

# REPOSITÓRIO DE RESULTADOS DE PESQUISA E INICIAÇÃO CIENTÍFICA DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - 2018

R425 Repositório de resultados de pesquisa e iniciação científica do curso de Ciências contábeis – 2018. / Fernando José de Araujo Silva [organizador]. Pato Branco, 2019.

119 p.: il.

Colaboradores: Alaxendro Rodrigo Dal Piva, Andreia Smiderle Denise Pigosso, Vanessa Bottoni dos Santos.

1. Ciências contábeis. 2. Ciências contábeis - curso. 3. Repositório. I. Silva, Fernando José de Araujo, org. II. FADEP – Faculdade de Pato Branco. III. Título.

CDD - 657

Ficha Catalográfica elaborada por Maria Juçara Vieira da Silveira CRB-9/1359 Biblioteca da Faculdade de Pato Branco - FADEP

## **PREFÁCIO**

A proposta deste repositório de trabalhos fundamenta-se na importância de divulgação dos melhores trabalhos desenvolvidos pelos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis da FADEP. Esta iniciativa insere-se no movimento mundial de acesso aberto à produção científica. Este modelo de gestão para documentos eletrônicos proporciona maior visibilidade à produção intelectual das Instituições de Ensino Superior, disponibilizando para a sociedade o resultado de suas atividades de iniciação científica, pesquisa, empreendedorismo e inovação. Além disso, é aderente à linha mestra das Diretrizes Curriculares Nacionais, que visam a promoção do pensamento reflexivo, incentivando a pesquisa, promovendo a divulgação do conhecimento e sua aplicação na extensão.

## Objetivos do projeto

- Promover os melhores trabalhos desenvolvidos pelos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis no corrente ano, fortalecendo o espírito da pesquisa e da iniciação científica;
- Fomentar a produção intelectual e sua publicação gerando um legado do Curso à instituição e à sociedade;
- Facilitar o acesso à informação gratuita;
- Utilizar o repositório como uma plataforma de armazenamento, preservação, gerenciamento, comunicação e informação, promovendo a criação, disseminação e utilização do conhecimento produzido pela comunidade acadêmica do Curso de Ciências Contábeis

## Realização

Colegiado do Curso de Ciências Contábeis da FADEP

## **Comissão Organizadora**

Me. Alaxendro Rodrigo Dal Piva

Me. Andreia Smiderle

Esp. Denise Pigosso

Me. Fernando José de Araujo Silva

Esp. Vanessa Bottoni dos Santos

## SUMÁRIO

A importância do controle financeiro em uma pequena empresa	7
A Lei de Responsabilidade Fiscal e a influência nos gastos com pessoal na Prefeitura de Bom Sucesso do Sul	20
Análise de Rentabilidade em propriedade Rural no Setor de Avicultura: estudo de caso: Propriedade Fernando Zanotto	49
Definição de indicadores para avaliação de desempenho operacional: um estudo de caso de uma empresa de tecnologia da informação	68
Fluxo de Caixa: a essência da Gestão de Micro e Pequenas Empresas	90
Sistema de Controle de Estoque eficiente e a importância para o Setor Financeiro de uma pequena empresa	105

## A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE FINANCEIRO EM UMA PEQUENA EMPRESA

Graziela De Souza Pereira<sup>1</sup>
Kelly Regina Cella<sup>2</sup>
Viviane Piovesani<sup>3</sup>
Luciana Kele Dorini<sup>4</sup>

**RESUMO:** Para a contabilidade o controle financeiro é essencial, tanto para pequenas como para grandes empresas. Dificilmente, as empresas aceitam a implantação de sistemas informatizados de controle. A empresa no ramo da alimentação tem um fluxo de entradas e saídas considerável, e não conhecia seus resultados. Durante esse estudo foi inserido um sistema gratuito, o qual produziu relatórios para controles financeiros da mesma. O sistema serve de suporte para as tomadas de decisões, no qual houve uma grande evolução dos resultados obtidos nos seus processos.

Palavras-chave: Métodos; Sistema; Financeiro.

## 1 INTRODUÇÃO

A empresa é voltada para o fornecimento de alimentos e encontra-se no ME – Simples Nacional. Ela sofria com um sistema antigo de organização, um método ultrapassado, para os dias de hoje, diante da falta de agilidade e comprometimento com o cliente. Olhando para um futuro próximo, os objetivos seriam implementar sistemas de controle financeiro eficientes e rápidos e também planilhas com um cronograma bem elaborado de despesas e gastos.

Com base na proposta apresentada foram aplicados estudos na devida empresa, com extrema importância, para que pudessem se apresentar os resultados das atividades empresariais.

Esses trabalhos foram realizados através da incrementação de um sistema chamado zeropaper, no qual é possível cadastrar todas as informações realizadas na empresa, tais como receitas, gastos e tributações, procurando trazer resultados concretos para auxiliar na administração eficiente da empresa. Com o sistema implementado, procedeu-se a alimentação de todos os dados necessários e a elaboração dos relatórios de controle financeiro.

Com um mês de utilização do controle, o sistema mostrou-se de grande utilidade mesmo para uma pequena empresa, porém, é preciso que seja alimentado corretamente. Ele serve como um pilar para a empresa tomar decisões importantes e corretas. Porém

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco; e.mail grazi.pereira97@outlook.com

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco; e.mail: kellyreginacell@hotmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Mestre, professora do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco; e.mail: viviane@fadep.br

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Especialista, professora do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco; e.mail: <a href="mailto:luciana.dorini@fadep.br">luciana.dorini@fadep.br</a>

nem todas as empresas percebem o quanto é importante resultados ágeis e concretos, como também não entendem a importância da contabilidade em sua gestão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com base nos estudos analisados, pode-se afirmar que os autores falam do conhecimento contábil, como uma referência no mercado. Que através dele a visão se torna universal, buscando um trabalho prático, eficiente e ágil.

Abrangendo seu conceito e importância em um único meio de informação para uma consulta a qualquer tempo. A contabilidade financeira é essencial para as empresas que buscam melhores resultados através de controles financeiros.

#### 2.1 ORIGEM DO CONHECIMENTO CONTABIL

Para Gonçalves e Baptista (1998, p. 23):

A contabilidade, ao longo dos tempos, tem sido definida como arte, técnica ou ciência. Contabilidade é ciência porque possui objeto determinado e método de investigação próprio. Estuda fenômenos que se verificam de forma universal, apresentando verdades (leis) em torno do mesmo objeto.

Dessa forma, podemos definir CONTABILIDADE como sendo:

Ciência que tem por objetivo o estudo do patrimônio a partir da utilização de métodos especialmente desenvolvidos para coletar, registrar, acumular, resumir e analisar todos os fatos que afetam a situação patrimonial de uma pessoa.

A contabilidade tem sido utilizada desde os primórdios, através de registros em pedras, pelos primatas, a partir daí, começou a se usar o termo contabilizar.

Definida como ciência a partir da seguinte afirmativa: "Se a contabilidade trata do patrimônio das células sociais e se estas se inserem no todo social, é fácil concluir que ela seja uma ciência social."

(TEORIA DA CONTABILIDADE, ANTONIO LOPES DE SÁ, pagina 41) ".

Existem outras classificações que preferem dizer que ela se encaixa no ramo daquelas positivas e matemáticas, e ainda que ela poderia ser do ramo das ciências aziendais.

Para Lopes de Sá (2010, p. 41):

Na realidade, não existe uniformidade entre os pensadores no que tange à classificação dos ramos científicos nem entre os intelectuais da ciência contábil quanto a situação da contabilidade nos diversos grupos que se estabeleceram, visando a classificação.

Em verdade, a classificação das ciências ajuda quando se busca localizar o melhor método de tratar as mesmas, assim como de estudar as correlações mais fortes entre os campos de especulação ou pesquisa.

Por ser considerada uma ciência social, por tratar do patrimônio, ela se insere diretamente na vida social, em todos os meios de controle, pesquisas, e classificações, devido há grande variedade de áreas em que possam ser atuadas, existe muitas correlações que a liga com outras profissões.

#### 2.2 CONCEITOS E A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE

Para Salazar e Benedicto (2004, p. 02)

O sistema contábil abrange o processo de registro dos eventos econômicos com a principal finalidade de organizar, resumir informações que possam ser consultadas a qualquer tempo e que forneçam o perfil econômico em um determinado período ao longo do ciclo de vida do negócio. Esse sistema de contabilizar os eventos é realizado pelos contadores, os quais, após classificálos e registrá-los segundo as normas contábeis vigentes, são responsáveis pela preparação das correspondentes demonstrações financeiras, que nada mais são que um resumo relevante de tudo o que aconteceu no período abordado.

A contabilidade nada mais é que o principal instrumento utilizado tanto pelas grandes quanto pelas pequenas e médias empresas, com a função de organizar a mesma, e fazer com que flua todas as suas áreas com agilidade e eficiência, ambas andando lado a lado. Tendo o propósito de cuidar de suas finanças e fazer com que a empresa lucre em seus negócios, sabendo quais as melhores decisões a tomar, e que cada decisão pode gerar uma consequência diferente, podendo gerar um pequeno prejuízo e até ocasionando o estado de falência.

Para Salazar e Benedicto (2004, p. 02)

Além de permitir o conhecimento dos eventos econômicos que se desenvolvem no ambiente empresarial, a contabilidade é útil no controle das transações efetuadas pela pessoa física, pois é necessário um conhecimento, pelo menos básico, de contabilidade para que essa pessoa possa entender e administrar melhor seus interesses econômicos.

Tanto as pequenas empresas, quanto as maiores, ambas é de grande importância o conhecimento contábil, para conhecer melhor a situação da empresa, para ter mais controle, saber as melhores decisões a serem tomadas, o que precisa ser aprimorado para que haja melhores resultados.

Para Salazar e Benedicto (2004; p.02/03)

A contabilidade, portanto, é importante para todas as pessoas, físicas ou jurídicas, com ou sem fins lucrativos, pois todas elas experimentam o desenvolvimento de eventos econômicos que precisam ser monitorados para que se tornem viáveis ao longo do tempo.Dentro dessa perspectiva e através da avaliação de desempenho da empresa, pode-se ter uma apreciação sobre as implicações financeiras de escolher um plano de ação em vez de outro. A contabilidade, ainda, ajuda a dirigir a atenção aos problemas atuais, assim como as oportunidades, e auxilia a prever os efeitos futuros das decisões tomadas.

A contabilidade pode e deve ser usada a favor do empreendedor, para que seus resultados sejam maximizados em prol de seu benefício, onde cada informação deve ser

analisada com o máximo de atenção e interpretação, ela serve para auxilio, e para visualização de como o negócio está financeiramente, qual o parâmetro e quais serão os seus objetivos e metas a serem traçadas para que haja o resultado esperado.

### Para Salazar e Benedicto (2004, p. 7/8)

A contabilidade de uma empresa pode ser considerada a sua coluna vertebral e também um instrumento importante para conhecer o que aconteceu e o que está acontecendo nela. Não há possibilidade de tomarmos decisões que conduzam ao sucesso se a ação da empresa não for registrada, pois isso impossibilitará identificar o motivo que levou a empresa ao sucesso ou ao fracasso. Não é sem razão que as principais perguntas que os tomadores de decisão fazem sobre o sucesso financeiro de uma empresa são respondidas pelos contadores com o uso das principais demonstrações financeiras, a saber:

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração do Resultado do Exercício;
- Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados;
- Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos;
- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido;
- Demonstração dos Fluxos de Caixa;
- Demonstração do Valor Adicionado;

Todos esses demonstrativos de resultados servem para a avaliação da real situação da empresa no momento atual, sendo de grande importância que os resultados sejam de extrema confiabilidade, que realmente condizem com a realidade, os principais usuários dessas informações são os proprietários, sócios, empreendedores, contadores, administradores, gestores, gerentes, acionistas, investidores, entre outros.

#### 2.3 CONTABILIDADE FINANCEIRA

Para Braga e Lopes de Sá (2008; p. 21)

A contabilidade geral é necessária em todas as empresas. Fornece informações básicas aos seus usuários e é obrigatória para fins fiscais. De acordo com a área ou atividade em que é aplicada, recebe várias denominações: contabilidade agrícola (aplicada às empresas agrícolas); contabilidade bancária (aplicada aos bancos); contabilidade comercial (aplicada as empresas comerciais); contabilidade hospitalar (aplicada aos hospitais); contabilidade industrial (aplicada as industrias); e mais: contabilidade imobiliária, contabilidade pastoril, contabilidade pública, contabilidade de seguros etc.

Cada qual com sua importância, e seu grau de aprofundamento devido a área e o fim desejado, sendo ela de extrema importância para todas as atividades em geral, o uso da informação é essencial para o crescimento seguro e saudável das atividades.

Para Lopes de Sá (2010; p.43)

A contabilidade tem muitos campos tecnológicos ou de aplicação do saber próprio de seu campo.

Entre tais aplicações da contabilidade, as comuns são as da:

- Escrituração geral e financeira (registro de fatos da riqueza patrimonial que envolve movimento de dinheiro e de coisas que se utilizam e evidência dos mesmos por demonstrações);
- Escrituração de custos (registro do que se gasta para obter um produto ou um serviço);

- Fluxografia (projeções de fatos contábeis passados, presentes e futuros com o objetivo de acompanhar a dinâmica de acontecimentos relativos a entradas de dinheiro, produção, receitas, etc.);
- Analise geral e financeira (estudo das partes ou de fatos isolados da riqueza para depois comparar e concluir sobre o comportamento dos mesmos, ensejando bases para conhecer-se sobre a vida das empresas e instituições);
- Analise de custos (estudo das partes que compõem os gastos para produzir coisas ou serviços, assim como das atividades ou espaços de gestão);
- Auditoria (revisão do que aconteceu com os movimentos da riqueza a fim de observar regularidade, normalidade e valor dos dados oferecidos a terceiros por meio dos registros e demonstrações, bem como produção de conselhos sobre o melhor andamento dos negócios);
- Pericia (exame de registros, documentos e situações para produzir provas e opiniões que visem orientar decisões judiciais ou extrajudiciais);
- Orçamento (previsão de fatos patrimoniais para ensejar controles de gastos, investimentos, receitas, produção, etc.).

#### 2.3.1 ENTRADAS

As entradas também conhecidas como receitas, são o dinheiro que a empresa consegue por meio do recebimento de clientes e etc.

Para Coutinho e Fonseca (2007; p. 67)

São aumentos nos benefícios econômicos durante o período contábil sob a forma de entrada de recursos ou aumento de ativos ou diminuição de passivos, que resultam em aumentos do patrimônio líquido e que não sejam provenientes de aporte dos proprietários da entidade.

#### 2.3.2 SAÍDAS

Pode-se dizer que as saídas são representadas por pagamentos de matéria prima aos fornecedores, saída de pró-labore, em geral todos os registros de operações em que ocorra saída de valores do caixa.

Para Coutinho e Fonseca (2007; p.67)

São decréscimos nos benefícios econômicos durante o período contábil sob a forma de saídas ou redução de ativos ou incrementos em passivos, que resultam em decréscimos do patrimônio líquido e que não sejam provenientes de distribuição de resultado ou de capital aos proprietários da entidade.

#### 2.4 CONTROLES FINANCEIROS

Os controles financeiros são alternativos que desafogam o empresário, por mostrarem caminhos totalmente seguros para a empresa e para os lucros que ela venha a ter. Isso, por meio dos relatórios financeiros analisados pelos balanços e dados patrimoniais junto com o seu fluxo de caixa.

Segundo o SEBRAE "Os controles financeiros são úteis para as decisões empresariais. Fazer esse acompanhamento é fundamental para o dia a dia da empresa. Pode-se dizer que as informações geradas com esses controles representam o primeiro estágio para a gestão do capital de giro.

Nas empresas de pequeno porte, quando se consegue administrar o capital de giro de maneira eficiente resolve-se basicamente a maioria dos problemas de natureza financeira".

#### 2.5 PRINCÍPIOS DA CONTABILIDADE

Os princípios são denominados normas, regras a seguir, ou também considerados convicções, eles têm sentidos comuns, porem são atribuídos sentidos próprios a cada um deles.

Para Lopes de Sá (2000; p. 14)

Os princípios fundamentais de contabilidade representam a essência das doutrinas e teorias relativas à Ciência da Contabilidade consoante o entendimento predominante no universo científico e profissional de nosso pais. Concernem, pois, à contabilidade no seu sentido mais amplo de ciência social, cujo objetivo e o patrimônio das entidades.

Segundo Lopes de Sá, são sete os princípios da contabilidade, sendo eles:

<u>Princípio da Prudência:</u> Adotar sempre o menor valor para o ATIVO e maior para o PASSIVO. Em outras palavras serve como freio para que não tenha uma ilusão dos empresários. Pode haver prejuízos sim, por isso uma margem menor para lucro sempre é escolhida.

<u>Princípio da Competência:</u> Esse princípio, coloca que todas as receitas e despesas devem ser registradas exatamente no momento em que ocorrem, ou seja, simultaneamente, independente dos recebimentos ou pagamento que ocorre ou irá ocorrer.

<u>Princípio do Registro Pelo Valor Original:</u> Os valores dos materiais, imobilizados e tudo que entrar na empresa, devem ser registrados exatamente pelo seu valor original, pela moeda corrente nacional, (no caso brasileiro, seria em reais).

<u>Princípio da Oportunidade:</u> Para produzir informações em seu tempo real e fidedigno ao que se apresenta deve ocorrer a mensuração de cada parte da empresa.

<u>Princípio da Continuidade:</u> Tudo que se apresenta nas mensurações da empresa deve levar em conta de que ela será próspera no futuro e não terá problemas que a levem ao fim.

<u>Princípio da Entidade:</u> Traz para a contabilidade que seu objetivo é o patrimônio, e precisa da diferenciação entre o que é particular e o que é da empresa. Esse princípio deixa claro que não pode ocorrer misturas nas obrigações da empresa com o que é da pessoa em particular, por isso de sua grande importância, deixar claro para todo e qualquer empresário que o que é da empresa fica na empresa, e não em suas atividades particulares.

<u>Princípio da Atualização Monetária:</u> Diz respeito à perda patrimonial decorrente da constante desvalorização da moeda nacional. Esse princípio visa, portanto, compensar nos balanços contábeis e patrimoniais da empresa essas frequentes distorções e, assim, ajustar o valor real ao valor expresso nas transações a que se referem.

Devido à falta de conhecimento das pessoas, acontece com frequência a mistura de contas e valores da pessoa física com a pessoa jurídica, retiradas sem aviso prévio, usam o dinheiro da empresa para gastos pessoais, e não levam em consideração que são contas distintas e não devem ser misturadas, para que assim possam gerar seus respectivos resultados, de forma integral e fidedigna.

## 3 MATERIAIS E MÉTODOS

É a explicitação detalhada da metodologia adotada como suporte e diretriz da pesquisa. Descrever o tipo de pesquisa usada (teórica, de campo do tipo etnográfica, de campo do tipo opinião etc. Fazer uso de citações para justificar a escolha da pesquisa. Estabelecer informações sobre a estrutura metodológica adotada para a realização do processo de pesquisa, notadamente ao que se refere ao delineamento da pesquisa, universo e amostra, instrumentos de coleta e processo de análise de dados utilizados.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

## 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Enquadrada no Simples Nacional, a empresa atua há dois anos e seis meses na cidade de Pato Branco e tem como ramo principal a produção e fornecimento de comida preparada para empresas e público em geral, seus principais produtos são refeições em marmitex de alumínio e marmitas térmicas.

Atualmente, possui dois funcionários em regime CLT, um profissional autônomo que realiza as entregas dos produtos e um contrato com uma responsável técnica (nutricionista). Sua atuação é em todo mercado, e seus principais concorrentes são as lanchonetes e restaurantes delivery. Através da internet (Facebook), Rádios AM e Revistas como Associação dos Militares Estaduais do Sudoeste do Paraná são realizadas as campanhas de marketing.

A empresa trabalha com normas estabelecidas pela CLT, segue a legislação vigente além de trabalhar com normas internas estabelecidas pela própria empresa. Anualmente recebem visitas de fiscalização pelo Conselho Regional de Nutricionistas - 8° Região UF PR, além do Treinamento e Manual de boas práticas para manipulação de alimentos.

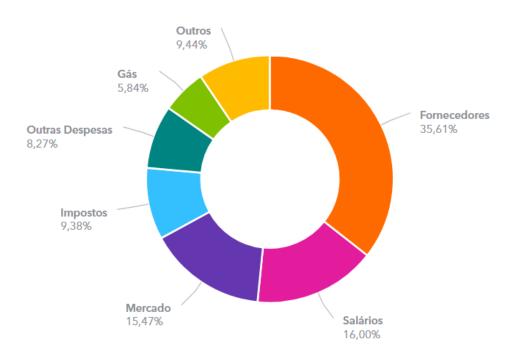
A empresa possui contabilidade terceirizada, onde o escritório contratado realiza todas as rotinas contábeis, fiscal e de pessoal. Os relatórios contábeis fornecidos pelo escritório são: Balanço Patrimonial; Demonstração de Resultado do Exercício; Notas Explicativas; e Carta de Responsabilidade. Para organizar os estoques, vendas e consumos a empresa possui planilhas de controle, mas nunca adquiriu uma técnica mais especifica ou diferente para a organização e controle da empresa. Por ser uma empresa familiar, muitas vezes o princípio da entidade não é respeitado, misturando-se o que é Pessoa Física do que é Pessoa Jurídica.

#### 4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Para auxiliar na gestão da empresa, e de posse dos dados fornecidos pela proprietária, foi implantado e alimentado o sistema zeropaper, um sistema eficaz e gratuito. Através desse sistema percebeu-se o fluxo financeiro da empresa de forma mais organizada, conseguindo-se cumprir com os objetivos iniciais da pesquisa, como segue:

 Evidenciou-se as entradas e saídas da empresa (receitas e despesas), para se ter uma análise minuciosa de todos os gastos de forma coerente, e pode-se averiguar se as receitas que entram na empresa suprem os gastos, como mostram os gráficos abaixo:

## Despesas por Descrição



Fonte: Sistema Zeropaper

DESCRIÇÃO	VALOR
Fornecedores	R\$ 7.320,00
Salários	R\$ 3.290,00
Mercado	R\$ 3.180,00
Impostos	R\$ 1.928,00
Outras Despesas	R\$ 1.700,00
Gás	R\$ 1.200,00
Aluguel	R\$ 1.170,00
Luz	R\$ 320,00
Água	R\$ 250,00
Manutenção veículos	R\$ 200,00
Total	R\$ 20.558,00

Fonte: Sistema Zeropaper

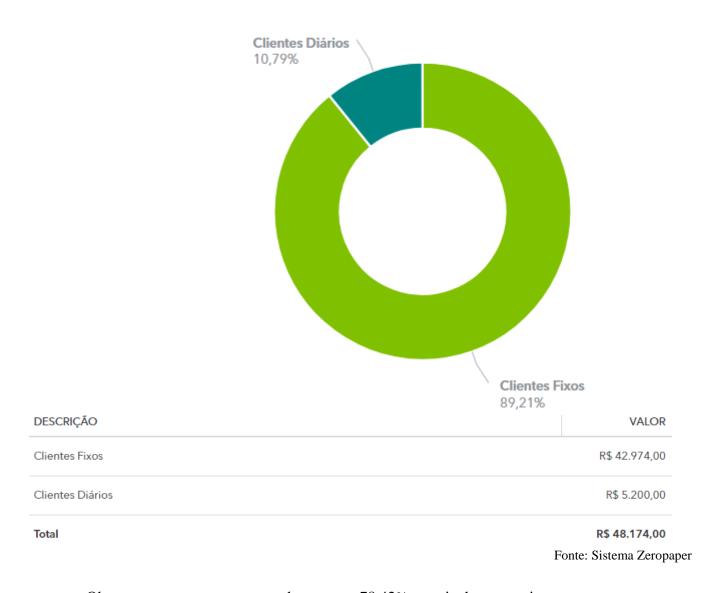
Em relação as despesas analisadas pelo gráfico acima, a empresa em questão utiliza 35,61% do seu total de despesas em fornecedores, em seguida seu maior gasto é com salários que chega a 16% do total, e os gastos em relação a mercados são grandes, em torno de 15,47%, somando as despesas com fornecedores o montante totaliza 51,08% das despesas que estão direcionadas a compra de produtos para produção, esse percentual poderia ser menor se fosse realizado uma pesquisa de preços com novos fornecedores de mercadorias, através de negociações.

Outra grande despesa é com os outros gastos, nos quais estão contas que a empresária não tem controle, eles totalizam 17,71%, no que se refere a gastos pessoais, utilizando recurso da pessoa jurídica para benefício próprio.

E por fim os impostos que indicam 9,38% dos totais, e mostram que a empresa não tem uma contabilidade correta em relação a tudo que é usufruído pela empresa, assim percebemos que em relação aos seus gastos esse valor é menor que o normal, comparado com outras empresas do mesmo ramo e porte.

 Indicou-se os valores reais das vendas à vista e a prazo para melhor organização dos clientes, e para saber organizar as despesas da empresa de acordo com a receita total para não haver dívidas, conforme demonstrado abaixo:

## Recebimentos por Descrição



Observa-se que a empresa recebe a prazo 78,42% a mais do que a vista, o que mostra que a grande lucratividade da empresa vem dos convênios com grandes empresas que pagam, mensalmente. Criou-se tabelas de controle financeiro para que possam ser identificados os gastos desnecessários como explicitado nesse fluxo de caixa:

			Saldo Anterior	R\$ 0,00
DATA	DESCRIÇÃO	CATEGORIA	VALOR	SALDO
<b>1</b> 5/10/2018	Outras Despesas		- R\$ 1.700,00	- R\$ 1.700,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Salários		- R\$ 3.290,00	- R\$ 4.990,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Aluguel		- R\$ 1.170,00	- R\$ 6.160,00
<b>3</b> 1/10/2018	Impostos		- R\$ 1.928,00	- R\$ 8.088,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Clientes Diários		R\$ 5.200,00	- R\$ 2.888,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Clientes Fixos		R\$ 42.974,00	R\$ 40.086,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Gás		- R\$ 1.200,00	R\$ 38.886,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Luz		- R\$ 320,00	R\$ 38.566,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Água		- R\$ 250,00	R\$ 38.316,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Manutenção veículos		- R\$ 200,00	R\$ 38.116,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Mercado		- R\$ 3.180,00	R\$ 34.936,00
<b>⊘</b> 31/10/2018	Fornecedores		- R\$ 7.320,00	R\$ 27.616,00
Saldo Anterior				R\$ 0,00
Total de Entrada	s no Período			R\$ 48.174,00
Total de Saídas r	no Período			- R\$ 20.558,00
Balanço no Perío	odo			R\$ 27.616,00
Saldo Final				R\$ 27.616,00

Fonte: Sistema Zeropaper

• Orientou-se os empresários a usarem novos métodos de Controle, para que a empresa possa tomar decisões corretas a partir de uma informação real e clara, e com isso aprimorar seus controles sendo eles, estratégico, tático e operacional, e também financeiro, podendo assim minimizar os riscos de erro e fraude.

