faturamento anual menor que R\$ 78 milhões e maior que R\$ 4 milhões.

2.2.2 Lucro Real

É o lucro líquido antes do IR da CSLL do período de apuração, sendo apurado a partir do resultado do exercício antes do IR, sendo ajustado pelas adições e exclusões que estão definidos na legislação fiscal. A empresa que optar por este

regime de tributação terá que recolher guias específicas a este regime e diversas declarações acessórias.

A regra geral assim definida para apuração dos cálculos do Imposto de Renda (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) da pessoa jurídica é o Lucro Real. Da mesma forma que o Lucro Real é o “regime geral”, também se apresenta como o mais complexo.

2.2.2.1 SPED Contábil

O SPED (Sistema Público de Escrituração Digital) é uma das obrigações acessórias aplicadas às empresas brasileiras, que fazem parte do projeto de Escrituração Digital. As pessoas jurídicas dispensadas de apresentar o SPED Contábil são aquelas optantes pelo Simples Nacional, além dos órgãos públicos; as autarquias; as fundações públicas e empresas inativas.

2.2.3 Lucro Arbitrado

Outra forma de tributação é o Lucro Arbitrado. Neste regime de arbitramento de lucro usa-se o método de apuração da base de cálculo do imposto de renda, aplicada pelo fisco ou pelo contribuinte. É aplicável pelo fisco quando a pessoa jurídica não cumprir as obrigações acessórias definidas em determinação do lucro presumido ou lucro real.

2.2.4 Simples Nacional

Este regime é indicado para empresas com faturamento anual até R\$ 360.000,00, classificada como microempresa ou empresas com faturamento anual superior a R\$ 360.000,00 e até R\$ 4.800.000,00, classificada como empresa de pequeno porte. Tem a finalidade de simplificar a burocracia para estas organizações, de forma a diminuir a carga tributária e unir os impostos em uma guia única para recolhimento, tanto Municipais, quanto Estaduais e Federais.

2.3. Cuidados com o planejamento tributário

2.3.1 A presença de um profissional contábil na empresa

De acordo com Costa (2009) é papel de o profissional contábil entender da legislação fiscal, trabalhista, tributária e previdenciária. “Sem o parecer dele, é impossível, no Brasil, conseguir gerir bem e de forma lícita os negócios”. Esse profissional ainda poderá exercer outras atividades dentro da empresa: gestão; atuária; auditoria contábil; controladoria; perícia contábil.

3 METODOLOGIA:

3.1 Tipo de pesquisa quanto à abordagem

Pesquisa qualitativa e quantitativa.

3.2 Tipo de pesquisa quanto aos meios

Este trabalho empreendeu-se mediante duas metodologias sendo, a primeira, qualitativa, realizada através de uma pesquisa bibliográfica, com levantamento de dados em documentos, informações retiradas de sites que tratam sobre o tema do Planejamento Tributário. A segunda parte quantitativa - foi efetuada mediante um estudo de caso, no qual se buscou verificar qual a opção mais adequada entre o Regime Tributário do Lucro Presumido ou Lucro Real.

3.3 Tipo da Pesquisa quanto aos fins

Quanto aos fins esta pesquisa se caracteriza como descritiva.

3.4 População e Amostra

População finita (os dois regimes) e amostra a comparação entre os regimes de tributação.

3.5 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados deste estudo foi realizada com entrevista no mês de Janeiro de 2018 e também foi utilizado relatórios de entradas e saídas de mercadorias, balanço patrimonial, balancetes e demonstração do resultado do exercício referente ao ano de 2017.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nos tópicos subsequentes serão demonstrados os cálculos dos Impostos Federais para o ano de 2017, com base no faturamento da empresa estudada de R\$ 4.812.458,82, conforme tabela 01 a seguir:

Tabela 01-Faturamento Mensal para apuração do Lucro Contábil

Mês Referência	Receita Mensal
Janeiro	R\$ 360.060,02
Fevereiro	R\$ 385.025,24
Março	R\$ 397.680,08
Abril	R\$ 386.230,11
Maio	R\$ 395.213,00
Junho	R\$ 405.097,08
Julho	R\$ 401.870,12
Agosto	R\$ 412.064,00
Setembro	R\$ 415.150,05
Outubro	R\$ 402.059,04

Novembro	R\$ 418.780,06
Dezembro	R\$ 433.230,02
TOTAL	R\$ 4.812.458,82

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 02-Faturamento 2017, separado por percentual de participação de cada produto na receita.

Receita	Participação de cada produto na receita	% com base na receita
Mercadoria para Revenda	R\$ 4.680.137,89	97,25%
Gás Natural Veicular	R\$ 62.296,43	1,29%
Venda de mercadoria	R\$ 70.024,50	1,46%
Total	R\$ 4.812.458,82	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A receita com a venda de combustível não somará na base de cálculo do PIS e COFINS, pois sua alíquota é reduzida a zero, de acordo com o Art. 42 da Medida Provisória 2.158-35.

4.2 Lucro Real

Tabela 03- Demonstração do resultado do exercício- Lucro real

Receita de Revenda de Combustíveis e Mercadorias	
R\$4.812.458,82	
(-) Deduções de vendas	
R\$ 579.349,20	
(=) Receita Líquida de Vendas de Mercadorias	

R\$ 4.233.109,62			
(-) Custo dos Produtos Vendidos			
R\$ 3.348.059,60			
(=) Lucro Operacional Bruto			
R\$ 885.050,02			
(-) Despesas Gerais			
R\$ 73.606,70			
(+) Outras Receitas			
R\$ 4.056,30			
(=) Resultado do Exercício (antes de IR e CSLL)			
R\$ 815.499,62			

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 04-Livro de Apuração do lucro real

Resultado da DRE pelo Lucro Real	R\$
	815.499,62
(+) Adições	-
(-) Exclusões	-
(-) Compensações de Prejuízos Fiscais	-
Lucro Real Tributável	R\$
	815.499,62

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 05-Cálculo IRPJ e CSLL anual – Lucro Real

Lucro Real Tributável (Base de cálculo)	R\$
	815.499,62
IRPJ 15%	R\$
	122.324,94
Adicional do IRPJ 10%	R\$
	57.549,96
Total do IRPJ a pagar	R\$
	179.874,90

CSLL 9%	R\$ 73.394,97
Lucro após provisão do IRPJ e CSLL	R\$ 562.229,75

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Valor a pagar de R\$ 179.874,90 para o IRPJ e de R\$ 73.394,97 para a CSLL.

4.2.1 PIS e COFINS – Lucro Real

Tabela 06-Créditos COFINS e PIS Anual – Lucro Real

Compra	R\$	Base de calculo PIS em R\$	Base de calculo COFINS em R\$
Mercadoria para Revenda	2.888.676,8	2.888.676,98	2.888.676,98
Gás Natural Veicular	29.765,78	29.765,78	29.765,78
Venda de mercadoria	24.765,09	24.765,09	24.765,09
Total	2.943.207,85	2.943.207,85	2.943.207,85
		1,65%	7,6%
Crédito do PIS e COFINS		48.562,92	223.683,79

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 07-Débitos COFINS e PIS Anual – Lucro Real

Venda	R\$	Base de calculo PIS	Base de calculo
--------------	------------	----------------------------	------------------------

		em R\$	COFINS em R\$
Mercadoria para Revenda	4.680.137,89	-	-
Gás Natural Veicular	62.296,43	62.296,43	62.296,43
Venda de mercadoria	70.024,5	70.024,51	70.024,51
Total	4.812.458,82	132.320,94	132.320,94
		1,65%	7,6 %
Débito do PIS		R\$ 2.183,30	R\$ 10.056,39

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 08-Cálculo PIS e COFINS Anual - Lucro Real

	Compra (Credito)	Venda (Débito)	Diferença
PIS 1,65%	R\$ 48.562,92	R\$ 2.183,30	R\$ 46.379,62
COFINS 7,6%	R\$223.683,79	R\$ 10.056,39	R\$ 213.627,40

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Foram apurados valores de crédito de R\$46.379,62 para o PIS e R\$213.627,40 para o COFINS.

4.3 Lucro Presumido

4.3.1 COFINS e PIS Cumulativo

Tabela 09-Lucro Presumido - Cálculo PIS e COFINS Anual – 2017

Tipos de Receitas	Receita em R\$	Base de Cálculo COFINS em R\$	Base de Cálculo PIS em R\$

Venda de combustível	R\$ 4.680.137,89	-	-
Venda de gás natural veic.	R\$ 62.296,43	R\$ 62.296,43	R\$ 62.296,43
Venda de mercadorias	R\$ 70.024,51	R\$ 70.024,51	R\$ 70.024,51
TOTAL	R\$ 4.812.458,82	R\$ 132.320,94	R\$ 132.320,94
Alíquota		3%	0,65%
COFINS e PIS a pagar		R\$ 3.969,63	R\$ 860,09

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Foi apurado um valor a recolher de R\$ 3.969,63 e R\$ 860,09 para PIS e COFINS.

4.3.2 IRPJ Cumulativo

Tabela 10-Lucro Presumido - Cálculo IRPJ Anual – 2017

Tipos de Receitas	Receita em R\$	%de Presunção	Base de Cálculo em R\$
Venda Combustível	4.680.137,89	1,60%	74.882,21
Venda Gás Natural	62.296,43	1,60%	996,74
Venda Mercadorias	70.024,51	8%	5.601,96
TOTAL	4.812.458,82		81.480,91
	ALÍQUOTA	15%	
	IRPJ A PAGAR		12.222,14

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O valor do IRPJ a recolher pelo Lucro Presumido será de R\$ 12.222,14.

4.3.3 CSLL Cumulativo

Tabela 11-Lucro Presumido - Cálculo CSLL Anual – 2017

Tipos de Receitas	Receita em R\$	% de Presunção	Base de cálculo em R\$
Venda Combustível	4.680.137,89	12%	561.616,55
Venda Gás Natural	62.296,43	12%	7.475,57
Venda Mercadorias	70.024,51	12%	8.402,94
TOTAL	4.812.458,02		577.495,06
	ALÍQUOTA	9%	
	CSLL A PAGAR		51.974,56

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O valor da CSLL a recolher pelo Lucro Presumido será de R\$ 51.974,56.

4.4 Obrigações Trabalhistas: Lucro Presumido e Lucro Real

Tabela 12-Folha de Pagamento – Ano 2017 (Recolhimento INSS)

Base	Terceiros 5,8%	20%	RAT 3,0%	Total
Folha Anual				
R\$241.666,66	R\$14.016,66	R\$48.333,33	R\$7.249,99	R\$69.599,98
Pró-labore				
R\$66.375,72	R\$ 0,00	R\$ 3.275,14	R\$ 0,00	R\$13.275,14
TOTAL				R\$82.875,12

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

4.5 Comparativo Tributário

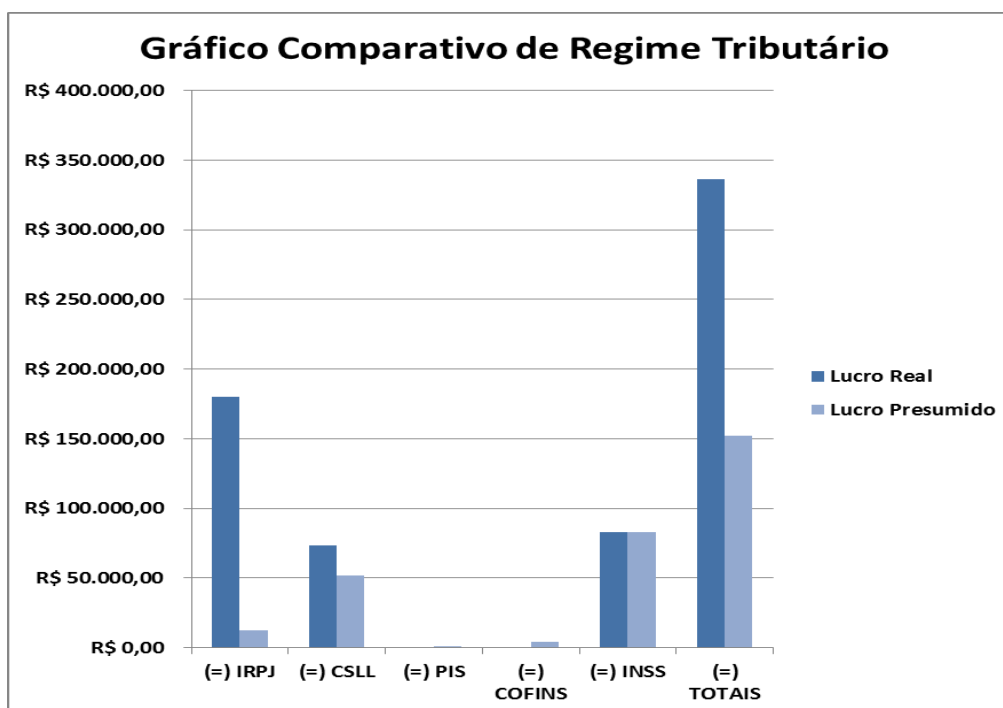
Tabela 13-Comparativo de Regimes Tributários

Regimes	Lucro Real Anual	Lucro Presumido
(=) IRPJ	R\$ 179.874,90	R\$ 12.222,14

(=) CSLL	R\$ 73.394,97	R \$ 51.974,56
(=) PIS	R\$ -	R\$ 860,09
(=) COFINS	R\$ -	R\$ 3.969,63
(=) INSS	R\$ 82.875,12	R\$ 82.875,12
(=) TOTAIS	R\$ 336.144,99	R\$ 151.901,54

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

4.6 Análise do gráfico



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

5 Considerações Finais

De acordo com referencial teórico, adotado na pesquisa, foi possível analisar opções que as empresas dispõem para enquadramento Tributário. Embasados neste conhecimento foram feitos cálculos no Regime Tributário, Lucro Presumido e Lucro Real. Já no Simples Nacional, foi mencionada sua legislação, sem, contudo fazer cálculos, pois a empresa estudada já havia ultrapassado o limite permitido para adesão no ano de 2018, de acordo com nova tabela. Por fim, foram demonstrados

os resultados dos cálculos, no Regime Lucro Presumido e Lucro Real sobre o mesmo faturamento da empresa estudada.

Com os resultados obtidos ao longo da pesquisa, foi possível identificar que no caso da empresa estudada, a melhor forma de Tributação é o Lucro Presumido, que demonstrou uma diferença considerável no valor de seus impostos. Isso significa que a empresa se encontra no Regime certo de Tributação, recolhendo menos impostos e de forma lícita.

REFERÊNCIAS

Regulamento do Imposto de Renda- RIR /99. **Decreto nº 3.000, de 26 de Março de 1999. Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração de Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza.** Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/ccivil03/decreto/d3000.htm>>. Acesso em: 11 de abril,2018

COSTA, Alexandre Freitas. **Estudos de Gestão Fiscal e Tributária.** 1.ed. Belo Horizonte: Editora Educação e Cultura, 2009. 187p.

KELM, Martinho Luís. **Subsídios ao componente curricular de trabalho de conclusão de curso. Coleção Cadernos da Unijuí.** Série Contabilidade 11. Ijuí: Unijuí, 2003.

OLIVEIRA, Maxwell F. **Metodologia científica:** um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão, GO, 2011.

OLIVEIRA, M. T. **A importância da Contabilidade no processo de decisão entre lucro real e lucro presumido.** 2009. 128 f. Departamento de Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

OLIVEIRA, Gustavo P. de. **Contabilidade tributária.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

OLIVEIRA, Luis Martins de. et al. **Manual de Contabilidade Tributária.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004, 446 p.

_____. **Lei nº 8.137/90, de 27 de Dezembro de 1990, Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo, e dá outras providências.** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18137.htm>. Acesso em 01 mai 2018.

MONTSERRAT, José. **Planejamento tributário nas pequenas e micro empresas.** Disponível em <http://aems.edu.br/iniciacao-cientifica/download/c88637c512.pdf>. Acesso em: 15 de março de 2017.

CHIOMENTO, Domingos Orestes. **A importância do planejamento tributário.** Disponível em: Acesso em: 15 de março, 2017.

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO COMO FERRAMENTA PARA CONTROLE E REDUÇÃO DOS TRIBUTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Um estudo de caso na Empresa X de Nova Serrana/MG enquadrada no RET- Regime Especial de Tributação

Gisely Thaís Borges da Silva³⁶
Rosângela Fernandes Oliveira³⁷
Helder Mendonça Duarte³⁸
Franciane Machado Lamóia³⁹

RESUMO

A presente pesquisa foi construída no contexto do planejamento tributário e a economia advinda de sua aplicabilidade para a sociedade empresária objeto de estudo. Através da revisão de literatura, buscou-se situar o leitor sobre a legislação brasileira pertinentes ao âmbito tributário, além de suas características e exigências.

Palavras-chave: Planejamento Tributário; Legislação; Regime Especial de Tributação.

ABSTRACT

The present research was built in the context of tax planning and the economy derived from its applicability to the business society object of study. Through the literature review, we sought to place the reader on the Brazilian legislation relevant to the tax area, in addition to its characteristics and requirements.

Keywords: Tax Planning; Special Tax Regime; Legislation.

1 INTRODUÇÃO

A forte concorrência em todos os setores da economia brasileira leva as empresas a buscar um diferencial competitivo, a fim de que se mantenham ativas no mercado, diante desse fato a implantação de ferramentas gerenciais e contábeis pode ser uma solução para auxiliar as empresas.

³⁶ Graduada em Ciências Contábeis pela FANS

³⁷ Graduada em Ciências Contábeis pela FANS

³⁸ Professor do Curso de Ciências Contábeis e Administração da FANS

³⁹ Coordenadora de Pesquisa e Extensão da FANS

De acordo com Freitas e Fonseca (2002), a origem do polo calçadista de Nova Serrana, remonta à década de 20. Naquele tempo, o chamado Cercado, um distrito de Pitangui, se encontrava na rota dos retirantes do Nordeste. Neste contexto, inicia-se a produção de arreios, uma vez que este era um elemento essencial para os viajantes. A especialização em um produto de couro serviu de base para a expansão da produção para outros bens, principalmente botinas.

Em 1940, a primeira fábrica artesanal de botinas é instalada no distrito. Observa-se assim que o setor calçadista começa na região impulsionado pela demanda, dado que a principal matéria prima utilizada no processo produtivo, o couro, era disponível na região e vinha de Divinópolis, situada à cerca de 40 km de distância.

Nos anos 60, surge o setor de calçados de couro na cidade, que havia se emancipado em 1954, onde cerca de 20 empresas pequenas com uma média de 10 a 20 empregados e a produção já demonstravam sinais de diversificação, concentrando-se na produção de mocassins e sandálias.

No final da década dos 70, existia em Nova Serrana cerca de 50 empresas com tamanho médio variando entre 40 a 50 empregados. A produção nessa época ainda se concentrava em artigos de couro. No final desta década e início dos anos 80 ocorre a grande transformação do setor de calçados da região, com a produção local se redirecionando para a fabricação de tênis.

A simplicidade na produção do tênis e o baixo custo da mão de obra na região, quando comparados à produção de sapatos de couro, explica, a transição deste para o tênis. Fatores tanto do lado da demanda quanto da oferta combinaram-se para propiciar um ambiente favorável à expansão do polo calçadista.

De acordo com o autor do Projeto de Lei (PL) 3.286/16, que posteriormente foi sancionado na Lei 22.451/2016, o deputado estadual Fábio Avelar Oliveira, em relação ao posicionamento de Nova Serrana no mercado brasileiro, pode-se dizer que apesar de ser um polo novo em comparação a Franca ou Novo Hamburgo, Nova Serrana está inserida no mercado de todos os tipos de calçados, principalmente os populares, no qual ocupa o primeiro lugar em vendas. Tratando-se de esportivos e infantis, encontra-se em segundo lugar.

Conforme pesquisa da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS) (2016, p. 17), as empresas brasileiras do segmento produziram cerca de 954 milhões de pares entre o período de 2015 e 2016. Além disso, o Brasil encontra-se na posição de 17º na lista de países exportadores de calçados.

A mesma pesquisa aponta ainda que cerca de 61,9% da produção do estado de Minas Gerais está concentrada no polo calçadista de Nova Serrana. É evidente a relevância do setor, sendo que cerca de 70% do emprego no município é oriundo da indústria de calçados. A maioria das empresas é de controle familiar e em muitos casos com pouco conhecimento e entendimento no que diz respeito ao planejamento tributário.

Denomina-se planejamento tributário a atividade empresarial que, desenvolvendo-se de forma estritamente preventiva, projeta os atos e fatos administrativos, visando informar quais ônus tributários em cada uma das opções legais.

O objetivo do Planejamento Tributário é a economia tributária. O Administrador procura orientar-se de forma a evitar, sempre que possível, o caminho mais oneroso do ponto de vista fiscal.

