

Planejamento empresarial

Guia de procedimentos de avaliação nas pequenas empresas

O conhecimento dos fatos, associados á sua competência profissional derivada de uma exímia educação qualitativa devem resultar em oportunidades criativas que devem direcionar o desenvolvimento positivo das empresas e dos profissionais.

S U M Á R I O

1. Introdução
2. Planejamento Empresarial
3. Legalização
4. Setor Fiscal
 - 4.1 — Regimes Tributários
5. Setor de Pessoal
6. Setor de Contabilidade
 - 6.1 Contabilidade Fiscal
 - 6.2 Contabilidade de Custos
7. Contabilidade Gerencial
8. Obrigação Tributária, Trabalhista e Social
9. Controle Interno
10. Análise, Avaliação e Melhorias Contínuas
11. Consultoria e Assessoria Empresarial

1. INTRODUÇÃO

O objetivo do presente trabalho é apresentar a metodologia de como interceder positivamente na gestão empresarial de qualquer empresa, seja, micro, empresa de pequeno porte, média e grande empresa de qualquer atividade econômica, utilizando os recursos da contabilidade e demais setores.

Existe de certa forma uma pequena falta de conhecimentos dos gestores quanto aos serviços prestados pelos setores discriminados no sumário do presente trabalho, acreditamos que possamos esclarecer para identificar positivamente e ainda fazer justiça ao excelente trabalho desenvolvido por profissionais qualificados e capacitados para o exercício da atividade.

Entendo que há certa dificuldade do gestor empresarial no entendimento dos serviços da contabilidade gerencial, fiscal, setor fiscal, setor de pessoal, controle do ativo imobilizado, e demais, o que pode inviabilizar a grande valia para o Planejamento Empresarial que deve dirimir com sincronia racional com os fatos mensurados e registrados pela contabilidade, mesmo porque se não o fizer poderá se expor com fragilidade, podendo até nivelar por baixo o controle interno.

A busca por excelência de alguns profissionais alicerçados pelos órgãos representativos da classe que contribui diuturnamente para a educação continuada desses profissionais tem registrado melhorias significativas, entendo que as dificuldades de diversas fontes têm contribuído para que a velocidade não seja suficiente para atingir a atual necessidade das empresas.

O trabalho procura informar aos profissionais da classe envolvida dos trabalhos a serem desenvolvidos quando contratados, para que as empresas contratantes possam gerir com uma bússola elencada pelos trabalhos desenvolvidos.

Aos profissionais a quem reputo o mais sublime respeito diante de sua importância profissional e acredito que possam contribuir com muito mais caso necessário, e ao gestor que poderá direcionar recursos e esforços condicionantes, que vislumbrem os trabalhos desenvolvidos por esses profissionais.

Sempre acreditei que os trabalhos de contabilidade não poderiam ficar adstrito a setores que hoje tem sua mensuração através de sistemas de informática, tais como o Setor de Pessoal com o atual ponto eletrônico, possibilitar ao gestor conhecer a tempo e a hora o valor de sua folha de pagamento com seus respectivos encargos sociais e similares, caso deseje.

O setor fiscal com a implantação do SPED (Serviço Pública de Escrituração Digital) e Nota Fiscal Eletrônica concedem ao gestor um maior grau de transparência, possibilitando conhecer suas compras, vendas e estoques existentes, capacitando atender as obrigações tributárias de modalidade mais centrada e realista, minorando custos e enganos.

Os setores de Contabilidade através de seus relatórios devidamente analisados e conciliados possibilitam ao gestor aferir seu planejamento empresarial e ainda proceder a retificações caso necessário para dar o alinhamento que se faz necessário na busca de resultados positivos.

O presente não deseja ser estanque daí entender que ficas condicionado às contribuições qualitativas que possam agregar valor ao presente trabalho.

Acreditamos que o presente trabalho venha servir primeiramente ao profissional de contabilidade ou similar que desenvolva suas atividades de conformidade com os princípios, ética e responsabilidade, como acredito que sempre fazem, e ainda informar ao gestor sobre quais os serviços desenvolvidos que podem agregar valor ao planejamento empresarial e tomada de decisão do mesmo.

Convém lembrar que a cada informação sobre os setores inseridas no procedimento se faz necessário a elaboração de um Chek List para identificação de fatos que possam ameaçar a tranqüilidade e o controle interno da gestão empresarial, resultando num relatório funcional por setor, onde facilmente podemos identificar os pontos fortes e fracos.

2. PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

É notório que o Brasil tem grande números de empreendedores, que desejam montar seu próprio negócio, mesmo porque inexistente emprego para a P E A — População Economicamente Ativa nos números necessários seja na área privada ou pública, o que depende totalmente da capacitação e qualificação do pretendente de conformidade com o perfil desejado.

Nesse universo de incertezas muitos empreendedores resolvem desenvolver uma atividade econômica através de uma empresa individual ou sociedade, o que é verdadeiramente positivo.

A existência de órgãos federais, estaduais e municipais e ainda privados, que possibilitam a esse intento agregar mais valor a decisão do empreendedor, pois eles procuram dar o direcionamento mais alinhado possível para que haja a menor quantidade de erro na decisão dos pretendentes.