## Demonstrativo de Resultados

#### DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS - 01/10/2018 À 31/10/2018

	R\$ 48.174,00
<b>●</b> Impostos	- R\$ 1.928,00
◆ Lucro Bruto	R\$ 46.246,00
➡ Total de Despesas Variáveis	- R\$ 14.170,00
◆ Lucro Operacional	R\$ 32.076,00
● Total de Despesas Fixas	- R\$ 1.170,00
Gastos com Pessoal	- R\$ 3.290,00
NUCRO LÍQUIDO DO EVERGÍCIO	D\$ 27.414.00

LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

R\$ 27.616,00

Fonte: Sistema Zeropaper

Sendo implantado o sistema na empresa, obtivemos os resultados desejados, foi colocado de forma em que as pessoas mais leigas pudessem entender e organizar de forma simples e prática, com o intuito de facilitar no seu cotidiano.

Os relatórios realizados foram feitos e expostos a proprietária, ficando ciente de cada melhoria que o sistema poderia proporcionar para sua empresa. O sistema sugere à empresária, algumas maneiras de fazer negociações que não sejam prejudiciais, mostrando caminhos e tomadas de decisões mais corretas, que possibilitariam um crescimento notável. O sistema ajuda e torna isso possível, mostrando meios com que seus dados sejam analisados rapidamente, para que sua tomada de decisão seja ágil e eficaz.

Todas as pequenas empresas deveriam ter um controle mais amplo do seu patrimônio, porém a proprietária se recusou a implantar o sistema, alegando o fato de não ter tempo para fazer a manutenção diária do mesmo, sem seu devido ajuste o sistema perderia a credibilidade de seus relatórios não auxiliando devidamente, e assim afetando a tomada de decisões.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pensando numa gestão com maior qualidade e baseada em informações concretas e objetivas, foi implantado, na empresa em estudo, o sistema zeropaper, o qual foi alimentado e acompanhado durante um mês.

Com o uso do controle informatizado a diminuição dos transtornos com papéis foi visivelmente grande, as planilhas e tabelas juntamente com os gráficos foram feitos mais rapidamente do que pela empresa responsável por essas informações, o que trouxe maior agilidade e confiabilidade na tomada de decisão.

O sistema inserido para controle na empresa é de fácil manuseio e gratuito e seus benefícios ficaram claros durante o período de estudo. O uso do sistema poderia trazer como consequência, fechamento de mais parcerias ou negociação com novos fornecedores mais viáveis para a empresa em questão, porque com dados mais precisos

em mãos há uma maior facilidade nas negociações, tanto de compra, como de grandes vendas. Porem a empresa se recusou a implantar o sistema alegando que, por falta de tempo, não teria condições de manter o mesmo em funcionamento correto e manutenção diária. Portanto, apesar da grande importância e melhoria que esta ferramenta traria ao processo, a implantação do sistema não foi permitida.

### REFERÊNCIAS

SA, Antônio Lopes de, 1927-. **Teoria da contabilidade**. 5.ed. SÃO PAULO: Atlas, 2010. 448pp. P 41, 43.

SALAZAR, José Nicolás Albuja; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. Contabilidade financeira.

SÃO PAULO: Pioneira Thomson, 268p. P 02.

COUTINHO, Atimo de Souza; MATTOS, Claudio de Carvalho; FONSECA, Paulo Henrique Lopes da; BRAGA, Zuinglio José Barroso. **Contabilidade financeira**. 2.ed. RIO DE JANEIRO: FGV, 2013. 134p. P 21, 67.

GONÇALVES, Eugenio Celso; BAPTISTA, Antônio Estáquio; **Contabilidade geral**. 4.ed. SÂO PAULO: Atlas, 1993. 382p.

CONSULTORIA em implantação de métodos e controles financeiros. In: SEBRAE Amapá 2017. Disponível em:

 $\underline{http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/consultoria-em-implantacao-\underline{de-metodos-e-controles-}}$ 

financeiros,9d31d1dea7d5b510VgnVCM1000004c00210aRCRD.

## A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL E A INFLUÊNCIA NOS GASTOS COM PESSOAL NA PREFEITURA MUNICIPAL DE BOM SUCESSO DO SUL

Luciana Luczkievicz<sup>1</sup> Luciana Kele Dorini<sup>2</sup> Viviane Piovesani<sup>3</sup>

**RESUMO:** A Lei da Responsabilidade fiscal busca estabelecer normas de finanças públicas, abordando instrumentos de planejamento que possam ser utilizadas pela Administração Publica, possibilitando ação planejada e transparente, prevenindo fraudes e trazendo equilíbrio nas contas publicas. Entre outros aspectos destaca o controle de gastos com pessoal, sendo que na esfera municipal o gasto com poder executivo é estabelecido em 54% sobre sua receita corrente líquida. Pelo estudo na prefeitura de bom sucesso do sul, os resultados apontam que no período apurado houve várias variações das despesas com pessoal, contudo a análise enviada pelo tribunal de contas para o fechamento do semestre mostra que o índice encontra-se dentro dos limites. A pesquisa aponta ainda sugestões para que esses índices permaneçam abaixo dos limites, não trazendo riscos para a administração.

**Palavras-chave:** Lei da Responsabilidade Fiscal. Despesas com Pessoal. Índices.

## 1 INTRODUÇÃO

Os gastos com pessoal no setor público vinha sendo uma preocupação para a administração pública por gastos absurdos. Com a Lei nº 101/2000 implantada os municípios tiveram que se readaptarem as imposições legais, pois um dos pretextos é não deixar os municípios entrar em desequilíbrio financeiro como endividamento, e gerir melhor as finanças públicas. A Lei da Responsabilidade Fiscal definiu limites para a despesa com pessoal, contribuindo para uma gestão responsável, aumentando as exigências quanto à conduta dos gestores e aumentando a fiscalização, controle e transparência para

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco - FADEP- E-mail: lucianalkz@outlook.com.br

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Professora do Curso Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco – FADEP - E-mail: <u>ludorini@hotmail.com</u>

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Professora do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco - FADEP - E-mail: viviane@fadep.com

que a sociedade possa fazer acompanhamento. Os órgãos que ultrapassarem os limites fixados precisam reduzir os custos ou amentar à arrecadação, assegurando o equilíbrio financeiro e econômico, ou sofreram sansões.

A pesquisa analisa a composição da folha no 1º semestre de 2018, observando o impacto da LRF e o comportamento com gastos do pessoal na Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul. Por tanto no estudo de caso foi analisado o quadro funcional, como números de servidores, e o valor gasto com vencimentos, gratificações e horas extras e qual a influência em relação à receita corrente liquida, indicando o índice da folha e a posição que se encontra em relação os limites impostos.

É um desafio para os gestores se manterem nos limites impostos, sendo assim, com base no estudo realizado vê-se que é necessário criar um planejamento eficaz e transparente que possa trazer resultados positivos, prevenindo riscos e fraudes com o objetivo maior de não se enquadrar nos limites de alerta e prudencial. Para que a organização possa trabalhar com folga no orçamento, faz-se necessário fazer mudanças e ajustes e trabalhar com a realidade da organização, avaliar o comportamento a partir desses parâmetros, acompanhar a evolução das despesas, analisar cargos, horas extras, gratificações, implantando medidas satisfatórias, a ocasiões que não é necessário nem fazer cortes drásticos, mas sim uma reestruturação do que vinha sendo adotado.

#### 2 REVISÃO DA LITERATURA OU DESENVOLVIMENTO

## 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Administração Pública nada mais é que prestar ou executar serviços para o bem coletivo, ainda dirigir e governar com objetivo de obter um resultado satisfatório para a sociedade, também representa um conjunto de órgãos utilizados pelo poder político para atingir fins planejados. A administração trabalha a favor dos direitos e interesses dos cidadãos, suprindo as necessidades como saúde, educação, cultura, segurança e dentre outras áreas,

nada mais é, que uma prestadora de serviços, zelando pelo bem da população local dentro dos limites territoriais. Valendo ressaltar que é necessário atingir metas organizacionais por meio de recursos e planejamento eficaz, para que se alcancem todos seus objetivos.

"Administração Pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado á realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas." (Kohama, 2017, p.9).

Hoje esse tema é muito debatido e visto com outros olhos, pois os cidadãos estão desacreditados de uma Administração Pública séria, pois diariamente os noticiários trazem que os princípios a qual a Constituição Federal da República Federativa do Brasil defende como base para o seu funcionamento que são eles legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência são corrompidos a todo o momento por gestores políticos o que acaba refletindo em todos os níveis de governo como União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

## Segundo Castro, (2015, p.18):

A Administração Pública deve ser vista juridicamente, como contraponto da administração privada. Lá, tudo é permitido, exceto o que a lei proíbe. Na área pública nada é permitido somente o que a legislação autoriza. Parece simples essa diferença, contudo é comum a confusão que se faz principalmente quando pessoas chegam aos postos dos governos sem o devido preparo. Esse despreparo fica mais evidente naqueles que acham que na área pública é possível praticar atos como costumavam fazer no setor privado. Quando um dirigente público pergunta "onde está escrito que não posso fazer", denota seu despreparo para o cargo, pois na administração pública o dirigente só pode fazer aquilo que está escrito.

Podemos assegurar conforme o Autor Castro cita acima, que muitos gestores ingressam nesse ramo sem preparo algum, ai pode estar uma das causas de todos os problemas que vem ocorrendo, ou por continuarem a cometer atos que faziam em empresas privadas, que é claro que as semelhanças entre privada e pública são poucas, sendo que a pública só pode fazer o que a lei e planos de governo permitem já a privada como mesmo diz é

independente e na maioria das vezes opina por profissionais qualificados e possuem planejamento estratégico para melhor desempenho.

Segundo Kohama, (2012, p.10):

Pelo exposto, fica claramente delineada e caracterizada a grande distinção existente entre a administração Pública e a particular, que consiste, segundo o ilustre professor Hely Lopes Meirelles, no seguinte: "Na administração Pública não há liberdade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo o que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza".

A organização da Administração Pública fica dividida em duas áreas: Administração Direta e Indireta. A Administração Direta compreende os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), e ainda envolve os órgãos integrados que são responsáveis pela direção da Administração da União, como são os ministérios. Já a indireta é composta do conjunto de entes ligados a cada ministério, designada para dar um grau maior de eficiência á gestão a qual é estruturada da seguinte forma: Autarquias; Empresas públicas ou estatais; Fundações públicas e Sociedades de economia mista.

#### 2.2 CONTABILIDADE PÚBLICA

A Contabilidade Pública por ser um ramo da ciência contábil tem um dos papéis mais importantes dentro da Administração Pública, pois por ela passam todos os movimentos e transações relativas ao órgão. Atualmente os gastos com o do setor público vêm sendo muito discutido e traz preocupações constantes por parte do governo e da sociedade, especialmente os gastos com pessoal, pois representa uma parcela significativa do orçamento público, o que reflete diretamente na contabilidade da entidade, pois se o controle de gastos não for feito com eficiência e eficácia, é certo que haverá problemas futuros.

Segundo Kohama, (2012, p.25):

A Contabilidade Publica é um dos ramos mais complexos da ciência contábil e tem por objetivo captar, registrar, acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as situações orçamentárias, financeiras e patrimoniais das entidades do direito público interno, ou seja, a União, Estados, Distrito Federal e Municípios, através da metodologia especialmente concebida para tal, que se utiliza de contas escrituradas segundo normas específicas que constituem o Sistema Contábil Público.

Segundo o Autor Rosa (2011) deixa clara a relevância da Contabilidade no setor público, sendo que seu objetivo é fornecer informações aos usuários e cidadãos, sobre todos os resultados alcançados nos aspectos de natureza orçamentaria, econômica, financeira e física do patrimônio da entidade. Pois essas informações são de fundamental importância para a tomada de decisão por parte dos administradores e agentes públicos, nada mais sendo que uma prestação de contas para a cidadania, com informações compreensíveis e uteis, com compromisso ético e profissional para que essa população tenha ciência e clareza de como a entidade está fazendo o uso desse patrimônio que é de todos.

"O objetivo da Contabilidade, desde o seu nascer, foi o de fornecer informações aos seus usuários sobre o Patrimônio da entidade em estudo." (Castro, 2015, p.107).

Segundo Rosa (2011, p.7):

O objeto da Contabilidade pública é o patrimônio público, assim entendido como um conjunto de direitos e bens, tangíveis ou O intangível, onerados ou não. Engloba ainda os direitos e bens adquiridos, produzidos, recebidos, mantidos ou utilizados pelas entidades do setor público. Tais direitos e bens devem ser portadores de benefícios, ou representar um fluxo de benefícios, presente ou futuro, inerentes a prestação de serviços públicos, ou á exploração econômica por entidades do setor público e suas obrigações.

Podemos analisar que a objeto da Contabilidade nada mais é que seu Patrimônio, todo o processo que ocorre na entidade é para esse fim, obter, zelar

e verificar as variações que ele ocorre. O qual deve atender rigorosamente ás normas legais e vigentes que o órgão impõe. Para o atingimento desses objetivos é necessária à utilização de contas, através de quais são escriturados os atos e fatos administrativos sendo que essas contas são para arrecadarem receitas, ou efetuarem despesas, mas com o mesmo intuito administrar os bens pertencentes ao órgão.

## 2.3 LEI DA RESPONSBILDADE FISCAL

Por recomendação do FMI (Fundo Monetário Internacional), que é uma organização criada em 1994 nos Estados Unidos com objetivo de oferecer ajudas financeiras e econômicas a seus países membros que atualmente é composto por 188 países, foi aprovado a Lei de Responsabilidade Fiscal, onde prioriza o pagamento de compromissos com a dívida pública, e criminaliza o administrador público que deixar de cumprir tais pagamentos.

. A lei Complementar nº 101 foi criada no ano de 2000, pois os históricos que vinham sendo apresentados pelos órgãos eram preocupantes e precisavam ser adotadas algumas medidas para prevenção das finanças. A Lei da Responsabilidade Fiscal foi criada com finalidade de fazer uma administração e gestão responsável, propondo limites de gastos onde possam ocorrer ações planejadas e transparentes, sendo que os gestores devem acatar as normas e regras determinadas, buscando um equilíbrio orçamentário, financeiro e fiscal. Aonde o art.1º da Lei Complementar nº 101/2000 apresenta:

Art. 1º Esta Lei Complementar estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, com amparo no Capítulo II do Título VI da Constituição.

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar.

- § 2º As disposições desta Lei Complementar obrigam a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios.
  - § 3º Nas referências:
- I à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, estão compreendidos:
- a) o Poder Executivo, o Poder Legislativo, neste abrangidos os Tribunais de Contas, o Poder Judiciário e o Ministério Público;
- b) as respectivas administrações diretas, fundos, autarquias, fundações e empresas estatais dependentes;
  - II a Estados entende-se considerado o Distrito Federal;
- III a Tribunais de Contas estão incluídos: Tribunal de Contas da União, Tribunal de Contas do Estado e, quando houver, Tribunal de Contas dos Municípios e Tribunal de Contas do Município.

A Lei de Responsabilidade Fiscal visa o aperfeiçoamento das finanças públicas. Entre seus mecanismos, destacam-se os limites aos gastos com pessoal e ao endividamento (ARAÚJO e MORAES, 2003).

Segundo o Guia Contábil da Lei da Responsabilidade Fiscal (2003), o autor Luiz, Wander deixa claro que essa Lei foi criada para assegurar várias questões relacionadas à Administração Pública, onde todos os poderes terão que cumprir com suas obrigações impostas, senão estarão sob pena de sansões, as quais abala o equilíbrio das contas públicas, para que isso não aconteça deveram fazer uma gestão responsável, eficaz, eficiente e com certeza transparente. Pois a transparência garante a toda sociedade acesso a qualquer informação das mais simples a mais complexa, onde mostra qualquer ação praticada pelos governantes, as quais são expostas por meios eletrônicos e audiências públicas, nada mais sendo que uma prestação de contas.

Os autores COSTA, Juliana Almeida e SILVA, Wescley Soares afirmam que a Lei da Responsabilidade Fiscal trouxe inovações no cenário público, combatendo costumes antes praticados pela entidade como nepotismo e outras praticas corruptas que se usavam como se fosse o correto para resolver problemas ou até mesmos para fornecer privilégios. Ela trouxe como principal instrumento o Controle; Planejamento; Responsabilização e Transparência, princípios que muitas vezes era deixado de lados, por não sofrerem punições senão fossem praticados, com isso foi estabelecido regras, limites e controle para entidade, prevenindo endividamento e fraudes, e que as receitas não fossem todas comprometidas somente com um gasto, mas sim que fossem distribuídas corretamente, não afetando outras demandas como saúde, educação etc.

#### 2.3.1 LIMITES DA LEI DA ESPONSABILIDADE FISCAL

A Lei da Responsabilidade Fiscal impõe varias restrição para os gastos públicos utilizando como referencia o montante da Receita Corrente Liquida, apurada somando as receitas arrecadadas no mês de referência e nos onze anteriores, excluindo somente as duplicidades dessas receitas. Conforme Art.20 da Lei Complementar nº 101/2000 os percentuais de gastos com o pessoal são os seguintes:

Esfera Federal 50 %		
2,5%	Legislativo, incluindo Tribunal de Contas da União;	
6 %	Judiciário;	
40,9 %	Executivo;	
0,6%	Ministério Público da União.	

Esfera Estadual 60 %		
3%	Legislativo, incluindo o Tribunal de Contas do Estado;	
6%	Judiciário	
49%	Executivo	
2%	Ministério Público dos Estados	

Esfera Municipal 60 %		
6%	6% Legislativo, incluindo o Tribunal de Contas do Município, quando houver;	
54%	Executivo	

Se for verificado que o soma da despesa total com pessoal excedeu 90% (noventa por cento) do limite máximo, o Tribunal de Contas comunicará ao Poder ou Órgão quanto ao atingimento do chamado limite de alerta, essa verificação será realizada ao final de cada semestre no caso dos municípios com população abaixo de 50.000 habitantes. Se a despesa total com pessoal exceder a 95% do limite que é o limite prudencial fica proibido ao Poder ou órgão: Concessão de vantagem, como reajuste, readequação de remuneração, criação de cargo,

emprego ou função, alteração de estrutura de carreira onde provoque o aumento de despesa, admissão ou contratação de pessoal e contratação de horas extras. Se a despesa total com o pessoal ultrapassar os limites definidos, esse percentual excedido terá de ser eliminado nos dois quadrimestres seguintes.

O atingimento desse objetivo pode se dar por meio de extinção de cargos e funções ou até mesmo a redução dos valores a eles atribuídos, ainda pode ser diminuída a carga horária com adequações dos vencimentos. O autor Luiz ressalta, que se a entidade não cumprir seus prazos ficara suspensa á:

Segundo Luiz, (2003, p.71):

Não alcançada à redução no prazo estabelecido, e enquanto perdurar o excesso, o ente não poderá:

I – receber transferências voluntárias;

II – obter garantia direta ou indireta, de outro ente;

III – contratar operações de crédito, ressalvadas as destinadas ao refinanciamento de divida mobiliário e as que visem à redução das despesas com pessoal.

Dentre as questões abordadas pela LRF, os limites de gastos com pessoal é um dos mais representativos na análise dos gastos públicos, e atua diretamente no sentido de conter déficits e acumulação de dívidas (ROGERS; SENA, 2007).

Se de fato ultrapassar o limite estabelecido, compete ao gestor tomar providências para enquadrar sua folha de pagamento nos parâmetros da LRF, uma vez que o percentual excedente terá de ser eliminado nos dois quadrimestres subsequentes. Para tanto o disposto nos parágrafos 3º e 4º da CF/88 estabelece a redução em pelo menos 20% as despesas com cargos comissionados e funções de confiança, exoneração de servidores não estáveis e, se necessário, exoneração de servidor estável.

#### 2.3.1.1 DESPESAS COM PESSOAL

Pesquisas do Tribunal de Contas do Paraná apresentam que a folha de pagamento é a principal despesa do setor público em todo o país. Em 2016, o dispêndio com pessoal nos municípios paranaenses - Poderes Executivo e Legislativo - representou, aproximadamente, 51,51% da receita corrente líquida. Com esses dados apresentados é de grande relevância que seus gestores tomem decisões viáveis e imediatas para obter controle da situação e que não ocorra endividamento da entidade por não poder arcar com seus pagamentos.

De acordo com Andrade, (2013, p. 8):

Despesas orçamentarias com pessoal ativo e inativo e pensionista, relativo a mandatos eletivos, cargos, funções eu empregos, civis, militares e de membros do Poder, com quaisquer espécies remuneratórias, tais como vencimentos e vantagens, fixas e variáveis, subsídios, proventos da aposentadoria, reformas e pensões, inclusive adicionais, gratificações, horas extras e vantagens pessoais de qualquer natureza, bem como encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência, conforme estabelece o caput do art. 18 da Lei Complementar nº 101, de 2000.

A auditoria nos gastos com pessoal teve por subsídio números registrados nas bases de dados do próprio Tribunal. Elas revelam, por exemplo, que até outubro de 2017, 261 dos 399 municípios do Paraná (ou 65,41% do total) receberam alerta por excesso de gastos de pessoal, um número preocupante, valendo ressaltar que esse gasto é apurado somando a realizada no mês em referência com as dos onze meses anteriores, adotando o regime de competência.

Segundo Debus (2000, p. 25):

Os gastos com a folha de pagamento de pessoal representam o principal item de despesas de todo o setor público brasileiro. Entre 1996 e 2000, o conjunto dos Estados brasileiros gastou em média, 67% de suas receitas líquidas (receitas disponíveis) com pagamento de pessoal.

A contabilidade entende como gasto com pessoal, todo e qualquer recurso aplicado pelo ente na remuneração direta ou indireta de seus

colaboradores. Também são classificados como despesa com pessoal, encargos sociais, benefícios oferecidos, descanso semanal remunerado, horas-extras, gratificações, adicionais noturnos, adicionais de insalubridade, comissões, férias, terço constitucional, 13º salário, multa rescisória de 40% de FGTS, salário-maternidade, licença-maternidade, auxílio-doença, contribuição previdenciária do empregador, contribuição a terceiros e seguro acidente do trabalho, a contribuição ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço etc.

## 2.4 CÁLCULOS DA DESPESA COM PESSOAL

A despesa com Pessoal nos Municípios não pode ultrapassar o Limite de Alerta que é de 48,6%, sobre a Receita Corrente Liquida, que nada mais é que o somatório das receitas tributárias, de contribuições, patrimoniais, industriais, agropecuárias, de serviços, transferências correntes e outras receitas também correntes. Pois esse indicador apresenta a capacidade de arrecadação da entidade, conseguindo mostrar dados concretos. O art. 2º da Lei Complementar nº101 define:

Art. 20 Para os efeitos desta Lei Complementar, entende-se como:

IV - receita corrente líquida: somatório das receitas tributárias, de contribuições, patrimoniais, industriais, agropecuárias, de serviços, transferências correntes e outras receitas também correntes, deduzidos:

- c) na União, nos Estados e nos Municípios, a contribuição dos servidores para o custeio do seu sistema de previdência e assistência social e as receitas provenientes da compensação financeira citada no § 9º do art. 201 da Constituição.
- § 1o Serão computados no cálculo da receita corrente líquida os valores pagos e recebidos em decorrência da Lei Complementar no 87, de 13 de setembro de 1996, e do fundo previsto pelo art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

A Lei da Responsabilidade Fiscal impõe varias restrição para os gastos públicos utilizando como referencia o montante da Receita Corrente Liquida, apurada somando as receitas arrecadadas no mês de referência e nos onze meses anteriores, excluindo somente as duplicidades dessas receitas.

Nos Municípios, a apuração da receita corrente liquida se dá da seguinte forma:

#### I - Receitas Correntes

Receita Tributária

**IPTU** 

ISS

ITBI

Outras

Transferências Correntes

Cota-Parte do FPM

Cota-Parte do ICMS

Cota-Parte do IPVA

Cota-Parte do FUN DEB

Outras Transferências

**Demais Receitas Correntes** 

## II - Deduções

Contrib. Plano de Seg. Social Servidor.

Contrib. Serv. Cust. Assist. Social

Compensação Financeira entre Regimes

Deduções para o FUNDEB

#### III – Receita Corrente Liquida (I-II)

Fonte: PRONIM RF

Sendo assim a receita corrente liquida é um parâmetro do limite da despesa com pessoal, pois constitui a base de cálculo sobre a qual será aplicado o percentual pertinente. Já para constituir a despesa total com pessoal se faz necessário o somatório dos gastos da entidade governamental como: todos os funcionários ativos e inativos, pensionistas e relativos a mandatos eletivos, cargos, funções ou empregos, civis, militares e de membros do poder ainda como mão-de-obra terceirizada que substitua servidores e empregados públicos.

Este trabalho se classifica em um estudo de caso, pois é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, onde possa localizar o problema com o elevado índice sobre a folha de pagamento nos exercícios de 2018 do poder executivo da Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul (GIL, 2008).

O método de pesquisa utilizado é quantitativo, pois ele se torna conclusivo, e tem como objetivo quantificar um problema e entender a dimensão dele, o que significa traduzir em números e informações para classificá-las e analisá-las (SILVA e MENEZES 2001).

