

## 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 muitos 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**