A primeira ação deve ser o PLANEJAMENTO EMPRESARIAL, que embasa nos princípios de administração que são:

a) Planejamento

- b) Organização
- c) Comando
- d) Controle
- e) Coordenação

Obstante ao fato acrescento que os empreendedores devem ter em mente fatos que possibilitam uma maior serenidade na decisão de constituir um empreendimento lucrativo, o qual podemos entender que os 4 W e 1 H, utilizado na escola americana vem contribuir para a decisão dos empreendedores brasileiros.

- a) What (O que pretende negociar, produzir, oferecer)
- b) Who (Quem comporá a sociedade-composição social)
- c) Where (Onde pretende instalar a sede do empreendimento)
- d) When (Quando pretende iniciar suas atividades)
- c) How Much (Quanto de Capital é necessário para iniciar o negócio)

Outra observação importante é o conhecimento do P, D, C, A (Plann, Do, Check, Action) o que possibilita agregar mais valia a tomada de decisão da constituição de negócio próprio, após a indução do enunciado procede-se a melhoria para ajustar o planejamento, dando maior margem de acerto.

Em consonância aos fatos elencados acima, o planejamento representa parte significativa para o sucesso do empreendimento o conseqüentemente poderá abreviar no retorno operacional do investimento.

Toda a ação que antecede a uma decisão deve ser cuidadosamente administrada, para que resulte em positividade e de conformidade com o que foi plenamente aprovado no planejamento da empresa.

A acuidade em que deve ser elaborado o planejamento da empresa acredito que seja o momento de maior atenção e de muita responsabilidade, pois as ações derivativas da inicial poderá resultar em diversos fatores, que podem atingir variações que dependem do mercado.

A implantação com base no diagnóstico efetuado na empresa de um PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO que tenham fortes indicadores, agregado a uma objetividade cristalina que absorva todos os demonstrativos analíticos possíveis inclusive o B S C (Balanced Scorecard) poderá ser um fator de elevado melhoria na empresa.

É claro que a implementação de um planejamento estratégico bem elaborado com o máximo de consistência de informações poderá agregar valor a qualquer gestão empresarial, potencializando a empresa com os clientes externos e internos.

No Planejamento Estratégico da empresa é recomendável utilização dos demonstrativos contábeis ou financeiros para o período que se refere citado planejamento, podendo sofrer alterações dependendo dos fatores internos e externos que possam afetar a gestão empresarial.

É aconselhável que no planejamento estratégico tenha diversos outros planejamentos mais setorizados que possam direcionar a gestão, tais como, da receita, de custos e despesas, de tributos e encargos, recurso financeiro, de investimento, de captação de recursos, de sistemas integrados, etc.

A escolha de um sistema de informática é atualmente uma das tarefas de maior importância para a gestão empresarial, o que poderá trazer maior segurança e tranquilidade das informações nele inserida, possibilitando estabelecer controle inclusive á distância, em suma é imprescindível essa opção, já que temos eficientes e eficazes sistemas que já demonstrarão sua competência e qualidade, atendendo aos mais variados relatórios ou controles personalizados.

Check List

- a) A empresa tem o seu Planejamento Empresarial?
- b) A empresa tem um Planejamento Estratégico?
- c) A empresa tem Controle de Custos e Despesas?
- d) A empresa tem Planejamento Tributário por Elisão Fiscal?
- e) A empresa de Planejamento de Faturamento?
- f) A empresa tem controle de suas obrigações
- g) A empresa tem controle de seus Empréstimo e Financiamento?
- h) A empresa tem controle de resultados? Lucro? Prejuízo?
- i) A empresa tem a análise de seus Demonstrativos com o Planejamento?

3. LEGALIZAÇÃO

Depois de procedido, elaborado e aprovado o planejamento empresarial em todos os níveis, e na absoluta certeza da positividade do empreendimento os empreendedores devem procurar um profissional de contabilidade para que possa expor seu planejamento que poderá agregar valor á tomada de decisão dependendo das variáveis analisadas pelo profissional.

O profissional poderá orientar mais sabiamente o seu planejamento estratégico de vendas, planejamento de custos/despesas, planejamento tributário por elisão fiscal, após análise procedida no local, atividade, composição social, orientar os detalhes que possam interferir na busca de resultados positivos imediatos.

O local do empreendimento deve está em sintonia com o Plano Diretor da Prefeitura para que possa conceder a liberação dos alvarás (sanitário, funcionamento, ambiental etc.) e obedecendo a uma logística racional em sintonia com o Planejamento da empresa.

Após, verificado sua localização e de posse do contrato de locação ou da escritura do imóvel, com seu respectivo IPTU atualizado e regular, convém dá seguimento ao planejamento do empreendimento.

Com a composição dos sócios ou titular da firma individual se assim for a razão dos fatos, se faz necessário xérox da Cédula de Identidade dos sócios, CPF, e Comprovante de residência, complementando com a razão social, atividade econômica, composição social no Capital da empresa, administração e demais observações compostas no Contrato Social, Declaração de Empresário ou Estatuto Social.

