



CONHECIMENTO  
Editora

# O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE

**TODO POTENCIAL OCULTO DA CIÊNCIA CONTÁBIL  
PARA UMA GESTÃO EMPRESARIAL EFICAZ.**

Ronaldo Dias Oliveira  
1<sup>a</sup> Edição  
Pinhais . PR  
2020

© 2020

Ronaldo Dias Oliveira  
R. Brasholanda, 63 - Weissópolis, Pinhais - PR  
83322-070  
[conhecimentoed.com.br](http://conhecimentoed.com.br)

Capa e Projeto Gráfico  
**INDA CRIATIVA**

Revisão  
**PAULA SCHÜTZE**

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
FICHA CATALOGRÁFICA FEITA PELO AUTOR

I. Dias Oliveira, Ronaldo.

O Poder Oculto da Contabilidade: todo potencial oculto da ciência contábil para uma gestão empresarial eficaz. Editora Conhecimento, 2020.  
141p.

ISBN: 978-65-86162-00-4

1. Contabilidade.

I. Dias Oliveira, Ronaldo. I. . II. Título.

CDU 657

# Um Presente

# UM PRESENTE DO SEU CONTADOR

*Querido cliente .....*,

*eu .....*,

*seu contador, dedico esse livro a você para que possa descobrir  
a riqueza que existe nas informações que preparamos todos  
os meses com carinho pra você cuidar muito bem da sua empresa  
e garantir seu crescimento e perenidade.*

*Com este livro, juntos podemos levar a sua empresa a patamares  
jamais imaginados, com muito mais segurança e informações,  
para as difíceis decisões do dia a dia do empreendedorismo.*

*Curta a leitura e lembre-se, estarei sempre pronto a discutir  
os caminhos para a riqueza e a prosperidade, afinal eu sou um cientista  
dessa matéria: um cientista contábil.*

*Você que já é um herói, por empreender em condições tão adversas,  
tem com essa obra mais um tijolo na construção do seu sucesso.*

*Um abraço do seu amigo,*

*.....  
Contador*

# Sumário

AGRADECIMENTOS .....	08
PREFÁCIO .....	12
APRESENTAÇÃO .....	16
PRÓLOGO .....	18
CAPÍTULO I .....	22
INTRODUÇÃO .....	26
CONCLUSÃO .....	134
CURIOSIDADES .....	136
FEEDBACK .....	138
BIBLIOGRAFIA .....	140

# Agradecimentos

*Agradeço primeiramente a Deus pelas oportunidades, providência e sabedoria na superação dos desafios da vida.*

*Agradeço às pessoas que permearam minha vida profissional e muito contribuíram para minha formação; à minha família, desde a minha mãe Diomar, que sempre lutou e se sacrificou para que eu pudesse estudar; também às minhas filhas Mariana, Ana Laura e Maria Clara e à minha esposa Solange.*

*Agradeço ao meu time da Brasil Price Contábil, pelo apoio para que eu pudesse ter foco neste projeto, pela ajuda na aplicação do poder oculto da contabilidade em muitos dos nossos clientes, e pelos feedbacks sobre o livro, que eu fazia questão de compartilhar e ouvir suas impressões, desde a gerência operacional, Aclécia, passando pelas contadoras Marcela e Célia, até as aprendizes Silvia, Rosilda e demais que tiveram contato com trechos desta obra.*

*Agradeço aos colegas Alexandre Saramelli, Michael Pieri, Júlio Moreira, Laudelino Jochem e o mestre César Abicalaffe, este um sonhador e maior aplicador da ciência contábil do Brasil (conforme Antônio Lopes de Sá lhe confidenciou), e que, finalmente, começa a ver os contadores caminharem no sentido de exercer o verdadeiro papel de cientistas da riqueza e da prosperidade.*

# Agradecimentos

*Ao autor pela oportunidade de aqui deixar meus profundos agradecimentos a Deus por ter implantado em duas pessoas um amor tão profundo pela CIÊNCIA CONTÁBIL. Com foco Internacional - o mestre Alexandre Saramelli e no Brasil: o autor, Ronaldo Dias Oliveira, que com tamanho sentimento e sabedoria impregnou as palavras deste livro no qual por diversas vezes citou meu nome e palavras que, através dele e junto com as dele e do mestre Sarameli, permanecerão vivas por muito tempo na esperança de que tudo quanto escrevemos contagie com o mesmo amor pela CONTABILIDADE todos quantos lerem este livro e o indicarem a outros.*

*Tendo planejado encerrar minha carreira no dia 6 de junho de 2021, aos 80 anos, fico feliz em saber que esses dois mestres, em especial, continuarão a distribuir - para muitos - esse amor pela Ciência Contábil cujas mais de 3.000 fórmulas estudei desde 1957 e selecionei 224 delas para, com certeza científica, gerar EFICÁCIA MÁXIMA na gestão de empresas e que deixei detalhadas didaticamente em dois cursos a distância e num "pergaminho", cuja foto o autor incluiu neste livro.*

*O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE é o “CONHECIMENTO” do que nela está contido, pois “CONHECIMENTO É PODER” e foi o que eu sempre senti ao ajudar empresas a aumentarem seus lucros e sustentabilidade, garantindo empregos e ajudando o país a crescer. Esse PODER é o mesmo que todo profissional sentirá ao aplicar o que o CONHECIMENTO da Ciência Contábil gera.*

*O PODER de ajudar seus clientes a adquirir RIQUEZA e SUSTENTABILIDADE em suas empresas. Conheçam, apliquem-na e... sentirão.*

**Prof. César Abicalaffe**  
Membro da cadeira 23 da Academia Brasileira de Ciências Contábeis

# Prefácio

## PREFÁCIO

A vida nos ensina muitas lições. Algumas aprendemos rapidamente, outras levamos muito tempo para assimilar, pois ficamos tentando resistir e nos ater apenas aos velhos conceitos e valores. Em nossa profissão, parece que temos lições que assertivamente conseguimos descobrir, porém há outras que nos surpreendem ao longo da nossa trajetória profissional. Nesse sentido, é importante termos balizadores para nortear nossa caminhada, para assim conseguirmos voos mais altos e alcançarmos nossos objetivos.

Certamente, todos nós encontramos pelo caminho pessoas que muito nos ajudaram e nos abriram os olhos para enxergar o que talvez nunca teríamos visto sozinhos. Em nossa infância lembramos de nossos pais, avós, irmãos e pessoas próximas. Em nossa vida acadêmica, certamente fomos marcados por “super” professores, que fizeram a diferença em nossas vidas. Ao chegar à idade adulta, e, nos deparamos diante da escolha de uma profissão, novamente olhamos ao redor para nos espelhar e inspirar em pessoas. Assim, não é difícil perceber que realmente somos marcados, desde criança, por exemplos, que em nosso entendimento, são “modelos” a serem seguidos.

Ao ler a obra “O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE”, de autoria do nobre colega Ronaldo Dias Oliveira, nos deparamos com ensinamentos marcantes, pois o autor, em trilha própria, aproveita e resgata ensinamentos de grandes mestres da contabilidade como: Antonio Lopes de Sá, César Abicalafé, Alexandre Saramelli, entre outros. Todos baluartes que conseguiram, cada um em seu tempo, visualizar horizontes ainda não vistos ou explorados.

Pensar fora do “quadrado” nem sempre é bem entendido e assimilado pelas pessoas, pois pensar e agir diferente é motivo

de preocupação, especialmente para quem não quer andar e se encontra estacionado na zona de conforto. Nesse sentido, a obra “O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE” traz uma reflexão crítica e recupera partes pouco exploradas por essa profissão que tanto amamos.

Por fim, é preciso parabenizar o autor Ronaldo Dias Oliveira pela iniciativa e pela bela reflexão e contribuição que traz à classe contábil brasileira, neste momento tão turbulento que a profissão contábil vem atravessando.

Parabéns e sucesso!!!

***Laudelino Jochem***

*Presidente do Conselho Regional de Contabilidade do Paraná – CRCPR*

# Apresentação

## APRESENTAÇÃO

Este é um dos poucos livros onde um Contador conversa de maneira transparente e envolvente com os usuários da Contabilidade, mais especificamente com os empresários. O Relacionamento contador x cliente.

Não se trata de mais uma obra de autoajuda, comum nos dias de hoje para “empreendedores”, onde muitas vezes são ensinadas coisas controversas. Mas sim, um conteúdo que tem lastro científico, que evidencia assuntos que estão ofuscados do cotidiano.

A comparação com a medicina não é por acaso ou mero marketing. É uma analogia à conhecida figura do médico. Todo médico é também um cientista, da mesma forma, todo contador é um cientista da riqueza e da prosperidade.

As pessoas mais ou menos conhecem o que um médico faz e acompanham notícias sobre a medicina. São famosos os seriados de TV sobre médicos que desvendam casos incríveis a partir da análise de dados de exames.

No entanto, as pessoas não conhecem o que os Contadores verdadeiramente fazem, não conhecem a essência das ciências contábeis. E, normalmente, assim como associam os médicos às doenças, o fazem com os contadores, associando-os apenas à burocracia ou impostos.

Médicos também trabalham com pessoas saudáveis (e a medicina esportiva ou do trabalho surge nesse sentido), que precisam desenvolver ao máximo suas potencialidades físicas e mentais. É nesse sentido que este livro deve ser lido.

Seja bem-vindo e conheça o que a Contabilidade tem a oferecer para o seu sucesso.

# Prólogo

## PRÓLOGO

“EU SOU UM APAIXONADO PELA CONTABILIDADE, MAS NÃO PELA ÁREA TRIBUTÁRIA. PARA ALGUMAS PESSOAS DIZER ISSO SOA COMO UM ABSURDO, MAIS OU MENOS COMO UM QUÍMICO QUE NÃO GOSTA DE ENTRAR EM UM LABORATÓRIO OU UMA INSTALAÇÃO INDUSTRIAL.”

Não é um absurdo ter uma especialização profissional. No caso, me sinto atraído pela face gerencial da contabilidade, custos, orçamentos, planejamento estratégico-empresarial, simulações no que chamam de “Contador Gerencial” ou *Controller*. Obviamente a análise e apuração de impostos é imprescindível a uma empresa e ao trabalho do contador, mas vejo o assunto como o relacionamento de um médico cardiologista e um médico nefrologista, cada um com sua especialidade.

Nas pequenas empresas os contadores costumam fazer um pouco de tudo. E como as maiores demandas e dificuldades estão na área tributária, o cotidiano de um contador que atende PME’s, normalmente é relacionado com impostos.

Contadores gerenciais até então, trabalham apenas em grandes empresas, que têm dinheiro e recursos para manter departamentos internos de contabilidade. O trabalho com contabilidade gerencial não é fácil, requer tempo e dedicação, o que contadores que atendem PME’s não têm.

Com o avanço de novas tecnologias abre-se uma possibilidade da contabilidade gerencial, inclusive em seus aspectos mais avançados, seja disponível a um custo condizente também para os contadores que atendem PME’s.

Surgiu recentemente um movimento em prol de uma “contabilidade consultiva”, muito parecida com o que vimos na

"medicina diagnóstica" onde há uma intersecção da Contabilidade com a Tecnologia da Informação.

Fazer uma análise de balanço ou uma apuração de custos, o que antes era demorado e difícil, passou a ser instantâneo (caso haja um planejamento prévio). Estamos vivendo então em um ponto de inflexão para a inovação na Contabilidade disponibilizando alta qualidade para o pequeno empresário.

Há um problema a ser enfrentado nesse sentido. O cliente, ou o usuário final da contabilidade normalmente não sabe usar e interpretar a contabilidade. Se na medicina diagnóstica os médicos é que fazem a interpretação e tomam decisões, na Contabilidade, é necessário que o cliente entenda o que se passa e tenha como interpretar o que o contador está dizendo para que ele tome as decisões.

O contador Ronaldo Dias de Oliveira me mostrou este livro, onde resgata conceitos avançadíssimos de Análise de Balanços que foram desenvolvidos pelo Prof. Dr. César João Abicalaffe, a partir de estudos do Prof. Dr. Antônio Lopes de Sá e outros teóricos com suas milhares de fórmulas contábeis, testadas e validadas, que determinam informações imprescindíveis para gestão com eficácia máxima (como diz o professor Abicalaffe). É mais ou menos como abrir um baú contendo um tesouro que estava perdido!

O Brasil historicamente estava alinhado com a Escola Europeia de Contabilidade. A partir da década de 1970, houve um alinhamento com a Escola Norte-Americana, tida como mais dinâmica. Posteriormente, em um processo recente, se alinhou a uma Escola Internacional, representada pela novidade da IASB/IFRS, as Normas Internacionais de Contabilidade.

No meio de tudo isso, o Prof. Antônio Lopes de Sá desenvolveu uma abordagem brasileira para a Contabilidade, chamada "neopatrimonialismo", sendo que o Prof. Abicalaffe tornou esse conhecimento plenamente aplicável. Ronaldo Dias Oliveira,

por sua vez, se entusiasmou por esse trabalho que estava ofuscado e o tornou acessível ao usuário da contabilidade. Fez isso com um diálogo, franco, sincero e sem uso do "contabilês", o jargão típico da área contábil, às vezes incompreensível.

Portanto com essa alegria e encantamento que eu recomendo veementemente a sua leitura.

Você tem em mãos um conteúdo precioso, que espero que te inspire a usar a Contabilidade com outros olhos e conhecer todo o seu potencial para o sucesso do seu negócio.

**Prof. Me. Alexandre Saramelli**

# Capítulo I

Pergunte para um empresário ou mesmo uma pessoa fora da área do empreendedorismo para quê serve um contador e a contabilidade. Você certamente terá como resposta:

*É o cara  
do imposto de renda  
e a contabilidade  
é para atender  
o governo.*

E se perguntasse a você, empreendedor: Para que eu preciso de um contador? O que você responderia? Provavelmente alguns responderiam: “mesmo que eu não queira sou obrigado por lei a ter um contador”.

Mas por que isso? Qual seria a verdadeira missão e propósito da contabilidade? Seria realmente pra isso que um contador serve? Se não fosse obrigatório eu contrataria um contador? Em que a contabilidade pode ajudar a minha empresa, além da questão do fisco? Numa linguagem que eu possa entender, como isso funciona? Quais os elementos dela que eu preciso saber? O que é um balanço, o que é uma DRE?

Eis o propósito desse livro: desmistificar a contabilidade, explicar de uma maneira simples e objetiva, com linguagem leve, como funciona essa, que é o terror de muitos administradores, empreendedores ou estudantes de várias áreas.

Já aviso aos navegantes que não vou seguir muito padrões literários clássicos na escrita de livros, não vou encher linguiça com teoria (muito menos pesquisa elaborada baseada em obras da contabilidade), nem história da contabilidade, não vou trazer pilhas e pilhas de bibliografia.

Vou falar com propriedade de algo que lido há quase três décadas, no dia a dia, e sob meu próprio ponto de vista, de colegas ou membros da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, com quem tenho o privilégio de conviver e elaborar trabalhos conjuntos.

Porém, posso também, falar de forma mais rebuscada quando necessário, e sim, vou usar emojis, memes e outras figuras de linguagens coloquiais. Afinal, já chega de chatice e um monte de teorias complexas que ninguém entende, não é mesmo? Quem quiser teoria basta dar uma “googleada” que irá achar inúmeros livros sobre teoria da contabilidade, funcionamento de demonstrativos contábeis como balanços, DRE, DVA, DFC e por aí vai.

Também, sempre que julgar necessário, vou trazer um QR CODE com link para que você possa aprofundar. Como ouvir, por exemplo, da boca do próprio Antônio Lopes de Sá (que foi o maior escritor da contabilidade, com mais de 200 livros escritos), ou alguma explicação também em linguagem inteligível pelos simples mortais, de alguma tecnologia ou assunto ligado à área.

Meu intuito não é te ensinar toda a teoria sobre contabilidade para você virar um contador. Não!!! Quero “desnudar” um pouco mais essa matéria tão árida e distante para a maioria dos empreendedores, para que eles possam se familiarizar e se tornar usuários assíduos dessa ciência, que está muito mais próxima de si do que você possa imaginar, empreendedor.

Farei de tudo para cumprir meu intento, de revelar

# O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE

*(Nossssssa..... soa até meio místico: O poder ocuuuuulto da Contabilidadeaaaaade!! :D)*

Uma ótima leitura pra você, e gostaria muito de receber seu feedback através das minhas redes sociais: @ronaldodiasoliveira (Instagram) e linkedin.com/in/ronaldo-dias-oliveira (LinkedIn).

# Introdução

## INTRODUÇÃO

### O ENCONTRO DO EMPRESÁRIO COM A CIÊNCIA DA RIQUEZA

A despeito das altas taxas de empreendedorismo no Brasil (procure na internet, estamos no topo do ranking mundial), os desafios de ser ter uma empresa nunca foram tão grandes, com reflexo direto na altíssima taxa de mortalidade. Hoje em dia, uma empresa está mais exposta à concorrência desleal e direta, são grandes players de vendas via internet, informalidade, processos de gestão nem sempre eficientes, além de notícias não tão animadoras no campo econômico, com crises, estagnação e desemprego há vários anos.

Estudo recente realizado pelo Sebrae<sup>1</sup> demonstra que mais de 700 mil empresas fecham anualmente, o que em média corresponde a quatro empresas por minuto, muitas das quais gerenciadas por empresários atônicos com tantas mudanças, tentando se manter num mercado altamente competitivo, complexo e burocrático, e não fazer parte dessa triste estatística.

O ambiente organizacional requer agilidade exponencialmente crescente, e para atender essa demanda, investimentos em recursos tecnológicos para obtenção de dados e informações úteis à tomada de decisão, contrastam com uma morosidade em implementar as mudanças necessárias à sobrevivência das empresas.

Nessa hora é imprescindível utilizar uma fonte de dados que está muito mais perto do que você possa imaginar, e que, por uma morosidade causada pelo desconhecimento do que seja esse poder oculto, não é tão amplamente difundida e implementada nas empresas para um uso aplicado à gestão.

Você sabia que esse recurso inclusive já é largamente utilizado por seu principal sócio? Sim, ele já é habilmente explorado, no que tange à verificação se o que ele está recebendo está calculado adequadamente.

<sup>1</sup> A pesquisa do Sebrae está disponível no seguinte endereço: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/mortalidade-e-sobrevivencia-das-empresas,d299794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Há também um estudo sobre esse assunto da IFAC (Federação Internacional de Contadores, que pode ser acessado aqui: <http://www.ifac.org/knowledge-gateway/finance-leadership-development/discussion/foundation-economies-worldwide-small>.

Afinal, seu sócio não quer ficar de fora da distribuição do resultado da sua empresa, e não está muito preocupado se você tem tido sucesso ou não, pois a parte dele deve ser sempre garantida.

Talvez você esteja se perguntando!!!! Mas que raio de sócio é esse, Ronaldo, quem te disse que eu tenho sócio? Ora, meu caro ou cara leitora, esse sócio é ninguém mais ninguém menos que o nosso grande irmão: o Estado. Sim, ele é um dos maiores usuários do poder oculto da SUA contabilidade, e a usa muito mais do que você próprio, para garantir a parte que lhe cabe: OS IMPOSTOS.

Então, para descobrir esse recurso que o Estado já utiliza, é necessário investir em capacitação para que se possa compreender, acompanhar e aplicar tecnologias nos processos corporativos visando a utilização de informação de todas as fontes possíveis, para fundamentar decisões mais rápidas, assertivas e eficazes.

E parabéns pra você que adquiriu esse livro! Pois já sai na frente, porque é justamente aqui que temos o prazer de te apresentar mais uma fonte de informação riquíssima e eficaz, no diagnóstico precoce de problemas, no direcionamento de soluções estratégicas orientadas à manutenção do patrimônio da sua entidade e no planejamento futuro, visando a permanência de uma empresa neste mercado cada vez mais competitivo.

Eis então que revelaremos aqui todo **O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE** (*que academicamente chamamos de ciência contábil*).

Pois julgamos que é necessário ao empresário (e alguns contadores também :\$) descobrir que a contabilidade é capaz de fornecer informações valiosíssimas, para potencializar a geração e análises de dados e insights riquíssimos, extraíndo da ciência seu poder oculto de impulsionar negócios, prever problemas e planejar o futuro, ao invés de apenas servir como mero instrumento da burocracia, em detrimento de questões estratégicas para a sobrevivência e perenidade das empresas.

Por isso que a perspectiva tradicional (e o paradigma) do papel do contador tem sofrido contundentes modificações, fato

que se deve também a evolução tecnológica, por meio da qual o profissional consegue contribuir de maneira mais assertiva para promover o sucesso e a lucratividade das empresas. Essa nova ótica, favorece ainda a participação brasileira na concorrência internacional, por meio da convergência da sua contabilidade à mesma forma e modelo daquela praticada fora do país, fazendo com que quem olhe lá de fora consiga entender e comparar uma empresa brasileira com outra do estrangeiro, enxergando de forma mais clara seu potencial.

Por isso, já podemos enxergar uma luz no fim do túnel, com a chegada dessa providencial ajuda ao empresário para gerir sua empresa com eficácia máxima. Isso, já é utilizado pelas grandes empresas, multinacionais, bancos e governo, e foi devidamente comprovado, por exemplo, pelos estudos e prática, do cientista contábil, Professor Cesar João Abicalafte, Membro da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, responsável por desenvolver e aplicar em centenas de empresas brasileiras, o seu *Método de Gestão Para a Eficácia Máxima*, colocando o empresário como peça-chave no uso das informações contábeis (até então esquecidas em livros empoeirados ou arquivos digitais remetidos ao fisco).

Por meio de uma atuação interdisciplinar eficaz e simples, com uso daquelas informações constante dos balanços (você vai descobrir o que é um balanço mais à frente), passíveis de serem analisados, comparados e estudados, é possível promover o desenvolvimento estratégico da organização.

É fundamental avaliar as condições econômica, patrimonial e financeira, no intuito de enfatizar a prevenção de problemas que, se não identificados e resolvidos a tempo, podem se tornar graves, ocasionando falências e destruição de famílias, como o professor Abicalafte presenciou por três vezes, pessoas próximas, que se suicidaram em função de desespero de uma falência. Tragédias essas, que poderiam ter sido evitadas, com o uso das informações extraídas da contabilidade com até dois anos de antecedência.

Isso se dá por meio de uma gestão contábil, promovida por contadores e consultores *controllers*, que avaliam diversas informações estratificadas nas demonstrações contábeis (balanços,

DRE's, etc), obtendo análises do tripé para uma gestão com máxima eficácia, como costuma dizer o professor.

Por meio da contabilidade é possível agir de maneira preventiva, sugerindo medidas estratégicas a serem aplicadas em tempo viável para estabilizar, manter ou aumentar a lucratividade, bem como permitir identificar necessidade e volume de investimentos necessários para rentabilizar melhor os recursos acumulados pela empresa no seu ativo (calma que você vai aprender o que é isso mais à frente); quando melhorar o fluxo de caixa projetado; a melhor forma de obtenção de empréstimos; o momento ideal de redução de custos ou ainda maior ou menor aquisição de mercadorias; entre outras medidas que se façam necessárias, logo que elas se apresentem nos números extraídos de balanços e demonstrações (é como se fossem exames de sangue ou outros mais avançados que se extraí de um paciente, sejam eles de rotina ou específicos para investigar uma doença).

Utilizando-se do poder oculto da contabilidade, os empreendedores estarão aptos a, juntamente com contadores, acompanhar as finanças, diagnosticar corretamente desvios de padrão, adequar prazos de pagamento/vendas, etc, tomar decisões de maneira rápida e eficaz, garantindo assim a continuidade das organizações.

A contabilidade, enquanto ciência, traz ao empresário segurança na tomada de decisões. Ele consegue enxergar exatamente os impactos de cada ação ou decisão sua, por meio dos relatórios, fórmulas, análises de balanços e demonstrativos de resultados, promovendo mais confiabilidade nas estratégias e medidas operacionais adotadas para a evolução do negócio (o empresário para de administrar no escuro, como eu costumo exemplificar).

Um contador, por meio da aplicação da ciência contábil em toda sua extensão, detém o domínio sobre os fatores críticos que ofereçam riscos à estabilidade organizacional, o que amplia as possibilidades de tornar um negócio bem sucedido, reduzindo finalmente as altas taxas de mortalidade empresarial precoce.

## PERSONAGENS, ELEMENTOS E USUÁRIOS DE UMA EMPRESA DE SUCESSO

Sabemos que vivemos tempos de margens de lucro cada vez mais apertadas, muito se fala em cortar custos, reduzir despesas e enxugar gastos. A China está na área com uma escala de produção mundial de tamanho absurdo, que joga os custos no chão. Porém, voltando aqui pro nosso país, já não é mais tão simples de se reduzir custos como poderia supor nossa vã filosofia.

Não basta simplesmente emitir um relatório de contas a pagar e passar a tesoura nos valores mais representativos. Nos constantes contatos que tenho tido ao longo dos anos com empresários, gerentes e administradores, há um mantra que tenho propagado: “*não basta mais ser “só” comerciante (como se isso fosse tarefa fácil no Brasil, convenhamos). É imprescindível aos novos tempos ser um gestor*”.

E para realizar uma gestão eficiente e eficaz, é necessário dispor de ferramentas, técnicas e metodologias adequadas, sem buscar “reinventar a roda”, nem usar fórmulas mágicas ou mirabolantes com teorias e achismos. É preciso ter informação útil, verdadeira, confiável, tempestiva e precisa.

Para que um empresário continue a ter sucesso, sua forma de atuação precisa estar num novo patamar, ou digamos, precisa sofrer um “*upgrade*”, pois há muitas variáveis cada vez mais complexas que “puxam a régua” cada vez mais para cima.

Dentre os fatores que acarretam e sugerem essa necessidade de upgrade, cito apenas alguns, que fizeram com que o modo antigo de administrar uma empresa já não se apresentasse mais de forma eficaz nos tempos atuais, cujo ambiente de negócio fora profundamente transformado.

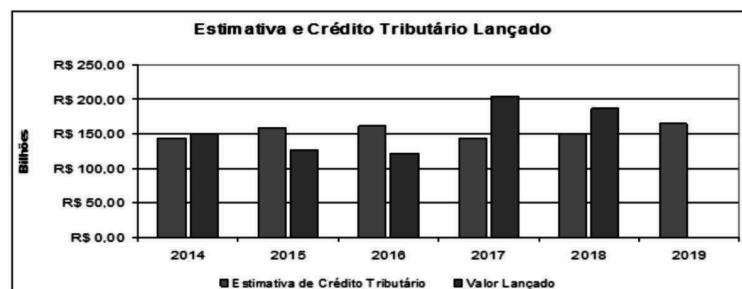
Na área fiscal, por exemplo, aconteceu nos últimos dez anos, uma revolução tecnológica com o processo de transição de livros, notas fiscais e obrigações das empresas, do meio papel para o meio digital e *on-line*. Todo esse acervo também começou a ser compartilhado para todas as esferas de governo, com a criação do chamado SPED-Sistema Público de Escrituração Digital.