Sendo que a fonte de dados é primária e secundária, sendo assim primária, porque há dados que ainda não sofreram estudo, sendo que as informações são colhidas na própria entidade, com questionários e outros materiais, já secundária por meio de analises a documentos que estão disponíveis na entidade, pois já foram objetos de estudo em alguma determinada situação.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

## 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul atua na Administração Publica em Geral, procurando satisfazer as necessidades da sociedade, tais como educação, cultura, segurança, saúde, dentre outras áreas. Em outras palavras, Administração Pública é a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos.

Atualmente a prefeitura conta com 178 Servidores Públicos, entre Prefeito, Vice – Prefeito, servidores concursados, comissionados, conselheiros tutelares e jovem aprendiz. Sendo uma organização sem fins lucrativos, conduzida pelo regime estatutário próprio onde os servidores submetem-se a

um estatuto, estabelecido em lei, o seu único meio de atuação é oferecer o bem, seja por ele produzido diretamente pela entidade ou por uma concessão para que o um terceiro o faça, ainda outra modalidade de atuação seria oferecer incentivos fiscais ou incentivos para quem se dispuser a garantir produtos para a população.

### 4.1.1HISTÓRICO

Em 1993, o distrito de Bom Sucesso foi desmembrado do município de Pato Branco, elevando-se a categoria de município. Onde em 02 de Janeiro de 1993 o Paço Municipal ocupou uma pequena sala alugada na Av. Ivo Padre Zollet, 787. Assim no Dia 08 de janeiro de 1993, tomou posse o primeiro prefeito do município de Bom Sucesso do Sul o Sr. Elson Munaretto, e a primeira Câmara Municipal foram compostos pelos seguintes vereadores: Clóvis Pedro Defaveri, Alvadi Andreis, Dalmir de Oliveira, Enrique Pilonetto Neto, Gelson Domingos Cadore, Jorge Stadnik (in memorian), Selvino Primo Pilonetto, Setembrino Antonio Fabris, Vilson Cézar Risso e Telmo Bolsoni. No ano de 1995 o Paço se deslocou para um Casarão alugado na Av. Padre Ivo Zollet, 787, o qual provia de um espaço maior para melhor comodidade dos servidores, o qual número crescia conforme os anos passavam e logo que a demanda do município necessitava para a população ser bem atendida. Já em Dezembro de 2006 o Paço Municipal se muda para seu próprio Prédio construído na Rua Candido Merlo, 290, Centro o qual permanece até hoje.

O Paço Municipal já tem uma trajetória de 25 anos no Município, que depois de desmembrado pode construir sua própria história e deixar legados e muitas benfeitorias aos munícipes.

#### 4.1.2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

A prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul está organizada em nove departamentos: Departamento de Administração e Planejamento, Departamento de Indústria Comércio e Turismo, Departamento de Obras e Serviços Rodoviários, Departamento de Obras e Serviços Urbanos, Departamento de Ação Social, Departamento de Finanças, Departamento de Saúde, Departamento de Educação, Cultura e Esporte e Departamento de Agricultura Pecuária e Meio Ambiente.

Todos os departamentos são subdivididos conforme a Figura 1:, onde todo o Departamento contém suas Divisões necessárias conforme organograma da (Figura 1). São elas responsáveis pela execução de suas funções pertinentes para melhor atender os serviços públicos e a prestação de serviços que é de sua delegação atender a todos os usuários com igualdade.

ACMINISTRAÇÃO

ACMINISTRAÇÃO

CONTREMAÇÃO

PRANÇÃO

PRANÇÃO

CONTREMAÇÃO

CONTREMAÇ

Figura 1 – Organograma do Poder Executivo de Bom Sucesso do Sul

Fonte: Dados da pesquisa

## Segundo Andrade, (2013, p.15):

Numa definição estruturada, podem se conceituar serviços públicos como todo o serviço prestado pela administração, direta ou indireta, ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer as necessidades essências ou secundarias da coletividade, ou simples conveniência do Estado.

Podemos afirmar que a Administração Pública tem como objetivo trabalhar a favor do interesse público e dos cidadãos, se preocupar com o bem comum de todos, pois é preciso atingir metas organizacionais de modo competente e eficaz por meio de planejamento e domínio dos recursos organizacionais. Hoje a Administração Pública convive com muitos desafios

frente ao que se vive atualmente no País, pois a politica toma conta dos noticiários, por serem corrompidos com facilidade os princípios como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Maioria das vezes pensando em se beneficiar particularmente com Bens Públicos que é de direito de todos. Entretanto abaixo segue os departamentos da Administração Pública, os quais são essenciais para o desenvolvimento das atividades e serviços públicos, cada qual com suas delegações.

## 4.1.2.1 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO

O departamento de administração e planejamento conta com seis divisões sendo elas: Expedição de Documentos; Material e Patrimônio; Serviços Gerais; Informática; Recursos Humanos e Imprensa, onde são responsáveis como um todo em determinar a formalização dos atos oficiais, promover a sua numeração e publicação, assim como de avisos, comunicações e quaisquer outras matérias de interesse da administração; Preparar e expedir circulares de interesse da administração, bem como instruções e recomendações emanadas do prefeito; Prestar informações a administração sobre leis, decretos, regulamentos, portarias, instruções e outros atos oficiais; supervisionar as atividades e informações solicitadas sobre o andamento e desfecho nos processos; executar atividades relativas ao expediente, documentos, comunicação, protocolo e zeladoria, ao recrutamento, seleção, treinamento, regime jurídico, controles funcionais e demais atividades de pessoal; a padronização, aquisição, guarda distribuição e controle de todo material utilizado na prefeitura; ao tombamento, registro, inventário, proteção dos bens móveis e imóveis, a manutenção de equipamentos de uso geral, controle do andamento e arquivamento definitivo dos papeis e processos da prefeitura; assessorar o prefeito no planejamento, organização e na coordenação das atividades da prefeitura; estudar os processos e assuntos que lhe hajam sido submetidos pelo prefeito, elaborando os processos que se tornarem necessários; estudar o fundamento dos serviços municipais propondo providencias que visem o seu

constante aprimoramento; executar tarefas correlatadas que lhe forem determinadas pelo prefeito.

## 4.1.2.2 DEPARTAMENTO DE INDÚSTRIA COMÉRCIO E TURISMO

O departamento de indústria, comércio e turismo possui três divisões: Assistência as Indústrias; Assistência ao Comércio e Assistência ao Turismo, estes setores são responsáveis pela promoção e divulgação das potencialidades do município, a nível regional, estadual e federal, competindo e desenvolvendo atividades como de apoio à iniciativa comercial; atração de investimentos no campo industrial e agroindustrial; estimular a criação de micro, pequenos, médios, e grandes empreendimentos comerciais e industriais, apoio e orientação ao consumidor; promover os pontos turísticos do município, divulgando o turismo e buscando recursos para melhoramento das áreas turísticas juntos aos governos federais e estaduais.

## 4.1.2.3 DEPARTAMENTO DE OBRAS E SERVIÇOS RODOVIÁRIOS

O departamento de obras e serviços rodoviários tem como responsabilidade executar atividades concernentes a elaboração de projetos, construção e conservação de obras públicas e municipais, assim como dos próprios da prefeitura; ao licenciamento e fiscalização de obras particulares; pavimentação de ruas e abertura de novas artérias e logradouros públicos; construção e conservação de estradas e caminhos municipais integrantes do sistema viário do Município, bem como obras complementares; execução de plano rodoviário municipal, fiscalização de contratos relacionados com os serviços de sua competência; zelar pelo funcionamento do maquinário e equipamentos rodoviários da prefeitura; fabricação de tubos e outros artefatos de concretos.

## 4.1.2.4 DEPARTAMENTO DE OBRAS E SERVIÇOS URBANOS

O departamento de obras e serviços urbanos conta com cinco divisões: Engenharia; Obras Urbanas; Serviços Urbanos; Logradouros Públicos e Utilidade Pública, pois suas funções é coordenar à execução das atividades concernentes a manutenção das ruas, praças e jardins; arborização de logradouros públicos; manutenção da limpeza publica; administração dos cemitérios públicos; fiscalização dos serviços públicos ou de utilidade publica concedida ou permitida; emissão de parecer quando da autorização para o funcionamento de estabelecimentos públicos e privados; execução dos serviços de iluminação publica; elaboração e fiscalização de projetos de engenharia civil que sejam necessários ao atendimento do interesse municipal.

## 4.1.2.5 DEPARTAMENTO DE AÇÃO SOCIAL

O departamento de ação social é constituído de duas divisões: Assistência Social e Assessoramento a programas Sociais que promovem os serviços de assistência social à população de baixa renda do município fiscalizam a aplicação de auxilio e subvenções consignadas no orçamento municipal para entidades de assistência social, bem como orientação sobre a aplicação dos recursos oriundos do governo federal e estadual, provenientes de programa na área social, dotando o departamento de toda a infraestrutura necessária para o perfeito funcionamento.

## 4.1.2.6 DEPARTAMENTO DE FINANÇAS

O departamento de finanças conta com oito divisões sendo elas: Contabilidade; Tesouraria; Cadastro e Tributação; Fiscalização externa de Tributação; Compras; Licitações e Contratos; Assessoramento a Contabilidade e Contratos e Convênios, suas funções são exercer a politica econômica e financeira do município; as atividades referentes aos lançamentos, fiscalização e arrecadação dos tributos e demais rendas municipais; recebimento, pagamento, guarda e manutenção dos dinheiros e outros valores no município; elaboração e execução, conjuntamente com o departamento de Administração e Planejamento dos Orçamentos do Município, especialmente o Orçamento Programa e o Plano Plurianual de Investimentos; controle e escrituração contábil de Prefeitura; e assessoramento geral em assuntos fazendários.

## 4.1.2.7 DEPARTAMENTO DE SAÚDE

O departamento de saúde contém quatro divisões: Saúde; Vigilância Sanitária; Vigilância Epidemiológica e Assessoramento a Programas de Saúde, onde promovem serviços de assistência médica-odontológica à população do Município; encaminhar a postos de saúde, hospitais e outros serviços, assistenciais as pessoas que necessitem dessa providência; promover inspeções de saúde e prestar assistência médica-odontológica aos servidores municipais; realizar os serviços de fiscalização sanitária, de conformidade com a legislação vigente; promover o saneamento básico no Município, conjuntamente com os Departamentos de Obras e Serviços Urbanos e de Obras e Serviços Rodoviários.

## 4.1.2.8 DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO CULTURA E ESPORTE

O departamento de educação, cultura e esporte possui quatro divisões sendo elas: Ensino; Cultura; esporte e Educação Física, suas funções são planejar e executar as atividades relativas à educação, cultura e esporte do Município; à instalação e manutenção de estabelecimentos municipais de ensino; à execução de Plano Municipal de Ensino; à manutenção da biblioteca pública municipal; elaboração e execução de programas desportivos e recreativos e

recreativos para maior desenvolvimento do esporte em suas diversas modalidades; à manutenção de cursos de caráter profissional e semiprofissional; difusão cultural em geral.

## 4.1.2.9 DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA PECUÁRIA E MEIO AMBIENTE

O departamento de agricultura, pecuária e meio ambiente possui três divisões: Fomento Agrícola; Fomento Pecuário e Proteção ao Meio Ambiente que pode incrementar por todos os meios ao alcance da municipalidade, as atividades agrícolas e pastorais e pastorais no município, sejam através da distribuição de adubos, mudas e sementes selecionadas, seja pela cessão de reprodutores ou da adoção das providencias cabíveis para a prática de inseminação artificial, com recursos próprios ou em colaboração com outros órgãos públicos ou privados; difusão das modernas técnicas agrícolas e pastorais; auxiliar a criação de programas de incentivo aos produtores rurais; praticar todas as demais atividades relacionadas com o aumento da produção e da produtividade agropecuária; proteção, conjuntamente com os proprietários ou possuidores confrontantes de rios, riachos, córregos e estradas e com matas ciliares; estabelecimento de politica de meio ambiente respeitada as competências da União e do Estado, objetivando mantê-lo saudável e ecologicamente equilibrado; proteção à fauna e à flora, proibindo a extinção de espécies ou a submissão de animais à crueldade.

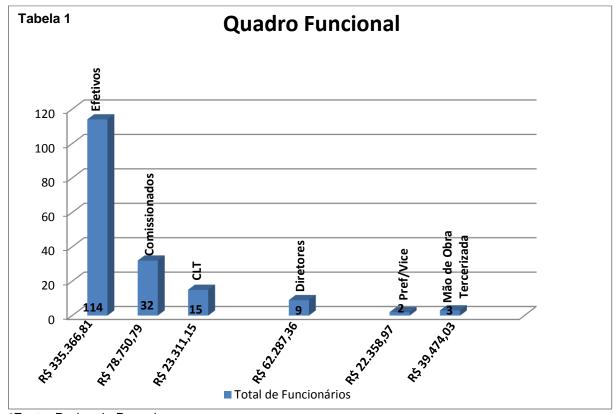
### 4.1.3 - QUADRO FUNCIONAL

O presente estudo visa apurar medidas a serem adotadas para que o índice com os gastos de pessoal no Poder Executivo da Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul não ultrapasse o limite de alerta que a Lei Complementar nº 101/2000 impõe aos Municípios, e ainda avaliar o impacto trazido aos órgãos público pela LRF.

A Lei da Responsabilidade Fiscal trouxe planejamento, equilíbrio financeiro e transparência em seus pilares mestres, uma administração pública

eficiente e o acompanhamento das movimentações dos recursos públicos pela sociedade.

Analisando os dados do Relatório de Gestão Fiscal do primeiro semestre/2018 é possível analisar o Comportamento e a evolução da gestão, em face às imposições legais.



\*Fonte: Dados da Pesquisa

Como demonstrado na tabela acima, o quadro funcional atual, conta com 172 servidores públicos, divididos entre efetivos, comissionados, celetistas, diretores, agentes políticos e terceirizados.

A terceirização é formada por 3 médicos nas áreas de Clínico Geral, Pediatria e Ginecologia, que não ingressam, diretamente, na folha de pagamento, porém enquadram-se no desdobramento de despesa 33.90.34 - Mão de Obra terceirizada, o qual também entra na apuração do índice de despesa com pessoal.

Dentro desse quadro funcional, tem-se mais da metade dos cargos ocupados por comissionados em torno de 50,88%. Trazendo preocupações, tanto com a rotatividade de servidores, quanto com a proporcionalidade de cargos em comissão quando se depara com um cenário desses o Tribunal de Contas tende a exigir um novo concurso, onde cargos efetivos possam cobrir essas vagas que são ocupadas por comissionados, uma vez que os cargos em comissão, conforme a Constituição Federal deveriam ser somente para chefia, direção e assessoramento.

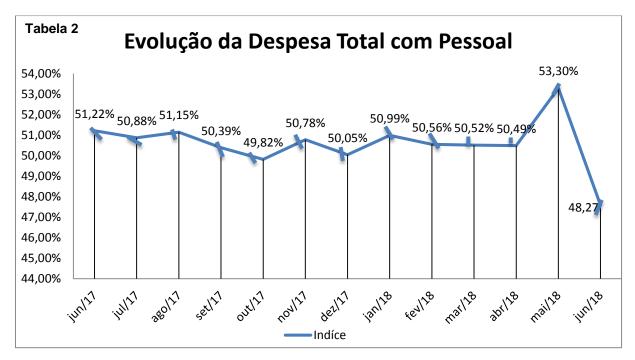
Atualmente, a administração gasta em torno de 68,78 % de suas despesas com pessoal, com servidores que possuem contratos com prazo determinado, como fim de mandato, regime da CLT que possuem prazo de vigência na contratação e ainda terceirizados que passam pelo trâmite de licitação e também é estimado o prazo de prorrogação até cinco anos com aditivos, quando o natural seria que a maior fatia dos gastos fosse com os servidores estáveis do quadro.

## 4.2 - DESPESAS DE PESSOAL

O percentual máximo para a esfera municipal no Poder Executivo é de 54%, sendo que o art.59 da LRF, que trata da fiscalização, determina que os municípios devam ser alertados se a despesa com pessoal ultrapassar 90% do limite máximo, ou seja, 48,6%, o que ocorreu com o Município de Bom Sucesso do Sul no fechamento do 2º semestre de 2017, entrou para a lista de alertas do Tribunal de Contas, sendo um dos 261 Municípios que receberam notificação por excesso de gastos com pessoal.

Até o exercício de 2016 os limites vinham sendo respeitados, sendo que o ano fechou em 47,36%, já no início de 2017 houve um aumento significativo nas despesas com pessoal, um dos agentes causadores desse aumento foi a Lei 1.220/2016 que dispôs sobre um reajuste salarial de 30% na base de cargos efetivos como Operador de Máquina, Motorista, Operário, Contador, Arquiteto, Controlador do Sistema Interno e Telefonista, e ainda 125% sobre a base do cargo de Advogado. Também, a Lei 1225/2016 que reajustou em 30% a base

dos cargos efetivos de mecânico e pedreiro, e a Lei 1242/2016 que fixou os subsídios do Prefeito em R\$ 17.319,06; Vice – Prefeito R\$ 7.621,16 e Secretários em R\$ 7.621,16, considerando um aumento para todos os agentes políticos.



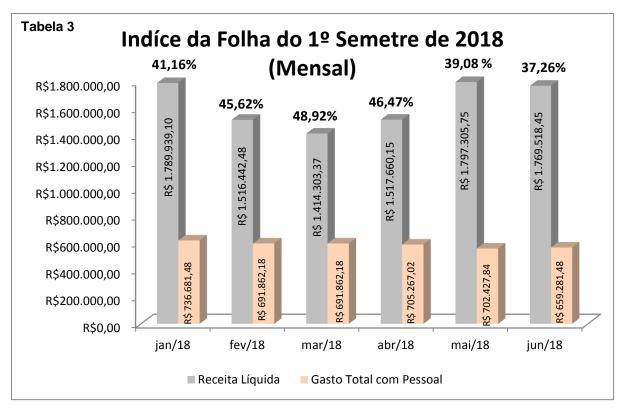
\*Fonte: Dados da Pesquisa

Através do gráfico acima, podemos observar que o mês de maio de 2018 está acima do limite prudencial, isso ocorreu porque foi efetuado dois pagamentos da folha no mesmo mês o de Maio e o de Junho, ai resultou nesse índice elevado, o que não se repetiu.

Os reajustes salariais foram autorizados sem fazer uma análise de qual seria seu impacto. O resultado desses reajustes só foi notado em 2017, pois o índice faz referência ao exercício móvel, ou seja, os doze últimos meses.

No inicio de 2017, com a troca de Administração, essa situação acabou ficando despercebida.

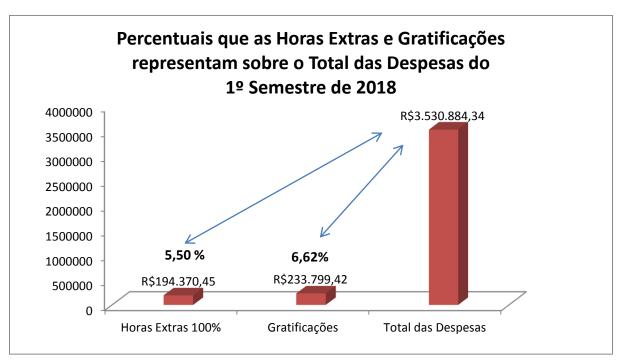
Como demonstrado na Tabela 2, no primeiro semestre de 2018 chegamos muito próximos ao limite prudencial.



\*Fonte: Dados da Pesquisa

A tabela 3 mostra o impacto que a despesa com pessoal tem sobre a receita corrente líquida mensal, sem fazer referência ao exercício móvel. Pôdese visualizar que sem fazer referência aos doze meses, o percentual é considerado alto, porém não atingi os limites máximos. Vale a pena observar que nos meses de maio e de junho houve um aumento considerável na RCL, o que deixou a administração em uma situação mais confortável quanto aos índices, no entanto precisa-se ressaltar que a análise é feita com base nos valores apurados nos últimos doze meses.

Para diminuição dos índices, os gestores precisaram tomar uma iniciativa, antes de serem obrigados a fazer cortes de horas extras e cargos comissionados. Deste modo foi criada a Lei 1.360/2018 que altera a Lei Municipal 1.242/2016 reduzindo em 12% os vencimentos do Prefeito, Vice-Prefeito e dos Secretários. Se mesmo assim permanecesse o índice elevado teriam que tomar decisões mais drásticas, como cortes de gratificações e horas extras, que como explicitado no gráfico abaixo, somam mais de 10%.



\*Fonte: Dados da Pesquisa

Em Junho, com as medidas tomadas pela administração, a análise da gestão financeira enviada pelo Tribunal de Contas do 1º semestre de 2018 encontra-se em situação normal com índice de 48,27%, onde atende ao limite máximo para a Despesa Total com Pessoal permitido no art. 20, III, b, da LRF.

### 4.3 MEDIDAS A SEREM ADOTADAS

A partir do estudo de caso feito na Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul, e para o cumprimento do artigo 169 da LRF, vê-se que poderia ser feitas algumas mudanças para que esse índice se mantivesse em situação normal, não trazendo riscos ao órgão.

1. Criação de Plano de Cargos e Salários: criar políticas claras, traçar objetivos para ter crescimento de carreira onde possa assegurar segurança e auto realização. Um Plano de Cargos e Salários bem detalhado além de trazer facilidade e proporcionar resultados, ajuda, inclusive, no alinhamento de longo prazo entre as expectativas dos funcionários e da organização.

- 2. Compensação de horas: Art. 59, 2º CLT diz que poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias, esse dispositivo poderia ser utilizado com os servidores municipais, desde que disposto em Lei.
- 3. Diminuição Percentual de Horas Extras: Diminuir o percentual de 100% para 50%, pois no município todas as horas extra são pagas com 100%, mesmo a constituição dispondo que a remuneração do serviço extraordinário será superior, no mínimo, em 50% ao valor da hora normal e no dia do seu descanso semanal, preferencialmente aos domingos, ou em feriados, o valor é dobrado, ou seja, receberá 100% sobre o valor da hora normal.
- 4. Controle Número de horas extras máximas: Respeitar os limites da constituição, onde prevê fazer 2 horas extras diárias, permitido ultrapassar somente 2 horas a mais e se for caso de serviço inadiável.
- 5. **Reestruturação de Cargos em Comissão:** Estabelecer proporcionalidade de números de cargos e readequação à realidade administrativa.
- 6. Avaliar as gratificações para comissionados: O TCE-PR aponta pela impossibilidade de acumulação de gratificação com a remuneração do cargo em comissão. Inclusive, por meio do Prejulgado nº 25, o Tribunal Pleno fixou o entendimento relativo a essa impossibilidade, além de vedar o estabelecimento de gratificação por tempo integral e dedicação exclusiva a comissionado, sendo assim faz-se necessário uma análise profunda em cada caso da administração municipal.

Cabe ressaltar a importância desse estudo na Prefeitura Municipal de Bom Sucesso do Sul, sendo que a gestão já deu seus primeiros passos para se mantiver dentro dos limites nas despesas com pessoal do poder executivo, não comprometendo a maior parte do orçamento, exclusivamente, nessa despesa. Caso siga as sugestões propostas conseguirá aumentar a qualidade de seus serviços reduzindo custos, pois pode contribuir para que esses valores possam ser aplicados em outros setores da gestão municipal.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve por objetivo avaliar o impacto da lei da responsabilidade fiscal sobre as despesas com pessoal e ainda indicar medidas a serem adotadas para que prefeitura municipal de Bom Sucesso do Sul não extrapole os limites impostos. Os parâmetros usados foram análises feitas com base no 1º semestre de 2018. Apresentando o quadro funcional, despesas com pessoal separado por efetivos, comissionados, celetistas, a evolução dos índices nesses períodos de mês a mês, e ainda o quanto a despesa com pessoal reflete na receita corrente liquida arrecadada, e qual a porcentagem que a hora extra e gratificação refletem no total de despesa com pessoal.

Com esses dados coletados e a partir do estudo realizado conclui-se que é viável a organização tomar algumas medidas como criação de panos de cargos e salários; compensação de horas; diminuição percentual e controle de horas extras; reestruturação de cargos e avaliações de gratificações de cargos comissionados, para que possa se manter em um ambiente estável, em relação aos índices, podendo trabalhar sem restrição alguma.

A Lei da Responsabilidade Fiscal serve de instrumento para o controle das finanças público, combatendo o desperdício de recursos públicos como gasto excessivo com pessoal. O que causou pânico para os gestores, hoje traz avanços.

## **REFERÊNCIAS**

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público:** Integração das Áreas do Ciclo de Gestão: Planejamento, Orçamento, Finanças, Contabilidade e Auditoria e Organização dos Controles Internos, como suporte à Governança Corporativa, 6ºed. São Paulo: Atlas, 2015.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública:** teoria e prática, 15º ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública:** teoria e prática: Contém a aplicação prática dos conceitos teóricos, legais e dos principais dispositivos que compõem

as normas gerais de contabilidade aplicadas ao setor público, 12º ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSA, Maria Berenice. **Contabilidade do Setor Público:** De acordo com as inovações das normas brasileiras de contabilidade técnicas aplicadas ao setor púbico: Contém mudanças das práticas contábeis vigentes conforme MCASP editado pela STN, São Paulo: Atlas, 2011.

## http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm

LUIZ, Wander, PIRES, João Batista Fortes de Souza, DESCHAMPS, José Ademir. **LRF Fácil:** Guia Contábil da Lei da Responsabilidade Fiscal. 5º ed. Brasília: CFC, 2003.

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade Pública na Gestão Municipal:** Métodos com base nas Normas de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP) e nos padrões internacionais de Contabilidade, 5º ed. São Paulo: Atlas 2013.

ROGERS, P.; SENA, L. B. Análise agregada dos municípios mineiros de grande porte quanto à adequação à Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis, n. 8, p. 99-119, jul./dez. 2007.

ARAUJO, Wilson José de; MORAES, Tiago Cacique de. A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF): balanço preliminar e impacto sobre governos municipais. In: Encontro Anual da ANPAD, 2003, Atibaia. **Anais...**, Atibaia, 2003.