É aconselhável fazer uma varredura no nome dos sócios com seus respectivos C P F 's para que os demais sócios saibam com quem estão se associando, demonstrando com isso a transparência dos sócios junto aos demais.

O fluxo de documentação a ser direcionado e:

- a) Documentação do titular, sócios, acionistas;
- b) Documentação do imóvel;
- c) Informações sobre a regularidade da atividade econômica, localização sobre o Plano Diretor da Prefeitura local;
- d) Formulário de Declaração de Empresário, se firma individual, Contrato Social ou Estatuto Social;

- e) Junta Comercial do Estado ou Cartório de Registro de Títulos e Documentos;
- f) Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) junto a Secretaria da Receita Federal do Brasil;
- g) Cadastro junto a Secretaria da Fazenda do Estado quando não acontece o Cadastro Sincronizado;
- h) Cadastro junto a Prefeitura Municipal;
- i) Alvará Sanitário;
- j) Alvará de Funcionamento;
- k) Alvará ou Licença dos Bombeiros
- l) Alvará ou Licença Policial, dependendo da atividade econômica;
- m) Alvará ou Licença Ambiental;
- n) Registro da marca ou patente;
- o) Registro nos órgãos de classe.

É aconselhável o início das atividades econômicas da empresa quando estiver de posse da documentação regular e devidas autorizações, para que não ocorra nenhum fato punitivo ou pecuniário à empresa.

É oportuno lembrar que a aplicação de Check List de modalidade periódico é verdadeiramente recomendável, possibilitando com isso a identificação de fatos que possam ameaçar os procedimentos de legalização que podem sofrer alterações significativas.

- a) Registro atualizado das alterações, aditivos e atas da empresa.
- b) Compatibilidade de endereços, razão social, nome de fantasia, atividade econômica, composição social e demais junto ao CNPJ.
- c) Compatibilidade de endereços, razão social, nome de fantasia, atividade econômica, composição social e demais junto à inscrição estadual.
- d) Compatibilidade de endereços, razão social, nome de fantasia, atividade econômica, composição social e demais junto à inscrição municipal
- e) Atualização de alvarás, licenças, contribuições sindicais, registros em órgãos de classe.

- f) Se as procurações estão atualizadas e qual sua vigência.
- g) Como está o registro da marca e do produto da empresa.
- h) Se sócios administradores conservam sua idoneidade fiscal, financeira, social etc.
- i) Manter todas as C N D 's sob rígido controle e vigências.
- j) Se há pendências em que posição está esse controle e qual a data de sua regularização.

Check List

- a) A empresa tem CND da SRF do Brasil?
- b) A empresa tem CND da Previdência Social?
- c) A empresa tem CND da SEFAZ?
- d) A empresa tem a CND da Prefeitura Municipal?
- e) A empresa tem CND do FGTS (CEF)?
- f) A empresa tem Declaração de Regularidade Jurídica Fiscal?
- g) A empresa tem Declaração de inexistência de Protestos de Títulos em Cartórios?
- h) A empresa tem Declaração de inexistência ou não de Processos Trabalhistas?
- i) A empresa tem informação sobre Processo Civil, Comercial, Criminal?
- j) A empresa tem a regularidade de responsabilidade social e ambiental?
- k) A empresa tem controle de regularidade em órgãos essenciais?

4. SETOR FISCAL

Este setor se houver sistemas integrados, ou opção de Nota Fiscal Eletrônica ou SPED — Serviço Público de Escrituração Digital deve ser assistido por profissional da área com conhecimento da legislação fiscal seja federal, estadual ou municipal, possibilitando sua atualização com o cumprimento de todas as obrigações tributárias.

Com o advento da tecnologia e dos sistemas eletrônicos de emissão de nota fiscal, possibilita a empresa a uma redução drástica de custos obtendo maior transparência desse setor.

Na ocorrência de cadastro sincronizado ou do SPED, esse setor tem grande importância mesmo estando informatizado, o que possibilita uma melhor resposta a empresa e a gestão empresarial.

Anteriormente esse setor tinha um volume maior de trabalho, mas com a informatização inserida na gestão empresarial e por força de sistemas fiscalizatórios oriundos de diversos órgãos públicos, tem realmente amenizado as atividades desse setor, o que não lhe tira sua importância, mas sim lhe imputa maior grau de responsabilidade.

Sua importância se faz presente quando trata sobre o Planejamento Tributário por Elisão Fiscal, que deve ser implantado de conformidade com o impacto tributário motivado pela opção do regime tributário.

Observem que quando a Constituição federal cita:

“Compete aos estados, Distrito Federal e Municípios legislar sobre matéria tributária a fim de prover recursos financeiros para atender seus programas sociais.”

Agregado a esse fato temos o Código Tributário Nacional, quando trata o significado da palavra Tributos:

“É toda prestação, pecuniária, compulsória, avaliada em moeda nacional, cobrada por uma atividade plenamente vinculada que não constitua sanção de ato ilícito.”