Desse modo muito do que se fazia para tentar enganar o fisco, foi dificultado pela tecnologia e cruzamento de dados da Receita Federal e estados. O reflexo disso é que muitas empresas que só conseguiam ter preços competitivos e consequentemente lucrar, se atuassem em algum grau de informalidade (ou sonegação), não estão conseguindo mais continuar a terem os lucros que estavam acostumadas e muitas e muitas vezes, em médio prazo, acabam falindo e restando multas altíssimas em fiscalizações ou impostos não recolhidos.

E isso é devidamente comprovado pelo resultado obtido em 2017 pela a Receita Federal, que bateu todos os recordes de autuações de contribuintes, com mais de 200 bilhões de reais em créditos tributários, conforme o gráfico abaixo, constante do relatório denominado Plano Anual de Fiscalização de 2019, no qual a entidade relata os resultados obtidos, bem como quais seriam as estratégias a serem adotadas no próximo exercício, para fins de fiscalização e controle:

#### **1. Expectativa de lançamento em 2019 com as autuações é de R\$ 164,96 bilhões**

Com base nos procedimentos de seleção de sujeitos passivos executados em 2018, a expectativa da Fiscalização da Receita Federal é de recuperação via lançamento de ofício de **R\$ 164,96 bilhões**. Estão na mira do Fisco **303.287** (meta IPF de fiscalização + revisão) contribuintes com indícios de irregularidade.



Um outro evento importante para as empresas foi a adoção das normas internacionais de contabilidade, que o Brasil incorporou desde 2008. Pois a partir desse período a contabilidade das empresas brasileiras passou a seguir um padrão mundial pré-estabelecido, favorecendo que negócios com empresas

estrangeiras fossem facilitados por meio de uma maior condição de se comparar uma empresa nacional com outra empresa do país de origem do investidor, além de facilitar a sua avaliação por critérios padronizados naqueles países e no Brasil.

Com maior grau de competição entre empresas, inclusive de ramos de negócio diferentes, pois agora um concorrente não necessariamente está no mesmo ramo de negócios que a sua empresa. Por exemplo, uma rede de lojas de perfumaria tem como concorrente uma rede de lojas de chocolate. São produtos totalmente distintos, porém adquiridos como forma de presente, e assim acabam se tornando produtos com concorrência direta. Então as atenções do gestor não mais estão focadas apenas em empresas do seu segmento, mas em muitos outros segmentos adjacentes.

A grande verdade é que, com tudo o que mencionamos acima, não se consegue mais ganhar tanto dinheiro no comércio ou serviços como antigamente. Essa é a novidade, que, infelizmente, muitas pequenas e médias empresas, que representam mais de 95% dos negócios, ainda não se deram conta.

Eu por muitas e muitas vezes já “joguei um balde de água fria” em empreendedores que vinham até meu escritório para abrir um negócio. Isso com perguntas simples como:

1. Qual o tamanho do mercado em que você vai atuar?
2. Qual o nicho que você vai atender dentro desse mercado?
3. Qual a lucratividade do setor?
4. Qual o valor a investir, incluindo o período em que você vai ter que segurar os custos fixos até as vendas serem suficientes?
5. Qual o tempo de retorno do investimento?
6. Qual o seu diferencial no produto ou serviço?
7. Por que o cliente deveria comprar de você e não dos que já estão no mercado?
8. Qual a estratégia de marketing para ganhar clientes?
9. Você vai diferenciar seu produto pelo preço ou pela qualidade? E o que lhe tornará mais competitivo?

Muitos dos clientes não sabiam as respostas para duas ou

mais dessas questões, e estavam se lançando no escuro rumo ao empreendedorismo.

E eu tive que cumprir esse papel de fazê-los refletir, não por ser (lá vai outro ditado) “um espírito de porco”! Mas pela minha responsabilidade e função social da minha profissão. Afinal, não poderia nunca, a despeito de ganhar honorários para abrir uma empresa (e depois talvez fechá-la em pouco tempo), deixar um empreendedor colocar em risco patrimônio seu e da sua família, por falta de orientação de alguém que detém informação e conhecimento de negócios. Assim, após usar o poder oculto da contabilidade, e fazer inúmeras perguntas, o empreendedor muitas vezes saía e continuaria a buscar mais informações e conhecimento, antes de torrar todas as suas sofridas economias.

Isso leva à constatação de que muitas empresas, que vão abrir, ou já existentes, passam ao largo de tão radicais mudanças administrativas, conceituais, tecnológicas e de gestão, por qual tem sofrido o ato de empreender. Seja desconhecendo ou simplesmente não aplicando ações que tenham como base: indicadores de desempenho, margens de contribuição, ciclo operacional e financeiro, análise de lucratividade, carga tributária, demonstrativo de resultados ou fluxo de caixa.

Na arte de empreender há algumas questões e perguntas inquietantes abaixo, que são imprescindíveis para resolver dilemas dos tempos atuais:

1. Como transformar seu faturamento em lucro?
2. Como garantir que esse lucro fique imune de problemas futuros com o fisco, funcionários ou terceiros?
3. Ou ainda, como não falir, mesmo tendo um excelente produto/serviço, ótimas vendas e uma expressiva participação de mercado?
4. Onde eu consigo todas as informações necessárias para gerir minha empresa no dia a dia, e poder ter uma espécie de bússola, ou um GPS e ainda um painel de bordo que me diga se devo acelerar mais, se o motor está muito quente, se a velocidade está compatível com a via, se já andei o suficiente para o destino que eu quero ir?

Quem poderia me revelar as respostas para tantas perguntas?

Aí está o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE. Além disso, é preciso simplificar sua empresa. Mas como assim, Ronaldo? Falo isso porque, por exemplo, na hora de reduzir gastos, os custos estão escondidos em itens que não “saltam” aos olhos, ou para quem já utiliza o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, não aparecem facilmente no seu balanço, tais como: falta de controle, desorganização, burocracia, re-trabalho, controles paralelos em planilhas, demora na tomada de decisões, centralização excessiva, sistemas de informática confusos e/ou ineficazes, que muitas vezes servem unicamente ao fisco (emitir cupom fiscal, nota, gerar sped, etc), baixa produtividade e etc. Resumiríamos isso num único fator: a falta de estrutura administrativa adequada ao crescimento do negócio.

Você já ouviu falar de empresas com alta participação de mercado, excelente produto ou serviço, que simplesmente desapareceram do mercado de repente, ou foram “engolidas” por grandes redes do varejo nacional? Se for vasculhar a fundo, fatalmente descobrirá que um dos fatores causadores foi sua fraca estrutura administrativa, que permaneceu do mesmo tamanho de quando surgiu, do tempo em que se podia controlar tudo somente na cabeça do empresário. Ou seja, não houve um acompanhamento do crescimento dessas empresas, elas estavam como que de vendas nos olhos. Não utilizaram o poder oculto da contabilidade para melhora da sua gestão.

Isso resulta em dados alarmantes, comprovados por pesquisas de renomados órgãos como IBPT (Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário) IBGE, SEBRAE, etc:

1. Mais de 50% das empresas paga mais impostos que deveria;
2. Alto risco de passivos trabalhistas;
3. Fragilidades fiscais expostas;
4. Problemas com ciclo financeiro;
5. Produtos vendidos abaixo do valor mínimo necessário para pagar impostos, pessoal e custos fixos, dentre outros.

Esses fatores desembocam em estatísticas cruéis, altíssimos índices de mortalidade empresarial precoce (índices de fechamento de empresas) quando elas completam apenas dois anos de existência.

Mas, nesse contexto, há uma boa notícia. É possível, com ajuda de verdadeiros gestores, administradores e contadores, tirar empresas desse ostracismo administrativo/financeiro em que se encontram, elevando-as a um novo patamar de competitividade, desde que se conte com um aliado de peso para alavancar a gestão das organizações: a Contabilidade.

Não aquela relegada às prateleiras ou simplesmente enviadas a bancos ou entregue de forma eletrônica ao fisco, cujos livros diário e razão ficam adormecidos por anos, à espera de uma fiscalização. Mas sim, aquela que torna possível extrair informações úteis à tomada de decisões no dia a dia das empresas, por todos esses profissionais e gestores.

Emerge neste processo uma figura que, segundo pesquisa do Sebrae, é a quem, em primeiro lugar, o empresário recorre, quando há problemas, dúvidas ou dilemas em suas empresas. Esse profissional a despeito daquilo que até então se achava dele (burocrático, mal necessário, gerador de imposto e guia), tem muito a contribuir, por meio da ciência da riqueza e da prosperidade, que é a ciência contábil.

Por meio dessa ciência, é possível, em conjunto com o empresário gestor, aplacar os males causados por uma empresa que não esteja assim tão preparada administrativa, mercadológica e estrategicamente falando, buscando a máxima eficiência para que ela possa sair ilesa de tão radicais transformações. E nesse momento é necessário estudo, ação, envolvimento e interesse direto do empresário nesta matéria tão importante que é a Contabilidade.

## **PERGUNTAS, PERGUNTAS E MAIS PERGUNTAS. QUEM PODERIA RESPONDÉ-LAS?**

Para isso, é preciso sair da zona de conforto, buscar toda informação e ajuda possível. Desde já lhe parabenizo por ter

adquirido este livro e buscar entender e aprender sobre o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

Ela consegue responder ainda várias perguntas que são necessárias e importantes para que sua empresa seja mais saudável, tenha lucro e esteja crescendo até atingir aquilo que você sonhou, ou até mesmo, ir além de seu fundador, como vários países europeus, que já iniciaram a transição e profissionalização da gestão, visando garantir a perenidade e sucessão. Veja algumas perguntas que são possíveis de se responder por meio da contabilidade:

1. Será que para ter um bom preço de venda basta pegar o preço de compra e jogar 100% sobre o valor de aquisição e ganharei 100% de lucro?
2. Qual o custo e investimento necessário para minha empresa continuar a operar?
3. Qual o valor da venda mínima que eu preciso realizar por dia para não ter prejuízo?
4. Qual o capital de giro que preciso para bancar meus clientes, meu estoque, meus custos fixos até poder receber dos clientes?
5. Até quanto posso me endividar? Será que atingi o grau máximo de endividamento? Será que está sendo bom o nível de endividamento em que me encontro ou eu deveria me endividar ainda mais para alavancar meu negócio a custo razoável?
6. Afinal que rumo meu negócio está tomando? Como foi meu resultado econômico neste mês? Quanto que eu ganhei de dinheiro (caixa) este mês ou no período?
7. Quantos reais eu tenho para cada real de dívidas que eu assumi?
8. Quero aumentar minhas vendas, será que vale a pena ampliar meu negócio?
9. Uso investimento próprio ou dinheiro do banco?
10. Qual taxa de juros devo pagar, qual que meu negócio suporta e qual o período de carência mínima eu vou precisar para tomar esse empréstimo?
11. Vai sobrar lucros após o pagamento de juros desse financiamento?
12. Em quanto tempo retornará o investimento que eu fizer para ampliar minhas vendas?

13. Qual o tempo médio em que meu estoque está sendo vendido, ou seja qual o giro médio do meu estoque ? Estou mantendo por tempo demais os produtos estocados? Isso está comprometendo meu capital de giro?

14. Que preço eu posso vender determinados produtos para desovar meu estoque de itens parados há muito tempo sem recolher impostos em demasia?

15. Como saber se deu resultado no trimestre, ou até mesmo no mês anterior, para que possa corrigir e não fechar outro período em eventual prejuízo?

16. Como saber se as receitas, despesas e lucros estão dentro do planejado?

17. Vale a pena produzir mais o produto A ou o produto B? E que volumes eu posso produzir de cada um deles para obter a maior lucratividade possível?

18. Como saber mais rapidamente se meu negócio está em situação de penumbra, solvência ou (Deus me livre) falência?

Como diria um certo personagem da década de 70 muito amigo do Chaves: "Cale-se, Cale-se, Cale-se, você me deixa Looooooooouco!!!".

Gestores precisam tomar decisões o tempo todo, mas para isso precisam de informações para análise eficiente das melhores alternativas, e aí FINALMENTE ENTRA A CONTABILIDADE, como sistema de informação que fornece dados aos usuários para a tomada de decisões.

Todas essas perguntas são facilmente respondidas por meio da ciência contábil e suas fórmulas estatísticas estudadas ao longo dos séculos. Sendo o professor César Abicalaffe, no Brasil, um dos maiores especialistas, tendo conhecido as mais de três mil, testando a eficácia de cada uma delas.

Por meio dessas perguntas e do debruçar do contador e do empresário, gerente de vendas, gerente financeiro, etc, é que é possível dirigir qualquer entidade ao caminho da prosperidade, sem solavancos, sobressaltos ou surpresas desagradáveis ao longo do percurso, principalmente quando se utilizar de orçamentos com balanços projetados (que são nada mais nada menos que pegar as informações esperadas para os próximos meses, e projetar quais

seriam os resultados, e montantes de receitas, despesas, impostos, compras, clientes, fornecedores etc, sem se concretizando as premissas inicialmente planejadas).

## A QUEM SE DESTINA DE FATO A CONTABILIDADE E QUAIS SÃO SEUS USUÁRIOS

Grande parte dos empresários ou gestores, só ouve falar dos demonstrativos da contabilidade (balanços) no momento em que acontecem algum dos eventos abaixo:

1. Quando o gerente do banco pede para atualizar o cadastro;
2. Quando fornecedores pedem um balanço para que possam ser abertos limites de crédito;
3. Quando há uma fiscalização da Receita Federal, estadual ou do município;
4. Quando há uma briga de sócios e são necessários os balanços da empresa para subsidiar um processo de perícia;
5. No momento em que a empresa precisa provar uma falência ou recuperação judicial;
6. Quando a empresa vai receber recursos de investimento por algum fundo ou grupo investidor;
7. Quando a empresa vai ser vendida e lhe são solicitados os balanços a fim de averiguar os ativos, passivos e valor da empresa;
8. Quando um investidor de bolsa de valores precisa avaliar a saúde econômico-financeira de uma empresa para indicar a compra ou venda de ações.

Ao se deparar com tantos eventos em que um balanço é necessário (momento em que a contabilidade é demandada) como você pode perceber acima, imagino que tenha se ampliado na sua imaginação a ideia de quem sejam os verdadeiros usuários da contabilidade, além do próprio dono da empresa, é claro.

Então vemos que conseguimos agrupar ainda os usuários da contabilidade em seis grupos<sup>2</sup> com as seguintes necessidades e questões a serem respondidas por essas demonstrações:

<sup>2</sup> Os autores da contabilidade costumam separar os usuários da contabilidade em dois grandes grupos: Os usuários externos, que são aqueles que basicamente só terão acesso às demonstrações contábeis e a eventuais relatórios anuais e os usuários internos, que têm acesso a informações analíticas sobre a empresa. Entre os usuários externos não existe uma hierarquia de importância entre eles, as Normas Internacionais de Contabilidade no entanto solicitam especial atenção às afilições de investidores existentes e em potencial, credores por empréstimos e outros credores.

Usuário	Necessidade a ser atendida/ Pergunta a ser respondida	Decisão
Proprietário	Esse negócio é bom mesmo? Está indo bem? Estou ganhando dinheiro? Será que vou quebrar amanhã?	Fecho ou continuo?
Fornecedores	Será que essa empresa vai conseguir me pagar? Será que essa empresa não vai quebrar? Será que o valor dessa compra não vai comprometer a capacidade de pagamento dessa empresa?	Vendo ou não?
Clientes	Será que essa empresa é estável? Será que tem capacidade financeira de me atender? Será que tem patrimônio?	Compro ou não?
Governo	E os meus impostos? Foram corretamente apurados? Estão dentro do esperado, de acordo com o porte e faturamento? Tem uma contabilidade bem feita? Há indícios de sonegação ?	Muito ou não?
Investidores	Qual o risco? Qual o retorno? Qual a estrutura? Qual a capacidade de gerar caixa futuro ? Quanto vale essa empresa?	Invisto ou não?

Depois de tudo isso surge uma pergunta que não quer calar:

## TER CONTABILIDADE É ALGO OBRIGATÓRIO OU ESSENCIAL?

A contabilidade é obrigatória por lei, tanto o código comercial, quanto legislações tributárias, mas nem vou trazer aqui quais são os dispositivos legais não, afinal sei que você não vai precisar utilizar essa informação na sua empresa, tampouco é nosso foco ficar aqui divagando sobre leis e regulamentos.

Mas, desconsiderando como obrigatória, será que alguém faria realmente contabilidade apenas por achar importante?

Será que uma empresa poderia sobreviver sem a contabilidade? Ou deveríamos continuar a fazer a contabilidade apenas por questões legais?

Como responder então a todos os questionamentos explanados anteriormente e no quadro que vimos anteriormente, sem conhecer ainda mais profundamente as ferramentas disponíveis pela contabilidade?

Somente a contabilidade tem o poder para registrar, verificar, resumir e interpretar atos e fatos econômicos, financeiros ou patrimoniais sobre a atividade das organizações.

### OS VERDADEIROS ELEMENTOS QUE DÃO PODER À CONTABILIDADE

Atos e fatos econômicos, financeiros ou patrimoniais, são quaisquer eventos envolvendo uma organização e que impliquem em direitos adquiridos, gastos efetuados, compromissos assumidos, bens, serviços ou produtos entregues a terceiros, mediante recebimento ou promessa de recebimento de valores correspondentes, enfim, quaisquer operações que aconteçam no dia a dia de uma organização. Esses então são tratados, registrados e relatados pela contabilidade.

As demonstrações contábeis (balanços e demonstrativos de resultados) que explicaremos detalhadamente numa linguagem bem descontraída neste livro, permitem avaliar até mesmo o nível das decisões (certas ou erradas) tomadas pela gestão da empresa. Pois cada decisão tomada tem reflexo direto na contabilidade.

Por meio desses relatórios (as demonstrações contábeis, que também gosto de chamar de exames) podemos comparar resultados, observar tendências, avaliar os rumos e planejar o futuro, avaliando passo a passo tomado na direção da empresa, bem como seus reflexos, a fim de corrigir rotas, fazer ajustes finos e garantir que os resultados esperados sejam efetivamente realizados.

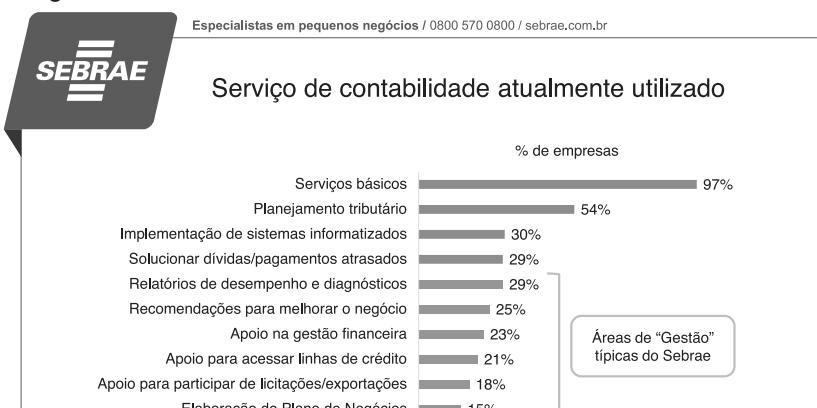
Mas Ronaldo, se a contabilidade pode fazer tudo isso, como é que nós empresários, gestores, na maioria das vezes não sabemos de sua importância e acabamos gerindo nossas empresas meio que às apalpadelas, sem mensurar os efetivos resultados das nossas decisões? Por que será que a contabilidade não está presente no nosso dia a dia?

### VEJAMOS NO RESUMO DESTA PESQUISA RECENTE DO SEBRAE SOBRE A PERCEPÇÃO DO EMPRESÁRIO EM RELAÇÃO AO CONTADOR

O Sebrae nacional entrevistou mais de seis mil empresas entre microempresas, empresas de pequeno porte, nas regiões norte, nordeste, centro este, sudeste e sul. Contemplou as áreas de indústria, comércio e serviços com margem de erro de 1,3%, no período de dezembro de 2015 a fevereiro de 2016.

Vou discorrer aqui sobre alguns aspectos interessantes desse estudo, focando nos aspectos que trazem relação com o que discutimos nesta obra a fim de buscar mostrar a correspondência entre o que discutimos aqui e a percepção que o empresário tem da contabilidade e a falta de conhecimento de todo o poder que a contabilidade possui para ajudá-lo a gerir melhor sua empresa e garantir sua perenidade.

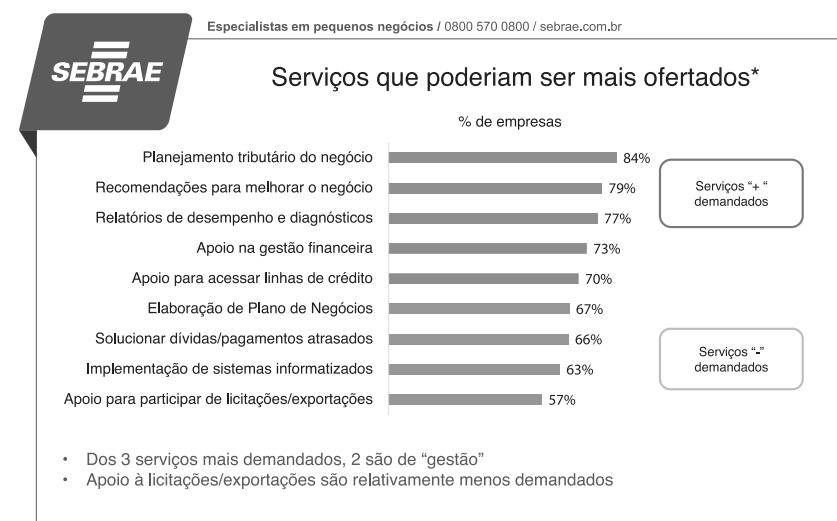
Na área que trata dos serviços de contabilidade utilizados pelas empresas, veja o gráfico abaixo, o qual comentaremos a seguir:



- Serviços básicos (p.ex. balancete, folha de pagamento, obrigações trabalhistas e tributárias) e planejamento tributário (p.ex. indicar as melhores opções para o pagamento de impostos) são os serviços mais utilizados.
- Nota-se que os serviços da área de "gestão", típicos do Sebrae, são os menos utilizados.

Como podemos ver no gráfico anterior 97% utilizam apenas os serviços básicos (balancetes, folha de pagamento e impostos), 54% até acessam serviços de planejamento tributário (que é a parte ligada a mitigar o peso dos impostos sobre as empresas, por meio de um detalhado estudo que, dentre outras coisas, pode sugerir qual o regime de tributação ideal para a empresa). Agora os gráficos onde estão o apoio à gestão financeira, de crédito e planos de negócios, todos ficam abaixo de 29%.

Note que o Sebrae aproveita e coloca que essas áreas são típicas dos serviços que ele atende. Porém, como você já deve ter percebido, esses serviços com o embasamento do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, poderiam ser muito mais assertivos e eficazes. Mas vamos continuar os dados da pesquisa.



O gráfico acima, mostra que recomendações para o negócio e relatórios de desempenho e diagnósticos correspondem a 79% e 77% dos serviços que são mais demandados. E dentre os três serviços mais demandados, dois são de gestão. Imaginem se essas análises se utilizassem de todo o poder que a contabilidade possui e suas informações e análises para a gestão com eficácia máxima, como diz o professor Abicalafte.

Quase metade das empresas responderam que as informações que o seu contador envia NÃO lhes ajudam a tomar decisões no dia a dia. O que denota no contador um papel muito pouco estratégico, onde a maioria ainda não usa de fato a ciência contábil em favor da gestão dos negócios, mas fica presa na burocracia e no fazimento e infelizmente não explora nem revela o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE. E este de fato fica totalmente oculto. Não conseguindo dar elementos que respondam àquelas perguntas intrigantes que de fato a maioria dos empresários e estudantes não imaginaram que poderiam ser respondidas justamente pela contabilidade, por meio da ciência contábil aplicada (pesquisa Sebrae página 10).

O dado da página 11 do documento do Sebrae, como mostra o gráfico abaixo, comprovam ainda mais o que dissemos:

#### Informações foram usadas para rever a estratégia do seu negócio?



Quase 70% das informações enviadas pelos contadores não foram usadas para rever a estratégia do negócio. É como você planejar uma viagem e seguir em frente, sem olhar para o painel do veículo para consultar regularmente a velocidade, o tempo, o combustível e verificar se é necessário parar em um posto, ou ainda se você está indo rápido ou lento demais. Costumo dizer que uma empresa que segue sem as informações sobre sua gestão, é gerida como se houvesse uma venda nos olhos do motorista.

Na página 13 do documento, temos algumas informações adicionais que também ajudam a entender que de fato poucos conhecem o poder que tem a contabilidade para apoiar a gestão dos negócios. Numa escala de 0 a 10, apenas 6,5 é o grau de certeza que os contadores são os principais aliados dos pequenos negócios. Ou seja, as empresas não percebem o contador, e consequentemente a contabilidade como aliados, a coisa fica ainda mais clara quando 7,4 é a nota que corrobora a afirmação de que os serviços contábeis servem apenas para cumprir obrigações da empresa.

Mesmo com nota 8,3 no grau de confiança nos contadores, você pode perceber que essa confiança poderia se traduzir em muito mais ganho, caso fosse utilizado todo O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE na gestão do seu negócio.

Pois as informações estão todas sob domínio do contador, ele quem gera todos os números, os conhece e analisa. Porém, também este, precisa conhecer todo o poder dessa ciência e passar a um próximo nível, onde consiga exercer, de acordo com o saudoso imortal da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, Antônio Lopes de Sá, nesse vídeo gravado a convite do seu afilhado na Academia, o professor César Abicalafé, para que explicasse o que seria o verdadeiro papel da contabilidade e do contador como cientista da riqueza e da prosperidade. Vale muito a pena você assistir, são menos de 20 minutos, ele revela um pouco do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE. Basta escanear o QR CODE abaixo e ver o vídeo:



Se você também quiser conhecer mais sobre a pesquisa completa do Sebrae, basta escanear o QR CODE abaixo que terá acesso direto à mesma:



#### POR QUE MUITOS DETESTAM A CONTABILIDADE?

Pergunte a estudantes dos cursos de administração ou economia, quais as matérias mais chatas e complicadas? Certamente a contabilidade aparecerá dentre as primeiras. Eu já ouvi muito isso de estudantes dessas áreas.