DEBUS, Edson Ronaldo Nascimento Ivo. **Lei Complementar nº 101/2000: e**ntendendo a Lei de Responsabilidade Fiscal. 2. ed. Brasília: Secretaria do Tesouro Nacional, 2000.

http://www1.tce.pr.gov.br/

## ANÁLISE RENTABILIDADE EM PROPRIEDADE RURAL NO SETOR DE AVICULTURA: ESTUDO DE CASO PROPRIEDADE FERNANDO ZANOTTO

Simone Kowali<sup>1</sup>
Alaxendro Rodrigo Dal Piva<sup>2</sup>

A produção avícola no sudoeste do Paraná tem representatividade, na grande maioria, em agricultura familiar. Perante referências bibliográficas, verifica-se a necessidade de um controle eficiente e de uso de ferramentas adequadas para a gestão financeira das propriedades rurais com foco na avicultura. Assim, o objetivo da pesquisa é analisar a rentabilidade dos investimentos em propriedade rural no setor de avicultura. Para a realização da pesquisa, foi desenvolvido um estudo de caso exploratório em uma pequena propriedade rural no município de Bom Sucesso do Sul – PR, que possui avicultura de corte como principal atividade econômica. As informações foram coletadas por meio de análise documental de notas fiscais, resumo da receita líquida fornecida pela cooperativa integradora, anotações do produtor rural, bem como conversas informais e visitas na propriedade, sendo sua análise quantitativa e qualitativa. O estudo concluiu que algumas ferramentas são importantes para uma gestão econômico-financeira eficaz, principalmente na agricultura familiar, porém há dificuldade do entendimento em termos técnicos, por esse motivo, a demonstração em números e com exemplos práticos é uma das soluções e, para o caso, trouxe em evidencia os métodos de avaliações de retorno dos investimentos.

Palavras Chaves: Sistema de Integração, Viabilidade Econômica, Gestão financeira.

## INTRODUÇÃO

O Agronegócio um dos motores da economia nacional, o qual se mantém como setor de grande capacidade empregadora e geração de renda, com desempenho médio, que tem superado o setor industrial, com importância crescente no processo de desenvolvimento econômico, ocupando destaque no

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Graduanda do curso de Ciências Contábeis – Faculdade de Pato Branco – FADEP: e-mail: symone\_sk@hotmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Professor da Faculdade de Pato Branco – FADEP, mestre e especialista do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis. e-mail: alaxendro@fadep.br

âmbito global e impulsionando outros setores como a indústria e o comércio (CREPALDI, 2012).

O Estado do Paraná destaca-se na sua diversificação de produção agrícola, pois possui solo fértil e condições climáticas favoráveis ao desenvolvimento da agricultura, sendo essa a região com a melhor produtividade de soja no mundo e o único estado do Sul autossuficiente em milho, do qual a capacidade dos insumos transformarem milho e soja em carne foi uma das fórmulas para agregar valor à produção (OLIVA, 2018).

Dentre esses cenários favoráveis, destaca-se a produção avícola, segundo o Sindicato das Indústrias de Produtos Avícolas do Estado do Paraná (Sindiavipar), em 2017, a avicultura paranaense produziu 1,79 bilhões de cabeças de frango. A indústria de carnes paranaense cresce acima da média brasileira e possui efeitos multiplicadores de emprego e renda, conseguindo driblar a crise econômica. (OLIVA, 2018).

Hoje é fundamental a atualização dos meios de gerenciamento das propriedades, para obter resultados favoráveis no empreendimento, o conhecimento financeiro auxilia na execução do planejamento e na tomada de decisão, perante análise de dados baseados na real situação em que a propriedade se encontra.

A contabilidade desempenha um papel fundamental para dar suporte e gerar informações importantes para o planejamento e controle com excelência, contribuindo de forma lucrativa nas propriedades rurais.

Diante da exposição da importância do mercado avícola, assim como das praticas de controles financeiros e de produção, é essencial que as propriedades rurais, principalmente de agricultura familiar, tenham acesso a ferramentas e consultorias de gestão financeira, pois se tornam a base para uma rotina de trabalho mais rentável e organizada, com a visualização de receitas e despesas.

O estudo de caso foi elaborado na propriedade rural Fernando Zanotto, situada no município de Bom Sucesso do Sul – PR, na comunidade de Linha Trinta Voltas. A propriedade conta com uma estrutura de três galpões para a criação de aves de corte, a amostra analisada foi do fechamento de quatro lotes no período de novembro de 2017 a junho de 2018.

O objetivo do estudo é evidenciar qual a importância da análise da rentabilidade dos investimentos em propriedade rural no setor de avicultura com indicadores e ferramentas para o controle dos dados. O estudo contou com a análise do *Playback, VPL* e *TIR*, fazendo com que o produtor possa administrar sua propriedade conhecendo sua situação financeira, como ponto de partida para um melhor planejamento e desempenho do empreendimento.

#### **METODOLOGIA**

O estudo tem por propósito o conhecimento vasto sobre a realidade da propriedade rural denominada Fernando Zanotto, visando o acompanhamento dos proprietários sobre a gestão atualmente praticada e apresentando qual a importância da análise da rentabilidade dos investimentos no setor de avicultura.

A pesquisa é considerada exploratória, uma vez que busca conhecer o entendimento e a vivência dos proprietários rurais sobre o empreendimento no setor de avicultura, perante planejamento econômico e financeiro, aplicado em propriedade rural.

Quanto à natureza do objetivo desta pesquisa segundo Gil (2012, p. 27):

As pesquisas de nível exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torna-lo mais explicito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

No primeiro momento as informações são coletadas de maneira informal, com os proprietários, que descrevem as atividades desenvolvidas, possibilitando aprendizagem sobre a organização da propriedade de forma geral.

A pesquisa constitui-se como estudo de caso, visando o aprofundamento do projeto sobre o cenário da avicultura, com riqueza de detalhes e buscando maiores informações, sobre a gestão financeira e análise de investimentos na área de avicultura, na propriedade rural. De acordo com Gil (2012, p. 37) "Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento".

Entretanto, há abordagem de forma qualitativa e quantitativa sobre o tema. Qualitativa por verificar sobre os efeitos no desempenho das práticas estudadas na questão de planejamento e gestão financeira, para adaptações da propriedade rural; e quantitativa, pois se utilizam de métodos quantitativos, números, demonstrações em gráficos e instrumentos de estatísticas, para representar a análise efetuada.

O estudo tem base em referências bibliográficas sobre o tema de contabilidade gerencial e rural, artigos relacionados à análise de investimentos em avicultura encontrados em *websites* como Cielo, congressos de finanças e conteúdo mostrando o cenário da economia para a avicultura no país.

Sobre a pesquisa bibliográfica o autor descreve como:

A pesquisa bibliográfica é elaborada som base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes [...] bem como matéria disponibilizado pela internet (GIL, 2010, p. 29).

A coleta de dados ocorreu na Propriedade Rural Fernando Zanotto, que se encontra localizada no município de Bom Sucesso do Sul - PR, no endereço de Linha Trinta Voltas.

A Propriedade possui três barracões em criação de aves de corte, totalizando, aproximadamente, 70.000 aves por lote, gerando cerca de 210 mil quilos de carne por lote de 42 dias em média. A extensão total da área da propriedade é de 26,4 há, sendo que a área utilizada para a estrutura dos barracões e arredores é de 01 ha.

Quanto à ferramenta de pesquisa, definida como entrevista, para Gil (2002, p. 115):

Entrevista por sua vez pode ser entendida como a técnica que envolve duas pessoas numa situação "face a face" e em que uma delas formula questões e a outra responde. A entrevista é aplicável a um número maior de pessoas, inclusive as que não sabem ler ou escrever. Também, em abono à entrevista, convém lembrar que ela possibilita o auxílio ao entrevistado com dificuldade para responder, bem como a análise do seu comportamento não verbal.

A coleta de informações se deu por meio de visitas à propriedade e conversas informais com os proprietários, foram analisadas anotações do

produtor, notas fiscais, documentos de registro, além de documentos de fechamento do lote e controle da empresa integradora.

Após a pesquisa documental, foi realizada a aplicação de um diagnóstico organizacional e financeiro com questões de fácil entendimento do produtor para auxiliar na elaboração do relatório de informações.

Para demarcar a composição da amostra, utilizou-se do período entre novembro de 2017 a junho de 2018, esse período compreende a situação da propriedade com o funcionamento de apenas dois aviários até o final de 2017 e a atual perspectiva com a ampliação da estrutura e funcionamento do barração três para a gestão financeira da propriedade.

Com os levantamentos efetuados foram elaboradas planilhas, possibilitando a visualização do panorama da gestão financeira, bem como identificação de receitas e gastos ocorridos no período.

A definição do assunto abordado tem como finalidade a percepção da importância de ferramentas de gestão financeira em propriedades rurais e auxilia a visão dos produtores sobre os rendimentos de suas propriedades, para, assim, fazer o uso de uma gestão qualificada do negócio.

No estudo de caso, encontramos o problema: Qual a importância da análise da rentabilidade de investimento em propriedade rural no setor de avicultura? A pesquisa foi realizada em uma propriedade com um recente investimento em estrutura física (galpão) em quatro lotes de frango de corte consecutivos, sendo que o primeiro lote a estrutura só estava em atividade com dois de seus galpões funcionando e, a partir do segundo lote, com o terceiro galpão em funcionamento.

## REFRENCIAL TEÓRICO

Empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas (MARION, 2012).

As empresas rurais são empreendimentos de propriedade física ou jurídica que fazem a exploração de imóveis rurais com a finalidade de obtenção de lucro através do cultivo da terra.

## Administração Rural segundo (CREPALDI, 2012, p. 3):

A administração Rural é, portanto, o conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, a empresa agrícola, com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra.

A administração rural tem por objetivo dar condições para o produtor ter conhecimento sobre os seus próprios recursos e condições que o mercado apresenta, analisando as decisões a serem tomadas sobre o quanto, como e controle sobre o que produzir, para realizar a avaliação dos resultados obtidos.

Com a evolução do setor de tecnologia e a busca por adquirir qualidade e produtos melhores, há necessidade do produtor rural desenvolver técnicas no campo de gerenciamento financeiro e produção, bem como acompanhamento de suas atividades para aprimorar seus produtos e uma tomada de decisão mais assertiva no mercado competitivo (CREPALDI, 2012).

### CONTABILIDADE RURAL

O mercado agrícola brasileiro tornou-se referência a nível mundial, com isso, é de extrema necessidade a atualização dos produtores, sobre seus produtos e a administração do seu negócio de forma eficaz, para concorrer de modo igualitário no mercado.

A contabilidade rural surge para auxiliar na tarefa de gestão das propriedades rurais:

A contabilidade Rural é um dos principais sistemas de controle e informação das empresas rurais. Com a analise do balanço patrimonial e da demonstração do resultado do exercício é possível verificar a situação da empresa, sob os mais diversos enfoques, tais como analises de estrutura, de evolução, de solvência, de garantia de capitais próprios e de terceiros, de retorno de investimentos etc... (CREPALDI, 2012, p. 83).

Com a importância da organização das atividades rurais, a gestão eficiente é uma grande aliada das propriedades, produzindo suporte para contribuir nas operações rurais, transações financeiras, tomada de decisão, planejamento financeiro, projeções de necessidade de crédito e liquidação de empréstimos, medindo o desempenho econômico e financeiro do investimento e das operações.

## **AGRONEGÓCIO**

### AVICULTURA

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Paraná consolidou a posição de maior produtor de carnes do país, com 21% de participação no total do Brasil. O estado produziu 2,64 milhões de toneladas de carne de frango, bovina e suína no primeiro semestre de 2017. Somente a avicultura produziu 2,11 milhões de toneladas no primeiro semestre. Com relação ao cenário dos produtos avícolas no estado do Paraná, no ano de 2017 o Paraná mostrou sua representatividade, produzindo 34,17% na produção avícola total do Brasil.(SINDIAVIPAR, 2018).

O setor de avicultura no Paraná emprega 60 mil funcionários diretos e outros 600 mil de forma indireta, conta com uma estrutura de, aproximadamente, 21 mil aviários em plena atividade, 31 frigoríficos certificados com SIF (Serviço de Inspeção Federal), resultando em 16,83% do valor bruto do Estado. A região sudoeste do Paraná conta com cerca de 7.619 granjas de aves de corte, ou seja, 19,74% das granjas do Estado do Paraná.

Diante do cenário favorável, proximidade com grandes centros consumidores, facilidade para a exportação, atualmente os principais importadores e consumidores de aves são: Arábia Saudita, China, Japão, Emirados Árabes e África do Sul.

Com relação a indústria paranaense de carnes, vem crescendo de forma consolidada e acima da média, possui como base para esse fator a alta tecnologia de produção alocada em agricultura familiar qualificada e articulada com a agroindústria, para oferecer produtos em quantidade e com qualidade, provocando efeitos multiplicadores de renda e empregos na economia.(OLIVA, 2018).

A produção avícola no sudoeste do Paraná é representada, na grande maioria, por agricultura familiar, em que, normalmente, as atividades são desenvolvidas pela própria família, que faz o acompanhamento de forma manual

das atividades de controle da propriedade, que tem o auxilio da empresa integradora.

## SISTEMA DE PARCERIAS AVÍCOLAS

O sistema de parceria avícola é a união entre setores, no caso o produtor rural com a agroindústria, com a finalidade de obter vantagem para ambos. O produtor entra na parceria com as instalações na propriedade e a mão de obra, a integradora dispõe dos pintainhos, nutrição, acompanhamento veterinário e transporte do frango pronto para o abate até a agroindústria. Ambas as partes são remuneradas de forma positiva.

Segundo Ribeiro (2009), no Brasil estabeleceram-se três tipos de parcerias:

- a) Horizontal: quando se unem dois ou mais produtores do mesmo segmento, buscando comprar e vender com melhores condições possíveis.
- b) Vertical: quando se unem dois ou mais produtores de diferentes segmentos, buscando vantagens operacionais, racionalização de custos e vantagens comerciais para todos;
- c) Circular: quando se unem duas ou mais integrações verticais e horizontais, todos buscando os mesmo propósitos comerciais. Os sistemas de integrações exigem do produtor qualidade e desempenho das aves. Para isso alguns fatores que são determinantes

nesse desempenho:

- a) GMD: Ganho médio diário, ou seja, conseguindo através do melhoramento genético das aves de corte.
- b) ICA: Índice de conversão alimentar, esta por sua vez mede o ganho de peso das aves por quilo de alimento consumido.
- c) VIABILIDADE: através da sanidade avícola busca diminuir a mortalidade das aves mediante diagnostico preventivo, vacinas, biossegurança, entre outros (RIBEIRO, 2009, p. 71).

Para manter-se no mercado de competitividade acirrada, o avicultor precisa conhecer o cenário financeiro da sua propriedade, tais como custos, ampliar linhas de produção e buscar parcerias. Na situação atual, é praticamente impossível um pequeno produtor sobreviver economicamente da avicultura, sem os sistemas de parcerias e integrações. Esse método de integração é fazer parte de um mercado de comercialização que garante a venda do produto final, independentemente da situação que a economia enfrentar (CREPALDI, 2012).

A propriedade analisada conta com o sistema de parceria com a Agroindústria, que fornece os pintainhos, nutrição animal e a assistência médica

veterinária, também responsável por fazer o carregamento do produto finalizado e abate, o produtor dispõe da estrutura e mão de obra durante a duração do período do chamado lote, em torno de 42 dias.

## REMUNERAÇÃO DO PRODUTOR

As propriedades que mantêm o sistema de parceria com a agroindústria, têm o seu produto já destinado à venda como garantia do seu trabalho. Esse processo é realizado pela agroindústria que, no final do período de aproximadamente 42 dias, faz o fechamento do lote, com o carregamento das aves e emissão de um documento chamado fechamento de Lote.

O documento contém informações sobre as aves e receita do produtor, conforme imagem abaixo:

Quadro 01: Demonstrativo da Integradora

		Quadr	0 0 1. D	OTTIOTIO	i ativo a	a mitog	iaaoia.					
	AV 01				AV 02				AV 03			
DESCRIÇÃO	LOTES				LOTES				LOTES			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Idade do Lote	49	47	47	54	45	48	42	53		42	41	44
Aves Alojadas	17400	16800	16200	17400	16800	16800	16200	17400		31200	32400	33600
Aves Abatidas	16890	16017	14930	16431	16251	16199	15357	16558		28808	30647	31684
Aves Mortas e Eliminadas	460	734	454	698	340	521	332	643		2042	1090	1196
Peso médio	3,081	2,882	2,976	3,436	2,906	3,029	3,033	3,563		3,176	2,988	3,509
Peso entregue	52040	46160	44430	56450	47230	49070	46580	58990		91500	91570	111160
Ração consumida	94623	77900	77940	102105	78238	83988	73254	108032		140583	143880	178218
Conversão Alimentar	1,818	1,688	1,754	1,809	1,657	1,712	1,573	1,831		1,536	1,571	1,603
Valor de Receita por Lote	11.308,09	11.513,16	10,203,31	12.492,70	10.442,24	11.944,34	11,284,28	12.950,03		24.271,85	23.643,88	26.937,60

Fonte: Resultado fictício de fechamento de lote fornecido pela Integradora.

O documento acima é emitido com o fechamento do lote, repassando as informações sobre as aves entregues e a remuneração constante para o produtor. A planilha foi alimentada com os dados dos quatro lotes, no período de novembro de 2017 a junho de 2018, observa-se que na primeira coluna do AV 03, não houve apuração dos dados, pois o galpão ainda encontrava-se em fase de acabamento.

## ANÁLISE DA RENTABILIDADE DE INVESTIMENTO

### RECURSOS FINANCEIROS RURAIS

Os recursos financeiros oferecidos aos produtores rurais têm a finalidade de oferecer crédito a juros menores, para o desenvolvimento e ampliação das suas propriedades, oferecendo condições para o melhoramento da qualidade dos seus produtos.

Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, os recursos destinados aos produtores rurais têm três nomenclaturas distintas, quais sejam custeio, comercialização e investimentos, todos descritos com suas regras no manual do credito rural (MCR) elaborado pelo Banco do Brasil e destinado a todas as instituições financeiras.

Os créditos de custeio são destinados a cobrir despesas do período em caso de alguma eventualidade, que cause prejuízos aos produtores. Já os créditos de comercialização asseguram ao produtor rural e a suas cooperativas os recursos necessários à adoção de mecanismos que garantam o abastecimento e levem o armazenamento da colheita nos períodos de queda de preços. Enquanto os créditos de investimentos são recursos destinados a investimentos em bens, como máquinas, equipamentos e instalações, que possuem o objetivo de trazer benefícios no decorrer dos anos aos produtores.

De acordo com o Ministério da agricultura, os recursos destinados à atividade agrícola estão em constante crescimento ano após ano, trazendo desenvolvimento ao setor da agricultura.

### INVESTIMENTO INICIAL DA PROPRIEDADE

A linha de crédito utilizada para o investimento analisado foi a INOVAGRO, Crédito para promover o desenvolvimento das atividades rurais do médio produtor, concedida pelo Banco do Brasil junto com o BRDE e BNDS, plano de ação do governo para custear investimentos no setor da agricultura.

O valor inicial do investimento adquirido foi de R\$ 738.000,00 a juros de 8,5% ao ano, com prazo para pagamento de 10 anos. Com esse recurso foi

realizada a construção da infraestrutura do galpão três, contendo 2.400 metros quadrados, com tecnologia avançada, conforme protocolo da empresa integradora.

## DRE- DEMOSTRATIVO DE RESULTADO ECONÔMICO

No atual Código Civil Brasileiro, a DRE corresponde ao "resultado econômico", cujo levantamento é obrigatório conforme seu artigo 1.179. A DRE tem como objetivo principal apresentar de forma vertical resumida o resultado apurado em relação ao conjunto de operações realizadas num determinado período, normalmente, de 12 meses.

Na determinação da apuração do resultado do exercício serão computados em obediência ao princípio da competência:

- a) as receitas e os rendimentos ganhos no período, independentemente de sua realização em moeda; e
- b) os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a essas receitas e rendimentos.

O período analisado para a apresentação da DRE foi de novembro de 2017 a junho de 2018, que compreende o ultimo lote de frangos de corte com dois galpões em funcionamento e os próximos fechamentos das atividades já com o funcionamento dos três galpões.

Quadro 02: Demonstração do resultado do exercício da propriedade.

DRE		LOTE 01		LOTE 02		LOTE 03		LOTE 04	
RECEITA	R\$	21.750,33	R\$	47.729,01	R\$	45.131,47	R\$	52.380,23	
LUCRO BRUTO	R\$	21.750,33	R\$	47.729,01	R\$	45.131,47	R\$	52.380,23	
DESPESA OPERACIONAL	R\$	20.691,00	R\$	41.880,11	R\$	42.336,33	R\$	44.885,54	
ENERGIA	R\$	3.491,00	R\$	4.367,00	R\$	5.200,00	R\$	5.123,04	
LENHA/CAVACO	R\$	1.000,00	R\$	2.100,00	R\$	2.100,00	R\$	2.700,00	
DIESEL	R\$	100,00	R\$	200,00	R\$	200,00	R\$	250,00	
MARAVALHA	R\$	-	R\$	500,00	R\$	500,00	R\$	500,00	
DESPESAS COM DESCARREGAMENTO	R\$	100,00	R\$	150,00	R\$	150,00	R\$	150,00	
SALARIOS	R\$	16.000,00	R\$	20.000,00	R\$	20.000,00	R\$	20.000,00	
INVESTIMENTOS			R\$	14.563,11	R\$	14.186,33	R\$	16.162,50	
LUCRO LIQUIDO	R\$	1.059,33	R\$	5.848,90	R\$	2.795,14	R\$	7.494,69	

Fonte: Dados da propriedade com valores fictícios.

Para a análise foi elaborado o demonstrativo de resultado econômico da propriedade, com base nas informações repassadas pelos proprietários, essas

informações são referentes às despesas e receitas de cada período, conforme documentos comprobatórios.

Para obtenção de informações, foi utilizado como receita o valor que a integradora repassa no final do lote à propriedade, resultante das atividades desenvolvidas no período aproximado de 42 dias, já com o desconto de Funrural.

Com relação às despesas operacionais, são os valores que a propriedade desembolsa para a realização da atividade, ou seja, são necessários para a produção dos frangos de corte, como energia para o funcionamento dos equipamentos, lenha ou cavaco, para alimentação de fornos e maravalha para preparação da chamada "cama de aviário" para receber os pintainhos no inicio do lote. As despesas com descarregamento são em virtude de obter alguns funcionários temporários para ajudar com alocação dos pintainhos quando a integradora encaminha à propriedade.

Com relação aos salários, refere-se à remuneração do produtor, como é uma empresa familiar, é difícil dimensionar um valor exato, mas em conversa com o senhor Fernando proprietário, o valor de R\$ 8.000,00 a cada lote por estrutura é o mais próximo da realidade.

A descrição de investimento no demonstrativo refere-se aos lotes que o galpão três já estava em funcionamento, ou seja, a integradora estabeleceu em contrato que 60% da renda do galpão três, é destinada e aplicada num fundo da própria integradora como forma de liquidação do investimento.

## ANÁLISE DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADO ECONOMICO

A análise permitiu demonstrar que, no período de setembro a dezembro de 2017, em que havia somente duas estruturas em funcionamento, referente ao lote de numero 1,a média do lucro líquido do período é de 4,87% das receitas totais. As despesas do fechamento do período somam 95,13%, dos quais, 77,33% são as retiradas dos proprietários, que gira em torno de R\$16.000,00 por lote.

Em comparação com a média de receitas e despesas da propriedade contando a receita do galpão 03 e seus resultados no período de três lotes finalizados, observa-se que suas receitas geram um lucro líquido médio de 7,6%,

no período, equivalente a 2,73% a mais do que se a propriedade estivesse trabalhando com as duas estruturas somadas.

O quadro a seguir representa a média do demonstrativo de receitas e despesas do galpão 03:

Quadro 03: Demonstração de resultado do exercício galpão 3.

DRE AV 03	MÉD	AV	
RECEITA	R\$	24.951,08	100%
LUCRO BRUTO	R\$	24.951,08	
DESPESA OPERACIONAL	R\$	23.060,65	92,4%
ENERGIA	R\$	2.448,34	10,6%
LENHA/CAVACO	R\$	1.233,33	5,3%
DIESEL	R\$	108,33	0,5%
MARAVALHA	R\$	250,00	1,1%
DESPESAS COM DESCARREGAMENTO	R\$	50,00	0,2%
SALARIOS	R\$	4.000,00	17,3%
INVESTIMENTOS	R\$	14.970,65	64,9%
LUCRO LIQUIDO	R\$	1.890,42	7,6%

Fonte: Dados da propriedade com valores fictícios.

As despesas do período apresentaram queda de 2,73%, ponto positivo, visto que ainda conta com o incremento do valor retido para liquidação do investimento de 60% da receita total, já as retiradas de salários com base nas receitas, só são possíveis cerca de 17%, o que é equivalente a R\$ 4.000,00 por lote.

Observa-se que o investimento realizado, contando somente a estrutura do galpão 3, consegue se manter sozinho, pois, além de arcar com as suas despesas e liquidar as parcelas do investimento, os proprietários têm uma retirada média de R\$4.000,00 a cada fechamento de lote e um lucro significativo para um novo empreendimento.

Diante do levantamento de informações, verifica-se a importância de realizar uma gestão eficiente, com base em ferramentas adequadas à realidade do produtor e de fácil entendimento, isto é, utilizar o acompanhamento das receitas e despesas da propriedade por período, para dimensionar o resultado obtido do esforço do trabalho realizado.

Com relação às propriedades rurais, já é uma realidade o planejamento antes de qualquer tomada de decisão, como é uma área que depende de fontes climáticas e de aceitação do produto no mercado, a melhor forma de ter assertividade é utilizar ferramentas de apoio à gestão e de controle de suas fontes de receitas e despesas, para poder fazer investimentos e atingir o máximo de resultado.