Tal planejamento passa a ser um mecanismo de suma importância para as empresas, uma vez que parte da premissa de que o contribuinte não está obrigado a pagar cargas tributárias excessivas. Para a efetiva economia de impostos, o empresário tem o direito de optar pelo regime de tributação menos onerosa e, a partir disso, vislumbrar possibilidades de a empresa se tornar mais competitiva no mercado, podendo ofertar melhores preços e condições a seus clientes.

3 CONTABILIDADE TRIBUTÁRIA

Contabilidade Tributária, também chamada de contabilidade fiscal, é a expressão utilizada para designar o conjunto de ações e procedimentos que visam apurar e conciliar a geração de tributos de uma entidade.

Fabretti (2001, p. 27) conceitua a Contabilidade Tributária como “o ramo da contabilidade que tem por objetivo aplicar na prática conceitos, princípios e normas

básicas da contabilidade e da legislação tributária, de forma simultânea e adequada”.

De acordo com Oliveira et al. (2006, p. 36):

Ramo da Contabilidade responsável pelo gerenciamento dos tributos incidentes nas diversas atividades de uma empresa, ou grupo de empresas, adaptando ao dia-a-dia empresarial as obrigações tributárias de forma a não expor a entidade às possíveis sanções fiscais e legais.(OLIVEIRA, 2006, p.36)

Conforme o artigo “Tipos e intensidade de serviços prestados por escritórios de contabilidade: uma análise da prestação de serviços de planejamento tributário”, publicado na Revista de contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis (2002, p. 17), a escrituração contábil possibilita o controle patrimonial e as mutações ocorridas em um determinado período, pois, além de ter a finalidade de registrar as operações ocorridas, objetiva evitar erros que podem influenciar a apuração incorreta dos tributos. O sistema contábil adotado pela empresa precisa estar integrado e coordenado com os demais setores, de forma informatizada, visando facilitar o registro dos fatos e contando com a rapidez necessária para a geração de dados confiáveis e periódicos.

2.1 Sistema Tributário Nacional

De acordo com o previsto no CTN na Lei 5.172/66, artigo 2: “o sistema tributário nacional é regido pelo disposto na Emenda Constitucional 18, de 1/12/65, em leis complementares e, nos limites das respectivas competências, em leis federais, nas Constituições e em leis estaduais, e em leis municipais”.

Segundo a definição de Maranhão (2010, p.1), o sistema tributário nacional refere-se à união de tributos que tem por finalidade custear os gastos públicos do Estado com saúde, educação, segurança e outros.

Do ponto de vista de Fatorelli (2003), presidente do Sindicato Nacional dos Auditores Fiscais da Receita Federal (UNAFISCO) até 2014, um sistema tributário almejado é o que atenda às funções consideradas básicas:

- Fornecimento de recursos para as atividades de obrigação do Estado;

- Remanejamento de forma justa da renda;
- Uniformização das desigualdades regionais;
- Promoção da justa divisão da arrecadação entre as federações.

2.2 Princípios Constitucionais Tributários

Os Princípios Constitucionais Tributários foram definidos na Constituição Federal de 1988 (CF/88), no capítulo do Sistema Tributário Nacional e prevalecem sobre todas as normas jurídicas, sendo que a mesmas somente são válidas se editadas com rigorosa concordância com eles.

- *Princípio da Legalidade*

O artigo 5º, inciso II, da CF/1988, estabelece que “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de Lei”. É o denominado princípio da Legalidade. Somente através de lei poderá se aumentar ou se exigir tributos. É permitido, no entanto, de acordo com parágrafo 1º do artigo 153 da Constituição, a possibilidade de alterar, desde que atendidas as condições e os limites estabelecidos em lei, as alíquotas dos tributos de caráter extrafiscal (Imposto sobre Importação, Exportação, Imposto sobre Produtos Industrializados e Imposto sobre Operações Financeiras).

- *Princípio da Tipicidade*

O princípio da tipicidade visa garantir a segurança jurídica e a justiça, tendo em vista que garante ao contribuinte a proteção contra a arbitrariedade do intérprete e aplicador da norma tributária.

Conforme disposto no artigo 146 da CF/1988, o legislador, ao criar e estruturar a incidência tributária, deve obrigatoriamente definir todas as normas, a definição dos tributos e de suas espécies, bem como o fato gerador, base de cálculo e contribuintes, de forma que possa o contribuinte ser tributado em bases

previamente estabelecidas em lei, sem margem de discricionariedade para seu aplicador.

- *Princípio da Livre Iniciativa*

A CF/1988, em seu artigo 170, garante o direito à livre iniciativa e decorre do valor máximo da liberdade, ao tratar da ordem econômica. É fundada na valorização do trabalho e na livre iniciativa, de modo que, tanto o trabalho como o capital, possuem importâncias equivalentes no ordenamento jurídico.

O poder legislativo, ao dispor sobre normas tributárias, deve ter em conta que a livre iniciativa deve ser preservada tanto quanto o trabalho humano, já que estes se encontram consagrados no texto constitucional como valores de extrema importância.

O planejamento tributário, na ausência de disposição legal em contrário, é garantido como consequência da livre iniciativa, já que este sempre buscará um incremento de resultados econômicos, ainda que decorrentes da redução da carga tributária das empresas.

- *Princípio da Segurança Jurídica*

Extraído do artigo 5º, inciso XXXVI, da CF/1988 o princípio da Segurança Jurídica institui que “a lei não prejudicará o direito adquirido, o ato jurídico perfeito e a coisa julgada”.

Esse princípio se relaciona com os procedimentos de planejamento tributário à medida que garante o respeito aos negócios realizados sob determinado regime jurídico pelo contribuinte, ainda que o objetivo seja reduzir o impacto tributário. Garante, desta forma, que o regime jurídico aplicável aos negócios realizados pelo contribuinte, sob a égide de determinada norma, não seja ignorado ao arbítrio do Fisco, nem prejudicado por norma posterior.

- *Princípio da Capacidade Contributiva*

A Capacidade contributiva e o planejamento tributário surgem quando o contribuinte procura ações idôneas, permitindo que sua capacidade econômica seja menos gravada do que se os negócios fossem realizados de outra maneira. Identifica quais as melhores condições tributárias para que o contribuinte manifeste sua capacidade econômica, por meio da estruturação do seu negócio, que venha a proporcionar-lhe uma carga tributária menor que seria aplicada na mesma situação, porém em condições diversas.

De acordo com artigo 145§ 1º da CF/1988:

Sempre que possível, os impostos terão caráter pessoal e serão graduados segundo a capacidade econômica do contribuinte, facultado à administração tributária, especialmente para conferir efetividade a esses objetivos, identificar, respeitados os direitos individuais e nos termos da lei, o patrimônio, os rendimentos e as atividades econômicas do contribuinte. (CRF/1988).

- *Princípio da Irretroatividade Tributária*

O princípio da irretroatividade decorre dos princípios gerais que estatuem que “a lei não retroage, exceto para beneficiar” e que “a lei não prejudicará o direito adquirido, o ato jurídico perfeito e a coisa julgada”. (BRASIL, 1988).

Segundo artigo 150, III, alíneas ‘a’ da mesma CF, o princípio da irretroatividade veda a cobrança de tributos relativos a fatos geradores ocorridos antes da vigência da lei. Em consequência, a legislação tributária aplica-se, imediatamente, aos fatos geradores futuros e aos pendentes.

- *Princípio da Anterioridade*

Com previsão no artigo 150, III, ‘b’, da CF/1988, e no o artigo 9º, II, do Código Tributário Nacional (CTN), não é permitido que uma lei aumente um tributo no mesmo ano de sua edição. O princípio da anterioridade assegura a previsibilidade das normas tributárias, evitando-se surpresas ao contribuinte. Para ser validamente incidente sobre os fatos jurídicos ocorridos num determinado período deve ser publicada no exercício financeiro anterior.

Constituem-se exceção a esse princípio os impostos de importação, de exportação, sobre produtos industrializados, sobre operações financeiras,

extraordinário por motivo de guerra, contribuições para o financiamento da seguridade social etc., conforme os artigos 148, 149 150 e 195, todos da Constituição Federal.

- *Princípio da Isonomia Tributária*

O artigo 150, inciso II, da CF/1988, veda que contribuintes com situação equivalente tenham tratamento desigual, sendo proibida qualquer distinção em função de ocupação profissional ou função exercida por eles.

- *Princípio da Competência Tributária*

Competência tributária pode ser definida como sendo o poder, atribuído pela Constituição Federal, de instituir, cobrar e fiscalizar o tributo, ou seja, determina quais impostos podem ser instituídos, cobrados e fiscalizados pela União, pelos Estados e pelos Municípios. A CF/1988, no seu artigo 145 estabelece que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão instituir tributos. Sendo estabelecida a competência desses entes políticos nos artigos 153, 155 e 156, sob as epígrafes “Dos impostos da União”, “Dos impostos dos Estados e do Distrito Federal” e “Dos impostos dos Municípios”.

A distribuição de competência tributária, ou seja, a divisão das áreas dentro das quais a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios podem criar e cobrar tributos, é taxativa, isto é, não admite qualquer invasão de uns pelos outros.

Competência tributária pode ser definida como sendo o poder, atribuído pela Constituição Federal, de instituir, cobrar e fiscalizar o tributo, ou seja, determina quais impostos podem ser instituídos, cobrados e fiscalizados pela União, pelos Estados e pelos Municípios. A CF/1988, no seu artigo 145 estabelece que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão instituir tributos. Sendo estabelecida a competência desses entes políticos nos artigos 153, 155 e 156, sob as epígrafes “Dos impostos da União”, “Dos impostos dos Estados e do Distrito Federal” e “Dos impostos dos Municípios”.

A distribuição de competência tributária, ou seja, a divisão das áreas dentro das quais a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios podem criar e cobrar tributos, é taxativa, isto é, não admite qualquer invasão de uns pelos outros.

3. Legislação Tributária

No sentido de conceituar o assunto legislação tributária, é imprescindível mencionar a Lei 5.172/1966, artigo 96. A expressão 'legislação tributária' compreende as leis, os tratados e as convenções internacionais, os decretos e as normas complementares que versem, no todo ou em parte, sobre tributos e relações jurídicas a eles pertinentes.

Percebe-se, de acordo com o artigo 96, que o termo legislação tributária refere-se ao conjunto de disposições legais que tenham por finalidade ordenar e definir aspectos concernentes aos tributos.

3.1 Competência Tributária

O CTN em seu artigo 6º apresenta a definição de competência tributária:

Art.6º. A atribuição constitucional de competência tributária compreende a competência legislativa plena, ressalvadas as limitações contidas na Constituição Federal, nas Constituições dos Estados e nas Leis Orgânicas do Distrito Federal e dos Municípios, e observado o disposto nesta Lei.

Carvalho (2005, p. 217) descreve competência tributária como sendo direito estabelecido em Lei dos entes públicos de fundamentar a legislação e através desta estabelece criação de tributos e normas para sua cobrança.

A Constituição Federal Brasileira de 1988 (CF) dispõe sobre as competências pertinentes a cada ente federativo de instituir impostos. Sendo definidos da seguinte forma nos artigos a seguir:

Art. 153: A União tem capacidade de instituir impostos sobre:

- Importação de produtos estrangeiros;
- Exportação para o exterior, sendo de produtos nacionais ou nacionalizados;
- Rendas e proventos de qualquer natureza;
- Produtos industrializados;

- Operações de Créditos, câmbio e seguro, ou relativas a títulos ou valores imobiliários;
- Propriedade territorial rural;
- Grandes fortunas.

Art. 154: Aos estados cabe instituir impostos sobre:

- Transmissão causa mortis e doações de quaisquer naturezas;
- Operações relativas à circulação de mercadorias e também sobre prestações de serviços de transportes interestadual e intermunicipal e de comunicações, e ainda sobre operações e prestações iniciadas no exterior;
- Propriedade de veículos automotores.

Art. 155: Aos Municípios compete instituir impostos sobre:

- Propriedades territoriais e urbanas;
- Transmissão Inter vivos, por ato oneroso, de bens imóveis e de direitos reais sobre imóveis, ressalvadas exceções legais;
- Serviços de qualquer natureza.

3.2 Elisão Fiscal

Entende-se por elisão fiscal, as condutas que, previstas em lei ou não sendo vedadas por elas, têm como finalidade diminuir ou postergar a obrigação tributária, o que, conseqüentemente visa à economia tributária originada pelo fato gerador. (AMARAL, 2002, p. 49).

Conforme Carrazza (2011, p. 349) define o termo elisão fiscal:

A elisão fiscal pode ser definida como a conduta lícita, omissiva ou comissiva, do contribuinte, que visa impedir o nascimento da obrigação tributária, reduzir seu montante ou adiar seu cumprimento. A elisão fiscal é alcançada pela não realização do fato imponible (pressuposto de fato) do tributo ou pela prática de negócio jurídico tributariamente menos oneroso, como, por exemplo, a importação de um produto, via Zona Franca de Manaus. Tais manobras, embora beneficiem o contribuinte, não são condenadas por nosso direito positivo. (CARRAZZA, 2011, p.349).

Diante da definição acima sobre elisão fiscal, percebe-se que é inerente ao planejamento tributário a aplicabilidade das condutas permitidas através da elisão.

3.3 Evasão Fiscal

O termo evasão fiscal trata de condutas totalmente opostas às práticas da elisão fiscal. Enquanto a elisão tem como princípio a observância da lei para alcançar a economia tributária, a evasão vai ao contrário dos princípios legais, utilizando-se de meios ilícitos para se beneficiar, como a sonegação de impostos, seja através da omissão dos fatos geradores ou pela informação a menor. (MARTINS, 2006, p. 247 *apud* ABRAHÃO, 2011, p. 22).

Descrevendo de forma explícita:

A evasão tributária é a economia ilícita ou fraudulenta de tributos porque sua realização passa necessariamente pelo incumprimento de regras de conduta tributária ou pela utilização de fraudes. A transgressão às regras tributárias caracteriza a evasão. (MARTINS, 2002, p. 30).

Enquanto a elisão prioriza buscar de forma lícita a economia tributária antes da ocorrência do fato gerador, a evasão preocupa-se em camuflar o fato após sua ocorrência, sem observar os limites previstos na legislação. Portanto, a ordem cronológica auxilia em pontuar diferença básica entre evasão que se atém ao posterior, e a elisão que se preocupa com o antes de se originar o fato gerador. (NOGUEIRA, 1990, p. 201).

Observe-se bem que a sonegação somente pode ocorrer em relação a fato gerador já realizado. O que na verdade é sonegado, escondido, é o conhecimento ao fisco da realização do fato gerador, da sua natureza ou das suas circunstâncias materiais ou das condições pessoais de contribuinte. Somente depois de realizado o fato gerador é que pode nascer objetivamente a obrigação e ser subjetivamente atribuída a alguém. Não pode cometer sonegação quem não chegue a realizar o fato gerador, porque somente com ele nasce a obrigação. (NOGUEIRA, 1990, p. 201).

Abrahão (2011, p. 21) aponta as consequências provocadas pelas práticas de evasão, sendo a arrecadação a menor dos tributos, que afetam diretamente a economia e paralisam o desenvolvimento, além de outro aspecto relevante que é o de impulsionar, mesmo que involuntariamente, a concorrência desleal. Neste cenário, as empresas que sonegam impostos podem fazer com que empresas atuantes na mesma atividade venham à falência.

Estão previstos na Lei 4.502/64, nos artigos 71, 72 e 73 os tipos de evasão, sendo elas sonegação, fraude e conluio.

3.4 Tributos

A Lei 5.172/1966 do CTN apresenta a definição de tributo: artigo 3º- Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Para uma melhor compreensão, é válido mencionar a interpretação de Oliveira et al. (2015, p. 5), na qual analisa em partes os termos do artigo 3º:

- Prestação Pecuniária: prevê que a obrigação tributária deve ser paga em moeda corrente, não sendo permitido o seu pagamento em outras formas como em prestação de serviços ou em bens;
- Compulsória: ocorre de forma involuntária do contribuinte;
- Em moeda que cujo valor se possa exprimir: os tributos devem ser pagos em moeda corrente, no caso do Brasil em reais, ou através de indicadores que analisam a variação da moeda;
- Que não constitua sanção de ato ilícito: não se origina por meios de descumprimentos legais, de penalidades ou multas;
- Instituída em Lei: a obrigação do pagamento do tributo só é válida se instituída em Lei;
- Cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada: especifica que não é permitido à autoridade administrativa escolher por conveniência momento de cobrança, visto que a lei prevê meios para isso.

3.5 Espécies de Tributos

Conforme descrito, Oliveira et al. (2015, p. 5), as espécies de tributos são as seguintes: Impostos, taxas e contribuições de melhoria.

Ainda segundo Oliveira et al. (2015, p. 5), entende-se por impostos, os tributos que se originam através de fato gerador independente de ação do estado

para com o contribuinte, logo não existe vínculo a nenhuma atividade do mesmo para com o contribuinte.

Já nas taxas, a característica principal justamente oposta a dos impostos. A taxa somente se origina quando existe vínculo a algum serviço prestado pelo estado ao contribuinte.

Referente às contribuições de melhoria, ocorrem por conta de beneficiamentos realizados pelo Estado em determinados locais e devido a isso, haja valorização de imóveis das proximidades. A Lei 5.172/66, artigo 82 do CTN apresenta os requisitos indispensáveis para que tal tributo, contribuição de melhoria, venha a ser cobrado, sendo eles:

I - Publicação prévia dos seguintes elementos:

- a) memorial descritivo do projeto;
- b) orçamento do custo da obra;
- c) determinação da parcela do custo da obra a ser financiada pela contribuição;
- d) delimitação da zona beneficiada;
- e) determinação do fator de absorção do benefício da valorização para toda a zona ou para cada uma das áreas diferenciadas, nela contidas;

II - Fixação de prazo não inferior a 30 (trinta) dias, para impugnação pelos interessados, de qualquer dos elementos referidos no inciso anterior;

III - regulamentação do processo administrativo de instrução e julgamento da impugnação a que se refere o inciso anterior, sem prejuízo da sua apreciação judicial.

§ 1º A contribuição relativa a cada imóvel será determinada pelo rateio da parcela do custo da obra a que se refere a alínea c, do inciso I, pelos imóveis situados na zona beneficiada em função dos respectivos fatores individuais de valorização.

§ 2º Por ocasião do respectivo lançamento, cada contribuinte deverá ser notificado do montante da contribuição, da forma e dos prazos de seu pagamento e dos elementos que integram o respectivo cálculo.

4. ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

É o regime em que a empresa se adequa para recolhimento de impostos. Para cada regime existe uma alíquota, base de cálculo e até mesmo isenções, reduções, benefícios em geral, que podem trazer economia a atividade empresarial.

4.1 Microempresa e Empresa de Pequeno Porte

De acordo com o artigo 3º da Lei Complementar 123/2006, considera-se como ME ou EPP as sociedades simples, sociedades empresárias, empresas individuais de responsabilidade limitada (EIRELI) e empresários individuais devidamente registrados. Este dispositivo legal instituiu o Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte, estabelecendo, para estas um tratamento diferenciado, principalmente no tocante à arrecadação de impostos e contribuições a partir do sistema único de tributação Simples Nacional.

Poderão requerer enquadramento e passar a usufruir dos benefícios as empresas com essas naturezas que atenderem aos requisitos estabelecidos no § 4º da Lei Complementar 123/2006. Segundo § 6º caso a microempresa ou empresa de pequeno porte incorrer em alguma dessas situações, será excluída do tratamento jurídico diferenciado, bem como do regime de que trata o art. 12, com efeitos a partir do mês subsequente ao que incorrida a situação impeditiva.

4.2 Lucro Real

Neves et al. (2007) expõem definição para lucro real como sendo o resultado contábil, podendo ser lucro ou prejuízo, que já tenha sido ajustado através de adições e exclusões previstas na legislação o IR.

Conforme artigos 247, 249 e 250 do decreto 3000/99, refere-se ao lucro líquido apurado na escrituração contábil, com observância das normas da legislação comercial, ajustado no Livro de Apuração do Lucro Real (LALUR), pelas adições, exclusões e compensações prescritas ou autorizadas pela legislação.

4.3 Lucro Presumido

O Lucro Presumido é uma forma de tributação simplificada, segundo Pegas (2011, p. 497):

O lucro presumido é uma forma de tributação que utiliza apenas as receitas da empresa para apuração do resultado tributável de IR e CSLL. Com isso, esses tributos são calculados por um resultado estimado, encontrado pela aplicação de percentuais definidos por lei. (PEGAS, 2011, p.497).

O Lucro é presumido a partir de sua receita bruta e outras receitas sujeitas à tributação e por não se tratar do lucro contábil efetivo, mas uma mera aproximação fiscal denomina-se de Lucro Presumido.