Mas, após você ter lido, visto e ouvido... (não me diga que você não assistiu ao vídeo acima do professor Antônio Lopes de Sá?! Se não assistiu, *deixa de preguiça e volta lá, escaneia o QR CODE e assiste, ora bolas!!* E não adianta me xingar pois eu nem estarei ouvindo quando você estiver lendo essas palavras!! Rssss)... continuando, mas então por que será que começando a desnudar a contabilidade e entender sua importância, ela é tão chata e desinteressante para quem não se aprofundou e pior ainda para o empresário ou estudante em início de caminhada?

Deixo essa reflexão para você, caro leitor, responder, após ter lido por completo esta modesta obra. Bem como também deixo a reflexão para professores e estudantes das matérias de administração, finanças e contabilidade:

Como poderíamos tornar a contabilidade um assunto menos chato e entediante?

#### DEU A LOUCA NO DÉBITO E CRÉDITO DO EXTRATO BANCÁRIO

Olha só esse exemplo que faz com que pessoas que lidam com finanças e extratos bancários, *buguem a cabeça* quando começam a estudar contabilidade.

Você naturalmente sempre viu nos seus extratos bancários, que quando saía algum dinheiro da conta havia um DÉBITO (D), e quando entrava dinheiro na sua conta, havia um CRÉDITO (C)? Seria natural esperar que, na contabilidade, dinheiro saindo do banco seja débito e dinheiro entrando seja crédito, correto? Pois é, mas... como nem sempre as coisas são como são... rsss... Na contabilidade acontece justamente o contrário!!! (WOW!!!!) Como, explicar que quando o dinheiro ENTRA na conta do banco, contabilmente, deveria haver ali um DÉBITO, e quando SAI deveria haver ali um CRÉDITO????

Ao contrário do seu extrato???!!! Como assim!!!??? O banco estaria fazendo errado todo esse tempo? Que contabilidade maluca é essa? Que inverte tudo, DÉBITO vira crédito e CRÉDITO vira DÉBITO??

Continue a leitura que até o fim vou desfazer essa confusão e te explicar como acontece essa trapalhada contábil.

#### PRIMEIRO PASSO PARA TORNAR A CONTABILIDADE CHATA

Continuando, então por que será que contabilidade se tornou algo tão chato? Seria esse um dos motivos?

Logo ela, uma ciência tão bonita, descrita por Antônio Lopes de Sa como a ciência da riqueza e da prosperidade. Quem ou o quê subtraiu o verdadeiro valor e papel da contabilidade, no Brasil?

O que posso lhe dizer é que, durante muitos e muitos anos, os profissionais contábeis se tornaram meio que carteiros malvados. Só traziam correspondências ruins para o destinatário. Sempre que se via um contador na empresa, era sinal de que, ou

tinha acontecido algum problema com o governo (uma fiscalização, uma multa), trazia o boleto do honorário, ou ainda estava munido das famigeradas guias de impostos para o cliente pagar.

## CARTEIRO DO MAL

Esse bendito carteiro nunca trazia uma só cartinha de amor, um aviso de que o empresário ganhara na loteria, ou algo de agradável ao se receber aquela visita.

Como gostar de algo assim? Uma tal contabilidade que você não entende, e que serve, na visão de muitos, só para gerar os impostos e para entregar depois declarações ao governo?

Nesse sentido, foi criado no meio empresarial até mesmo, um trocadilho com uma antiga obrigação, gerada pela empresa e enviada pelos contadores, denominada de “Se entrega”, por similaridade ao nome oficial *Sintegra*. O Sintegra foi um precursor das informações constantes das notas fiscais eletrônicas, que mostrava as compras e vendas das empresas ao governo, para futuramente se fazer um cruzamento entre o que um destinatário declarou de um lado e o que o remetente declarou do outro. Quando uma das partes declarava no SINTEGRA que havia vendido para seu cliente, porém o seu cliente “esquecia” de registrar tal nota, aí acontecia o “SE ENTREGA”, pois, nesse momento o fisco descobria que a outra empresa estava com um problema e a multa era certa.

## LIVROS ESTRANHOS, HISTÓRIAS ESQUISITAS PARA EU ASSINAR DE VEZ EM QUANDO?

Além disso, em alguns casos, quando finalmente surgiam, uma vez por ano, livros encadernados, cheios de linhas, números e históricos, contendo todas as informações geradas pela empresa no ano inteiro, para serem assinados, os quais continham ao final três páginas de balanços e demonstrativos de resultados, muitas vezes apresentando prejuízos. Mas só depois de um ano ou mais, de quê adianta essa informação? (*Vou te explicar mais na frente o que são balanços e demonstrativos*).

Então o empresário finalmente assinava, aquele monte de livros, sem ao menos saber que diabos era aquilo ou para que serviria. “Ah, são documentos do contador”, diria o boy que trouxera os livros.

Assim, quem era o intermediário responsável por gerar esses dados? Quem era o tal carteiro do mal? Quem, quem, quem? Não era Raimundo Nonato rsss (*em alusão ao bordão da Escolinha do Professor Raimundo*). Era, justamente, o setor contábil interno da empresa ou o escritório de contabilidade terceirizado.

Então, caro leitor ou leitora, como valorizar ou gostar de algo que só lhe traz dor de cabeça? Mas não acaba por aí, como numa queda de avião, são vários fatores que levam ao acidente, por isso veja o próximo tópico.

## SEGUNDO PASSO PARA A CHATICE DA CONTABILIDADE

### BREVE HISTÓRICO DO NASCIMENTO DA AMARGA SOPA DE LETRINHAS À QUAL FOI SUBMETIDA A CONTABILIDADE

Nas décadas de experiência na profissão contábil (desde 1992), uma das minhas atribuições foi trabalhar de forma estratégica a análise tributária e a construção de cenários para mitigar a altíssima carga tributária, visando permitir que as empresas pudessem sobreviver, apesar dos altos impostos.

Isso nos levou a participar, em 2007, com cases de alguns de nossos clientes, numa matéria da revista PEGN (Pequenas Empresas Grandes Negócios), de circulação nacional, com o tema: *Como Pagar Menos Impostos*.

A revista trazia a novidade do Simples Nacional (que de simples não tem nada e que ainda conseguiram piorar com o passar do tempo), que, naquela época, teve como principal inovação a inclusão do ICMS e o ISSQN dentro de uma única guia integrada do Governo Federal, para facilitar a vida dos empreendedores, pois até então havia até três apurações diferentes, uma apuração de um

imposto federal e separadamente as guias para os estados e outra para os municípios.

Acompanhem então comigo, um pouquinho da evolução dos tributos, bem como, a cada vez mais acachapante complexidade, para apurá-los e declará-los, criando no Brasil, uma realidade que não tem par em outros países do mundo. Que é a chamada ESCRITA FISCAL.

Estive na Europa, conversando com contadores franceses, portugueses e suíços, e quando perguntei-lhes como funcionavam as apurações mensais de impostos e as declarações acessórias mensais (documentos enviados ao fisco com resumo de como foram apurados os impostos), eles ficaram com uma cara que, meu parco talento para o romance a descrição de emoções não alcança, mas você entenderá por meio desse famoso meme abaixo:

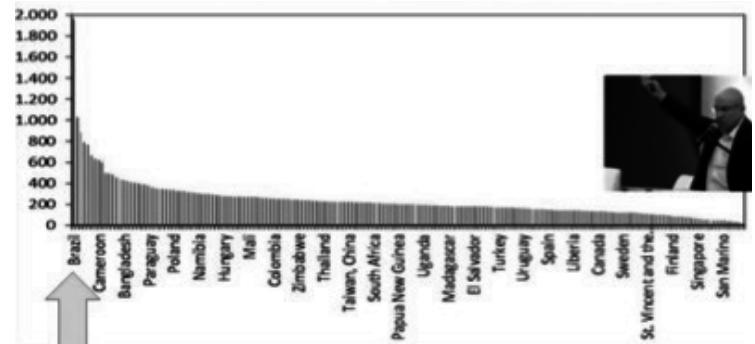


Diga aí se não ficou melhor do que eu tentar te descrever a cara que eles fizeram? :D

Então, isso acontece porque ao longo dos anos fomos criando no brasil o que o meu colega contador e professor Alexandre Saramelli sempre enfatiza, que é uma nefasta *Hipernomia e Hiperburocracia*.

Veja esses gráficos que são uma prova viva do que estou falando:

NÚMERO DE HORAS GASTAS PARA PAGAR IMPOSTOS



A burocracia não é um mal em si, o nosso problema brasileiro é uma mega, ultra, power, blaster burocracia que inferniza o ambiente empresarial, e causa um dano maior ainda no terreno da contabilidade. Ela funciona como se fosse uma erva daninha que sufoca o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, que, assim, fica cada vez mais oculto e adormecido.

Muitas das iniciativas de simplificação e racionalização que aconteceram até o momento em que digito estas linhas, acabaram não cumprindo seu propósito, e só contribuíram para a construção do pior sistema tributário do mundo.

Um exemplo foi a mudança de apuração no PIS/COFINS (imposto federal incidente sobre o faturamento das empresas), passando de um regime chamado *cumulativo* (cuja apuração se dá jogando um percentual de 3,65% sobre as notas fiscais de vendas), para um regime (mais justo?) *não cumulativo*, para evitar pagar impostos em cadeia, fornecendo crédito do imposto pago pela empresa anterior, à empresa que está adquirindo a mercadoria do seu fornecedor. Assim a apuração passou a considerar e abater os crédito nas notas de compras dos débitos das notas de vendas, como no ICMS (imposto sobre a circulação de mercadorias). Parecia tudo muito lindo no papel! Porém...

Do dia para a noite, “para evitar quedas na arrecadação”, a alíquota conjunta, que era de 3,65%, saltou para 9,25%, anulando para muitas empresas qualquer ganho, atingindo em cheio indústrias extrativistas e prestadores de serviço que faziam uso intensivo de mão de obra e não tinham crédito sobre matéria-prima adquirida de pessoas físicas.

Assim, para manter a alíquota antiga cumulativa, que era menor, essas empresas tiveram que mudar para um regime de Lucro Presumido (onde você paga seus impostos federais aplicando um percentual sobre o faturamento). Porém, com isso, passando a pagar imposto de renda e contribuição social mesmo operando com prejuízos, pois já não pagavam sobre seu resultado, mas sim sobre seu faturamento.

Outro mal, que tive o “desprazer” de acompanhar, foi a escalada nefasta da substituição tributária (um artifício usado pelos governos, para cobrar de quem fabrica ou revende no atacado, mercadorias, todo o imposto incidente até o consumidor final, numa lapada só), atingindo muitíssimas cadeias produtivas, reduzindo o capital de giro das empresas, que passaram a estocar imposto e pagá-lo antes de vender, e o que é pior, muitas vezes pagando muito além do devido, pois atribui-se um valor “*de pauta*”, que nem sempre é efetivamente o valor final praticado no varejo, gerando ações judiciais para resarcimento do que fora pago a mais, mas que dificilmente seria recebido pelas empresas, pela situação caótica dos quebrados estados.

Mas não acaba aqui, tem mais cenas dos capítulos da asfixia do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE pelo fisco.

Inventaram também um complemento de alíquota em alguns estados, pagos por empresas do Simples Nacional quando compram nos estados industrializados, a serem calculados nota por nota, dia por dia, mês a mês e depois serem declarados numa declaração chamada DESTDA (nem vou descrever seu significado! Estou ficando com raiva!!!)

Mas não acabamos por aqui. Tem mais “inovações” tributárias, que ajudaram ainda mais nesse processo terrível de demolição da ciência da riqueza.

Criaram um tal de FECOEP - Fundo de Combate à Pobreza (será que combate os pobres de espírito? Deixa pra lá!), com alíquotas diferentes em todos os estados e incidindo também na compra, e, muitas vezes, até na venda de determinados produtos. Com dizia um famoso jornalista (já falecido): “Agora eu te pergunto: será que sua empresa está pagando O FECOEP?”.

E se a empresa que precisava fazer contabilidade fosse um e-commerce?? Adeus!!! O setor contábil se viu numa balbúrdia!

Como saber que preço colocar no site? Pois a depender de onde a pessoa entrava (estado de origem), qual seria o preço a vender, considerando a alíquota diferente daquele produto naquele estado?

Acabou, Ronaldo? Não, meu caro e minha cara leitora.

Tem ainda o DIFAL! Que é uma diferença de imposto para o consumidor final que compra fora do estado pela internet! O efeito colateral é que isso acabou pegando em cheio, por exemplo, concessionárias de veículos que ficam em fronteiras de estados.

Que de uma hora para a outra, tiveram inúmeros dilemas como este: ao comprar um carro fora do seu estado de origem, é devido ou não até 6% de diferença de alíquota? E como no carro o imposto é substituição tributária (lembra, aquele que é cobrado uma única vez já direto na fábrica? E que já foi pago para o estado da concessionária. Como mandar pro outro estado o valor desse imposto? E como atribuir mais esse custo a um veículo com uma margem baixíssima e ainda uma concessionária obter lucro na contabilidade? (Nem “olhem” pra mim!!! Façam de conta que não estou aqui (e não estou mesmo, pois estão aqui apenas minhas palavras) vou deixar vocês com essa “bucha”!).

Ainda bem que acabou né, Ronaldo? Afinal tudo tem limite, e precisamos ter tempo para explorar o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE!

SQN# (já viu essa hashtag né?)

Pois bem, não acabou meeeeeesssmo!! Vou mencionar agora, de propósito, uma sopa de letrinhas que, com a chegada da informática, culminou em por a tampa do caixão na nossa vontade de um país menos burocrático.

Quando, finalmente, achávamos que o uso do computador, poderia proporcionar muito mais tempo para explorar O PODER.... (*você já sabe*), infelizmente, nossos burocratas nos ajudaram foi a “ganhar, totalmente de gráts” o pior sistema tributário do planeta, com uma sopa de letrinhas das diversas declarações acessórias eletrônicas tais como: DCTF, GFIP, GIA, GIAM, DIF, DIRF, RAIS,

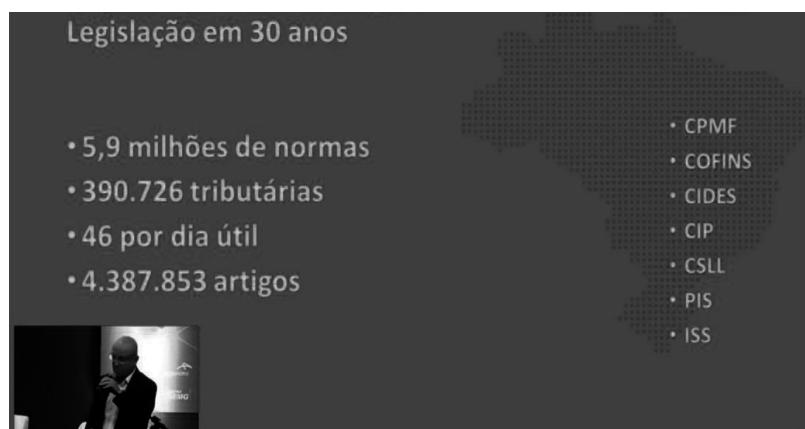
CAGED, DACON, RTT, ECD, ECF, EFD, DASN, CONTRIBUIÇÕES, EFD ICMS, E-SOCIAL, DIMOB, DCTF WEB, EFD REINF, paaaaaaa!!!!

E, como sempre, no final, tudo pode piorar... ainda tem mais trecentas outras dessas para cada agência reguladora, órgãos municipais e estaduais ou autarquias.

Essas declarações exigidas de forma redundante e anti-producentes pelo fisco, cada uma com um prazo, sistema diferente (pergunte um contador o que ele acha do JAVA), além de cada uma possuir também, uma multa maior que a outra!

Isso arrebentou com nosso ambiente de negócios, estressando, desviando do foco e adoecendo empresários e contadores, colocando a todos num verdadeiro Manicômio Tributário em que nos encontramos!

Veja o que tivemos de legislação em apenas 30 anos, é de arrepiar:



Mas... como, quem vive de passado é museu, vamos olhar para o nosso presente (tomara que não seja um presente de grego) e também para o futuro!!

No momento que escrevo essas sofridas linhas (outubro de 2019), há uma reforma tributária tramitando no congresso. Reforma

esta que vinha sendo empurrada com a barriga há décadas, mas que temos agora uma janela de oportunidades de copiar e adaptar o que os outros países fizeram, sem precisarmos reinventar a roda e cometer os mesmos pecados, para libertar ainda mais O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

As empresas contábeis estão habituadas com sobressaltos e mudanças em velocidade alucinante, mas tudo tem limite. É preciso simplificar urgentemente e de forma eficaz o nosso sistema tributário de cada dia, para que a contabilidade seja mais trabalhada e ressurja como a aliada fundamental e imprescindível do empresário, pois quem desfaz esse abacaxi no fim das contas é o pobre do contador, deixando o "contribuinte" órfão de tudo aquilo que a contabilidade poderia lhe proporcionar, que agora você tem a oportunidade de descobrir neste livro.

E, como pudemos ver, o medo de tantas multas, informações prestadas, interpretações equivocadas do fisco, com toda sua autossuficiência, fizeram o contador e a contabilidade murcharem e cumprirem um papel de coadjuvante.

## SUBMETERAM A CONTABILIDADE AO CRIVO DO FISCO

Foi assim que chegamos ao segundo passo para tornar a contabilidade algo estéril e detestável: nós (no caso, falo dos contadores, até por princípio da prudência e do conservadorismo) acabamos submetendo a contabilidade ao crivo do fisco.

Mas como assim, Ronaldo? Explico: o fisco, que não é bobo nem nada, descobriu antes de você O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE (eita, você chegou atrasado rssss). Ele percebeu o poder que a contabilidade tinha como instrumento de controle para subsidiar de informações úteis a sua função de fiscalizar e arrecadar.

Assim, a rigidez e rigorismo da Receita Federal, acabaram por ditar a tônica a ser empregada pela contabilidade. Por exemplo, qual a taxa de depreciação, ou explicando em miúdos, qual percentual em que esse bem se desgasta ou perde seu valor comercial, o qual precisará de um valor mensal a ser registrado

na contabilidade, para demonstrar o custo mensal necessário para que outro bem possa ser colocado em seu lugar no futuro? Essa pergunta seria simples, bastaria pegar qual a expectativa de vida do bem, ou qual o prazo máximo em que ele poderia gerar receitas futuras, e dividir o valor total do bem por esse prazo, buscando em seguida um percentual a ser registrado mensalmente.

Porém, era o fisco quem dizia, qual o tempo de desgaste de um veículo e, em quanto tempo ele estaria obsoleto ou sem valor comercial.

Não importava a realidade. Para a Receita Federal, um veículo estaria totalmente sem valor em apenas cinco anos. E se o contador procedesse diferente, seu cliente pagaria mais impostos para isso, e se reduzisse o valor do imposto, por depreciar mais rápido, estaria sujeito a multa.

Aí, o que acontecia? Antes de qualquer decisão contábil, para julgamento sobre os mais variados temas que impactassem na empresa em virtude de alterações nos lucros ou prejuízos, primeiramente era objeto de análise pelo contador a interpretação dada pela Receita Federal. Ela era uma espécie de guru, que dizia: PODE! ou NÃO PODE.

“Posso depreciar só 8%, Receita Federal?”.

“NÃO!! A taxa é 20% ao ano”. Respondia ela!

Assim, muitos contadores se retraíam, baixavam a cabeça e ficavam esperando a orientação do fisco sobre como contabilizar determinados fatos contábeis, mesmo que estes subvertessem seu papel e a própria contabilidade, distorcendo a realidade e causando prejuízo na informação gerada aos usuários da contabilidade.

Depois da convergência da contabilidade brasileira às normas internacionais de contabilidade (*International Finance Report Standards IFRS*) e à lei 11.638/2007, finalmente, ficamos livres da tutela e do rigorismo fiscal sobre a contabilidade, e o contador pôde começar a registrar os fatos e atos contábeis de acordo com seu julgamento da realidade e, em havendo algum impacto nos impostos, poderá ser tratado como um ajuste num livro de contabilidade tributária, feito fora da contabilidade normal, que é de uso do empresário e dos demais interessados, não distorcendo

assim as informações em função apenas da sede de arrecadação e controle do fisco.

Foi assim que surgiu a Escrituração Contábil Fiscal (ECF), que serve para, após a contabilidade fechada, promover os ajustes necessários aos cálculos dos impostos que o fisco exige, e não o contrário. Pois só assim não se modifica a contabilidade de uso dos sócios e terceiros, para favorecer os controles do estado, mas mexe-se apenas na memória de cálculo dos impostos federais, extra contabilidade, preservando-a assim, dos malabarismos fiscais e deixando-a, de fato, mais pronta para a tomada de decisões e análises científicas pelos empresários e mais facilmente ter condições de proporcionar a investidores, fornecedores, bancos e clientes, informações que possam ser comparadas com empresas de outros países.

Mas vamos sair desse papo chato e nos rebelar contra essa anomalia hiperburocrática e buscar focar no que de fato interessa pra nós, que é ser apresentado ao que a contabilidade tem de mais bonito e importante, que não é essa parte chata e nefasta.

## **COMEÇANDO A ENTENDER ESSE “BICHO” CONTABILIDADE**

### **ABRINDO A CAIXA PRETA DA CONTABILIDADE**

Falando em caixa, você sabia que na contabilidade registramos o que você tem em dinheiro vivo, numa conta chamada CAIXA? Para quem já ouviu falar, você já se perguntou o porquê disso? Por que não usamos uma conta contábil com o nome DINHEIRO?

Segundo o membro da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, professor César Abicalafé me confidenciou, o termo CAIXA surgiu devido, no passado, ser o local onde as pessoas guardavam seu dinheiro: dentro de uma caixa.

Assim, a contabilidade, do mesmo modo que registra um grupo de contas chamado de BANCOS MOVIMENTO, para registrar

as contas com dinheiro mantido nos bancos, utilizava o termo CAIXA para designar os valores em recursos em moeda corrente que ficavam dentro das tais caixas. E depois a coisa foi evoluindo, as pessoas tiraram o dinheiro das caixas, mas permaneceu o termo nos planos de contas e balanços.

Hoje se ficar algum dinheiro vivo na empresa ele seria guardado em COFRES... porém se colocássemos uma conta contábil no grupo de DISPONÍVEL, com o nome de COFRE, já iria dar uma grande confusão, pois poderiam achar que estava errado já que COFRE é um IMOBILIZADO... então continua a conta CAIXA.

Olha aí... Contabilidade também é história e cultura!!!!

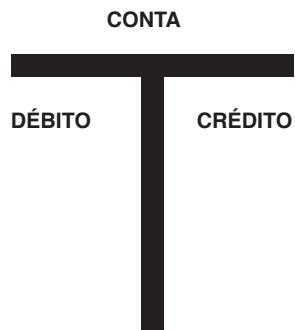
## RAZÃO, BALANÇETE, RAZONETE E O CATETE!!!

*Leia de novo o título, isso não foi um palavrão,  
eu usei só pra rimar mesmo! :D*

Talvez você também já tenha ouvido, mesmo que de longe, falar em balancete, razonete, razão, partidas dobradas, lançamento contábil, débito, crédito, balanço que não bateu, conciliação, demonstração de mutação do patrimônio líquido e outros termos do contabilês.

Caso não tenha entendido nada disso, não se preocupe, que vou agora começar a te explicar como funciona uma contabilidade por dentro, vou abrir pra você a caixa preta da contabilidade!

Então vamos lá! Começo a apresentando o que é um RAZONETE:



Este simpático T à esquerda, serve para ajudar quem está começando no mundo contábil a registrar os lançamentos contábeis dos fatos e atos, em cada CONTA (categoria em que colocamos cada lançamento). Com o razonete de cada conta, é possível demonstrar de forma isolada e simplificada todos os lançamentos que ocorrerem a DÉBITO ou a CRÉDITO daquela, resultando no que chamamos de RAZÃO, que nada mais é que uma espécie de EXTRATO BANCÁRIO, que demonstra num relatório do computador, os saldo anterior de cada conta, as entradas e saídas de valores e o saldo final.

Posteriormente essas contas são somadas e transportadas para o Balancete (que é onde ficam consolidadas todas as contas e lançamento contábeis, com SALDO ANTERIOR, MAIS soma dos DÉBITOS, MENOS soma dos CRÉDITOS, resultando no SALDO FINAL).

Abaixo trago um exemplo do relatório favorito dos contadores, que, algumas vezes, até se esquecem que você empresário, administrador ou iniciante na contabilidade, fica meio tonto com tantos números.

BALANÇETE						
Código	Classificação	Descrição da conta	Saldo Anterior	Débito	Crédito	Saldo Atual
1	ATIVO	5.473.275,03	8.192.758,59	6.391.035,29	7.274.998,33	
2 1.1	Ativo Circulante	4.916.059,59	8.070.592,59	6.373.570,84	6.613.081,34	
3 1.1.1	Disponível	2.503.197,64	4.563.368,14	4.884.261,71	2.182.304,07	
4 1.1.1.01	Caixa Geral	1.822.170,77	1.859.721,31	883.452,49	2.798.439,59	
5 1.1.1.01.01	Caixa Matriz	(561.949,14)	751.769,29	854.926,38	(665.106,23)	
6 1.1.1.01.01.0001	Caixa	(561.949,14)	751.769,29	854.926,38	(665.106,23)	
8 1.1.1.01.02	Caixa Filial	1.789.932,13	643.749,48	19.266,29	2.414.415,32	
9 1.1.1.01.02.0001	Caixa Filial PF	1.789.932,13	643.749,48	19.266,29	2.414.415,32	
14749 1.1.1.01.03	Caixa Filial ES	594.187,78	464.202,54	9.259,82	1.049.130,50	
14873 1.1.1.01.03.0001	Caixa Filial ES	594.187,78	464.202,54	9.259,82	1.049.130,50	
11 1.1.1.02	Bancos	2.205,02	1.755.318,50	2.438.047,88	(680.524,36)	
12 1.1.1.02.01	Bancos Matriz	2.205,02	1.755.318,50	2.438.047,88	(680.524,36)	
13 1.1.1.02.01.0001	Banco do Brasil AG. 810-9 C.C. 16862-9	0,00	1.693.084,02	2.277.801,20	(584.717,18)	
16 1.1.1.02.01.0003	Bradesco AG:6386-0 C/C: 431-6	1,00	62.234,48	160.146,68	(97.911,20)	
17 1.1.1.02.01.0004	Basa AG. 053 C.C 070.253-3	2.204,02	0,00	100,00	2.104,02	
18 1.1.1.03	Aplicações Financeiras de Liquidez Imedi	678.821,85	948.328,33	1.562.761,34	64.388,84	
19 1.1.1.03.01	Aplicações Financeiras Matriz	678.821,85	336.273,19	950.706,20	64.388,84	
22 1.1.1.03.01.0003	Aplicações Bradesco PLUS	0,00	0,00	12.220,03	(12.220,03)	
14262 1.1.1.03.01.0004	APLICAÇÃO BRADESCO INVEST FACIL	871,63	40.130,47	0,00	41.002,10	
14026 1.1.1.03.01.0007	BB RF CP Automático	677.950,22	296.142,72	938.486,17	35.606,77	

Vou explicar rápida e superficialmente como funciona um balancete, só para quando você se deparar com um não ficar mais perdido que cego em tiroteio.

