

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA
GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO
NUMA EMPRESA DO RAMO DE CONFECÇÕES**

TRABALHO DE GRADUAÇÃO

Jocelaine da Silva Vidal dos Santos

**Santa Maria, RS, Brasil.
2006**

**A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO
EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA
DO RAMO DE CONFECÇÕES**

por

Jocelaine da Silva Vidal dos Santos

Trabalho de Graduação apresentada ao Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**

Orientador: **Prof^a. Otilia Denise Jesus Ribeiro**

Santa Maria, RS, Brasil

2006

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

A orientadora, abaixo-assinada,
aprova o Trabalho de Graduação

**A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO
EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO RAMO
DE CONFECÇÕES**

elaborada por
Jocelaine da Silva Vidal dos Santos

como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Ciências Contábeis

Otilia Denise Jesus Ribeiro
(Orientador)

Santa Maria, 05 de setembro de 2006.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por todas as bênçãos que me concedeu. Muitas pessoas chamam de sorte ou de coincidência, mas creio que foi tudo obra de suas mãos.

Especialmente ao meu marido e amigo Giovani e ao meu filho Giovani Júnior, pelo carinho, incentivo e compreensão pelos momentos em que me ausentei deles durante a realização desse trabalho.

A minha professora orientadora Otilia Denise pela paciência, dedicação e incentivo, motivo pelo qual me deu força para prosseguir em busca da conclusão desse trabalho.

Aos professores do Curso de Ciências Contábeis da UFSM, por terem contribuído na minha formação acadêmica das mais diferentes maneiras.

À Sra. Kelly e ao Sr. Jefferson, por terem dado a oportunidade de realizar o estudo de caso no ambiente de sua empresa, tornando assim possível meu aprimoramento profissional.

Aos colegas da graduação, pela convivência durante todo o curso, em especial a colega Viviane, pela amizade, carinho e dedicação.

RESUMO

Trabalho de Graduação
Curso de Ciências Contábeis
Universidade Federal de Santa Maria

A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO RAMO DE CONFECÇÕES
AUTORA: JOCELAINE DA SILVA VIDAL DOS SANTOS
ORIENTADOR: OTILIA DENISE JESUS RIBEIRO
DATA E LOCAL DA DEFESA: Santa Maria, 05 de setembro de 2006.

Este trabalho tem por objetivo propor a utilização das informações geradas por sistemas de informações contábeis como auxílio na gestão empresarial. Até pouco tempo atrás, a informação contábil por si só não era considerada um recurso importante para uma empresa. Hoje em dia, é amplamente notório que a compreensão dos sistemas de informação contábil é essencial para o gestor e para o crescimento organizacional. O presente estudo se propõe a tornar visível a importância de se utilizar as informações geradas pelo sistema contábil, com o objetivo de auxiliar o administrador na gestão de seu negócio. Assim sendo, o trabalho inicia-se pela revisão da literatura, destacando as noções fundamentais de contabilidade, identificando quais os usuários dessas informações contábeis e quais os tipos de sistema de informação. Aborda os aspectos da empresa ao ser considerada como um sistema e mostra as fases do ciclo de vida das organizações, segundo o modelo de Adizes. Evidencia também o conceito de sistema de informação contábil e quais relatórios são gerados pela contabilidade, e a importância dessas informações geradas para auxiliar os gestores no processo decisório. Finalmente, apresenta um estudo de caso desenvolvido em uma pequena empresa, onde se identificou no ambiente empresarial quais informações são geradas pela contabilidade e se o gestor as utiliza no seu processo gerencial. Conclui-se, enfatizando a relevância do uso dessas informações para auxiliar o gestor na condução de seu negócio.

Palavras-Chave: Sistema, Informação, Relatórios, Empresa, Gestão.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Modelo simplificado de sistemas de informação.....	17
Figura 02 – Tipos de Sistemas de Informação.....	18
Figura 03 - Fases ao longo do ciclo de vida das empresas.....	21
Figura 04 – Sistemas Contábeis – configuração genérica.....	25
Figura 05 - Processo de definição de informações para o SIC.....	27
Figura 06 – Tipo de informação e processo de gestão.....	31
Figura 07 - Níveis Decisórios.....	32
Figura 08 - Segregação do Ativo e do Passivo.....	39
Figura 09 – Demonstrações DRE Simples e Completa.....	40
Figura 10 – Composição Societária da empresa em estudo.....	46
Figura 11 – Organograma da Empresa.....	47
Figura 12 – Informações contábeis e gerenciais utilizadas pela empresa.....	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BP – Balanço Patrimonial

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CMV – Custo das Mercadorias Vendidas

CRC – Conselho Regional de Contabilidade

DMPL – Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido

DOAR – Demonstração das Origens e Aplicação dos Recursos

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

LTDA – Limitada

NF – Nota fiscal

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SIC – Sistema de Informação Contábil

SPC – Serviço de Proteção ao Crédito

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – Questionário I - Levantamento do ciclo de vida da empresa - características gerais da empresa e informações relevantes quanto ao sistema de informação contábil.....	60
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos Gerais e Específicos	11
2 A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA AS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS	13
2.1 Noções fundamentais da Contabilidade	13
2.1.1 Os usuários da informação contábil	14
2.2 Sistema de informações	15
2.2.1 Classificação dos Sistemas de Informações	16
2.3 A empresa vista como sistema	18
2.3.1 Sistemas Abertos e Sistemas Fechados	18
2.3.2 Ciclo de vida das empresas	19
2.3.2.1 Ciclos de vida das Micro ou Pequenas Empresas	21
2.4 Sistema de Informação Contábil - SIC	22
2.4.1 Sistema Contábil Operativo e Informativo	24
2.4.2 A importância dos SIC para o sistema empresa	24
2.4.3 O valor da informação para os gestores.....	26
2.4.4 SIC e os Níveis de Decisão Empresarial.....	28
2.4.5 Aspectos Fundamentais para Implantação de um SIC.....	30
2.4.6 A utilização dos SIC na gestão da Micro e Pequena Empresa	32
2.5 Relatórios gerados pelos SIC	34
2.5.1 Relatórios da Contabilidade Financeira.....	34
2.5.1.1 Balancete de verificação	35
2.5.1.2 Balanço Patrimonial.....	36
2.5.1.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	37
2.5.2 Relatórios da Contabilidade Gerencial	38
3 METODOLOGIA UTILIZADA	39

3.1 Observação no ambiente empresarial.....	39
3.2 Análise e interpretação dos resultados	40
4 ESTUDO DE CASO	41
4.1 Caracterização do campo de estudo	41
4.1.2 Estrutura Organizacional da Empresa.....	43
4.1.3 Atividades e funções desempenhadas na empresa	44
4.1.3.1 Gerente	44
4.1.3.2 Caixa	44
4.1.3.3 Credário	44
4.1.3.4 Estoque	44
4.1.3.5 Supervisão de Vendas	45
4.1.3.6 Serviços Gerais	45
4.2 Rotinas operacionais observadas na empresa	45
4.2.1 Setor de Compras	45
4.2.2 Setor de Vendas.....	46
4.2.3 Setor de Credário	46
4.2.4 Setor Financeiro	47
4.3 Ciclo de vida da empresa	47
4.4 O sistema de informação contábil	48
4.4.1 Quanto ao processamento dos Relatórios Contábeis	49
4.4.1.2 Relatórios contábeis processados pela empresa	49
4.4.1.3 Relatórios contábeis processados por escritório contábil.....	51
4.5 Resultados e Discussões	51
5 CONCLUSÃO	55
REFERÊNCIAS.....	57
ANEXO A.....	59

1 INTRODUÇÃO

No atual ambiente econômico, a globalização da economia impulsionada pela tecnologia da informação e da comunicação é uma realidade, e apresenta-se como um novo desafio para as empresas. O ambiente de mercado está cada vez mais competitivo, não só em relação aos competidores tradicionais, mas pelos novos que entram no mercado, e tanto as formas de gestão, quanto as inovações tecnológicas estão a oferecer constantemente às organizações novas oportunidades e ameaças.

Diante dessas mudanças, as pequenas organizações enfrentam novos desafios, pois além da necessidade de planejar e executar suas atividades de maneira eficiente para manter seu equilíbrio financeiro e sua estabilidade no mercado, também necessitam dispensar maior esforço para adaptar-se às constantes mutações ocorridas no ambiente econômico em que estão inseridas.

As empresas estão sendo forçadas a rever suas estratégias competitivas e seus modelos de gestão, e seus administradores para realizar uma eficaz gestão empresarial primeiramente, precisam conhecer profundamente a empresa que está sob sua responsabilidade, a fim de possibilitar a avaliação e o impacto que essas mudanças e inovações estão causando no contexto empresarial.

Surge então, como conseqüência natural de todo esse processo, a necessidade cada vez maior de se utilizar informações que auxiliem os administradores em seus controles organizacionais. A utilização e valorização dessas informações é um recurso estratégico que, se utilizado de forma adequada, estará auxiliando a empresa no seu processo de competição e sobrevivência no mercado, e também será uma ferramenta de apoio nos processos de decisões e controle.

Portanto, para vencer este novo desafio de mercado, as empresas, através de seus administradores, devem reavaliar seus processos de gerenciamento e utilizar sistemas de informações contábeis, objetivando gerar informações para atender não somente ao fisco, mas também para auxiliar no processo gerencial.

A utilização dessas informações é um dos fatores responsáveis para o sucesso das pequenas organizações, pois através delas seus gestores conseguem identificar as oportunidades e também as ameaças pertinentes ao âmbito organizacional.

A contabilidade como geradora dessas informações, caracteriza-se por registrar todas as transações ocorridas nas organizações, e seus dados são úteis à administração, pois representam um instrumento gerencial eficaz para o processo decisório. E para cumprir seu papel, como fonte de informações úteis para o processo de tomada de decisões, essas informações devem ser claras e de qualidade, permitindo ao gestor avaliar a situação econômica e financeira da entidade, bem como fazer inferências sobre as tendências futuras.

Frente a essa realidade, a presente pesquisa busca responder à seguinte pergunta: a não utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil, poderá prejudicar o processo de tomada de decisões na gestão empresarial?

1.1 Objetivos Gerais e Específicos

O presente trabalho terá como objetivo propor a utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio nos processos administrativos.

Numa primeira etapa, dentro do ambiente empresarial, verificar-se-á se a empresa dispõe de algum sistema de informação contábil.

Em uma segunda etapa, será feito levantamento de quais informações atualmente são geradas pelo sistema de informação contábil e utilizadas pelo gestor na gestão da empresa.

Numa terceira etapa, busca-se proporcionar aos gestores da empresa o conhecimento sobre a importância de se utilizar essas informações geradas pelo sistema contábil através de Relatórios Contábeis, Financeiros e Gerenciais.

E finalmente, será proposto ao gestor a utilização das informações contábeis sistematizadas como recurso estratégico para assegurar o sucesso de seus negócios.

Para o cumprimento desses objetivos específicos, será utilizada neste trabalho, uma pesquisa bibliográfica sobre diversos assuntos relacionados ao presente estudo e um estudo de caso realizado numa pequena empresa do ramo de confecções.

Este estudo de caso será elaborado com base numa pesquisa exploratória, onde os dados necessários para análise serão coletados dentro do ambiente organizacional, através de observação, questionários e entrevistas com os administradores.

O presente trabalho será construído da seguinte maneira:

O capítulo 2 será reservado à revisão de literatura que dará sustentação teórica ao estudo de caso desenvolvido.

O capítulo 3 foi reservado à descrição de quais metodologias foram utilizadas para a concretização da pesquisa.

O estudo de caso e os resultados obtidos através de estudos e análises definidas serão contemplados no capítulo 4.

E finalmente, o capítulo 5 será destinado às conclusões finais pertinentes ao trabalho.

2 A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA AS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

2.1 Noções fundamentais da Contabilidade

A contabilidade e suas práticas existem na sociedade desde tempos remotos e durante um longo período foi conhecida como a arte da escrituração mercantil, utilizavam técnicas específicas que foram se aperfeiçoando e se especializando, sendo algumas delas utilizadas até os dias de hoje.

Porém, seus processos de registros evoluíram e a ciência contábil expandiu ainda mais sua aplicação e ampliou seus limites, atualmente é considerada como um dos mais precisos sistemas de informação que existe, em virtude de seus objetivos bem definidos.

De acordo com Ferrari (2002) a contabilidade é a ciência que tem como função orientar, controlar e registrar as ocorrências relativas à administração econômica, é também um sistema de informação que avalia as modificações ocorridas dentro da entidade objeto de contabilização.

Segundo Ferrari (2002, p. 02) “a contabilidade tem por objeto o patrimônio das entidades e por objetivo o controle desse patrimônio, com a finalidade de fornecer informações a seus usuários.”.

Busca entender as mutações sofridas por esse patrimônio, que podem decorrer da ação do homem e também secundariamente aos efeitos da natureza sobre esse.