### PAYBACK

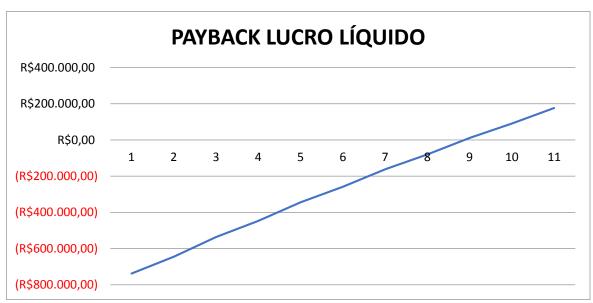
Segundo Hoji e Masakazu (2014, p. 171), *Payback* é o período em que o valor do investimento é recuperado, ou seja, é o prazo em que os valores dos benefícios líquidos de caixa se igualam ao valor do investimento inicial.

Um dos métodos mais utilizados quando o assunto é retorno de investimentos o *payback* descontado, auxilia os proprietários a olharem o investimento com uma projeção de retorno e em tempo estimado, o que auxilia na tomada de decisão sobre a viabilidade do projeto.

Para a análise levou-se em conta o valor do investimento inicial de R\$738.000,00 com prazo estipulado pelo banco no período de 10 anos com uma taxa de juros de 8,5% ao ano.

Com base no levantamento dos dados é possível verificar que pelo método do playback descontado, considerando o lucro líquido do período mais o valor de 60% da receita total que fica retido na integradora para liquidar o investimento, obtemos resultado positivo, conforme gráfico:

Gráfico: Payblack Considerando Lucro Liquido mais 60% da receita Av 03



Fonte: Dados da propriedade com valores fictícios, 2018.

Para a análise do *payback*, foi considerado o valor de 60% da receita do galpão 3, valor este que é retido na integradora automaticamente para a liquidação do investimento e o valor liquido do período.

Para obtenção dos fluxos de caixa ao longo dos 10 anos, foi utilizado como parâmetro um incremento de 5% na receita de cada ano, dados previstos na integradora como mínimo de incremento anual. Para as despesas de cada ano, foi utilizado um acréscimo de 2% ao ano.

Ao logo do ano são realizados seis lotes de frangos de corte com 42 dias de alojamento e, aproximadamente, 15 dias de intervalo entre lotes. Ao final do 12° lote o galpão precisa ser limpo e a matéria orgânica retirada do galpão é comercializada como adubo orgânico.

Para dimensionar o método de playback foi considerada a venda de cerca de 400 t. de matéria orgânica a um valor de R\$50,00 a tonelada, resultando em uma receita de incremento em torno de R\$20.000,00 a cada dois anos.

O investimento é com prazo para pagamento de 10 anos, considerando a média da lucratividade, o retorno pelo método de playback descontado fica a cerca de 7 anos e nove mês, ou seja, o projeto retorna dentro do prazo para liquidar o investimento e ainda com uma ótima margem de lucro.

Para fins de cálculo, considerando que a propriedade somente reservaria o valor retido na integradora para liquidar o investimento, ou seja, 60% do valor da receita, o método de retorno por meio do *playback* seria em um prazo mais elevado conforme gráfico:

Fonte: Dados da propriedade com valores fictícios, 2018.

Observa-se que o seu prazo de retorno seria com 9 anos e 6 meses, um aumento 7 meses, para liquidação do investimento, ainda dentro do prazo estipulado, porém maior.

Conhecendo a realidade da propriedade, o investimento mostra-se rentável, pois o galpão 3 consegue pagar as suas despesas, gerar uma retirada de salários no valor de R\$4.000,00 para os proprietários no final do lote e liquidar o investimento adquirido, dentro do prazo estipulado e com folga.

### VPL – VALOR PRESENTE LÍQUIDO

Segundo Hoji (2014), Valor Presente Líquido consiste nas somas das entradas e saídas de um fluxo de caixa na data inicial. Levando em consideração o valor do dinheiro no tempo e o custo do valor para aquisição de empréstimos, com relação aos fluxos de caixa apresentados.

O raciocínio desse método de análise é que o fluxo de caixa deve ser trazido à data atual, pois considera que o valor recebido na data de hoje vale mais do que se recebido daqui a um ano, pode se aproveitar o valor hoje e aplicálo em fundos e estar recebendo, daqui a um ano o valor mais sua correção monetária, o chamado "dinheiro no tempo". (HELFERT, 2000).

O projeto apresenta um VPL considerando a média de lucro líquido dos períodos positivos no valor de R\$ 176.499,06. Já considerando apenas o valor de 60% das receitas do galpão 3, destinado à liquidação do investimento, o valor

é consideravelmente mais baixo cerca de R\$ 27.401,30, mas é positivo e sim apresenta-se viável.

### TIR – TAXA INTERNA DE RETORNO

É a taxa que faz referência quando analisado o valor de retorno de um investimento, necessária para igualar o valor de um investimento (valor presente) com os seus respectivos retornos futuros ou saldos de caixa.

Considerando o projeto com o cálculo do lucro líquido, originou-se uma taxa de 13%, o que significa que supera a taxa de juros paga no período e está de acordo com o investimento realizado, já considerando somente o valor reservado ao investimento como fluxo de caixa médio dos períodos, o valor da TIR fica na casa de 9% ainda superando os 8,5% dos juros.

## ATRIBUIÇÕES DA ANÁLISE

Depois de aplicados os questionários à propriedade e feito o levantamento dos dados, desenvolveram-se as análises para verificar o retorno do investimento já iniciado.

A realidade da propriedade antes do diagnóstico, era que os proprietários faziam somente o trabalho organizacional e manual para a entrega da mercadoria, não tinham o controle de suas entradas e saídas, dificultando a visualização das suas receitas e despesas, por esse motivo não encontravam o valor do lucro da atividade na propriedade.

Com a elaboração do DRE, ficou evidenciado o que a empresa tem de receita, quais são suas saídas e, ainda, planejou-se um valor de retirada para os proprietários que, consecutivamente, auxilia a separar o caixa da empresa com as despesas pessoais, facilitando a visualização da propriedade como um empreendimento.

O estudo conclui que, por parte dos proprietários, o investimento do galpão 3, se administrado de forma correta, traz resultados positivos e em menos tempo, do que proposto pela financeira, além de que a propriedade pode constatar sua integradora e ajustar o valor, hoje destinado à parcela do investimento.

Nesse momento, 60% do valor das receitas do galpão 3 é destinado à liquidação do investimento, porém a taxa de rendimento da integradora, por ser um montante maior, fica na casa de 1% a.m., sendo que, em valores menores, a correção monetária é menor.

Observando a propriedade como um todo podemos verificar que com o auxilio das três estruturas em funcionamento, a propriedade consegue destinar 70% da receita do galpão 3 para deixar retido com a integradora, gerando uma correção monetária maior e mais garantia de investimento liquidado a menos tempo.

É necessário ressaltar que o estudo apresentado é de fácil entendimento para os proprietários, pois, possibilitou que hoje eles fizessem o uso da planilha DRE elaborada para acompanhamento de seus lotes de frango nos galpões 1 e 2. Assim, os proprietários estão animados com a possibilidade de liquidação do investimento em um tempo menor do que o esperado e de novo investimento.

Na realização desse estudo a construção e a aplicabilidade da planilha com todas as entradas e saídas proporcionou aos proprietários uma ideia de todos os seus investimentos, de maneira há acompanhar suas movimentações mensais com segurança e eficiência. Uma boa gestão, com dados e informações possibilita tranquilidade financeira e econômica, qualidade de vida melhor e uma saúde financeira a curto e longo prazo em todo investimento da propriedade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A elaboração do presente estudo permitiu o aprofundamento em análises de viabilidade de projetos na área das pequenas propriedades rurais, possibilitando o acompanhamento das rotinas e da administração financeira dos produtores, analisando a importância da gestão qualificada no ramo de contabilidade rural.

De modo geral, o acompanhamento da realidade das propriedades permitiu que fosse implementado o demonstrativo de resultado econômico, ferramenta que auxilia os produtores a analisarem os seus resultados de forma objetiva e clara, facilitando o entendimento do seu próprio negócio, ainda assim,

auxiliando na liquidação de investimentos, para futuras tomadas de decisões condizentes com o seu empreendimento.

O resultado do estudo foi uma consultoria que, por meio da elaboração da gestão do negócio, permitiu a satisfação e, de forma otimista, a utilização das ferramentas elaboradas, colocando em prática o controle financeiro da propriedade.

Diante disso, vale destacar que todo negócio, independente da modalidade, necessita de técnicas que auxiliam a gestão e a tomada de decisão, possibilitando criar perspectivas sobre melhorias e satisfação aos negócios. Conforme análise realizada, as ferramentas precisam ser claras e de forma objetiva, resultando em uma utilização eficiente pelos usuários.

## **REFERÊNCIAS**

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural:** uma abordagem decisórial. 7°. ed. São Paulo: Atlas,2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, São Paulo, 2010. HELFERT, Erich A. **Técnicas de Analise Financeiras**. 9°. Ed. Porto Alegre, 2000.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: uma abordagem pratica**. 3° ed. São Paulo: Atlas, 2001.

**Manual do credito rural**. Disponível em: <a href="https://www3.bcb.gov.br/mcr">https://www3.bcb.gov.br/mcr</a>. Aceso em: 20 Ago. 2018.

MARION, José Carlos. Contabilidade Rural. 13°. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Revista: OLIVA, Fernanda. Vocação para o Agro coloca o Paraná na vanguarda da avicultura nacional. 2018.<

https://www.aviculturaindustrial.com.br/edicao/20180509-152208-W718>.

Acesso em 19. Ago. 2018.

Viabilidade econômica e financeira da atividade avícola: Estudo de casos em propriedades rurais. Inf: 4º Congresso UFSC de CONTROLADORIA E FINANÇAS – Florianópolis, SC, 18 a 20 de abril de 2011.

Sindicato das Indústrias de Produtos Avícolas do Estado do Paraná. Disponível em: <a href="https://www.sindiavipar.com.br/">https://www.sindiavipar.com.br/</a>. Acesso em 19. Ago. 2018.

# DEFINIÇÃO DE INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO OPERACIONAL: UM ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Daniela Rossi<sup>1</sup> Sandra Mara Serednicki<sup>2</sup> Alaxendro Rodrigo Dal Piva<sup>3</sup>

**RESUMO**: A gestão financeira é de extrema importância, pois através dela é possível a realização de planejamentos, orçamentos, controles, aplicação de indicadores financeiros e operacionais para a verificação de desempenho da empresa, bem como as análises dos mesmos para tomadas de decisões. A metodologia empregada para o desenvolvimento da pesquisa foi bibliográfica, descritiva, documental e estudo de caso, utilizando coleta de dados através de aplicação de diagnóstico e entrevista com colaboradores e sócios-proprietários. Através dos resultados obtidos com as análises das demonstrações financeiras o presente artigo busca por meio dos índices financeiros e operacionais apresentar o desempenho das atividades que a empresa executa. Conclui-se que ao realizar o cálculo para verificar quais os valores mensais do capital circulante líquido da empresa, os indicadores financeiros de retorno de investimento e retorno sobre o patrimônio líquido, juntamente com a comparação anual do ponto de equilíbrio e a alavancagem operacional, além de conhecer sua real situação financeira, a empresa consegue tomar decisões assertivas.

Palavras-chave: Indicadores Operacionais e Financeiros. Tomada de Decisões.

## INTRODUÇÃO

A busca dos empresários para uma gestão financeira mais assertiva vem crescendo ao passar dos anos. O mercado de hoje exige uma estratégia administrativa mais minuciosa, para que seja possível obter uma saúde financeira para o seu negócio.

O Sucesso de um negócio se dá pelo bom uso dos recursos investidos, e para que os objetivos traçados sejam alcançados é preciso que a empresa adote algumas medidas que auxiliem em seus controles e em suas metas. A contabilidade dispõe de diversas ferramentas que podem ser utilizadas para o auxílio de uma boa gestão financeira, e uma dessas ferramentas é a inserção do uso de indicadores de desempenho para análise.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco - E-mail: danielasimionattorossi@gmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da FADEP – Faculdade de Pato Branco - E-mail: sandramaraserednicki@hotmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Mestre, Professor do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco – FADEP, e-mail: alaxendro@fadep.br

A partir destes os gestores poderão ter o conhecimento se a aplicação dos recursos foi viável, se as metas foram alcançadas, além de saber se houve falhas ocorridas no desenvolver do projeto.

Primeiramente com os dados do Balanço Patrimonial e da Demonstração de Resultado de Exercício repassados pela Huner Ti Colaborativa, foi optado por realizar a aplicação dos indicadores que se mostraram mais relevantes para a atividade da empresa, que foram: Capital Circulante Líquido, o Retorno sobre Investimento, o Retorno sobre Patrimônio Líquido, Ponto de Equilíbrio e o Grau de Alavancagem Operacional.

## 1. METODOLOGIA

Por meio do estudo de campo é possível descrever com precisão características de um único grupo ou comunidade em termos social, por exemplo.

Os estudos de campo apresentam muitas semelhanças com os levantamentos. Distinguem-se destes, porém, em relação principalmente a dois aspectos. Primeiramente, os levantamentos procuram ser representativos de um universo definido e fornecer resultados caracterizados pela precisão estatística. Já os estudos de campo procuram muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis. Gil (1999, p.72).

Na HUNER TI Colaborativa, o estudo de campo foi efetivado com a rotatividade de funcionários através da realização de dois diagnósticos aplicados, um na parte estratégica da empresa e outro mais focado em suas atividades financeiras.

O estudo de caso é aplicado após adquirir-se resultados do estudo de campo, pois, segundo Gil (1999) é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Yin (2005, p. 19)

Deste modo, conceitua-se estudo de caso o procedimento em que de alguma forma o conhecimento é buscado, onde através desta atividade é possível analisar se há alguma atividade irregular que pode estar comprometendo os resultados, assim como procurar uma melhoria para o segmento da empresa.

O método científico se trata em buscar respostas para que seja possível compreender com mais facilidade algum procedimento para análise.

O ponto de partida de qualquer pesquisa é a meta ou o objetivo. Em um segundo momento, desenvolve-se um modelo de processo que será estudado ou do fenômeno que será manipulado. Posteriormente, vem a coleta de informações (ou utilização de dados já coletados). Comparam-se os dados e o modelo em um processo de avaliação, que consiste simplesmente em estabelecer se os dados e o modelo têm sentido. Se o modelo não dá conta dos dados, procede-se a sua revisão – modificação ou substituição. Assim, o método científico é um processo dinâmico de avaliação e revisão. Richardson (1999, p. 23)

O delineamento da pesquisa se desenvolveu a partir de informações fornecidas pela empresa Huner TI Colaborativa através da entrevista feita com a responsável pelas operações da empresa, e com encontros com o Sócio Administrador da mesma

O procedimento de coleta de dados é onde os pesquisadores irão buscar as informações através de questionários, entrevistas, demonstrações etc., todos os documentos necessários para a elaboração da análise.

O processo de coleta de dados para os estudos de caso é mais complexo do que os processos utilizados em outras estratégias de pesquisa. O pesquisador do estudo de caso deve possuir uma versatilidade metodológica que não é necessariamente exigida em outras estratégias e deve obedecer a certos procedimentos formais para garantir o controle de qualidade durante o processo de coleta. Yin (2005, p. 134)

A coleta de dados se deu através de entrevistas com responsáveis e relatórios. Foi aplicado dois tipos de diagnósticos, onde um foi na parte financeira e outra na área estratégica na empresa, onde tivemos os dados necessários para a elaboração dos relatórios apresentados.

Para avaliar a execução dos procedimentos de uma empresa, faz-se necessário o uso do método quantitativo, pois, através deste é possível delimitar um problema ou realizar anotações que irão ajudar na investigação da pesquisa.

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desviopadrão, as mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. Richardson (1999, p.70)

Segundo explicações de Richardson (1999), em outras palavras o método quantitativo é a coleta de dados em forma de algumas variáveis ou estatísticas que possam ser relevantes para a empresa.

Os métodos qualitativos são utilizados para o desenvolvimento ou apuração de uma pressuposição, seguindo de uma apuração ou interpretação dos resultados quantitativos.

O aspecto qualitativo de uma investigação pode estar presente até mesmo nas informações colhidas por estudos essencialmente qualitativos, não obstante perderem seu caráter qualitativo quando são transformadas em dados quantificáveis, na tentativa de se assegurar a exatidão no plano dos resultados. Richardson (1999, p. 70)

Para Richardson (1999), além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social.

A metodologia é essencial, pois complementa e mensura o estudo abordado. Nela, está envolvido também, o estudo de caso, que é onde encontramos o problema: Qual a importância da gestão financeira no uso de indicadores de desempenho? Visto que o mesmo se encontra mal estruturado, sem solução até o presente momento. Ele pode gerar incertezas e questionamentos, e para obter sucesso na tomada de decisão o caso deve ser estudado.

Os dados contidos nas demonstrações de uma empresa, servem como base para os usuários analisarem a capacidade que a mesma possui de gerar um posicionamento e uma visão de curto e médio prazo auxiliando na tomada de decisões.

## REFERENCIAL TEÓRICO

## 2. CONTROLES ESSENCIAIS

#### 2.1 Caixa

A utilização da conta Caixa, tem como função registrar movimentações de entrada e saída de dinheiro físico.

O caixa é o título ou rubrica dado a uma conta, que compõe o plano de contas, sendo a sua função registrar a movimentação de entrada e saída dos numerários. Tem como técnica de funcionamento, o lançamento a débito pelo recebimento ou aplicação dos recursos, e lançamentos a crédito pela saída de numerário. Sendo a natureza de seu saldo devedor ou nulo, não se admite alguma, saldo de caixa negativo "credor", por ser contrário a sua concepção. Hoog (2012, pg. 194).

Logo, os valores que entram na conta Caixa, são valores que por algum motivo não puderam entrar em conta bancária, ou por se tratarem de valores baixos, ou talvez por se tratar de movimentações rápidas que necessitavam de dinheiro imediato.

## 2.2 Banco

A conta Banco, é uma das principais contas dentro grupo de controles essenciais, pois é no banco que são registradas a maior parte das movimentações financeiras da empresa, como por exemplo pagamento de fornecedores de mercadorias, ou recebimento de clientes pela venda de produtos ou prestação de serviços.

Segundo Hoog (2012), a conta Banco dentro do plano de contas é uma conta de saldo devedor, ou seja, é um direito da empresa, onde são registradas a maior parte das movimentações financeiras, da entidade normalmente feitas através de saques e emissão de cheques, em caso de saques para pagamento de contas à vista, ou através de cheques emitidos em favor de terceiros, podendo ser pessoa física ou jurídica, também podendo ser nominal ou direto ao portador.

## 2.3 Duplicatas a receber

Conta do grupo ativo do balanço, a conta Duplicatas a receber é uma conta de saldo devedor, onde se registra os valores recebidos através de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços à prazo, sendo necessário a identificação do cliente por meio de subcontas com descrição do nome do cliente, por exemplo: Duplicatas a receber Bernardi Correias Ltda – ME.

Segundo Hoog (2012), o funcionamento desta conta funciona através de lançamentos a débito quando ocorre um faturamento, e lançamento a crédito no ato do recebimento da venda ou eventual estorno, abatimento ou desconto quando houver.

### 2.4 Estoques

A conta Estoques é uma conta de saldo devedor, onde se é contabilizado em valor líquido dos tributos, o saldo disponível de materiais e suprimentos que a empresa possui, sendo estes disponíveis a serem consumidos ou a serem transformados no processo de produção de algum produto ou prestação de serviço.

Para Hoog (2012), o estoque pode ser dividido em: produtos acabados, mercadorias para revenda, serviços em desenvolvimento, estoques de produtos em andamento, estoques de matérias-primas, e também estoque de insumos e os que são de direito por consignação.

### 2.5 Fornecedores

Conta do grupo Passivo e de saldo credor, a conta Fornecedores registra movimentações com lançamentos à créditos referentes a compra de fornecedores, através das notas fiscais de materiais ou serviços adquiridos a prazo.

Conforme a conta Duplicatas a receber, a conta Fornecedores também deve conter contas analíticas, contendo o nome do respectivo credor, como por exemplo: Fornecedor Biela Peças Ltda.

Segundo Hoog (2012), para que haja um melhor controle dessas contas, deve ser feito o controle individual de cada fornecedor, sendo criada uma conta para cada fornecedor facilitando a conciliação do saldo das mesmas.

### 2.6 Duplicatas a pagar

A natureza do saldo desta conta é credora, e fica no grupo Passivo do Balanço, pode ser inclusa tanto no Passivo circulante quanto no Passivo não-circulante, dependendo do prazo acordado para o pagamento do bem ou serviço adquirido.

Os registros feitos nesta conta são feitos através de lançamento de notas fiscais de compras feitas a prazo, onde gera-se um título em favor de fornecedores da empresa, assim como a conta de Duplicatas a receber, esta conta deve possuir subcontas com seus respectivos credores.

### 3. A Importância do controle estratégico e Monitoramento para Gestão

O uso do controle para uma empresa é de fundamental importância, pois segundo CERTO, et al (2010), o controle estratégico tem uma grande importância para a gestão da empresa, a finalidade do controle é ajudar aos diretores e administradores a atingir as metas definidas dentro de um planejamento, monitorando e verificando todo o processo administrativo exercido em todos os setores da empresa.

Dentro desse processo é necessário que seja feita uma avaliação do ambiente, tendo como base a missão e as metas que se deseja alcançar, buscando detectar possíveis erros e corrigi-los, analisar mercados para desenvolver formas de lidar com a concorrência.

Com este processo é possível obter um feedback, o que é fundamental para verificar se todos os procedimentos estão sendo executados de maneira correta e compatível com o que foi planejado, e se estão funcionando de maneira correta.

Para que o controle e o monitoramento seja eficaz, deve-se o gestor acompanhar sua atividade mercantil monitorando seus números para checar se seu planejamento está sendo executado dentro das conformidades, e verificar se há ou não necessidade de ajustes ou acertos.

## 4. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS UTILIZADAS PARA REALIZAR ANÁLISES

### 4.1 Demonstrações de Resultado do Exercício - DRE

Cada exercício social tem duração de um ano, por isto o resultado de cada período é apurado no final do exercício. No final de cada período os valores gastos com despesas e os valores obtidos com receitas serão transferidos para a DRE que é a Demonstração de Resultado do Exercício, e no período seguinte as receitas e despesas serão apuradas a iniciar-se do zero, logo vemos que receitas e despesas de um exercício não acumulam-se para o próximo exercício. Através da DRE, no final de cada exercício é possível chegar ao resultado que indica lucro ou prejuízo do exercício apurado.

Ao fim de cada exercício social, conforme disposição da Lei das Sociedades por Ações, a Contabilidade da empresa elabora entre outras demonstrações, a Demonstração do Resultado do Exercício, onde observamos o grande indicador global de eficiência: o retorno resultante do investimento dos donos da empresa (lucro ou prejuízo). Marion (2002, p. 109)

Logo, uma DRE bem elaborada pode ajudar aos gestores da empresa em uma tomada de decisão mais correta, levando em consideração os dados nela informados, é possível ter visão dos gastos e receitas de cada setor da empresa, sendo assim possível indicar possibilidades e oportunidades de melhorias e crescimento.

### 4.2 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é a demonstração da empresa que apresenta a real situação financeira da empresa de determinado período ou de um exercício completo.

O Balanço Patrimonial é dividido entre duas colunas que são demonstradas da seguinte maneira: a coluna do lado direito é nomeada de Passivo e Patrimônio Líquido, e a coluna esquerda é nomeada de Ativo, sendo que o Ativo representa os bens e direitos que a empresa possui como por exemplo: máquinas, marcas e patentes, veículos ou imóveis.

O Passivo representa os deveres e obrigações que a empresa tem para com terceiros, como por exemplo: dinheiro depositado em bancos, contas a receber ou ações.

O Patrimônio Líquido, onde fica representado em valores os recursos investidos pelos sócios da empresa, sendo que o primeiro investimento é chamado de Capital Social.

Segundo MARION (1998, p. 46): "O Balanço Patrimonial é o mais importante relatório gerado pela contabilidade. Através dele pode-se identificar a saúde financeira e econômica da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada."

Sabendo disto, entende-se que o Balanço Patrimonial indicado como o relatório mais importante dentro da contabilidade de uma empresa, deve conter as informações mais fidedignas possível, pois, através dele, tanto os gestores e administradores da empresa, como também instituições financeiras ou até possíveis investidores, possam através dele ter uma visão ampla e de forma clara da real situação da empresa.

### 5. Indicadores de Análise de Desempenho

Os indicadores são utilizados para fazer análises, o objetivo desta técnica é buscar resultados que mostrem a direção que a empresa está caminhando e a situação econômico-financeira da empresa. A análise destes indicadores é essencial para o controle e planejamento da empresa, pois são eles que norteiam os analistas, indicando se a empresa está percorrendo o caminho correto, e se não estiver, indicar quais mudanças devem ser feitas para que a empresa volte a andar dentro dos eixos.

### 5.1 Rentabilidade do Capital

Este indicador é também utilizado para fazer análise da situação econômico-financeira da empresa, o qual mostra se os capitais próprios da empresa têm capacidade de fornecer retorno financeiro.

Para BRAGA (2009, p.175) o indicador de Rentabilidade do Capital é utilizado para medir a taxa de retorno dos capitais próprios devendo de modo geral ser maior do que a taxa média de juros do mercado, garantindo remuneração ao risco do investimento por parte de sócios e acionistas.

### 5.2 Retorno sobre o Ativo

O Retorno sobre o Ativo é calculado dividindo o lucro líquido pelo ativo total da empresa. Este índice mostra quanto a empresa conquista de lucro para cada R\$ 100,00 que é aplicado, neste indicador quanto maior for, melhor será o desempenho da empresa.

Este índice mostra quanto a empresa obteve de Lucro Líquido em relação ao ativo. É uma medida do potencial de geração do lucro da parte da empresa. Não é exatamente uma medida de rentabilidade do capital, mas uma medida de capacidade da empresa em gerar lucro líquido e assim poder capitalizar-se. É ainda uma medida do desempenho comparativo da empresa ano a ano. Matarazzo (1998, pg. 185)

Com a utilização deste indicador, além da empresa conhecer o quanto está conquistando de lucro em relação ao investimento, é possível realizar uma comparação a cada determinado período para atingir sempre o melhor desempenho.