Repasso que como eu disse ele tem algumas colunas nos valores (saldo anterior, débito, crédito, saldo atual). E tem outras que as antecedem quais sejam: o CÓDIGO (que é um número exclusivo que identifica o que o contador vai usar para lançar no sistema de contabilidade a respectiva conta a DÉBITO ou CRÉDITO). Exemplo, se ele vai lançar um débito na conta CAIXA, ele vai usar o **código 6, que representa esta conta no sistema contábil**.

Em seguida, da esquerda para a direita há a CLASSIFICAÇÃO, note que por exemplo, a conta caixa tem a seguinte classificação 1.1.1.01.01.0001. Repare também que todas as contas que você vê nesse balancete começam com 1, correto? Esse 1, se você olhar na descrição, tem o nome de ATIVO, assim num plano de contas, todas as contas que começam com 1, serão somados os valores de saldo anterior débito, crédito e saldo final. O balancete tem vários grupos que começam com outros números, exemplo 2 (PASSIVO) 3 (contas de receitas) 4 (contas de despesas). Assim o contador ao olhar para conta já identifica de cara se é uma conta pertencente a qual grupo, ao reparar a classificação, inclusive se esta conta pertence a qual sub grupo, tais como ATIVO CIRCULANTE (representado por contas cuja classificação começa por 1.1); DISPONÍVEL (representado por contas cuja classificação começa por 1.1.1); CAIXA GERAL (representado por contas cuja classificação começa por 1.1.1.01); CAIXA GERAL MATRIZ (representado por contas cuja classificação começa por 1.1.1.01.01); e, finalmente, CAIXA (representado por contas cuja classificação começa por 1.1.1.01.01.0001).

As contas contábeis num balancete se dividem entre contas sintéticas (tipo o 1- ATIVO, 1.1 ATIVO CIRCULANTE, 1.1.1 ATIVO DISPONÍVEL, etc...) e que estão em negrito, e que não podem receber lançamentos contábeis diretos, são apenas contas totalizadoras, o que significa que sua função no balancete é somar todas as contas cuja classificação esteja compreendida na mesma sequência de numeração. **Exemplo:**

BALANÇETE				
Código	Classificação	Descrição da conta	Saldo Anterior	Débito
1		ATIVO	5.473.275,03	8.192.758,59
2 1.1		Ativo Circulante	4.916.059,59	8.070.592,59
3 1.1.1		Disponível	2.503.197,64	4.563.368,14
4 1.1.1.01		Caixa Geral	1.822.170,77	1.859.721,31
5 1.1.1.01.01		Caixa Matriz	(561.949,14)	751.769,29
6 1.1.1.01.01.0001		Caixa	(561.949,14)	751.769,29
8 1.1.1.01.02		Caixa Filial	1.789.932,13	643.749,48
9 1.1.1.01.02.0001		Caixa Filial PF	1.789.932,13	643.749,48

Para acompanhar o raciocínio, repare que as classificações em negrito dentro da seta à esquerda, possuem à sua direita valores nas colunas Saldo Anterior, Débito, etc e que estes valores estão somados. Exemplo: veja que a conta analítica cuja classificação é 1.1.1.01.01.0001 CAIXA, possui R\$ 561.949,14 na coluna saldo anterior, e, coincidentemente a conta imediatamente superior **1.1.1.01.01 CAIXA MATRIZ** (que vamos chamar de conta PAI) possui exatamente o mesmo valor R\$ 561.949,14. Isso é porque só possui como conta FILHA a conta 1.1.1.01.0001 (que é a CONTA ANALÍTICA, e SOMENTE esse tipo pode receber LANÇAMENTOS CONTÁBEIS, e por possuir a mesma estrutura na classificação que é 1.1.1.01, é totalizada na sua conta sintética imediatamente superior).

Perceba agora que na conta de classificação 1.1.1.01.02 não há outro valor, que também está igualmente compatível com sua conta “filha” 1.1.1.01.02.0001, trazendo R\$ 1.789.932,13 na coluna Saldo Anterior, bem como R\$ 643.749,48 na coluna Débito.

Entendeu agora toda a jogada? As contas analíticas são as que podem receber lançamentos, as quais são o conteúdo de um RAZÃO, que mostra todos os débitos e créditos de uma conta desse tipo. Já as contas sintéticas de um balancete, servem para totalizar o que seria esse RAZÃO, somando além de todos os lançamentos a débito, crédito etc, também totalizando todas as suas contas FILHAS em cada grupo de contas sintéticas que possui a mesma estrutura inicial.

Um balancete inteiro em todos os seus grupos, segue essa mesma sistemática. Funcionando desse modo nos grupos de passivo, receitas e todos demais subgrupos de cada tipo, os quais você irá conhecer à medida em que mergulhar mais à frente nesta obra.

*Sugestão para saber mais:*

*IUDICIBUS, Sergio de (Coord). Contabilidade introdutória. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2010. 335 p.*

## **CONTABILIDADE, DO “FAZIMENTO” À EXTRAÇÃO DOS EXAMES**

Agora que você já sabe como funciona um balancete, que é como se fosse um rascunho de um balanço e de uma demonstração de resultados, reunindo e acomodando todos os lançamentos contábeis efetuados em determinado período, te digo que, para se obter os exames e revelar o poder oculto da contabilidade, ainda existem dois momentos cruciais:

**O fazimento contábil**, que é a execução de todas as rotinas necessárias para que uma contabilidade seja implementada. O registro dos documentos que materializam todas as operações de compras, vendas, pagamentos, recebimentos, assunção de dívidas, investimentos, extratos bancários, tarifas e juros, que são lançados, conferidos e validados.

Em seguida, culminamos com o fechamento do balanço patrimonial e do demonstrativo de resultado (que você vai saber mais à frente do que se tratam).

Pela legislação comercial, o “nascimento” desses dois demonstrativos acontece em 31 de dezembro de cada ano, o que chamamos de exercício.

Mas você **REALMENTE** esperaria um ano inteiro para saber que perdeu dinheiro, ou que teve prejuízo? Não seria melhor saber isso mês a mês?

Pois é! É aí que entra um **segundo momento da contabilidade**, que **são as análises, a obtenção e a liberação dos exames**.

**Eu costumo dizer que, quando a contabilidade termina, é aí que de fato ela começa.** Como assim? Explico: só após termos balanços devidamente fechados, conciliados (conferidas todas as contas para assegurar de que seus valores estão demonstrando efetivamente as operações realizadas em sua totalidade, sem deixar nada de fora e de maneira fidedigna) e muitas vezes até mesmo após auditadas essas informações (interna ou externamente), é que estamos prontos para exercer o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

## **COMO FUNCIONA A CONTABILIDADE POR DENTRO?**

### **A MECÂNICA DA CONTABILIDADE DO PAPEL AO BLOCKCHAIN**

Fazer contabilidade antigamente, com aqueles RAZONETES, antes da informática, era algo bem trabalhoso, manual e maçante. Os registros eram feitos à caneta, livros, ou em máquinas chamadas de mecanografia, que copiavam as informações do livro DIÁRIO (que traziam todos os lançamentos do dia), em cada uma das fichas RAZÃO (que serviam como que um EXTRATO de cada conta, mostrando o movimento ocorrido lançamento a lançamento e seu respectivo saldo).

No meu caso, quando comecei a trabalhar em contabilidade, assisti de perto o avanço da tecnologia, com o advento da chegada da informática e os sistemas contábeis específicos, na minha região. Assim, ainda no início da década de 90, comecei a observar as máquinas de mecanografia já abandonadas, substituídas por essas maravilhas movidas a chips e bytes.

Porém, mesmo com essas super máquinas computadorizadas, fazímos lançamentos contábeis manualmente numa ficha de papel, que continham campos de débito, crédito, valores e históricos das operações, as quais passavam em seguida para a mão dos digitadores, que eram responsáveis por submeter tais registros nos computadores e em seguida emitir os relatórios

(balancetes, e razões, etc) para que pudéssemos então validar e conferir todo o trabalho, em extensas páginas de formulários contínuos (e altíssimo desperdício de papel).

Nessa época, como você pode ter notado, não utilizávamos diretamente o computador, pois havia o pessoal do CPD (Central de Processamento de Dados) que eram nossos recursos intermediários, que faziam o elo entre os contadores e aquelas máquinas maravilhosas.

Mas, como tudo na informática passa rápido em ritmo exponencial, após menos de dois anos, os sistemas contábeis e nossos nobres digitadores, foram substituídos por sistemas que integravam todos os departamentos da empresa (compras, estoque, vendas, tesouraria, etc) os chamados ERP's, os quais eram pré-configurados, e assim, já executavam a contabilidade à medida em que os fatos corriqueiros do dia a dia eram realizados repetidamente. Porém, pouquíssimas empresas possuíam capacidade de investimento nesses sistemas o que deixava ainda muitas empresas sem condições de ter uma contabilidade praticamente em tempo real.

Atualmente estamos vivendo a época da "nuvem", onde sistemas contábeis *on-line*, estão ficando cada vez mais sofisticados, integrados e automatizados, com inteligência artificial e outras tecnologias, a um custo cada vez menor, começando a trazer o contador para mais perto do empresário, dando-lhe a chance de poder se dedicar a passar do FAZIMENTO contábil à ANÁLISE dos números e informações privilegiadas, proporcionados por uma contabilidade utilizada como fonte de informações úteis à tomada de decisão.

E é neste momento que, de fato, começamos a usufruir de toda a potencialidade desse universo estendendo a um contingente cada vez maior de empresas os benefícios de se ter a informação e o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

Segundo um dos maiores autores da escola contábil neo patrimonialista, o Professor Antônio Lopes de Sá, a Contabilidade não é apenas uma engrenagem no sistema capitalista jurídico institucional. A ciência contábil é quem da forma e vida ao patrimônio (essa frase não é citação explícita de algum livro dele,

mas se depreende de suas obras e de quem conviveu com este brilhante autor, como o Professor Abicalafé e também a filha que trabalhavam diretamente com seu pai Antônio Lopes de Sá).

Patrimônio aqui significa justamente o objeto de aplicação da contabilidade. Desde os primórdios, quando no início da civilização, controlava-se o patrimônio apenas com pedrinhas (na época animais do campo, como ovelhas, etc). Essas eram contadas a cada animal que determinado criador possuía. Quando algum morria ou era abatido, retirava-se do saquinho uma pedrinha. Quando nascia acrescentava-se uma pedrinha e assim por diante.

Segundo a cientista contábil Claudia Teodoro Azevedo Rocha, que teve o privilégio de estudar e ter contato frequente com o mestre Antônio Lopes de Sá, os contadores, enquanto amantes da ciência contábil, têm a missão de fazer florescer o elo neopatrimonialista, juntando os princípios e a ética no modelo neopatrimonial e fazer essa junção chegar à tecnologia a fim de produzir serviços e informações confiáveis, pois vivemos num mundo globalizado e de mercados em expansão a livres negociações.

Claudia ressalta que não adianta termos informações sem gerar credibilidade, e que após vários escândalos contábeis mundiais (pesquise sobre o caso ENRON), a tecnologia *blockchain* (*calma que te explico já esse termo*), poderá entrar justamente para fechar esse elo, pois essa tecnologia funciona como um método de "partidas dobradas" (porque ao mesmo tempo que é alimentado, também audita).

Se você nunca ouviu falar na *blockchain*, saiba que ela permite registrar operações em blocos como numa corrente, encadeadas uma após a outra, travadas entre si por criptografia, registrando as operações em vários computadores, o que torna dificílima a modificação de um registro após ter sido transscrito nas outras máquinas e criptografado.

Claudia ainda ressalta que a *blockchain* é como uma auditoria permanente e automática, onde existe um elemento de infraestrutura e um provedor de serviços de sincronismo de blocos de dados, e esse sincronismo garante a imutabilidade das informações que serão compartilhadas, dando maior credibilidade e confiança entre as partes. Toda vez que esse banco de dados é alimentado,

ele “sofre” uma auditoria (como descreveu anteriormente), para garantir a legitimidade dos dados.

Trago agora para você um exemplo prático, para que entenda de maneira mais simples e didática como funcionaria isso:

Vamos supor que a empresa A, comprou da empresa B, um bem no valor de R\$ 1.000,00 a prazo na data X.

Por meio da *blockchain*, a empresa A registra do seu lado a aquisição desse bem, na data X. E, em seguida e de forma automática, a empresa B, consequentemente, registra como parte de um mesmo lançamento, a operação da venda do mesmo bem, naquela mesma data X, pelo valor de R\$ 1.000,00.

Seria como uma contabilidade única, onde de um lado haveria um débito na empresa A (aplicação de um recurso), e o respectivo crédito (origem desse recurso), saindo da empresa B.

Como a operação estaria registrada, assinada e “travada” na *blockchain* de uma empresa e da outra com criptografia, não careceria mais de auditoria pra saber se aquela operação estava no registrada adequadamente em data, valores e condições. Pois ela fica transparente de um lado e de outro com garantia de imutabilidade, no presente e principalmente no futuro. Gerando um grau inédito de confiabilidade e segurança a transações comerciais entre empresas, e facilitando a rastreabilidade das operações e auditoria dos fatos a qualquer tempo e em tempo real.

Num evento internacional de contabilidade no qual eu palestrei em 2018, um colega, palestrante internacional (Doug Sleeter) demonstrou o que já está acontecendo com a *blockchain* nos Estados Unidos e relatou papel fundamental dessa tecnologia, na geração e garantia de confiabilidade nas criptomoedas.

Quer ver um vídeo rápido e bem simples de como funciona o *blockchain* na prática?



## IFRS E NOVAS TECNOLOGIAS PARA A CONFIABILIDADE

Isso tudo revela um enorme potencial para dizer que a tecnologia *blockchain* aliada às normas IFRS (normas internacionais de contabilidade que são comuns a vários países e disciplinam regras rígidas de padrões de contabilização, registro e reportes de informações) tornam a contabilidade muito mais confiável, e aumentam a imunidade à repetição dos escândalos contábeis que tivemos num passado recente.

Assim como Cláudia, eu acredito que difusão e aplicação das normas internacionais IFRS, darão um impulso à nossa contabilidade, nessa era de gestão do conhecimento, principalmente se as pequenas e médias empresas começarem a fazer uso dessas normas, elevando o nível de seus balanços, preparando-se para a competição global.

## TRABALHO CIENTÍFICO CONTÁBIL SOBRE A CONTABILIZAÇÃO ADEQUADA DE OBTENÇÃO DE RECURSOS POR MEIO DE STO

Explorando mais um pouco do potencial dessa tecnologia, quero ilustrar um caso prático de utilização do *blockchain* como ferramenta para assegurar a obtenção de recursos para investimento em empresas de uma maneira mais moderna e menos complexas como o IPO (lançamento de ações na bolsa de valores) ou ainda o ICO (lançamento inicial de criptomoedas).

E como estamos aqui falando do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, mostro na prática o problema que resolvemos para uma empresa que captara recursos por meio dessa tecnologia, mas que estava com dificuldades para contabilizar tais operações de modo a não comprometer a saúde financeira e confiabilidade de suas demonstrações contábeis.

Eu, em conjunto com os professores Alexandre Saramelli e César Abicalafee, a pedido de uma empresa, em meados de 2019,

fiz um trabalho inédito no mundo, para assegurar cientificamente e totalmente embasado, a forma ideal de registro e contabilização da obtenção de recursos para investimento, por meio de STO (*security token offering*) nos balanços de uma empresa investida.

Esse trabalho foi inédito, porque na modalidade de STO, diferentemente do IPO (*initial position offering*) que é o lançamento de ações em bolsa de valores (onde você se torna sócio e acionista da empresa), quem investe na empresa por meio daquela modalidade (STO), não é sócio, tampouco tem interferência na condução dos negócios ou mesmo poderá receber participação direta ou proporcional nos lucros, mas apenas a remuneração ora combinada no *white paper* (nome do documento arquivado na bolsa de valores americana, que explicita as condições de obtenção e remuneração dos investimentos e detalhes da operação do negócio).

Desse modo, considerando todo esse contexto, e sendo uma modalidade incipiente no Brasil, e inclusive no mundo, não havia até então, orientação clara e embasada cientificamente na literatura, sobre como registrar tais operações em STO. De maneira que o contador da entidade, um cientista muito competente, estava a “quebrar a cabeça” para que a realidade dessa operação pudesse ser refletida adequadamente nos balanços da entidade.

Então, orientado por seu contador, o cliente nos procurou para resolver o problema, pois a forma prevista até então para contabilizar os valores recebidos de terceiros, acabava prejudicando as análises do balanço da organização.

A empresa estava aumentando o volume de investimento em seu imobilizado, ao mesmo tempo em que as dívidas de curto e longo prazos se tornavam cada vez maiores ao que a empresa apresentava de patrimônio próprio. Implicando diretamente num grau elevado de endividamento (percentual da dívida da empresa em relação direta aos recursos disponíveis no seu patrimônio líquido). Também reduzia o seu capital de giro, a taxa de liquidez corrente e liquidez geral (as quais registram o quanto uma empresa tem disponível para cada real de dívida de curto ou longo prazos).

E a tendência era que essa situação se agravasse à medida em que a empresa obtivesse mais recursos e os investisse no seu objetivo social.

Para você ter uma ideia do impacto disso, imagine se você teria coragem de investir numa empresa que demonstrasse em seu próprio balanço, que devia duas ou mais vezes o valor de suas riquezas próprias (registradas no passivo circulante e não circulante, e em seu patrimônio líquido, respectivamente) e, além disso, para cada três reais de dívida de curto e longo prazo, ela não tivesse sequer um real para pagá-los. Baseado na ciência poderíamos dizer, até mesmo, que essa empresa estaria falida.

Quais as chances dessa empresa obter mais financiamento?

Quais as chances de alguém não dizer que essa empresa estaria contabilmente quebrada?

Quais as chances de órgãos reguladores interferirem ou ainda da empresa conseguir atingir seus objetivos?

E, ao mesmo tempo, como registrar os valores recebidos, de maneira diferente de dívidas, se as pessoas que investiam o dinheiro no negócio sequer eram sócias?

Assim, após analisarmos todos esses fatores, juntamos nós três (eu, professores Saramelli e Abicalafé) e, baseados nos conceitos e normas contábeis nacionais e internacionais, literatura das IFRS, CPC (comitê de pronunciamentos contábeis), princípios e conceitos de contabilidade, pronunciamentos e embasamentos internacionais, construímos um laudo científico contábil, o qual proporcionou que o contador salvasse essa empresa e permitisse que ela obtivesse mais e mais recursos, e finalmente, desse continuidade na execução do seu planejamento de expansão, sem medo de comprometer sua credibilidade perante todo o mercado.

## O PROJETO QUE NAUFRAGOU POR FALTA DE UM TRABALHO CIENTÍFICO CONTÁBIL PRÉVIO

Outra sorte teve um projeto que o professor Abicalafé presenciou, ainda na década de 1990, de uma empresa muito

promissora, cujo projeto era fantástico, com potencial de crescimento e lucratividade, entrou em colapso, após uma análise feita por um analista independente, contratado por um veículo de imprensa.

Esse projeto também captava recursos de pessoas físicas, e, em seguida esses recursos eram investidos e aplicados em terrenos, instalações, bens de capital, máquinas e equipamentos, necessários para a consecução do projeto, os quais gerariam caixa futuro à medida em que tais recursos fossem implementados, e o ciclo total do produto, entre aquisição, aplicação, desenvolvimento e venda, que era de aproximadamente três anos, se completasse.

Porém, o contador da empresa, ao contrário do contador mencionado no tópico anterior, não teve a visão do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, e não buscou se resguardar e resguardar a empresa de um futuro problema, no momento de buscar realizar uma contabilização mais adequada da aquisição de tais recursos.

Além de não buscar a forma mais correta para que os balanços refletissem exatamente a robustez do projeto, apresentado, ocorreram falhas na contabilização quanto ao prazo de liquidação dos recursos obtidos. Eram recursos cujo prazo de retorno aos investidores, se daria com mais de 12 meses, já que o ciclo do produto era de mais de 36 meses.

Todos os recursos captados foram registrados como dívida de curto prazo, como se os recursos captados tivessem que ser devolvidos aos credores em até 12 meses, ao invés de, pelo menos, registrar tais recursos como dívidas de longo prazo, pois apenas seriam remunerados os ganhos auferidos pelos investidores, após cumprido todo o ciclo de produção de tais bens.

Além disso, como a maior parte dos recursos obtidos pela empresa fora empregado (como já previsto em seu plano de negócios) em imobilizados, estoques, investimentos e custeio da produção, a entidade detinha pouquíssimos recursos disponíveis em curto prazo, para contrapor as “dívidas” registradas também no curto prazo.

**RESULTADO:** ao aplicar os “exames” nos balanços, por meio da ciência contábil, mais especificamente os índices de

liquidez, endividamento e solvência, num balanço em que não havia praticamente nenhum capital relevante disponível para quitação de todas as obrigações, afinal, a maior parte dos recursos captados estavam aplicados na consecução do negócio, ou para empregar no capital de giro. Sem uma avaliação criteriosa de como estavam sendo feitas as contabilizações de dívidas, o resultado foi catastrófico:

**A EMPRESA FOI DECLARADA  
COMO TOTALMENTE INSOLVENTE!  
QUEBRADA! FALIDA!  
INVIÁVEL FINANCEIRAMENTE!**

Os investidores começaram então, em efeito manada, a retirar os seus investimentos, consequentemente a empresa já tendo gasto grande parte dos recursos com investimentos previstos no plano de negócios, não conseguiria liquidar todos os compromissos de uma vez só, sem antes esperar o ciclo apresentado em seu plano de negócios.

Mas como se deu isso, Ronaldo? Como um projeto que aparentemente era perfeito e exequível, deu tão errado?

Infelizmente, no caso dessa empresa, ele não teve a tempo uma análise criteriosa e aprofundada como teve, por exemplo, a empresa do caso descrito em que fizemos o laudo científico contábil, trazendo a sustentabilidade do projeto para dentro da contabilidade, como deveria ser.

**BALANÇO PATRIMONIAL  
E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS**

**MAS O QUE É AFINAL  
UM BALANÇO PATRIMONIAL?**

Pense em um momento feliz, em que você está com seus amigos e familiares e quer capturar esse instante tão marcante para poder recordar no futuro. O que fazer para cumprir essa missão?

Como registrar esse momento? O que vem à sua mente quando pensa em como capturar esse momento?

Se você pensou em tirar **uma foto**, acertou em cheio! Parabéns!!! Então, para registrar aquele momento (feliz ou triste), como se fosse uma foto a “congelar” aquela situação, é isso que representa a **função de um balanço**. Contextualizando com a ciência da riqueza (a contabilidade), o balanço é justamente, o registro de uma situação, boa ou não tão boa, que aconteceu em um determinado espaço de tempo.

Mas será que você está mais bonito na foto? Engordou? Emagreceu? Ficou careca? Está queimado da praia ou branquelo igual tapioca? Basta comparar o antes e o depois.

Por isso, nós fazemos essas mesmas comparações com relação aos balanços das empresas, o que na ciência contábil implica seguir o princípio da comparabilidade, para permitir que comparemos coisas similares e padronizadas. Desse modo, o balanço, sendo uma “foto” da situação da empresa todo final de cada ano, é comparado às outras fotos de momentos passados (balanços de anos anteriores), a fim de propiciar a capacidade de comparação e avaliação, colocamos essa foto num álbum de cada ano (o que chamaríamos das demonstrações contábeis do exercício).

Por meio da comparação desses álbuns, podemos perceber se as coisas estão melhorando (mais bonitas sob vários aspectos, tanto quantitativos, quanto qualitativos), e ainda ver as tendências da situação patrimonial da empresa (patrimonial pois no balanço aparecem as contas patrimoniais, que vamos saber exatamente quais são mais à frente). Se a situação está melhorando ou piorando ao longo do tempo.

## O ATIVO

Mas o que contém nessas fotos (balanços) que estão nos álbuns, Ronaldo? - Olha, de modo prático, funciona assim: quando você pega uma foto da empresa na data 31/12/9999, você consegue enxergar todos os componentes que se perfilaram para aparecer na

mesma. Tanto aqueles caras legais, que ficam do lado esquerdo (coincidência do lado do coração, não é mesmo?), que são o que vamos chamar de ATIVOS, afinal desse lado só tem “gente boa e ativa”. Veja por exemplo: vemos na foto o dinheiro em caixa (foto de quanto tinha no final do ano), bancos, aplicações financeiras, créditos a receber, estoques, o valor daquela marca ou ideia que vai te render mais grana no futuro ou investimentos em móveis e imóveis, máquinas, etc. Tudo isso compõe a foto do ATIVO.

## O PASSIVO

Pois é, tudo muito bem, mas... como o mundo não é feito apenas de coisas boas... sempre tem aqueles caras chatos, querendo aparecer de qualquer jeito e pegar carona nas fotos, não é mesmo? Não tem aquele cunhado chato? Aquele amigo xarope? “Vixe... agora eu apanho!!! Calma, sem discriminação Ronaldo!!!! Rssss”

Então, mas será que esses têm como ficar do lado do coração (brincadeirinha, tadinhos deles)? Eu não vou responder... Mas de qualquer modo, vamos dizer que eles ficam do lado direito, pois são os **PASSIVOS**.

**O PASSIVO**, nessa foto, mostra tudo o que a empresa DEVE, seja para alguém, a si própria ou para os sócios. Por isso, no passivo constam valores devidos no fim do ano a: fornecedores, funcionários, governo, bancos, sócios, o capital que os sócios colocaram na empresa e os lucros ou prejuízos dos últimos anos.

## SUBDIVISÕES DENTRO DO ATIVO E PASSIVO

### CIRCULANTE, NÃO CIRCULANTE E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Mas além disso, há outras repartições na hora de organizar esse álbum e essas fotos. Elas são distribuídas em categorias, veja como funciona:

Sabe aquela paisagem bonita de fundo onde você tirou aquela foto? Então, não sei se já te percebeu, mas o plano de fundo

é o que pode valorizar, ou detonar com o que vem em primeiro plano, não é mesmo? Você pode estar lindo, mas se tirar a foto com um fundo desorganizado, sujo, ou mesmo poluído, o conjunto da obra não ficará bom.

Assim acontece com o balanço e suas divisões. No fundo, no fundo... é preciso ir a fundo para ver o que de valor há de fato em determinadas contas, bem como em que prazo elas podem ser convertidas em dinheiro ou precisam ser pagas!! (eita dessa vez eu fui fundo né?!!! :D) Explicando sem brincadeira, você pode ter milhares de reais em: bens (imóveis, veículos, instalações), contas a receber, estoques etc, porém, se todo esse patrimônio for difícil de converter em dinheiro vivo (patrimônio aqui, não tomo o termo contábil, mas o da linguagem comum, tudo o que você tem à sua disposição, e que está no ATIVO da sua empresa).