Entende-se por patrimônio:

Um conjunto de bens, direitos e de obrigações para com terceiros, pertencente a uma pessoa física, a um conjunto de pessoas, como ocorre nas sociedades informais, ou a uma sociedade ou instituição de qualquer natureza, independente da sua finalidade, que pode, ou não, incluir o lucro. (CRC-RS,2003, p.28).

Conforme Ferrari (2002), pode-se controlar o patrimônio sob o aspecto estático ao controlar sua posição em um dado momento (balanço) e sob o aspecto dinâmico ao controlar suas mutações qualitativas e quantitativas.

Por aspecto qualitativo do patrimônio entende-se a natureza dos elementos que o compõe, como dinheiro, valores a receber ou a pagar expressos em moeda, máquinas, estoques de materiais ou de mercadorias (...) e o atributo quantitativo refere-se à expressão dos componentes patrimoniais em valores. (CRC-RS, 2003, p.29).

As informações quantitativas que a Contabilidade produz para uma entidade devem possibilitar ao usuário avaliar a situação e as tendências desta, com o menor grau de dificuldade possível e devem permitir ao usuário observar e avaliar o comportamento da empresa, comparar seus resultados com os de outros períodos ou outras entidades e permitir a projeção do futuro da empresa.

2.1.1 Os usuários da informação contábil

A necessidade de se ter maior conhecimento do mercado ou da própria empresa não é exclusividade das grandes corporações empresariais. Num mercado competitivo e globalizado, as pequenas empresas também precisam estar a par de todas as informações necessárias para auxiliá-las no processo de gestão.

Baseado na estrutura conceitual básica da contabilidade, Ludícibus (2002) diz que a contabilidade deve fornecer informações aos usuários internos e externos à entidade, sendo essas informações as ocorrências estruturadas de natureza econômica, financeira, física e de produtividade social.

Conforme afirma Ferrari (2002, p.4) entre os usuários internos incluem os administradores, os sócios, os diretores e dentre os usuários externos podemos citar os bancos, as instituições financeiras, os fornecedores e o governo e todos possuem interesses diversificados.

A contabilidade para auxiliar esses usuários, utiliza técnicas contábeis como, escrituração e demonstrações contábeis ou financeiras. No entanto, para atingir seus objetivos, essas demonstrações devem conter informações claras, precisas e compreensíveis, a fim de que o usuário possa identificar as alternativas de ação e selecionar a que mais se define com suas necessidades.

O valor da informação para gestão está relacionado, conforme Padoveze (2000, p.44) com a redução da incerteza no processo de tomada de decisão, com a relação custo - benefício de produzi-la e com o aumento da qualidade da decisão.

2.2 Sistema de informações

Um dos maiores problemas que ocorrem nas empresas, é a falta de informações relevantes para auxiliar os administradores. Um sistema de informação é um conjunto de pessoas, dados e procedimentos que trabalham juntos para restaurar, guardar, processar e disseminar informação para apoiar a tomada de decisão e o controle empresarial.

Oliveira (2002, p. 23) define sistema de informação como “um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função.”

Obedecem a procedimentos organizados e complexos e são desenvolvidos para aplicação em áreas específicas da empresa, utilizando-se o computador com o objetivo de gerar informações e produzir relatórios de acompanhamento e controle interno. Podem funcionar de forma integrada, por meio de módulos com programas específicos ou de maneira independente.

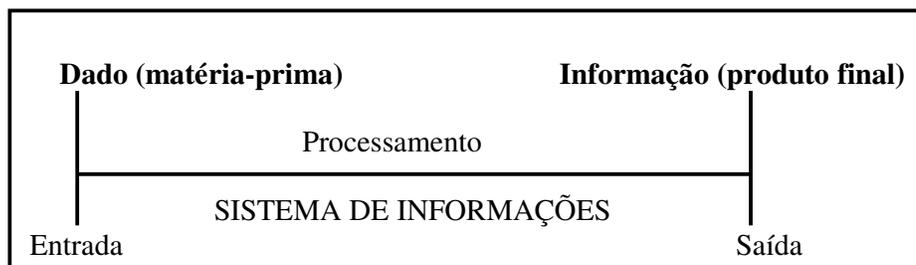
Para se conceituar informação Oliveira (2002) afirma que primeiramente deve-se distinguir dado de informação, segundo ele o que distingue dado ou um conjunto de dados de informação, é o conhecimento que ela propicia ao tomador de decisões.

Dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação (...) e informação é o dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões. (OLIVEIRA, 2002, p.36)

Os dados transformados em informações podem ser utilizados na estrutura decisória da empresa proporcionando a sustentação administrativa e otimização dos resultados esperados.

Por meio do sistema de informação, todo dado seja financeiro ou não, de pessoal e da empresa é armazenado, e processado de uma forma mais utilizável, facilitando a coordenar todo fluxo de trabalho, a analisar as atividades e processos operacionais, contribuindo para tomada de decisão. Os sistemas fazem isso através de um ciclo de três atividades básicas: entrada, processamento e saída, conforme Figura 01.

Figura 01 - Modelo simplificado de sistemas de informações.



Fonte: GIL (1995, p.13)

Segundo Rezende e Abreu (2000), para que ocorra a operacionalização de sistemas de informações devem-se utilizar os seguintes recursos:

- **Humanos** – são aqueles profissionais que constroem e utilizam sistemas de informações.
- **Materiais** – equipamentos, insumos, instalações que sustentam e permitem a viabilização dos sistemas.
- **Tecnológicos** – a tecnologia agregada é um dos referenciais para distinguirmos a natureza da qualidade tanto de recursos humanos quanto de recursos materiais integrantes de um sistema, ou seja, são atividades que dinamizam o processo sistêmico.
- **Financeiros** – é a qualificação dos outros recursos acima segundo a influência monetária.

A partir dessas definições Padoveze (2000, p.42) conceitua o sistema de informação como “um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma seqüência lógica para o processamento dos dados (...) e permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais”.

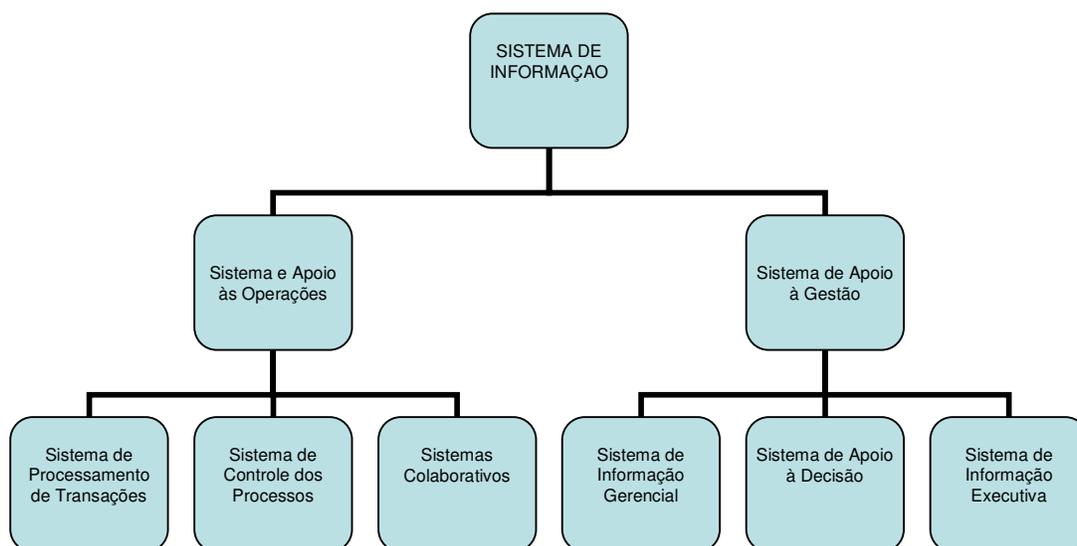
2.2.1 Classificação dos Sistemas de Informações

Os Sistemas de Informações classificam-se em: Sistema de Informação de Apoio as Operações e Sistema de Informação de Apoio à Gestão.

Os Sistemas de Informações de Apoio às Operações produzem uma diversidade de produtos de informação para uso interno e externo.

Os Sistemas de Apoio à Gestão preocupam-se basicamente com as informações necessárias para gestão econômico-financeira da empresa. Fornece informação de apoio para a tomada de decisão através de relatórios. Na figura 02 exemplifica-se quais os tipos de sistemas de informações.

Figura 02 – Tipos de Sistemas de Informação



Fonte: O'Brien, James A, (2003, p.28)

Podemos ter dois tipos de sistemas de informações: os manuais e os computadorizados.

De acordo com Gil (1995) Um sistema de informação manual se caracteriza pela não utilização de tecnologia (principalmente equipamentos de processamento eletrônico de dados). Já os sistemas de informações computadorizados absorvem tarefas e procedimentos dos sistemas manuais, tais como: classificação, cálculos, sintetização, elaboração da informação, etc.

Também destaca que há uma acentuada substituição dos sistemas manuais por sistemas computadorizados, em virtude da forte penetração tecnológica nas empresas.

2.3 A empresa vista como sistema

As organizações empresariais interagem com o ambiente e a sociedade em que estão inseridas de maneira completa, por esse motivo as empresas são consideradas como um sistema.

De acordo com Gil (1995, p.13) um sistema pode ser entendido como uma entidade que possui mais de um componente, os quais se integram para chegar a um objetivo comum, e nesse aspecto esse termo aplica-se a uma comunidade, a uma família ou uma empresa.

Segundo Rezende e Abreu (2000), a empresa é um sistema, tendo em vista sua complexidade de atividades, funcionamento e processos, envolvimento de pessoas, entidades externas e a grandiosidade de manipulação de diversas informações. A empresa e suas relações formam o maior de todos os sistemas de informação juntamente com suas funções empresariais, e meio ambiente interno e externo.

Cada sistema faz parte de um sistema maior (macrossistema) e contém vários sistemas menores (microssistemas), por exemplo, o sistema de vendas faz parte de um sistema maior que é a empresa, e por outro lado, contém vários sistemas menores (subsistemas) que podem ser: emissão e aprovação de pedidos, operações de vendas etc.

O sistema empresa é muito complexo, no sentido de que, ao se fazer mudanças em uma das partes, funções ou atributos (variáveis), estarão provocando alterações em outras variáveis. Podemos citar como exemplo, ao efetuar alterações no preço de venda de um produto, essa alteração provocará aumento ou diminuição no total de vendas.

2.3.1 Sistemas Abertos e Sistemas Fechados

Os sistemas classificam-se em abertos e fechados. No âmbito empresarial, afirmam Rezende e Abreu (2000), a empresa para ser vista como um sistema aberto, precisa realizar ações transparentes de seus negócios em suas operações quotidianas. A atual realidade exige das empresas uma nova postura e aptidão de

adaptação de seus processos e sistemas, tornando-os abertos para resistir ao nível de agitação ambiental.

Na ótica de Rezende e Abreu (2000, p.49), “nos sistemas empresariais abertos, existem permutas com o meio ambiente externo (...) e essas permutas são dependentes e necessitam de influência ambiental externa, plenamente integrada e interagindo com o mundo, viabilizando sua existência e perenidade.”.

Nos sistemas operacionais fechados, afirmam Rezende e Abreu (2000, p.49), “não existem permutas da empresa com o meio ambiente externo que está a sua cerca, as mesmas são invisíveis e indiferentes a qualquer influência ambiental, não se interagindo ou interagindo com o mundo, inviabilizando sua existência.”.

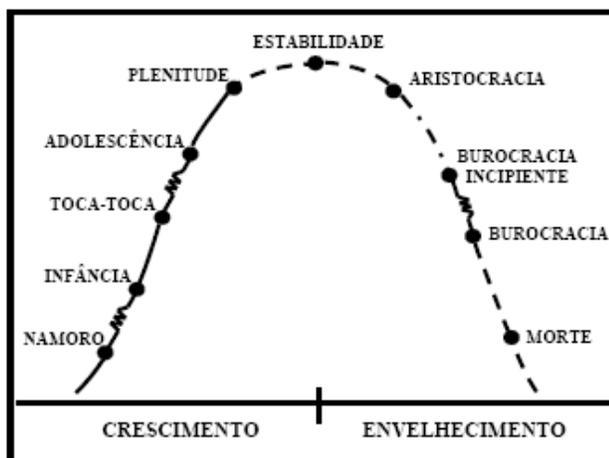
2.3.2 Ciclo de vida das empresas

Pode-se dizer que a vida das organizações apresenta um razoável grau de semelhança com o ciclo de vida dos organismos vivos: nascem, passam pela infância e adolescência, chegam à maioridade, envelhecem e morrem.

Conforme Adizes (1998), os estágios do ciclo de vida das organizações são previsíveis e repetitivos, conhecer a posição da organização no ciclo de vida permite que a sua administração tome antecipadamente medidas preventivas, seja enfrentando mais cedo os problemas futuros, seja evitando-os por completo.

O modelo do ciclo de vida das organizações segundo Adizes (1998) é evidenciado na figura 03.

Figura 03 - Fases ao longo do ciclo de vida das empresas.



Fonte: Adizes,(1998: p. 113)

De acordo com Adizes (1998) a seguir serão abordadas algumas características sobre cada fase do ciclo de vida de uma empresa.