4.4 Simples Nacional

O artigo 12 da Lei Complementar 123/2006 apresenta definição para o regime do Simples Nacional: fica instituído o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - Simples Nacional. (Efeitos: a partir de 01/07/2007)

O Simples Nacional realiza recolhimento dos tributos de forma mensal, sendo que estes são unificados em guia única para pagamento. Estão previstos na LC, em seu artigo 13, quais são os impostos e contribuições devidos pelas empresas optantes por tal regime, sendo eles:

- IRPJ, IPI, COFINS, PIS, Contribuição Previdenciária Patronal (CPP), ICMS e em caso das empresas prestadoras de serviços é devido o ISS.

O valor devido referente a cada imposto ou contribuição será determinado conforme percentual presente na alíquota respectiva aplicada, podendo ser conferida nos anexos I a V dessa mesma lei constantes no ANEXO B deste trabalho.

Vale ressaltar que, em situações específicas como em ganhos de capital, importação, exportação, recolhimento de diferença entre alíquota interestadual e interna, serão aplicados legislação conforme as demais pessoas jurídicas.

Para efeitos da aplicação da LC 123/2006, é valido apresentar definição de microempresa e empresa de pequeno porte, prevista em seu artigo 3º, como sendo as sociedades simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário individual, que estejam registrados no Registro de Empresas Mercantis

ou no de Pessoas Jurídicas, de acordo com situação cabível e que apresentem os seguintes requisitos:

- No caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- Para empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

4.5 Lucro Arbitrado

De acordo com o Portal Tributário (2017), o arbitramento de lucro é uma forma de apurar a base de cálculo do imposto de renda por meio da autoridade tributária, sendo aplicável quando a pessoa jurídica deixa de cumprir as obrigações acessórias que são imprescindíveis para se determinar o lucro real ou presumido.

A tributação com base no lucro arbitrado ocorrerá trimestralmente, em períodos de apuração encerrados em 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro de cada ano-calendário.

5. REGIMES ESPECIAIS

Conforme disposto no Portal Tributário, o Regime Especial de Tributação (RET) consiste em uma modalidade diferenciada de tributação, aplicada a um determinado setor ou a uma atividade empresarial, podendo ser decorrente de incentivos fiscais federais, estaduais ou municipais.

Gueiros (2013) estabelece que:

Conhecer os Regimes Especiais de Tributação pode ser um diferencial para os empreendimentos, pois deles decorrem a redução ou suspensão de tributos e até a posterior conversão definitiva do benefício (conversão em alíquota zero), desde que satisfeitas as condições tributárias estabelecidas.

O portal tributário esclarece que:

a vantagem de tais regimes é uma menor tributação sobre as atividades ou operações. Porém, para utilizar tais vantagens de forma segura e não gerar

contingências futuras é importante conhecer e dominar as condicionantes e o alcance de cada regime, pelo fato destes terem que satisfazer diversos requisitos para sua efetivação.

Com o intuito de incentivar setores e segmentos, existe uma grande variedade de regimes especiais, dentre os quais podemos citar o Regime Especial de Tributação para o Setor Calçadista.

5.1 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

De acordo com Pegas (2015), o Planejamento Tributário é um conjunto de ações com o objetivo de reduzir, transferir ou postergar os ônus dos tributos. Consiste em técnicas de organização preventiva que busca promover menor impacto no fluxo de caixa das empresas.

Inicia-se o planejamento tributário com uma revisão fiscal, fazendo-se um levantamento histórico da empresa e identificando a origem de todas as transações efetuadas.

Os procedimentos específicos para a realização do planejamento tributário devem ser efetuados de acordo com cada empresa, pois existem diferenciações entre contribuintes.

É preciso uma soma de conhecimentos contábeis e jurídicos para uma análise adequada ao processo de planejamento tributário. Com os conhecimentos contábeis consegue-se com mais facilidade identificar os fatos geradores de tributos e através do conhecimento jurídico identificam-se oportunidades de redução da carga tributária na legislação pertinente.

5.2 Planejamento Tributário e o Polo Calçadista de Nova Serrana

Publicada no diário oficial em 23/12/2016 a Lei 22.451, na qual foi criado o Polo de Calçados na microrregião de Divinópolis. O objetivo é fortalecer a cadeia produtiva, incentivar a produção e o desenvolvimento de tecnologias do setor, além de contribuir para a geração de empregos.

Fazem parte do polo os municípios de Nova Serrana, Perdigão, Araújos, São Gonçalo do Pará, Bom Despacho, Conceição do Pará, Divinópolis, Igaratinga, Leandro Ferreira, Onça do Pitangui, Pará de Minas, Pitangui e Oliveira.

A lei estipula também as diretrizes que nortearão as ações governamentais, que vão contar com a participação de representantes dos produtores e das entidades privadas ligadas à produção e à comercialização das peças.

Segundo o autor do Projeto de Lei (PL) 3.286/16, com a criação do polo, ele responderia por mais da metade do total nacional da produção de tênis, liderada por Nova Serrana, considerada uma das principais cidades na produção de calçados, reúne um terço dos estabelecimentos produtores de calçados de Minas Gerais, gerando em torno de 50 mil empregos diretos e indiretos para a população.

De acordo como Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Calçados de Nova Serrana (SINDINOVA), o polo calçadista de Nova Serrana é o terceiro do país e o primeiro em vendas de calçados esportivos populares e sua cadeia produtiva é composta por 1.200 indústrias de calçados em atividade. Sendo sua maioria microempresas de controle familiar e são, em geral, muito pequenas quando comparadas às empresas líderes do setor.

A precariedade dos métodos gerenciais, de administração de custos empregados e de controle de qualidade é uma consequência do predomínio de microempresas no polo calçadista de Nova Serrana, além da elevada informalidade, grande rotatividade da mão-de-obra e a sua baixa qualificação.

É legalmente permitido ao dirigente de empresa buscar alternativas que permitam pagar menos impostos, desde que não haja a violação da lei, de modo que com os recursos economizados possa aumentar a capitalização de seu negócio, além de poder oferecer menores preços no mercado e facilitando a geração de novos empregos, pois os recursos economizados poderão possibilitar novos investimentos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É válido enfatizar a importância do planejamento tributário como ferramenta de auxílio para constatar e avaliar métodos adequados na apuração dos tributos de acordo com as particularidades de cada organização, em consonância com a interpretação correta da legislação, obedecendo aos princípios tributários, fato este que nem sempre é feito nas empresas e ocasiona em atos ilícitos.

Com a iniciativa do governo em incentivar as Indústrias de Calçados mineiras, criou-se um regime diferenciado de tributação, o Regime Especial de Tributação (RET). Ressalta-se a abordagem do RET em conjunto com o planejamento tributário. Conforme exposto no referencial teórico, o RET refere-se a um estímulo oferecido pelo Governo para atividades e ramos específicos, com a finalidade de aquecer a economia, assegurar igualdade competitiva e isonomia tributária.

Estes tipos de regimes oferecem benefícios fiscais para as organizações com intuito de redução da carga tributária e em contrapartida devem ser observadas as obrigações e apuração dos tributos para cada regime. A opção pelo RET pode ser efetuada tanto pelas indústrias optantes pelo Lucro Real, Presumido ou Arbitrado. Percebe-se que muitas das indústrias calçadistas consideram o RET como sinônimo de economia no pagamento de tributos.

Analisando o montante dos impostos nos anos estudados, o lucro presumido seria a opção mais favorável, visto que a economia tributária nesse regime seria de aproximadamente 28,92% em relação ao lucro real. Ressalta-se que foram utilizadas todas as ferramentas para a redução da carga tributária, inclusive o JSCP, modalidade de redução da carga tributária para as empresas optantes pelo regime do Lucro Real.

Em relação à análise de apuração do ICMS, verificou-se que o RET seria a opção mais vantajosa. A adoção ao regime especial pela empresa resultou em uma redução significativa da carga tributária. Entretanto, para outras empresas, deve-se estudar seus efeitos juntamente com todas as operações, a fim de avaliar se juntas apresentam os melhores resultados. Por isso, o planejamento tributário consiste em uma ferramenta imprescindível a uma boa gestão.

Comprovou-se, por meio deste estudo, que através de um planejamento tributário que é possível a redução da carga tributária quando se opta por um regime correto e tributação adequada.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, M. A. **A elisão fiscal como ferramenta para o planejamento tributário.** [S. l]: [S. n.], 2011.

AMARAL, G. L. do. **A Aplicação da Norma Geral Antielisão no Brasil.** Curitiba: Juruá, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS. **Relatório setorial indústrias de calçados.** Disponível em: <<https://drive.google.com/file/edit?id=0B0WGSAb1N6BiV0FzZEVsS2FacVE>> Acesso em: 28 out. 2017.

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Dispõe nos art. 5,145,148,149,150,153,155,156 e 170 sob os Princípios Constitucionais Tributários Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 06 maio 2017.

_____. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Regulamenta nos art.153, 154 e 155 a competência de instituir impostos à União, Estados e Municípios. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 06 maio 2017.

_____. **Decreto 1598, de 26 de dezembro de 1977.** Altera a legislação do imposto sobre a renda, no art. 6, § 3º hipóteses exclusões do lucro líquido do exercício. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del1598.htm>. Acesso em: 29 out. 2017.

_____. **Decreto nº 7.212, de 15 de junho de 2010.** Regulamenta a cobrança, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7212.htm>. Acesso em: 10 maio 2017.

_____. **Decreto nº 3000, de 26 de março de 1999.** Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza, nos art. 246 das Pessoas Jurídicas Obrigadas à Apuração pelo Lucro Real, nos art. 530 e 535 as hipóteses de arbitramento e base de cálculo. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3000.htm>. Acesso em: 10 maio 2017.

_____. **Decreto nº 43.080, de 13 de dezembro de 2002.** Aprova o Regulamento do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de

Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (RICMS). Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/decretos/d43080_2002.htm>. Acesso em: 23 maio 2017.

_____. **Decreto nº 44.747, de 3 de março de 2008.** Estabelece o Regulamento do Processo e dos Procedimentos Tributários Administrativos (RPTA). Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/decretos/2008/d44747_2008.htm>. Acesso em: 23 maio 2017.

_____. **Decreto nº 99.684, de 8 de novembro de 1990.** Consolida as normas regulamentares do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d99684.htm>. Acesso em: 23 maio 2017.

_____. **Lei nº 4.502, de 30 de novembro de 1964.** Dispõe sobre o “Imposto sobre Produtos Industrializados” e reorganiza diretoria de rendas internas. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4502.htm>. Acesso em: 10 maio 2017.

_____. **Lei nº 5.107,13 de setembro de 1966.** Cria o fundo de garantia do tempo de serviço, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5107.htm>. Acesso em: 10 maio 2017.

_____. **Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966.** Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/lei5172-1966-codigo-tributario-nacional-ctn.htm>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. **Lei Nº 6.763,26 de dezembro de 1975.** Consolida a Legislação Tributária do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/leis/lei_6763_opcoes.htm>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. **Lei Nº 7.689, de junho de.** Institui contribuição social sobre o lucro das pessoas jurídicas e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7689.htm>. Acesso em: 13 abr. 2017.

_____. **Lei nº 8.036, 11 de maio de 1990.** Cria o fundo de garantia do tempo de serviço, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8036consol.htm#art32>. Acesso em: 10 maio 2017.

_____. **Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995.** Altera a legislação tributária Federal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9065.htm>. Acesso em: 29 out. 2017.

_____. **Lei nº 9.065, de 20 de junho de 1995.** Dá nova redação a dispositivos da Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995, que altera a legislação tributária federal, e dá outras providências, no artigo 15, parágrafo único, dispõe sobre a compensação do prejuízo

acumulado. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9065.htm>. Acesso em: 29 out. 2017.

_____. **Lei Nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995.** Altera a legislação do imposto de renda das pessoas jurídicas, bem como da contribuição social sobre o lucro líquido, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9249.htm>. Acesso em: 13 abr. 2017.

_____. **Lei nº 9.430, de 27 de dezembro de 1996.** Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9430.htm>. Acesso em: 13 maio 2017.

_____. **Lei 9.718, de 27 de novembro de 1998.** Do Imposto Sobre a Renda Regulamenta no art. 14 das pessoas jurídicas obrigadas à apuração do lucro real. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9718compilada.htm>. Acesso em: 13 maio 2017.

_____. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 10 out. 2017.

_____. **Lei nº 10.637, de 30 de dezembro de 2002.** Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição para os Programas de Integração Social (PIS) e de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10637.htm>. Acesso em 15/04/2017

_____. **Lei nº 10.833, de 29 de dezembro de 2003.** Altera a Legislação Tributária Federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.833.htm>. Acesso em: 15 abr. 2017.

_____. **Lei nº 12.441, de 11 de julho de 2011.** Altera a Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), para permitir a constituição de empresa individual de responsabilidade limitada. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112441.htm>. Acesso em: 11 out. 2017.

_____. **Lei Nº. 22.451, de 22 dezembro de 2016.** Institui o Polo de Calçados na Microrregião de Divinópolis. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=22451&comp=&ano=2016&aba=js_textoOriginal#texto>. Acesso em: 02 mar. 2017.

_____. **Lei nº 4.531, de 31 de março de 2005.** Dispõe sobre a concessão de tratamento tributário especial para os estabelecimentos industriais que especifica com sede localizada no estado do rio de janeiro, e dá outras providências. Disponível em: <<http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/contlei.nsf/c8aa0900025feef6032564ec0060dfff/5f7bf5d96734754883256fda005f3b44?OpenDocument>>. Acesso em 17 abr. 2017.

_____. **Lei Complementar nº 07, de 7 de setembro de 1970.** Institui contribuição para financiamento da Seguridade Social, eleva a alíquota da contribuição social sobre o lucro das instituições financeiras e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp07.htm>. Acesso em: 15 maio 2017.

_____. **Lei Complementar nº 70, de 30 de dezembro de 1991.** Institui o Programa de Integração Social, e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp70.htm>. Acesso em: 15 maio 2017.

_____. **Lei Complementar nº 87, de 13 de setembro de 1996.** Dispõe sobre o imposto dos Estados e do Distrito Federal sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp87.htm>. Acesso em: 15 maio 2017.

_____. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em:

<<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeiComplementar/2006/leicp123>>. Acesso em: 14 maio 2017.

_____. **Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008.** Altera Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002- Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Disponível em:

<https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp128.htm>. Acesso em: 14 maio 2017.

_____. **IBPT -Carga Tributária/PIB (Produto Interno Bruto) x IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), 2015.** Disponível em:

<<http://ibpt.impostometro.s3.amazonaws.com/Arquivos/06%2BIRBES%2B2015.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2017.

_____. **Resolução SEF Nº 4.751 de 9 de fevereiro de 2015.** Dispõe sobre atividade especial de padronização dos tratamentos tributários diferenciados. Disponível em:

<http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/resolucoes/2015/rr4751_2015.htm>. Acesso em: 14 mar. 2017.

_____. Sistema FIRJAN. **Carga tributária brasileira por setores.** nov. de 2016. Disponível em:

<<http://www.firjan.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=2C908A8A58D54D7C0158F38139C670AC&inline=1>>. Acesso em: 03 abr. 2017.

BRUYNE, P. de et al. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CARVALHO, P. de B. **Curso de Direito Tributário.** 17 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CARRAZZA, R. A. **Curso de Direito Constitucional Tributário**. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2011, p. 349.

CENTRO DE ESTUDOS TRIBUTÁRIOS E ADUANEIROS (CETAD). **Carga tributária no Brasil**, setembro de 2016. Disponível em: <<https://idg.receita.fazenda.gov.br/dados/receitadata/estudos-e-tributarios-e-aduaneiros/estudos-e-estatisticas/carga-tributaria-no-brasil/ctb-2015.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2017.

COELHO, S. C. N. **Tributação e Antielisão**. Curitiba. Juruá Editora, 2002. (Coleção Tributação e Debate, v. 3).

COSTA, R. N. da; MELHEM, M. G. **Contabilidade Avançada**: uma abordagem direta e atualizada. 2 .ed. Inter saberes, Curitiba, 2016.

DOMINGUES, N. M. R. **Os Reflexos do Planejamento Tributário na Contabilidade**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, XVI, 2000, Goiânia: Conselho Federal de Contabilidade, Tema 8; A contabilidade e a tributação

FABRETTI, L. C. **Código Tributário Nacional Comentado**. 5. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2005.

FATTORELLI, M. L. **A Proposta da Reforma Tributária, Unafisco Sindical**, 05.09.03. Disponível em: <<https://www.sindifisconacional.org.br/images/estudos/outros/APropostaDeReformaTributaria.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

FREITAS, O. F; FONSECA, M. B. F. **As Origens de Nova Serrana**. Divinópolis: Gráfica Sidil, 2002. 254 p.

GUEIROS, H. **Regime de Tributação**. Disponível em: <<http://enciclopediaaduaneira.com.br/regime-de-tributacao-haroldo-gueiros/>>. Acesso em: 12 abr. 2017

GIL, A. C. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Atlas 2015.

INSTRUÇÃO NORMATIVA SRF 011, DE 21 DE FEVEREIRO DE 1996 Dispõe sobre a apuração do Imposto de Renda e da contribuição social sobre o lucro das pessoas jurídicas a partir do ano-calendário de 1996. Disponível em:

<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=13034>>. Acesso em: 13 out. de 2017.

HIGUCHI, H.; HIGUCHI, F. H.; HIGUCHI, C. H. **Imposto de Renda das Empresas**. São Paulo: IR Publicações, 2008.

INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 93, DE 24 DE DEZEMBRO DE 1997. Dispõe sobre a apuração do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro das pessoas jurídicas a partir do ano-calendário de 1997. Disponível em:

<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=14514&visao=anotado>>. Acesso em: 14 maio 2017.

INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 247, DE 21 DE NOVEMBRO DE 2002. Dispõe sobre a Contribuição para o PIS/Pasep e a Cofins, devidas pelas pessoas jurídicas de direito privado em geral. Disponível em:

<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937&>>. Acesso em: 14 maio 2017.

INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB N 971, DE 13 DE NOVEMBRO DE 2009. Dispõe sobre normas gerais de tributação previdenciária e de arrecadação das contribuições sociais destinadas à Previdência Social e as destinadas a outras entidades ou fundos, administradas pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB). Disponível em:

<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937&>>. Acesso em: 14 maio 2017.

INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 1.700, DE 14 DE MARÇO DE 2017

Dispõe sobre a determinação e o pagamento do imposto sobre a renda e da contribuição social sobre o lucro líquido das pessoas jurídicas e disciplina o tratamento tributário da Contribuição para o PIS/Pasep e da Cofins no que se refere às alterações introduzidas pela Lei nº 12.973, de 13 de maio de 2014. Disponível em:

<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81268>>. Acesso em: 13 maio 2017.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARANHÃO, E. T. de A. Análise Crítica do Sistema Tributário Nacional e sugestões para o seu aperfeiçoamento. **Revista Jus Navigandi**. Teresina, ano 15, n. 2604, 18 ago. 2010. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/17218>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

MARINS, J. C. **Elisão Tributária e sua Regulação**. São Paulo: Dialética, 2002.

_____. DIAS, R.; TRAIKI, M. C. **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. São Paulo. Atlas, 2002.

MARTINS, S. P. **Manual do Direito Tributário**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAS GERAIS. **MEMORANDO CIRCULAR CONJUNTOS GAB/SUTRI e GAB/SUFIS Nº 001/2010, 002/2010, 003/2010, 002/2011, 005/2011 e 007/2011, expedidos respectivamente, em 13/09/2010, 27/09/2010, 07/10/2010, 17/02/2010, 14/03/2011 e 14/04/2011**. Institui o tratamento tributário diferenciado e estabelece novas regras. Disponível em: <<https://www2.fazenda.mg.gov.br/sol/>>. Acesso em: 14 abr. 2017.

MINAS GERAIS. **Requerimento de Adesão ao Regime Especial**. Disponível em: <https://www2.fazenda.mg.gov.br/sol/ctrl/SOL/REGESPEC/SERVICO_010?ACAO=VISUALIZAR>. Acesso em: 02 maio 2017.

_____. **COMUNICADO 001/2015**, de 19/08/2015. Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/comunicados/indice_com_2015.htm> Acesso em: 14 abr. 2017.

NEVES, S. et al. **Imposto de Renda Pessoa Jurídica e Tributos Conexos**. São Paulo: Atual, 2007.

NOGUEIRA, R. B. **Curso de Direito Tributário**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

NOVOCHADLO, R. C.; GULIN M. M. **Contabilidade Avançada**. 2. ed. São Paulo: Intersaberes, 2000.

RESOLUÇÃO CGSN Nº 135, DE 22 DE AGOSTO DE 2017. Altera a Resolução CGSN nº 94, de 29 de novembro de 2011, que dispõe sobre o Simples Nacional. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=85679&visao=anotado>. Acesso em: 10 out. 2017.