São tributos: impostos, taxas e contribuições. Diante desse universo temos impostos federal, estadual e municipal, onde depende do legislador de cada localidade que pode dar um tratamento personalizado.

É necessário que se tenha o máximo de conhecimento atualizado dos preceitos legais, principalmente com as atualizações que podem minorar o impacto dos tributos advindo de interpretações tributárias inseridas nas súmulas vinculantes dos Tribunais que diuturnamente se encontra analisadas lides fiscais.

O tratamento dos tributos creditados deve ser individualmente estudado, para que se possam encontrar soluções palatáveis e acolhedoras dos anseios da gestão empresarial.

Cito como exemplo o crédito de impostos contidos em notas fiscais que devem ser objeto de consultas, fornecedores que não transferem créditos, descontos de impostos sofridos, antecipação de tributos, substituição tributária,

diferencial de alíquota e diversos outros fatos que devem ser plenamente controlados.

Outro fator que gera considerável carga tributária é o Planejamento Estratégico de Vendas, no trato da vendas á vista, vendas a prazo, vendas através de cheque, vendas pro duplicatas, calendário de emissão de notas fiscais de vendas, flexibilidade na periodicidade das vendas, vendas em consignação, vendas de peça em garantia, vendas de produtos ou mercadorias com tratamento diferenciado, transações de vendas com o governo federal, estadual e municipal, transações de vendas com empresas integrantes do Simples Nacional e demais situações.

Agregado a isso temos os livros fiscais, quais sejam: livros fiscal federal, estadual e municipal, dando um tratamento de mensuração e registro em livro próprio dos fatos que lhe dizem respeito.

O entendimento e o conhecimento da legislação tributária seja, federal, estadual ou municipal ou mesmo específica, é condição primária para o bom funcionamento desse setor, que deve sempre relatar de modalidade periódica os fatos passíveis de sanções pecuniárias ou similares.

É de fundamental importância que toda entrada seja objeto de documentação proba e licita com controle físico de sua movimentação o que deve também ser observado no caso de saída, o controle de movimentação de produtos, materiais e serviços representam parte integrante da excelência de um controle interno.

É oportuno que periodicamente se faça uma análise para a obtenção de segurança e prevenção de futuros fatos passíveis de sanções sob o rígido controle da gestão e identificação de pontos fracos e fortes desse setor, não podendo jamais de mantê-lo sob controle.

Devemos observar que a empresa que compra de outra empresa que emite a Nota Fiscal Eletrônica ou que tenha optado pelo SPED, exige de seus parceiros, clientes, fornecedores posição identifica, caso contrário poderá ser gerado notificação para esclarecimentos fiscais, aí está um fato que exige um grau de transparência e regularidade que pode aviltar situações fiscais estranhas.

Convencionalmente a Nota Fiscal Eletrônica está afeta as grandes empresas relacionadas e identificadas que procedem a suas vendas a diversos clientes não elencados na relação de emitente de Nota Fiscal Eletrônica, mas fica obrigatoriamente passível de aferições o que pode gerar dissabor para citadas empresas.

4.1 Regime Tributário

A opção do regime tributário deve ser amplamente planejada desde o Simples Nacional, observada a legislação específica, a opção pelo lucro presumido, lucro real ou arbitrado, todos de conformidade com a legislação que lhe dizem respeito.

Faço essa referência por entender que o custo tributário norteia o planejamento tributário por elisão fiscal, para que essa opção tributária seja motiva de amplos estudos que possam motivar a melhor opção do regime tributário a ser seguida pela empresa.

Citada opção depende de diversas variáveis intrínsecas e extrínsecas, mas sempre mensurada e registrada, e ainda analisada e avaliada evitando um maior ônus à empresa em suas atividades operacionais.

Acredito que nesse setor o que mais importa é um planejamento tributário por elisão fiscal que derive da opção do regime tributário escolhido com seus respectivos adendos e mensuração para ser aferido e analisado quando comparado ao plano macro desenvolvido e aprovado pela empresa.

A elaboração de planilhas de preço, precificação, customização, tabela de preços, codificação de produtos, impacto tributário em cada produto ou transação comercial seja de entrada ou de saída de produto, são fatores determinantes para qualificar o setor.

A busca da redução legal dos tributos é tarefa proeminente deste setor, que deve diuturnamente trabalhar para minorar esse impacto junto à gestão empresarial, estabelecendo uma sincronia racional com seu destaque.

Qualquer que seja o tamanho da empresa é recomendável que se proceda a um Manual de Cargos e Salários, possibilitando com isso o conhecimento de cada função e funcionamento, definindo suas atribuições com a informação que de que periodicamente os colaboradores estão sendo avaliados e avaliando seus gestores para que conjuntamente possam contribuir com sugestões criativas para a melhoria do controle interno da empresa.