Ou, se seu estoque for de peças obsoletas, ou ainda apenas matérias-primas, que demorarão mais de um ano pra ser vendidas ou ficarem prontas e, se além disso, lá na foto do PASSIVO, mostra você pegou empréstimos no banco, e já tem que pagar em 12 prestações, todo mês, sem carência e ainda com juros na estratosfera, concorda que sua empresa não ficou tão bem na foto?

Para demonstrar isso, há divisões no cenário daquela foto da empresa (no plano de fundo) que são os itens do balanço, ou as contas. Essas divisões em grupos, dividem em função do prazo que têm para serem recebidas ou quitadas, servindo para mostrar o nível de liquidez (facilidade de converter algum valor daqueles em dinheiro ou prazos que os itens precisam ser vendidos, recebidos ou quitados).

Assim, aprofundando mais o raciocínio, o ATIVO (coisas boas) e o PASSIVO (obrigações) têm suas divisões, que servem para mostrar o grau de facilidade de converter seus componentes em dinheiro vivo (exemplo contas a receber), além da proximidade do vencimento de uma conta do passivo (se vencem com 12 meses ou mais).

Estas divisões no ATIVO são chamadas de *Ativo Circulante* e ativo não circulante. Já do outro lado, é possível classificar o passivo como passivo circulante, passivo não circulante e patrimônio líquido.

Vamos explicar cada uma dessas divisões daqui para a frente. Como estamos até aqui? Já começou a fazer sentido um balanço pra você? Pense nesse balanço como uma balança mesmo: de um lado tudo de bom, do outro tudo de não tão bom, que ficarão equilibrados sempre, pois na contabilidade o ativo SEMPRE tem que ser igual ao passivo. Pois é essa regra de igualdade que faz com que a balança (ou o balanço) fique com os "pratos" exatamente na mesma posição (como aquela balança da justiça, que não pode pender nem para um lado nem para o outro).

## ATIVO CIRCULANTE E ATIVO NÃO CIRCULANTE

Aprofundando agora nas divisões em ATIVO e PASSIVO circulante e não circulante, bem como os demais itens do passivo, vejamos como eles se estruturam:

O ativo circulante inclui o que você consegue girar em até 12 meses, e o ativo não circulante engloba o que demora mais de 12 meses para ser convertido em moeda corrente, inclusive os bens, instalações adquiridos ou construídos para uso nos objetivos da empresa, como máquinas equipamentos, veículos, entre outros, os quais não são destinados à venda, motivo porque são classificados como imobilizado (dentro do ativo não circulante).

## DIVISÕES DO PASSIVO

## PASSIVO CIRCULANTE E NÃO CIRCULANTE

Você vai perceber que quanto mais demorado o prazo para quitação da obrigação, mais ele fica mais embaixo no passivo, assim como também fica mais embaixo no ATIVO. E os itens de maior giro, ou de prazos menores para pagar ou receber, ficam logo no início do balanço, tanto de um lado quanto do outro.

No passivo circulante estão contidas todas as contas que precisam ser pagas em até 12 meses a fornecedores, bancos, funcionários, governo, sócios ou terceiros.

O passivo não circulante, por sua vez, inclui empréstimos que foram divididos em mais de 12 meses, parcelamentos de impostos também superiores a esse prazo, empréstimos dos sócios que não exijam obrigatoriedade de pagamento imediato, além de qualquer obrigação que tenha prazo de liquidação que supere um ano calendário (12 meses).

## PATRIMÔNIO LÍQUIDO

### O CONTRAPESO DO BALANÇO

Lembra por que aquela foto da empresa mencionada anteriormente é chamada de balanço, né? Afinal, ela coloca na balança, de um lado tudo de bom (bens, dinheiro, estoques, créditos com clientes, etc.) ATIVO, e do outro lado, tudo de não tão bom, que você acumulou, mas que constituem a origem desses ativos (dívidas com fornecedores, bancos, empregados, governo, sócios etc.) que é o PASSIVO.

Como é esperado que você tenha mais coisas boas do que coisas não tão boas do outro lado, sua balança deveria pender para a esquerda, pois o ATIVO tem mais coisas do que o PASSIVO.

Aí, para equilibrar essas coisas em um balanço (sacou o porquê do nome?), precisamos de um contrapeso. O nome desse contrapeso, que representa a diferença entre o ativo e passivo, é patrimônio líquido.

É o patrimônio líquido que representa a verdadeira riqueza da empresa, a riqueza própria da entidade.

Se você tiver em ativos um R\$ 1.000.000,00, mas tiver de dívidas R\$ 999.000,00... Qual sua verdadeira riqueza própria se você deve quase tudo? Faça aí as contas... 

Se você chegou a R\$ 1.000,00, fez a conta certa, parabéns! 

A sua riqueza própria é de apenas R\$ 1.000,00. Mas, Ronaldo, eu tenho um milhão no meu ATIVO, e você está dizendo que na verdade isso só vale R\$ 1.000,00???? Como assim, produção???

A resposta é quase isso! Veja, se você tiver que pagar tudo o que deve, quanto iria lhe sobrar, se de R\$ 1.000.000,00 no ativo, você tem R\$ 999.000,00 de dívida? Você já respondeu essa pergunta: apenas R\$ 1.000,00, ou seja, a sua riqueza própria, efetiva, líquida e certa (mas atenção, só se você conseguir REALMENTE receber tudo e vender tudo que está no ATIVO, pelo preço que está no balanço os R\$ 1 milhão) será de apenas R\$ 1.000,00.

Portanto, para equilibrar esse balanço, para não pender pro lado do ATIVO, no patrimônio líquido, terá que estar registrado esses R\$ 1.000,00. Desse modo, todo o ativo será igual a R\$ 1.000.000,00 e o passivo circulante + passivo não circulante + patrimônio líquido será também igual a R\$ 1 milhão.

Aprenda essa REGRA DE OURO da contabilidade: o ativo sempre deverá ser igual ao passivo. E quem promove esse equilíbrio é o patrimônio líquido.

É no patrimônio líquido que ficam registrados, o dinheiro inicial que você colocou para investir na sua empresa (o chamado capital social) bem como os lucros ou prejuízos que vão se acumulando durante os meses de operação, e que serão armazenados e registrados na conta de lucros ou prejuízos do exercício e lucros ou prejuízos acumulados.

### ORIGEM X APLICAÇÃO DE RECURSOS

Outra coisa que observamos em relação ao ativo e ao passivo é que, o primeiro significa onde você aplicou tudo o que produziu ao longo da operação da empresa. Já o passivo demonstra de onde vieram os recursos, qual a origem de tudo aquilo que você acumulou no ativo.

Isso é facilmente comprovado, devido a uma regra definida por *Luca Paccioli*, um frade católico, que inventou o método das partidas dobradas (se quiser saber mais pesquise sobre ele na internet). Esse método diz que para cada débito, existe um crédito correspondente de mesmo valor. Em outras palavras,

traduzindo para o popular: “não existe filho sem pai!”. “Oi? Como assim, Ronaldo?”. “Calma que vou explicar”.

## ENTENDENDO E FAZENDO O SEU PRIMEIRO LANÇAMENTO CONTÁBIL

Vamos supor que você comprou um veículo para sua empresa no valor de R\$ 100 mil. Esse bem foi comprado ou financiado no banco em 72 parcelas. Como a contabilidade vai registrar isso? Onde está a origem e a aplicação desse valor na contabilidade?

Jogamos no ATIVO, no grupo do não circulante, no subgrupo imobilizado, na conta veículos, o valor de R\$ 100 mil (aplicação do recurso).

Logo em seguida, preciso registrar a origem desse recurso, pela regra de Paccioli, se todo débito deve possuir um crédito correspondente de igual valor, e eu já “gastei” um lançamento debitando e inevitavelmente, eu só tenho agora uma opção de creditar a outra parte do lançamento.

Para facilitar a execução de lançamentos gosto de ensinar para quem está começando na contabilidade, uma regra informal que é: *debita pelas entradas (aplicações de recursos) e credita pelas saídas (origem dos recursos)*.

Seguindo esse princípio (*debita pelas entradas e credita pelas saídas*) já debitamos pela entrada do veículo no nosso imobilizado, então agora nos resta saber de onde saiu esse dinheiro para comprar o veículo, qual a origem dele, quem nos proporcionou esse valor.

No exemplo, o dinheiro não saiu do nosso bolso (que seria o caixa) mas de um financiamento bancário, portanto, iremos creditar no PASSIVO, no grupo de empréstimos e financiamentos. Afinal, estamos devendo esse valor, e como estudamos anteriormente, as dívidas ficam no passivo.

Não vou complicar aqui separando 12 parcelas no curto prazo e o restante no longo prazo, como deveria fazer para que a contabilidade mostrasse que apesar de ter uma

dívida de R\$ 100 mil, ela tem um prazo bem grande pra pagar e não irá comprometer meu caixa nos próximos 12 meses. Por isso, de modo simplificado, vamos fazer o lançamento de tudo no grupo de não circulante, empréstimos e financiamentos, totalizando R\$ 100 mil.

Não vou detalhar o registro dos juros sobre esse contrato para não complicar mais a coisa. Fiquemos apenas no registro simples dessa operação.

Lembra que falei das partidas dobradas inventadas por Luca Paccioli? *Então... tcham tcham tcham* - seja bem-vindo, lhe apresento um exemplo prático, é assim, um lançamento contábil da operação comentada anteriormente, de R\$ 100 mil:

Débito - Veículos	R\$ 100.000,00 ( <i>aplicação do recurso</i> )
Crédito - Financiamento	R\$ 100.000,00 ( <i>origem do recurso</i> )

*Sugestão para saber mais:*

*IIUDÍCIBUS, Sergio de et al. Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades.*

*São Paulo: Atlas, 2007.*

*IUDÍCIBUS, Sergio de et al. Manual de contabilidade societária: aplicada a todas as sociedades – De acordo com as normas internacionais e do CPC.*

*São Paulo: Atlas, 2010.*

*IUDÍCIBUS, Sergio de. Teoria da contabilidade.*

*São Paulo: Atlas, 2006.*

## REVISANDO CONCEITOS E FECHANDO O CICLO

Então para fecharmos essa primeira parte, vamos revisar os principais conceitos que estudamos:

**ATIVO:** é tudo de bom que você tem na empresa, bens e direitos como dinheiro, clientes, estoques, imobilizados, marcas e patentes, etc e onde ficam aplicados estes recursos;

**PASSIVO:** é onde ficam tudo aquilo de não tão bom, que a empresa possui, como obrigações com fornecedores, bancos, governo, sócios, e também de onde vieram recursos que foram aplicados no ativo, além da riqueza própria da empresa, que é o que equilibra o seu balanço;

**SUB-DIVISÕES** do balanço: **CIRCULANTE E NÃO CIRCULANTE**, levando em conta os prazos para converter em dinheiro os bens e créditos e direitos, ou prazos para pagamento (abaixo de 12 e acima de 12 meses). **PATRIMÔNIO LÍQUIDO** é onde se registra a riqueza própria e promove o equilíbrio do balanço.

#### **RESPOSTA PARA O CASO DO EXTRATO QUE TINHA UM CRÉDITO QUE VIROU DÉBITO NA CONTABILIDADE**

Ah, já ia me esquecendo, fiquei de lhe explicar o problema da **treta do extrato bancário x contabilidade**, onde débito que sai da sua conta corrente, para a SUA contabilidade é considerado como um crédito, e o crédito que entra no seu extrato do seu banco, para sua contabilidade é considerado contabilmente como um débito.

Para ilustrar, e tentar elucidar de forma bem prática essa confusão, vejamos a seguir um exemplo com um extrato bancário real, que peguei aqui de uma pessoa enquanto eu escrevia este livro. :D

Faz de conta que esse é o extrato da sua conta no seu banco. Repare que no dia 06/09/2019 há um valor de **R\$ 1.190,35 C**. Esse "C" significa crédito, que demonstra que o dinheiro foi creditado na sua conta bancária, estando naturalmente, entrando na sua conta corrente:

DATA MOV.	NR. DOC.	HISTÓRICO	VALOR
000000		SALDO ANTERIOR	0,00
		Saldo	0,62 C
04/09/2019	000000	REM BASICA	0,00 C
		Saldo	0,62 C
06/09/2019	299439	CX PROGRAM	1.190,35 C
		Saldo	1.190,97 C

Para facilitar o entendimento vou fazer aqui o lançamento contábil que o banco faz na **contabilidade dele**, quando você realiza um depósito de R\$ 1.190,35 na sua conta corrente:

**Débito - Caixa** R\$ 1.190,35 (*aplicação do recurso*)  
**Crédito - Cliente Você** R\$ 1.190,35 (*origem do recurso*)

Repare que o banco recebe seu dinheiro e coloca no caixa dele (no débito) e, para seguir o método das partidas dobradas de Lucca Paccioli, só resta agora fazer o outro lançamento correspondente de mesmo valor a crédito (que é a contrapartida, este o nome da segunda parte de mesmo lançamento contábil). Para isso ele lança esse crédito, numa conta com o nome do cliente, a qual vamos chamar de *você*, que foi o cliente pelo qual deu-se origem ao recurso depositado no banco no valor de R\$ 1.190,35.

Agora é importante também ressaltar que, o extrato que você está vendo acima, não é da sua contabilidade, mas sim da contabilidade do banco. E nada mais é do que o que chamamos na contabilidade de razão, que demonstra neste caso, todos os lançamentos realizados nesta conta corrente (que é onde o banco registrou, para controlar o que deve para este cliente, no caso você).

Esta conta “Cliente Você” é apenas a parte creditada do lançamento total, que possui ainda um débito (uma contrapartida), que foi onde o banco guardou o seu dinheiro, no caso no próprio caixa dele, e assim debitou o caixa, como contrapartida do lançamento.

**Mas então por que  
é que o povo  
da contabilidade  
diz que quando entra  
dinheiro na minha conta  
não é crédito  
e sim débito????**

Veja as informações abaixo, que você finalmente compreenderá porque raios sua contabilidade é o contrário do que aparece no extrato do banco, o que é débito lá é crédito aqui e o que é crédito aqui vira débito lá.

Isso acontece porque na sua contabilidade o lançamento segue o mesmo princípio. **E aí que começa a confusão**. Isso porque nessa hora muitos confundem os lançamentos da contabilidade da sua empresa, com a contabilidade do banco que aparece no extrato. O extrato é de quem mesmo? O extrato é do banco!!! Consequentemente, refletirá os lançamentos contábeis sob o ponto

de vista do banco, não sob o ponto de vista da sua contabilidade, por isso que é tudo ao contrário.

Vejamos então os eventos que ocorreram na sua empresa e os respectivos lançamentos contábeis.

Você tirou R\$ 1.190,35 do seu caixa e depositou no seu banco. Assim seguindo o método científico mais uma vez, e aquela regra informal que eu também lhe falei anteriormente (debita pelas entradas e credita pelas saídas) o lançamento fica do seguinte modo (**na sua contabilidade**):

<b>Débito - Banco X</b>	R\$ 1.190,35 ( <i>aplicação do recurso</i> )
<b>Crédito - Caixa</b>	R\$ 1.190,35 ( <i>origem do recurso</i> )

Eu debitei o banco porque foi onde entrou (aplicação do recurso) o dinheiro, e creditei o caixa que foi de onde saiu o dinheiro (origem do recurso).

Percebeu que aí, que na sua contabilidade os lançamentos são exatamente o contrário da contabilidade do banco? Então, quando você olha o extrato do seu banco, ali está refletido o lançamento contábil do seu banco, e não da sua contabilidade. Por isso que aparentemente a contabilidade enlouqueceu e trocou todas as bolas.

Isso só ocorreu porque você não estava olhando no extrato (razão) da sua contabilidade. Se estivesse olhando para esta razão dos lançamentos imediatamente acima deste tópico, veria que, quando entra dinheiro na sua conta bancária, esta conta bancária é debitada (debita pelas entradas), pois naturalmente o crédito só poderia realizado no seu caixa (credita pelas saídas) e nunca no banco, pois não está saindo dinheiro do banco agora, mas sim seu caixa em direção ao banco. Enquanto, na contabilidade do banco ele credita você cliente, porque o dinheiro está saindo de você (credita pelas saídas) e indo para o caixa dele (que naturalmente registrará o débito).

## BEM-VINDO À CIÊNCIA

E é justamente por isso que a contabilidade é uma **CIÊNCIA**, pois ela possui método científico.

O método das partidas dobradas, que subsidiou esse nosso exemplo, que garante que um débito deva ter um crédito de valor correspondente, é o que possibilita segurança, rastreabilidade, integridade e consistência aos registros contábeis.

Reduzindo o risco de ficar algum registro incompleto, já que, desse modo, para cada fato há o registro completo da operação, com origem e respectivo destino, comprovando de onde saíram e pra onde foram alocados os recursos, sejam eles financeiros, patrimoniais ou econômicos.

Quando um lançamento contábil não é feito adequadamente faltando um débito ou crédito correspondente, isso gera uma diferença no ativo e no passivo (lembra que eles devem sempre ser iguais?), e, de forma inequívoca, é facilmente verificado que essa contabilidade está comprometida, pois não vai fechar os valores do seu balanço.

Isso hoje é bem menos comum do que já fora no passado, quando os sistemas contábeis acabavam aceitando lançamentos sem a respectiva contra partida, dando uma trabalheira do tamanho do mundo para se achar exatamente em que mês, dia e em qual lançamento estava o erro que causava a diferença.

## E AÍ, VAMOS FAZER UM BALANÇO?

Calma, calma que não vou pedir pra você elaborar essa peça contábil não rss (Dá até pra ouvir um “Ufa!!! Aí do outro lado hein????”).

Na verdade, só quero saber se ficou mais clara pra você esta primeira etapa?

Você viu até então o que são os itens do balanço, como ele se divide e onde colocar as principais coisas no lugar, e qual é a lógica de um lançamento contábil simples.

Como, naturalmente não consigo te ouvir pra saber se entendeu, (não sei se é bom ou ruim isso rsss), você tem ainda a

chance de me falar, é muito fácil, me encontre nas redes sociais que terei imenso prazer em respondê-lo(a) (P.S.: Isso se eu ainda estiver por aqui neste plano terrestre, quando você finalmente tiver acesso a esta obra, pois caso você demore demais pra chegar até este livro, eu não posso garantir se viverei além dos 150 anos rsss).

Mas não vá pensando que já acabamos nosso assunto, isso não é uma despedida, ainda temos muita coisa pela frente.

Em todo caso, antes que eu me esqueça, aí estão meus contatos no *Instagram* e *LinkedIn*. Basta escanear o primeiro código, a partir do *Instagram* ou ainda digitar o meu endereço diretamente @ronaldodiasoliveira.



Para o *LinkedIn* basta escanear o QR CODE abaixo ou digitar o link <https://www.linkedin.com/in/ronaldo-dias-oliveira>.



Pronto, passada essa fase de refresco, vamos continuar nosso estudo afinal ainda temos um bocado de coisas interessantes a revelar e te ajudar a descobrir sobre esta incrível ciência e sua medicina empresarial.

## **INICIANDO NA MEDICINA EMPRESARIAL**

### **MEDICINA EMPRESARIAL????**

Ahá!!! Aposto que você já estava pensando: “Mas o que tem a ver fotografia com medicina? E ainda mais medicina empresarial?”.

Achou que eu não desconfiaria disso, não é? Pois te peguei!!! Vamos agora entrar nesse assunto, mas antes, você e eu precisamos ter aqui uma DR!!!

Calma, calma!!! Não vamos discutir a relação entre o autor e o leitor rssss... Estou falando de outra DR, a Demonstração do Resultado ou DRE (Demonstração do Resultado do Exercício).

Vamos conhecê-la primeiro, antes de passarmos para a parte “medicinal” propriamente dita.

### **O QUE É A DR OU DRE**

Enquanto dissemos que o balanço é uma foto de uma situação da empresa em determinado período, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) também faz parte desse álbum, correspondente ao período de um ano, chamado de exercício, que normalmente vai de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 9999. Sendo assim, segue o mesmo princípio de mostrar a situação econômica, numa foto da época, revelando qual o resultado que a entidade obteve naquele período.

A DRE nada mais é do que a soma de todas as suas receitas (vendas ou serviços prestados), menos os impostos e despesas, revelando, a princípio, a diferença entre essa soma de receitas e dedução das demais contas, a fim de mostrar se houve lucro ou prejuízo no exercício ou período, por isso ela demonstra o resultado do exercício, sendo chamada de demonstrativo de resultado do exercício.

Assim, enquanto o balanço mostra o saldo das coisas boas no ativo (bens, dinheiro, clientes, estoques, etc.), e do outro lado o saldo das coisas não tão boas (obrigações com bancos,

fornecedores, funcionários, governo, sócios, etc.), a DRE mostra a soma de tudo que a empresa produziu (vendeu ou prestou de serviços) menos tudo que ela gastou no ano (inclusive os impostos), um resultado do exercício.

Como essa demonstração representa o resultado de um exercício, todo ano as contas da DRE, chamadas “contas de resultado”, são zeradas (em um processo chamado “apuração”) e o resultado daquele ano é transferido (ou guardado o montante) no lugar onde ficam as riquezas próprias da empresa, que é o patrimônio líquido, em uma conta chamada “Lucro ou Prejuízo do Exercício”.

Assim dentro do patrimônio líquido, que é onde ficam as riquezas da empresa, é onde se depositam os lucros ou prejuízos de cada exercício. Assim se esse patrimônio começa a crescer ao longo dos anos, apenas com esses lucros, significa que está cada vez mais próspera e no caminho certo.

### **PARA NÃO DIZER QUE NÃO FALEI DAS FLORES**

#### **O TRIPÉ ECONÔMICO, PATRIMONIAL E FINANCEIRO**

Pois bem, agora que você já conheceu e entendeu o que são o balanço patrimonial e a DRE (fotos da situação da empresa em determinada data), há mais coisas sobre eles que é preciso acrescentar.

Ao se comparar o balanço patrimonial e a demonstração de resultados, nos deparamos com o que o professor César Abicalafé chama de um dos tripés para a gestão com eficácia máxima que é a análise da situação: patrimonial, econômica e financeira.

Vamos entender um pouco mais sobre qual a relação dessas demonstrações com esse tripé.

1. Como você viu até aqui, o balanço, revela a situação patrimonial e financeira em determinada data, ou seja, como estão as contas que representam o patrimônio de uma empresa.

Tudo que ela possui (dinheiro, estoques, contas a receber, bens e direitos, etc.), tudo o que ela deve (fornecedores, impostos funcionários, etc.), além do contrapeso para o balanço (capital, lucros acumulados, etc.), que é o patrimônio líquido.

2. Já a demonstração de resultados (DRE), revela a situação econômica da empresa, ou seja, de que forma ela chegou a determinado resultado econômico naquele exercício ou período de tempo (lucro ou prejuízo).

Chamamos de resultado econômico, porque a soma conseguida na última linha da DRE, não significa que esse valor (lucro ou o prejuízo) são exatamente o que a empresa acumulou ou perdeu em termos de dinheiro ou caixa, haja visto que ela compra e vende a prazo. Assim, não significa que tudo que faturou ela efetivamente recebeu, nem tampouco que tudo que ela gastou de custos ou despesas foram efetivamente pagos naquela ocasião.

Por isso, é aqui que acontece mais um nó na contabilidade e que deixa muitos empresários loucos ao ver um lucro de um exercício, porém não sentem que estão com tanto dinheiro. Assim questionam: *"Onde está esse lucro que eu não o vejo??!!! Não tenho esse dinheiro no meu bolso!! Isso está errado!!"*.

Mas calma empresário! Você não enxerga o lucro no caixa, porque esse é um lucro apenas econômico, não é um resultado financeiro, que envolveria o fluxo do caixa, resultado entre dinheiro que entrou e o dinheiro que saiu naquele período.

Para verificar o resultado financeiro (dinheiro recebido, menos dinheiro pago no ano) seria necessário analisar por meio de outro relatório muito importante: **o fluxo de caixa**, o qual mostra, de acordo com os valores efetivamente recebidos ou pagos, quanto restou a mais ou a menos no caixa da empresa.

É por isso que uma empresa economicamente lucrativa pode estar financeiramente quebrada, falida, enquanto uma empresa com prejuízos pode sobreviver por um bom tempo, se financeiramente estiver com seu fluxo de caixa equilibrado.

Agora eu te pergunto: quantos empresários vocês já viram fazendo e analisando um relatório de fluxo de caixa? E quantos vocês já viram analisando um fluxo de caixa projetado

(quando você planeja para o próximo mês ou ano, todas as despesas e receitas e obrigações e direitos que possui, avaliando mês a mês ou até dia a dia, quanto sobrará ou faltará de dinheiro? Ou ainda, um fluxo de caixa descontado (que é quando considera-se um valor a ser movimentado no futuro, subtraindo determinada taxa do custo desse dinheiro ao longo do tempo)?

Eita Ronaldo, agora você complicou o negócio! 😅  
Parei!!! Pois isso daria outro livro, falar sobre fluxo de caixa.

Voltando ao nosso assunto, infelizmente muitos não chegaram nem mesmo a analisar os balanços e as demonstrações de resultados que, muitas vezes, são relegadas ao arquivo morto, após impressas, ou servem de mais um banco de dados para a Receita Federal, quando recebidos em modo digital, para futuros cruzamentos e fiscalizações.

## A IMPORTÂNCIA DO TRIPÉ DA GESTÃO SEGUNDO O PROFESSOR CÉSAR ABICALAFFE

Parafraseando o professor César João Abicalaffe, conclamado por muitos de nós contadores, como o pai da contabilidade consultiva (um nome talvez até meio redundante à verdadeira ciência contábil, mas que traz nossa vocação de cientistas de dados), a situação de uma empresa deve ser vista sempre sob o tripé:

1. Patrimonial;
2. Econômico;
3. Financeiro.

Você já se familiarizou com as diferenças entre as três situações, e agora vamos retomar e contextualizar as informações do balanço e da demonstração de resultados com a relação a esses três aspectos dentro de cada item do tripé que mencionamos acima:

**Patrimonial** é tudo que a empresa possui, tanto coisas boas, como não tão boas. Representam aplicações e origens do que a entidade acumulou.

**Econômico** é o que pode ser demonstrado pelas receitas, menos as despesas e custos, acumuladas no ano, que geram o resultado daquele exercício, *independente mente se tais contas e gastos foram efetivamente recebidas ou pagas naquele ano.*

E finalmente, o último item do tripé é o **financeiro**, que representa a real situação de entradas e saídas de caixa, de dinheiro mesmo, da empresa no período.

