

SISTEMAS INTEGRADOS

Vamos abordar os tópicos para a implantação da **contabilidade moderna** nas empresas.

A contabilidade é legalmente utilizada nas empresas para atender aos enfoques legal e fiscal.

Se convenientemente organizada, ela tem potencialidade e contribui com a direção estratégica de qualquer empresa, das suas decisões com sucesso, quando é abordada sob o enfoque gerencial.

Ela não participa com a sua importância e historicamente, está sempre com os seus relatórios atrasados e não tem a informação que o executivo precisa para a análise e tomada de decisão no momento necessário.

A contabilidade vem depois, ao registrar os documentos recebidos quase sempre com atrasos e sem os detalhamentos necessários. Os registros sendo feitos a posteriori não contribuem com controles atualizados e não oferecem dados confiáveis para gerar informações que reflitam a realidade de cada momento da empresa, para análise e tomada de decisões.

Esta contabilidade pode ser encontrada nas micro, empresas de pequeno porte, nas médias e até nas grandes empresas.

Independente de globalizações e de coisas semelhantes, esta posição precisa de (ou tem que) ser invertida.

A contabilidade é de capital importância em qualquer organização e, de maneira silenciosa e de modo sutil, ela pode (e deve) sair da posição secundária na administração de qualquer empresa (a partir da micro empresa) para o primeiro plano e colocada no topo da administração, através de **SISTEMAS INTEGRADOS**.

Nós já analisamos esta matéria em outra publicação com o título de **SISTEMA CONTÁBIL: A FERRAMENTA GERENCIAL PARA O SÉCULO XXI**.

Para que haja esta inversão é necessário que a contabilidade seja abordada com novos conceitos; que utilize os princípios da contabilidade e incorpore concepções sistêmicas conceituadas pela teoria geral de sistemas; que tenha uma nova abordagem para o Plano de Contas. **A contabilidade atual é engessada em 1- ativo, 2 - passivo, 3- despesa e 4 - receitas**. Em decorrência disto, os registros contábeis são herméticos: não informam quase nada. É necessário que seja feita uma clara diferença entre estes Planos de Contas - utilizado pela contabilidade tradicional e pelos aplicativos existentes no mercado - e o **SISTEMA INTEGRADO DE CONTABILIDADE, CUSTO E TESOURARIA - SICCT**.

A Contabilidade Geral, bem como a Contabilidade de Custo e a Tesouraria são, por excelência, sistemas.

Devemos gerar Sistemas Integrados privilegiando o enfoque gerencial. Depois o legal e o fiscal. Com isto, o **Sistema Integrado de Contabilidade, Custo e Tesouraria – tem capilaridade em toda a empresa** e com ele, esta abordagem irá definindo a organização da empresa, do Faturamento, do Contas a Receber, do Contas a Pagar, da Folha de Pagamento, do Material (estoque, compras e consumo) do Ativo Imobilizado, das Despesas Administrativas e de Vendas, dos Impostos, Taxas e Contribuições, dos registros dos Empréstimos e Financiamentos, dos Investimentos, Patrimônio Líquido, Distribuição de Dividendos e principalmente, da apuração do custo legal, fiscal e gerencial e da apuração da margem de contribuição de cada embalagem vendida, em cada área de venda(gerencial).

Também, de modo sutil, irá privilegiar o controle de toda a área financeira e gerando entre outros, o **fluxo de caixa prospectivo**.

São poderosos instrumentos de gestão e capacitam qualquer empresa para enfrentar a concorrência com condições de vencer.

Estes Sistemas Integrados (Orçamento, Contabilidade, Custo e Tesouraria) com esta abrangência e profundidade requerem um refinamento nas suas implantações, pois vasculham toda a empresa. Pergunta tudo, a partir do nível estratégico e toda a empresa ficará registrada em detalhes. Assim, de modo sutil, a contabilidade passa para o primeiro plano da administração e contribuindo diariamente com dados atualizados para a análise e tomada de decisão.

Estes Sistemas Integrados dão extraordinário incremento profissional àqueles que irão implantá-los e/ou utilizá-los.