Abaixo relatamos algumas perguntas para elencar o Check List desse Setor:

- a) O sistema está com o setor atualizado com a legislação específica.
- b) O setor fiscal está com todos os livros atualizados.
- c) O setor fiscal está com suas obrigações tributárias (principal e acessória) em perfeita sintonia com os livros fiscais.
- d) As notas fiscais, sejam de entradas ou saídas, representam adequadamente os fatos que alteram o patrimônio.

e) Há perfeita sintonia com os princípios da legalidade da documentação que alimenta o setor.

f) O livro de inventário tem sintonia racional com o estoque físico.

g) O Setor Fiscal tem controle paralelo para avaliar e analisar o faturamento e os tributos dele oriundo.

h) É gerado relatório mensal de avaliação para ser aferido junto ao planejamento tributário da empresa.

i) Se tem parcelamento de tributos o controle interno consegue aferir com a contabilidade.

j) Se há Auto de Infração o setor fiscal tem controle sobre sua posição junto ao setor jurídico.

Check List

a) A empresa tem pesquisa junto a SRF do Brasil, SEFAZ e Prefeitura Municipal?

b) A empresa tem análise e avaliação do Setor Fiscal com o Planejamento Tributário por Elisão Fiscal?

c) A empresa tem parcelamento de tributos?

d) A empresa tem tributos em atraso?

e) A empresa tem controle de Estoques?

f) A empresa tem controle de Compras?

g) A empresa tem controle de Imobilizações?

h) A empresa tem controle de Vendas?

i) A empresa tem controle do impacto tributário?

j) A empresa tem controle da Precificação de seus Produtos?

5. SETOR DE PESSOAL

O Setor de Pessoal tem a atividade eximia de compor uma equipe de pessoas qualificadas e competentes para dirimir um recurso humano que potencialize o produto e sistemas da empresa.

O recrutamento, seleção, avaliação, análise curricular, entrevista devem ser atividades afetas ao respectivo setor, que após, optado pela contratação segue um ritual de documentação que obedece a legislação específica.

A admissão, demissão, apontamento de ponto, horas trabalhadas normais ou não, folha de pagamento, encargos sociais, demais custos trabalhistas e sociais, são objeto de responsabilidade desse setor.

Convencionalmente o setor tem sua atividade que deve ser amplamente difundido para dar segurança á gestão empresarial evitando dissabores que podem resultar em multas pecuniárias.

Afeto a esse setor tem outro de grande importância que é o de segurança e saúde dos empregados, onde esse fato compreende além de atendimento legal um respeito a parceiro.

O controle de férias, e demais eventos decorrentes da importância desse setor representam um fator positivo, quando bem administrado, pois, o tratamento com recursos humanos deve ser muito personalizado, contribuindo com a gestão e de conformidade com o planejamento definido para o setor.

A elaboração da Folha de pagamento que contemple todos os eventos é tarefa das mais importantes, principalmente sabendo que dela deriva o recolhimento de encargos e contribuições sociais e previdenciárias.

O custo trabalhista deve ser obrigatoriamente planejado sob pena de imputar o acréscimo de ônus financeiro que poder ser contido, dependendo do controle existente no devido setor.

O registro dos empregados na sua totalidade deve ser objeto de controle da empresa sob pena de incorrer em futuras pendências trabalhistas que não interessa a nenhuma das partes, principalmente a gestão empresarial.

Diante desse fato relacionamos abaixo algumas perguntas para seu Check List.

- a) O Setor de Pessoal está atualizado coma legislação específica.
- b) Há obediência aos preceitos legais trabalhistas e previdenciários.
- c) O livro, ficha ou sistema de registro de empregados está atualizado.

d) A admissão e demissão seguem um sistema de controle para alimentar o tour over de pessoal.

e) Há programa de capacitação e qualificação na empresa para os colaboradores.

f) Há ponto eletrônico de fácil identificação dos fatos.

g) Há programa de segurança de trabalho e saúde do trabalhador para o colaborador.

h) Há sistema de informática que possibilite inserir e aferir informações com fácil acesso.

i) A folha de pagamento gera relatório de aferição e controle junto á contabilidade.

j) Os encargos sociais proveniente da folha de pagamento são aferidos junto á contabilidade.

k) As férias e 13º. Salário são objetos de análise e aferição possibilitando um calendário de concessão racional.

l) As faltas, atrasos e ausências são objeto de avaliação que possibilite identificação dos motivos.

m) Colaborador fora da sede tem controle de sua carga horária de trabalho.

n) Há plano de cargos e salários na empresa.

o) Há seguro de vida e plano de saúde implantado na empresa para os colaboradores e seus familiares.

p) É gerado relatório mensal de avaliação para ser aferido junto ao planejamento da empresa.

q) Se tem parcelamento de encargos sociais e previdenciários o controle interno consegue aferir com a contabilidade.

r) Se há Auto de Infração o setor de pessoal tem controle sobre sua posição junto ao setor jurídico.

Check List

a) A empresa tem controle de Colaboradores?

b) A empresa tem controle do Custo x Benefício de sua Folha de Pagamento?