O professor César Abicalafé costuma salientar que, uma empresa ou pessoa física, pode até quebrar na situação patrimonial, perdendo muitos dos seus bens. Ela pode até mesmo, quebrar no tripé financeiro, onde mesmo vendendo tudo que tem, ainda lhe falte dinheiro para quitar suas obrigações.

Entretanto, se ela conseguir gerar, no último tripé que é o econômico, um resultado cada vez maior, ela ainda terá salvação, pois o lucro obtido poderá gerar fluxo financeiro positivo, e poderá ajudar a reverter o fluxo de caixa negativo, e, em seguida, recuperar de volta o patrimônio perdido.

Claro que isso ocorrerá somente se forem feitas as coisas de modo planejado e com bastante critério, com balanços e demonstração de resultados projetadas e acompanhados. E aí ENTRA O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, que de forma muitíssimo eficaz, proporciona esse controle e acompanhamento necessários. Podendo ser a diferença entre uma situação sem solução, onde o desespero levou muitos ao suicídio ou enfartes, e uma recuperação e crescimento pujante.

Além disso pode evitar surpresas, em empresas que aparentemente estavam sadias e que de repente não tinham mais condições de continuar no mercado, em função de sucessivos prejuízos, descontroles no fluxo de caixa ou perdas de patrimônio que comprometeram sua capacidade de geração de caixa.

Ronaldo, então me diga como pode ser explicadas aquelas companhias de internet ou de tecnologia, com dinheiro recebido de investidores, mas seu fluxo de caixa mostrando sucessivos anos no vermelho (saindo mais dinheiro do que ela pôde gerar por conta própria), e inclusive com prejuízos bilionários, mas mesmo assim avaliadas em bilhões de dólares? Como é possível isso? Essas empresas não estão quebradas também?

Isso ocorre porque nesse tipo de empresa, não se espera um resultado em curto prazo. Teoricamente essas empresas não estão quebradas, apesar dos prejuízos e dos sucessivos meses ou anos de necessidade de caixa, nada disso é surpresa para os investidores. Como diria um personagem de uniforme vermelho de língua latina: *“palma... palma... palma... não priemos cânico... todos os meus movimentos são friamente calculados!!!”*. Ou seja, eles já preveem que no período de escalada, a empresa precisará de caixa e dará prejuízo.

Porém, há previamente, um resultado econômico e exponencial projetado para a acontecer num futuro, e até lá, estão devidamente projetados vários e vários anos de prejuízos e necessidades de entrada de dinheiro dos investidores.

Assim elas crescem em escala cada vez mais alta à medida em que aumentam o poder de captar clientes e aumentar seu mercado. Então, baseado nessas premissas, e perspectivas de lucro futuro, projetados, presumidamente serão cobertos os investimentos até então e os prejuízos iniciais, à medida em que o volume de clientes e receitas ultrapassarão os gastos, numa escala muito maior, devido ao poder de escalabilidade, com crescimento de receitas bem maiores que o crescimento dos custos variáveis. É o famoso poder de escalabilidade das empresas de crescimento acelerado e dos modelos de negócios escaláveis (*startups*).

## MERGULHANDO MAIS NA MEDICINA EMPRESARIAL POR MEIO DA CIÊNCIA CONTÁBIL

Apesar de a maioria de nós só procurar um médico quando já está apresentando sintomas de alguma doença, o ideal seria fazermos diagnósticos frequentes e, consequentemente, exames para nos certificarmos de que está tudo bem conosco.

Pois é... pelo menos a maioria de nós negligencia isso, não é mesmo? Agora o que dizer das empresas? Será que os empresários fazem diagnósticos frequentes por meio de exames para saber como anda a saúde econômica, financeira e patrimonial da empresa? 

Mas como seria isso, Ronaldo? Como fazer uma espécie de exame de sangue, eletrocardiograma, raio-x ou ressonância magnética, ou ainda uma tomografia computadorizada, em uma empresa???

*"Ahá!!! Não contavam com minha astúcia!!!!".* Já dizia um super-herói mexicano de uniforme vermelho e coração no peito... (tá bom, eu sei que sou velho demais para você entender essa piada, mas dá um Google aí em Chapolin Colorado, e descubra o que eu quis dizer).

Vou te explicar nos próximos tópicos o caminho para se conseguir obter esses exames, diagnósticos e acompanhamentos quando se fala no caso de numa empresa e poder promover a medicina empresarial.

### **INFORMAÇÕES PRECIOSAS PARA SALVAR EMPRESAS, EXTRAÍDAS DE ONDE VOCÊ NUNCA PENSOU ANTES**

Como poderíamos fazer para conhecer a fundo uma empresa e saber tudo sobre ela?

Como saber se uma empresa está conseguindo precificar adequadamente seus produtos?

Se ela está vendendo de forma excessiva ou incipiente e qual o reflexo disso para sua continuidade no mercado?

Se essa empresa está endividada acima de sua capacidade ou poderia pegar empréstimos para crescer ainda mais?

Se as taxas de juros de seus financiamentos estão adequados?

Se ela está operando com alta ou baixa dependência de capital de terceiros?

Se ela está até mesmo tendo possíveis desvios de matérias primas ou insumos?

Se os produtos que ela tem trabalhado estão com margens de lucro adequadas?

Se ela está investindo bem e extraíndo o retorno máximo dos recursos gerados pela sua operação?

Se a sua carga tributária está aumentando ou reduzindo?  
O nível de risco fiscal está em níveis aceitáveis?  
Os gastos de pessoal, custos fixos e nível de compras estão adequados à necessidade?

### **O ENCONTRO DO EMPRESÁRIO COM A CIÊNCIA DA RIQUEZA**

Para alguém descobrir as respostas para tantas perguntas, seria necessário se deslocar até a empresa, fazer uma verdadeira devassa numa auditoria minuciosa, se debruçar sobre o seu setor financeiro, entrar no estoque, na área de produção, verificar o setor de marketing, vendas etc...

Será que está certo isso que acabei de dizer? Precisa realmente disso tudo?

Tenho que informá-lo que não é preciso de nada disso!

- Como assim???

Isso mesmo!

- Mas o que então é necessário para que eu possa descobrir tudo sobre uma empresa?

Calma... cenas do próximo capítulo...

### **A CIÊNCIA CONTÁBIL COMO MEDICINA EMPRESARIAL**

Para introduzir essa matéria, que é a medicina empresarial, vou te contar uma história triste mas muito inspiradora que eu tive o privilégio de ouvir de alguém que vivenciou experiências traumáticas, que resultaram em descobertas fantásticas.

Após traumáticos eventos envolvendo amigos e pessoas muito próximas, que por não encontrarem uma luz no fim do túnel para salvar suas empresas, acabassem prematuramente tirando a própria vida, ☺ o professor Cesar Abicalafé devotou mais de 50 anos de sua história, ao estudo da ciência da riqueza, como numa análise medicinal.

Tentando encontrar uma forma de evitar que continuassem a ocorrer casos trágicos de empresários que chegaram a esse

final tão terrível, por falta de exames eficazes e de um diagnóstico precoce, que evitasse a mortalidade empresarial, e o esfacelamento de famílias e entidades, o professor César dedicou-se desde então, a estudar as mais de 3.000 fórmulas da ciência contábil, testando e comprovando ou não sua eficácia.

Abicalafé, observou que, com a identificação precoce dos problemas e riscos, usando esses exames, bem como pela profilaxia receitada, empresas prestes a entrar em colapso, a ponto de o empresário não vislumbrar nenhuma saída, poderiam ser salvas tranquilamente.

Isso porque a ciência contábil é capaz de prever, com bases nas fórmulas científicas (que poderíamos considerar como exames), tendo como material apenas balanços da empresa (três ou mais anos de balanços e demonstrações de resultado que são como amostras de sangue ou outros materiais para tais exames) se a entidade está no caminho certo ou prestes a falir em seis meses ou até dois anos antes do desfecho final.

## COMO FUNCIONAM AS FÓRMULAS CONTÁBEIS

Como os balanços contêm estruturas com base científicas padronizadas, organizada em contas e grupos, que guardam total comparabilidade e princípios contábeis aceitos em todo o globo, principalmente com o advento das IFRS (vamos explicar mais à frente esse termo), os componentes do balanço e da DRE podem ser utilizados em fórmulas matemáticas e estatísticas, criadas por muitos cientistas contábeis ou economistas, que submetem centenas de balanços e demonstrações contábeis, buscando identificar padrões comuns a empresas em várias situações, e assim, comprovar que a utilização de determinadas fórmulas e a partir de números padrões, uma entidade poderá ou não se encontrar numa situação difícil.

As fórmulas são compostas utilizando grupos de contas como: ativo circulante, passivo circulante, patrimônio líquido, vendas, lucro líquido, lucro bruto, ativo imobilizado, etc.

## MAIS ALGUMAS FÓRMULAS UTILIZADAS PELA CIÊNCIA CONTÁBIL

### INDICADORES DE LIQUIDEZ

Para você não ficar só no plano da teoria, vou trazer aqui apenas alguns indicadores, utilizados pela ciência contábil para avaliar capacidade financeira, individamento, rentabilidade, etc.

Uma delas, na área financeira, é fórmula de liquidez corrente. Ela deve ser comparada ao longo de um período, em vários balanços, para determinar: primeiro se a liquidez corrente está boa, em seguida avaliar também se está melhorando ou piorando.

O resultado dessa fórmula indica quantos reais a empresa possui no capital de giro circulante, para pagar dívidas de curto prazo (até 12 meses). A proporção ideal é que seja superior a 1,00. Ou seja, mais de um real para cada real de dívida. A fórmula de liquidez corrente é determinada pela seguinte expressão:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{AC} - \text{Ativo Circulante}}{\text{PC} - \text{Passivo Circulante}}$$

Abaixo vejamos outros indicadores, que também são utilizados, para análise financeira.

É bom ressaltar que se deve sempre conhecer o contexto em que se encontra a entidade, para que não haja resultados falsos positivos, que podem levar a um erro de interpretação devido a alguma situação ou fato que interfira nos indicadores quando você o toma sem informações complementares, que podem estar numa nota explicativa, ou ainda com dados da operação da empresa.

O indicador a seguir demonstra que, se a entidade não puder dispor de seus estoques, qual o nível de dificuldade para pagar todas as dívidas de curto prazo. Quanto menor o valor mais comprometido ficaria seu caixa. A fórmula para essa operação é a seguinte:

Liquidez Seca =  
(Ativos Circulantes – Estoques)  
Passivos Circulantes

Na próxima fórmula temos, de todas as dívidas de curto e longo prazos, quantos reais uma empresa dispõe para pagá-las, caso precisasse fazê-lo. Quanto maior e superior a 1 for esse indicador, mais saudável financeiramente a entidade estará, se for menor que 1 indica que se tivesse que quitar todas as suas dívidas repentinamente, os recursos não seriam suficientes. A fórmula neste caso é:

Liquidez Geral =  
(Ativos Circulantes + Realizável a Longo Prazo)  
(Passivo Circulantes + Exigível a Longo Prazo)

Já a fórmula a seguir, é o que eu diria de uma fórmula mais radical. Caso acontecesse algum evento em que a empresa não pudesse contar com contas a receber, adiantamentos ou estoques e tivesse que quitar todas as suas dívidas, qual seria sua capacidade.

É uma conta que dificilmente fica acima de 1. Pois é uma situação bastante hipotética, mas que pode ocorrer por algum evento não previsto, e só irá corroborar com o colapso da entidade. A fórmula se dá pela seguinte expressão:

Liquidez Imediata =  
Disponível  
Passivos Circulantes

Como já comentado, existem mais de três mil fórmulas contábeis, e o intuito aqui não é tornar você um expert nem especialista nessa área, mas apenas lhe introduzir no mundo da contabilidade, para que saiba o seu PODER OCULTO e, lhe possibilitando entender um pouco mais esse universo, bem como onde ela pode te levar, para que você como empreendedor busque com o especialista da área (contador) a plena utilização para

tomada de decisões ou você, estudante, busque se aprofundar ou se especializar, por meio da literatura e autores de livros sobre análises de balanços, como os autores que tenho citado e que citarei a seguir.

Portanto seguem alguns indicadores existentes que mensuram o nível de lucratividade, a capacidade de retornar o investimento, bem como o nível de endividamento e comprometimento financeiro ou do seu capital próprio. São eles:

## INDICADORES DE RENTABILIDADE

### Retorno sobre os Ativos

Fórmula:  
Lucro Líquido  
Ativo Total

### Giro de Ativos

Fórmula:  
Vendas  
Ativo Total

### Retorno sobre o Patrimônio Líquido

Fórmula:  
Lucro Líquido  
Patrimônio Líquido.

## INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

### Endividamento

Fórmula:  
Passivo Total  
Ativo Total

### Grau de Endividamento

Fórmula:  
Passivo  
Patrimônio Líquido

*Sugestão para saber mais:  
RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Básica Fácil.  
29ª ed. São Paulo: Saraiva, 2013.*

*RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Geral Fácil.  
5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.*

*NETO, Alexandre Assaf. Estrutura e Análise de Balanços:  
Um Enfoque Econômicofinanceiro.  
9ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.*

#### **ALGUNS AUTORES QUE TRAZEM AS FÓRMULAS CONTÁBEIS MAIS UTILIZADAS NOS EXAMES DE UMA EMPRESA**

Existem várias fórmulas e autores que buscaram aprimorar o diagnóstico empresarial por meio da ciência contábil, vou citar aqui alguns deles, dos quais o professor Abicalaffe buscou aprofundar e testar, além das mais de três mil fórmulas científico-contábeis catalogadas na literatura, por vários outros autores, tanto nacionais quanto internacionais.

No Brasil algumas das fontes principais, e que tem várias obras, algumas inclusive com mais de 600 páginas são dos professores:

Antônio Lopes de Sá  
Alberto Borges Matias  
José Pereira da Silva

Inclusive deixo aqui uma dica, caso você queira mergulhar profundamente nas fórmulas nacionais e internacionais de análises contábeis, tem o livro: **Análise Financeira das empresas, lançado em 2016 pelo professor José Pereira da Silva**, que tem mais de 600 páginas, atualizado com as normas internacionais de contabilidade, no qual segundo o autor:

*"O objetivo do livro é apresentar as demonstrações financeiras, cobrir a análise financeira convencional por meio de índices financeiros, indicadores-padrões e rating, mostrar como elaborar um relatório de análise financeira, além de trabalhar conceitos e técnicas avançadas, como: ativo e capital operacional, EVA, gestão e análise do capital de giro, análise financeira dinâmica, fluxo de caixa, free cash flow, projeções financeiras e alavancagem operacional e financeira".*

Voltando agora às análises pelas fórmulas, do exterior temos uma das mais importantes, que inclusive é bastante utilizada pelo professor Abicalaffe. Ela surgiu ainda na década de 30 na empresa Du Pont, e ficou conhecida homônimamente como método Du Pont, sendo uma análise da rentabilidade da empresa, que decompõe a taxa de retorno em taxas de margem de lucro e giro dos negócios, chamada de Análise do ROI (*return on investment* ou retorno do investimento, em português). Essa fórmula consiste ainda numa poderosa análise sobre os números da empresa sob o ponto de vista do sócio ou do investidor, e ainda traz toda a engrenagem econômico-financeira de uma entidade.

#### **A CONTABILIDADE COMO VOCÊ NUNCA VIU**

Foi mergulhando em todas essas fórmulas, com um olhar de cientista, gestor e também com sua formação em economista, aplicando e pondo à prova em muitas empresas, as diversas fórmulas científico-contábeis, que o professor César Abicalaffe desenvolveu sua metodologia, que se tornou um verdadeiro antídoto para o veneno da mortalidade empresarial precoce.

Ele a desenvolveu, aplicando durante vários anos nas mais diversas empresas e situações, inclusive em muitas empresas em dificuldades para quitar obrigações com financiamentos bancários, numa instituição financeira, todas essas fórmulas e suas combinações.

Sua missão era encontrar as causas de as empresas que recebiam investimentos do banco, e que, mesmo possuindo um plano de negócios maravilhoso, equilibrado e com alta lucratividade, se encontravam em dificuldades inesperadas e calamitosas.

O professor, para cumprir sua missão, exigia apenas o material necessário para realizar seus exames.

Quais materiais seriam esses?

Seria o planejamento estratégico da entidade?

O fluxo de caixa?

- Não, meu caro leitor.

Ele simplesmente pedia a contabilidade das empresas. (balanços).

De preferência dos últimos cinco anos.

De posse desse material, (e do grau de veracidade dos dados dos balanços...) o professor aplicava então os exames, as milhares de fórmulas contábeis, desenvolvidas usando como base esses balanços, a fim de diagnosticar qual era o mal que acometera essas companhias.

E durante esse trabalho, ao testar e observar a dinâmica e grau de assertividade das fórmulas quando contrastadas com a realidade, o professor passou a selecionar quais eram aquelas que realmente melhor funcionavam, para diagnosticar os problemas e situações encontradas, tendo por resultado a seleção de 224 fórmulas matadoras para aplicar nas empresas, as quais ele sintetizou num pergaminho enooooorme. Olha aí ele logo abaixo com seu pergaminho:



## MALES QUE PODEM SER DESCOBERTOS POR MEIO DA MEDICINA EMPRESARIAL

Em muitas das entidades analisadas pelo professor, foram encontrados problemas relacionados às vendas. E, por incrível que pareça, não só a sua falta, mas principalmente o excesso.

### OVERTRADING

Esse excesso é diagnosticado com uma fórmula, a qual determina se houve *overtrading*, que é quando ocorrem vendas excessivas, com margens de lucro insuficiente ou negativas. Nesse tipo de situação, quanto mais a empresa vender, mais ela se afunda. Então, faturamento alto não significa diretamente algo bom. É preciso ficar de olho. Já vi muitas empresas com vendas excelentes, simplesmente desaparecerem em pleno auge.

### UNDERTRADING

Já em outras, o problema encontrado era justamente o contrário, situação de *undertrading*. Que ocorria quando empresas tinham vendas insuficientes para cobrir os custos fixos e variáveis.

E como resolver problemas dessa natureza? Neste caso restava avaliar com os diretores de marketing, vendas e estratégias, formas de fazer com que as vendas fossem alavancadas.

### LEVERAGE

Outro problema detectado pelo professor foram empresas que se endividavam excessivamente, possuíam alto índice de *leverage*. Um indicador de endividamento que não pode exceder a 3,3.

Muitas das empresas analisadas pelo professor, excedem esse número, e, invariavelmente, se endividaram acima de

sua capacidade de quitar obrigações. Com taxas de juros que comprometiam seu lucro muito mais do que podiam suportar, e com isso, o lucro gerado pela empresa era utilizado para pagar juros de financiamentos, não gerando caixa suficiente para reduzir a dívida e ter lucratividade.

Por exemplo, pode um negócio que rende uma margem de lucro líquida de 3,5%, pegar um empréstimo ou saldo de cheque especial a uma taxa de juros de 9% ao mês?

Ora, nestes casos, a matemática não perdoa, se minha empresa só dá 3,5% de lucro, como que conseguiria pagar juros de 9%? Ao final, os juros vão certamente comprometer toda a margem de lucro da empresa e quanto mais ela vender mais precisará de capital de giro e mais pagará juros, que comprometerão totalmente seu resultado econômico e sua capacidade financeira.

Consequentemente, na parte financeira, os financiamentos contraídos, acabavam gerando parcelas que não cabem no fluxo de caixa da empresa.

## A FALTA DE BALANÇOS PROJETADOS E ACOMPANHADOS

## LINDOS PLANOS QUE NÃO SE SUSTENTAVAM NA PRÁTICA

Por meio da contabilidade, nessas análises, o professor também conseguiu descobrir que após pegar o financiamento do banco, os recursos não eram aplicados naquilo para o que foram projetados, e sim, utilizado para finalidades pessoais (como caminhonetes do ano, etc), ou gastos totalmente fora do propósito projetado, fazendo com que o plano de negócios e investimento inicialmente desenhado, ficasse totalmente diferente daquilo que fora aplicado. Com isso não havia outro resultado possível além da falência do plano de negócios, e muitas e muitas vezes, o colapso da empresa.

Isso tudo restava claramente explícito quando da análise das demonstrações contábeis, no material que servia de exame, e

cujos livros com tais balanços e demonstrações eram negligenciados e relegados às prateleiras empoeiradas de um galpão, não servindo para tomada de decisões em tempo hábil, tampouco para planejar ações e diagnosticar tendências.

E por isso, uma das principais questões que o professor verificou, foi que essas empresas padeciam da falta de acompanhamento constante de balanços projetados no tripé: financeiro, econômico e patrimonial.

Caso houvesse esse acompanhamento sistemático, poderiam visualizar o momento exato em que a empresa começasse a sair dos trilhos, e assim, seus gestores poderiam corrigir os rumos e recolocá-la no caminho certo. Como nada disso era executado, os planos de investimentos falhavam, pois ficavam apenas no papel ou na memória, não guardando qualquer relação com a vida real.

## COMPROVAÇÃO DA METODOLOGIA E PESQUISA

Paralelamente a esse trabalho, o professor César como auditor do Banco de Desenvolvimento do Estado do Paraná, deu forma a uma grande pesquisa sobre causas de fracassos e caminhos para o sucesso de empresas e profissionais brasileiros, enquanto chefiava toda a equipe de auditores do banco com tal objetivo.

O que também o levou a coordenar de 2006 a 2010 o Ranking das Maiores e Melhores SA's do Paraná, onde por vários anos, elaborou um ranking com as empresas listadas em bolsa de valores no Estado do Paraná, analisando seus balanços e sua saúde econômico-financeiro e patrimonial, divulgando semanalmente as análises e diagnósticos retirados apenas dos balanços dessas empresas.

Nesse trabalho, ele seguia testando e validando as inúmeras fórmulas da ciência contábil utilizadas no Brasil por vários acadêmicos, bem como fórmulas internacionais, dentre elas como já comentamos o método Du Pont.

## **TREINANDO, TREINANDO E TREINANDO COMO PELÉ**

Outra aplicação da ciência contábil, vivenciada pelo professor, foi nos anos 1990, quando assessorou o sócio do Sr. Edson Arantes do Nascimento, ou Pelé, a indicar para investidores estrangeiros, empresas brasileiras, que estavam à venda, por meio da análise do seu *valuation* (valor da empresa para venda), bem como da saúde organizacional, para não correr o risco de vender “gato por lebre” para os gringos, nem tampouco perder dinheiro vendendo as empresas abaixo do preço que elas efetivamente valiam.

Assim, o professor Abicalaffe foi um dos precursores e pioneiros a usar normas internacionais para os balanços brasileiros, as chamadas IRFS, antes mesmo de existir uma legislação obrigatória nesse sentido, que só foi criada em 2007, pois já preparava as demonstrações para análises por investidores internacionais, levando em conta conceitos de valoração do intangível (que consistem em atribuir preço a itens como marca, participação de mercado, patentes, tecnologias, capital intelectual de seus colaboradores e procedimentos).

Com a aplicação da contabilidade internacional, as empresas brasileiras tinham condições de demonstrar o seu real valor e os gringos tinham como comparar o desempenho dessas empresas com outras empresas de seus países de origem, e assim terem mais clareza quanto ao retorno do seu investimento e ao valor ideal atribuído a essas empresas.

## **O QUE FALTA PARA LIBERTAR O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE**

## **UMA CIÊNCIA ESTUDADA POR MUITOS E APLICADA POR POUcos**

O professor César, já tão mencionado nesta obra por mim, se apaixonou pela contabilidade ao receber de seu pai, em meados

do século XX, um conjunto de livros intitulados: Contabilidade: a ciência da riqueza e da prosperidade, do saudoso Antônio Lopes de Sá.

Lopes de Sá foi um renomadíssimo professor, cientista e escritor da escola neopatrimonialista contábil brasileira, com mais de 200 livros publicados no Brasil e no exterior. Também membro da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, na qual foi padrinho do meu amigo César Abicalaffe, a quem tinha profundo respeito e admiração mútua.

É interessante mencionar que enquanto escrevemos estas linhas, já estamos nos aproximando do ano 2020, e até agora são pouquíssimas as médias e pequenas empresas brasileiras, que aplicam todas essas fórmulas que o professor Abicalaffe se debruçou.

Mesmo o método da Du Pont que já tem décadas de existência, raras entidades aplicam esse exame, que é um dos que o professor considera mais importantes.

Os contadores e empresários estão envoltos em constantes inquietações ao lidar com temas tais como robotização, inteligência artificial, *blockchain*, revolução 4.0, etc. Muitos temem até perder seus empregos ou funções para robôs e algoritmos.

Estamos iniciando também um processo de necessária disruptura no modo de se fazer contabilidade, com a utilização de novas plataformas e sistemas que permitem de forma mais escalável reduzir o tempo de execução do que eu chamo de fazimento da contabilidade, que são a automatização da execução das tarefas repetitivas e previsíveis, que precedem a um balanço e demonstração de resultados ficarem prontas.

Some-se ainda mais um elemento a esse interessante caldeirão, que é um despertar da sociedade para necessidade da redução da absurda burocracia e do nosso já famoso manicômio tributário brasileiro. Que só gerou o enorme custo Brasil e favoreceu por muito tempo justamente ao abandono da ciência contábil, relegando o papel de muitos contadores a meros guarda-livros ou darfeiros, como dizem alguns, que eram aqueles que apenas geravam impostos e entregavam a folha de pagamento (e que agora

são feitas até a custo zero por bancos e empresas especializadas em contabilidade em massa).

Esperamos que as reformas tributárias e também de redução das famigeradas obrigações acessórias, que são dezenas de declarações com prazos, regras e multas diferentes, nos tragam de volta tempo, energia e economizem o dinheiro de empresários e contadores, melhorando o ambiente de negócios e propiciando que todos colham os benefícios do poder oculto da contabilidade.

## A RENACCON – REDE NACIONAL DE CONTADORES CONTROLLERS

O Professor César Abicalafé sempre foi um pioneiro. Foi um dos primeiros a promover cursos no sistema CFC (Conselho Federal de Contabilidade) quando isso até mesmo ainda não era formalmente permitido; depois foi também pioneiro em fazer cursos em vídeo cassete (talvez você nem saiba o que é isso hein!!!). Mas não parou por aí, começou a fazer cursos e palestras via satélite, nos primórdios quando nem tínhamos uma internet tão massificada como é hoje.

Por defender o uso da ciência contábil como ferramenta de gestão para eficácia máxima, e mesmo tendo sido convidado pelo mestre Antônio Lopes de Sá a ocupar a cadeira 23 da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, continuou a ser considerado um sonhador, um “Dom Quixote”, por lutar para ver a ciência contábil sendo aplicada em sua integralidade.