REVISTA DE CONTABILIDADE DO MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UERJ (*online*), Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 63 - p. 77, set/dez, 2012. ISSN 1984-3291. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/UERJ/article/viewFile/1425/1576>. Acesso em: 20 maio 2017.

OLIVEIRA, L. M. de et al. **Manual de Contabilidade Tributária**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Manual de Contabilidade Tributária: textos e testes com respostas**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PEGAS, P. H. **Manual de Contabilidade Tributária: análise dos impactos tributários das Leis nº 11638/07, nº 11941/09 e dos pronunciamentos emitidos pelo CPC**. 7. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2014.

PROJETO DE LEI (PL) **3.286/16**, que institui o Polo de Calçados de Nova Serrana Centro-Oeste de Minas Disponível em: http://www.almg.gov.br/acompanhe/noticias/arquivos/2016/10/11_desenvolvimento_economico_polo_calçados_nova_serrana.html. Acesso em: 02 maio 2017.

PORTAL TRIBUTÁRIO, **Regimes tributários Especiais**. Disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/artigos/regimetributario.htm>. Acesso em: 02 maio 2017.

SINDICATO INTERMUNICIPAL DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS DE NOVA SERRANA (SINDINOVA). **Nova Serrana, o polo que calça o país**. Disponível em: <http://www.sindinova.com.br/novo/nova-serrana/>. Acesso em: 16 abr. 2017.

TORRES, R. L. **Curso de Direito Financeiro e Tributário**. 7. ed. Editora Re

QUAIS AS VANTAGENS E DESVANTAGENS AO ASSOCIAR-SE A UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO SOB A ÓTICA DO ASSOCIADO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DA CIDADE DE DIVINÓPOLIS-MG

Anna Inês Martins Vianna⁴⁰
Nathalie Celeste de Oliveira Felipe⁴¹
Agilson Emerson Silva⁴²
Willian /Antônio de Castro⁴³

RESUMO

Constantes transformações da sociedade no ramo econômico, social e político acontecem devido a globalização, surge então a necessidade de organização da sociedade para a busca do crescimento social e econômico das comunidades. Esta pesquisa tem por objetivo retratar quais são as vantagens e desvantagens em buscar pelo crescimento econômico e social através das cooperativas de crédito. De acordo com pesquisas bibliográficas resgata-se o histórico do cooperativismo, demonstrando como surgiram as primeiras cooperativas de crédito e qual sua importância na atualidade, destaca-se as características tanto das cooperativas quanto dos associados, e por fim é feita uma análise da percepção de valor do associado perante as cooperativas das quais participam. A pesquisa será realizada em uma cooperativa de crédito da cidade de Divinópolis-MG, através da aplicação de um questionário que será respondido por alguns dos associados integrantes da cooperativa estudada, buscando identificar quais são as principais vantagens e desvantagens em relação aos serviços oferecidos pelas cooperativas sob a ótica dos mesmos.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperativas de crédito. Vantagens. Desvantagens.

ABSTRACT

Constant transformations of society in the economic, social and political field happen due to globalization, then arises the need of organization of the society for the search of the social and economic growth of the communities. This research aims to portray the advantages and disadvantages of pursuing economic and social growth through credit cooperatives. According to bibliographical research, the history of cooperativism is revealed, showing how the first credit cooperatives emerged and what their importance in the present day highlights the characteristics of both cooperatives and associates, and finally an analysis of the perception of value of the associate before the cooperatives in which they participate. The research will be carried out in a credit cooperative in the city of Divinópolis-MG, through the application of a questionnaire that will be answered by some members of the cooperative studied, seeking to identify the main advantages and disadvantages in relation to the services offered by the cooperatives from their point of view.

⁴⁰ Graduada pela Faced - Divinópolis

⁴¹ Graduada pela Faced - Divinópolis

⁴² Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS

⁴³ Professor do Curso de Ciências Contábeis da FANS

KEY WORDS: Credit cooperatives. Benefits. Disadvantages.

1 INTRODUÇÃO

O Cooperativismo é uma filosofia de vida que tem como principais referências a participação democrática, a solidariedade, a independência e a autonomia. Segundo a ONU um milhão de pessoas estão ligadas ao cooperativismo, se imaginarmos que estas pessoas vivem em famílias com mais de três membros é possível afirmar que o cooperativismo, alcança quatro bilhões de pessoas, assim mais da metade da população mundial, está de alguma forma ligada a uma cooperativa.

Segundo Roberto Rodrigues (2016), o cooperativismo, dada a multifuncionalidade que o caracteriza, tem abertas todas as possibilidades de criar bem-estar em qualquer atividade econômica, social, cultural, etc., desde que mantenha independência em relação ao estado e a outras doutrinas ou instituições eventualmente conflitantes com os seus valores e princípios.

O Cooperativismo visa atender as necessidades do grupo, não o lucro puro e simples, sendo assim o sucesso do cooperativismo é sempre sinônimo de equilíbrio e justiça entre os participantes.

Segundo Antonialli (2000 *apud* PEREIRA, 2008, p. 2) As cooperativas de crédito possui necessidade de enfrentar a competitividade de mercado e se fortalecer, mesmo não tendo os mesmos princípios dos bancos múltiplos. Seus cooperados são donos e usuários dos serviços prestados por elas.

Cooperativas de crédito no Brasil foram ganhando corpo e se desenvolvendo com o passar dos anos, quando o Banco Central do Brasil em 1971 publicou a promulgação da Lei 5.764, dispondo que as cooperativas de crédito são uma instituição financeira integrante do sistema financeiro nacional.

Segundo Figueiredo (2000, pag. 59), o cooperativismo além de lucros e remuneração justa para os cooperados, busca também trazer inovações para o mundo capitalista levando o bem-estar a todos, e tem como objetivo corrigir a economia da sociedade.

Diante dessa crescente evolução o presente trabalho busca proporcionar o conhecimento sobre os diferenciais das cooperativas de crédito, o seu importante papel

na sociedade e responder a seguinte pergunta: Qual a percepção do associado à cerca das vantagens e desvantagens ao associar-se a uma cooperativa de crédito?

Para solucionar a questão será demonstrado através de estudos, os possíveis fatores que influenciam na fidelização dos usuários dos serviços prestados pelas cooperativas de crédito e na recomendação destes serviços para outras pessoas que ainda não fazem parte de uma cooperativa, provocando o leitor a refletir quanto ao espírito cooperativista e a conscientização da necessidade deste modelo, como uma alternativa de instituição financeira para a organização econômica da sociedade de forma mais justa e sustentável.

As cooperativas para a sociedade brasileira podem ser importantes também por promoverem medidas para aplicação de recursos privados e públicos, assumindo conforme os riscos em favor da própria comunidade. Por outro lado a quantidade de documentos solicitados e os riscos de prejuízo no final do exercício podem ser percebidos pelo associado como uma desvantagem.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Histórico do cooperativismo

Segundo Pinho (1966), o cooperativismo tem o seu marco histórico na Revolução Industrial, na Inglaterra do século XIII, com as máquinas substituindo a mão de obra, e a classe operária submetida a baixos salários e a longas jornadas de trabalho, surgem os ideais cooperativistas. A classe operária, inspirada pelos principais pensadores do movimento, o Francês Charles Fourier e o inglês Robert Owen, começou a buscar alternativas, nascendo assim em Dezembro de 1844 na Inglaterra a Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale. A primeira cooperativa moderna do mundo foi fundada por 28 tecelões, e tinha como objetivo a compra e venda de produtos a preços mais competitivos, o capital inicial do empreendimento veio dos próprios fundadores, cada um contribuindo com uma libra.

A história do cooperativismo de crédito no Brasil teve seu início há mais de 100 anos, por meio do esforço, experiência e visão do Padre Suíço Theodor Amstad, organizando o

cooperativismo de crédito em pequenas comunidades no interior do Rio Grande do Sul. É sabido que após essa peregrinação e divulgação dos benefícios desse cooperativismo, ele se propagou e gozou de grande crescimento em todo País. Entretanto, por muitas vezes, esse crescimento não foi tão bem ordenado e gerido, ao passo que no regime militar acabou sofrendo grande golpe, tendo tido enormes prejuízos por conta da severa e restrita legislação da época.

Com a resistência de algumas cooperativas de crédito e de grandes líderes cooperativistas respaldados pelo seu quadro social, as cooperativas de crédito no início dos anos 1980 novamente buscaram seu espaço e com muito empenho começaram a reescrever a história do cooperativismo de crédito no país.

Uma importante conquista veio a se somar aos acontecimentos do meio cooperativista. Em agosto de 1995, o Banco Central instituiu a possibilidade de formação dos bancos cooperativos. Com essa medida, foram criadas duas instituições bancárias controladas por cooperativas de crédito, o Bansicredi, em 1996, e o Banco Cooperativo do Brasil SA, ou Bancoob, em setembro de 1997. Esses bancos trouxeram a autonomia operacional às cooperativas de crédito no momento em que eliminaram a necessidade de celebração de convênios com instituições privadas para completo atendimento das exigências do sistema financeiro, contribuindo para a maior eficiência dos serviços prestados pelo segmento cooperativo (EDINEIA AP. PEREIRA, 2008, p. 16/17).

Segundo Silvio Cezar Giusti de Oliveira (2008), o cooperativismo pode colaborar em muito para uma sociedade mais justa e fraterna, promovendo a inclusão social, e gerando qualidade de vida para a população, reforçando, assim, o seu papel social e econômico na construção de horizonte melhor para todos.

2.2 Importância da Cooperativa de Crédito

Na atual formatação do Sistema Financeiro Nacional, a importância das cooperativas se dá por oferecem ao público em geral e aos pequenos empreendedores urbanos e rurais a alternativa de acesso ao crédito e de inclusão no mercado financeiro, maior volume de recursos a juros menores que a média das taxas praticadas no mercado (OLIVEIRA, 2004).

Além disso, por oferecerem menores taxas de juros as cooperativas de crédito podem impedir, por meio da livre concorrência do mercado, que os bancos múltiplos pratiquem preços, taxas e juros abusivos, sendo assim um importante mecanismo de regulação de mercado (KRUEGER, 2004).

Segundo Polônio (1999), as principais vantagens em ser membro associado de uma cooperativa de crédito são assim elencadas:

- a) acesso ao crédito a juros mais baixos;
 - b) acesso aos serviços financeiros com taxas menores;
 - c) melhores condições de retorno de investimentos e aplicações;
 - d) orientação financeira;
 - e) responsabilidade limitada à cota de capital integralizada;
 - f) dupla personalidade em ser o dono e usuário do empreendimento;
 - g) participação nos resultados, proporcional às operações na cooperativa.
- (POLÔNIO, 1999)

Polônio (1999) ressalta que as cooperativas de crédito fazem do tomador de crédito e do investidor a mesma pessoa permitindo a partir da condição de seu proprietário ser também o usuário dos serviços prestados.

A participação ativa do associado é de grande importância para o crescimento e expansão da cooperativa seja como usuário, membro do conselho, dirigente, colaboradores, enfim, sendo um cooperado que realmente coopera, ou seja, assuma deveres político e social, ajudando nas decisões, comparecendo as assembleias, dando seu voto, participando de forma ativa e assim buscando satisfazer seus próprios interesses.

Valadares (2003 *apud* DRUMOND, 2010, p. 7) confirma essa mesma interpretação assumindo que a essência da gestão das cooperativas é a participação dos associados na tomada de decisão e em sua administração. As cooperativas desenvolvem estruturas organizacionais eficazes e estabelecem um projeto coletivo de ação econômica que integre os associados satisfazendo seus interesses e promovendo sua integração na comunidade.

2.3 Características da Cooperativa de Crédito

Banco Central do Brasil (2015) define as Cooperativas de crédito como instituições financeiras formadas por associação de pessoas que prestam serviços financeiros para

seus associados. Como os cooperados são usuários e também os próprios donos da cooperativa, eles participam da gestão e da utilização de seus produtos e serviços.

Como as cooperativas possuem um objetivo voltado para o meio social, elas buscam o equilíbrio entre as situações econômicas e sociais. Cooperativas de crédito são constituídas de forma democrática, baseada na necessidade de seus produtos e serviços, onde os benefícios gerados são retornados para os sócios.

As cooperativas de crédito são instrumentos de negociação para ser usados como seu banco, onde se encontra custos mais baixos e bem competitivos do que nos bancos comerciais. Para se associar em uma cooperativa é preciso comprar cotas que vão para uma conta de capital tendo uma ótima rentabilidade de acordo com o crescimento da cooperativa. Já os custos são bem mais baixos do que em bancos comerciais, onde, por exemplo, em um custo de cheque especial em um banco tradicional está em torno de 12% a 14%, já em uma cooperativa está a 4%, além de todas as outras taxas serem menores. Dentro das cooperativas de crédito o lucro é chamado de sobras, essas sobras são distribuídas entre os cooperados de acordo com a sua movimentação no final do exercício corrente.

Segundo Enio Meinen (2012, p. 1), “este mercado tende a ter um crescimento elevado, principalmente por estar aberto a qualquer público que se associe as cooperativas, estimulando cada vez mais a competição entre os bancos, por ser competitivos em taxas de financiamentos imobiliários, operação de cartão de crédito, ou seja, todos os produtos e serviços oferecidos pelos bancos a cooperativas oferecem possuindo uma melhor taxa”.

Neste ambiente de juros altos, as cooperativas sobrevivem porque recebem o dinheiro em aplicações e paga a remuneração, onde a captação é do próprio cooperado, valorizando de acordo com inflação, até porque as cotas te dá o direito de receber as sobras, então além da remuneração da taxa de juros você recebe parte do ganho da cooperativa.

As cooperativas tem que cumprir seus deveres, que seria um dos pontos mais importantes, onde o cooperado acompanha as evoluções, elegendo os representantes, participando das assembleias, acompanhando as políticas de crédito, de serviços que a cooperativas oferece, possuindo o direito de voto igual para todos.

As cooperativas possui o Fundo Garantidor de Crédito – FGCOOP, criado no ano de 2014, pelo próprio cooperativismo acompanhado pelo Banco Central do Brasil, para abranger todas as cooperativas de crédito no país, de tal forma, que hoje quaisquer associados têm garantia de depósitos, que é a mesma garantia oferecida por outros depositantes do sistema bancário tradicional.

De acordo com Leo Trombka (2016), sua criação é um marco estratégico para o fortalecimento de todo o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC), ao permitir, na prática, que todos os correntistas e associados fiquem garantidos por um fundo único de proteção dos depósitos e investimentos contra as instituições associadas, nos casos decretados pelo Banco Central de intervenção ou de liquidação extrajudicial. A garantia é de até R\$ 250 mil, por CPF ou por CNPJ, o que equivale à mesma proteção oferecida pelo Fundo Garantidor de Crédito (FGC) aos bancos comerciais.

As cooperativas tanto no lado do crédito, do investimento, dos serviços bancários, hoje elas estão de fato preparadas para atender a população, possuindo um atendimento diferenciado para melhor acolher seus cooperados.

Um dos grandes diferenciais das cooperativas é o atendimento ao associado, ele não é atendido na cooperativa como cliente e sim como um dos donos. O mais importante, ele está investindo em negócios através de uma instituição que no final de seu exercício devolve suas sobras através de rateios, juros e tarifas pagas a mais. As partes nas sobras podem ser adquiridas através de dinheiro ou adesão de cotas partes, de acordo com as decisões tomadas na Assembleia. Caso o cooperado queira se afastar da cooperativa, receberá o valor se suas cotas com todas as correções devidas.

Além disso, como a cooperativa só pode operar com seus associados, promove uma verdadeira irrigação da economia local, beneficiando a comunidade. Ao reduzir as taxas de juros e tarifas de serviços, a cooperativa aumenta a renda de seus cooperados, favorecendo toda a economia local.

Banco Central do Brasil (2015) define que as cooperativas de crédito apresentam desvantagem como:

1. Necessidade de preencher condições de admissão e integralização de capital mínimo;
2. A transferência de quotas-partes do capital social a terceiros é vedada nas cooperativas, enquanto que nos Bancos a transferência do capital pode ser feita livremente;

3. Caso ocorram prejuízos no final do exercício, se insuficientes o fundo de reserva, são rateados entre os associados na razão direta dos serviços usufruídos, facultando as operações por meio de sobras dos exercícios seguintes;

4. O associado poderá solicitar o seu desligamento da cooperativa. Porém, para resgatar suas cotas de capital, é necessário aguardar a realização da AGO (Assembleia Geral Ordinária) e quitar suas obrigações com a instituição. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2015)

2.4 Características do associado

Nas cooperativas de crédito, os associados são constituídos por pessoas com interesse em comum e que se ajudam para alcançar seus objetivos, sendo eles pessoais ou profissionais, sendo constituído por possuir diversas características dependendo das regiões de atuação e do ramo que se atua.

Os associados da cooperativa disponibilizam seu capital para a empresa que, em contrapartida, produz serviços de que esses donos necessitam (VALADARES, 2003, p.38).

As cooperativas de crédito permitem a partir da condição de seu proprietário ser também o usuário dos serviços prestados, que se eliminem os intermediários nas operações financeiras, fazendo do tomador de crédito e do investidor a mesma pessoa (POLÔNIO, 1999, p. 23).

BIALOSKORSKI, (1997 *apud* RIBEIRO, 2012, p. 5) As ações pessoais dos associados são as ações das cooperativas, pois ao mesmo tempo, são proprietários e tomadores de serviços prestados, possibilitando a concessão de empréstimos através da captação de recursos dos próprios associados, enquanto alguns contribuem com aplicação de recursos, outros buscam recursos com existência da cooperação entre as partes.

Ao se associar à cooperativa de crédito passa-se a ser um dos proprietários da Instituição, assim entendido como associado ou cooperado, tendo direito a voto e a ser votado e participar das sobras anuais da cooperativa, além de outras vantagens. Outra situação que demonstra que o associado torna-se dono do negócio refere-se à assembleia geral, onde cada um possui poder de um voto, independente do valor de seu capital social e de sua movimentação financeira.

2.5 Análise de percepção de valor

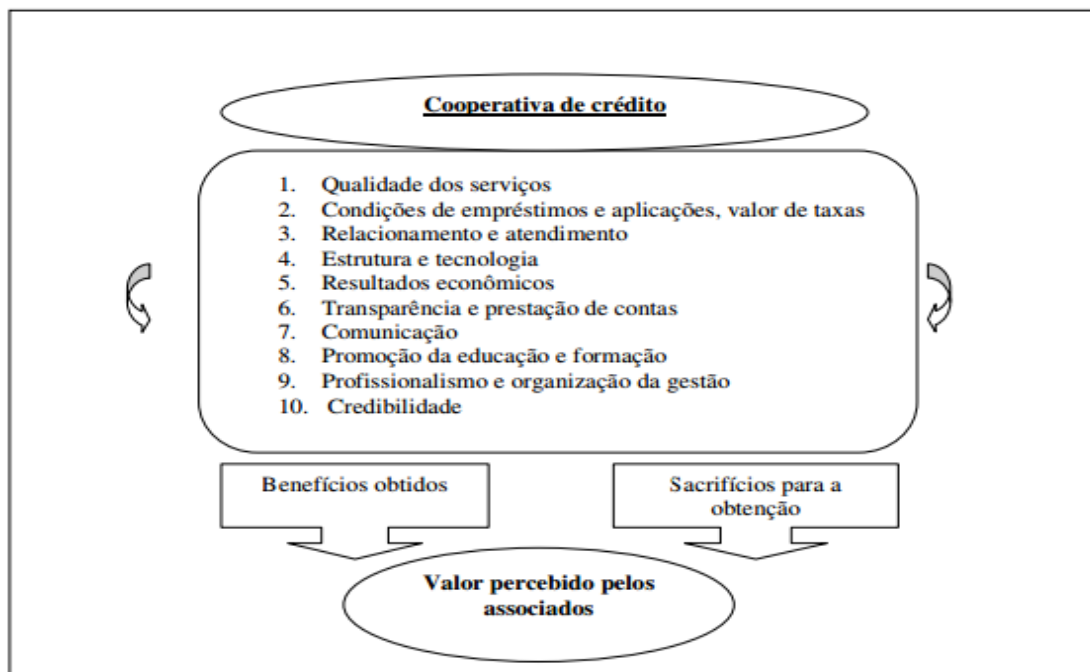
Dentro do conceito de percepção de valor existem variações no conceito de marketing, diante alguns autores.

Kotler (1998), diz que uma oferta de marketing para o mercado tem um valor agregado entregue ao consumidor, resultado da diferença entre o valor total esperado e o custo total para o consumidor, e que pode ser interpretado como o lucro do consumidor na transação da troca. Assim o valor percebido é o valor atribuído pelo cliente ou ao produto ou serviço, baseado na relação entre os benefícios que estes trarão, segundo a ótica do consumidor e os custos percebidos para sua aquisição, comparativamente a sua concorrência.