- **Namoro** – é considerado como uma pré-fase, onde, por meio de muitas idéias uma organização pode nascer. Neste estágio nenhum compromisso efetivo foi assumido. O envolvimento entre as pessoas se dá apenas pelo diálogo, pela troca de interesses mútuos a respeito de um determinado negócio ou idéia.

- **Infância** – nessa fase a empresa criança é extremamente centralizada pelo seu proprietário. As poucas diretrizes, políticas e sistemas utilizados dentro da empresa são especificados única e exclusivamente pelo seu dono. Mesmo com poucas diretrizes e sistemas, os pedidos e compromissos são assumidos pela empresa como se fosse natural honrá-los. A necessidade de honrar os compromissos implica na contratação de mais mão de obra; em exceder horário de serviço e em trabalhar nos finais de semana e feriados. Juntamente com a produção, o capital de giro torna-se fundamental à sobrevivência da empresa.

- **Toca-Toca** - Neste estágio todos os problemas de fluxo de caixa negativo já foram resolvidos e as vendas começam a aumentar. Aumentando as vendas o caixa começa a ter um saldo satisfatório onde todos os fornecedores são saldados. O fundador da empresa passa a achar tudo o que não é correspondente ao seu negócio, oportuno. Com naturalidade, passa a investir em outros ramos de atividades.

- **Adolescência** - O fundador delega as funções aos seus colaboradores sendo cada um responsável por mostrar o resultado da tarefa executada. As diretrizes e políticas tornam-se procedimentos adotados por todos dentro da empresa.

- **Plenitude** – Quando a empresa atinge o equilíbrio de autocontrole e flexibilidade, ela chegou à plenitude. A empresa na Plenitude tem toda certeza de qual direção seguir, onde investir e em qual mercado arriscar seus investimentos.

- **Envelhecimento e Morte**

1ª Fase envelhecimento ou Estabilidade – a empresa ainda está forte, bem organizada, voltada para os resultados e começa a proteger o seu *status quo*, pois

conquistou uma posição estável no mercado. A empresa está descentralizada e o crescimento em termos de vendas continua.

2ª Fase envelhecimento ou Aristocracia – a empresa passa a aplicar dinheiro em sistemas de controle e instalações. O nível de inovação interna é baixo e a empresa poderá adquirir outras empresas para obter novos produtos ou mercados, ou tentar recuperar o espírito empreendedor que perdeu.

3ª Fase de envelhecimento ou Burocracia incipiente – a empresa entra em crise, há muitos conflitos, muitas brigas internas. A preocupação entre os colaboradores da empresa é com quem causou o problema, e não o que fazer a respeito do problema, ninguém quer mostrar o jogo.

4ª Fase de envelhecimento ou Burocracia - a empresa não gera recursos em grau suficientes, funcionando apenas pelo fato de funcionar, pois não tem condições de se manter no mercado, ou seja, de existir. Os departamentos (contábil, financeiro, comercial e administrativo) existentes desconhecem as políticas e os planos da empresa.

2.3.2.1 Ciclos de vida das Micro ou Pequenas Empresas

Conceitua-se microempresa, a partir da Lei 9.317 de 05 de janeiro de 1996, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais).

As micro e pequenas empresas nascem freqüentemente sem qualquer forma de planejamento, o seu crescimento é marcado pela forma rudimentar com que são executadas as tarefas e atividades da empresa. Não possuem um procedimento formal de planejamento e execução das tarefas, diante disso, fica evidenciado o quanto essas pequenas organizações necessitam de procedimentos formais que possam auxiliá-las a alavancar seu crescimento desde o seu nascimento.

Para Lezana (2001, p.59) "o estudo do ciclo de vida das empresas de pequena dimensão é de vital importância, uma vez que, à medida que a empresa evolui, os impactos e as demandas que esta produz no seu meio se modificam substancialmente.”.

Segundo o autor, na prática a gestão da micro e pequena empresa acontece informalmente, e geralmente continua sendo informal à medida que a empresa vai crescendo. Neste estágio o proprietário planeja, organiza e controla todos os processos

operacionais de forma bastante primária, e somente tem condições de efetuar controle visual eficaz do patrimônio enquanto a empresa é bem pequena.

À medida que os negócios vão aumentando, não é possível cuidar de tudo sozinho, de forma apenas sensitiva. O volume das atividades dentro da empresa impõe sua delegação às pessoas e há nesse momento uma necessidade de adoção de normas e procedimentos formais.

Dessa forma, ao fazer uma comparação analógica entre o ciclo de vida de Adizes e o porte da empresa, verifica-se normalmente que a empresa é micro e pequena apenas nas duas primeiras fases do seu ciclo de vida, quais sejam: infância, toca-toca.

Na primeira fase, a empresa ainda na sua infância, não tem tempo para pensar e estruturar-se, logo o empreendimento tem poucas diretrizes, poucos sistemas, poucos procedimentos e poucos orçamentos. Todo o seu sistema administrativo não está determinado e organizado pelo proprietário (administrador).

Nesse estágio todas as suas atividades e tarefas são efetuadas pelos proprietários e alguns poucos colaboradores. A necessidade de dinheiro em caixa faz com que as coisas sejam efetuadas sem planejamento e controle formal e a maior preocupação é com o fazer sem utilizar-se de procedimentos formalizados.

Na segunda fase ou estágio toca-toca, a empresa está em pleno funcionamento, resolveu o seu problema de fluxo de caixa e as vendas vão aumentando. Os fundadores acreditam que mais vendas significarão mais lucros, mas, no entanto, com o aumento das vendas e pouco controle, a empresa cresce de maneira não deliberadamente planejada, reagindo às oportunidades ao invés de elaborar planos, organizar ou posicionar-se para as oportunidades futuras que irá criar. O seu crescimento rápido e descontrolado sem estrutura formalizada e com o processo de decisão centralizado evidencia a transição para a fase da adolescência marcada por crise.

2.4 Sistema de Informação Contábil - SIC

A contabilidade é compreendida como um “banco de dados” que contempla informações sobre todos os eventos econômicos e empresariais, essas informações têm sua origem na coleta de dados, os quais, por sua vez, são organizados e recebem significado de acordo com um contexto delimitado.

Padoveze (2000) afirma que:

A ciência contábil traduz naturalmente dentro de um sistema de informação. Poderá ser argüido que fazer um sistema de informação contábil com a ciência da Contabilidade é um vício de linguagem, já que a própria Contabilidade nasceu sob a arquitetura de sistema informacional. (PADOVEZE, 2000, p.47)

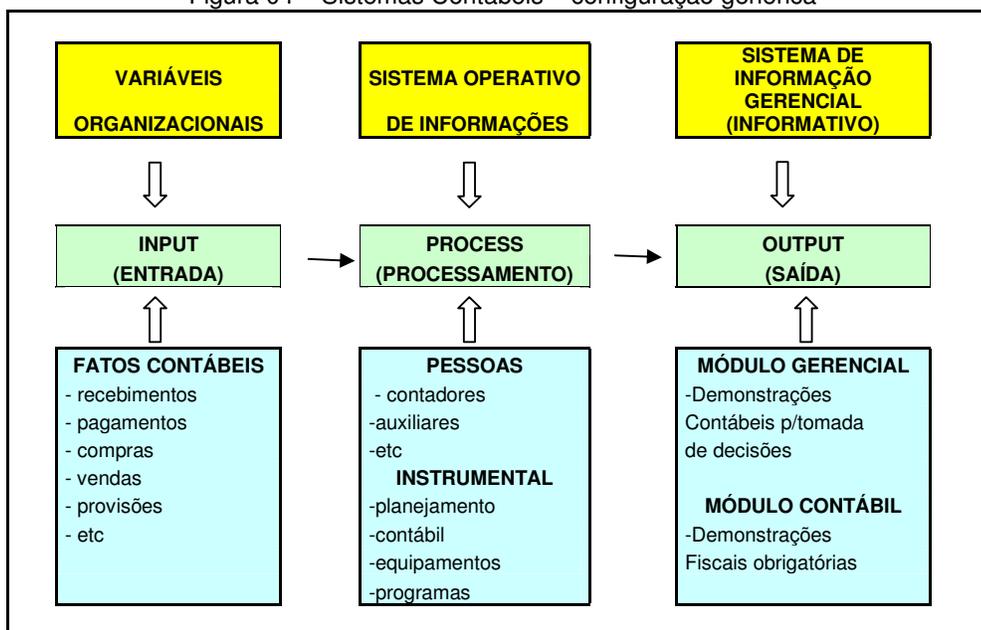
Afirma ainda, que a Contabilidade desempenha o papel de um eficiente sistema de informação, agindo dentro de um sistema maior (o Sistema Empresa), e tem por objetivo atender seus usuários com demonstrações financeiras, econômicas e de produtividade com relação ao objeto da contabilização, devendo também observar todos os aspectos que este usuário considera como elemento importante para o seu processo decisório.

De acordo com Beuren (2000), a contabilidade na fase do reconhecimento dos problemas empresariais apresenta-se como um importante instrumento de gestão e também desempenha um papel relevante nas fases de identificação de alternativas e da escolha mais adequada para a organização.

Segundo Padoveze (2000, p.20): “a administração do sistema de informação contábil deve ser de responsabilidade do contador gerencial ou do controller (...) e deve estar alinhado com os objetivos e a cultura da empresa e com os demais sistemas de informação existentes.”.

Na Figura 04, exemplifica-se uma configuração genérica de como poderá estar estruturado um sistema contábil dentro de uma organização.

Figura 04 – Sistemas Contábeis – configuração genérica



Fonte: Magalhães e Lunkes (2000, p.27)

2.4.1 Sistema Contábil Operativo e Informativo

O Sistema Operativo de Informação é o processo composto pelo conjunto de informações contábeis para apoiar decisões de usuários externos, e pode ser definido como, conforme Magalhães e Lunkes(2000) como um conjunto de recursos (humanos, materiais e imateriais) inseridos numa organização. É o responsável pela observação, coleta, seleção, memorização e processamento dos dados para gerar informações.

Para ser eficiente o sistema contábil operativo precisa ser compatível com a estrutura da empresa na qual está sendo utilizado, tem como objetivo produzir informações que possibilitem a avaliação e análise da gestão econômica e a mensuração de resultados de maneira adequada.

O Sistema Informativo é composto por relatórios contábeis. Nesse sistema ocorre o processo de geração das informações contábeis, sistema este que pode ser definido, segundo Magalhães e Lunkes (2000) como um conjunto de informações úteis à tomada de decisões (planejamento e controle das atividades da empresa e gerenciamento de seus negócios).

A eficiência de um sistema informativo, conforme Magalhães e Lunkes (2000) depende principalmente da significância das informações transmitidas e da rapidez com que essas informações fluem dos pontos sensores aos centros de decisão.

A adequação de planejamento de um sistema de informações contábeis deve privilegiar e propiciar uma eficiente acumulação, registro e relatório de dados, bem como avaliação de todas as fases das operações da empresa, delegação de autoridade e responsabilidade e prevenção de erros e fraudes.

2.4.2 A importância dos SIC para o sistema empresa

Para Rezende e Abreu (2000), as organizações devem evoluir da chamada “empresa tradicional” para a empresa baseada na informação. Nesse sentido, pode-se dizer que com a crescente concorrência global as empresas terão cada vez mais necessidade de informação, tanto de mercado, quanto a respeito dos planos e intenções de consumidores e dos competidores.

Na visão de Rezende e Abreu (2000), os sistemas de informação têm como maior objetivo auxiliar os gestores nos processos de tomada de decisões, pois as informações produzidas por seus sistemas, possibilitam ao gestor o planejamento, a coordenação e o controle de todos os processos e operações empresariais.

Durante os processos de tomada de decisões dentro da empresa afirma Bio (1996, p.28) “o comportamento do sistema empresa é diretamente afetado, em termos de eficácia e de eficiência, pela qualidade das decisões, os quais, por sua vez, são influenciados pela qualidade do sistema de informação”.

Um sistema de informação contábil só pode ser considerado adequado para a organização se, conforme Magalhães e Lunkes (2000), for compatível com as inúmeras variáveis emanadas da organização, e também deve oferecer condições de ser rapidamente ajustado às novas condições operacionais dos processos de administração dos meios da produção ou comercialização, que facilmente são modificados pela vacilante conjuntura econômico-financeira em que vivem os países em desenvolvimento.