### 5.3 Retorno sobre Investimentos

O ativo total é a soma dos capitais investidos pela empresa, utilizados para as atividades operacionais e não operacionais exercidas por esta.

Segundo BRAGA (2009, p.170,171), o instrumento ideal utilizado para medir a efetividade do investimento, é utilizar como base a produtividade da empresa, avaliando o número de rotação de estoque ou prestação de serviços, podendo com isso verificar a capacidade de recuperação dos investimentos totais.

Também é importante saber qual o tempo que leva para o montante investido retornar as mãos da empresa, quanto menor for o prazo de retorno maior é a capacidade da empresa obter lucros.

### 5.4 Retorno sobre o Patrimônio Líquido

O indicador de Retorno sobre o Patrimônio Líquido, tem por objetivo mensurar em porcentagem a taxa de retorno que a atividade da empresa deu ao investimento feito pelos sócios da mesma.

O índice de retorno sobre o patrimônio líquido indica quanto de prêmio que os acionistas ou proprietários da empresa estão obtendo em relação aos seus investimentos no empreendimento. O lucro, portanto, é o prêmio do investidor pelo risco de seu negócio. (SILVA 1999, pg 240)

Com o uso da aplicação deste indicador, os sócios podem ter um parâmetro de cruzamento de informações para verificar se os recursos investidos na atividade estão trazendo retorno a curto prazo, logo é possível ter-se uma visão mais ampla de que a atividade desenvolvida está ou não trazendo bons resultados.

### 5.5 Liquidez a Curto Prazo

A Liquidez a Curto Prazo, representa a quantia de numerários que a empresa necessita ter para quitar suas obrigações no curto prazo. Em vocabulário mais simples, através da fórmula (Ativo Circulante/Passivo Circulante), é possível chegar ao resultado da capacidade que a empresa tem de arcar com seus deveres.

Conforme BRAGA (2009, p.163) nos mostra, para cada R\$1,00 de obrigações, a empresa precisa ter no mínimo R\$1,00 de direitos para poder arcar sem prejuízos com seus deveres. Se o resultado for R\$1,00 de dinheiro para R\$1,00 de dívida significa que o saldo é equivalente, já se o resultado for maior que R\$1,00 de dinheiro para R\$1,00 de dívida, significa folga de disponíveis.

### 5.6 Liquidez Geral

O Indicador de Liquidez Geral, demonstra a capacidade de solvência da empresa, ou seja, demonstra a capacidade que a empresa tem de cumprir com suas obrigações a longo prazo.

Para HOJI (2001, p. 279), este indicador deve demonstrar que a empresa precisa ter bens suficientes para liquidar com os compromissos financeiros no longo prazo, isso significa que para cada R\$1,00 de dívidas, a empresa precisa ter mais que isso para poder quitar suas obrigações, mas se a empresa tiver dificuldade financeira no curto prazo, um bom índice no longo prazo não tem validade.

### 5.7 Grau de Alavancagem Operacional (GAO)

Conforme BRAGA (2009, p.182, 183), o Grau de Alavancagem Operacional é a capacidade que a empresa tem em utilizar seus custos fixos para aumentar o resultado das variações nas receitas em seu lucro, antes de deduzir as obrigações financeiras e o imposto de renda.

O estudo individualizado da estrutura dos custos fixos e variáveis da empresa, e também o ponto de equilíbrio das receitas, é de suma importância para a determinação do grau de alavancagem operacional, pois quanto mais próximo o nível de vendas estiver do ponto de equilíbrio, maior será a alavancagem operacional.

### 5.8 Margem de Segurança Operacional

Este indicador tem a finalidade de mostrar, qual é o máximo que a empresa pode reduzir suas receitas a ponto de não ter prejuízo.

COELHO, et al (2008), nos fala que em uma situação de problema de mercado, o qual faça com que a empresa não alcance o resultado desejado, qual o percentual máximo de receita que pode ser perdida, porém deixando a empresa capaz de arcar com os custos operacionais, sejam eles fixos ou variáveis.

#### 5.9 Ebitda

O Ebitda - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (lucro antes dos juros, impostos sobre o lucro, depreciação e amortização) é um método utilizado para fazer análise organizacional, o qual serve para revelar a capacidade de geração de caixa do negócio, pois aponta o montante ocasionado pelos ativos operacionais.

Permite usar o passado para estimado futuro, o que é algo difícil na contabilidade. É possível conciliar as estimativas futuras de fluxo de caixa com o resultado obtido em exercícios passados. É por cauda desse poder de análise que o Ebitida ganhou tanta relevância nos últimos anos. Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 435)

Segundo Crepaldi e Crepaldi (2014), este método é bastante relevante para a análise dos usuários, porém, quando utilizado separadamente não se faz suficiente para analisar uma empresa por não conter todas as informações necessárias.

### 5.10 Ponto de Equilíbrio

Esta análise é baseada na relação Custo-Volume-Resultado. Ainda que estas análises possam ser empregadas a dados históricos, sua aplicação mais notável está conectada a avaliações futuras.

Crepaldi e Crepaldi (2014), definem que, o ponto de equilíbrio tem uma preocupação direta com o impacto das seguintes variações:

- Custos Fixos;
- Custos Variáveis;
- Volume Físico de Vendas;
- Preços de Vendas;
- Distribuição relativa de linhas de produtos vendidos.

Pode-se concluir que, o Ponto de Equilíbrio da empresa é quando o faturamento obtido se equipara aos custo totais do período analisado, ou seja, quando seu Lucro/Prejuízo do período for igual a zero.

## 6. Análise de Variações para Controle Orçamentário

A análise de variações é um conjunto de técnicas utilizadas pelos gestores para compreender as causas das variações entre os custos estimados e custos realizados.

Ao se investigar dada variação, devemos avaliar o grau de importância da variação:-Relevância da variação: devemos avaliar o grau de importância de variação;- Erros de informação: tanto os dados de orçamento quanto os dados reais devem ser examinados para ter-se a certeza de que não há erros de informação;-A variação deve-se a uma decisão: muitas vezes, a administração tomará decisões causadoras d variações, com o intuito de aumentar a eficiência ou atender a certas exigências. Pode-se, por exemplo, realizar um projeto publicitário especial e não planejado previamente; - Variações não controláveis: muitas variações são explicáveis em termos de efeito de fatores não controláveis, por exemplo, inflação; -Variações cuja causa não conhecida: essas variações devem constituir motivo central de preocupação e devem ser cuidadosamente analisadas. Estas são as exceções que geralmente requerem a tomada de medidas corretivas. Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 431)

A análise dessas variações permite que sejam confrontados os resultados reais com os resultados projetados, para assim ser possível destacar as causas e consequentemente as medidas corretivas e preventivas cabíveis ao problema.

### 6.1 Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial é uma junção de várias técnicas que são utilizadas para planejar, organizar e executar processos dentro de uma empresa.

A contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores – isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. Padoveze (2000, p. 31).

Compreende-se que, as informações contidas dentro da contabilidade gerencial obtidas através do uso das técnicas utilizadas para a mesma, proporcionam aos gestores um processo de tomada de decisões mais seguro e confiável, pois a contabilidade gerencial se trata de um dos pilares mais importantes dentro da gestão empresarial.

### 6.2 Planejamento

Planejamento é onde tudo se inicia, a dedicação ao planejamento de uma empresa é extremamente essencial para evitar problemas ao decorrer da

execução de serviços ou produção. O objetivo principal do planejamento é minimizar a necessidade de revisões durante a execução.

Dentro de um planejamento devem ser definidas quais serão as atividades a serem executadas e qual a prioridade de cada uma. É necessário utilizar informações para ser feita uma previsão ou projeção para resolver possíveis problemas que hajam dentro da entidade.

Planejar significa que os administradores pensam antecipadamente em seus objetivos e ações, e que seus atos são baseados em algum método, plano ou lógica, e não em palpites. São os planos que dão à organização seus objetivos e que definem o melhor procedimento para alcançá-los. Além disso, os planos são as linhas-mestras pelas quais a organização obtém e aplica os recursos necessários ao alcance dos seus objetivos; os membros da organização realizam atividades consistentes com os objetivos e procedimentos escolhidos; e o progresso na direção dos objetivos é monitorado e medido, de modo que possam ser tomadas atitudes corretivas caso ele não seja satisfatório. Freeman e Stoner (1994, p. 5 e 6)

Planejar não é prever, mas sim antecipar e definir quais métodos serão criados para serem realizados ao longo de todos os processos que são feitos dentro de uma empresa. Funções da empresa não significam departamento, setor ou área, a partir do planejamento as demais funções serão desenvolvidas.

### 6.3 Orçamento

O orçamento entra junto do Planejamento feito pela empresa. Conforme Padoveze (2000), o orçamento é a ferramenta essencial e indispensável para o controle de todo o processo executado por todos os setores da empresa.

O orçamento não deixa de ser uma pura repetição dos relatórios gerenciais atuais, só que com os dados previstos. Portanto, não há basicamente nada de especial para se fazer orçamento, bastando apenas colocar no sistema de informação contábil gerencial os dados que deverão acontecer no futuro. Padoveze (2000, p. 369)

Essa ferramenta deve ser elaborada conforme as necessidades da empresa, prevendo despesas e receitas que acontecerão ao longo de um período criando cenários e situações que possivelmente a empresa irá enfrentar.

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Através do estudo elaborado, foram feitas análises sobre as informações obtidas através das demonstrações fornecidas pela empresa Huner TI Colaborativa. Foram feitas a aplicação dos indicadores para análise de desempenho da mesma, possibilitando aos sócios através deste estudo, a verificação se a empresa está percorrendo o caminho correto ou não.

Foi possível observar alguns erros, e com isso, os gestores tiveram conhecimento dos pontos em questão, o que deu a eles a oportunidade de modificar alguns pontos onde a empresa estava errando, tornando a gestão mais correta e assertiva.

Abaixo está o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados do Exercício da empresa Huner, onde através destes foram possíveis a s visualizações de dados quantitativos, permitindo então a aplicação dos indicadores de desempenho. Ressaltando que foi analisado um período de doze meses entre dezembro de 2017 à novembro de 2018, e que este está representado através de dados sintetizados.

BALANÇO PATRIMONIAL																									
		dez/17		jan/18		fev/18		mar/18	abr/18			mai/18		jun/18	jul/18		ago/18		set/18		out/18			nov/18	
Ativo Total	R\$	281.558,94	R\$	288.511,80	R\$	364.442,06	R\$	381.168,98	R\$	390.313,93	R\$	412.447,66	R\$	427.846,12	R\$	426.099,10	R\$	444.857,36	R\$	467.326,90	R\$	491.641,82	R\$	521.465,41	
Ativo Circulante	R\$	28.348,94	R\$	8.448,47	R\$	8.078,73	R\$	24.805,65	R\$	33.950,60	R\$	56.084,33	R\$	71.482,79	R\$	69.735,77	R\$	88.494,03	R\$	110.963,57	R\$	135.278,49	R\$	165.102,08	
Ativo Não Circulante	R\$	253.210,00	R\$	280.063,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	R\$	356.363,33	
Imobilizado	R\$	26.910,00	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	R\$	30.063,33	
Investimentos	R\$	226.300,00	R\$	250.000,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	R\$	326.300,00	
Passivo Total	R\$	281.558,94	R\$	288.511,80	R\$	364.442,06	R\$	381.168,98	R\$	390.313,93	R\$	412.447,66	R\$	427.846,12	R\$	426.099,10	R\$	444.857,36	R\$	467.326,90	R\$	491.641,82	R\$	521.465,41	
Passivo Circulante	R\$	42.242,99	R\$	1.457,20	R\$	31.138,81	R\$	32.247,07	R\$	31.109,53	R\$	40.954,67	R\$	46.314,01	R\$	31.382,75	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	32.030,50	R\$	41.075,90	
Passivo Não Circulante	R\$	15.087,56	R\$		R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	R\$	30.000,00	
Patrimônio Líquido	R\$	224.228,39	R\$	287.054,60	R\$	303.303,25	R\$	318.921,91	R\$	329.204,40	R\$	341.492,99	R\$	351.532,11	R\$	364.716,35	R\$	384.857,36	R\$	407.326,90	R\$	429.611,32	R\$	450.389,51	
Capital Social	R\$	213.422,44	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	R\$	260.000,00	
Lucro Acumulado			R\$	10.805,95	R\$	27.054,60	R\$	43.303,25	R\$	58.921,91	R\$	69.204,40	R\$	81.492,99	R\$	91.532,11	R\$	104.716,35	R\$	124.857,36	R\$	147.326,90	R\$	169.611,32	
Lucro do período	R\$	10.805,95	R\$	16.248,65	R\$	16.248,65	R\$	15.618,66	R\$	10.282,49	R\$	12.288,59	R\$	10.039,12	R\$	13.184,24	R\$	20.141,01	R\$	22.469,54	R\$	22.284,42	R\$	20.778,19	

Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

		jan/17		fev/17 mar/17		abr/17		mai/17		jun/17		jul/17		ago/17			set/17		out/17	nov/17		
Receita Bruta Operacional	R\$	35.619,57	R\$	38.496,30	R\$	30.205,60	R\$	31.480,90	R\$	36.405,78	R\$	31.277,45	R\$	37.698,50	R\$	39.496,47	R\$	31.529,64	R\$	30.587,36	R\$	33.291,50
Deduções Variáveis	-R\$	2.471,45	-R\$	2.671,64	-R\$	2.096,27	-R\$	2.184,77	-R\$	2.526,56	-R\$	2.170,66	-R\$	2.616,28	R\$	2.741,06	-R\$	2.189,40	-R\$	2.122,76	-R\$	2.310,43
Lucro Bruto e MC	R\$	33.148,12	R\$	35.824,66	R\$	28.109,33	R\$	29.296,13	R\$	33.879,22	R\$	29.106,79	R\$	35.082,22	R\$	42.237,53	R\$	29.340,24	R\$	28.464,60	R\$	30.981,07
Deduções Fixas- Operacionais	-R\$	21.962,66	-R\$	17.793,82	-R\$	22.646,97	-R\$	22.405,30	-R\$	31.904,78	-R\$	21.395,53	-R\$	27.145,76	-R\$	20.445,81	-R\$	20.918,73	-R\$	20.749,90	-R\$	20.612,65
Resultado do Período	R\$	11.185,46	R\$	18.030,84	R\$	5.462,36	R\$	6.890,83	R\$	1.974,44	R\$	7.711,26	R\$	7.936,46	R\$	21.791,72	R\$	8.421,51	R\$	7.714,70	R\$	10.368,42
		jan/18		fev/18		mar/18		abr/18		mai/18		jun/18		jul/18		ago/18		set/18		out/18		nov/18
Receita Bruta Operacional	R\$	29.704,69	R\$	37.535,87	R\$	36.257,32	R\$	32.547,20	R\$	29.945,60	R\$	30.458,96	R\$	32.589,64	R\$	32.697,56	R\$	39.478,23	R\$	39.278,23	R\$	37.658,60
Deduções Variáveis	-R\$	2.061,51	-R\$	2.604,99	R\$	2.517,73	-R\$	2.257,78	-R\$	2.078,23	-R\$	2.113,85	-R\$	2.261,72	R\$	2.269,21	-R\$	2.739,79	-R\$	2.725,91	-R\$	2.613,51
Lucro Bruto e MC	R\$	27.643,18	R\$	34.930,88	R\$	38.775,05	R\$	30.289,42	R\$	27.867,37	R\$	28.345,11	R\$	30.327,92	R\$	34.966,77	R\$	36.738,44	R\$	36.552,32	R\$	35.045,09
Deduções Fixas- Operacionais	-R\$	16.837,23	-R\$	18.682,23	-R\$	23.156,39	-R\$	20.006,93	-R\$	15.578,78	-R\$	18.305,99	-R\$	17.143,68	-R\$	14.825,76	-R\$	14.268,90	-R\$	14.267,90	-R\$	14.266,90
Resultado do Período	R\$	10.805,95	R\$	16.248,65	R\$	15.618,66	R\$	10.282,49	R\$	12.288,59	R\$	10.039,12	R\$	13.184,24	R\$	20.141,01	R\$	22.469,54	R\$	22.284,42	R\$	20.778,19

Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

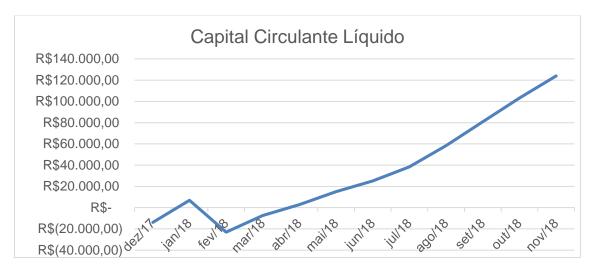
Foram selecionados alguns indicadores para aplicar nas demonstrações da empresa, para que através destes indicadores fosse possível apresentar aos sócios e gestores a real situação financeira e econômica da empresa.

## **CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO - CCL**

Abaixo a apresentação do resultado em forma de gráfico com a aplicação do indicador de Capital Circulante Líquido, o qual apresenta quantos valores a empresa possui de ativo para cada valor de passivo no curto prazo.

O resultado deste indicador é a diferença entre Ativo Circulante (-) Passivo Circulante, logo, uma empresa que apresenta um CCL positivo demonstra que tem capacidade em cumprir com suas obrigações dentro do curto prazo.

Já quando este indicador apresenta resultado negativo, significa que a empresa não conseguiu arcar com suas obrigações apenas com recursos próprios, se fazendo necessário a busca de recurso de terceiros como financiamentos bancários, ou obtenção de dinheiro dos sócios.



Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

Conforme pode-se observar a empresa Huner ficou com o CCL negativo em dois períodos que foram dezembro de 2017 e fevereiro de 2018, pois foram dois períodos em que a empresa fechou contrato para elaboração de softwares específicos, fazendo com que fosse necessária contratação de financiamentos para elaboração desses programas.

Mas em um geral foi possível observar que a empresa conseguiu na maior parte do tempo analisado cumprir com suas obrigações apenas com recursos próprios.

### **RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO - ROA**

O ROA tem por finalidade medir a capacidade que a empresa tem em gerar lucros a partir do seu ativo, ele expressa os proveitos que foram alcançados a partir do capital investido inicialmente em seu ativo.



Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

Estes picos elevados e as quedas apresentadas no gráfico se dão conforme o desenvolvimento dos softwares, os picos elevados representam o o aumento das despesas tanto variáveis como fixas.

## RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO - ROE

O ROE é muito semelhante ao ROA, a diferença é que o ROA busca mensurar a capacidade que a empresa tem em aumentar o valor de uma empresa através de recursos próprios ou também com dinheiro dos sócios.



Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

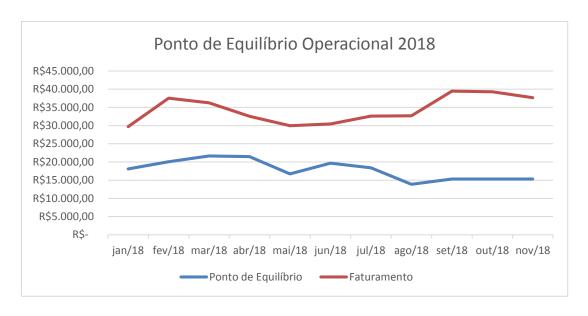
Como é possível observar o desenho dos gráficos do ROE e do ROA são muito semelhantes, pois nesta análise feita um acaba sendo o espelho do outro. Os picos maiores ocorreram quando houve o recebimento referente aos softwares desenvolvidos.

## PONTO DE EQUILÍBRIO OPERACIONAL

O Ponto de Equilíbrio de uma empresa é realizado para descobrir qual o valor mínimo de faturamento a empresa precisa obter para que após descontado os impostos e as despesas, seu lucro ser R\$ 0,00.



Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.



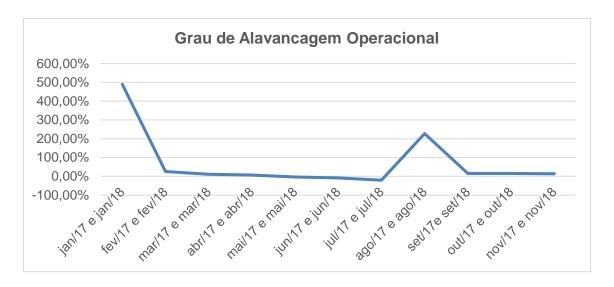
Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

Em análise à DRE da empresa HUNER TI Colaborativa comparando os períodos dos anos de 2017 e 2018 entre os meses de Janeiro à Novembro, foi possível certificar que em todos os meses analisados a empresa atingiu um faturamento superior ao necessário para que o ponto de equilíbrio fosse atingido.

O ponto de equilíbrio oscila pois no momento em que a empresa desenvolvem os softwares os custos aumentam, acrescendo o valor mínimo de faturamento que a empresa precisa ter, como é o caso de Maio de 2017 e Março de 2018. No período em que esse índice torna-se instável, como é possível perceber ao final de 2018 simboliza que houve somente encaminhamento de propostas e não houve desenvolvimento do produto.

### **GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL - GAO**

O Grau de Alavancagem Operacional representa a capacidade que a empresa tem em utilizar seus custos fixos para aumentar o resultado das variações nas receitas em seu lucro, antes de deduzir as obrigações financeiras e o imposto de renda.



Fonte: Dados estudo na HUNER 2018.

Realizando o cálculo da divisão entre as variações de faturamento com as variações do lucro líquido dos anos de 2017 e 2018 a análise do Grau de Alavancagem Operacional foi possível verificar os motivos que elevam este índice em determinados meses.

Em janeiro, assim como agosto, a empresa obteve maior retorno financeiro, pois houve o recebimento de alguns softwares que foram entregues.

A partir deste índice é possível projetar ocorrências para o próximo exercício, como por exemplo qual mês que a empresa deve contratar mão-deobra para que nos períodos de desenvolvimento de softwares estas estejam preparadas para a execução do procedimento, no caso da Huner TI Colaborativa, este período seria no mês de março para estar capaz de desenvolver o produto em julho.

## CONSIDERAÇÕES

Através dos nossos estudos, foram apresentados aos sócios, os resultados obtidos através da aplicação dos indicadores escolhidos como mais pertinentes a atividade da empresa. A gestão financeira com o uso de indicadores de desempenho torna mais fácil a visualização e compreensão sobre a real situação financeira.

Diante do estudo elaborado, pode-se concluir que se a empresa seguir o modelo de gestão adotado, Modelo de Excelência em Gestão(MEG), e agregar a utilização dos indicadores de desempenho apresentados neste estudo, será possível exercer uma gestão financeira mais assertiva, garantindo a saúde financeira e a longevidade da empresa dentro de seu mercado.

A empresa achou de suma importância nosso trabalho por que ajudou no desenvolvimento e no apontamento desses indicadores que serão utilizados pelos gestores.

A utilização dos indicadores na gestão financeira da empresa, pode proporcionar uma melhor visualização da movimentação dos recursos que a empresa possui, e com isso a empresa obteve de forma clara e sucinta, o conhecimento de sua realidade, assim contribuindo para que a empresa seja mais assertiva no planejamento e na tomada de decisões futuras.

Este estudo nos trouxe a oportunidade de conhecer o funcionamento da empresa desenvolvendo suas atividades, nos permitindo à prática do desenvolvimento dos indicadores com o conhecimento obtido ao longo desses quatro anos de aprendizado, assim como a análise dos resultados obtidos podendo ser transformada em caminhos para tomada de decisões da empresa.

### **REFERÊNCIAS**

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações Contábeis: Estrutura, Análise e Interpretação.** 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

CERTO, Samuel C. et. al. **Administração Estratégica.** 3ª ed. São Paulo: Editora Pearson, 2010.

COELHO, Fabiano Simões et. al. **Gestão de Custos.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Fgv Editora, 2008.

CREPALDI, Guilherme Simões; CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial**. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

FREEMAN, R. Edward; STONER, James A. F. **Administração**. 5ª ed. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científico Editora S.A, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Pesquisa Social**. 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora Atlas,1999.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Uma Abordagem Prática**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

HOOG, Wilson Alberto Zappa. **Manual da Contabilidade**. 2ª ed. Curitiba: Juruá Editora, 2012.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 9ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. Contabilidade Gerencial: Um enfoque em Sistema de Informação Contábil. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

YIN, Robert K. Estudo de Caso. 3ª ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2005.

# FLUXO DE CAIXA: A ESSÊNCIA DA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Geovana Santiago da Silva <sup>1</sup> Iris Maira de Quadro Pellin <sup>2</sup> Fernando Jose de Araujo Silva <sup>3</sup>

RESUMO: O fluxo de caixa é ferramenta de controle financeiro, ajuda os gestores nas tomadas de decisões, pois com ela é possível visualizar as movimentações de entradas e saídas monetárias. Quando elaborada de forma clara a utilizada corretamente a demonstração de fluxo de caixa garante muitos benefícios a empresa, sendo o principal deles poder se programar para o futuro, não deixando-a no vermelho. A necessidade de usar esta demonstração dar-se-á o fato de poder analisar as mutações do patrimônio da empresa. O objetivo principal é a aprimoramento do fluxo de caixa através de planilhas que dão suporte para a tomada de decisão do gestor. Utilizou-se o estudo de caso na empresa Jose Rogério de Carvalho – ME, onde se analisou os dados do segundo trimestre de 2018. Com este estudo foram implantados planilhas de fluxo de caixa, as quais auxiliaram na eficácia do fechamento de caixa diário, semanal e mensal. As planilhas foram uma solução pratica para a dificuldade que a empresa possuía nos seus controles de caixa e o empresário planeja a implantação em outras empresas que o mesmo possui.

Palavras-chave: Fluxo de caixa. Microempresa. Ferramenta de Controle.

## 1. INTRODUÇÃO

A demonstração de fluxo de caixa (DFC) é uma ferramenta utilizada por empresários, a qual ajuda controlar entradas e saídas das entidades, com a mesma é possível fazer projeções para tomada de decisões futuramente.