PLANO DE CONTAS

Sobre esta nova abordagem do **Plano de Contas** que já incorporamos a este **Sistema Integrado** cito, com grande satisfação, o artigo do conhecidíssimo Autor e Professor Antonio Lopes de Sá - **VOCAÇÃO MODERNA DA CONTABILIDADE** na **Revista Pensar Contábil do CRC - RJ - ano II - n.º 04 Abril/ Junho/ 99, páginas 20 a 22**, onde destacamos:

“A visão exclusivamente legal dos informes e até dos estudos da contabilidade tornou-se pequena diante das profundas modificações ocorridas nas últimas décadas do século XX”

e também

“Os Planos de Contas de natureza apenas financeira... já não são mais satisfatórios”

e mais

“A tendência moderna da contabilidade... sinaliza para vocacionar-se no sentido do holístico e do prospectivo, da interação e integração científica, evidenciando todo o grande potencial que a nossa disciplina possui.”

Recomendamos a leitura completa desta matéria.

Temos reputado pesquisador estudando, já há algum tempo, este assunto onde nós abordamos este enfoque, em matéria publicada em outra revista.

ORÇAMENTO, CONTABILIDADE, CUSTO, ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO E GESTÃO

Esta concepção – materializada nos Sistemas Integrados, nos níveis estratégico, gerencial e operacional, levam a contabilidade para o topo da administração e funcionando em linha com o **Sistema Integrado de Orçamento Empresarial e o Sistema Integrado de Custo** – e permite o acompanhamento orçamentário, de modo automático, (ver o livro **Orçamento Empresarial Integrado** – Freitas Bastos - Rio – 2005 – 3º Edição do Autor) sem necessidade de remanejamentos de números.

O orçamento é a contabilidade da empresa projetada para diferentes horizontes.

Deste modo, as empresas devem se organizar e utilizar o orçamento como instrumento de gestão. Para qualquer mudança do seu ambiente, deve valer-se do seu Sistema Integrado de Orçamento para exercitar a **Simulação**, na busca de novo equilíbrio, em relação ao seu objetivo constante que é o lucro (com o enfoque social). Com este enfoque, a revisão do orçamento ocorre a cada fato novo. **Afirmamos que a empresa deve ser gerida pelo orçamento.**

VANTAGENS QUE OS SISTEMAS INTEGRADOS TRAZEM PARA AS EMPRESAS

Análise de Contas

Esta atividade praticamente desaparece pela qualidade do sistema contábil que possui mecanismos de defesa que impedem, na prática, os erros de classificação contábil e de digitação. Os dados são inseridos detalhados. A consulta a qualquer conta nos Livros Razão e Diário é imediata. A montagem dos relatórios é definida pelo usuário.

Vantagens Qualitativas

Refere-se à qualidade e ao conteúdo das informações que estão sempre disponíveis para qualquer agente da empresa, desde que tenha a senha para obter os relatórios que o abasteça de informações, capacitando-o para análise e tomada de decisão. Tem-se aqui uma garantia da qualidade da informação.

O custo de produção por embalagem fabricada, a demonstração do resultado, a margem de contribuição por embalagem vendida e por área de venda, o fluxo de caixa do dia e o prospectivo, o balanço e os índices econômicos financeiros e outros relatórios estão sempre à disposição para serem consultados pelos níveis operacional, gerencial e estratégico.

Vantagens Quantitativas

Refere-se à redução de custo nas áreas de:

Contabilidade Geral, Contas a Receber, Administração da Cobrança, na Tesouraria, nos Registros dos Livros Fiscais que extingue esta atividade, nos Registros de Estoque e do Cálculo do Custo Médio; do ressuprimento automático; nos Registros dos Bens do Imobilizado; a apuração do custo fica automatizada em mais de 90%; há uma significativa redução de papéis.

Estas reduções de custos refletem na área de pessoal, com reduções da área ocupada e consequentes reduções de aluguel, luz, telefone, etc.

As notas fiscais eletrônicas, de produtos e de serviços, são implantadas com reais benefícios para as empresas.

Criação de Contas e Lançamentos Contábeis Automáticos

Nestes Sistemas Integrados a criação de contas e os lançamentos contábeis ficam transferidos para a sua responsabilidade e, cerca de 90% destas atividades ficam automatizadas especialmente nas complexas tramas contábeis dos movimentos de faturamento e contas a receber e de seus recebimentos, apurações de custo, apurações das margens de contribuições e em módulos não existentes no mercado, como Investimentos, importante para empresas holding e do mercado financeiro e o módulo de empréstimos e financiamentos.