Destacam entre os benefícios que as empresas buscam obter por meio dos sistemas de informação, os seguintes:

- Suporte à tomada de decisões;
- Valor agregado ao produto (bens e serviços);
- Melhor serviço e vantagens competitivas;
- Oportunidades de negócios e aumento da rentabilidade;
- Produtos de melhor qualidade;
- Mais segurança nas informações, menor erro e maior precisão;
- Aperfeiçoamento nos sistemas, eficiência, eficácia, efetividade e produtividade;
- Redução de custos e desperdícios;
- Carga de trabalho reduzida;
- Controle de todas as operações, etc. (REZENDE e ABREU, 2000, p.64),

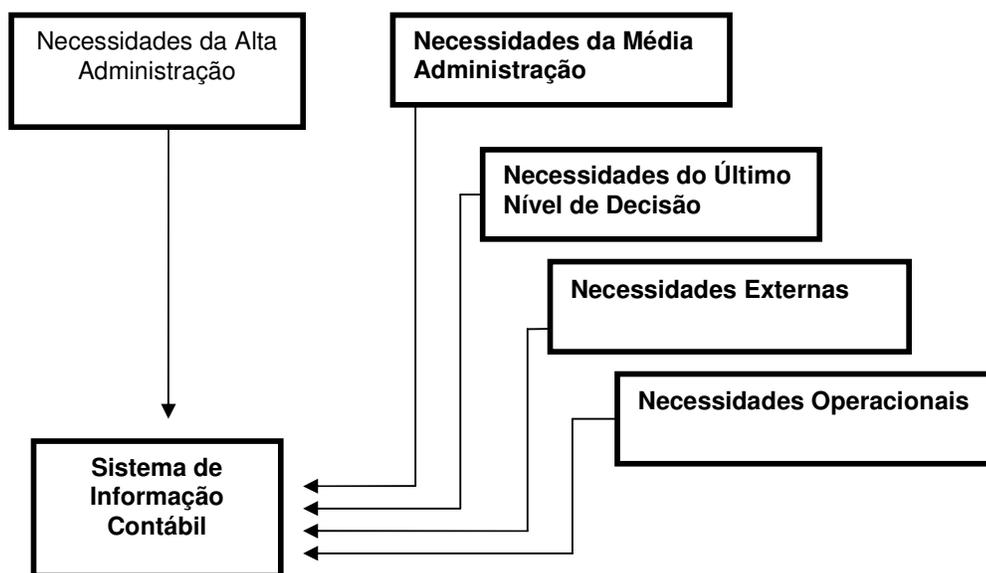
A boa informação gerada pelo sistema possui um valor real para tomada de decisões e para isso deve ter algumas características para que possa ser interpretada corretamente, dando apoio à tomada de decisão através dos relatórios gerenciais.

Ao se elaborar essas informações, a contabilidade deve se preocupar com a qualidade do conteúdo informativo, pois para serem úteis para a empresa essas

devem ser verdadeiras, íntegras e claras quanto às quantidades e qualidades dos termos físicos e monetários da entidade empresarial.

Deverão ser investigadas dentro do ambiente organizacional, quais objetivos e necessidades que a administração tem em relação a um sistema que gere informações contábeis adequadas, isso está evidenciado na Figura 05.

Figura 05 Processo de definição de informações para o SIC



Fonte: (PADOVEZE, 2000, P.131)

Esse processo deve conter o grau de detalhamento da informação, a quantidade de departamentos ou centro de custos ou atividades, os tipos e formas de relatórios que serão elaborados, as formas de agrupamentos das informações (centros de lucros, departamentalização, produtos, etc.) e qual será a influência do gestor do sistema.

2.4.3 O valor da informação para os gestores

Para que as informações contábeis sejam utilizadas no processo de administração, é necessário que sejam desejáveis e úteis aos gestores. Para isso, devem ser conseguidas a um custo menor que os benefícios propiciados à empresa.

O objetivo fundamental da informação é proporcionar aos administradores da empresa, condições de visualizar como caminha o empreendimento, se está alcançando os objetivos planejados e também fornecer visão futura do negócio.

Segundo Beuren (2000), a informação é:

Fundamental no apoio às estratégias e processos de tomada de decisão, bem como no controle das operações empresariais. Sua utilização representa uma intervenção no processo de gestão, podendo inclusive, provocar mudança organizacional, à medida que afeta os diversos elementos que compõem o sistema de gestão. (BEUREN, 2000, p.43)

Garrison (2000 apud OLIVEIRA, 2004, p.51) afirma que: “A informação é o motor que move os gestores. Na ausência de um fluxo de informações constante, os gestores sentem-se impotentes para qualquer coisa.”.

Para a tomada de decisões, os gestores precisam ser supridos com informação de valor e de qualidade.

Infelizmente, essa qualidade falta ou é deficiente em muitas empresas, conduzindo os gestores a não tomarem as melhores decisões. Por sua vez, as informações podem ser consideradas de qualidade quando são relevantes, precisas, acessivas, concisas, claras, quantificáveis e consistentes. (WILKINSON e CERULLO apud OLIVEIRA, 2004, p.52).

Ao se considerar a informação como matéria-prima principal para a tomada de decisão na organização:

torna-se necessário que esta se preocupe com a qualidade da informação que é fornecida a seus decisores. Para decisões realmente eficazes, é necessário um cuidado detalhado com a integridade, precisão, atualidade, interpretabilidade e valor geral da informação. (McGEE e PRUSAK apud REZENDE e ABREU, 2000, p.111).

Qualquer organização precisa de um sistema de informação que oriente e motive os seus gestores, pois precisam saber em que direção deve concentrar seus esforços, para levarem a organização a se aproximar cada vez mais de sua meta.

A informação contábil sistematizada exige planejamento para produção dos relatórios, atendimento pleno aos usuários e construção de relatórios com enfoques diferentes aos diferentes níveis, e se esse sistema de informação não for atualizado freqüentemente poderá causar descrédito perante seus usuários.

A empresa, segundo Beuren (2000), deve reconhecer o papel positivo que a informação pode representar para o ambiente organizacional, e seus gestores devem refletir sobre as questões primordiais relativas à criação de processos eficazes para auxiliar na gestão da informação.

E os gestores ao praticarem atos gerenciais dentro das organizações, devem se basear em informações contábeis, pois conforme afirma Silva (2002, p.24) “a decisão de investir, de reduzir custo, de modificar uma linha de produção, ou de praticar outros atos gerenciais deve se basear em dados técnicos extraídos dos registros contábeis, sob pena de pôr em risco o patrimônio da empresa”.

2.4.4 SIC e os Níveis de Decisão Empresarial

Os níveis da informação e de decisão empresarial obedecem à hierarquia da pirâmide empresarial, que é o padrão existente na maioria das empresas. O sistema de informação contábil, afirma Padoveze (2000, p.50) deve produzir informações que possam atender os seguintes aspectos:

1. Níveis Decisão Empresariais

- Estratégico
- Tático
- Operacional

2. Ciclo Administrativo

- Planejamento
- Execução
- Controle

3. Nível de Estruturação da Informação

- Estruturada
- Semi-estruturada
- Não estruturada

O sistema de informação contábil tende a dar primazia ao atendimento de aspectos operacionais e táticos, primordialmente com informações estruturadas e algumas informações semi-estruturadas.

Segundo Padoveze (2000, p.126) “o sistema de informação contábil deve ser capaz de fornecer informações relevantes para utilização nos três níveis de decisão.”

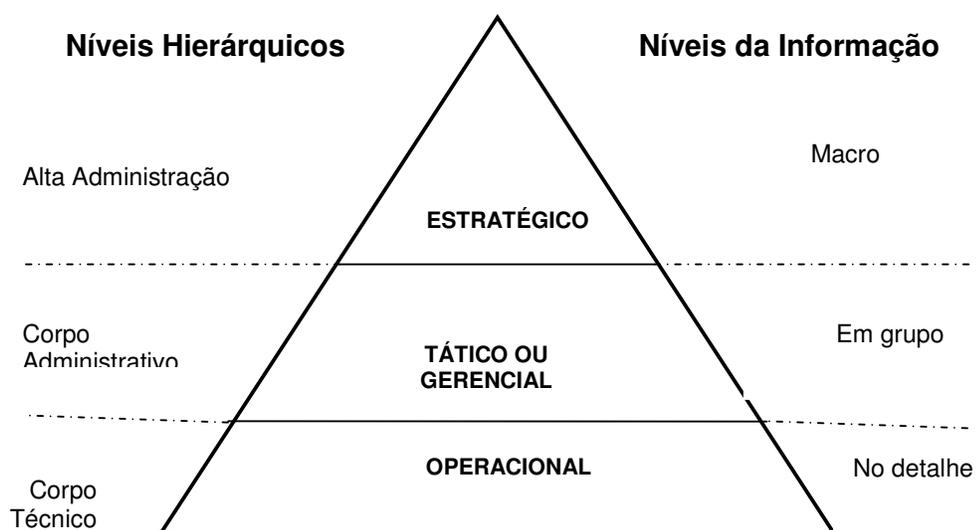
Figura 06 – Tipo de informação e processo de gestão

Nível Empresarial	Ciclo Administrativo	Nível de Estruturação da Informação
Operacional	Execução	Estruturada
Operacional	Controle	Estruturada
Tático	Controle	Estruturada
Tático	Planejamento	Semi-Estruturada
Estratégico	Planejamento	Semi-Estruturada
Estratégico	Planejamento	Não Estruturada

Fonte: Padoveze (2000, p.51)

Rezende e Abreu (2000, p.130) salientam que: “Utiliza-se um diagrama triangular para melhor visualizar esses níveis, esse simboliza o afunilamento existente no fluxo de informações e decisões dentro da empresa, com diferentes graus de agrupamento, sumarização e detalhes de informações”. Na Figura 07 está ilustrado como se comportam os níveis empresariais dentro das organizações.

Figura 07 - Níveis Decisórios



Fonte: Rezende e Abreu (2000, p.132).

Nível estratégico – Segundo Rezende e Abreu (2000), as decisões dão-se no alto escalão, chamado de alta administração da empresa e gera atos cujo efeito é duradouro e mais difícil de inverter, emanando decisões a longo prazo. O nível da informação é macro, contemplando a empresa em sua totalidade, ou seja, meio ambiente interno e/ou externo.

Nível tático ou gerencial – Para Rezende e Abreu (2000), as decisões táticas dão-se nos escalões intermediários, onde se encontram os gestores em nível médio e geram atos de efeito a prazo mais curto. O nível da informação é em grupos (agrupada e sintetizada), e contempla a junção de determinada informação de uma unidade departamental e ou de um negócio.

Nível Operacional - Também para Rezende e Abreu (2000, p.132), “as decisões operacionais ocorrem em nível do corpo técnico da empresa e estão ligadas ao controle e às atividades operacionais da organização, criando condições para adequada realização de trabalhos diários da empresa.” Nesse caso, o nível da informação é detalhada e analítica, contemplando pormenores específicos de um dado de uma tarefa ou atividade.

2.4.5 Aspectos Fundamentais para Implantação de um SIC

De acordo com Padoveze (2000) são fundamentais para que um sistema de informação contábil tenha validade perene dentro de uma entidade: Operacionalidade, Integração e Custo da informação.

Para se atingir a operacionalidade, na ótica de Padoveze (2000), as informações devem ser coletadas, armazenadas e processadas de forma operacional, ou seja, todos os que trabalham com a informação contábil devem saber que operam com dados reais, significativos, práticos e objetivos.

Ao se elaborar relatórios práticos e objetivos, que são necessários e também compreendidos por quem os utiliza, diz-se que estão utilizando a operacionalidade.

São características básicas de operacionalidade:

- Relatórios concisos.
- Elaborados de acordo com as necessidades do usuário;
- Coletados de informações objetivas e de imediato entendimento pelo usuário.

- Que não permitam uma única dúvida sequer, ou possibilitem pergunta indicando falta de alguma informação do objeto do relatório.
- Apresentação visual e manipulação adequada. (PADOVEZE, 2000, p.46)

Um sistema de informação é considerado integrado segundo Padoveze (2000), quando todas as áreas necessárias para o gerenciamento da informação contábil estejam abrangidas por um único sistema de informação contábil.

Afirma ainda que a principal característica de um sistema de informação contábil integrado é a “navegabilidade” dos dados, ou seja, o dado coletado pelo sistema operacional deverá ser utilizado por todos os segmentos do sistema de informação contábil.

Exemplificando, quando do pagamento de determinada despesa, a mesma classificação dada pela contabilidade financeira deverá ser dada pela contabilidade e formação de custos, que será identicamente entendida e classificada pelo setor de orçamentos, assim como pela tesouraria e fluxo de caixa etc. (PADOVEZE, 2000 p. 47).

Se o propósito da informação é capacitar os gestores a alcançar os objetivos da organização com o uso eficiente de seus recursos, portanto, deve-se analisar um fator de suma importância – a relação custo benefício do processamento da informação.

A informação contábil deve, pois, necessariamente, ser significativa para os problemas decisoriais do usuário (relevância) e não custar mais para ser produzida do que o valor esperado de sua utilização (economicidade). Por outro lado, como uma atividade decisória específica determina as necessidades, a relevância está em direta inter-relação (adaptação) com o contexto decisório dessa decisão e com as atitudes e preferências de quem assumirá a decisão. (BEUREN, 2000, p.30)

Padoveze (2000) salienta que na administração das empresas, com a incorporação definitiva dos recursos computacionais, de macro e microinformática, qualquer entidade (microempresa ou grandes corporações) tem condições de manter um sistema contábil de informação.