Esse sonho era tão forte que ele, ainda na década de 80, fundou a RENACCON – Rede Nacional de Contadores Controllers, com a visão de que contadores poderiam através de uma rede forte e homogênea de profissionais, devidamente capacitados, entregar todo o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE à imensa massa de empresários que são órfãos de uma contabilidade para os ajudar na administração de seus empreendimentos e evitar problemas graves, dramas e tragédias familiares movidas pelo desespero em ver seus sonhos ruírem pelo fracasso de um empreendimento.

Quando o conheci, fiquei encantado com tamanha capacidade e com o potencial que sua metodologia e pesquisa tinham para a gestão com eficácia máxima, pelo uso da contabilidade. E desde então, minha preocupação foi a de não deixar esse legado morrer, de não deixar tanta riqueza e conhecimento acumulados se exaurirem.

Foi por isso que resolvi escrever este livro, para contar, além do encanto que é a contabilidade para aqueles que até então não tinham sido apresentados a esta “bela dama”, relatar um pouco do que eu pude descobrir da trajetória profissional do professor e dos feitos e realizações da sua pesquisa.

## A ÚLTIMA MISSÃO DO MESTRE

Agora, nos últimos anos, antes e até sua definitiva aposentadoria, como um legado e última missão do “chefe”, como ele costuma dizer, o professor tem se dedicado a formar contadores e consultores contábeis, para que apliquem essa ciência tão bonita e ajudem a realizar a gestão para a eficácia máxima nas empresas, garantindo menos riscos, maior previsibilidade e mais chances de perenidade e continuidade dos pequenos e médios negócios ao longo dos tempos, por meio de uma ação muito mais direcionada dos contadores, em conjunto com administradores, gestores e líderes empresariais.

## O EMPRESÁRIO EM BUSCA DA SUA CONTABILIDADE PERDIDA

Se você é empresário e quer fazer um trabalho de análise com todos os exames contábeis em sua empresa, e acompanhá-la com uso da medicina empresarial, procure o seu contador. Converse e dialogue com ele buscando saber dos seus números e situação da sua empresa.

Seu contador já lhe atende, executando os processos da sua contabilidade e “amansando o leão” pra você. Este por si só, já um papel de muitíssima importância, fundamental para levar

tranquilidade e segurança, afinal um manicômio tributário assola nosso país, pelo menos enquanto não terminarmos de aprovar uma reforma tributária que mitigue essa anomalia brasileira.

Além disso, é justamente seu contador, o responsável por gerar as informações bases para a realização de trabalhos dessa natureza, quem poderá inclusive, fazer um trabalho, usando todo o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, caso tenha já começado um processo de transição para um nível mais avançado.

Mas caso não possua essa expertise, ainda poderá apoiá-lo no processo de análises com um contador que tenha experiência na aplicação da ciência contábil para gestão com eficácia máxima do seu negócio.

Porém, mesmo assim, caso você não consiga encontrar um contador que tenha essa “pegada”, uma opção segura é buscar o apoio de um CONTADOR/CONSULTOR RENACCON.

Mas calma, não estou sugerindo que você deva trocar de profissional contábil para fazer sua contabilidade, mas buscar o especialista na medicina empresarial contábil, para junto com seu contador te apoiar no seu negócio.

## **COMO SE APROFUNDAR PARA EXERCER O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE**

E deixo uma dica, para você estudante, ou profissional da contabilidade que quiser praticar e exercer O PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, obtendo um enorme diferencial na sua carreira, com muito mais dinamismo, entrega de valor, proporcionando uma ajuda ainda mais efetiva aos empresários e empreendedores, por meio da aplicação da ciência contábil.

O professor Abicalaffe deixou para a posteridade, toda sua metodologia, gravada em vídeo, por meio de um curso on-line que está disponível no site [www.companycontroll.com.br](http://www.companycontroll.com.br).

Talvez tenha ainda o privilégio de contar até com a mentoria do próprio professor, se chegar até essa obra e ao curso dele, antes de sua aposentadoria definitiva, que se dará em 2021, quando o professor completa seus 80 anos.

Caso você só tenha chegado a essa obra, após a aposentadoria do mestre, não se preocupe, algum dos contadores formados por ele, certamente estará preparado e apto para atendê-lo.

Para saber mais sobre o curso e a metodologia do professor acesse o QR CODE abaixo:



## **PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE PARA A GESTÃO**

### **MÉTODO DO PROFESSOR ABICALAFFE**

Agora, falando especificamente, sobre uma das facetas do método de trabalho do professor Abicalaffe, para a eficácia máxima na gestão empresarial, sua metodologia fundamenta-se sobre muitos aspectos no índice de retorno sobre o patrimônio líquido, que é usado para analisar a capacidade que tem uma empresa de aumentar seu retorno sobre o patrimônio líquido.

Ou seja, esse trabalho de modo a tentar explicar como as empresas podem aumentar o retorno para os investidores, com base em três componentes principais:

1. Margem de lucro
2. Rotatividade total de ativos
3. Alavancagem financeira

A partir dessas três medidas de desempenho, o professor conclui que uma empresa pode aumentar o retorno do patrimônio líquido mantendo uma alta margem de lucro, aumentando a rotatividade de ativos ou alavancando ativos de forma mais eficaz.

Para tentar ser menos técnico e traduzir esse contabilês, ele utiliza esses três indicadores, que vou explicar um por um agora.

**A margem de lucro**, é a diferença entre o valor que você vende seu produto ou serviço, abatendo em seguida, os custos para fabricação, aquisição ou prestação do serviço.

**Rotatividade total de ativos** demonstra a quantidade de vezes que os ativos de uma entidade giraram no período em relação às vendas (já abatidos os impostos incidentes diretamente).

**Alavancagem financeira**, mostra como de fato uma entidade consegue se alavancar sua operação, principalmente por meio de capitais de terceiros. Se ela consegue uma geração de lucros que garanta o pagamento desses juros e ainda o crescimento do patrimônio líquido (riqueza própria da entidade).

### Fórmula

A abordagem do professor Abicalaffe se circunscreve sobre a análise da saúde financeira da empresa com base na margem de lucro, no giro de ativos e na alavancagem financeira. A fórmula básica desse raciocínio seria assim:

$$\text{RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO} =$$

$$\text{MARGEM DE LUCRO} \times \text{ROTATIVIDADE TOTAL DE ATIVOS} \times \text{ALAVANCAGEM FINANCEIRA}$$

Como cada um desses fatores é um cálculo em si, uma fórmula mais explicativa para essa análise pode ser assim delineada:

$$\text{RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO} =$$

$$\text{MARGEM DE LUCRO} \times \text{ROTATIVIDADE TOTAL DE ATIVOS} \times \text{ALAVANCAGEM FINANCEIRA}$$

---

$$\text{RESULTADO LÍQUIDO / VENDAS LÍQUIDAS} \times \text{VENDAS LÍQUIDAS / MÉDIOS DO TOTAL DE ATIVOS} \times \text{TOTAL DE ATIVOS / CAPITAL (PATRIMÔNIO) TOTAL}$$

Cada uma dessas contas envolvidas no cálculo, pode ser facilmente encontrada nas demonstrações financeiras. O lucro líquido e as vendas aparecem na demonstração de resultados (lembrem da DRE?), enquanto os ativos totais e o patrimônio total aparecem no balanço patrimonial.

### Análise

Essa abordagem utilizada pelo Professor Abicalaffe foi desenvolvida para analisar não apenas o ROE (retorno sobre o patrimônio líquido, riqueza própria da empresa, onde ficam acumulados seus resultados), mas também os diferentes efeitos que os indicativos de desempenho aplicados aos negócios têm nessa relação.

Atualmente, os investidores não estão procurando por números de produção elevados ou pequenos, estão analisando o que está causando o retorno sobre o patrimônio líquido - ROE nas empresas que lhes interessam.

Por exemplo, se os investidores estão insatisfeitos com um ROE baixo, a administração pode usar essa fórmula para identificar a área problemática. Que pode ser uma margem de lucro mais baixa, o giro de ativos ou a alavancagem financeira fraca.

Uma vez identificada a área problemática, a administração pode tentar corrigi-la ou remeter o caso aos acionistas.

Algumas operações normais reduzem o ROE naturalmente e não constituem um motivo para os investidores ficarem alarmados. Por exemplo, a depreciação acelerada reduz artificialmente o ROE nos períodos iniciais, mas não deve influenciar a opinião de um investidor sobre a empresa. Você lembra o que é a depreciação não é mesmo? Como ela é apenas o registro de um desgaste ou obsolescência de um bem, esse valor não envolve movimentação financeira, e por isso, apesar de quando é acelerada (quando você tem um bem que se desgasta mais, pode ser depreciado mais rápido), consequentemente o lucro da empresa é reduzido, influenciando nesse índice. Por isso ressalto tanto a questão de sabermos o contexto da organização antes de sair analisando a esmo as demonstrações contábeis.

## Exemplo

Vamos dar uma olhada nos varejistas A e B. Ambas as empresas operam na indústria de vestuário e têm o mesmo índice de retorno sobre o patrimônio, de 45% (oh empresa boa hein!!).

Este modelo pode ser usado para mostrar os pontos fortes e fracos de cada empresa. Cada empresa tem as seguintes proporções:

Razão	A	B
Margem de lucro	30%	15%
Rotatividade Total de Ativos	0,5	6,0
Alavancagem financeira	3,0	0,5

Como pode ser observado, as duas empresas têm o mesmo ROE geral (que é de 45%, dado no exemplo inicial). Porém, as operações das empresas são completamente diferentes. Veja que as margens de lucro são distintas, bem como o grau de rotatividade dos ativos e alavancagem financeiras. Quando jogamos esses dados para a análise Du Pont temos:

### ANÁLISE DU PONT

$$A - 45\% = 30\% \times 0,50 \times 2,00$$

$$B - 45\% = 15\% \times 6,00 \times 0,50$$

A, está gerando vendas, mantendo um custo menor de bens, como evidenciado pela sua maior margem de lucro. Depreende-se que ela está tendo dificuldades em entregar grandes quantidades de vendas.

Já o negócio B, por outro lado, está vendendo produtos em uma margem menor, mas está entregando muitos produtos. Isso pode ser observado com base na baixa margem de lucro (15%) e na alta rotatividade de ativos (6,0).

Esse modelo é o que levam em conta os investidores, quando comparam empresas similares como A e B, como no exemplo supracitado, que apresentam índices em proporções semelhantes. Assim, os investidores podem então aplicar riscos percebidos, conforme o modelo de negócios de cada empresa. É natural que haja empresas que trabalham com uma margem de lucro reduzida (exemplo: supermercados), porém o giro dos seus ativos é muito grande, trabalha com mercadorias de rapidíssimo giro, consequentemente conseguem uma lucratividade interessante pelo volume de vendas apresentado.

O melhor dos mundos seria uma margem alta com alto giro, mas isso é muuuuuuito difícil de acontecer. O giro e a margem normalmente são inversamente proporcionais.

### Índice de margem de lucro

O índice de margem de lucro, também chamado de índice de retorno sobre vendas ou índice de lucro bruto, é um índice de rentabilidade que mede o valor do lucro líquido obtido com cada real de vendas gerado, comparando o lucro líquido e as vendas líquidas de uma empresa.

Em outras palavras, a taxa de margem de lucro, mostra qual a porcentagem de vendas é remanescente depois que todas as despesas são pagas pela empresa. É o que de fato interessa na última linha da DRE: o percentual de lucro líquido, que é comparado também pelo percentual de vendas líquidas (vendas menos os impostos diretos dessa venda. Ex: Vendas ( - ) Pis, Cofins, ICMS, ISSQN, SIMPLES, etc).

Credores e investidores usam essa proporção para medir a facilidade com que uma empresa pode converter as vendas em receita líquida. É muito importante observar a relação existente entre o crescimento da margem de lucro líquida e da venda líquida.

O descompasso entre elas podem representar problemas de rentabilidade.

Os investidores querem garantir que os lucros serão suficientemente altos para distribuir dividendos, enquanto os credores querem garantir que a empresa terá lucros suficientes para pagar seus empréstimos.

Em outras palavras, os usuários externos querem saber se a empresa está funcionando de maneira eficiente. Uma fórmula de margem de lucro extremamente baixa indicaria que as despesas são muito altas e que a administração precisa orçamentar e cortar despesas.

A taxa de retorno sobre vendas é frequentemente usada pelo gerenciamento interno, para definir metas de desempenho para o futuro.

### Fórmula

A fórmula do índice de margem de lucro pode ser calculada dividindo-se o lucro líquido pelas vendas líquidas do seguinte modo:

#### RAZÃO DA MARGEM DE LUCRO

$$\text{Razão da Margem de Lucro} = \frac{\text{Rendimento Líquidos}}{\text{Vendas Líquidas}}$$

O faturamento líquido é calculado subtraindo, inclusive, qualquer devolução ou reembolso das vendas brutas.

Já o lucro líquido é igual ao total de receitas menos as despesas (gastos totais: custos + despesas) totais e é geralmente o último número informado na demonstração de resultados.

### Análise

O índice de margem de lucro mede diretamente qual porcentagem das vendas é composta pelo lucro líquido, ou seja, implica a mensuração da quantidade de lucros produzidos em certo nível de vendas. É preciso que uma empresa gere determinada taxa de vendas de um ano para o outro, compatível com a mesma taxa de aumento de lucro. Ou seja se a venda líquida aumentar 10%, o lucro líquido deve também acompanhar esse percentual de aumento. Se o lucro líquido cresce menos que a venda líquida é preciso observar o que está acontecendo (muitas despesas?).

Esse índice também mede indiretamente o quanto uma empresa gerencia suas despesas em relação às suas vendas líquidas. É por isso que as empresas se esforçam para atingir índices mais altos. Elas podem fazer isso gerando mais receitas, mantendo as despesas ou as receitas constantes ou reduzindo as despesas.

Manter-se gerando receitas adicionais a maior parte do tempo é muito mais difícil do que cortar despesas, por isso os gerentes tendem a reduzir os orçamentos de gastos para melhorar sua taxa de lucro.

Conforme ocorre com a maioria dos índices de rentabilidade, esse índice é usado com mais eficiência para comparar empresas do mesmo porte ou do mesmo setor. Esse índice também é eficaz para medir o desempenho apresentado por uma empresa no passado.

### Exemplo:

A loja C comercializa artigos de pesca ao ar livre. No ano passado, a empresa teve o melhor ano em vendas desde que o negócio foi aberto, há 10 anos. No ano passado, as vendas líquidas da loja foram de R\$ 1.000.000 e seu lucro líquido foi de R\$ 100.000.

Aqui está a relação de retorno sobre vendas da loja.

## RAZÃO DA MARGEM DE LUCRO

$$10\% = \frac{\text{R\$ } 100.000}{\text{R\$ } 1.000.000}$$

Como você pode ver, a loja C apenas converteu 10% de suas vendas em lucros. Compare isso com os números deste ano, que foi de R\$ 800.000 de vendas líquidas e R\$ 200.000 de lucro líquido.

Analizando essas informações, podemos deduzir que, neste ano, a loja pode ter feito menos vendas, mas cortou despesas e conseguiu converter mais dessas vendas em lucros com uma taxa de 25%, o que é ótimo.

Como anda a sua empresa em relação a esses indicadores? Já pensou em ir lá verificar? Faça isso! Como você viu não é um bicho de sete cabeças, basta pegar os números de vendas líquidas, e lucro líquido e submeter às fórmulas descritas acima! Veja lá e me conte depois!

## Taxa de rotatividade de ativos

O índice de rotatividade de ativos é um índice de eficiência que mede a capacidade de uma empresa para gerar vendas a partir de seus ativos, comparando as vendas líquidas com os ativos totais médios. Ou seja, mostra a eficiência com que uma empresa pode usar seus ativos para gerar vendas.

O índice de rotatividade total de ativos consiste no cálculo das vendas líquidas como uma porcentagem dos ativos, para mostrar quantas vendas são geradas a partir de cada ativo da empresa.

Por exemplo, uma proporção de 0,5 significa que cada real de ativos gera 50 centavos de vendas.

Muito legal, não é mesmo? Não deu vontade de fazer essa conta nos balanços da sua empresa?

Com esse indicador você pode simular quanto de vendas poderá ser gerado após em um eventual investimento no ativo da sua empresa, e pode determinar se valerá a pena ou não fazer tal investimento, ou até mesmo em que montante ele irá incrementar no seu faturamento, lucro e retorno.

Viu como a contabilidade tem o PODER OCULTO de relatar não só o passado, mas influenciar em decisões a serem tomadas para o futuro do seu negócio, além de poder acompanhar se o que foi planejado está sendo de fato utilizado. Basta saber bem utilizá-la.

## INFORMAÇÕES CONTÁBEIS PODEROSAS MAIS PRÓXIMAS DO QUE VOCÊ IMAGINA

Mesmo a contabilidade, em seu estado mais bruto, e utilizando da parte menos científica e mais prática, pode ainda contribuir muito para a sustentabilidade das empresas, desde que acompanhe de perto a evolução de suas informações.

Trarei para vocês cases reais que aconteceram com clientes meus e também com empresas em que o professor Abicalafé fez trabalhos, que mostram que não é preciso ter estudos tão teóricos e profundos, ou num nível tão complexo de conhecimentos para que se possa contar com o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

**É importante sim, como um médico,** buscar as explicações para os sintomas que acometem os pacientes, bem como cuidar da saúde do paciente preventivamente, estando de olho nos números e informações dos exames, por meio de análises das informações contábeis tais como: evolução do percentual de impostos recolhidos, análise de margens de contribuição por linha de produto, análises da evolução de custos de produtos fabricados ou vendidos, dentre outras.

## VAMOS VER ISSO NA PRÁTICA COM ALGUNS CASOS REAIS

## QUEM MEXEU NA MINHA FARINHA?

Esse case eu acho muito legal! O professor Abicalaffe me confidenciou que numa indústria de compensados em que trabalhou como contador, analisando os exames contábeis, notadamente a relação entre aumento de custos de produção, estoque e a lucratividade da empresa, algo não estava fazendo sentido. Havia um gasto elevado de insumos, e nesse aumento ele identificou um em especial, que era usado para fazer a cola dos compensados.

Assim, ele, munido dos relatórios contábeis, tirou a bunda da cadeira (e é isso que um bom contador e gestor precisa fazer muitas vezes) e desceu até o chão de fábrica.

Ao chegar lá, qual não teria sido o pensamento do supervisor? Ele deve ter pensado: “eita o contador veio aqui embaixo, coisa boa não deve ser!!”.

Então o professor perguntou: “olá, estou vendo aqui as análises dos custos e queria entender melhor, pois não está fazendo sentido”.

Me diga, qual o volume necessário de trigo para se fazer um m<sup>2</sup> de compensado? Rapidamente o supervisor industrial disse: x kg fazem tantos m<sup>2</sup> de compensado.

Aí o professor pegou sua calculadora, fez alguns cálculos simples de multiplicação e divisão e falou: “pelo volume de trigo gasto aqui, daria pra fazer 10x mais produtos. Porém não estou vendo esse nível de produção. Me mostre o estoque”.

Caminharam então ao estoque. E lá o professor constatou outro problema. Os valores de estoque estavam sempre elevados, e era motivo de orgulho da direção, dizer que tinham bom estoque. E este estava avaliado em milhões de reais na contabilidade.

Porém as folhas de compensado eram colocadas umas sobre as outras. Mas na logística, as folhas que saíam para entrega eram sempre as de cima. Restando em baixo sempre as mais antigas, que a anos a fio não eram tocadas.

Com um olhar mais aprofundado, o professor percebeu que esse material estava há anos ali sujeito à ação do tempo e clima. E por isso, na verdade a maioria estava podre, inservível para a venda. Não tinha mais qualquer valor econômico.

E assim, além de tudo, o valor que estava contabilmente registrado no estoque, estava avaliado acima da realidade. O que causaria certamente prejuízos ocultos que não tinham até então sido identificados.

E consequentemente o lucro que a empresa gerava estava superestimado, pois essas folhas de compensados podres, não estavam sendo contabilizadas como perdas.

Mas não pararam por aí os problemas. Lembram que falei de um insumo pra fazer cola? Então, esse insumo era o trigo.

O professor começou a perceber que havia uma prática danosa à empresa.

Os funcionários após o horário do almoço pegavam as suas marmitas e as enchiham com trigo, para fazer pães em casa.

Então 300 funcionários por dia, pegando trigo multiplicado por 25 dias por mês, pelo menos 1 kg por funcionário, multiplicado por doze meses, faça a conta do tamanho do prejuízo.

Quando ele descobriu, comprovou a prática e levou para a alta direção a situação, eles ficaram indignados. Acabaram até com o refeitório.

Só essas duas ações representaram o estancar de enormes prejuízos. E só foram descobertas devido ao acompanhamento atento aos números da contabilidade e seus exames.

Notadamente foram utilizados os balancetes comparativos do grupo de custeio industrial. Além de analisado nos balanços os valores de estoques versus a qualidade desse estoque na conferência física no local de armazenagem.

Por isso eu sempre ressalto que é importante analisar os números com a análise do contexto. É preciso ir a fundo na operação. Para que os números passem a fazer sentido. Análises não podem ser tomadas sem conhecer a realidade da operação da empresa. Elas são elementos complementares e indicativos de situações.

## PERIGO DA ANÁLISE DE INFORMAÇÕES ISOLADAS

Esse outro caso é tragicômico e demonstra a necessidade de integração e compartilhamento de estratégias e informações entre equipe de vendas, compras, marketing, etc.

Numa empresa de autopeças, o professor descobriu, pelos relatórios contábeis, que o giro do estoque havia aumentado muito em determinado ano, em relação os demais. Isso por meio da análise do método Du Pont.

Entrando mais a fundo nas análises e conversando com os responsáveis pelos setores, perceberam que o estoque estava elevado. Foram mais a fundo e descobriram que um determinado tipo de produto com valor alto estava parado há muito tempo no estoque. Eram para-choques.

Então o departamento de vendas e marketing decidiram fazer uma mega blaster promoção. Reduzindo o preço de venda do produto a praticamente o custo, pois era necessário trazer esse valor para o capital de giro da empresa novamente.

Pois bem. A promoção foi um sucesso!! Rapidamente as vendas foram lá em cima e os estoques foram zerados com sucesso.

Porém, contudo, entretanto, todavia, o carinha do setor de compras, analisando os relatórios de curva abc, com os produtos mais vendidos, viu o resultado espetacular de vendas de para-choque e pensou: NOSSA!! Esse produto está bombando!! Preciso comprar mais para garantir mais vendas no próximo período!!!

E foi assim que ele encomendou uma compra enooooooorme de mais para-choques. Kkkk

E aí você já imagina o resultado né?!!

Por isso que o estoque girou rápido num período e girou menos no outro. E a empresa perdeu a oportunidade de investir seus recursos onde de fato iria gerar mais lucros.

Por isso que o professor fala na gestão para a eficácia máxima.

Não basta você gerar lucros e vendas, onde você investe o resultado dessas vendas e lucros, tem que ser onde esses valores terão seus resultados maximizados.

Veja que nesse exemplo o dinheiro da venda do estoque obsoleto foi usado pra comprar mais estoques obsoletos.

E muitas vezes uma empresa tem um negócio altamente lucrativo, porém ela esquece de analisar quais os melhores investimentos para esses recurso na hora de aplicá-los no seu ativo.

Será que seria bom deixar dinheiro no grupo de aplicações financeiras, rendendo 0,6% ao mês, ou seria bom investir em mais insumos, máquinas, tecnologias, ou novas unidades, visando obter o lucro líquido mensal a partir de 1% sobre o investimento, proporcionado pela operação da empresa? Ou será que essa taxa de 1% aliada ao risco da operação valeria a pena realmente?

No Brasil atual, vi um estudo recente em que as maiores empresas brasileiras, acabaram mantendo seus investimentos em aplicações financeiras em detrimento de alocar recursos para expandir os resultados do próprio negócio. Isso é uma anomalia economicamente falando. E pode ser explicada pela incerteza da economia ou pelos juros altíssimos que tivemos por longos períodos no nosso país. Os quais proporcionavam muitas vezes maior rentabilidade e menor risco, do que a própria operação da empresa.

Então, certamente analisando os exames contábeis essas empresas enxergaram que teriam maior rentabilidade com menor risco se deixassem grande parte dos seus recursos alocados no ativo em aplicações financeiras, ao invés de estoques , imobilizados ou intangíveis.

Viu aí como é importante acompanhar os números e o contexto econômico?

E se o cenário mudar? E se os juros começarem a cair aos padrões internacionais, e a empresa não acompanhar os seus balanços e exames, e continuar a aplicar seus recursos em ganhos financeiros? Será que ela vai ganhar mais dinheiro?

Se essa empresa não tiver atenta aos seus números, ela não irá ter uma gestão com máxima eficácia. Pois vai gerar recurso por um lado e desperdiçar pelo outro em investimentos de baixa rentabilidade.

Do mesmo modo se ela imobilizar demais seu capital, investindo em máquinas e etc, sem que esse investimento se traduza numa rentabilidade maior que investimentos no mercado financeiro, ou pior, esses recursos fizerem falta no seu capital de

giro, ocasionando necessidade de recorrer a empréstimos com juros altos, ela irá derreter seus lucros e mesmo que suas vendas aumentem pode não ter o retorno mais eficaz.

E como ela pode acompanhar tudo isso? Usufruindo do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

## REDUZINDO A CARGA TRIBUTÁRIA E AUMENTANDO O FATURAMENTO

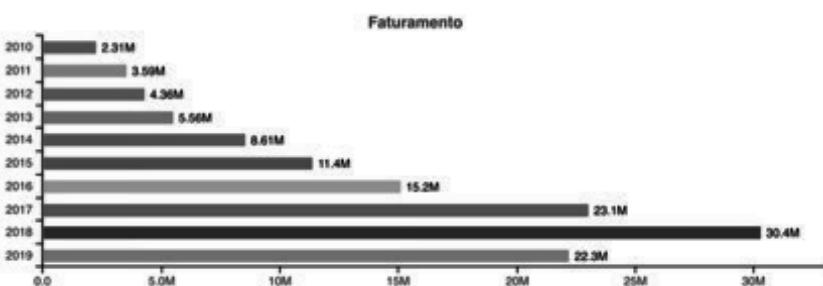
Esse case é apenas um dos que acumulamos ao longo dos anos no nosso trabalho de contabilidade que eu chamo de estratégica e sistêmica.

Um cliente pequeno, empresa do simples nacional, nos procurou. Faturava cerca de 80 mil reais por mês. E tinha um risco considerável por informalidade. Não trabalhava 100% correto.

Como sempre fazemos, partindo de um planejamento tributário, o qual deixou comprovado que essa empresa deveria mudar de regime tributário, e, que se fizesse isso poderia inclusive ficar 100% dentro da lei.