Partidas Dobradas e a Eliminação do Balancete de Verificação

Com a contabilidade nesta concepção cada lançamento contábil é pela partida dobrada e isto elimina esta figura da prova dos nove da contabilidade tradicional que é o balancete de verificação.

Controles Descentralizados e Informações Centralizadas

Nesta concepção os controles ficam descentralizados onde cada usuário, com a sua senha, tem acesso aos relatórios da sua área de responsabilidade.

Por sua vez, a informação fica centralizada para os níveis gerencial e estratégico.

Nestes níveis, o SICCT contribui com uma massa de informações de natureza gerencial e estratégica adequada para análise e tomada de decisão.

ONDE PODEM SER IMPLANTADOS

Em função de seus conceitos, princípios da contabilidade, sua concepção sistêmica e com destaque para a abordagem do plano de contas, estes **sistemas integrados podem ser implantados em quaisquer empreendimentos, bem como na contabilidade governamental.**

A sua implantação é ajustada a quaisquer empresas, quaisquer que sejam os seus portes e atividades.

Em função da importância destes Sistemas Integrados com este enfoque, as abordagens para **as suas implantações devem ser feitas pelo Nível Estratégico, através do Presidente, do Diretor Financeiro ou outro Diretor e, no nível gerencial, através do Contador, Gerente Financeiro.**

As suas implantações podem ser, por etapas, Módulo a Módulo. Ao término de suas implantações eles se entenderão.

Estes Sistemas Integrados também podem ser implantados de modo extracontábil para atender ao enfoque gerencial e a empresa continuar com a sua contabilidade tradicional e atendendo aos enfoques legal e fiscal.

INTERFACES

Sendo Sistemas Integrados têm interface com qualquer sistema ou módulo, inclusive os já existentes e, especialmente, interfaces externas com clientes, fornecedores, mercado financeiro.

Vamos, a seguir, analisar as diferentes etapas da evolução da contabilidade e mostrar como é possível implantar diferentes tipos de controles gerenciais de responsabilidade da contabilidade.

CONTROLES REALIZADOS PELA CONTABILIDADE GERENCIAL (Moderna)

A contabilidade com os seus conceitos, princípios e com concepção sistêmica está capacitada para oferecer todos os controles necessários para quaisquer empresas, independente de seus portes e de suas atividades.

Podemos definir cinco tipos importantes de controles que a contabilidade pode realizar, de modo sistêmico, tanto na iniciativa privada como na contabilidade governamental:

- o controle financeiro
- o controle físico
- o controle fiscal
- o controle econômico
- o controle patrimonial

Obs.: Nesta concepção não há diferença entre a contabilidade nas empresas privadas e a contabilidade governamental

Para analisarmos estes cinco tipos de controles para efeito didático e aproveitando a realidade operacional existente, vamos agrupar a contabilidade em três etapas de evolução de suas operações:

a contabilidade tradicional, desde a sua organização, no final da idade média - 1494 - quando o nosso frei escreveu a sua famosa **Summa Arithmética**, resumo do conhecimento aritmético e matemático do mundo do comércio, estendendo-se especialmente na contabilidade de entrada dupla: **PARTIDAS DOBRADAS.**

Neste período, a evolução dos registros contábeis até os tempos atuais, pode ser dividida em:

- Manual: a pena
- Mecânica: a máquina de escrever
- Eletromecânica: a máquina de contabilidade

Nesta etapa, os cinco controles citados dependem dos donos dos negócios que enviam os documentos e orientam os contadores e retiram os dados de seus registros contábeis para preparar relatórios.

- **ainda como contabilidade tradicional**, com o aparecimento da informática, substitui a evolução citada no item anterior, pelo cartão perfurado. Isto não acrescenta muito, em termos de preparar relatórios para exercitar os cinco controles aqui abordados.

Com a informática utilizando a eletrônica foi possível desenvolver **Aplicativos** e com isto, houve melhorias de controle, especialmente o controle físico de **Estoque**.

Assim temos os Aplicativos:

- **de contas a receber** - que permite controlar as contas dos clientes e os seus recebimentos
- **de contas a pagar** - que permite controlar as contas dos fornecedores e os seus pagamentos e as entradas das mercadorias no Estoque.

Em termos de controles físico e financeiro estes dois aplicativos ainda deixam muito a desejar e não há o controle econômico.