De acordo com as variações dos autores, convergem para o conceito que o valor percebido pelo cliente está baseado na utilidade do produto ou serviço, estando relacionado com a percepção do cliente e não com o posicionamento da empresa que fornece o produto ou serviço, envolvendo a noção de troca de benefícios por custos.

A Figura 1, abaixo, apresenta, de forma esquemática, a relação dos valores a serem pesquisados que geram percepção de valor.

Figura 1: Processo de percepção de valor pelos associados em uma cooperativa de crédito.



Fonte: Mudança na percepção de valor em cooperativas de crédito pós-aglutinação: Um estudo de caso.

Um das áreas essenciais nas empresas é o setor de compras, uma vez que tal setor também interfere diretamente nos lucros e custos da empresa, sendo este também um dos processos da gestão de materiais. O setor de compras supre a aquisição de materiais e ou serviços para a empresa, de acordo com a solicitação dos usuários, com o intuito de se obter técnicas e melhores condições comerciais (VIANA, 2010, p.42). O setor de compras, segundo Ballou (2006, p.356), está relacionado à aquisição de todos os produtos como insumos, materiais e componentes necessários para a empresa.

O objetivo da atividade de compras é obter materiais de qualidade e na quantidade necessária para atender a programação da produção, buscar produtos a um custo mais baixo e pesquisar os melhores fornecedores, e desenvolver uma boa relação entre estes, para que a empresa sempre possa atender a demanda e a produção no tempo necessário.

Conforme Dias (1988, p.17) é de responsabilidade do setor de compras dispor materiais na quantidade e no momento adequado, para que a produção de determinado produto possa ser realizada.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O tema foi escolhido devido às autoras trabalharem dentro de uma cooperativa de crédito na cidade de Divinópolis e pela curiosidade em se expandir o conhecimento sobre essa instituição, tendo em vista a percepção de valor pelos usuários. Para elaboração do trabalho utilizamos pesquisas e métodos que tende a responder as hipóteses, problemas e soluções. Segundo Mattar (1995), todo trabalho científico deve pressupor uma metodologia que dê sustentação teórica ao tema abordado na pesquisa, de modo que os objetivos delimitados possam ser alcançados com êxito.

Para elaboração da pesquisa, utilizamos o método indutivo. Através dos resultados com a elaboração de questionários se cria uma conclusão genérica, no qual é o valor visto pelos usuários das cooperativas de crédito.

Segundo o autor Chibeni (2006), o método indutivo é realizado em três etapas: observação dos fenômenos; descoberta da relação entre eles e generalização da relação. As conclusões obtidas por meio da indução correspondem a uma verdade não obtida nas premissas consideradas. A hipótese é baseada em observações para atingir o conhecimento científico.

Já na abordagem, a pesquisa teve caráter quantitativo. De acordo com Vergara (2005), pesquisas quantitativas têm como propósito identificar relações entre variáveis. Hipóteses pré-estabelecidas pelo pesquisador são testadas em um contexto de verificação. Essa abordagem caracteriza-se pela objetividade, pelos critérios probabilísticos para a seleção das amostras, pelos instrumentos estruturados para a coleta e pelas técnicas estatísticas para o tratamento dos dados. Busca-se a generalização dos resultados.

4 APLICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

O objetivo da pesquisa realizada é a demonstração, por ordem de relevância, das vantagens e desvantagens dos produtos e/ou serviços oferecidos pelas cooperativas de crédito na visão do associado. A pesquisa foi feita baseada na aplicação de um questionário fechado, onde 101 associados da cooperativa estudada responderam para avaliação e obtenção do resultado final.

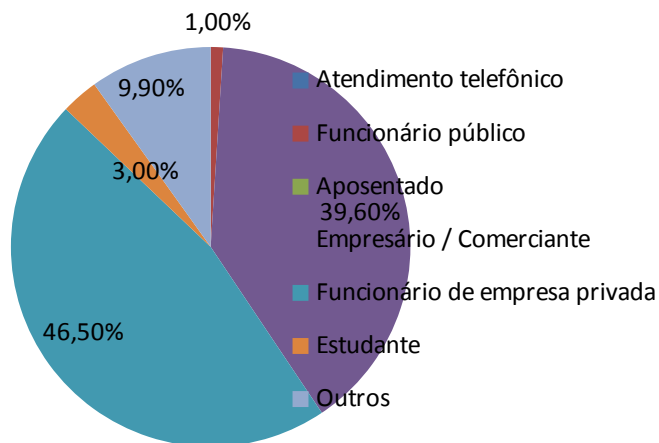
4.1 Perfil do entrevistado

De acordo com a pesquisa aplicada, podemos conhecer mais sobre o perfil do associado obtendo resultados satisfatórios, como, gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade, profissão e tempo de associado na cooperativa.

De acordo com o perfil de cada associado observamos que quanto ao gênero 59,4% é masculino e 40,6% feminino, observamos também que a maior faixa etária de 44,6% está entre os associados de 18 a 30 anos, 31,7% possuem idade entre 31 a 40 anos, 14,9% possuem idade entre 41 a 50 anos, 7,9% possuem idade entre 51 a 60 anos e

apenas 1% possui idade acima de 60 anos, sendo o estado civil 50,5% são casados, 45,5% são solteiros e apenas 4% responderam outros (união estável ou divorciado), a grande maioria possui um tempo de associados de 0 a 2 anos de 44,6% e apenas 7,9% possui mais de 11 anos de associados. O nível de escolaridade nos mostra que 34,7% possuem pós-graduação, ensino superior completo 25,7%, ensino superior incompleto 19,8%, ensino médio completo 10,9%, ensino fundamental incompleto e completo 3%, ensino médio incompleto 2% e cooperados que possuem mestrado/doutorado apenas 1%. Observamos que os funcionários de empresas privadas e os empresários ou comerciantes, são maioria entre os associados da cooperativa analisada, conforme disposto no gráfico abaixo.

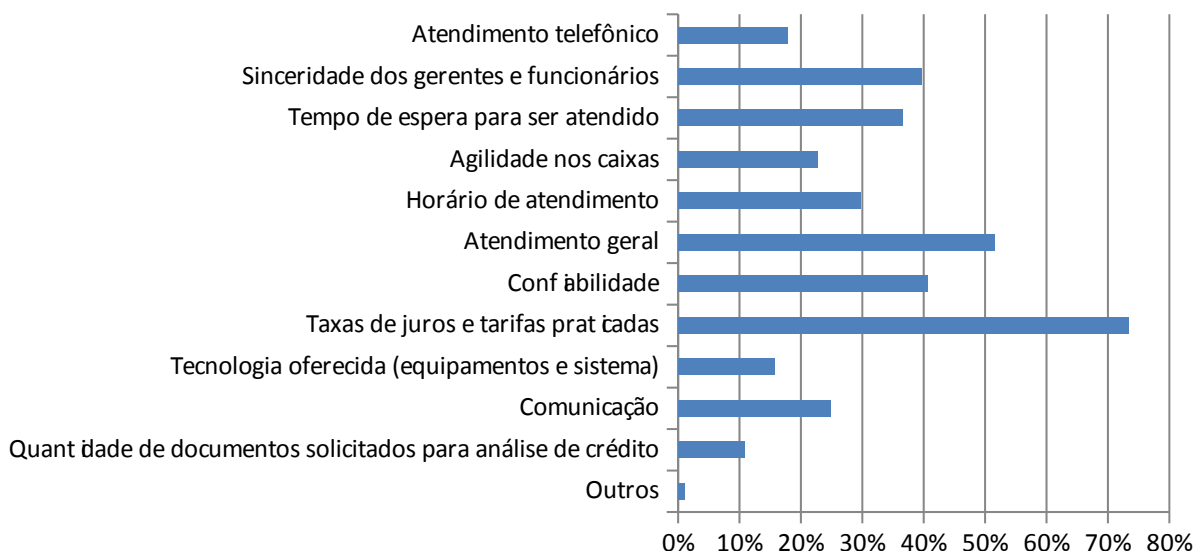
Gráfico 1- Profissão



4.2 Diferenciações dos produtos/serviços oferecidos pelas cooperativas

Quanto aos itens que os cooperados consideram mais diferenciados nas cooperativas de crédito, 73,3% consideram as taxas de juros diferenciadas, 51,5% atendimento diferenciado, 40,6% confiabilidade, 39,6% sinceridade dos gerentes e funcionários, 36,6% tempo de espera para serem atendidos, 29,7% horário de atendimento, 24,8% comunicação, 22,8% agilidade nos caixas, 17,8% atendimento telefônico, 15,8% tecnologia oferecida (equipamentos e sistemas) e 10,9% quantidade de documentos solicitados para análise de crédito, como nós mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 2- Itens de maior relevância em uma cooperativa de crédito



4.3 Principais vantagens em uma cooperativa de crédito na visão do cooperado

Conforme o resultado da pesquisa os cooperados enumeram em ordem de relevância quais são os produtos/serviços mais vantajosos. De acordo com o resultado obtido, identificamos que ao se associar a uma cooperativa o cooperado possui inúmeras vantagens, 74,3% vê o acesso ao crédito e a juros mais baixos como um item de grande relevância, 72,3% responderam que o acesso aos serviços financeiros com taxas menores também são de muita relevância, 62,4% melhores condições de retorno de investimentos e aplicações, 46,5% orientação financeira, 42,6% responsabilidade limitada à cota de capital integralizada, 47,5% dupla personalidade em ser dono e usuário do empreendimento, 70,3% participação nos resultados proporcional às operações na cooperativa e 75,2% atendimento diferenciado ao cooperado.

4.4 Principais desvantagens em uma cooperativa de crédito na visão do cooperado

Nas cooperativas de crédito existem os pontos fracos, onde os cooperados enumeram em ordem de relevância as principais desvantagens, para 41,6% dos

cooperados não é permitida a transferência das quotas partes (capital) a terceiros, 44,6% a quantidade de documentação solicitada para adesão de empréstimos e abertura de conta corrente, 35,6% para resgatar as cotas de capital é necessário aguardar a realização da Assembleia Geral Ordinária, 53,5% necessidade de preencher condições de admissão e integralização de capital mínimo, 35,6% saque limitado de até R\$ 2.000,00 fora da agência, 35,64% caso o associado perca o vínculo empregatício ele não tem o direito de adquirir os produtos oferecidos, 45,5% o depósito no caixa eletrônico é somente em horário comercial, 47,5% integralização mensal na conta capital, 45,5% caso ocorra prejuízo no final do exercício o mesmo é rateado entre os associados de acordo com os serviços usufruídos e para 42,6% dos cooperados não veem desvantagens nas cooperativas.

CONCLUSÃO

A pesquisa buscou analisar sob a ótica dos associados de uma cooperativa de crédito da cidade de Divinópolis/MG, quais seriam suas principais vantagens e desvantagens como associados.

As cooperativas de crédito são instituições financeiras sem fins lucrativos formadas por pessoas que prestam serviços para os associados. O principal objetivo das cooperativas está voltado para o meio social, onde são construídas de uma forma democrática baseando em seus produtos e serviços, onde os benefícios gerados são retornados para os próprios cooperados que também são sócios. Como as cooperativas são usadas pelos cooperados como banco elas são consideradas como instrumentos de negociação, onde se encontra custos mais baixos e bastante competitivos do que nos bancos comerciais. Existe dentro das cooperativas de crédito o lucro que é chamado de sobras, essas sobras são distribuídas entre os cooperados de acordo com seu movimento no final do exercício corrente. Um dos pontos mais importante das cooperativas é cumprir com seus deveres, onde os cooperados acompanham as evoluções ocorridas, elegendo os representantes, participando das assembleias, acompanhando as políticas de crédito e de serviços oferecidos, possuindo o direito de

voto igual para todos. Reduzindo as taxas de juros e tarifas de serviços às cooperativas aumenta a renda de seus cooperados favorecendo toda economia local.

As cooperativas oferecem ao público em geral e aos empreendedores rurais e urbanos alternativas de acesso ao crédito e inclusão no mercado financeiro, com um maior volume de recurso a juros menores do que a média das taxas oferecidas no mercado. Além das cooperativas oferecerem menores taxas de juros, elas impedem que os bancos múltiplos pratiquem preços, taxas e juros abusivos, assim se tornam um importante mecanismo de regularização de mercado. As cooperativas de crédito oferecem aos seus associados, vantagens no mercado financeiro como acessos ao crédito a juros mais baixos, acesso aos serviços financeiros com taxas menores, melhores condições de retorno de investimentos e aplicações, orientação financeira, responsabilidade limitada à cota de capital integralizada, dupla personalidade em ser o dono e usuário do empreendimento e também a participação nos resultados proporcional às operações na cooperativa, entre outras.

A participação do associado é bastante importante para o crescimento da cooperativa, seja ele, usuário, membro do conselho, dirigentes ou colaboradores, pois assumem os deveres político e social, ajudando na tomada de decisão, dando seu voto nas assembleias e participando de forma ativa buscando satisfação em seus próprios interesses.

Devido às autoras trabalharem dentro de uma cooperativa de crédito, houve um interesse maior no tema escolhido e uma curiosidade em expandir o conhecimento sobre essa instituição, tendo em vista a percepção de valor pelos usuários.

Na elaboração do trabalho optamos em utilizarmos pesquisas e métodos que respondem as hipóteses, problemas e soluções. Optamos por uma pesquisa cujo método escolhido foi o indutivo, que através de uma aplicação de um questionário se cria uma conclusão genérica, no qual é o valor visto pelos usuários das cooperativas. Quanto a abordagem teve caráter quantitativo, como propósito identificar as relações entre variáveis. A abordagem caracteriza-se pela objetividade para a coleta e pelas técnicas estatísticas para o tratamento dos dados buscando a divulgação dos resultados.

Através dos resultados obtidos com a aplicação do questionário e dados apurados concluímos que é vantajoso fazer parte de uma cooperativa de crédito na visão do

cooperado, possuindo acesso ao crédito e a juros mais relevantes, melhores condições de retorno aos investimentos e aplicações, melhor orientação financeira, possuindo dupla personalidade ao ser dono e usuário, possuindo também participação proporcional nos resultados obtidos pelas cooperativas e uma diferenciação no atendimento ao cooperado.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PEREIRA, Edneia Aparecida. **Qualidade percebida dos serviços prestados por uma cooperativa de crédito rural**. 2008.

FIGUEIREDO, Ronise de Magalhães. **Dicionário Prático de Cooperativismo**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2000.

PINHO, Diva Benevides. **A doutrina cooperativa nos regimes capitalista e socialista**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1982.

PEREIRA, Edneia Aparecida. **Qualidade percebida dos serviços prestados por uma cooperativa de crédito rural**. 2008.

OLIVEIRA, S. C. G. Conjuntura e perspectiva do cooperativismo de crédito: coletânea de artigos. **Série desenvolvimento em cooperativa**, Brasília/DF, p. 47, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 21 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KRUEGER, Guilherme. **Ato Cooperativo e Seu Adequado Tratamento Tributário**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004.

POLONIO, Wilson Alves. **Manual das sociedades cooperativas**. São Paulo: Atlas, 1999.

VALADARES, José Horta. **Estrutura e estratégia institucional: formação de campo organizacional e isomorfismo no cooperativismo de crédito rural de Minas Gerais**. 2003, p.38. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade) Seropédica: Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro. 2003.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Net, Brasília/DF, 2015. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 30 jun. 2016.

MEINEM, E. Cooperativismo, uma causa relevante!. **Gestão cooperativa**, Brasília/DF, ano 18, n 78, p. 15, mar./ abr. 2016.

TROMBKA, L. Net, Santa Efigênci/MG, 2015. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

RIBEIRO, Jaciara Xavier Pereira. **Princípios cooperativistas na percepção do associado**. 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CHIBENI, S. S. Algumas observações sobre o método científico. Departamento de filosofia – Unicamp. São Paulo, 2006. Disponível em: <www.Unicamp.br/~chibeni/texdid/metodocientifco.pdf>. Acesso em: 13 jul. de 2016.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa na administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

SPED BLOCO K: O desafio das indústrias para a adequação às suas exigências

Amanda Amaral⁴⁴

Cleide teodora da silva⁴⁵

Edson Miranda de Souza⁴⁶

Sonia Maria Soares de Paula⁴⁷

Agilson Emerson da Silva⁴⁸

RESUMO

As exigências do fisco, acompanhando a evolução tecnológica, estão em constante modificação, sendo a mais nova delas a inclusão de um novo bloco à EFD ICMS/IPI (Escrituração Fiscal Digital). Esta nova exigência tem como principal objetivo a escrituração de dados relativos à produção, como ficha técnica dos produtos, perdas no processo produtivo, insumos consumidos, escrituração de estoques e até mesmo informações das industrializações realizadas por terceiros. A escrituração desses itens deverá ser gerada a partir da contabilidade de custos da empresa, a qual deverá contar com o auxílio de adequados procedimentos de controles internos e de sistemas informatizados capazes de gerar informações consistentes e precisas. Com o Bloco K o governo terá acesso a todo o processo produtivo da empresa, podendo inclusive cruzar estes dados com outros prestados através de diferentes módulos do SPED (Sistema Público de Escrituração Digital). Diante da importância e complexidade dessa nova exigência, será necessário que as empresas façam adequações ou até mesmo mudanças na execução de procedimentos internos. A presente pesquisa tem como objetivo identificar quais serão as maiores dificuldades nessa adequação ao Bloco K, facilitando assim o atendimento à nova exigência do SPED. **Palavras-chave:** SPED; Bloco K; EFD ICMS/IPI; Controles Internos; Custos.

ABSTRACT

The requirements of tax authorities, in line with the evolution of technology, are constantly changing, with the newest one being the inclusion of a new block to the EFD ICMS / IPI (a Brazilian Digital Fiscal Bookkeeping). This new requirement has as main objective the recording of data related to production, such as technical specifications of the products, losses in the production process, inputs consumed, bookkeeping of inventories and even

⁴⁴ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Nova Serrana

⁴⁵ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Nova Serrana

⁴⁶ Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Nova Serrana

⁴⁷ Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Nova Serrana

⁴⁸ Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Nova Serrana

information of the industrialization carried out by third parties. The bookkeeping of these items should be generated from the company's cost accounting, which should be assisted by adequate procedures of internal controls and computerized systems capable of generating consistent and accurate information. With Block K, the government will have access to all the productive process of the company, being able to even cross this data with others provided through different modules of SPED (a Brazilian Public System of Digital Bookkeeping). Given the importance and complexity of this new requirement, it will be necessary for companies to make adjustments or even changes in the execution of internal procedures. The present research aims to identify the greatest difficulties in this adaptation to Block K, thus facilitating the attendance to the new SPED requirement.

Keywords: SPED; Block K; EFD ICMS / IPI; Internal Controls; Costs.

1 INTRODUÇÃO

A tecnologia facilita grandemente a vida das pessoas, tornando simples algumas tarefas que antes exigiam esforços ou até mesmo deslocamentos para sua realização. A evolução tecnológica é importante não só para pessoas físicas, mas principalmente para pessoas jurídicas. Primak (2009) destaca a importância da informática para as empresas ao dizer que é indispensável no fornecimento de informações aos gestores.

Os benefícios da tecnologia não passaram despercebidos pelo fisco, que encontrou neles uma forma de combate à sonegação, aumento de arrecadação e facilidade de acesso a informações do contribuinte. Com isso, em 2007 foi criado o projeto Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, abarcando várias modalidades de envio eletrônico de informações contábeis, fiscais e trabalhistas.

Dentro do projeto denominado Escrituração Fiscal Digital - EFD ICMS IPI surge o Bloco K, no qual serão enviadas informações da produção. Conforme cita Menegon (2015) com a inclusão do Bloco K o fisco terá condições de cruzar informações apuradas por outros módulos do SPED com os que foram informados pela indústria, fazendo com que as diferenças encontradas sejam entendidas como possíveis sonegações.

Para atender a essa nova obrigação as indústrias necessitarão rever os seus controles internos, principalmente sobre seu sistema de custos e controle de estoques. Os controles serão necessários para gerar as informações requeridas pelo

Bloco K, conforme Souza (2017). Além disso, para o armazenamento e envio das

Revista Interdisciplinar de Estudos Contemporâneos da Faculdade de Nova Serrana – Volume IV – Edição 09 – ISSN 2318-2393

informações as empresas deverão ter bons sistemas informatizados ou mesmo ERPs (*Enterprise Resource Planning*) sistemas completos que processam, de forma integrada, todas as transações de uma organização.

No contexto apresentado buscou-se analisar quais serão as principais dificuldades enfrentadas pelas empresas na adaptação e geração de informações para o Bloco K. Para isso foram analisados alguns registros da referida obrigação e feito o detalhamento de quais controles serão imperiosos para o atendimento desta obrigação acessória.

2. Um breve histórico da evolução da Contabilidade

A história da Contabilidade é tão antiga quanto e está totalmente ligada à história do comércio, conforme Palhares e Rodrigues (1990).