- c) A empresa tem controle de Férias dos colaboradores?
- d) A empresa tem controle do impacto do 13º. Salário?
- e) A empresa tem controle de Horas Extras?
- f) A empresa tem controle de Insalubridade e Periculosidade?
- g) A empresa tem controle do Dissídio Coletivo de Trabalho?
- h) A empresa tem controle dos demais Custos e Despesas com Pessoal?
- i) A empresa tem conhecimento do impacto do Custo e Despesa com Pessoal no Faturamento da mesma?
- j) A empresa tem controle das contribuições do FGTS e Previdência Social?
- k) A empresa tem controle dos Processos Trabalhistas?
- l) A empresa tem controle dos Pro labores dos sócios?

6. Setor de Contabilidade

A contabilidade por ser uma ciência que mensura ou registrar os fatos e atos administrativos de natureza contábil de um determinado patrimônio vinculado a em entidade, ela potencializa toda a informações necessária para informar a alta administração dos fatos que modificaram ou não a posição do patrimônio da empresa.

Após a atualização dos setores periféricos com suas informações vitais para a contabilidade e acrescentado os demais fatos e possibilitando a geração de relatórios devidamente conciliados e aferidos junto ao controle interno da empresa.

Após conciliações das contas e retificações procedidas em perfeita sintonia com os princípios de contabilidade geralmente aceitos, devidamente modificados através da Lei No. 11.638/2007, que alterou significativamente a Lei 6.404, nos seus demonstrativos e na forma de sua atualização, gerando discussões acadêmicas.

Mas o que mais importa são os demonstrativos que devem ser aferidos junto ao planejamento empresarial e identificar o grau de direcionamento ou não que poderá está acontecendo, implantando se necessário as melhorias para o realinhamento necessário.

A contabilidade deve ser uma bússola que tem sua grande valia quando exercida com transparência e veracidade dos fatos, pois diante dos sistemas fiscalizatórios existentes e que visam á redução ou identificação de nichos de atividades econômicas que possam pensar em sonegação tributária.

O gestor e contador devem entender que hoje é verdadeiramente fácil essa verificação, pois os sistemas estão sincronizados evitando, portanto informações distorcidas ou inverídicas ou ainda identificando citadas distorções passivem de sanções, o que pode ser bastante indigesto para a gestão empresarial, mesmo porque hoje com o advento das responsabilidades civis, penais, criminais inseridas no novo Código Civil, devemos pensar se vale a pena o continuísmo de fatos passíveis de sanções.

Se a empresa possui um sistema integrado facilmente a conciliação de contas patrimoniais, agentes correspondentes e consignatários se processa ficando com as contas residuais para serem aferidas junto ao planejamento empresarial, daí demonstrando a vital importância da contabilidade para a gestão empresarial.

Observe que os demonstrativos contábeis são relatórios que devem ser aferidos e analisados continuamente com o Planejamento Estratégico da empresa sob pena se não o fizer resultar em fatos que podem ameaçar a gestão da empresa.

É parte integrante da contabilidade os livros contábeis devidamente registrados em órgãos competentes para fins de prova caso haja necessidade para salvaguardar a gestão e o patrimônio da empresa.

Segue um pequeno Check List para avaliar sua contabilidade:

- a) As contas estão conciliadas conforme controle interno da empresa?
- b) A receita e compras estão conciliadas com os livros fiscais?
- c) Os tributos estão conciliados com os livros fiscais?
- d) As contas de bancos, financiamento, empréstimos estão conciliadas?
- e) As contas de cobrança, bancária, descontada, simples, factoring, escritório de cobrança, carteira está conciliadas?
- f) Há controle do ativo imobilizado da empresa?
- g) A depreciação, exaustão e amortização estão conciliadas?
- h) As contas de custos e despesas estão conciliadas?

i) As contas de Duplicatas a Pagar, Fornecedores ou similar estão conciliadas?

j) Os livros contábeis estão emitidos e registrados?

6.1 Contabilidade Fiscal

É oportuno lembrar que grande parte dos profissionais de contabilidade acha que a parte fiscal, de pessoal e um balancete de verificação, compreendem o serviço da contabilidade, mas se não houver uma sincronia racional com os fatos e ainda com o planejamento empresarial.

A contabilidade fiscal deve ser intrínseca a contabilidade gerencial onde se comprova através de documentação proba e licita os recolhimentos dos tributos devidos em perfeita sintonia com as obrigações que lhe deram origem.

Obstar informar que nem sempre o atendimento às obrigações tributárias e recolhimento dos tributos tem vinculação direta com a regularidade fiscal da empresa, pois os fatos apesar de denotarem veracidade podem está sendo manipulados, onde no futuro poderemos ser apenados com fatos passíveis de sanções.

É de fundamental importância que os relatórios emanados da contabilidade tenham perfeita sincronia com o Planejamento Empresarial e sempre aferidos e analisados e quando disforme realinhado.

O grande problema é que a existência desse controle depende diretamente de outras variáveis, que fatalmente pode diferenciar das políticas existentes na empresa impactando a transparência que se procura.

Diante do quadro de endividamento fiscal das empresas, se faz necessário ter esse controle, mesmo porque a maioria delas optou para o parcelamento das dívidas junto ao erário que irá se perdurar por um longo prazo, daí entender que diante da exigência legal dos valores atualizados conforme novos critérios denotados na Lei No. 11.638.