2.4.6 A utilização dos SIC na gestão da Micro e Pequena Empresa

A contabilidade é uma ferramenta fundamental no processo decisório das pequenas empresas, pois juntamente com seus instrumentos contábil-financeiros, pode contribuir no processo decisório, principalmente se a pequena empresa possuir um sistema contábil interno que gere informações oportunas e úteis, de acordo com a necessidade do empreendedor.

A contabilidade independentemente da entidade; é uma só, porém as técnicas que esta utiliza para atingir seus objetivos variam no tempo e espaço. Para a pequena empresa a contabilidade deve ser vista como parceira na gestão, o administrador deve conscientizar-se de que a empresa sem a contabilidade é uma organização sem memória e sem qualquer condição de sobreviver ou de planejar seu crescimento.

É fundamental que qualquer empresário e/ou administrador de pequenas empresas devem ter conhecimentos suficientes sobre o funcionamento do processo contábil, inclusive sobre demonstrativos financeiros, para assim poder reconhecer quais métodos contábeis poderão funcionar de forma mais vantajosa em suas empresas.

Dessa forma Longenecker (1997) afirma que: “o sistema contábil estrutura o fluxo de informações financeiras desde a transação inicial até os pontos necessários para desenvolvimento de um quadro financeiro da atividade da empresa.”.

Diz também que, independentemente do nível de sofisticação empresarial, qualquer sistema contábil para uma pequena empresa deve cumprir os seguintes objetivos:

- O sistema deve produzir um quadro exato e completo dos resultados operacionais.
- Os registros deveriam permitir comparações rápidas de dados correntes com resultados operacionais de anos anteriores e com metas orçamentárias.
- Os registros devem fornecer demonstrativos financeiros para uso de seus administradores, bancos e credores potenciais.
- O sistema contábil deve facilitar o preenchimento imediato de relatórios e declarações de impostos para órgãos governamentais normativos e de arrecadação de impostos.
- O sistema deve revelar fraudes, roubos, desperdícios e erros de lançamentos contábeis ocasionados por funcionários. (LONGENECKER et al, 1997, p.516)

Padoveze (2000) salienta que pequenos empreendimentos têm necessidades administrativas diferentes e para tanto, podem ser atendidos com sistemas de informações integrados de menor extensão, mas que atendam com eficiência as necessidades de informações operacionais, contábeis e administrativas.

O sistema contábil, dentro de uma pequena empresa, estrutura o fluxo de informações financeiras desde o início das transações até o desenvolvimento de um quadro financeiro da atividade da empresa.

Conforme Longenecker (1997) algumas empresas consideradas muito pequenas nem sequer exigem demonstrativos financeiros formais, mas a maioria necessita ter pelo menos demonstrativos financeiros mensais.

De um modo geral, o sistema contábil deve fornecer estrutura para o controle administrativo da empresa, e a eficiência do sistema contábil apóia-se em um sistema de registros contábeis bem planejados.

De acordo com Longenecker (1997), algumas modalidades de registros contábeis que podem ser desenvolvidos em observância às várias áreas e procedimentos operacionais e administrativos:

- Registros de contas a receber – são necessários não só para decisões de ampliação de crédito, como também para execução correta do faturamento e para a empresa manter boas relações com clientes.
- Registros de contas a pagar – nesses registros estão relacionadas todas as contas que a empresa deve saldar, permitindo que seus pagamentos sejam efetuados nas datas corretas.
- Registros de estoques – essenciais para o controle e segurança dos itens do estoque, e também fornecem informações que são úteis no momento de se efetuar novas compras e cálculo de giro do estoque.
- Registros da folha de pagamento – mostram o total das despesas com funcionários bem como todos os impostos incidentes sobre a folha de pagamento.
- Registros de caixa – esses registros devem ser bem eficientes e devem mostrar todas as entradas e desembolsos efetuados.
- Relatório de Ativo fixo – mostra toda a aquisição de ativos para o patrimônio da empresa.
- Outros registros – entre os demais registros contábeis que são vitais para a operação eficiente da pequena empresa, está o registro de seguros, que

mostra todas as apólices em vigor e também os registros de investimentos realizados pela empresa fora do seu ramo de negócios.

Esses relatórios contábeis aliados com a tecnologia da informática são uma importante ferramenta que pode auxiliar muito na gestão empresarial.

A informática proporciona à contabilidade inúmeras facilidades, que vão desde o lançamento e processamento das informações até a geração dos relatórios que podem ser produzidos pelos sistemas. Além dessas facilidades, podem se associar outros fatores, como segurança, confiabilidade e rapidez nas informações prestadas. (OLIVEIRA, 2000, p.15)

Portanto, as pequenas empresas devem optar por sistemas simples, com programas específicos que possam ser utilizados naquilo que realmente lhes seja útil e prioritário, e que possam atender a suas necessidades sem maiores dificuldades.

2.5 Relatórios gerados pelos SIC

Como já se viu anteriormente, as informações contábeis elaboradas pela contabilidade têm por função registrar, classificar, demonstrar e analisar os fenômenos que ocorrem no patrimônio. Essas informações contábeis são apresentadas através de relatórios destinados aos diversos usuários (internos e externos) da contabilidade.

Os relatórios contábeis, afirma Marion (2000), são a exposição ordenada e resumida dos dados colhidos pela contabilidade e têm como objetivo relatar aos usuários da contabilidade os principais fatos registrados em um determinado período. Também são conhecidos como informes contábeis e distinguem-se em financeiras e gerenciais.

2.5.1 Relatórios da Contabilidade Financeira

A contabilidade financeira visa atender os usuários externos da informação, eles recebem suas informações sob a forma de demonstrações contábeis, sendo observados os princípios fundamentais de contabilidade.

A contabilidade financeira é responsável pela elaboração e a comunicação de informações econômicas de uma empresa dirigidas a uma clientela externa: acionistas, credores, autoridades governamentais e comunica aos agentes externos as conseqüências das decisões e das melhorias dos processos executadas por administradores e funcionários.

As demonstrações financeiras segundo FIPECAFI (1994), representam o principal meio informativo da situação patrimonial e dos resultados da empresa junto daqueles que tenham interesse na avaliação da situação da empresa em determinado momento ou ao longo do tempo.

Afirma Marion (2000, p.16) que, embora não seja necessária a publicação das Demonstrações Financeiras por parte das empresas "LTDA's.", deverão estas empresas estruturar suas demonstrações nos moldes da lei das SA, para melhor atender as exigências do Imposto de Renda. Somente a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos é exigência para as sociedades anônimas.

Os relatórios da contabilidade financeira, segundo Padoveze (2000, p.31) são: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL).

Assim, o presente estudo aborda alguns relatórios financeiros de forma bastante sucinta, tais como: balancete de verificação, balanço patrimonial (BP), demonstração do resultado do exercício (DRE).

2.5.1.1 Balancete de verificação

O balancete para Padoveze (2000) é uma listagem das contas, contendo o nome delas e o seu saldo, essas contas são dispostas com os saldos devedores numa coluna e os saldos credores em outra.

Serve também para, numa análise bem preliminar, verificar se o total dos saldos devedores é igual ao total dos saldos credores e para poder constatar se o método das partidas dobradas foi obedecido em todos os lançamentos e que deram origem aos saldos das contas.

Fica a critério da empresa a periodicidade de seu levantamento, mas geralmente sua verificação é mensal. Atualmente com os sistemas computacionais

tornou-se comum a emissão de balancete diário para verificação de trabalho. Ela contribui para que a contabilidade se torne mais acurada, pois detecta mais facilmente erros nos lançamentos contábeis, evitando que passem de um dia para o outro.

Nesse sentido, o balancete é um instrumento de trabalho que serve de base para elaborar todos os relatórios contábeis, como o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício.

2.5.1.2 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial, segundo Silva (2002, p. 73) “é a demonstração contábil destinada a evidenciar quantitativamente e qualitativamente, em determinada data, a posição patrimonial e financeira da entidade”.

Demonstra a posição financeira e patrimonial da entidade em um determinado instante, geralmente é utilizado no fim do ano ou em uma data prefixada. No balanço serão agrupadas as contas do Ativo (coluna esquerda), bem como as do Passivo e Patrimônio Líquido (coluna direita).

A Lei nº 6.404 através do artigo 178 e 179 definiu como deve ser a disposição de tais contas, seguindo, para o Ativo, a classificar, em ordem decrescente de grau de liquidez e, para o Passivo, em ordem decrescente de prioridade de pagamento de exigibilidades. Dentro desse conceito geral, os parágrafos 1º e 2º do artigo 178 determinam a segregar, o Ativo e o Passivo conforme a Figura 08.

Figura 08 - Segregação do Ativo e do Passivo

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO ATIVO PERMANENTE <ul style="list-style-type: none"> • INVESTIMENTOS • IMOBILIZADO • DIFERIDO 	PASSIVO CIRCULANTE PASSIVO EXÍGIVEL A LONGO PRAZO RESULTADO DE EXERCÍCIOS FUTUROS PATRIMÔNIO LÍQUIDO <ul style="list-style-type: none"> • CAPITAL SOCIAL • RESERVAS DE CAPITAL • RESERVAS DE REAVALIAÇÃO • RESERVAS DE LUCROS • LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS

2.5.1.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Segundo Silva (2002, p.76) “a Demonstração do Resultado é a demonstração contábil destinada a evidenciar a composição do resultado formado em determinado período de operações de entidade.”.

Deve observar o princípio de competência, evidenciando a formação dos vários níveis de resultados mediante confronto entre as receitas e os correspondentes custos e despesas.

Para Ludícibus (1990) a DRE pode ser simples para micro ou pequenas empresas que não requeiram dados pormenorizados para a tomada de decisão. Devem evidenciar o total das despesas deduzido da receita, apurando-se, assim, o lucro, sem destacar os principais grupos de despesas.

No entanto, a DRE exigida pela Lei 6.404 define que o conteúdo demonstrado deverá ser apresentado na forma dedutiva evidenciando com detalhes necessários para tomada de decisão: grupos de receitas e despesas, ganhos e perdas, vários tipos de lucro, destaque de impostos. A Figura 09 evidencia sucintamente a demonstração de resultados simples e completa.

Figura 09 – Demonstração DRE Simples e Completa

DRE (simples)	DRE (completa)
RECEITA (-) Despesa <hr/> Lucro ou Prejuízo	RECEITA (-) Deduções (-) Custos (-) Despesas (-) _____ (-) _____ <hr/> Lucro ou Prejuízo

Fonte: Ludícibus, 1990, p. 39

Os relatórios gerados através da contabilidade financeira são normalmente apresentados, seguindo as determinações da Lei 6.404, de 15.12.76. Contudo, observa-se que cada empresa em particular possui peculiaridades no que diz respeito às nomenclaturas das contas, bem como as suas normas e diretrizes. Isso

faz com que os diversos usuários da informação solicitem os mais diversificados tipos de relatórios para atender as suas necessidades.

Com recursos tecnológicos da informática, as informações tornaram-se mais acessíveis. Os dados passaram a ser armazenados e processados em um banco de dados. Isso contribuiu para o processo decisório uma vez que flexibilizou a geração de informação aos diversos usuários.

2.5.2 Relatórios da Contabilidade Gerencial

Os gerentes, diretores, administradores buscam informações mais detalhadas e diversificadas de acordo com suas necessidades de decisões gerenciais. Segundo Campiglia (1995) para suprir essas informações os administradores buscam criar uma sistemática de tratamento de informações e um conjunto de relatórios que facilitam a gestão dos negócios, são os relatórios gerenciais.

Segundo esse mesmo autor, nos relatórios gerenciais, as informações, em geral, estão dispostas de forma diferente das Demonstrações Contábeis Oficiais e, além disso, não são seguidos rigidamente os princípios e convenções contábeis e são elaborados para facilitar a tomada de decisão. Segundo Padoveze (2000, p.31) esses relatórios podem ser elencados como os orçamentos, relatórios de desempenho, relatórios de custos, relatórios especiais (Fluxo de Caixa e Controle de Vendas)

Ludicibus (1990) afirma que os relatórios preparados pela contabilidade gerencial não seguem os princípios contábeis, fiscais e muito menos aos princípios legais, pois se prendem somente às necessidades internas da empresa, efetuando relatórios "sob medida" para melhorar a qualidade das informações para a tomada de decisões dos gerentes, diretores e administradores.

Por meio dos relatórios contábeis financeiros e gerenciais, os administradores obtêm medidas da condição econômica da empresa, como as de custos e lucratividades de produtos, serviços e das atividades que ajudam os gestores a atingirem as metas. Reportam aos eventos econômicos ocorridos no patrimônio da entidade, produzindo informações que ajudam funcionários, gerentes e executivos a tomarem melhores decisões, contribuindo para o aperfeiçoamento dos processos e desempenho da empresa.

3 METODOLOGIA UTILIZADA

A metodologia utilizada quanto aos objetivos propostos nesta pesquisa, é a pesquisa exploratória, pois conforme afirma Gil (1996, p. 45), “esse tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito (...) na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso”.

O problema proposto possui como característica a pesquisa qualitativa, onde os dados foram coletados nos contextos em que os fenômenos são construídos e a análise foi desenvolvida no decorrer do processo de levantamento destes dados.