Então começamos a jornada analisando e acompanhando as informações contábeis. Olha só o resultado crescente das vendas dela no gráfico abaixo:

Faturamento por Ano

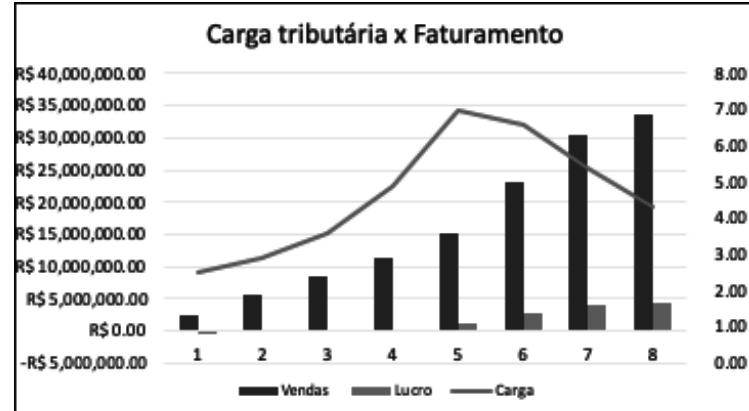


Percebam que o faturamento foi aumentando exponencialmente, multiplicado por 10x em apenas sete anos.

Agora no quadro abaixo, você notará que, por meio da análise periódica da evolução da carga tributária, e do faturamento acima, conseguimos por meio da contabilidade proporcionar, no momento certo, um ajuste que reduziu o ritmo do crescimento da carga tributária, que muitas vezes acompanha o faturamento, mas que, devido ao acompanhamento constante dos dados contábeis, além de interromper um ciclo de aumento, começou a reduzir a carga tributária.

Carga Tributaria (481.98.334,206)					
Ano	Tributos	Transferencias	Compras	Vendas	Lucro
2011	R\$ 91.167,55	R\$ 0,00	R\$ 3.090.934,54	R\$ 3.588.264,94	R\$ 497.330,40 2,50%
2012	R\$ 99.593,25	R\$ 0,00	R\$ 4.212.321,87	R\$ 4.356.289,72	R\$ 143.967,85 2,30%
2013	R\$ 162.602,62	R\$ 0,00	R\$ 5.259.467,72	R\$ 5.562.542,35	R\$ 303.074,63 2,90%
2014	R\$ 308.482,52	R\$ 0,00	R\$ 7.599.741,18	R\$ 8.607.612,95	R\$ 1.007.871,77 3,60%
2015	R\$ 560.682,03	R\$ 0,00	R\$ 9.208.696,24	R\$ 11.438.757,46	R\$ 2.230.061,22 4,90%
2016	R\$ 1.053.788,02	R\$ 0,00	R\$ 11.910.625,17	R\$ 15.157.137,17	R\$ 3.246.512,00 7,00%
2017	R\$ 1.526.849,49	R\$ 0,00	R\$ 18.588.766,47	R\$ 23.086.935,62	R\$ 4.498.169,15 6,60%
2018	R\$ 1.642.469,78	R\$ 0,00	R\$ 23.116.626,64	R\$ 30.360.029,52	R\$ 7.243.402,88 5,40%
2019	R\$ 1.016.876,37	R\$ 0,00	R\$ 17.528.731,67	R\$ 22.267.623,67	R\$ 4.738.892,00 4,60%
<b>Total geral</b>		Soma: R\$ 6.462.511,63	Soma: R\$ 100.515.911,50	Soma: R\$ 124.425.193,40	Soma: R\$ 23.909.281,90 Média: 4,42%

Carga tributária x Faturamento



No gráfico anterior notem, que a carga tributária cresceu de 2,50% para 7%, entre os anos de 2011 a 2016 (item 5 da base do gráfico). Porém, a partir de 2017 (item 6), a carga tributária começou a cair, chegando aos mesmos níveis de 2015. Enquanto o crescimento do faturamento e dos lucros seguiram normalmente um ciclo de crescimento. Mas como pode isso? Aumentar faturamento, lucros e pagar menos impostos?

Isso se deu graças a, mais uma vez, a utilização do poder oculto da contabilidade, analisando as informações no contexto da empresa.

Com acompanhamento e avaliação da lucratividade total, bem como da sua distribuição pelos tipos de produtos que a empresa trabalhava, com considerando suas diferentes margens de lucro, aliado a uma otimização de tributos com a busca constante de extrair o máximo dos benefícios fiscais que ela tinha direito, sem malabarismos ou gambiarras.

Assim, de forma totalmente legal, com base nas informações contábeis, pudemos segregar operações com diferentes perfis de rentabilidade, adequar estrutura tributária e societária personalizada, tendo como resultado proporcionar esse crescimento do faturamento com redução da carga tributária sem comprometer o lucro da entidade.

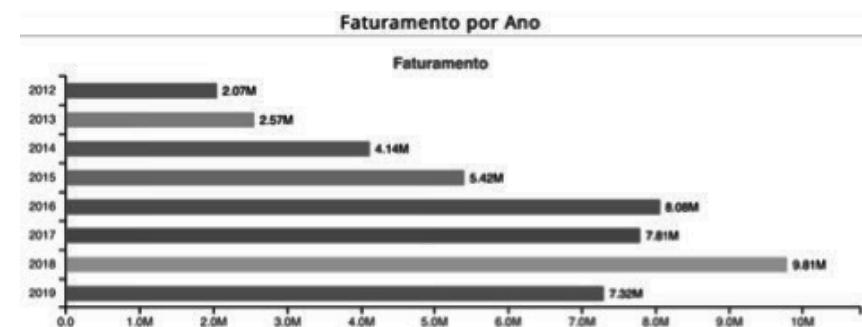
## QUANDO O FATURAMENTO AUMENTA MAS OS LUCROS NÃO APARECEM

Esse outro caso aconteceu recentemente e traz um padrão contrário do primeiro exemplo em relação à rentabilidade: aqui o faturamento aumentou, e apesar dos tributos caírem, os lucros não apareciam.

Esse cliente também começou conosco bem pequeno. Como no caso anterior, fizemos um planejamento tributário inicial, adequando seu regime tributário **a melhor opção para proporcionar seu crescimento**.

Acompanhando os relatórios contábeis e os exames, verificamos que a situação em termos de faturamento nunca esteve

tão boa quanto agora, veja o gráfico abaixo:



Vemos que o faturamento cresceu cinco vezes em seis anos. Saindo de dois milhões de reais em 2012, para quase dez milhões de reais em 2018, e projetando aproximadamente 11 milhões de reais em 2019, já tendo 7,32 milhões de reais até o mês de agosto, quase o faturamento de todo o período de 2017.

Porém, ao analisarmos a rentabilidade gerada com esse faturamento, percebemos que algo não estava certo, pois a empresa estava gerando uma lucratividade irrisória, com meses até de prejuízo.

Mas como se o faturamento nunca estivera tão alto?

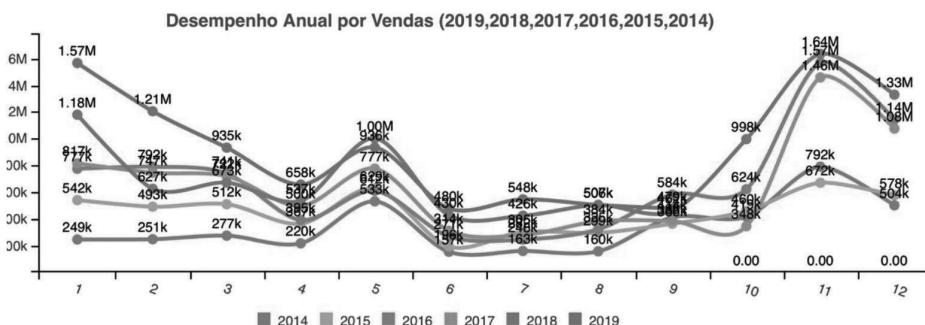
Começamos a estudar os exames, e aprofundando um pouco mais nas análises contábeis, verificamos que o lucro da matriz estava bom. Assim, o problema não estava na matriz.

Como ela possuía outras filiais, passamos então **à análise dessas**.

Mas nesse momento também é importante analisar se a empresa possui durante o ano vendas regulares, ou se ela tem vendas concentradas em determinados períodos, antes de avaliar um mês contra o outro.

Desse modo, primeiramente precisamos analisar os dados de vendas mensais ao longo dos anos, como a seguir:

## Desempenho Anual por Tipo



Como a empresa tem uma forte sazonalidade durante o ano, como pudemos ver no gráfico acima, ao analisar não podemos simplesmente comparar o período atual com o anterior, mas sim o trimestre atual com o mesmo período do ano anterior. Pois a sazonalidade das vendas poderia interferir.

Assim, analisar os resultados de um trimestre atual, com o mesmo período do ano anterior, especificamente olhando o percentual de custo da mercadoria vendida (por meio de uma análise comparativa do percentual de custos da mercadoria vendida x vendas), descobrimos que as filiais estavam com um aumento nos custos das mercadorias vendidas da ordem de 21 e 31% respectivamente.

Assim, constatamos que o problema da baixa rentabilidade era justamente algo relacionado aos preços de vendas e margem de lucro empregados nos produtos nessas filiais.

Se não tivéssemos uma contabilidade atenta, se utilizando das informações atualizadas, com seus resultados segregados por matriz e filial, o prejuízo das filiais continuaria mascarado pelos lucros da matriz, e a empresa com lucratividade baixa sem saber qual a origem disso.

Por isso também é importante uma contabilidade com um plano de contas bem estruturado, pois é a espinha dorsal que fará o balancete espelhar as operações que acontecem na empresa

somando e segregando filiais, departamentos etc, proporcionando um nível de análise adequado pro seu negócio.

É claro que sabemos que as grandes empresas acompanham a sua contabilidade e a tem como um painel de controle, onde veem todos os meses, e muitas vezes até mesmo em tempo real, para onde estão indo seus números, como está o seu lucro, como está o seu fluxo de caixa.

Mas será que só as grandes empresas é que realmente necessitam utilizar o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE?

Na verdade, temos aqui, mais uma vez, a importância de registrar o que acontece, observar o que acontece, anotar o que acontece e dizer: está acontecendo isso, isso e isso! Como bem disse o mestre, Antônio Lopes de Sá. (Não me diga que você não viu o vídeo que eu deixei aí pra você? Se não viu volta lá e assiste. Basta escanear o QR CODE).

Se não tivéssemos atentos às informações geradas pela contabilidade, esse dado poderia passar batido.

Quantas empresas trabalham no escuro, não sabem exatamente quanto está dando de lucro líquido efetivo (ou prejuízo) ou quantos porcentos tem de margem bruta por linha de produtos.

Quantos empresários não têm a menor noção do PODER OCULTO QUE TEM A CONTABILIDADE, e ficam trabalhando feito loucos de forma isolada e sem ter a menor noção do impacto que suas ações estão tendo no resultado da sua empresa.

Esse meu cliente, quando enviei todas essas informações, me confidenciou que estava realmente intrigado e sendo cobrado por seu sócio, sem saber exatamente onde estava o problema. Mas note que ele estava sentindo apenas por “feeling”, não por analisar as informações da contabilidade. Muitas vezes quando se sente os sintomas de uma doença, já pode ser tarde demais.

Detalhe, que essa empresa estava localizada a mais de 2.500 km do nosso escritório em Curitiba. E, sem precisar pisar os pés na empresa, sem sequer o cliente nos pedir ajuda, nós conseguimos, através da contabilidade, identificar que ele estava com problemas, e em seguida, descobrir a resposta para o seu problema.

E ele estava quebrando a cabeça há tempos, sem saber nem por onde começar, e, assim como muitos empresários, não tinha a menor noção de que a contabilidade teria um PODER tão grande, que seria o suficiente para lhe trazer tanta informação, capaz de mostrar uma situação crítica, identificar as causas, bem como prescrever o tratamento para mudar o rumo da empresa e torná-la finalmente mais saudável.

Por meio da contabilidade, ele pôde partir para a ação, ajustar os seus preços nas filiais, aprimorar controles de estoque, buscar analisar por linha de produtos sua rentabilidade, mudar até mesmo de fornecedor buscando melhores preços e finalmente traduzir o aumento do seu faturamento em resultados efetivos nos lucros!

E ele nem precisou contratar consultorias especializadas para isso, recorrer a complexos algoritmos matemáticos, tampouco a tecnologias ultra modernas, mas com uma ciência criada há milênios, graças ao PODER OCULTO DA CONTABILIDADE, ele conseguiu mudar a história da empresa dele. Algo que um empresário do ramo calçadista, não teve a mesma oportunidade, por não seguir o conselho de um médico das empresas.

## A FÁBRICA DE SAPATO QUE FICOU NO CHINELO

Esse outro empresário de uma fábrica de sapatos, teve a visita do professor Abicalafé, que por meio da sua metodologia de análise de gestão para eficácia máxima, utilizando como base os balanços da empresa, e submetendo às suas mais de 220 fórmulas, chegou ao diagnóstico de que esse empresário estaria falido em apenas seis meses.

Porém, após ouvir todas as explicações pormenorizadas, com a situação patrimonial, financeira e econômica da empresa, traduzindo pra você: como estavam os elementos de aumento de patrimônio líquido (riqueza própria), como estavam o fluxo de geração de caixa, e ainda em que pé estava a lucratividade da empresa, o proprietário teve sua empresa diagnosticada com um

problema grave, que era o *overtrading* (lembra dele, tratamos lá no início desta obra).

Pois é, a empresa, apesar de um excelente produto, de qualidade excepcional, estava trabalhando com vendas excessivas devido a sua margem de lucro estar negativa, abaixo do preço de custo, assim quanto mais vendesse, mais prejuízo acumularia, comprometeria ainda mais o seu fluxo de caixa e após as projeções realizadas pelo professor, estaria totalmente falida em 6 meses.

Mas... contudo, entretanto, todavia, nem todo paciente ouve o seu médico. Assim, o empresário após assistir toda a apresentação e explanação do professor, simplesmente agradeceu, presenteou o professor com um bonito e imponente sapato importado que valia hoje mais de seis mil reais (e que durou dez anos), e disse que podia deixar com ele, que ele sabia o que estava fazendo e que a empresa dele iria em frente.

O resultado foi tão científico, quanto dois mais dois são quatro: após os seis meses, o paciente entrou em óbito. A empresa faliu e ficou “no chinelo”, mesmo tendo sido diagnosticado seu mal e qual o remédio.

## A INDÚSTRIA QUE RESISTIU À PRESSÃO DE CLIENTES E NÃO ENTROU EM OVERTRADING

Esse outro caso, ilustra o poder da contabilidade, e aconteceu com um cliente nosso, e foi emblemático.

Ele montou uma indústria no Norte do país, num local onde os clientes compravam produtos similares na região Sul e Sudeste.

Fizemos as contas de margens de lucro por produto, custo fixo, custos variáveis, impostos incidentes, etc.

Após investir em maquinário, matéria-prima, pessoal, aluguel de fábrica e gastos com logística, ele começou a operar o seu empreendimento de maneira tímida, porém com consistência.

E ele começou então a operar, sua indústria tinha uma ótima lucratividade, pois ainda operava com um nível alto de mecanização do processo, e pouca mão de obra. Ele mesmo fazia

as vendas no seu próprio carro, economizando desse modo com vendedores e comissões.

E aí começaram as propostas de vendas de altos montantes, porém com descontos maiores e claro, margens mínimas. Os olhos dele brilhavam: "cara, vou conseguir faturar centenas de milhares de reais muito mais rápido".

Então... será que isso seria interessante?

Laçando mão mais uma vez, do poder oculto da contabilidade, começamos a analisar as informações da sua operação, e como esse cliente, desde o início era bastante solícito e sempre buscava nossa orientação antes de tomar a decisão final, ele, antes de ceder às investidas dos potenciais clientes, sempre falava comigo perguntando minha opinião, (talvez no fundo, ansioso é claro, que eu concordasse e quem sabe o liberasse para fechar aquelas vendas), pudemos avaliar as seguintes questões com ele:

1º O prazo médio de pagamento dos fornecedores dele, era de cerca de 15 dias.

Como que eu sei disso? A contabilidade tem uma fórmula específica para calcular esse prazo, bem como o próximo item:

2º O prazo médio de recebimento era de 30 dias.

Mas ainda falta outro importante prazo:

3º Ele comprava a matéria-prima, e esta ia pro almoxarifado e, é claro, precisava de um tempo até entrar na linha de produção, e depois outro tempo até que fosse vendida. Esse prazo é chamado de prazo médio de estocagem e também tem uma fórmula própria.

Mas ainda tinha mais um elemento a ser levado em conta para que o meu cliente não colocasse os pés pelas mãos:

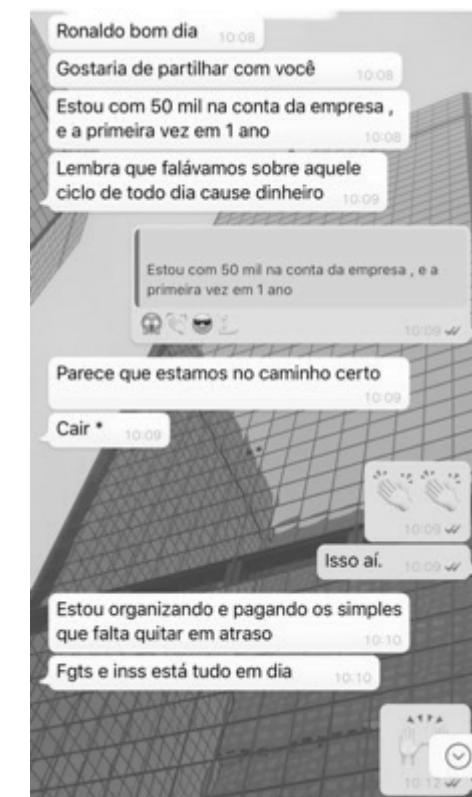
4º Quanto mais ele reduzisse o seu preço de venda, mais ele reduziria sua capacidade econômica, e assim, entregaria de graça aos seus clientes, o valor adicional que ele conseguira em seu produto, para cobrir: risco do negócio, investimento feito, energia pessoal gasta em todo o processo, diferencial competitivo de logística e escala.

Então, a nefasta combinação de uma venda muito elevada, com uma margem cada vez mais baixa, culminariam ainda em

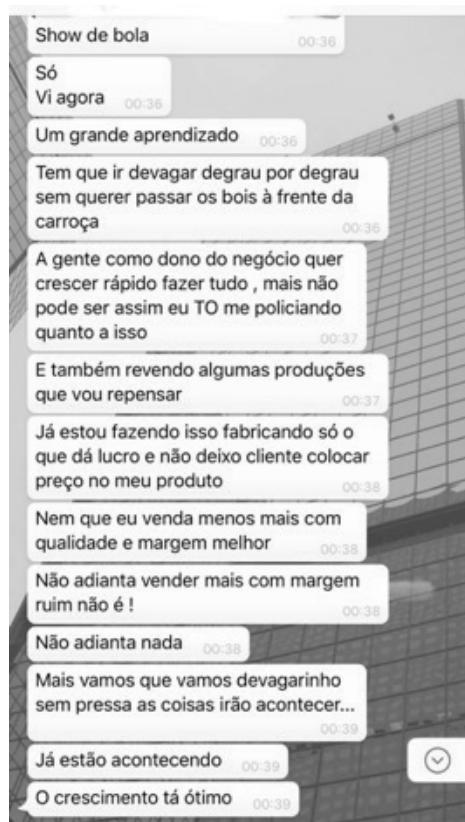
uma necessidade maior de compra de matéria-prima, que deveria ser adquirida e paga antes mesmo de ser fabricada e vendida, asfixiando o caixa da empresa, pois as vendas além de serem a prazo, ainda eram divididas em até quatro vezes, em duplicatas de 15 em 15 dias. Tudo isso desencadearia o *overtrading*, que também já falamos nessa obra, que é o excesso de vendas ocasionado pelas margens baixas ou negativas.

Todas essas informações são obtidas, rápida e tranquilamente, por meio da contabilidade e suas fórmulas científicas, sem necessidade de sequer ter que entrar na empresa. Bastam alguns balanços.

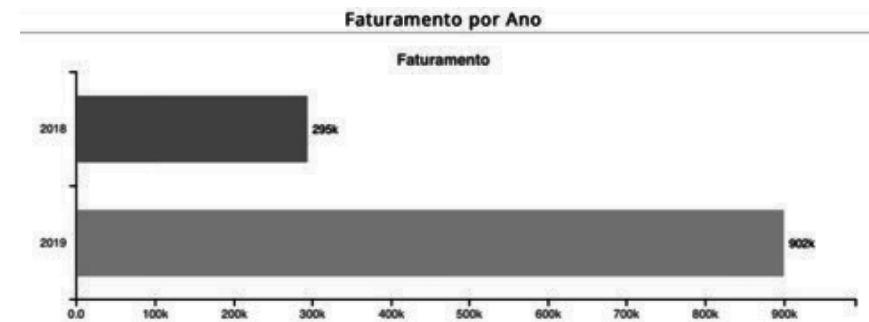
Graças à Deus que, após ter todos esses elementos revelados pela contabilidade, meu cliente sabiamente resistiu à tentação de ceder aos seus "algozes", digo, clientes, e, após mais alguns meses me passou a seguinte mensagem:



O ciclo do qual ele falava era justamente o ciclo financeiro, com o dinheiro das vendas entrando, com descasamento cada vez menor às saídas dos pagamentos das matérias-primas e custos, graças às ações adotadas de não vender com prazos longos, sem ter capital de giro suficiente. E parece que ele aprendeu mesmo, veja outra mensagem que ele me mandou algum tempo depois:



sucesso do seu negócio. E, mesmo sendo uma pequena empresa, veja só o que aconteceu com o faturamento dele, o ano nem havia acabado e suas vendas já tinham crescido três vezes mais que no ano anterior:



Como você pode ver desde o início deste livro, aqui não tem blá blá blá, eu mato a cobra e mosto o pau rssss. Esse depoimento do cliente nos deixou muito felizes, pois ele descobriu e se utilizou do PODER OCULTO DA CONTABILIDADE para o

# Conclusão

## CONCLUSÃO

Concluo esta obra sabedor de minhas limitações literárias e técnicas, de que não dei uma aula pormenorizada, metodológica e formalmente falando, sobre o que vem a ser a contabilidade, tampouco não teria como revelar (e nem esse era o propósito) de forma tão aprofundada todas as suas milhares de fórmulas, afinal este livro é muito mais para despertar o interesse e mostrar onde se pode chegar com a contabilidade por meio de muitas outras fórmulas e métodos.

Essa obra não teve o condão de ensinar contadores formados em contabilidade a exercer sua profissão, muito menos ensinar gestores já suficientemente capacitados com formação teórica e prática em finanças, economia, administração ou até mesmo contabilidade, a aprenderem aqui todas as fórmulas e equações possíveis e imagináveis da contabilidade.

Foi apenas uma forma simples que encontrei de desmistificar essa tão árida matéria para a maioria dos seus usuários comuns, e aumentar a sua relevância e importância, como peça fundamental para a gestão de uma empresa.

Enquanto sou sabedor de que, no momento em que encerro estas minhas linhas, a contabilidade está passando por uma profunda transformação, e os contadores que cuidavam apenas dos aspectos fiscais, tributários e trabalhistas, relegando mesmo que involuntariamente a contabilidade a segundo plano, deixando órfãos muitos empreendedores tão sedentos de apoio dessa ciência que foi descrita por Antônio Lopes de Sá como a ciência da riqueza e da prosperidade, estão se debruçando para buscar implementar ações e modificações em seus modelos de negócios e equipes, para que possam passar a um segundo nível, onde consigam finalmente explorar e aplicar nas empresas que atendem todo o poder oculto da contabilidade.

# Curiosidades

## DE QUEM SÃO ESSES GRÁFICOS?

Muitos dos gráficos que você viu ao longo deste livro, com dados como comparativo de faturamento, carga tributária, e muitas outras, foram gerados diretamente no meu *smartphone*, a partir da contabilidade.

Resolvi criar esse sistema, após perceber que muitas informações estavam dentro do banco de dados, porém dificilmente eram extraídas no momento, formato e *timing* ideal, para ajudar de forma mais contundente no processo de gestão das empresas. Os sistemas muitas vezes são meros repositórios de dados e as informações geradas são apresentadas de forma muito técnica.

Por meio da contabilidade conseguimos ver até mesmo o nível de risco tributário dos nossos clientes, volume de custos fixos, volume de compras e vendas (para que não se compre além do volume máximo necessário e suficiente para que não haja estrangulamento do financeiro), além de também acompanhar a produtividade e volume de trabalho realizado na minha própria empresa. Afinal, não posso ser casa de ferreiro, espeto de pau.

Então todos esses dados contábeis são obtidos por uma plataforma que nós criamos em nossa empresa contábil, para facilitar o processo de geração e extração de informação para tomada de decisões, de forma intuitiva, rápida e eficaz, integradas aos sistemas utilizados para fazer a contabilidade dos empreendedores, pois a informação também precisa ser gerada em tempo real e sem retrabalho.

Fizemos isso por meio da uma *startup* na nuvem (no modelo de *software as a service*-SAAS) chamada [intelibi.com.br](http://intelibi.com.br) a qual hoje já ajuda contadores e empreendedores do Brasil inteiro a aproveitarem de forma muito mais dinâmica o PODER OCULTO DA CONTABILIDADE.

# Feedback

## SOBRE O QUE ACHOU DESTA OBRA

Chegando ao final me diga, o que achou da obra?

Valeu a pena? Te ajudou a descortinar um pouco mais sobre o que seria a contabilidade e um pouco do que ela pode oferecer?

Gostaria muito de receber seu *feedback* através das minhas redes sociais, basta escanear dentro do *Instagram*, na opção Tag de Nome, depois clicando em Ler uma Tag de nome, o código abaixo ou me seguir no endereço @ronaldodiasoliveira:



Para o *LinkedIn* basta escanear o QR CODE abaixo ou digitar o link [linkedin.com/in/ronaldo-dias-oliveira](https://www.linkedin.com/in/ronaldo-dias-oliveira).



# Bibliografia

## BIBLIOGRAFIA

ABICALAFFE, César João. Sucesso Empresarial & Contabilidade. 2<sup>a</sup> Edição. Curitiba: Editora Juruá, 2011

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Básica Fácil. 29<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Saraiva, 2013.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Geral Fácil. 5<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

NETO, Alexandre Assaf. Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-financeiro. 9<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sergio de et al. Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades. São Paulo: Atlas, 2007.

IUDÍCIBUS, Sergio de et al. Manual de contabilidade societária: aplicada a todas as sociedades – De acordo com as normas internacionais e do CPC. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sergio de. Teoria da contabilidade. São Paulo: Atlas, 2006.

IUDICIBUS, Sergio de (Coord). Contabilidade introdutória. 11<sup>a</sup> Edição. São Paulo: Atlas, 2010.