De acordo com Iudícibus (2000) alguns historiadores afirmam que os primeiros sinais da Contabilidade existem desde aproximadamente 4.000 anos a.C.

Podem-se observar os primeiros sinais da contabilidade em tempos primitivos, mas foi com o aparecimento da moeda que ela teve maiores evoluções, sob essa ótica Iudícibus (2000) analisa:

Na época da troca pura e simples de mercadorias, os negociantes anotavam as obrigações, os direitos e os bens perante terceiros, porém, obviamente, tratava-se de um mero elenco de inventário físico, sem avaliação monetária. Entretanto, a preocupação com as propriedades e a riqueza é uma constante no homem da Antiguidade (como hoje também o é), e o homem teve de ir aperfeiçoando seu instrumento de avaliação da situação patrimonial à medida que as atividades foram desenvolvendo-se em dimensão e complexidade. (IUDÍCIBUS, 2000, p. 30).

Desde esse tempo a Contabilidade se desenvolveu e aprimorou, buscando atender às necessidades das pessoas nos mais diversos períodos da história e suas atividades, sendo a primeira delas o comércio.

Nesse contexto, Menegon (2015, p. 17) sintetiza a evolução da Contabilidade: “A evolução histórica da contabilidade está relacionada com o desenvolvimento econômico e social das sociedades. Pode se dizer que seja assim até hoje”.

Em um primeiro momento, a chamada Contabilidade financeira ou geral buscou servir empresas comerciais, tendo em vista que foi desenvolvida na era mercantilista, bem antes da Revolução Industrial no século XVIII.

Cunha e Rodrigues (2012) ressaltam que as empresas viviam do comércio, e as poucas fabricações eram feitas de forma artesanal, tornando simples o trabalho de reconhecimento de bens existentes, o que é chamado hoje de estoques.

A Contabilidade, assim como os controles de produção, teve sua maior evolução a partir do nascimento da Revolução Industrial. A partir daí surgiram os primeiros sistemas de custos para esclarecer e mensurar os recursos empregados nas primeiras fábricas.

Martin (2002) resume a evolução da Contabilidade ao longo dos anos no acompanhamento de acontecimentos históricos, inicialmente no século XIX, com o surgimento dos primeiros conglomerados empresariais. Explica que a Contabilidade foi obrigada a adaptar-se para controlar o desempenho das atividades empresariais com diversas unidades de negócio; passando pelo século XX no qual faz as seguintes considerações:

Com o advento da administração científica de Taylor e Fayol, no início do século XX, foram criados padrões de tempo e quantidade para a administração da atividade industrial e a contabilidade respondeu com a criação dos sistemas de custos-padrões. (MARTIN, 2002, p. 8).

Desde o século XX a Contabilidade não parou de evoluir, apesar de ter se concentrado na maior parte do tempo a atender exigências do Fisco em todos os países do mundo. Ainda segundo Martin (2002) no final do século XX já havia uma percepção de que a Contabilidade ainda precisaria de uma evolução maior para responder às necessidades de gestão empresarial em um ritmo intenso de desenvolvimento tecnológico e globalização do comércio.

2.1 Contabilidade gerencial e controle de estoques

Diante de um contexto de globalização, o mercado passou a pressionar as empresas para que tivessem à sua disposição ferramentas confiáveis para a gestão

e otimização dos processos produtivos. De acordo com Cunha e Rodrigues (2012) as empresas precisaram minimizar seus custos e maximizar receitas, melhorando sua eficiência financeira. Tudo isso visando a melhoria da competitividade.

A partir daí surge uma nova face da Contabilidade: a Contabilidade gerencial. Cunha e Rodrigues (2012) fazem uma definição que caracteriza o objetivo da Contabilidade gerencial:

Nela observa-se um enfoque especial que aborda várias técnicas e procedimentos contábeis com objetivos diferentes. Faz-se o maior detalhamento dos processos através de uma classificação diferenciada, auxiliando os gestores das instituições em suas deliberações. (CUNHA e RODRIGUES, 2012, p. 3).

Na interseção da Contabilidade financeira e a Contabilidade gerencial temos a Contabilidade de custos. Inicialmente criada com a finalidade de resolver a mensuração monetária dos estoques, mas que ao longo dos anos também mostrou seu potencial no campo gerencial.

Em resumo, a utilização das três Contabilidades (geral, custos e gerencial) permite às empresas um controle maior de suas atividades operacionais, especialmente para as Indústrias, que são objeto de estudo desse trabalho, e as quais possuem maior dificuldade na mensuração de seus estoques.

2.1.2 Conceito de estoque

Conforme o tipo de empresa, seja comercial ou industrial, o estoque assume diferentes significados. Porém todos eles trazem o conceito de algo à disposição, tangível.

Marion (2012) dá a definição de estoques como disponibilidades da empresa, seja para vendas, como nos casos de mercadorias nas empresas comerciais ou produtos acabados nas industriais; ou de produtos para transformação (matérias-primas) e consumo.

Essa definição é dada também pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC nº 16 que traz os seguintes dizeres:

Estoques são ativos:

- (a) mantidos para venda no curso normal dos negócios;
 - (b) em processo de produção para venda; ou
 - (c) na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços.
- (CPC, 2009, p. 2).

Os estoques podem ser considerados um dos ativos mais importantes de uma organização, tendo em vista que estão diretamente ligados às áreas de operação, possuindo como seus maiores problemas o controle e a avaliação. Sua correta avaliação permite ao empresário determinar o custo de seus produtos, o que influencia diretamente na apuração do lucro líquido do exercício, afetando, portanto, a apuração de impostos.

Surdi (2016) destaca nesse contexto que o reflexo dos estoques na apuração de tributos faz com que o fisco atente para esse ativo a fim de evitar sonegações, utilizando para a fiscalização as mais diversas ferramentas disponibilizadas pelo avanço tecnológico.

2.1.3 Métodos de avaliação do estoque

Para a elaboração das demonstrações contábeis, as empresas ao final de cada exercício social devem elaborar inventários dos produtos disponíveis nos estoques.

Nos estoques estão incluídos as matérias primas, os produtos em elaboração e os produtos acabados. Ao apurar a quantidade de matéria prima e produtos em elaboração, a empresa será capaz de identificar o seu custo de fabricação. De acordo com Ribeiro (2011) o estoque de produtos acabados é de suma importância para a determinação do custo dos produtos vendidos.

Os estoques “devem ser mensurados pelo valor de custo ou pelo valor realizável líquido, dos dois o menor”. (CPC, 2009, p. 3).

O valor de custo dos estoques inclui custos incorridos na aquisição e instalação como por exemplo fretes e mão de obra, além dos tributos não

recuperáveis, conforme a determinação do CPC (2009) e ensinamentos de Ribeiro (2011).

Haja vista que pode ser adquirido um mesmo tipo de material em datas e preços diferentes, para apurar o custo de um produto deve ser adotado algum critério.

Rodrigues, Souza e Dalfior (2015) citam, dentre os vários métodos de contabilização de estoques, PEPS, UEPS e preço médio, como sendo os principais.

2.1.4 A importância do controle de estoque

A principal ferramenta da atualidade utilizada para o controle dos estoques é a informática. Afirma Ribeiro (2015, p. 58) que “nos dias de hoje os registros sobre a movimentação dos estoques são praticamente todos informatizados”.

Aliados à informática, os controles internos, por meio da Contabilidade de custos, controle da produção, administração de estoques e inventários, são ferramentas indispensáveis para o controle de um dos ativos mais importantes da empresa: os estoques.

Dois fatores são relevantes para que a empresa se preocupe em controlar seus estoques. O primeiro é para evitar a divergência entre o estoque físico e contábil. O segundo é em relação à nova exigência do fisco chamada Bloco K.

Em relação à divergência entre estoques físicos e contábeis Ribeiro (2011) analisa:

Quando as diferenças forem expressivas, será necessário apurar as causas que certamente serão estranhas à movimentação normal da empresa. Nesse caso, quando o inventário físico for superior ao contábil, poderá ter ocorrido finalização de produção sem que se tenha dado entrada nos estoques (em relação aos produtos acabados), poderá ter ocorrido compra de materiais sem o devido registro (no caso de matérias-primas e outros materiais) etc. Quando o estoque físico for inferior ao contábil, poderá caracterizar vendas sem a emissão de documentação apropriada, furtos, desvios etc. (RIBEIRO, 2011, p. 152).

O Bloco K exigirá informações relativas ao estoque e à produção, incluindo seu respectivo consumo de insumos. Para Souza (2017) as novas obrigações dão a

oportunidade para as empresas industriais reverem seus processos e sistema de custos, verificando se os mesmos atendem aos requerimentos da legislação tributária, e também se os processos estão preparados para as informações solicitadas pelo Bloco K.

2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A Contabilidade de custos surgiu com a chegada das empresas industriais, a partir do século XVIII para dar suporte às necessidades e conceder custos aos produtos produzidos pelas indústrias segundo Ribeiro (2011).

Conforme Martins (2003) a Contabilidade de custos nasceu da Contabilidade financeira. Ela surgiu da necessidade de medir o valor dos estoques nas indústrias, tarefa considerada fácil na empresa típica da era do mercantilismo.

Segundo Ribeiro (2011) a Contabilidade de custos foi criada para mensurar estoques, e acabou contribuindo para importante controle e também responsável pelo custo dos produtos.

2.2.1 Conceito

A Contabilidade de custos tem significado bastante amplo, que atende diversos ramos de atividade, principalmente as industriais, atendendo as empresas conforme suas necessidades.

Para Ribeiro (2011) a Contabilidade de custos é um dos componentes da Contabilidade geral ou financeira aplicada nas empresas industriais. É uma parte que compõe um todo.

Já Leone (2000) diz que a Contabilidade de custos é um ramo da Contabilidade que gera informações para várias escalas gerenciais de uma organização, ajudando no planejamento e tomada de decisão.

Diante desses diversos conceitos de Contabilidade de custos, utilizada na atualidade como ferramenta gerencial, percebe-se que a razão pela qual ela foi criada ganhou novos rumos, como explica Martins (2003):

É importante ser lembrando que essa nova visão por parte dos usuários de Custos não data de mais que algumas décadas, e, por essa razão, ainda há muito a ser desenvolvido. É também importante ser constatado que as regras e os princípios geralmente aceitos na Contabilidade de Custos foram criados e mantidos com a finalidade básica de avaliação de estoques e não para fornecimento de dados à administração. Por essa razão, são necessárias certas adaptações quando se deseja desenvolver bem esse seu outro potencial; potencial esse que, na grande maioria das empresas, é mais importante do que aquele motivo que fez aparecer a própria Contabilidade de Custos. (MARTINS, 2003, p. 21).

Dentro da Contabilidade de custos existe um conjunto de termos que a compõe e se classificam em desembolso, gastos, custos e despesas, que apesar de parecidos, possuem significados diferentes.

Desembolso é a transmissão de dinheiro em espécie do valor seja ele antes, no momento, ou depois dos gastos segundo Ribeiro (2011). E para Martins (2003, p. 25) é “pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço”.

Gastos para Ribeiro (2011) são desembolsos para obter bens ou serviços, independentemente de seu destino, sendo representados por custos e despesas.

Custos é o conjunto de gastos utilizados na fabricação de outro bem conforme Martins (2003) e Ribeiro (2011).

Despesas são utilizações de bens e serviços direta ou indiretamente para obter receita segundo Martins (2003) e Ribeiro (2011).

Os custos se classificam em custo direto e indireto. Para Ribeiro (2011) custos diretos são gastos ligados de forma direta na fabricação dos produtos como por exemplo mão de obra e materiais de consumo para fabricação do produto. Já os custos indiretos são gastos ligados de forma indireta na fabricação dos produtos, como mão de obra indireta, gastos com energia, dentre outros. Já para Leone (2000) custos diretos são aqueles percebidos nos produtos, enquanto os custos indiretos são aqueles que não são percebidos.

Em relação à quantidade produzida, os custos se dividem em fixos e variáveis. Esses custos são necessários no processo de desenvolvimento das indústrias. Conforme a definição de Ribeiro (2011, p. 35) “custos fixos são aqueles que permanecem estáveis independente de alterações no volume da produção.

Custos variáveis são aqueles que variam em decorrência do volume da produção”.

2.2.2 Importância da Contabilidade de custos

Nos dias atuais, neste ambiente de globalização, a Contabilidade de custos é a resposta para atender às demandas do sistema econômico com relação às novas perspectivas do mercado. Para Ribeiro (2011):

A contabilidade de Custos, criada para avaliar estoques, constituiu-se em importante instrumento de controle e atribuição de custos aos produtos, sem se preocupar, no entanto, em fornecer informações para o gerenciamento da produção e comercialização. Para exemplificar, as decisões necessárias à atribuição do preço de venda aos produtos tinham por fundamento somente o custo de fabricação; para alcançar a lucratividade desejada, não havia outras preocupações, desconsiderando-se, inclusive, os fatores externos relacionados ao mercado. (RIBEIRO, 2011, p. 13).

Segundo Leone (2000) a Contabilidade de custos e a Contabilidade geral são elementos amplos de informações, pois um contador de custos antes de desenvolver a atividade deve conhecer todo procedimento relacionado ao processo de produção tendo assim uma visão ampla da empresa.

Para Leone (2000) a Contabilidade de custos faz parte da Contabilidade e é difícil separar uma da outra, sendo uma arma de grande efeito, pois usa em seus desenvolvimentos os princípios fundamentais do procedimento da ciência contábil. A Contabilidade de Custos consegue resolver problemas e produzir informações usando os procedimentos da ciência contábil.

A Contabilidade de Custos tem duas funções importantes segundo Martins (2003): o auxílio ao controle e à tomada de decisões. No controle tem a função de fornecer dados, orçamentos, e previsão de forma imediata em acompanhamento dos acontecimentos. Na decisão é de suma importância, pois fornece relevantes informações sobre valores seja de curto ou médio prazo.

Em resumo Martins (2003) diz que a Contabilidade de custos passou nas últimas décadas de auxiliar de mensuração de estoque à importante equipamento de controle e decisões gerenciais.

2.3 CONTROLES INTERNOS

“A palavra controle surgiu por volta de 1600, como significado de uma ‘cópia de uma relação de contas’, um paralelo ao seu original”, conforme Migliavacca (2004, p. 17).

As empresas atuais enfrentam grandes problemas quanto ao controle interno, pois ele atinge todas as áreas da empresa e é fundamental para amenizar desperdício e alcançar resultados segundo Crepaldi (2011).

2.3.1 Conceito

O Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados, segundo Crepaldi (2011), define:

O Controle Interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas executivas prescritas. (CREPALDI, 2011, p. 376).

Crepaldi (2011) conceitua como muito extenso o conceito de controle interno, mas engloba e destaca os fundamentais para a administração, quais sejam: estrutura organizacional, os sistemas administrativos, políticas administrativas e eficiência do pessoal da empresa.

Nesse mesmo ponto de vista Migliavacca (2004) define:

Controle interno define-se como o planejamento organizacional e todos os métodos e procedimentos adotados dentro de uma empresa, a fim de salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência às políticas definidas pela direção. (MIGLIAVACCA, 2004, p. 17).

Conforme Crepaldi (2011) o controle interno se divide em operacional, contábil e normativo. O operacional se refere às ações favoráveis ao objetivo da empresa; o contábil verifica a veracidade e fidedignidade dos registros e demonstrações contábeis; o normativo busca a observância das normas regulamentadoras.

Um bom controle interno acrescenta valor à empresa, pois confere maior credibilidade à comunidade financeira, possibilitando um maior reconhecimento de investidores e compradores segundo Migliavacca (2004).

Segundo Crepaldi (2011) a direção da empresa é responsável por criar o sistema de controle interno e verificar seu cumprimento pelos funcionários, adaptando-o e modificando-o conforme as situações.

2.3.2 Objetivo do controle Interno

Para Crepaldi (2011) o objetivo do controle interno é gerar dados contábeis com confiabilidade, guardar o ativo e ajudar no crescimento dos negócios da empresa.

O controle Interno contribui para as entidades conforme Migliavacca (2004, p. 20) nos seguintes pontos: “1. a salvaguarda dos seus ativos, 2. o desenvolvimento de seus negócios, e conseqüentemente 3. o resultado de suas operações, adicionando valor à entidade”.

A salvaguarda dos ativos compreende processos adotados pela empresa para proteger os ativos de perdas, roubos, uso sem discriminação e danos morais segundo Migliavacca (2004).

Ainda conforme Migliavacca (2004) o desenvolvimento dos negócios está ligado à percepção de fatos que possam ter resultado significativo sobre a empresa, determinando se esses fatos prejudicam de maneira específica ou geral o futuro da organização. Enquanto os resultados nas operações, segundo o mesmo autor, se referem ao fornecimento para empresa de informação em tempo real para aproveitar oportunidades de bons negócios, diminuindo o custo e aumentando a confiabilidade do cliente.

Conforme Migliavacca (2004) a delegação de tomada de decisão para os níveis hierárquicos necessita fortemente do controle interno junto a ela, pois bons controles diminuem a chance de ocorrer fraudes e erros.

O objetivo do controle interno nas organizações é proteger o patrimônio de quaisquer riscos, erros, fraudes, perdas e irregularidade, revertendo qualquer situação que se desvia do objetivo da empresa.

2.4 SISTEMAS INTEGRADOS

De acordo com Santos (2003), os Sistemas Integrados de gestão começaram a ser desenvolvidos a partir dos anos 1990, representados pelos *softwares* ERP (do inglês *Enterprise Resource Planning*) que significa Planejamento dos Recursos Empresariais. Estes sistemas integravam todo o processo da empresa, tornando desnecessários os diversos sistemas separados e proporcionando uma solução completa.

A partir da década de 1990 houve grandes investimentos em Tecnologia da Informação - TI e a popularização se deu devido ao *software* ser fundamentado em gerenciadores de banco de dados. Em 1997 estava visível a concorrência em negócios digitais vindo a explodir em 1999 conforme Gonçalves e Riccio (2009).

“ERPs são sistemas totalmente integrados” conforme Primak (2009, p. 87).

Segundo Santos (2003), no início da década de 1990 as empresas tentavam criar os próprios sistemas integrados.

2.5 EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA E CONTROLE DO FISCO

A evolução tecnológica está presente na vida do homem desde os primórdios até os dias atuais.

Segundo Santos (2003) o computador evoluiu e aparece com o avanço da matemática. O computador eletrônico *Electronic Numerical Integrator and Computer* – ENIAC de 1946 foi o primeiro, projetado na Universidade da Pennsylvania nos Estados Unidos da América, depois de três séculos do surgimento da máquina de somar do francês Blaise Pascal em 1642.

O avanço na construção do computador se deve à necessidade de militares que lutaram na Segunda Guerra Mundial na década de 40. A partir de 1951 os primeiros computadores foram fabricados e comercializados como equipamentos para entidade civis (empresas, universidade e centros de pesquisa) conforme Santos (2003).

Conforme Gonçalves e Riccio (2009) a evolução da tecnologia da informática se deve à Política Nacional de Informática no Brasil.

“O grande salto da informática ocorreu a partir da década de 80, com o uso do microcomputador” conforme Santos (2003, p. 24).

A informática e as tecnologias são indispensáveis na atualidade, pois a equação equipamentos + sistemas + pessoas auxilia e fornece informações aos gestores segundo Primak (2009).

2.5.1 Papel do governo com a nova tecnologia

Diante da globalização e das novas tecnologias na área de eletrônica, informação e comunicação, sendo a internet o principal fator que faz ligação com o mundo, houve expansão da economia para mercados antes limitados. Essa mesma tecnologia contribui para o governo.

O governo brasileiro aproveitou das experiências de Governo Eletrônico de outros países e entrou na era digital com o SPED, que tem objetivo de aproximar o fisco do contribuinte. O SPED tem a finalidade de melhorar o processo de controle e apoio ao fisco e rapidez nas informações dos contribuintes, fazendo que haja uma efetiva fiscalização conforme Geron et al. (2011).

Com as mudanças causadas pelo desenvolvimento tecnológico o Governo Federal teve a necessidade de aperfeiçoar sua ferramenta de fiscalização integrando seus bancos de dados para compartilhamento das informações. A nota fiscal eletrônica (NF-e) vem evoluindo constantemente, adaptando-se aos novos fatos e circunstâncias do mercado, evitando assim fraudes que sejam praticadas através da evasão fiscal de acordo com Lizote e Mariot (2012).

A tecnologia veio beneficiar e muito o fisco através dos meios eletrônicos onde não há necessidade de o fisco ir até a própria empresa fiscalizar; o próprio contribuinte se autodenuncia através do cruzamento de informação.