Quanto aos procedimentos realizados para a elaboração do presente estudo, baseou-se primeiramente em pesquisa bibliográfica, onde a partir da revisão de literatura de materiais (livros e artigos científicos) das áreas de interesse, levantaram-se informações que auxiliaram a aprofundar conhecimentos sobre o funcionamento dos sistemas de informações contábeis dentro das organizações.

Também foi desenvolvido um estudo de caso específico em uma única empresa do ramo de confecções, constituindo-se de um tipo de pesquisa qualitativa onde a análise foi desenvolvida baseada em um caso individual, voltando-se à coleta e ao registro de informações, não tendo pretensão de obter resultados estatísticos.

Nessa pesquisa verificaram-se todos os documentos essenciais para conhecimento da evolução contábil e financeira da empresa tais como: livros fiscais, extratos bancários e relatórios administrativos.

A coleta de dados foi realizada dentro do ambiente operacional, através de observações simples e da aplicação de um questionário com o gestor da empresa em estudo. Através dessas observações simples e diretas, obteve-se conhecimento de todo o funcionamento operacional das várias áreas relacionadas com o processo empresarial.

3.1 Observação no ambiente empresarial

Foi utilizada em nosso estudo a observação simples ou assistemática onde o pesquisador permaneceu abstraído à situação estudada, apenas observou-se a

maneira espontânea como os fatos ocorreram e efetuou-se o controle dos dados obtidos.

3.2 Análise e interpretação dos resultados

O processo de análise de dados pode variar de acordo com o plano de pesquisa. Este é dividido nas categorias: análise de conteúdo, análise descritiva ou análise documental.

Nesta pesquisa, mantendo-se a coerência com os objetivos estabelecidos, optou-se pela análise documental como forma de análise dos dados.

A análise dos dados foi realizada com base em todo o material coletado durante o processo de investigação, ou seja, através dos relatos da observação, as transcrições dos questionários, as informações dos documentos e outros dados observados na empresa.

Através dessa análise foi possível organizar os dados de forma com que atendessem as questões do problema investigado. O processo ocorreu de forma sistematizada, inicialmente foi preciso organizar todo material coletado durante a pesquisa e depois ocorreu sua análise com maior profundidade à luz das teorias da metodologia científica.

4 ESTUDO DE CASO

Para a realização desse estudo de caso, as informações consideradas relevantes ao presente estudo foram obtidas dentro do contexto empresarial da pessoa jurídica eleita como base para o estudo de caso. Os dados foram coletados *in loco* na empresa estudada através de entrevistas, observações e por meio da aplicação de questionários (com questões abertas e fechadas conforme anexo) aplicados com a gerente da empresa.

O questionário (Anexo A) utilizado para levantamento de dados para a presente pesquisa, foi desenvolvido a fim de conhecer os principais dados referentes à natureza jurídica e às características gerais da empresa, para identificar o ciclo de vida da empresa e determinar quanto ao sistema de informação contábil quais informações a empresa atualmente utiliza no processo de gestão.

O presente questionário é composto de questões relacionadas quanto: ao processo decisório, à formalização (diretrizes, sistemas e procedimentos) existente na empresa, planejamento, hierarquia, objetivos esperados, desempenho financeiro, à forma de gestão e ao controle da empresa. Identifica também quais funções são exercidas dentro da empresa, quais informações são utilizadas e quem as elaborava.

4.1 Caracterização do campo de estudo

O estudo de caso do presente trabalho foi desenvolvido em uma empresa que atua no ramo de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Complementos, com a comercialização dos produtos direcionada para consumidor final.

A empresa está instalada em imóvel alugado, com sede na Rua Carlos de Carvalho no centro da cidade de Cascavel-PR. Constitui-se de uma sociedade empresária por quotas de responsabilidade limitada, com fins lucrativos.

Conforme consta no contrato social, a empresa foi instituída no dia 25 de novembro de 2005, com capital integralizado de R\$ 100.000,00 (Cem mil reais) e sua composição societária de 3 (três) sócios distribuídos conforme a Figura 10.

Figura 10 – Composição societária da empresa em estudo



Fonte: Autora

Os funcionários da empresa totalizam 09 (nove) pessoas, dos quais 1 (um) atua como supervisor de vendas, 1 (um) desempenha a função de caixa, 01 (um) trabalha no crediário, 1 (um) atua como auxiliar de estoque, 1 (um) atua como auxiliar geral e 04 (quatro) funcionárias desempenham a função de vendedores.

A empresa está registrada na Junta Comercial do Estado do Paraná como Microempresa, quanto ao seu regime de tributação é optante pelo SIMPLES, e desenvolve suas atividades empresariais nesta cidade há aproximadamente 10 (dez) meses e não possui filial.

Observou-se que a referida empresa mantém um contrato de prestação de serviços com escritório contábil, o qual é responsável por efetuar os seguintes procedimentos contábeis: serviços fiscais, departamento pessoal, escrituração e demonstrações contábeis (Balanço Patrimonial, Balancete de Verificação e DRE), no presente estudo esse serviço é considerado como realizado por terceiros.

Quanto aos relatórios contábeis para fins gerenciais (relatórios de fluxo de caixa, de contas a pagar, contas a receber e relatório de vendas) a empresa em estudo possui no ambiente empresarial um sistema (software) capaz de gerar todos esses relatórios, o qual no presente estudo é considerado como serviços próprios, ou seja, realizados na própria empresa.

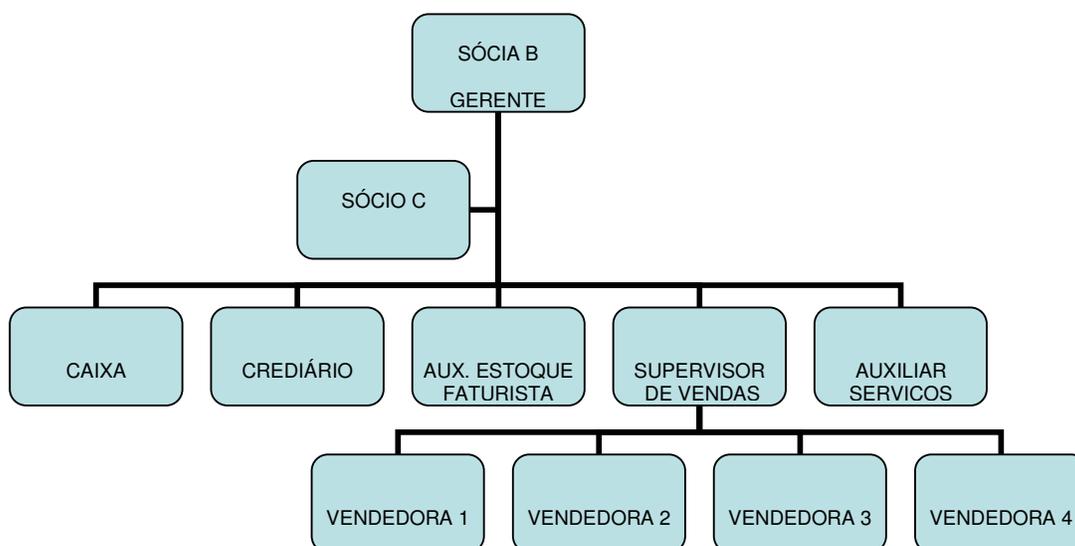
No entanto, esses relatórios contábeis, tanto os realizados por terceiros como os realizados no ambiente empresarial, não são utilizados pela gerente durante seu processo de gerenciamento.

É importante frisar que neste estudo não foi considerada a legalidade fiscal da empresa, somente foram analisados os procedimentos operacionais quanto à sistemática de seus processos.

4.1.2 Estrutura Organizacional da Empresa

A administração geral da empresa é exercida pela Sócia B, que é a atual responsável por todos os atos administrativos, fiscal e econômico da empresa analisada. O sócio C (esposo da sócia B) auxilia em algumas atividades não em caráter permanente e o sócio A (pai da Sócia A) não atua no ambiente empresarial. Na Figura 11 é apresentado o organograma da empresa em estudo.

Figura 11 – Organograma da Empresa



Fonte: Autora

Ao analisar o referido organograma (Figura 11), observa-se que formalmente não existe o departamento de compras, assim a responsabilidade pelas compras é exclusiva da sócia gerente. Constatou-se ainda, que a gerente se ocupa com a execução do controle financeiro e administrativo da empresa e que em certos momentos somente tem como assistente seu companheiro (Sócio C).

O poder decisório é centralizado na pessoa da gerente, e seus subordinados apenas executam os serviços determinados. Verifica-se também que quanto à responsabilidade pelo quadro funcional, a gerente é auxiliada apenas pela supervisora de vendas.

4.1.3 Atividades e funções desempenhadas na empresa

4.1.3.1 Gerente

A pessoa com a função de Gerente responde pela administração geral da empresa, ela é quem toma todas as decisões relativas ao processo de gestão, sendo responsável ainda por todo procedimento de compras tais como: cotação de preços de fornecedores, formas de pagamento, cálculo do preço final incluído ao produto.

Ela ainda controla todas as operações financeiras, como controle de caixa e bancos, de contas a pagar e contas a receber, e faz supervisão de todo trabalho realizado pelos funcionários, também é quem efetua a contratação e a demissão desses funcionários.

4.1.3.2 Caixa

A pessoa que exerce a função de caixa é a responsável pelo recebimento de quaisquer numerários, tanto das vendas efetuadas à vista, a prazo e cartões de crédito. Emite as notas fiscais relacionadas com as operações de vendas. Seu trabalho é supervisionado diretamente pela gerente.

4.1.3.3 Credário

A funcionária responsável por esse setor realiza as operações de abertura de crédito e cobrança de clientes, também efetua o controle cadastral dos clientes, e a cobrança de títulos vencidos. Seu trabalho é supervisionado pelo Gerente.

4.1.3.4 Estoque

A funcionária responsável por este setor efetua a conferência de todos os itens de produtos que entram e saem do estoque, ou seja, dá entrada e baixa dos produtos comercializados. Efetua seu trabalho dentro do local destinado ao estoque

e nesse local faz a etiquetagem dos preços nos produtos antes de eles irem para a loja. Seu trabalho é supervisionado pela Gerente, e somente esta é quem determina o percentual de lucro que será acrescido sobre o preço de aquisição das mercadorias.

4.1.3.5 Supervisão de Vendas

Essa pessoa além de trabalhar no setor de vendas diretas, também supervisiona as outras vendedoras. No entanto, seu trabalho é monitorado diretamente pela Gerente, é somente ela quem determina o percentual de desconto que poderá ser dado a clientes.

4.1.3.6 Serviços Gerais

É a pessoa responsável pela limpeza geral do estabelecimento, seu trabalho também é direcionado pela Gerente.

4.2 Rotinas operacionais observadas na empresa

4.2.1 Setor de Compras

Na empresa em estudo, somente o responsável pelas compras, no caso da Gerente, deve efetuar todas as transações com os fornecedores. A negociação das compras é efetivada a partir de contato direto com os fornecedores, sendo no próprio ambiente empresarial ou através de viagens a grandes centros de comercialização de mercadorias.

A gerente, após analisar as propostas de preços dos fornecedores, decide através das propostas se é mais vantajoso para a empresa optar pelo pagamento à vista ou a prazo.

No sistema operacional a entrada das compras se dá pelo registro das NFs. Os dados extraídos atualizam a carteira de contas a pagar, a quantidade de compra por código de fornecedor e é dada a entrada no controle de estoques. A atualização

da carteira de contas a pagar é feita pelo número da NF, seu valor e data de vencimento. Quando houver parcelamento, cada parcela gera um registro na carteira com seu próprio valor e vencimento.

4.2.2 Setor de Vendas

O processo de vendas é alavancado pelas vendas a prazo, que corresponde a um percentual de 70% do total de vendas. Essas vendas são parceladas pela loja em até 4 vezes. No momento da compra do cliente é emitido um boleto de pagamento devendo o cliente fazer a quitação no caixa da própria loja.

A liberação das vendas é concedida após aprovação do crédito do cliente, a operacionalização das vendas tem início com a emissão da NF de venda. A partir daí ocorre as operações de baixa do custo da mercadoria vendida (CMV), a atualização dos estoques, gravação de movimento de vendas e entrada de valores na carteira de contas a receber (se a venda for a prazo) e de entrada no caixa (se for venda à vista). Também no momento de emissão da NF. é dada a entrada do código do vendedor para controle da comissão s/ vendas.

4.2.3 Setor de Crediário

O processo de aprovação de crédito aos clientes é efetuado após o preenchimento de uma ficha onde constam os principais dados cadastrais do cliente. Se no momento do pagamento o cliente optar pela quitação através de cheque, a pessoa responsável pelo crediário verifica junto a uma empresa de Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) se o cliente não tem problemas de crédito no comércio local ou em qualquer outra instituição.

O processo de cobrança em caso de atrasos e inadimplência é executado pela pessoa responsável pelo departamento de crediário. No entanto, o índice de inadimplência e atrasos de pagamentos dos clientes é bem reduzido se comparado com o percentual de vendas.