A empresa estudada neste artigo foi a José Rogério de Carvalho – ME, localizada na cidade de São Jorge D'Oeste, que atua no ramo de ótica e armações. Detectou-se que o seu maior problema é não possuir um controle eficiente de fluxo de caixa, não sabendo o quanto possui em espécie em caixa operacional e não podendo prever o quanto de entradas e saídas à empresa realizará ao longo dos próximos períodos. Com isso foi levantada a seguinte questão: O que pode ser feito para organizar o fluxo de caixa da empresa e dar a gestão uma melhor visão das movimentações da entidade?

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco - FADEP- E-mail: geovana.gsds@hotmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco - FADEP- E-mail: <u>irismaira @hotmail.com</u>

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Mestre, Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco - FADEP - E-mail: fernandoaraujo@fadep.br

Para elaboração deste trabalho foi realizado um estudo de caso, que é uma investigação de determinado assunto e seus desdobramentos, compreende um método que abrange tudo, tratando da logica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens especificas e analise dos mesmos. Foi efetuado um levantamento de dados e analisando o período de 01/04/2018 à 30/06/2018.

Na seção II aborda-se uma introdução sobre a Contabilidade que é à base de tudo, pois estuda o patrimônio das entidades e tem como objetivo o controle e planejamento das finanças da empresa para melhorar o entendimento do tema abordado. Vemos também a definição de micro e pequenas empresas, que são definidas pelo faturamento e regidas pelo principio da entidade, onde é descrito que não se deve misturar o patrimônio pessoal com o da empresa. Prossegue-se com a definição de fluxo de caixa e o que é DFC. Finalmente o trabalho é concluído com a apresentação dos resultados alcançados.

### 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 1. A Contabilidade

Contabilidade é a ciência que estuda o patrimônio das entidades. Tem como finalidade o controle e o planejamento das finanças da empresa, prestando informações aos gestores bem como gerando informações fiscais ao governo. Um dos erros mais comuns entre os empresários é a utilização da contabilidade apenas para fins fiscais, porque a mesma pode ser utilizada como uma importante ferramenta para tomada de decisões, já que ela pode trazer informações diversas sobre a situação patrimonial da empresa.

Segundo Crepaldi (2010, p.3) "A contabilidade é uma ciência concebida para coletar, registrar, resumir e interpretar dados e fenômenos que afetam as situações patrimoniais, financeira e econômicas de qualquer entidade.".

Ribeiro (2011, p.4) nos diz que:

Um dos atributos a contabilidade é permitir o controle da movimentação do patrimônio das empresas. O patrimônio de uma empresa é movimentado em função dos acontecimentos diários, tais como compras, vendas, pagamentos, recebimentos etc. Registrando esses acontecimentos, a Contabilidade terá condições de fornecer informações sobre a situação do patrimônio, sempre que solicitada.

Ribeiro (2011, p. 4) complementa definindo que "Patrimônio é o conjunto de bens, direitos e obrigações de uma empresa.".

A contabilidade possui vários ramos, veremos neste artigo especificamente sobre o ramo comercial, pois a empresa em destaque trata-se do ramo varejista.

Para Ribeiro (2011, p. 17) "Contabilidade Comercial é uma ramo da contabilidade que possibilita controle de movimentação do patrimônio das empresas comercias.".

Ribeiro (2011) continua nos dizendo que "Empresa Comercial é aquela cujo principal objetivo é aproximar a produtor do consumidor. Assim, sua atividade principal pode ser resumida nas operações de compra e venda de mercadorias.".

### 1.1 Micro e Pequenas Empresas

Micro e pequenas empresas são definidas pelo faturamento (entendido como receita bruta operacional com vendas ou na prestação de serviços, no exercício fiscal). Essa classificação também pode ser feita através da quantidade de pessoas empregadas. Tal diversidade de conceitos decorre, basicamente, por serem distintos os objetivos e a finalidade das instituições que os enquadram. O SEBRAE define com o número de empregados, o BNDES, pela receita operacional bruta, da mesma forma como está definida na Lei do Simples Nacional. (LEMES JUNIOR, 2010).

Observa-se a descrição de Micro e Pequenas Empresas pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, no Capítulo II, Inciso I e II.

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

II - no caso de empresa de pequeno porte aufira, em cada anocalendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016).

No Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas. As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado.

### 1.2 Princípio da entidade

A contabilidade possui diversos princípios que representam as doutrinas e teorias relativas à ciência da contabilidade. Esses princípios visam orientar as empresas na forma de atuação no mercado para obtenção de sucesso.

Um dos maiores problemas das empresas de micro e pequeno porte é não saber diferenciar o patrimônio da entidade com o do sócio, ocorrendo diversas situações onde o empresário acha que não está obtendo lucro, quando na verdade está usando os recursos que deveria aplicar na empresa em assuntos pessoais.

Para Lopes de Sá (2000, p. 56) o principio da entidade diz que:

- 1. A entidade é autônoma.
- 2. O patrimônio da entidade é o objeto da ciência contábil.
- 3. O patrimônio da entidade não se confunde com aquele de seus proprietários.
- 4. O patrimônio é parte da entidade.
- Agregados de patrimônio podem formar uma unidade para fins econômico-contábeis.

O princípio da entidade reconhece o patrimônio como objeto da contabilidade, sendo assim, vê a necessidade da diferenciação de um patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos, por isso o patrimônio não se confunde com aqueles dos sócios ou proprietários. (CREPALDI, 2010).

### 2. O Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma importante ferramenta para a gestão de uma organização (independentemente de seu porte), sendo possível visualizar situações antes mesmo de acontecer. Assef (1999, p.01) diz que "uma das tarefas mais árduas da área financeira é dimensionar o fluxo de caixa da empresa, composto basicamente por Contas a Receber e Contas a Pagar.".

Na correria do dia-a-dia das micro e pequenas empresas, ter o controle do seu fluxo de caixa passa a ser algo muito importante para o planejamento, evitando muitos transtornos. Pois é essencial saber o quanto de dinheiro a mesma tem movimentado e quanto possui no seu caixa no momento.

Para obter controle de seu caixa o empresário precisa saber exatamente o quanto entrou em dinheiro (vendas, serviços) e o quanto saiu (custos, despesas). Somente assim, administrando estes dados poderá saber o lucro ou prejuízo que sua empresa está gerando, podendo planejar-se e conquistar um melhor desempenho.

Assef (1999, p.01) ainda diz "O fluxo de caixa mede as necessidades futuras de recursos, a capacidade de pagamento pontual dos compromissos assumidos, bem como as disponibilidades para investimentos.".

### Segundo Santos, (2010, p.43):

O fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente. As necessidades de informações sobre os saldos de caixa podem ser em base diária para o gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais longos, como mês ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior. O fluxo de caixa é o instrumento capaz de traduzir em valores e datas os diversos dados gerados pelos demais sistemas de informação.

Como confirma Santos, (2010, p.43): "As projeções de caixa da empresa têm várias finalidades. A principal delas é informar a capacidade que a empresa tem para liquidar seus compromissos a curto prazo."

Podemos então descrever o fluxo de caixa como uma ferramenta de controle. O mesmo irá medir a capacidade financeira da empresa dando ao empresário maior visualização do quanto possui em caixa e quanto precisará para arcar com seus compromissos para possíveis tomadas de decisão.

### De acordo com Zdanowicz (1986, p. 24):

O fluxo de caixa tem como objetivo básico, a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar e necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa.

O fluxo de caixa controla o valor em espécie que a empresa possui, o quanto vai entrar e o que precisa pagar. Como a maioria das micro e pequenas empresas não possui um controle eficiente e encontra dificuldades para saber em qual situação financeira está. Não é possível prever se precisará de empréstimos futuramente ou se é poderá aplicar os excedentes de caixa em novas oportunidades que lhe tragam um retorno financeiro bom.

### 2.1. Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)

Conforme Gitman (1997, p.88), "a demonstração dos fluxos de caixa permite ao administrador financeiro e a outras pessoas interessadas analisar o passado e possivelmente o futuro fluxo de caixa da empresa".

A importância de utilizar a demonstração de fluxo de caixa é a visão de tudo que aconteceu na empresa, facilitando a tomada de decisões e diminuindo a possibilidade de ocorrência de erros no futuro.

Gitman (2001, p. 105) diz que:

A demonstração do fluxo de caixa fornece um resumo dos fluxos de caixa durante um determinado período, geralmente no ano recém-encerrado. A demonstração, que é algumas vezes chamada de "demonstração de origens e aplicações", fornece uma reflexão sobre o fluxo de caixa operacional, de investimento e financeiro da empresa.

Gitman (2001) menciona que a DFC pode ser chamada de "demonstração de origens e aplicações", porque a mesma mostra de onde vieram os recursos e onde foram aplicados.

Ainda, segundo Gitman (2001, p. 116):

A demonstração de fluxo de caixa para um dado período é desenvolvida usando a demonstração de resultados do exercício, juntamente com balanços patrimoniais de início e fim do período. O procedimento envolve classificar mudanças em balanços como a origem ou aplicações de caixa. Obter dados da demonstração de resultado, classificar valores relevantes em fluxos de caixa operacionais, de investimentos e de financiamento, assim como apresentá-los no formato apropriado.

A necessidade de usar a demonstração de resultado e o balanço patrimonial do início e o fim de um período dar-se-á o fato de poder analisar as mutações do patrimônio da empresa. A DRE mostra todas as despesas do período detalhada, dando ao empresário a perspectiva de o quanto é gasto em cada uma delas.

Já com o Balanço Patrimonial a mutação das contas é evidenciada, podendo ver quais tiveram aumento e quais diminuíram. Assim havendo uma classificação de valores relevantes para a demonstração de fluxo de caixa.

A demonstração de fluxo de caixa ajuda o administrador a perceber se houve algum desvio de dinheiro. Pois o mesmo evidencia o quanto de dinheiro deveria entrar em determinado período, dando controle melhor sobre as suas duplicatas a receber de clientes.

Gitman (2001, p. 117) expõe também que:

A demonstração de fluxo de caixa permite que o administrador financeiro e outras partes interessadas analisem o fluxo de caixa da empresa. O administrador deve prestar especial atenção, tanto às principais categorias de fluxo de caixa quanto aos itens individuais de fluxo de entrada e saída de caixa, para avaliar se ocorreram quaisquer desvios contrários às políticas financeiras da companhia.

A importância de um fluxo de caixa vai além de entradas e saídas de dinheiro. A DFC mostra se as metas projetadas foram alcançadas e se não foram. Mostra se a empresa está sendo eficiente ou não e dá maior visibilidade do que precisa ser melhorado.

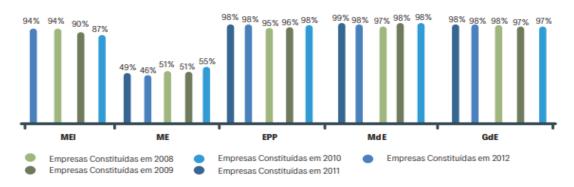
Segundo Metzener et al (2008, p. 346): "Considerando que as necessidades de informações dos diversos usuários da contabilidade são direcionadas ao futuro, como diferencial competitivo no planejamento e implementação das políticas administrativas das entidades.".

Vemos a necessidade da utilização da DFC que pode ser para fins gerencias ou estratégicos, projetando informações passadas e presentes. Dando o empresário uma perspectiva do mercado, sazonalidade e outras contingências que possam afetar a posição financeira da empresa. Conforme a classificação proposta pelos autores Metzener et al (2008).

### 2.2. Fluxo de Caixa nas Micro e Pequenas Empresas

As microempresas representam, como citado anteriormente, a maior parte das empresas existentes no Brasil. Porém, alguns índices são preocupantes, observando-se as taxas de sobrevivência do SEBRAE de 2016, que mostram que as maiores taxas de falências são das microempresas.

## TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DE EMPRESAS DE DOIS ANOS, POR PORTE



Fonte: Sebrae.

Obs.: O registro oficial de MEI teve início em 2009, razão pela qual a taxa de sobrevivência para o MEI só é calculada a partir deste ano.

O fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial, pois com as informações na mão o empresário pode visualizar situações de déficit que poderão ocorrer futuramente e assim evitá-las. É uma forma de controlar as finanças da empresa. O Blog Nexaas lista 5 (cinco) comuns motivos de falência de empresas. Entre eles estão à falta de acompanhamento financeiro e o pouco planejamento estratégico. A DFC é uma das peças essenciais para o controle financeiro de uma entidade, ajuda na formulação do planejamento estratégico de uma empresa com informações claras e precisas, garantindo a sobrevivência da mesma no mercado financeiro.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia utilizada neste trabalho foi o estudo de caso.

Segundo YIN (2005, p. 32):

Um estudo de caso é uma investigação empírica que:

- Investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especificamente quando,
- Os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

O estudo de caso é a investigação de um determinado assunto e seus desdobramentos. Sobre a empresa em questão foram estudadas as movimentações diárias do fluxo de caixa.

YIN (2005, p. 33), explica que: "O estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – tratando da lógica de

planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens especificas a análise dos mesmos".

Na investigação de um estudo de caso pode haver muitas variáveis. Para determinar as evidências mais importantes houve a delimitação da área estudada e ocorreu a condução de forma analítica da coleta de dados. No trabalho realizado analisaram-se as movimentações de entradas e saídas da empresa José Rogerio de Carvalho - ME, no período de 01/04/2018 a 30/06/2018.

Através de pesquisa exploratória observou-se o fluxo de caixa da empresa e a melhor forma de organizá-lo. A projeção, utilizando-se de planilhas possibilita um entendimento mais claro das movimentações e da situação da entidade aos seus administradores.

Gil expõe (2007, p. 41):

Pesquisa exploratória: têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de instituições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

O instrumento de coleta de dados foi a análise dos documentos de compras, vendas e despesas do segundo trimestre de 2018. O estudo de caso pretende organizar os fluxos das movimentações de entradas e saídas da empresa do período 01/04/2018 a 30/06/2018.

Segundo Fachin (2005, p. 115 e 116):

A delimitação do universo torna-se mais evidente a partir da escolha do assunto. Muitas vezes, antes da escolha do assunto, desde o momento inicial da decisão de realizar investigações, já se tem uma ideia geral do universo da pesquisa, isto é, do conjunto sobre cujos atributos vai incidir a investigação e, por isso, se transformarão em fontes de informação.

A ferramenta utilizada para a organização do fluxo de caixa da empresa foi o Excel, que possibilitou a criação de planilhas, as quais tem como objetivo o fácil entendimento das operações de entradas e saídas de valores monetários, que a empresa realiza no seu cotidiano.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Objetivos e Resultados

Pensando em como melhorar o controle de fluxo da caixa da empresa Jose Rogerio de Carvalho – ME, desenvolveu-se uma planilha a qual permite uma melhor visualização das operações de entrada e saída de caixa.

Santos, (2010, p.45) nos diz que:

Os dados sobre entradas e saídas de caixa podem ser apresentados de forma resumida ou detalhada. À medida que aumenta o número de funções do fluxo de caixa, ele precisará ter maior nível de detalhamento para as entradas e saídas de caixa. É recomendável que os objetivos do fluxo de caixa limitem-se às informações sobre a posição de caixa da empresa. Assim, o fluxo de caixa não deve incluir funções de controle financeiro.

Nesta planilha são apresentados campos específicos onde ficam separados as vendas e como são realizadas: em dinheiro, cartão ou boleto. As despesas pagas durante o período e os boletos recebidos em caixa. A Figura 1, a seguir apresenta uma visão desta planilha. Nele estão sendo utilizados dados fictícios das operações, para manter a confidencialidade dos dados reais da empresa.

Figura 1. - Lançamentos diários - Fluxo de Caixa



Fonte: Elaborado pelas autoras.

O SEBRAE em seu Caderno de Ferramentas – Negócio a Negócio (2015, p.19) descreve o Diário de Caixa como ferramenta a qual "permitirá que você acompanhe diariamente as entradas e saídas de dinheiro em sua empresa. Assim você poderá saber o quanto está recebendo e para onde está indo o dinheiro de seu caixa.".

Continuando o SEBRAE (2015) nos fala o porquê de sua utilização:

O desconhecimento, ao longo do tempo, da quantidade de dinheiro que entra e sai de seu caixa pode levar você a definir datas para pagamentos de compromissos que não terão condições de serem pagos. O registro diário dará a você condições de compreender o padrão de comportamento de entrada e saída financeira de sua empresa. Usando esta ferramenta, você terá em suas mãos informações que poderão melhorar suas decisões no sentido de conduzir seu negócio ao sucesso. Isto pode se traduzir em vantagens, tais como:

- Saber qual o comportamento as entradas e saídas de caixa ao longo dos meses;
- Saber quais contas são as principais saídas e entradas de dinheiro em sua empresa;
- Auxiliar a não misturar o dinheiro particular com o da empresa; e
- Evitar retiradas de caixa que tragam impacto negativo no futuro.

Observando as vantagens da utilização do diário de caixa, podemos expor ao administrador o que ele perde ao não usar esta ferramenta.

E o SEBRAE (2015) também nos ajuda a identificar quais são estas desvantagens, relacionando-as:

- Concentrar os pagamentos em único período que tenha apresentado um histórico de baixa entrada de dinheiro;
- Não saber para onde está indo o dinheiro de seu caixa; e

• Não ter o controle sobre suas finanças.

### Segundo Santos, (2010, p.47):

Em determinado período de informação, existe a seguinte relação entre os elementos do caixa:

 Saldo Inicial de Caixa + Entrada de Caixa - Saída de Caixa = Saldo Final de Caixa.

Além da relação anterior, há a seguinte relação secundária:

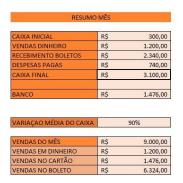
 O saldo inicial de caixa de um período de informação é igual ao saldo final de caixa do período anterior.

### Para Santos, (2010, p.50):

O fluxo de caixa é um receptor dos dados financeiros gerados por todas as áreas da empresa. Projeções de recebimento de vendas e pagamentos de compras, pessoal, serviços de terceiros, juros, impostos, receitas e gastos diversos são informações importadas de diversas áreas da empresa pelo fluxo de caixa.

Na planilha criada em Excel tem-se a abertura e o fechamento do caixa diário, foi mostrado ao administrador a forma correta de como realiza-los. A ideia principal desta ferramenta é o fechamento mensal de caixa, para isso existem abas divididas em semanas, que se subdividem em dias, após a abertura do primeiro dia indicando o saldo inicial do mês. Alimentando a planilha com as movimentações de entrada e saída, a mesma calcula automaticamente o saldo final em caixa diário, semanal e realiza resumo mensal com indicadores em gráficos. A Figura 2, a seguir, ilustra tal visão, também apresentando dados fictícios.

Figura 2. - Fluxo de Caixa - Fechamento Mensal







Fonte: Elaborada pelas autoras.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fluxo de caixa auxilia na gestão das micro e pequenas empresas, permitindo ao ser gestor ter uma visão clara de seus desembolsos e recebimentos, possibilitando a realização do planejamento de pagamentos dos seus compromissos e também a possibilidade de futuros investimentos. Tornando-se assim uma ferramenta essencial para a continuidade da empresa.

No estudo realizado na microempresa José Rogério de Carvalho – ME, foi detectado que uma das suas dificuldades financeiras era o controle do seu caixa, prejudicando a sua gestão. Visando como aprimorar o seu sistema de fluxo de caixa, foi elaborada uma planilha com o objetivo de organizar o caixa e facilitar o entendimento das movimentações na tomada de decisão.

O gerente da empresa em questão utilizou a planilha elaborada no período de um mês. Ele constatou que o uso desse instrumento tornou o seu dia-a-dia mais prático, pois anteriormente o mesmo precisava de várias planilhas para realizar o fechamento de um mês, dificultando o seu trabalho. Em diversos momentos na transferência de informações para outra planilha havia a perda de alguns dados, prejudicando no fechamento exato do caixa.

Essa nova ferramenta permitiu ao gerente uma rápida realização do processo de fechamento de caixa, trazendo uma soma diária, semanal e mensal. Facilitando o controle das formas de recebimento, das contas pagas e das vendas recebidas em espécie e boletos. Podendo mensurar os recebimentos em caixa e no banco.

O empresário José Rogério percebeu a importância do controle do fluxo de caixa e apontou que a planilha foi eficaz, optou pela continuidade do uso e pretende implantála em outras empresas da rede.

### REFERÊNCIAS

ASSEF, Roberto. **Administração Financeira - Pequenas e Médias Empresas**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus LTDA, 1999.

BRASIL, **Lei Complementar n°123, de 14 de dezembro de 2006.** Disponível em: <a href="http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm">http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm</a>. Acesso em: 23 de outubro de 2018.

Conheça os cincos mais comuns motivos de falência de empresas e como evita-los, **Blog Nexas**, São Paulo, 21 de novembro de 2017. Disponível em:

<a href="http://nexaas.com/blog/conheca-os-5-mais-comuns-motivos-de-falencia-de-empresas-e-como-evita-los/">http://nexaas.com/blog/conheca-os-5-mais-comuns-motivos-de-falencia-de-empresas-e-como-evita-los/</a> Acesso em: 23 de outubro de 2018.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia.** 4. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

GITMAN, J. Carlos. **Princípio de administração financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra 1997.

GITMAN, Lawrence J. trad. Jorge Ritter. **Princípios de Administração Financeira** – essencial. 2.ed.Porto Alegre : Bookman, 2001.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando Micro e Pequenas Empresas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SÁ, Antônio Lopes. **Princípios Fundamentais da Contabilidade.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

METZENER, Claudio Marcos; DAL VESCO, Delci Grapegia; CASAGRANDE, Luiz Fernande; e, HOSS, Osni. **Contabilidade – Estudo e Decisão**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira Da Pequena E Media Empresa.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Comercial Fácil. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Caderno de Ferramentas – Negócio a Negócio. Brasília: SEBRAE, 2015.

SEBRAE DF, **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** 2016. Disponível em: <a href="https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf">https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf</a> Acesso em: 23 de outubro de 2018.

SEBRAE SP, **Pequenos negócios em números,** 2018. Disponível em: < <a href="http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD">http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD</a>>. Acesso em: 23 de outubro de 2018.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamentos e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa – Uma decisão de Planejamento e Controles Financeiros. 1. ed. Porto Alegre: D.C Luzzatto Editores ME, 1986.

SISTEMA DE CONTROLE EFICIENTE DE ESTOQUE E A IMPORTÂNCIA PARA O SETOR FINANCEIRO

> Sarita Pinheiro<sup>1</sup> Luciana Kele Dorini<sup>2</sup>

> > Viviane Piovesani<sup>3</sup>

**RESUMO:** O objetivo do estudo é analisar sistematicamente um controle eficiente de estoque dentro de uma empresa e a importância desse controle para o setor financeiro. Para atingir esse objetivo foi necessária a prestação de relatórios por parte da empresa em estudo. Através de relatórios contábeis dos últimos três anos, foi possível diagnosticar uma diferença importante entre dados contábeis e produtos existentes dentro da empresa, mostrando assim como é importante ter uma gestão eficiente de controle de estoque para que essa falta de controle não gere prejuízos futuros para a entidade.

Palavras-chave: Setor financeiro. Gestão de controle. Impactos futuros.

1 INTRODUÇÃO

Fazer uma gestão de controle eficiente de estoque dentro das empresas nos dias atuais é de suma importância, pois através desse controle pode-se ter um equilíbrio entre compra e venda dos produtos, buscando através desse equilíbrio, aumentar seu capital de giro, reduzir ao máximo a quantidade de produtos estocados, diminuir seus custos aumentando o desempenho operacional. Independente do porte da empresa é muito importante ter um controle do estoque, a empresa em questão apresenta problemas em gerenciar seu estoque. Como essa empresa trabalha com prestação de serviço e utiliza matérias e produtos para essa prestação, torna-se mais difícil fazer um acompanhamento desses materiais na hora de dar saída do estoque.

O estudo realizado dentro da empresa Lojatel, foi realizado através de coletas de dados e informações de caráter quantitativo fornecido pelos proprietários do estabelecimento comercial, e também com estudos feitos através de artigos científicos,

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco –FADEP - E-mail: sarytapinheiro 89@outlook.com

<sup>2</sup> Especialista, professora do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco – FADEP- E-mail: <a href="mailto:luciana.dorini@fadep.br">luciana.dorini@fadep.br</a>

<sup>3</sup> Mestre, professora do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Pato Branco – FADEP- E-mail: <a href="wiviane@fadep.br">wiviane@fadep.br</a>

livro, pesquisa de campo elaborada dentro da empresa, relacionada ao volume de mercadorias em estoque dentro da empresa. A pesquisa tem por finalidade apresentar dados sobre o estoque de uma empresa do ramo do comércio de produtos eletroeletrônicos e prestação de serviço no período de 2015, 2016 e 2017, apresentando uma análise sobre o impacto financeiro que o estoque pode causar quando não se tem um controle adequado de saída das mercadorias.

O estudo foi executado em três etapas sendo elas: acompanhamento da empresa coletando dados, diagnosticando a falha dentro da empresa, e por fim apresentar uma sugestão para um controle de estoques eficaz.

### 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O QUE É CONTABILIADE

Contabilidade é uma ciência que estuda o patrimônio das entidades de um ponto de vista econômico e financeiro, as variações que ocorrem dentro dela tanto quantitativamente quanto qualitativamente, buscando através de relatórios contábeis auxiliar nas tomadas de decisões. É uma ciência que controla, registra e interpretar dados ou fatos coletados, para que assim possam, demonstrar variações no resultado financeiro e econômico analisando e desenvolvendo melhorias no setor financeiro das entidades.

### Para Franzoni (1997, p.11)

Na definição do professor Hilário Franco, a contabilidade é a ciência que estuda o patrimônio do ponto de vista econômico e financeiro, observando seu aspecto quantitativo e especifico e as variações por ele sofridas. A isso, acrescentamos ser ela a ciência que controla, registra e interpreta os fatos contábeis ocorridos no patrimônio, demonstrando suas variações e o resultado econômico. Sintetizando os dois conceitos, diremos tratar-se da ciência que estuda e controla o patrimônio das empresas.

É um instrumento de muita importância para as empresas de todos os portes, uma ciência que estuda os valores de seus ativos, passivos, receitas, despesas e custos, a lucratividade, a rentabilidade e os custos da mão de obra. Procura saber a real situação financeira da empresa um grande instrumento que auxilia os gestores das empresas nas tomadas de decisões.