2.6 SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL – SPED

O SPED foi instituído pelo Decreto nº 6.022 de 22 de janeiro de 2007. Porém, antes de sua instituição, as Administrações Tributárias da União, Estados, Distrito Federal e Municípios percorreram um longo caminho para que seu projeto fosse colocado em prática.

Inicialmente as Administrações das três esferas da federação passaram a atuar de forma integrada a partir da Emenda Constitucional nº 42, que introduziu o inciso XXII ao art.37 da Constituição Federal. (RECEITA FEDERAL, sd).

Ainda segundo a Receita Federal (sd) para o cumprimento do dispositivo Constitucional foram realizadas duas edições do ENAT – Encontro Nacional de Administradores Tributários, em julho de 2004 e agosto de 2005. Os objetivos da realização do I ENAT podem ser observados na definição da Receita Federal (sd):

O Encontro teve como objetivo buscar soluções conjuntas nas três esferas de Governo que promovessem maior integração administrativa, padronização e melhor qualidade das informações; racionalização de custos e da carga de trabalho operacional no atendimento; maior eficácia da fiscalização; maior possibilidade de realização de ações fiscais coordenadas e integradas; maior possibilidade de intercâmbio de informações fiscais entre as diversas esferas governamentais; cruzamento de informações em larga escala com dados padronizados e uniformização de procedimentos. (RECEITA FEDERAL, sd).

No II ENAT foi definido o objetivo de desenvolver e implantar o Sistema Público de Escrituração Digital e a Nota Fiscal Eletrônica.

O SPED faz parte do Projeto de Modernização da Administração Tributária e Aduaneira – PMATA e é integrante do Plano de Aceleração do Crescimento do Governo Federal - PAC de acordo com a Receita Federal (sd) e Primak (2009).

De acordo com o Decreto nº 6.022 de 22 de janeiro de 2007:

Art. 2º O Sped é instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração contábil e fiscal dos empresários e das pessoas jurídicas, inclusive imunes ou isentas, mediante fluxo único, computadorizado, de informações. (BRASIL, 2007).

Em síntese Primak (2009) diz que o SPED foi criado como uma tentativa de modernização no cumprimento de obrigações às administrações tributárias e órgãos fiscalizados as quais estão sujeitos os contribuintes.

2.6.1 Composição do SPED

O projeto SPED iniciou com três projetos principais: Nota Fiscal Eletrônica – NF-e, Escrituração Contábil Digital - ECD e Escrituração Fiscal Digital – EFD, de acordo com Delay (2015).

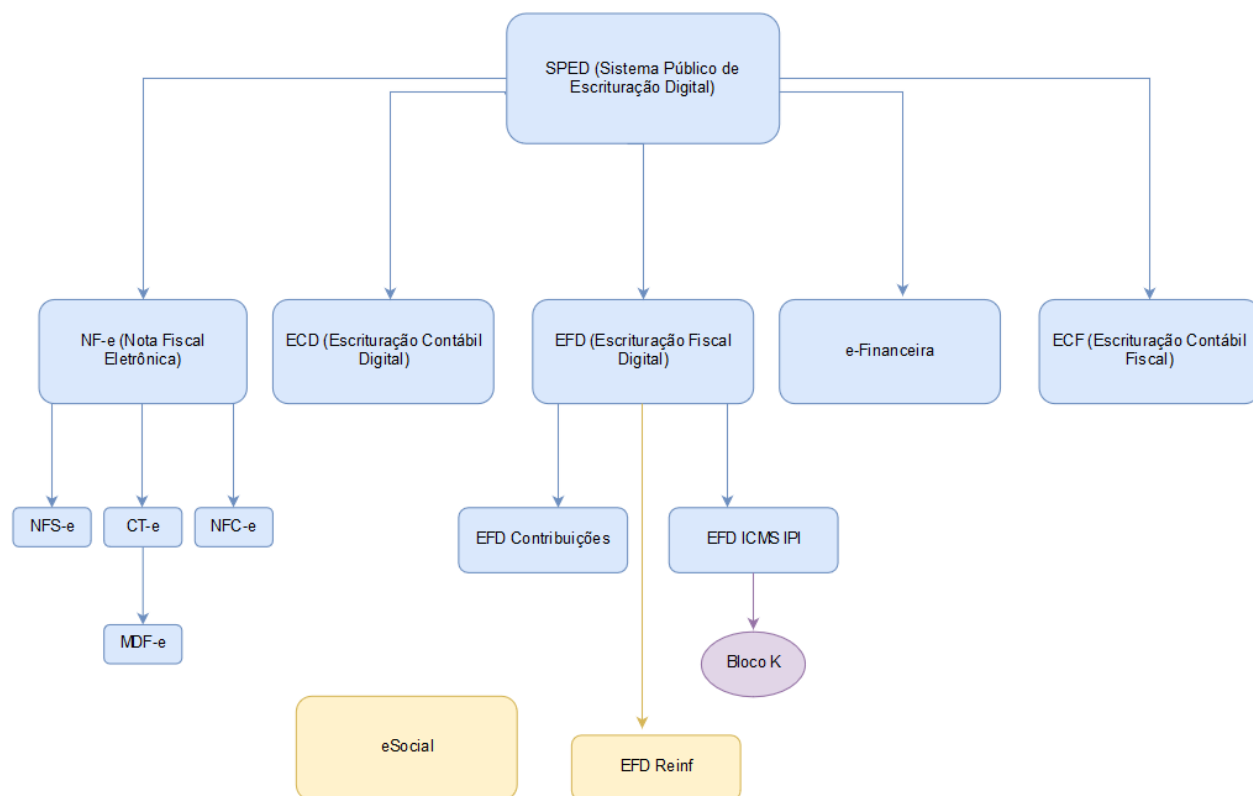
Dentro do projeto NF-e encontra-se a Nota Fiscal de Serviços Eletrônica – NFS-e, Conhecimento de Transporte Eletrônico – CT-e, Nota Fiscal de Consumidor Eletrônica – NFC-e e o Manifesto Eletrônico de Documentos Fiscais - MDF-e.

A EFD é composta por EFD Contribuições e EFD ICMS IPI.

São também componentes do SPED a Escrituração Contábil Fiscal – ECF, substituta da Declaração de Informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica - DIPJ, a partir do ano-calendário 2014 e a e-Financeira.

O SPED ainda conta com dois projetos em fase de construção: Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e a Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais - EFD Reinf.

Figura 4 – Diagrama de composição do SPED



Fonte: Elaborado pelas autoras da pesquisa (2017).

2.6.2. NF-e

O projeto NF-e implantado em setembro de 2005 teve como objetivo a implantação de um modelo de documento fiscal eletrônico, de modelo 55, visando substituir a emissão de documentos fiscais em papel, modelo 1. O final de sua implantação ocorreu em dezembro de 2010 de acordo com o Manual de Orientação do Contribuinte da Receita Federal (2015).

A definição de NF-e é dada pelo Ajuste do Sistema Nacional de Informações Econômicas e Fiscais – SINIEF nº 7 de 30 de setembro de 2005:

§ 1º Considera-se Nota Fiscal Eletrônica - NF-e o documento emitido e armazenado eletronicamente, de existência apenas digital, com o intuito de documentar operações e prestações, cuja validade jurídica é garantida pela assinatura digital do emitente e autorização de uso pela administração tributária da unidade federada do contribuinte, antes da ocorrência do fato gerador. (BRASIL, 2005).

De acordo com a Receita Federal (sd.c) a implantação da NF-e trouxe diversos benefícios para as partes envolvidas. São eles:

- Aumento na confiabilidade da Nota Fiscal;
- Melhoria no processo de controle fiscal, possibilitando um melhor intercâmbio e compartilhamento de informações entre os fiscos;
- Redução de custos no processo de controle das notas fiscais capturadas pela fiscalização de mercadorias em trânsito;
- Diminuição da sonegação e aumento da arrecadação;
- Suporte aos projetos de escrituração eletrônica contábil e fiscal da Receita Federal e demais Secretarias de Fazendas Estaduais;
- Fortalecimento da integração entre os fiscos, facilitando a fiscalização realizada pelas Administrações Tributárias devido ao compartilhamento das informações das NF-e;
- Rapidez no acesso às informações;
- Eliminação do papel;
- Aumento da produtividade da auditoria através da eliminação dos passos para coleta dos arquivos;
- Possibilidade do cruzamento eletrônico de informações. (RECEITA FEDERAL, sd.c).

O principal objetivo da criação da NF-e segundo a Receita Federal (sd.c) foi a integração entre o fisco e o contribuinte, pois era grande o investimento feito pelas Administrações Tributárias a fim de captar, tratar e armazenar as informações das notas fiscais emitidas, além de detectar e prevenir a evasão tributária.

Posteriormente ao projeto NF-e foram criados os projetos CT-e, NFC-e e NFS-e.

A figura abaixo (FIG. 5) mostra o funcionamento da NF-e:

Figura 5 – Funcionamento da NF-e



Fonte: <http://cubosis.com.br/nfe.html>

O CT-e da mesma forma que a NF-e, é emitido e armazenado eletronicamente, porém com o fim de documentar uma prestação de serviços de transporte. A empresa que realiza o transporte de mercadorias do fornecedor para o cliente necessita utilizar esse documento. Ao realizar o transporte de várias mercadorias e, portanto, diversos CT-e, a empresa transportadora ao ser fiscalizada poderá apresentar o MDF-e, que é a vinculação de documentos fiscais transportados pela unidade transportadora, de acordo com a Receita Federal (sd.d).

De maneira resumida, as outras duas formas de NF-e, a NFC-e e NFS-e, funcionam também de forma parecida com a primeira.

A NFC-e substitui a nota fiscal de venda a consumidor final modelo 2, sendo, portanto, utilizada na venda a consumidores finais.

A NFS-e “é um documento de existência digital, gerado e armazenado eletronicamente em Ambiente Nacional pela RFB, pela prefeitura ou por outra entidade conveniada, para documentar as operações de prestação de serviços”. (RECEITA FEDERAL, sd.e).

2.6.3 eSocial

De acordo com o Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014:

O eSocial é o instrumento de unificação da prestação das informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas e tem por finalidade padronizar sua transmissão, validação, armazenamento e distribuição, constituindo ambiente nacional composto por:

I – escrituração digital, contendo informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas;

II – aplicação para preenchimento, geração, transmissão, recepção, validação e distribuição da escrituração; e

III - repositório nacional, contendo o armazenamento da escrituração. (BRASIL, 2014).

Figura 6 – Participantes do eSocial



Fonte: <http://www.glorian.com.br/site/esocial-o-que-e-e-quem-interessa/>

Dentre as informações que devem ser prestadas nessa nova obrigação acessória estão a admissão e demissão de funcionários, a comunicação de férias e a folha de pagamento. Além disso, outras informações hoje prestadas ao Ministério do Trabalho e Emprego como o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, informações de Fundo de Garantia à Caixa Econômica Federal e de INSS à Previdência Social deverão ser transmitidas através da plataforma do eSocial.

O eSocial ainda está em fase de construção, estando em operação apenas o módulo do Empregador Doméstico desde 01/10/2015.

A Resolução do Comitê Diretivo do eSocial nº 2, de 30 de agosto de 2016, define que o início da obrigatoriedade da utilização do eSocial será em 1º de janeiro de 2018 para contribuintes com faturamento acima de R\$ 78.000.000,00 em 2016 e em 1º de julho de 2018 para os demais empregadores. (BRASIL, 2016).

2.6.4 Bloco K

O Bloco K pode ser definido como um conjunto de registros componente da EFD ICMS IPI visando dentre outros objetivos controlar os estoques de mercadorias, consumo de insumos utilizados em cada produto, a quantidade de materiais produzidos e industrializados e até mesmo as perdas no processo produtivo.

De acordo com o Rocha (2014) “o controle visa erradicar de vez a prática de nota fiscal espelhada, calçada, dublada, subfaturada ou meia-nota, além da manipulação das quantidades de estoques por ocasião do inventário físico”.

Menegon (2015) atenta para o fato de que o fisco a partir da obrigatoriedade do Bloco K terá acesso a todo o processo produtivo, fazendo cruzamento desses dados com saldos apurados no livro de inventário, entradas e saídas. As divergências encontradas no cruzamento das informações poderão indicar possíveis sonegações.

Bertollo et al. (2015, p. 8) na mesma linha de raciocínio dizem que o Bloco K do SPED Fiscal “é uma forma do fisco reduzir à sonegação fiscal, permitindo o acesso a todas as etapas de produção, do consumo de produtos dos processos produtivos e das movimentações de entradas e saídas das empresas”.

Conforme Souza (2017) o Bloco K é na verdade uma nova versão do Livro de Registro de Controle de Produção e do Estoque instituído em 1970. Em seu § 4º do art. 63 o Convênio S/Nº de 15 de dezembro de 1970 determina a obrigatoriedade de sua escrituração:

§ 4º O livro de Registro de Controle de Produção e do Estoque será utilizado pelos estabelecimentos industriais ou a eles equiparados pela legislação federal e pelos atacadistas, podendo, a critério do Fisco, ser exigido de estabelecimento de contribuintes de outros setores, com as adaptações necessárias. (BRASIL, 1970).

Assim sendo, as empresas terão que apresentar ao fisco a escrituração antes já obrigatória através do livro, mas seguindo o objetivo do SPED, o fazendo de forma digital.

O Bloco K foi instituído pelo Ato COTEPE nº 52 de 21 de novembro de 2013, tendo suas datas definidas pelo Ajuste SINIEF nº 17 de 21 de outubro de 2014 com os seguintes dizeres:

§ 7º A escrituração do Livro Registro de Controle da Produção e do Estoque é obrigatória, a partir de 1º de janeiro de 2016, para os estabelecimentos industriais ou a eles equiparados pela legislação federal e para os estabelecimentos atacadistas, podendo, a critério do Fisco, ser exigida de estabelecimento de contribuintes de outros setores. (BRASIL, 2014a).

Posteriormente foi divulgado o Ajuste SINIEF nº 13 de 11 de dezembro de 2015 prorrogando a obrigatoriedade do Bloco K em partes para 2017, porém foi publicado o Ajuste SINIEF nº 25 de 9 de dezembro de 2016, que até então é a legislação que define as datas oficiais da obrigatoriedade do Bloco K:

Cláusula primeira Os dispositivos a seguir indicados do § 7º da cláusula terceira do Ajuste SINIEF 02/09, de 3 de abril de 2009, passam a vigorar com as seguintes redações:

I - o inciso I:

"I - para os estabelecimentos industriais pertencentes a empresa com faturamento anual igual ou superior a R\$300.000.000,00:

a) 1º de janeiro de 2017, restrita à informação dos saldos de estoques escriturados nos Registros K200 e K280, para os estabelecimentos industriais classificados nas divisões 10 a 32 da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE);

b) 1º de janeiro de 2019, correspondente à escrituração completa do Bloco K, para os estabelecimentos industriais classificados nas divisões 11, 12 e nos grupos 291, 292 e 293 da CNAE;

c) 1º de janeiro de 2020, correspondente à escrituração completa do Bloco K, para os estabelecimentos industriais classificados nas divisões 27 e 30 da CNAE;"

d) 1º de janeiro de 2021, correspondente à escrituração completa do Bloco K, para os estabelecimentos industriais classificados na divisão 23 e nos grupos 294 e 295 da CNAE;

e) 1º de janeiro de 2022, correspondente à escrituração completa do Bloco K, para os estabelecimentos industriais classificados nas divisões 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 31 e 32 da CNAE."

II - o inciso II:

"II - 1º de janeiro de 2018, restrita à informação dos saldos de estoques escriturados nos Registros K200 e K280, para os estabelecimentos industriais classificados nas divisões 10 a 32 da CNAE pertencentes a

empresa com faturamento anual igual ou superior a R\$78.000.000,00, com escrituração completa conforme escalonamento a ser definido;”;

III - o inciso III:

“III - 1º de janeiro de 2019, restrita à informação dos saldos de estoques escriturados nos Registros K200 e K280, para os demais estabelecimentos industriais classificados nas divisões 10 a 32; os estabelecimentos atacadistas classificados nos grupos 462 a 469 da CNAE e os estabelecimentos equiparados a industrial, com escrituração completa conforme escalonamento a ser definido.”.

Cláusula segunda Fica acrescentado o § 10 à cláusula terceira do Ajuste SINIEF 02/09, com a seguinte redação:

“§ 10. Somente a escrituração completa do Bloco K na EFD desobriga a escrituração do Livro modelo 3, conforme previsto no Convênio S/Nº, de 15 de dezembro de 1970.”.

Cláusula terceira Este ajuste entra em vigor na data de sua publicação no Diário Oficial da União, exceto quanto ao acréscimo do § 10 à cláusula terceira que produzirá efeitos a partir de 1º de janeiro de 2017. (BRASIL, 2016a).

Dada à definição, obrigatoriedade e prazos, o que resta é a adequação das empresas obrigadas à exigência. Essa adequação exigirá das empresas uma revisão de seus processos. Isso pode incluir a análise do sistema de custos da empresa conforme cita Souza (2017), além de impactos no ambiente de controles internos como explicam Ely e Theisen (2016):

Como a obrigação do Bloco K exigirá das empresas um controle interno maior de suas operações e movimentações de estoque, essa nova medida imposta pelo governo pode se tornar um incômodo grande por conta das dificuldades das empresas em gerenciar as informações do seu negócio. (ELY e THEISEN, 2016, p. 105).

Com o presente estudo as autoras buscaram, baseadas no referencial teórico, descrever as principais dificuldades que poderão ser encontradas pelas empresas na adaptação ao Bloco K. Como descrito por Rocha (2014) o Bloco K adiciona mais um bloco ao complexo trabalho de escrituração digital proposto pelo projeto SPED.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A evolução tecnológica proporcionou às pessoas a facilidade no desenvolvimento de várias tarefas, principalmente no âmbito profissional. Isso se deve ao fato de que as informações passaram a ser geradas e consultadas de maneira mais rápida e prática, possibilitando assim o compartilhamento de seus trabalhos com maior facilidade.

O Governo Federal fazendo uso da tecnologia para agilizar seu processo de fiscalização, iniciou em 2005 o projeto SPED, que visava a informatização de vários processos empresariais. O SPED teve início com a obrigatoriedade da emissão de Notas Fiscais eletrônicas; posteriormente foram inseridos no projeto a escrituração digital de livros contábeis e fiscais.

O Bloco K pode ser definido como o controle da produção da empresa, abrangendo os registros de estoques, insumos consumidos, perdas no processo produtivo, industrializações realizadas por terceiros, entre outras informações.

Com o Bloco K o governo fecha o controle de todas as informações empresariais, tendo em seu poder dados da operação (NF-e, EFD ICMS/IPI), Contábeis, Fiscais e Tributos (ECD, ECF, EFD), Financeiras (e-Financeira) e de Pessoal (eSocial). Em resumo nada passa despercebido pelo fisco, que poderá cruzar e comparar informações de diversos módulos do complexo SPED.

Como toda mudança, na implantação destes processos dificuldades ocorrerão como a falta de conhecimento sobre determinadas legislações, a busca de um sistema ERP que atenda às exigências e mudanças nas rotinas para o acompanhamento das informações mensais e a adequada conceituação e teste de integridade e consistência dos dados gerados. Nessa fase a presença e ajuda do contador será imprescindível, pois é ele que transmitirá as primeiras informações sobre a legislação.

A maior dificuldade para os contribuintes será, diante de tantas obrigações diárias com vendas, produção, fornecedores, controle financeiro e departamento pessoal, a inclusão de mais uma grande e complexa exigência.

A consultoria contábil e a contratação de um profissional responsável pelo atendimento do Bloco K, poderão gerar custos adicionais, porém necessários em função da exigência legal e das penalidades para o seu descumprimento.

Por fim conclui-se que o Bloco K exigirá esforços de todos os setores da empresa, desde compras de matérias-primas até a saída do produto final, passando pelo TI, que manterá em seus sistemas o controle de todos os dados.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Administração de informática**: funções e fatores críticos de sucesso; colaboração de Rosa Maria de Moura. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

BALTZAN, Paige; PHILLIPS, Amy. **Sistemas de informação**; tradução: Rodrigo Dubal; revisão técnica: Miguel Sauan. – Porto Alegre: AMGH, 2012 (Coleção A).

BERTOLLO, Diego Luís et al. Implementação do bloco k no SPED fiscal: estudo exploratório sobre a percepção das empresas da serra gaúcha. In: MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO, 15., 2015, Caxias do Sul. **Anais...** Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xvmostrappga/paper/viewFile/4223/1384>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

BRASIL. Convênio S/Nº, de 15 de dezembro de 1970. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 fev. 1971. 1970. Disponível em: <https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/sinief/cvsn_70>. Acesso em: 25 abr. 2017.