4.2.4 Setor Financeiro

Este setor tem por finalidade a administração do dinheiro da empresa, exerce a custódia dos valores, bem como o controle e acompanhamento das entradas e saídas de valores do caixa e bancos.

O caixa da empresa registra as operações financeiras referentes à entrada de numerários pelas vendas à vista e recebimento de duplicatas, e os registros dessas operações são controlados e conferidos diariamente pela gerente.

O sistema de controle de caixa registra todas as entradas e saídas de valores em espécie ou em cheques, é fechado diariamente no final do expediente. Os documentos que comprovam as operações são analisados através da segunda via das notas de vendas à vista, e das duplicatas emitidas pela empresa e pagas pelos clientes, assim como outros papéis que comprovam os recebimentos e ou pagamentos.

4.3 Ciclo de vida da empresa

A vida das organizações apresenta um razoável grau de semelhança com o ciclo de vida dos organismos vivos, pois nascem, passam pela infância e adolescência, chegam à maioridade, envelhecem e morrem.

Na empresa em estudo, após a aplicação do questionário (Anexo A) ficou evidente que a empresa se encontra na primeira fase do ciclo de vida de Adizes, enquadrando-se no estágio da infância.

Nessa fase a empresa é extremamente centralizada pelo seu proprietário, as poucas diretrizes, políticas e sistemas utilizados dentro da empresa são especificados única e exclusivamente pelo seu dono. Mesmo com poucas diretrizes e sistemas, os pedidos e compromissos são assumidos pela empresa como se fosse natural honrá-los. Juntamente com a produção e/ou comercialização, o capital de giro torna-se fundamental à sobrevivência da empresa.

O enquadramento da empresa, objeto de estudo nessa fase, ficou demonstrado pelas respostas que foram apresentadas aos questionamentos, como quanto às decisões, a sócia gerente é quem toma todas, ou seja, o poder está centralizado em suas mãos. Quanto aos sistemas formais de controle e

planejamento das operações, verificou-se que a empresa não utiliza esse tipo de ferramenta na sua gestão.

Quanto ao foco de atenção, a empresa está buscando ampliar suas vendas e para isto busca novas oportunidades, contudo, financeiramente, as vendas e lucratividades estão estáveis e há pouco controle das despesas.

4.4 O sistema de informação contábil

Durante o processo de entrevista ficou evidenciado que a empresa dispõe no ambiente empresarial de software aplicativo específico para processar e armazenar as informações relacionadas à gestão, isso pode ser considerado uma vantagem operacional, pois os sistemas contábeis baseados em computadores dão à empresa maior velocidade para execução das operações rotineiras e para atividades de planejamento e controle.

Conforme foi identificado, a empresa está inserida na primeira fase do ciclo de vida - Infância, e com o questionário (Anexo A) procurou-se identificar na empresa em estudo, informações relevantes quanto ao sistema de informação contábil atualmente utilizado.

Ficaram demonstrados quais os relatórios contábeis e gerenciais atualmente são utilizados pela empresa, bem como quem os elabora e sua periodicidade. Também foram evidenciadas as informações relevantes quanto às funções (contábil, financeira, vendas e compras). Na Figura 12, demonstra-se quais os relatórios contábeis que a empresa dispõe, quem os elabora, sua periodicidade e se a empresa os utiliza no processo de gestão.

Figura 12 – Informações contábeis utilizadas pela empresa

RELATÓRIOS CONTÁBEIS PARA FINS GERENCIAIS			
RELATÓRIOS	SERVIÇO	PERIODICIDADE	UTILIZADO NA GESTÃO
Contas a Pagar	PRÓPRIO	MENSAL	NÃO UTILIZADO
Contas a Receber	PRÓPRIO	MENSAL	NÃO UTILIZADO
Fluxo de Caixa	PRÓPRIO	MENSAL	NÃO UTILIZADO
Relatório de Vendas	PRÓPRIO	MENSAL	UTILIZADO
Balancete de Verificação	TERCEIROS	MENSAL	NÃO UTILIZADO
Balanço Patrimonial - DRE	TERCEIROS	ANUAL	NÃO UTILIZADO

Fonte: Autora

Nota-se com a aplicação desse questionário que a empresa não utiliza suficientemente as informações no processo de administração de seu negócio, e isso poderá estar dificultando sobremaneira suas tomadas de decisão.

4.4.1 Quanto ao processamento dos Relatórios Contábeis

4.4.1.2 Relatórios contábeis processados pela empresa

A empresa possui um sistema de software que é capaz de processar todas as informações pertinentes aos processos operacionais, esses relatórios contábeis são considerados próprios porque são gerados dentro do ambiente empresarial.

Através desse sistema a empresa faz a emissão mensal dos seguintes relatórios: controle fluxo de caixa, de contas a pagar e contas a receber, e podem ser utilizados para fins gerenciais. Contudo, a gerente não os utiliza no processo de gestão por não entender e não considerar uma ferramenta importante para o processo empresarial.

O **Relatório de Contas a Pagar** é processado dentro do ambiente empresarial, os dados são diariamente escriturados através do sistema operacional pela entrada das NFs de compra de mercadorias, e demonstra quais obrigações a empresa precisa saldar, tanto à vista quanto a prazo. Nota-se na empresa em estudo, que esse relatório não é impresso para fins de controle diário e sim gerado mensalmente.

O sistema operacional abrange as seguintes informações: registro compras, baixa ou exclusão compras, baixa de títulos por pagamentos à vista, baixa de títulos por pagamento de duplicatas, títulos a pagar em atraso, descontos sobre pagamentos antecipados, relatório de contas a pagar a curto prazo e a longo prazo, relação de títulos a pagar por fornecedores.

Esse tipo de controle, se utilizado diariamente é de fundamental importância para que o administrador fique permanentemente informado sobre os vencimentos de seus compromissos, montante dos valores a pagar e como estabelecer prioridades de pagamentos.

O **Relatório de Contas a Receber** é processado dentro do ambiente empresarial, os dados são diariamente escriturados pelo lançamento no sistema das

NFs de venda das mercadorias a prazo, e evidencia quais valores a empresa espera receber de clientes pelas vendas realizadas a prazo. Nota-se na empresa em estudo que esse relatório não é impresso para fins de controle diário e sim gerado mensalmente.

O sistema operacional utilizado pela empresa abrange as seguintes informações: relação de títulos a receber clientes em atraso, títulos a receber por data recebimento, títulos por nome cliente, resumo mensal carteira, relação de devedores por vencimento médio, relação estatística de recebimentos, relatório de índice inadimplência por plano de pagamento, créditos incobráveis.

Para satisfazer às necessidades gerenciais da empresa, esses relatórios deveriam ser gerados diariamente, pois para o administrador o sistema de contas a receber possibilita o conhecimento dos seguintes pontos: saber qual o montante dos valores a receber de clientes em determinada data, quais as contas vencidas e a vencer de seus clientes, quais os clientes que não saldaram seus compromissos em dia e como programar suas cobranças.

O **Relatório de Controle do Fluxo de Caixa** também é processado dentro do ambiente empresarial, os dados são diariamente escriturados através do sistema operacional, esse controle evidencia diariamente quais valores a empresa possui em caixa para saldar seus compromissos. Mas esse relatório não é utilizado para fins de controle diário, a empresa no momento de saldar os compromissos, utiliza o montante físico de numerário disponível em caixa sem se preocupar com relatórios de controle.

O sistema operacional utilizado pela empresa abrange as seguintes informações: movimento caixa, relatórios apoio para conferência caixa (resumo de vendas e recebimentos, relação geral de faturamento, listagem de conferência de NFs., relação títulos baixados, lista de NFs de entrada), fechamento de caixa, listagem movimento geral de caixa, controle de cheques recebidos.

Esse tipo de controle é de grande importância para os administradores, pois pode auxiliar em todas as decisões de caráter financeiro, tais como solicitar prorrogação de prazos de pagamento a fornecedores, comprar com maior prazo, adiar gastos, investimentos, definir montante de descontos de títulos ou de empréstimos, realizar promoções e tudo que possa identificar e sanar dificuldades com a devida antecedência.

Assim as pequenas decisões do para o dia-a-dia podem ser simplificadas e controladas por funcionários, e o gestor vai ter tempo e cabeça para cuidar do seu negócio, e não é ficar apagando incêndio no contas a pagar.

O **Relatório de Vendas** é elaborado pelo sistema de software disponível na empresa, logo o serviço é próprio. As informações geradas em seu sistema de informação contábil são utilizadas pela gerente para obter conhecimento de quais produtos tem mais saída e aceitação no mercado, qual o montante de vendas mensal, e para identificar o percentual de vendas que cada vendedora alcançou no mês para cálculo de comissões.

O sistema utilizado pela empresa abrange as seguintes informações: relação analítica de vendas por vendedor, relatório de comissões por produto, resumo de desempenho por vendedor, relação de quantidades vendidas por produto, relação de quantidades vendidas por códigos produtos, médias mensais e trimestrais de vendas.

4.4.1.3 Relatórios contábeis processados por escritório contábil

Quanto aos relatórios contábeis, balancete de verificação, balanço patrimonial e DRE o serviço é terceirizado, ou seja, sua escrituração e processamento são efetuados pelo escritório contábil.

Para o balancete de verificação, o período é mensal, para o balanço patrimonial e a DRE, o período é anual, mas a gerente não os utiliza no processo de gestão, por não os considerar importantes para a gestão. Afirma que tem bastante experiência profissional e que somente isso seria relevante no processo de tomada de decisão.

A utilização desses relatórios é de grande importância, pois permite que a gerente mantenha o controle da situação patrimonial da empresa e faça projeções futuras com o objetivo de expandir seus negócios.

4.5 Resultados e Discussões

Ao observar a rotina operacional da empresa, identificou-se que a empresa possui um sistema operacional (software), responsável pelo processamento das

informações contábeis. Essas informações geradas são suficientes para auxiliar a gerente no controle financeiro da empresa.

Através do questionário aplicado foi feito o levantamento de quais informações são geradas pelo sistema e se elas são utilizadas pela gerente para tomada de decisões.

Identificou-se que apesar da empresa possuir informações contábeis, verificou-se por parte da gerente, a falta de interesse pela utilização das informações geradas pelo sistema, pois a mesma não conhece a importância que esses relatórios assumem no processo de gestão, e afirma que as decisões gerenciais são tomadas com base na sua experiência profissional.

Os sistemas de informações contábeis geram informações importantes para as organizações, as decisões baseadas em informações reais e precisas propiciarão à organização a oportunidade de manter-se competitiva e atuante no mercado.

O uso dessas informações pode contribuir para o crescimento organizacional possibilitando a redução de custos nas operações, melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, melhoria no processo de tomada de decisões através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas, fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões.

Contribui também para estimular a melhor interação entre o tomador de decisão e os colaboradores do processo operacional, melhoria na estrutura organizacional para facilitar o fluxo das decisões, redução do grau de centralização de decisões na empresa e melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos.

Ao analisar o sistema contábil utilizado pela empresa, verificou-se quanto à função operacional de compras e de vendas, que a empresa possui condições físicas e operacionais de efetuar esse controle. Esses controles objetivam o desenvolvimento de relatórios que contenham informações precisas e reais indispensáveis ao processo de gestão. Pois podem auxiliar a gerente a administrar eficientemente o setor de compras (quando e quanto comprar?) e fazer planejamento de quanto a empresa precisa vender, para que o estoque possa girar adequadamente, mantendo o equilíbrio entre as compras e as vendas.

Quanto aos Relatórios Contábeis (Balanço Patrimonial, DRE e Balancete de Verificação), a periodicidade dos relatórios é adequada e satisfaz às necessidades da empresa. Contudo, a empresa deve dar maior importância e utilizar esses

relatórios no processo de gestão, pois a contabilidade é um completo sistema de geração de informações financeiras e gerenciais. Além de abranger o gerenciamento financeiro e o gerenciamento dos resultados, esses relatórios possibilitam aos usuários, conhecimento das mutações ocasionadas no patrimônio e avaliação da “saúde” financeira da empresa em qualquer período.

Os Relatórios de Contas a Pagar e de Contas a receber poderão ser gerados e utilizados diariamente como forma de planejar os recebimentos e controlar as saídas de caixa num período de tempo determinado.

Quanto ao Relatório de Fluxo de Caixa, a empresa possui condições operacionais de processá-lo diariamente para melhor controle dos numerários. Se assim o fizer, irá auxiliar a gerente na tomada de decisões antecipadas, identificando falta ou sobra de dinheiro na empresa. Também permite verificar se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira, se os recursos financeiros que entram na empresa são suficientes para tocar o negócio, e se em determinado período há necessidade de obtenção de capital de giro.

Existem ainda vários outros benefícios em relação ao controle do fluxo de caixa, as ações planejadas com tempo também colhem melhores resultados, podemos citar como exemplo: a melhor negociação de juros, as promoções saem a tempo de socorrer o caixa, as condições de compra tendem a ser melhores, pois tudo o que é feito com antecedência e de forma planejada, tende a atingir resultados mais eficazes.