O controle interno através de sistemas ou planilhas que ratifiquem os valores atualizados devem servir a contabilidade gerencial no tocante a toma de decisões mesmo porque isso pode sacrificar os índices de liquidez, podendo inviabilizar futuros projetos em elaboração.

Todos os tributos, seja a nível federal, estadual ou municipal, devem ser objeto de aferição e análise devidamente respaldado no planejamento tributário por elisão fiscal, o que deve configurar como parte integrante do sistema de controle interno da empresa.

Acredito que de conformidade com o grau de endividamento, motivado por parcelamento de tributos e encargos, essa contabilidade fiscal ganhou notoriedade por parte dos profissionais da contabilidade e dos gestores, pois seus valores devem ser rigorosamente atualizados e mensurados na contabilidade.

Não pode ser confundido com os de mais setores pois, o controle funde todos obrigações com o erário, seja tributos, encargos ou contribuições da empresa, que deve ser devidamente conciliado.

6.2 Contabilidade de Custos

A contabilidade de custos representa a mais cristalina e transparente das contabilidades, mesmo porque ela mensura todos os custos da empresa, seja fixo ou variável, direto ou indireto, que diz respeito ao processo produtivo e mensura depurando seus valores a proporção do processo de industrialização e sua metodologia específica.

Dentre diversas metodologias de custos temos:

STANDARD - custo padrão, ou seja, quantidade pelo valor.

A B C — Custo baseado por atividade industrial,

Rightsizing — custos de redução de atividades a direita

Downsizing — custo de redução de atividades abaixo

T Q M — Gestão total de qualidade

Just In Time — Custo de aquisição no momento certo

Reengenharia — Custos de refazer.

A contabilidade de custos deve ser implantada em qualquer atividade econômica, seja comércio, indústria ou serviços, possibilitando assim a identificação de custeio dos investimentos e a identificação do impacto dos tributos com seu respectivo crédito para mensuração da precificação, onde se encontra grande parte das variáveis mercadológicas.

O controle interno procedido através da contabilidade de custos contribui significativamente para que o gestor proceda a um produto ou serviços de melhor qualidade a cada período de avaliação, evitando fatos que possam resultar em prejuízo para a empresa.

A inexistência desse controle pode implicar em dores de cabeça a gestão empresarial, pois acreditamos que atualmente qualquer fato deve ser religiosamente controlado evitando desperdício de recursos da empresa.

O Estoque, onde se encontra grande parte de investimento da empresa, e lamentavelmente fica de difícil controle pela contabilidade, haja vista a distância e mesmo o acompanhamento de instrumentos necessários para reduzir os riscos que a empresa pode sofrer ao longo de sua atividade.

A precificação de produtos ou serviços deve ser devidamente customizada sob pena de incorre em erros que podem majorar ou reduzir citados produtos ou serviços, e ainda implicando na pesquisa comercial de produtos similares para adequar e comparar o preço final.

7. Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial deve ser o máximo em se tratando de controle pois ela retrata todos os fatos emanados da gestão, procurando demonstrar o comportamento da gestão e seus reflexos, possibilitando com isso aferir os resultados previamente calculados pelo planejamento.

Verdadeiramente essa contabilidade deve ter perfeita sintonia com a gestão empresarial, exatamente para dar um Raio X da gestão, com fácil identificação dos pontos fortes e fracos e ainda a visualização do resultado das estratégias.

Ela deve ser religiosamente consultada para fins de controle interno da gestão onde deverá ser um guia para as correções decorrentes de análise e aferições junto ao planejamento empresarial.

Esse feito representa um dos instrumentos mais categorizado de todo o controle interno, pois, possibilita dar resposta imediata a gestão empresarial sobre o patrimônio da empresa, inclusive posicionando sobre futuras ameaças que a mesma possa sofrer.

A simples análise dos relatórios da Contabilidade Gerencial capacita a quem desejar ter um diagnóstico de toda a empresa, podendo aplicar as melhorias que possam necessitar evitando com isso uma maior segurança dos fatos registrados na empresa.

O procedimento de um DIÁGNOSTICO EMPRESARIAL é verdadeiramente salutar para que possa conhecer os pontos fortes e fracos da empresa, possibilitando ao gestor a tomada de ações corretivas que possam alinhar a empresa de conformidade com o seu planejamento empresarial.

Devemos nos lembrar que devemos deixar de lado qualquer fator emocional e centrar de modalidade racional e lógica no que se precisa trabalhar, pois

qualquer atitude evitada de emoção poderá implicar no resultado da empresa muitas vezes negativamente, daí porque devemos nos concentrar simplesmente nos focos racionais e lógicos para que possamos alcançar a positividade que buscamos.

8. Obrigação Tributária, Trabalhista e Social

Os setores internos da empresa ou da contratada ajudaram a empresa a consolidar suas obrigações tributárias, onde visa atender as todas as obrigações acessórias e controlar as obrigações principais, através dos recolhimentos dos tributos sejam, federal, estadual ou municipal.