_____. Ajuste SINIEF nº 7, de 30 de setembro de 2005. Institui a Nota Fiscal Eletrônica e o Documento Auxiliar da Nota Fiscal Eletrônica. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 05 out. 2005. 2005. Disponível em: <https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/2005/aj_007_05>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. Convênio ICMS nº 143, de 15 de dezembro de 2006. Institui a Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 2006. 2006. Disponível em: <https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/convenios/2006/cv143_06>. Acesso em: 19 abr. 2017.

_____. Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007. Institui o Sistema Público de Escrituração Digital - Sped. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 22 jan. 2007. 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Decreto/D6022.htm>. Acesso em: 06 abr. 2017.

_____. Ato COTEPE ICMS nº 9, de 18 de abril de 2008. Dispõe sobre as especificações técnicas para a geração de arquivos da Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 abr. 2008. 2008. Disponível em: <https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/atos/2008/AC009_08>. Acesso em: 19 abr. 2017.

_____. Ato COTEPE ICMS nº 52, de 21 de novembro de 2013. Altera o Ato COTEPE ICMS 09/2008, que dispõe sobre as especificações técnicas para a geração de arquivos da Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**,

Brasília, DF, 27 nov. 2013. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=262137>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

_____. Ajuste SINIEF nº 17, de 21 de outubro de 2014. Altera o Ajuste SINIEF 02/09, que dispõe sobre a Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 out. 2014. 2014a. Disponível em:

<<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/ajuste-sinief-17-2014.htm>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

_____. Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 12 dez. 2014. Disponível em:

<<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=12/12/2014&jornal=1&pagina=4&totalArquivos=332>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

_____. Ajuste SINIEF nº 13, de 11 de dezembro de 2015. Altera o Ajuste SINIEF 02/09, que dispõe sobre a Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 dez. 2015. Disponível em:

<<https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/2015/ajuste-sinief-13-15>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

_____. Resolução Comitê Diretivo do eSocial nº 2, de 30 de agosto de 2016. Dispõe sobre o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 31 ago. 2016. Disponível em:

<https://www.esocial.gov.br/doc/Resolucao_Comite_Diretivo_do_eSocial_002_2016.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2017.

_____. Ajuste SINIEF nº 25, de 9 de dezembro de 2016. Altera o Ajuste SINIEF 02/09, que dispõe sobre a Escrituração Fiscal Digital - EFD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 dez. 2016. 2016a. Disponível em:

<https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/2016/aj_025_16>. Acesso em: 25 abr. 2017.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **Pronunciamento técnico CPC 16 – Estoques**, 2009. Brasília – DF. Disponível em: <[http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_R1_rev%2003%20\(2\).pdf](http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_R1_rev%2003%20(2).pdf)>. Acesso em: 28 mar. 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CUNHA, Ulisses do Carmo; RODRIGUES, José Roberto F. A importância da contabilidade de custos na formação de preços em uma micro-empresa de uniformes profissionais. **REDIGE**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 03, p. 1-24, dez. 2012. Disponível em: <<http://www2.cetiqt.senai.br/ead/redige/index.php/redige/article/viewFile/156/225>>. Acesso em: 17 mar. 2017.

DELAY, Albino João. O Governo no controle de custos das empresas: o bloco k do SPED fiscal como forma de controle de produção e estoque nas empresas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 22., 2015, Foz do Iguaçu. **Anais...** Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/4019/4020>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

ELY, Gian Carlo; THEISEN, Cleonir Paulo. Controles internos necessários para a geração e entrega dos arquivos do bloco k: um estudo aplicado em uma indústria de embalagens de Santa Catarina. **Revista Tecnológica**, Chapecó, v. 5, n. 2, p. 104-123, 2016. Disponível em: <<http://www.uceff.edu.br/revista/index.php/revista/issue/view/5>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

GERON, Cecília Moraes Santostaso et al. SPED – Sistema Público de Escrituração Digital: percepção dos contribuintes em relação os impactos de sua adoção. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPEC)**, Brasília, v. 5, n. 2, p. 44-67, mai./ago. 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/17834/sped-----sistema-publico-de-escrituracao-digital---->>. Acesso em: 24 abr. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Rosana C. M. Grilo; RICCIO, Edson Luiz. **Sistema de informação: ênfase em controladoria e contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro.; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON Jane Price. **Sistema de informação: livros técnicos e científicos**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de contabilidade de custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIZOTE, Suzete Antonieta; MARIOT, Diego Menin. A estrutura do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED): um estudo das novas obrigações. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p. 17-25, jul./dez. 2012. Disponível em: <<http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/73>>. Acesso em: 24 abr. 2017.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTIN, Nilton Cano. Da contabilidade à controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças**, USP, São Paulo, n. 28, p. 7-28, jan./abr. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v13n28/v13n28a01.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2017.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENEGON, Naiane da Silveira. **Implantações de melhorias do processo produtivo para futuras exigências do bloco k do SPED ICMS/IPI**. 2015. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/3669>>. Acesso em: 17 mar. 2017.

MIGLIAVACCA, Paulo Norberto. **Controles internos nas organizações: um estudo abrangente dos princípios de controle interno: ferramentas para avaliação dos controles internos em sua organização**. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004

NORTON, Peter. **Introdução à informática**; tradução Maria Claudia Santos Ribeiro Ratto; revisão técnica Álvaro Rodrigues Antunes. São Paulo: Person Makron Books, 1996.

OLIVEIRA, Pamela Caroline Silva de. et al. Controle de estoque como ferramenta de apoio gerencial: um estudo de caso em uma loja de conveniência na cidade de Sumé/PB. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36., 2016, João Pessoa. **Anais...** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_232_356_30665.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2017.

PALHARES, Antonio; RODRIGUES, Laércio de Castro. **Introdução a contabilidade**. São Paulo: Scipione, 1990.

PASQUINI, Nilton Cesar. Planejamento e controle da produção (PCP). **Revista Tecnológica da Fatec Americana** / Fatec AM. CEETEPS, v.3, n.2, set. 2015/mar. 2016. Disponível em: <http://fatec.br/revista_ojs/index.php/RTecFatecAM/article/view/55/64>. Acesso em: 21 ago. 2017.

PORTAL SPED. **EFD ICMS/IPI conceito e legislação**. Disponível em: <<http://www.portaldosped.com.br/sped-fiscal/>>. Acesso em: 19 abr. 2017.

PRIMAK, Fábio Vinícius. **Infortabilidade** – a contabilidade na era da informática. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2009.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2017.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Instrução Normativa nº 1252, de 01 de março de 2012. Dispõe sobre a Escrituração Fiscal Digital da Contribuição para o PIS/Pasep, da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) e da Contribuição Previdenciária sobre a Receita (EFD-Contribuições). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 02 mar. 2012. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=37466>>. Acesso em 17 abr. 2017.

_____. Instrução Normativa nº 1420, de 19 de dezembro de 2013. Dispõe sobre a Escrituração Contábil Digital (ECD). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 2013. 2013. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=48709#1375134>>. Acesso em 12 abr. 2017.

_____. Instrução Normativa nº 1422, de 19 de dezembro de 2013. Dispõe sobre a Escrituração Contábil Fiscal (ECF). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 2013. 2013a. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=48711>>. Acesso em 17 abr. 2017.

_____. Sistema nota fiscal eletrônica. **Manual de orientação do contribuinte**. Versão 6.0 mai. 2015. 2015. Disponível em: <<https://www.nfe.fazenda.gov.br/portal/listaHistorico.aspx?tipoConteudo=jX820xdYiQU=>>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. Instrução Normativa nº 1571, de 02 de julho de 2015. Dispõe sobre a obrigatoriedade de prestação de informações relativas às operações financeiras de interesse da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 03 jul. 2015. 2015a. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=65746>>. Acesso em 18 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **Guia prático da escrituração fiscal digital – EFD ICMS/IPI**. Versão 2.0.20 dez. 2016. 2016. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/arquivo/show/1986>>. Acesso em: 14 ago. 2017.

_____. Instrução Normativa nº 1701, de 14 de março de 2017. Institui a Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais (EFD-Reinf). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 16 mar. 2017. 2017. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81226>>. Acesso em 17 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **Histórico**. sd. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/966>>. Acesso em: 06 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **Objetivos**. sd.a. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/967>>. Acesso em: 07 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **Benefícios**. sd.b. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/965>>. Acesso em: 07 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **NF-e**. sd.c. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/1328>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **MDF-e**. sd.d. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/1515>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

_____. Sistema público de escrituração digital (SPED). **NFS-e**. sd.e. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/488>>. Acesso em: 12 abr. 2017.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

_____, Alexandre José Santiago. **A implantação do SPED fiscal - bloco k na indústria**. 2015. 67 f. Monografia (Especialização em Auditoria) - Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-graduação e Pesquisa em Contabilidade e Controladoria – CEPCON, Belo Horizonte, 2015.

RIBEIRO, Luiz Fernando. **Análise Atvi sobre as recentes mudanças implementadas no bloco K**. Disponível em: <<http://atvi.com.br/es/analise-atvi-sobre-as-recentes-mudancas-implementadas-no-bloco-k/>>. Acesso em: 21 ago. 2017.

ROCHA, Celso. Sped fiscal: controle da produção e estoque. **Portal Conselho Federal de Contabilidade – CFC**, Brasília, abr. 2014. Disponível em: <<http://www.portalcfc.org.br/noticia.php?new=13964>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

RODRIGUES, Gilmar Lima; SOUZA, Carlos Alberto de; DALFIOR, Vanda Aparecida Oliveira. Avaliação do método de mensuração dos estoques em uma empresa S.A. um estudo de caso. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 12., 2015, Resende. **Anais...** Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/512243.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

SANTOS, Aldemar de Araújo. **Informática na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA. RICMS/MG, Anexo VII. **Do processamento eletrônico de dados e da escrituração fiscal digital**. Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/ricms_2002_seco/anexovii2002seco.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2017.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SOUZA, Edson Miranda de. Custos industriais: revisão de processos e sistemas. **Aprumar Blog**, Belo Horizonte, mar. 2017. Disponível em: <<https://aprumarblog.wordpress.com/2017/03/07/custos-industriais-revisao-de-processos-e-sistemas/>>. Acesso em: 03 abr. 2017.

SURDI, Lucas Guilherme. **Sped bloco k**: dificuldades a serem enfrentadas pelas nas pequenas e medias empresas. 2016. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Chapecó, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/172466>>. Acesso em: 28 mar. 2017.

UM ENSAIO SOBRE AS FRONTEIRAS EXISTENTES ENTRE A CONTABILIDADE GERENCIAL E A CONTABILIDADE FINANCEIRA

Jéssica Camila Castro⁴⁹
Flávia Aparecida Soares⁵⁰

Desde os primórdios existe a necessidade de se controlar determinadas variáveis. Com isso, surgiu a contabilidade, que de acordo com Ribeiro (2013, p.16) “é uma ciência que possibilita, por meio de suas técnicas, o controle permanente do Patrimônio das empresas”.

Ainda segundo Ribeiro (2013, p. 16), empresa “é uma unidade de produção, resultante da combinação dos três fatores da produção (natureza, trabalho e Capital) e constituída para o desenvolvimento de uma atividade econômica.”. Seu patrimônio corresponde aos bens, direitos e obrigações que a ela pertencem.

Ao longo dos anos, devido à alta exigência do mercado competitivo, a contabilidade evoluiu de forma surpreendente. O conhecimento contábil aprimorou-se de maneira exorbitante e houve a eliminação de inúmeros paradigmas, iniciando um novo ciclo.

Inicialmente, as informações geradas pela contabilidade sobre o Patrimônio eram repassadas apenas para os proprietários da empresa, com total sigilo, uma vez que estes eram os principais - se não únicos – interessados nas mesmas.

Atualmente, com o advento da globalização e com um cenário de competição intenso, faz-se necessário a difusão de tais informações a todos os envolvidos com a empresa, - desde o proprietário e administradores, até os colaboradores – para que todos estejam em sintonia na busca de melhores resultados para a organização.

Diante deste contexto, surge uma necessidade cada vez maior de as empresas analisarem seus dados contábeis a fim de tomarem decisões assertivas, além de avaliarem a sua situação econômica e financeira em relação ao mercado no qual atuam e em relação a seus concorrentes.

⁴⁹ Discente do 6º período do curso de Ciências Contábeis da FANS- Faculdade de Nova Serrana.

⁵⁰ Professora dos cursos de Ciências Contábeis e Pedagogia da FANS- Faculdade de Nova Serrana; orientadora do presente ensaio.

Com isso, há uma discrepância entre os dados apresentados pela Contabilidade Financeira e os dados que as empresas necessitam para realizar uma administração efetiva, influenciando no surgimento do que chamamos de Contabilidade Gerencial.

Iudícibus, Marion e Faria (2009, p 24) afirmam que Contabilidade Financeira “é a contabilidade geral, necessária a todas as empresas”, ou seja, é a contabilidade básica exigida pelo fisco. Crepaldi (2004) afirma que este ramo da contabilidade é o meio pelo qual as informações financeiras da entidade são informadas para os usuários externos, entre eles o governo e acionistas – no caso de empresas de capital aberto.

Por outro lado, a Contabilidade Gerencial, conforme Marion (2011, p.18) “é voltada para fins internos, e procura suprir os gerentes de um elenco maior de informações, exclusivamente para a tomada de decisão”. Já de acordo com a Associação Nacional dos Contadores dos Estados Unidos, através de seu relatório número 1A:

Contabilidade Gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar e contabilizar o uso apropriado de seus recursos. (FRANCIA, Arthur J.; PORTER, Mattie C.; STRAWSER, Robert H.; STRAWSER, Jerry R., apud PADOVEZE, 2004, p. 35).⁵¹

Crepalidi (2004) afirma ainda que o objetivo da Contabilidade Gerencial é fornecer informações sobre os recursos econômicos das empresas, através dos quais os gestores terão consciência da realidade em que estão trabalhando e poderão escolher o caminho que a empresa deve seguir com base em informações relevantes e dados sólidos.

Comparando ambos os ramos da contabilidade pode-se perceber que há uma infinidade de diferenças entre elas. Para Padoveze (2004), na Contabilidade Financeira, são disponibilizadas - de acordo com a frequência exigida pelo fisco (anual, trimestral e eventualmente mensal) - as principais demonstrações contábeis,

⁵¹ FRANCIA, A. J. ; PORTER, M. C.; STRAWSER, R. H.; STRAWSER, J. R. *Managerial accounting*. Houston: Dame, 1992.

entre elas o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados (DRE), cujo objetivo se resume em disponibilizar os dados numéricos da empresa tanto para usuários internos, quanto para os usuários externos.

Em contrapartida, na Contabilidade Gerencial são gerados relatórios contábeis – periodicamente - como, por exemplo: orçamentos, relatórios de desempenho, relatórios de custos, entre outros, onde seu principal objetivo é fornecer informações imprescindíveis para a formulação de um planejamento de qualidade, possibilitando seu controle e definindo com clareza os próximos passos a serem seguidos.

Ainda segundo o autor, se tratando de Contabilidade Financeira, os dados utilizados são de eventos passados, registrados em moeda corrente através dos princípios contábeis previstos em lei, devendo ser executado de forma objetiva e tendo por exigência a possibilidade de verificação dos atos e fatos contábeis.

No que diz respeito à Contabilidade Gerencial, os dados utilizados podem ser tanto referentes a eventos passados quanto a eventos futuros, através de informações previstas e supostas com base no mercado ou até mesmo em dados passados, podendo ser subjetiva e menos precisa. Também é relevante que os dados sejam analisados considerando não apenas a moeda corrente, mas também as principais moedas estrangeiras, possibilitando avaliar os recursos da empresa através de várias bases de avaliação.

Além disso, as informações devem ser tempestivas e orientadas para o futuro, pois assim é possível que haja um planejamento de qualidade. Como afirma Crepaldi (2004, p. 25), “Informações precisas, oportunas e pertinentes sobre a economia e o desempenho das empresas são cruciais para o sucesso organizacional.”.

De acordo com Padoveze (2004), diante destas informações, pode-se resumir que a Contabilidade Financeira atua de forma interna e externa, tendo como principais interessados os acionistas, credores e demais envolvidos externamente. Em contraste, a Contabilidade Gerencial atua de forma interna, gerando informações aos administradores e responsáveis pelas decisões.

Em face das informações apresentadas, percebe-se que a Contabilidade Gerencial possui inúmeras vantagens quando comparada com a Contabilidade Financeira, mas para que a mesma seja eficiente e traga resultados positivos para a organização, é necessário um profissional que entenda sobre todas as facetas operacionais dentro da entidade.

O profissional capacitado para realizar esta função é chamado – na maior parte das organizações - de Controller. Sua principal função, segundo Crepaldi (2004, p. 41) “é obter, gerar e interpretar as informações para que possam ser usadas na formulação da política empresarial e principalmente na execução dessa política”.

Ainda segundo o autor, este profissional deve possuir diversas características, entre elas, ser um conselheiro capaz de antecipar futuros problemas e mostrar os caminhos viáveis e legais para a resolução dos mesmos, além de apresentar tais informações na linguagem dos executivos, pois informações não compreendidas não possuem nenhum tipo de relevância.

Para desempenhar tal função, o Contador é o profissional ideal, pois os conhecimentos adquiridos ao longo do Curso de Ciências Contábeis, sobre as transações realizadas pelas empresas e sobre as leis do país, permitem aos mesmos visualizar projetos e enxergarem as dificuldades de maneira ampla, possibilitando o surgimento de ideias inovadoras para solucionar os temidos problemas, além de ter total ciência de onde está e para onde está indo.

Outra característica afirmada é a necessidade de ser ético e imparcial. É função do Controller, de acordo com Crepaldi (2004 p. 42) “[...] avaliar a *performance* de todos os departamentos da empresa [...]”, uma vez que uma boa gestão deve estar focada em todos os níveis hierárquicos.

Para que isso seja feito de forma concisa, o profissional deve relatar sempre a realidade, não utilizando de sua posição para caluniar pessoas com a qual possua alguma desavença ou acobertar erros de possíveis amigos, mantendo a justiça em primeiro plano.

Em resumo, o Controller, ainda de acordo com Crepaldi (2004, p. 42) “deve ter a capacidade de vender suas ideias aos demais executivos da empresa e de apresentar métodos de execução e melhorias dos processos”.

Através de todas as características apresentadas é possível afirmar que o uso adequado das informações contábeis é um diferencial que certamente trará benefícios para os balanços econômicos e financeiros das empresas.

Enquanto o contador financeiro atende às exigências do fisco, o contador gerencial oferece aos empresários uma visão clara, real e objetiva do desempenho de suas empresas, gerando meios para que as decisões sejam tomadas de forma consciente.

Com isso, percebe-se que a Contabilidade Gerencial está ganhando espaço e atualmente é um item indispensável para todas as empresas, independente do porte ou ramo de atividade da mesma. Através dela é possível gerar informações claras e tempestivas para que as decisões sejam tomadas com base em dados sólidos, aumentando o índice de competitividade da empresa perante seus concorrentes.

Conclusão

Diante do atual cenário mercadológico e com a competitividade cada vez mais acirrada, é fundamental que as empresas conheçam sua saúde econômica e financeira. Para isso, suas metas devem estar alinhadas em reduzir desperdícios, aumentar a produtividade e rentabilidade, e por consequência, melhorar as condições da empresa como um todo.

Mediante o desenvolvimento da temática foi possível compreender que os dados da Contabilidade Financeira são de utilidade apenas de controle do governo, sendo pouco relevantes para os proprietários e administradores de todo negócio.

Entretanto, esses dados são de grande valia quando interpretados pelo Contador Gerencial - popularmente conhecido como Controller-, pois através deles é possível tirar conclusões a respeito da segurança financeira da entidade e ter informações capazes de auxiliar no processo de tomada de decisões, além de

verificar se as ações estão sendo realizadas de acordo com o determinado pela alta administração.

Com isso, afirma-se que o Controller é fundamental para dar o suporte necessário nas atividades gerenciais, analisando e tomando decisões desde o chão da fábrica até o mais alto nível da administração, auxiliando no processo de crescimento e sobrevivência da empresa.

REFERÊNCIAS

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas. 2004. 20 p.

_____. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3 Ed. São Paulo: Atlas. 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3 Ed. São Paulo: Atlas. 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3 Ed. São Paulo: Atlas. 2004.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; FARIA, A. C. **Introdução à Teoria da Contabilidade – Para o Nível de Graduação**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas 2009.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial – Livro de Exercícios – 9 Ed.** Atlas. 2011. 18 p. Disponível em <http://www.academia.edu/6742745/CONTABILIDADE_EMPRESARIAL_LIVRO_DE_EXERC%3%8DCIOS>. Acesso em: 22 out. 2018

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo. 4 Ed. Atlas. 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistema de informação contábil**. 2004.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Básica Fácil - Atualizado conforme as Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009 e NBCS TGS convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade IFRS**. 29. Ed, 2.013. 16 p. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/36699452/contabilidade-basica-facil-29ed-2013pdf>>. Acesso em: 22 out. 2018.