A gerente, ao utilizar todos esses relatórios contábeis, passa a ter um acompanhamento da gestão administrativa, econômica e financeira, podendo tomar decisões acertadas quanto a futuros investimentos, financiamentos, momento de substituição de ativos obsoletos, nível ideal de estoque e planejamento para alavancar os lucros.

Portanto, a não utilização dessas informações poderá prejudicar o processo de tomada de decisões, pois a gerente terá dificuldades em manter um controle financeiro e gerencial adequado, com isso terá dificuldade em resguardar seu patrimônio, fazer projeções futuras quanto à expansão de seus negócios e superar a competitividade do mercado.

Para que o modelo de gestão seja eficiente e eficaz, o administrador precisa: adotar as informações contábeis como aliadas para tomar decisões, implantar planejamento estratégico na empresa, definindo metas a serem alcançadas a médio

e a longo prazo e adotar processos de melhoria contínua em todas as etapas operacionais de gestão.

Por esse motivo, as informações contábeis geradas pelo sistema deverão ser utilizadas pela empresa como ferramenta gerencial, com sua utilização a empresa poderá traçar objetivos maiores, buscando resultados mais eficazes e eficientes. Logo, de acordo com o objetivo geral deste trabalho, propomos que a gerente utilize essas informações como um recurso estratégico na gestão da empresa, tornando a informação uma ferramenta subsidiadora à tomada de decisões.

5 CONCLUSÃO

O ambiente de negócios atualmente apresenta oportunidades e desafios bastante distintos daqueles encontrados até bem pouco tempo atrás.

Diante desta realidade, acredita-se que é imprescindível, em um ambiente competitivo como nos dias atuais, a realização de investimentos pela empresa para desenvolver, implantar e utilizar sistemas de informação adaptados a essa nova realidade.

A sobrevivência da empresa em ambiente altamente competitivo exige que a empresa, tenha pleno conhecimento da atividade que exerce, o controle de suas atividades através de um sistema de informação contábil se torna ferramenta essencial. Diante disso, é necessário que as pequenas empresas utilizem melhor a capacidade da contabilidade em gerar informações para o usuário interno, além de continuamente buscar a realimentação do processo operacional e o gerenciamento das informações.

Portanto, a identificação da informação contábil como uma ferramenta decisiva para alcançar o sucesso ou insucesso empresarial, não pode ser mais vista como uma simples observação descomprometida por parte do gestor.

No presente estudo foi identificado que a empresa possui um sistema de software que faz o processamento dos dados operacionais, gerando informações eficientes para auxiliar a gerente. Os dados são controlados e processados a fim de gerar informações contábeis precisas, mas a gerente não utiliza essas informações no processo de gestão, portanto quaisquer decisões são tomadas pelo administrador com base em sua experiência profissional e não com base nesses relatórios.

Demonstrou-se neste trabalho a importância de se utilizar as informações contábeis geradas pelo sistema a fim de auxiliar a gerente no controle financeiro e operacional da empresa, também apresentou-se os benefícios de se utilizar os relatórios de contas a pagar, contas a receber, controle de fluxo de caixa, Balanço Patrimonial, DRE e Balancete de Verificação.

Numa etapa final, propomos ao gestor a utilização dessas informações contábeis sistematizadas como recurso estratégico para assegurar o sucesso de seus negócios, pois o uso dessas informações como ferramenta estratégica poderá auxiliá-la no processo de gerenciamento.

Este estudo levantou o problema de que, a não utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil, poderá prejudicar o processo de tomada de decisões na gestão empresarial.

Ficou evidenciado que a empresa que não utiliza informações contábeis no seu processo de gestão, terá dificuldades em manter um eficiente controle financeiro e gerencial de seu negócio, portanto terá dificuldades em resguardar seu patrimônio, em fazer projeções futuras objetivando expandir seus negócios e de manter-se competitiva no mercado.

Quanto ao objetivo geral de propor a utilização das informações contábeis sistematizadas como subsídio nos processos administrativos, a gerente da empresa conscientizou-se de que a união de sua experiência profissional, com a utilização dos relatórios gerados pelo sistema contábil são armas poderosas para atingir o sucesso empresarial. E que para uma eficiente gestão empresarial, a empresa necessita ter um conjunto completo de relatórios, os quais irão auxiliá-la nos vários processos decisórios.

Ressalta-se que um sistema de informação contábil pode contribuir para melhorar a execução das estratégias e para auxiliar a empresa no alcance de seus objetivos. Para que isso ocorra é necessário que esse sistema seja amplo para abrigar todas as informações necessárias (financeira e operacional) em todas as fases do processo de gestão, e flexível em termos de desenvolvimento, implantação e manutenção de forma a permitir o acompanhamento das mudanças internas e externas.

REFERÊNCIAS

ADIZES, Ichak. **Os Ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito.** São Paulo: Pioneira, 1998.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação: Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de Informação: um enfoque gerencial.** São Paulo: Atlas, 1996.

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo, CAMPIGLIA, Osvaldo Roberto P. **Controles de gestão: Controladoria financeira das empresas.** São Paulo: Atlas, 1995.

CRC-RS. **Princípios Fundamentais de Contabilidade e Normas Brasileiras de Contabilidade.** 3.ed. 2003.

FERRARI, Luiz Ed. **Contabilidade Geral.** 3.ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2002.

FIPECAFI. **Normas e práticas contábeis no Brasil.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio de Loureiro. **Sistemas de Informações Contábil/Financeiro.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEZANA, Álvaro G. Rojas. **Empreendedorismo e Ciclo de Vida das Organizações.** Florianópolis, 2001

LONGENECKER, J.G.; MOORE, C.W.; PETTY, J.W. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MARION, José Carlos. **Contabilidade como Instrumento para tomada de decisão**. Campinas: Editora Alínea, 2000.

MAGALHÃES, Antonio D.F.; LUNKES, Irtes C. **Sistemas Contábeis**. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma P.R. de. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Edson. **Contabilidade Informatizada: Teoria e Prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Jayr. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de Informação: e as decisões gerenciais na era da Internet**. Tradução: Cid Knipel Moreira, Revisão técnica: Luiz Eduardo de Abreu da Cunha. São Paulo: Saraiva, 2003.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Sistemas de Informações Contábeis: Fundamentos e Análise**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, Daniel S. et al. **Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas empresas**. 5.ed. Brasília: CFC: SEBRAE, 2002.

ANEXO A

**QUESTIONÁRIO I- LEVANTAMENTO DO CICLO DE VIDA DA EMPRESA
COM CARACTERÍSTICAS GERAIS DA EMPRESA E INFORMAÇÕES
RELEVANTES QUANTO AO SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL
ATUALMENTE UTILIZADO NA EMPRESA**

- 1 - Razão Social:
- 2 – Endereço:
- 3 - Cidade:
- 4 - Ramo de Atividade:
- 5 - Data da Fundação:
- 6 – Opção de Tributação: () Simples (..) Outra Qual?
- 7 – Micro Empresa ou EPP:
- 8 – A empresa está instalada em sede: () Própria (..)Alugada
- 9 - A empresa é administrada pelo: ()Proprietário () Administrador
- 10 - Número de trabalhadores:
- 11 – Anos de atuação no mercado:
- 12 – A empresa possui sistema computadorizado?
- 13 - A empresa possui algum tipo de assessoria externa? (...)Sim.....(...)Não
Qual? ()Contábil ()Financeira ()Jurídica ()outra (informe qual)

ASSINALE SOMENTE UMA ALTERNATIVA

14 - Quanto ao processo decisório: O processo decisório na empresa é feito de qual forma?

() a maioria das vezes é tomada pelo proprietário, pois os funcionários não demonstram eficiência quando tomam decisões.

() o proprietário toma todas as decisões.

a empresa tem seu processo de decisão descentralizado, pois os administradores seguem o seu planejamento.

a empresa possui um profissional que auxilia na tomada de decisão.

15 - Quanto à formalização (diretrizes, sistemas e procedimentos): Quanto à quantidade de diretrizes, sistemas e procedimentos existentes nas empresas:

a empresa dispõe de procedimentos estabelecidos e formalizados.

a empresa dispõe de poucos procedimentos escritos.

a empresa não dispõe de sistemas formais e todos os procedimentos são informados verbalmente pelo proprietário.

a empresa está formulando seus procedimentos, mas está encontrando resistência para a sua adoção.

16 - Quanto ao planejamento: Qual alternativa representa a forma de planejamento da empresa?

a empresa por não dispor de um planejamento está investindo em vários negócios. Além disso, seu foco está em vender cada vez mais.

a empresa está iniciando a elaboração do planejamento e orçamentos, mas são desestruturados e visam aumentar o lucro da empresa em relação ao volume de vendas.

a empresa dispõe de um planejamento formal e persegue seus planos e objetivos.

a empresa não possui um planejamento, pois não há tempo para dedicar-se a ele devido ao excesso de trabalho. É informal e está na mente do proprietário.

17 - Quanto à hierarquia: 4 - A hierarquia diz respeito aos departamentos existentes na empresa e a sua relação de poder e autoridade. A empresa pode ser descrita de qual forma?

a empresa está estruturada por órgãos de produção, vendas, finanças, administrativo, com poder descentralizado e as pessoas podem reportar-se

diretamente ao setor responsável pela solução do problema sem passar pelo seu chefe imediato.

a empresa está passando por um processo de reestruturação com a contratação de um administrador

o poder está centralizado nas mãos do proprietário dispondo de um setor de vendas e de produção.

o poder está centralizado nas mãos do proprietário dispondo de setores de vendas, produção, finanças/e ou contabilidade e administrativo.

18 - Quanto ao foco de atenção: A empresa está buscando qual objetivo?

ampliar suas vendas e para isto busca novas oportunidades.

está diversificandom, buscando desenvolver novos produtos e novos mercados.

a empresa tem volume de vendas grande, mas o lucro não corresponde, por isso está buscando melhorar o retorno sobre vendas.

por ter um volume adequado e boas margens de lucro a empresa está criando ou comprando novas empresas para ampliar seus produtos e mercados.

19 - Quanto ao desempenho financeiro: Atualmente a empresa apresenta:

vendas e lucratividade estáveis, com controle de custos.

vendas boas, mas o lucro está caindo.

caixa positivo com vendas em expansão.

caixa deficitário.

20 - Quanto à forma de gestão: De modo geral, a empresa é gerenciada de qual forma?

a visão é que por não ter um planejamento formal, a empresa está preparada para enfrentar desafios, passando crises e que estas são gerenciadas e o foco é em vender. O poder é centralizado no proprietário ou administrador.

() a empresa não antecipa as mudanças e as coisas são feitas de acordo com seu acontecimento e tudo gira em torno de aumentar as vendas. O poder é centralizado no proprietário.

() a empresa dispõe de um planejamento que determina suas ações, valoriza as áreas de vendas e finanças.

() a empresa está buscando uma melhora dos seus procedimentos, com a redução de custos operacionais.

21 - Quanto aos controles: A empresa apresenta:

() a empresa mantém controle de custos e um programa de melhoria da qualidade.

() a empresa mantém bons instrumentos de controle e usa orçamentos seguindo-os de forma rígida.

() a empresa apresenta alguns poucos controles, como o de contas a receber e a pagar, entretanto são todos informais.

() nenhum tipo de controle formal, mantendo seus registros em algum tipo de agenda ou caderneta e só o proprietário tem acesso.

22 - Assinale quais são os relatórios contábeis utilizados como fonte de informação na gestão da empresa em seu sistema de informação contábil.

Relatórios	Sim	Não	Serviço		Período	
			Próprio	Terceiro	Mensal	Anual
Balancete de Verificação						
Balanço Patrimonial						
DOAR						
DMPL						
Outras (Informar)						

23 - Assinale quais são os relatórios gerenciais utilizados como fonte de informação na gestão da empresa em seu sistema de informação contábil.

Relatórios	Sim	Não	Serviço		Período	
			Próprio	Terceiro	Mensal	Anual
Fluxo de Caixa Projetado						
Relatórios de contas a Pagar						
Relatório de contas a Receber						
Relatório Controle Fluxo Caixa						
Relatório de Custos						
Relatório de Vendas						
Outras (Informar)						

24 Quanto à Função contábil, o serviço é:

Próprio Terceirizado

25 Quanto à Função gerencial, o serviço é:

Próprio Terceirizado

26 Quanto à Função de vendas, o serviço é:

Próprio Terceirizado

27 Quanto à Função de compras, o serviço é:

Próprio Terceirizado

28 - Assinale quais as informações que a empresa utiliza em seu sistema de informação contábil.

28.1 Quanto à Função contábil:

Escrituração, informação fiscal, serviço de pessoal

Boletim de Caixa, Contas a Pagar

28.2 – Quanto à Função gerencial:

- () Boletim de Caixa, Contas a Pagar, Contas a Receber
- () Escrituração, informação fiscal, serviço de pessoal

28.3 – Quanto à Função de vendas:

- () Cadastro de Cliente, Nota Fiscal
- () Cadastro de Fornecedores, Cotação

28.4 – Quanto à Função compras:

- () Cadastro de Fornecedores, Cotação, Ordem de Compra
- () Cadastro de Cliente, Nota Fiscal