### 2.1 CONTABILIDADE COMERCIAL

Contabilidade comercial é a ciência que mede o patrimônio comercial da empresa, seus direitos, deveres e obrigações. Comércio é toda pessoa física ou jurídica que tenha uma relação de proximidade entre vendedor e comprador, realizando troca de uma mercadoria por dinheiro ou troca de bem.

Essas entidades mercantis são separadas em comércio atacadista aqueles que vendem grandes quantidades a um preço menor para empresas industriais, agrícolas, que utilizam de matéria prima, suprimentos para suas empresas, e o comercio varejista que tem relação direta com cliente final.

### Segundo Marion (2010, p.3)

Basicamente entende-se por *comércio* a troca de mercadoria por dinheiro ou de uma mercadoria por outra. A atividade comercial é inerente à natureza e às necessidades humanas, pois todos temos necessidades e, se não existisse moeda, trocaríamos bens que temos por em excesso por outros que não possuímos.[...] Neste sentido, diz-se, também, que o *comerciante* é a pessoa física ou jurídica que aproxima vendedor e compradores, levando-os a completar uma *operação comercial*, ou seja, a troca de mercadoria por dinheiro ou por outra mercadoria

Conforme comentado pelo autor Marion a contabilidade comercial tem muita importância para os empresários, pois através dessa técnica é que se registra e controla as operações realizadas pelo empresário produz ou faz circular bens ou prestação de serviço com finalidade de gerar lucro. Para toda venda ou prestação de serviço à empresa utilizase de equipamentos, de tecnologias, de outros serviços que fazem com que assim haja maior circulação de mercadorias, ou serviços dentro de uma Cidade, Estados ou País, gerando assim uma sustentabilidade através de seus ganhos, gerando empregos e expectativa de desenvolvimento do País.

## 2.2.1 Demonstrações Contábeis

Demonstrações contábeis é um conjunto de informações que apresenta a situação financeira e econômica da empresa, através da elaboração e divulgação de relatórios, mostrando os resultados dentro de um determinado período. Essas informações devem ser obrigatoriamente divulgadas todo ano pela administração, como prestação de contas aos sócios da empresa.

Para ter confiabilidade no conteúdo apresentado à contabilidade da empresa precisa ter informações complementares e relevantes, ter veracidade nas informações prestadas e que assim haja clareza para entendimento dos usuários.

# Para Marion (2000, p.21)

Relatórios contábeis é a exposição resumida e ordenada de dados colhidos pela contabilidade. Ele objetiva relatar às pessoas que utilizam os dados contábeis os principais fatos registrados por aquele setor em determinado período. Também conhecidos como informes contábeis, distinguem-se em obrigatórios e não obrigatórios. Os relatórios obrigatórios são aqueles exigidos por lei, sendo conhecidos como demonstrações financeiras. [...] Os relatórios contábeis não obrigatórios, evidentemente, são aqueles que não exigidos por lei, o que não significa que sejam menos importantes. [...]

Hoje as Normas Brasileiras de Contabilidade instituem a maioria das regras na área de contabilidade, seguindo seus princípios, sendo eles: princípio da entidade, princípio da continuidade, princípio da oportunidade, princípio do registro pelo valor original, princípio da competência e princípio da prudência.

Através da NBC TG 26 item 10 das demonstrações contábeis, temos a seguinte estrutura: o Balanço Patrimonial; Demonstração do Resultado do Exercício – DRE, Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido – DMPL, Demonstração do Valor Adicionado – DVA, Notas Explicativas, que tendem identificar as transações realizadas pela entidade até uma determinada data.

# 2.2.2 Balanço Patrimonial

Balanço Patrimonial é um conjunto de bens, direitos e obrigações que demonstra quantitativamente ou qualitativamente, a posição patrimonial ou financeira em que a empresa se encontra, de um lado temos o Ativo que mede os bens e direitos, e do outro lado temos o Passivo e o Patrimônio Líquido onde estão as obrigações das entidades.

No ativo encontra-se toda a propriedade que a empresa tem como maquinas terrenos, estoque, dinheiro, ferramentas, veículos e instalações.

No Passivo estão todas as obrigações da entidade como contas a pagar, fornecedores de insumos ou matéria prima, impostos a pagar, financiamentos e empréstimos.

Patrimônio Líquido é tudo que os proprietários investem na empresa, são aplicações feitas para aumentar o capital da empresa.

# Segundo Marion (2000, p.32)

O balanço patrimonial reflete a posição financeira em determinada momento (normalmente, no fim do ano) de uma empresa. O balanço Patrimonial (BP) é constituído de duas colunas: a do lado direito é denominada de Passivo e Patrimônio Líquido. A coluna da esquerda é denominada Ativo. Atribui-se, por uma convenção, o lado esquerdo para o ativo e o lado e direito para o Passivo e Patrimônio Líquido.

Para entendermos melhor o que é balando patrimonial Marion explica que deve haver um equilíbrio entre Ativo e Passivo mais o Patrimônio Líquido, ou seja, uma igualdade nas aplicações, caso haja um desequilíbrio entre essas aplicações quer dizer que a empresa estará com prejuízos financeiros. Por isso é de suma importância que tenhamos pessoas especializadas e com conhecimento sobre negócios para que as empresas sobrevivam no mercado atual, precisamos de pessoas capacitadas com conhecimento na área da contabilidade para saber interpretar balanços, para assim poder auxiliar as empresas e seus proprietários a tomar decisões para o bem estar financeiro da empresa.

# 2.3 CONTROLE DE ESTOQUE

Entende-se por estoque o acumulo ou armazenamento de recurso materiais, acabado ou em fabricação, destinados para confecção de um produto ou prestação de serviço, segundo Baptista e Gonçalves o estoque "compreende as mercadorias destinadas á venda, bem como os produtos em fabricação e as matérias-primas existentes, na data do balanço, estes dois últimos para empresas industriais." (1998, p.248). Como a maioria das empresas produz algum bem ou serviço, elas certamente deveram ter algum sistema de estocagem de produtos.

Dentro desse procedimento de armazenamento ou estocagem temos o controle de estoque que é um procedimento feito dentro das entidades para auxilia nas entradas e nas saídas dessas mercadorias, geralmente é feito na maioria das vezes por algum tipo de aplicativo comercial, leitores de códigos de barra para reconhecimento do produto ou software de controle.

Controle de estoque tem por objetivo controlar a quantidade de produto que tem dentro da empresa, tendo esse controle é possível fazer uma analise financeira de quanto à empresa está gastando com produto estocado e qual à medida que seu estoque gira no decorrer do ano.

# 3 MATERIAIS E MÉTODOS

# 3.1 PLANO OU DELINEAMENTO DA PESQUISA

Estudo de caso foi realizado dentro da empresa lojatel, de grau primário, realizado através de coletas de dados e informações de caráter quantitativo fornecido pelos proprietários do estabelecimento comercial, e também com estudos feitos através de artigos científicos, livro, pesquisa de campo elaborada dentro da empresa, relacionada ao volume de mercadorias em estoque dentro da empresa.

# 3.2 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

O estudo de caso foi realizado na empresa Lojatel, nos setores de assistência técnica e comercial.

#### 3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram visitas ao setor comercial e ao setor de assistência técnica, juntamente com análise de dados fornecidos pela empresa como relatórios financeiros e de controle de estoque e questionários aplicados na organização.

#### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi elaborada através de relatórios fornecidos pela empresa dos últimos três anos de movimentação de estoque.

# 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

# 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Empresa Cattuci Meira e Todescatto Ltda, Fantasia Lojatel, Sociedade Empresarial Limitada, atua com vendas de mercadorias diretamente ao consumidor e também com prestação de serviço ofertando a própria mão de obra como trabalho procurando satisfazer as necessidades de seus clientes. Sua atividade principal é o comércio varejista de produtos, vendas de produtos eletroeletrônicos, reparos manutenções em todos os tipos de aparelhos telefônicos, automação comercial, residencial e industrial, condicionadores de ar e equipamentos de informática.

Atua na venda de produtos e serviços na região do Sudoeste do Paraná, tendo como concorrentes empresas como Virtual Fone e Tele Sudoeste, que prestam serviços similares e atuam na mesma região. Conta atualmente com 13 colaboradores, dentre estes o quadro societário composto por três sócios, quadro técnico composto por quatro técnicos e quatro auxiliares técnicos, um auxiliar administrativo e um vendedor, como demonstrado no organograma abaixo.

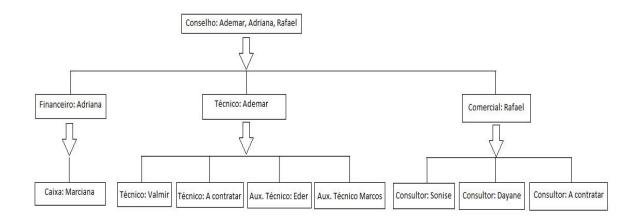


Figura 1 – Organograma da empresa

Fonte: Lojatel 2012.

A Lojatel iniciou suas atividades no ano de 1999, quando os fundadores Aldemar Antonio Cattuci e Luiz Antunes, com suas experiências adquiridas no período que trabalharam na TELEPAR, resolveram abrir seu próprio negócio. Situada na Rua Tapajós, 469 no centro de Pato Branco, a Lojatel atuava na venda de equipamentos de telecomunicações e realizava a manutenção dos mesmos. Com o passar dos anos a Lojatel aumentou seu portfólio de produtos incluindo equipamentos de automação comercial, segurança e informática. As vendas aumentaram necessitando aumentar o quadro de colaboradores para atender a demanda.

Após 10 anos a empresa conquistou sua sede própria, situada na Rua Tapajós, 501 no centro de Pato Branco. Como sempre a especialidade e investimento estão em garantir sua segurança e comodidade com tecnologia moderna e avançada. Tendo como

principal objetivo oferecer marcas de qualidade para garantir total satisfação aos clientes que adquirem seus produtos e serviços. Para isso conta com profissionais especializados, vendedores treinados, uma equipe capacitada que irá atendê-lo com orientação e oferecendo a melhor solução para a sua necessidade.

**MISSÃO:** Proporcionar segurança, comodidade e confiança a todos os Clientes que buscam uma empresa com profissionais qualificados para executar a venda e prestação de serviços. Promovendo assim a fidelização e satisfação dos Clientes garantido a lucratividade da empresa.

VISÃO: Ser reconhecida como uma empresa de excelência no ramo de telecomunicações, automação comercial e residencial. Contribuindo para o bem estar e segurança da sociedade.

**VALORES:** Ética; Honestidade; Humildade; Qualidade; Respeito; Responsabilidade social e ambiental; Segurança; e Transparência.

#### 4.2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

A empresa Lojatel encontra-se organizada da seguinte forma: Setor Administrativo e Financeiro responsável pelas finanças e contratações de colaboradores, pagamento dos colaboradores, responsável também pelas decisões relacionadas com o bem estar da empresa, Setor Comercial responsável pela aquisição e vendas de produtos e serviços e o Setor de Assistência Técnica responsável por disponibilizar a mão de obra como trabalho para solucionar serviços solicitados pelos clientes, totalizando assim três setores, e a contabilidade da empresa é terceirizado. Todos os setores são responsáveis por executarem suas funções assim atendendo as necessidades dos clientes como um todo.

#### 4.2.1 Setores Administrativo e Financeiro

Os setores administrativo e financeiro são responsáveis pelo fluxo de caixa da empresa, ou seja, fazem o controle diário das entradas e saídas de dinheiro.

Como parte do movimento de caixa é feita eletronicamente, também é realizada a gestão das contas bancárias com a comunicação financeira o controle e a avaliação administrativa, financeira e orçamentária.

A gestão dos clientes cabe ao funcionário responsável pelo controle financeiro, movimentando o dinheiro da empresa diretamente.

#### 4.2.1.1 Setor Comercial

O Setor comercial é responsável por coordenar as atividades de vendas de produtos ou serviços da empresa. Responsável também por planejar estratégias para que a empresa consiga vender produtos/ serviços estudando o mercado e verificando as condições de melhorias nas vendas. É a partir dele que a empresa obtêm lucro e recursos financeiros para que possa crescer e sobreviver economicamente.

#### 4.2.1.2 Setor de Assistência Técnica

O setor de assistência técnica\_é responsável por prestar serviços e atender as necessidades de um determinado cliente, podendo analisar a condição atual da situação de uma determinada empresa, eliminando um problema que possa estar sendo prejudicial para um determinado setor ou departamento. Em geral é para onde encaminha-se as reclamações sobre falhas nos artigos ou serviços vendidos pela empresa.

# 4.3 ANÁLISE DOS DADOS

Conforme relatórios contábeis fornecidos pela empresa, foi possível fazer uma analise de dados de caráter quantitativo, demonstrando como se encontra o estoque físico da empresa comparado com o inventário de estoque que é feito anualmente. Através desse inventário, verificamos uma falha no sistema de entradas e saídas de mercadorias dentro da empresa, gerando uma diferença considerada prejudicial para empresa.

No mês de Dezembro de 2014 a empresa apresentava um valor em estoque de R\$214.381,83, em Janeiro de 2015 após terem feito o balanço de estoque, a empresa estava com um valor de estoque de R\$179.912,45 ficando com uma diferença de R\$34.469,38. Em Dezembro de 2015 seu valor era de R\$322.450,15, após contagem do estoque, em Janeiro de 2016 apresentou um valor de R\$203.969,79, aumentando sua diferença para R\$118.480,36 se comparado com o ano anterior. Na analise do último ano a empresa apresentava em Dezembro de 2016 um valor de R\$298.125,20 após contagem do estoque em Janeiro de 2017, seu valor foi de R\$215.567,33 caindo um pouco à diferença para R\$82.557,87. Comparado com o ano anterior houve queda, mas comparando com o primeiro ano é um valor mais alto conforme mostra a tabela 1de inventário de estoque:

		INVENTÁRIO JANEIRO ANO	
ANOS	BALANÇO PATRIMONIAL	SEGUINTE	DIFERENÇA
2014	R\$ 214.381,83	R\$ 179.912,45	R\$ 34.469,38
2015	R\$ 322.450,15	R\$ 203.969,79	R\$ 118.480,36
2016	R\$ 298.125,20	R\$ 215.567,33	R\$ 82.557,87
-	-	-	-
<b>TOTAL 3 ANOS</b>			R\$ 235.507,61

Tabela 1 – Inventário de estoque.

Fonte: Lojatel (2018).

Dentro dos três anos apurados, obtivemos um valor total de R\$ 235.507,61, diferença essa que deixa o ativo superavaliado, não condizendo com a realidade da empresa.

#### 4.3.1 Análise Vertical

Para fazermos a Análise Vertical, pegamos os valores da diferença do estoque dos anos de 2014, 2015 e 2016 e dividimos pelo valor do Ativo Total da empresa, assim demostrando a importância que cada valor representa dentro da demonstração financeira conforme tabela 2:

BALANÇO PATRIMONIAL	ATIVO TOTAL	DIFERENÇA	ANALISE VERTICAL %
2014	R\$ 330.681,10	R\$ 34.469,38	10,42
2015	R\$ 518.276,39	R\$ 118.480,36	22,86
2016	R\$ 562.754,79	R\$ 82.557,87	14,67
TOTAL 3 ANOS	R\$ 1.411.712,28	R\$ 235.507,61	16,68

Tabela 2 – Analise Vertical Fonte: Lojatel (2018).

Percebe-se na tabela 2, que no ano de 2015, a diferença entre estoque registrado e o inventário interno da empresa, representou 22,86% sendo o percentual mais alto dentre os três anos, já no total desses três períodos, a diferença foi de 16,68%, considerado um valor alto com referência ao Ativo total da empresa. Valores esses que podem levar a análises incorretas tanto para os usuários internos como para os usuários externos da contabilidade.

# 4.3.2 – Análise de Estoque

Faz-se necessária uma analise de estoque para mostrar o que entra e o que sai de mercadorias ou produtos, e como a empresa precisa de uma gestão eficiente de controle

de estoque. Quando essa gestão é bem elaborada o resultado é, altamente, positivo para a entidade.

Através do estudo apresenta-se uma planilha de controle de estoque atual. Essa análise foi feita através de relatórios de estoque emitidos no dia 31 de Setembro de 2018 em confronto com a contagem física na mesma data. As diferenças demonstram a falta de controle das saídas de mercadorias.

PRODUTOS	ESTOQUE SISTÊMICO 2018	ESTOQUE FÍSICO 2018	DIFERENÇA
APARELHO TELEFONICO	127 UND	110 UND	17 UND
APARELHO DE INTERFONE	74 UND	68 UND	06 UND
CÂMERAS DE SEGURANÇA	35 UND	20 UND	15 UND
ANTENAS EXTERNAS	37 UND	30 UND	07 UND
TUBULAÇÃO DE COBRE	67,85 KG	38,87 KG	28,98KG
CONTROLE P/ PORTÃO	112 UND	89 UND	23 UND
CABOS DE REDE	2.518 MT	2.290 MT	228 UND
BATERIA P/ ALARME	11 UND	04 UND	07 UND

Tabela 3 – Analise do Estoque em 2018.

Fonte: Lojatel (2018).

Para elaborarmos a tabela de analise de estoque do ano de 2018, foram selecionados oito tipos de produtos e materiais que representam os seguimentos que a loja trabalha diariamente, esses seriam os itens mais utilizados nas prestações de serviços pelos técnicos da empresa.

Após selecionarmos os itens foi conferido o estoque sistêmico do mês de Setembro e feito contagem do estoque no início do mês de Outubro. Conforme mostra a tabela de analise de estoque de 2018 podemos perceber quantitativamente em unidades, quilos, e metros o erro na saída das mercadorias.

Um exemplo que podemos citar para mostrar quantitativamente o erro no estoque seria o seguinte:

Produto: tubulação de cobre

Utilização: instalação de condicionadores de ar

Compra: por kilo Venda: por metro

Esse produto é o de mais difícil controle, uma vez que a cada instalação de ar condicionado faz-se necessária uma metragem calculada, aproximadamente, pelo técnico responsável pelo serviço. Para dar a saída dessa mercadoria é preciso que a metragem a ser consumida seja transformada em kilos para a baixa exata do estoque. Em cada uma

das saídas, pela pressa na retirada dos produtos, muitas vezes essa transformação não é realizada (baixando metros por kilos), o que deixa o estoque com valores incorretos.

# 4.3.3 Apresentação da Solução

Pelas diferenças encontradas entre estoques sistêmicos e físicos, notou-se a necessidade urgente da implantação de um software de controle de entradas e saídas de mercadorias, que possa ser ágil e eficaz. Parte dos produtos são utilizados na prestação de serviço da empresa, portanto é necessário que o sistema, bem como que os técnicos, estejam preparados para as baixas rápidas e pontuais de mercadorias para não atrasar os atendimentos e não desrespeitar o controle de estoques.

Dessa forma, buscando minimizar as perdas dentro da empresa, bem como evidenciar os valores reais de estoques, implantou-se um sistema de controle de estoque através do programa Smart Tools que é um Sistema Integrado de Gestão Empresarial, criado pela empresa AMSoft, que é capaz de controlar as entradas e saídas e ainda prever a necessidade de quantidades a comprar para o próximo pedido, conforme mostra na figura 2 a seguir:

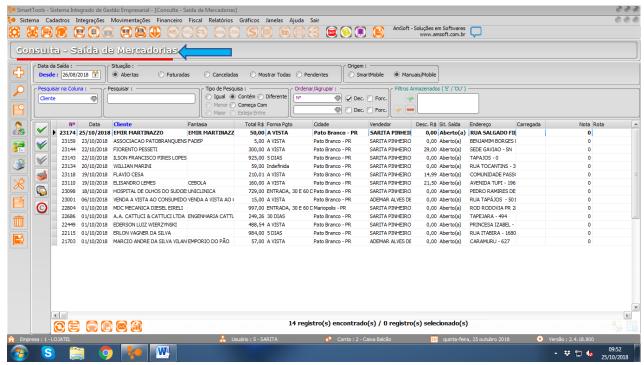


Figura 2 – Sistema Integrado de Gestão Empresarial.

Fonte: AmSoft (2018).

Juntamente com a implantação do sistema para auxiliar, e ter maior rapidez na saída dos técnicos, foi instalado um leitor de códigos de barras modelo Bematech S-500 a laser, que permite lançar os produtos com mais facilidade, gerando um pedido de saída

de mercadoria com a lista de itens que estão sendo levados para o atendimento, ficando sob responsabilidade dos técnicos.

O leitor juntamente com o programa registra os produtos e gera um pedido de saída de mercadoria facilitando o controle. Quando o técnico volta para a empresa, os produtos utilizados são faturados e assim, automaticamente, gera a saída do estoque, conforme mostra figura 3.

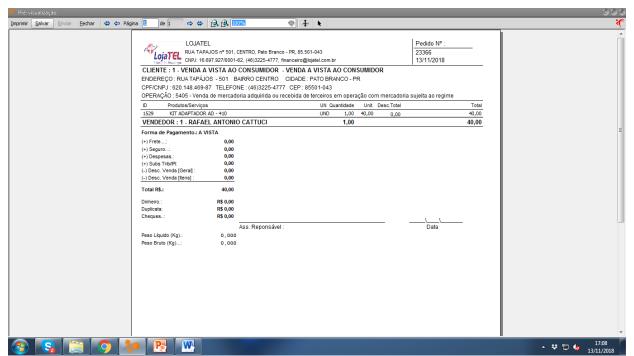


Figura 3 – Pedido de saída de mercadorias.

Fonte: AmSoft (2018).

Após analisarmos o controle de saída de mercadorias da empresa, podemos fazer um breve cálculo, como vimos na tabela 1 de Inventário de Estoque, no período de três anos a empresa teve uma diferença de estoque de R\$235.507,60, se dividirmos esse valor em três anos, temos um valor de R\$78.502,53, valor este que deixou os relatórios contábeis em desacordo com a realidade, e que impossibilitou uma análise correta dos dados para tomada de decisão. Com a implantação do novo sistema de estoques, esperase que as demonstrações contábeis e os estoques físicos sejam fidedignos e que possam orientar à empresa para as compras, vendas e promoções, aumentando o capital de giro por haver somente o estoque necessário, facilitando as compras à vista e assim gerando uma capacidade de promover seus produtos e assim ter uma lucratividade maior.

# 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi atingido mostrando como é importante ter uma gestão de controle eficiente de estoque. A empresa em estudo encontrava-se com uma diferença considerada alta em seu ativo, deixando seus dados divergentes da realidade. A empresa é prestadora de serviços, e para esses serviços utiliza produtos de revenda. Produtos esses, que não tinham o devido controle de saídas.

Depois de efetuado um levantamento de dados do estoque da empresa, foram feitas analises no inventário de estoque sistêmico e físico, para ver a diferença em valores. Foi realizada uma análise vertical para mostrar quanto cada valor representa dentro das demonstrações contábeis, além de contagem de estoque para verificar se a empresa continuava com erros nas saídas das mercadorias.

Após ser feita a implantação de um Sistema Integrado de Gestão Empresarial em conjunto com um leitor de código de barras, foi possível fazer testes e alcançar resultados satisfatórios para a empresa que vinha apresentando erros nos relatórios de entradas e saídas. Depois da implantação desse sistema e ser realizado um rápido treinamento com a equipe técnica foi possível ver a melhoria na manipulação dessas mercadorias e saída correta dos materiais que são utilizados para a prestação dos serviços da empresa. Com essa correção a empresa passou a ter menos prejuízos, na manipulação dos produtos estocados e esses valores passaram a ser investidos em melhorias como, propaganda para divulgação da empresa, compra de equipamentos novos para os técnicos, e outras melhorias foram feitas no ambiente de trabalho e no quadro de funcionários.

# REFERÊNCIAS

IUDÍCIBUS, Sergio; MARION, J.C. **Contabilidade Comercial.** 4° Ed. São Paulo: Atlas S.A, 2000.

"Assistente financeiro". Em Info Jobs Ltda 2013. Disponível na internet em: <a href="https://www.infojobs.com.br/artigos/Assistente Financeiro">https://www.infojobs.com.br/artigos/Assistente Financeiro</a> 229 4.aspx. > Consulta realizada no dia 20/05/2018.

"Oque é departamento comercial?" Em Edm2 Marketing para empresa 2018. Disponível em: <a href="https://www.edm2.com.br/blog/departamento-comercial-x-departamento-demarketing">https://www.edm2.com.br/blog/departamento-comercial-x-departamento-demarketing</a> Acesso em 25/05/2018.

"O que é contabilidade?" em Só Contabilidade. Virtuous Tecnologia da Informação, 2007- 2018.. Disponível na Interne em < <a href="http://socontabilidade.com.br/conteudo/duvida1.php">http://socontabilidade.com.br/conteudo/duvida1.php</a> Acesso em 15/08/2018.

MARION, José Carlos; LUDÍCIBUS, Sérgio de. Curso de Contabilidade para Contadores. 3°ed. São Paulo: Atlas S.A, 2000.

LINS, Luiz dos Santos; COELHO, Claudio U. F. **Teoria da Contabilidade Abordagem contextual historia e gerencial.** São Paulo: Altas S.A, 2010.

MARION, José Carlos; LUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Comercial.** 9°ed. São Paulo: Atlas S.A, 2010.

GONÇALVEZ, Eugenio Celso; BAPTITA, Antônio Eustáquio. **Contabilidade Geral.** 4 °ed. São Paulo: Atlas, 1998.

"O que é estoque?" em Portal Educação, 2018. Disponível na Interne em<a href="https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/cotidiano/o-que/536355">https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/cotidiano/o-que/536355</a> Acesso em: 11/09/2018.

"Demonstrações contábeis obrigatórias." Em Sistema ADCON, Disponível em: <a href="http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/JUCERN/DOC/DOC000000000031510.PDF">http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/JUCERN/DOC/DOC000000000031510.PDF</a>>. Acesso em: 12/09/2018.

"Analise Vertical". Portal Educação, 2018. Disponível na internet em <a href="https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/analise-vertical/25052">https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/analise-vertical/25052</a>. Acessado em 24/10/2018.