Os serviços decorrentes desse setor, seja interno ou externo, devem ser bastante aferidos em todas as variáveis, pois tem legislação específica, tem obrigações acessórias peculiares, e suas informações devem ser avaliadas periodicamente, mesmo porque qualquer alteração ou descuido decorrente de aferição documental, ou legislação tendem a expor a empresa a ônus financeiros expressivos.

É muito comum a empresa contentar-se somente com a CND expedidas pelos órgãos fiscalizatórios o que pode parecer o bastante, mas não o é, pelo simples fato que citadas operações decorrem um determinado tempo para consolidar junto aos órgãos fiscalizatórios e não podemos ter esse exemplo como medida avaliadora.

As avaliações com a documentação probante recebida ou expedida devem ser religiosamente aferidas, mesmo porque suas peculiaridades são muito variáveis, não podendo esperar uma notificação ou uma visita fiscal, pois sabemos que isso ocorre regularmente, mas sempre motivado por fatos estranhos aos controles internos da fiscalização.

As empresas ou profissionais, sempre que possível estabelecer melhor controle internos e programar as melhorias no sistema é deverasmente aceitável, pois sabemos que os maiores investimentos estão ali alocados.

Os estoques, as compras, as vendas, a conta gráfico dos tributos em comparação ao período anterior ou similar, devem ser objeto de avaliação, inclusive existe empresas que monitoram através de auditorias internas não programadas, exatamente para sentir a segurança dos controles internos.

A gestão riscos é muito preocupante, mesmo porque seu acompanhamento pode inibir investimentos e ainda macular informações que poder ser considerada vital para a gestão empresa, mas algumas empresas aceitam conviver com o risco calculável, desde que se saiba o quantum do fator risco calculável, para que não sejam pegas sem um mínimo de estratégia necessária para a solução ou administração do fato.

Analogamente podemos nos referir as demais obrigações trabalhistas, previdenciárias e sociais e ainda as demais não elencadas no presente trabalho, mas, que não podemos esquecer sua implicação.

9. Controle Interno

A empresa deve manter um rígido Controle Interno de todas variáveis que podem modificar o seu Patrimônio, por menor que seja o valor, pois a transparência dos fatos deve implicar em toda sua extensão, inclusive com documentação proba e licita para que possa fazer em face de prova documental quando o caso necessite, e mesmo quando dúvidas pairar sobre determinados fatos.

Obrigatoriamente toda gestão empresarial deve entender que a transparência é um fator determinante para controle interno de qualquer empresa, seja de qualquer tamanho, para que possa contribuir com a tomada decisão de seus gestores, sob pena de que essa ação seja alijada com atitudes incorretas ou decisões errôneas.

Qualquer que seja o sistema que a empresa adote é fundamental que a base informativa esteja bastante sólida o que conseqüentemente implica na qualidade e competência dos profissionais que labutam diariamente com as informações da empresa, demonstrando com isso sua sapiência e conhecimento específico dos fatos que envolvem o patrimônio da empresa.

10. Análise, Avaliação e Melhorias Contínuas

É verdadeiramente obrigatória de modalidade MENSAL a análise e avaliação de todos os controles interno da empresa, inclusive de seus demonstrativos financeiros para que se possa entender o direcionamento dos fatos acontecidos e possivelmente a implementação de melhorias que visam adequar o planejamento da empresa com os reais fatos acontecidos.

A responsabilidade dos envolvidos é avaliada e sua culpabilidade ou não vai depender do resultado alcançado, mesmo porque atualmente suas ações são facilmente alcançadas por dispositivos legais e sua culpabilidade e punição descritas em legislação especificam, de modo que as responsabilidades dos profissionais ficam expostas literalmente.

O resultado na verdade é muito importante para que se possa conceituar os profissionais envolvidos e possivelmente qualifica-los, mesmo que isso derive de outras variáveis, mesmo assim fica registrada uma mácula na sua avaliação.

O processo de análise dos fatos e demonstrativos, agregados a avaliação documental e periódica deve propiciar ao gestor um nível de controle interno que existe em sua empresa o que fatalmente exigirá a implementação de melhorias, caso necessite, para que se retifique ou se complemente o respectivo controle.

11. Consultoria e Assessoria Empresarial

A atividade de consultoria e assessoria está diretamente ligada á qualidade dos profissionais envolvidos, ou seja, o nível de exigência de consultoria e assessoria é verdadeiramente elevado, passando, portanto, por uma educação de qualidade inigualável agregado a variáveis modais existentes.

AUTOR: ELENITO ELIAS DA COSTA

Disponibilizado por WILSON GIGLIO, Contador, Administrador de Empresas, Consultor em Gestão Empresarial, Palestrante e autor do MANUAL DO EMPRESÁRIO e do MANUAL DE ROTINAS TRABALHISTAS.

<http://www.portaldosempreendedores.com.br> onde vc encontra este e + 2.000 documentos a sua disposição

<http://mentordenegocios.com.br> onde vc encontra o expert que deseja para elucidar todas as suas dúvidas sobre empreendedorismo

Ambos são gratuitos