- **de patrimônio** - que, na verdade, é o Imobilizado e permite o controle físico, mas o controle econômico é frágil ou quase inexistente
- **fiscal** - também com muita fragilidade de controle.
- **outros aplicativos**

Em todos eles não interagem, não inter-relacionam, não interdependem e principalmente, não oferecem condições para **apurar custos e a elaboração do orçamento. Não são Sistemas Integrados.**

Assim, os controles financeiro e físico são precários, o controle econômico é nulo, o controle patrimonial está sempre defasado e a implantação do orçamento é problemática.

Como conceito, os Aplicativos continuam tratando a contabilidade do mesmo modo que a **contabilidade tradicional**. Ela registra depois e com o mesmo agravante em muito dos casos, não realiza os lançamentos contábeis por partidas dobradas. Com isto, continua a existir o **balancete de verificação** peça que é uma prova viva da fragilidade de controle da contabilidade em qualquer empresa. Está sempre defasada e depende da dedicação pessoal e profissional do contador responsável, a famosa "virada de noite".

Estes produtos de informática não têm conceito, princípios contábeis, concepção sistêmica, estruturação, organização para a implantar a contabilidade com o enfoque gerencial, ou seja, não têm dados atualizados e refletindo a realidade da empresa no momento de necessidade da Direção Estratégica, Gerencial e Operacional da empresa para análise e tomada de decisão.

Sempre tem que fazer a análise da(s) conta(s)

A apuração do custo sai das entranhas da contabilidade e estes produtos de informática não oferecem condições para apurar custos sob o enfoque gerencial. Assim, a empresa não tem o controle econômico.

O orçamento é sempre feito em planilhas. Isto não é orçamento.

- **a Contabilidade Gerencial - impõe a existência simultânea dos cinco controles e disponíveis no momento de cada análise e tomada de decisão.** Principalmente que os executivos, no nível gerencial ou estratégico, tenham o relatório desejado à sua disposição, sem necessidade de pedir ao seu funcionário que o elabore. **O executivo terá sempre disponível:**

- fluxo de caixa prospectivo
- o fluxo de caixa do dia a dia

- o controle físico de estoque por item em cada almoxarifado e o seu ressurgimento
- a posição financeira de cada cliente ou fornecedor
- o custo de produção de cada produto acabado, bem como os custos das atividades.
Gera o relatório **D.V.A. – Demonstração de Valor Agregado** – de modo automático.
- o custo de cada unidade vendida
- a demonstração do resultado
- a margem de contribuição de cada embalagem vendida, em cada área de vendas.
Gera o relatório **Margem de Contribuição** de modo automático.
- o balanço
- e outros relatórios

A Contabilidade Gerencial com estes controles oferece, para a direção de qualquer empresa, rígidos controles de suas operações e de seus bens patrimoniais e **damos especial destaque para as empresas com múltiplas filiais, de lojas de departamentos e de redes de lojas com milhares de itens de estoque, com movimentos contínuos e simultâneos destes itens em seus vários almoxarifados, onde é exigida a posição sempre atualizada de cada item (entradas, transferências, saídas e ressurgimentos) e de seus conseqüentes controles financeiro e econômico.**

A receita diária de cada departamento, filial ou loja e de seus respectivos depósitos em bancos (dinheiro, cheques), bem como de cheques-pré e de cartões de créditos, os seus dados estão sempre disponíveis para os níveis gerencial e estratégico. **Qualquer desvio entre a receita e seu respectivo depósito é imediatamente detectado e o mesmo ocorre com relação a cada item de estoque.**

DIFERIMENTOS

Estes Sistemas Integrados solucionam dois importantes e refinados fatos fiscais que são o **diferimento de resultados** e os posteriores reconhecimentos dos lucros brutos, nas datas dos recebimentos das prestações, nas operações de vendas financiadas a longo prazo e a **transferência dos fatos geradores** das datas do faturamento para as datas dos recebimentos.

CONCLUSÃO

Para que a contabilidade moderna funcione nas empresas é importante que os seus dirigentes utilizem **Sistemas Integrados que aqui denominamos CONTABILIDADE GERENCIAL**

Pedro Schubert *

Rio de Janeiro, Agosto de 2018

***Administrador, Autor, Professor FGV- Rio–Mestrado – Perito Judicial – TJRJ – Varas Federais – Contador. Membro da Comissão Especial de Perícia Judicial, Extrajudicial e Administração Judicial – CEPAJ – do Conselho Federal de Administração – CFA**

