

Velocidade da Informação e Profilaxia Contábil em Empresas de Serviços Contábeis

Alexandre Ripamonti

Resumo:

Exatamente no dia 17 de outubro de 1997 (Sexta-feira), às 17:30 horas, tocou o telefone em nossa empresa de serviços contábeis. Do outro lado da linha, uma senhora, que se identificava por Dona Nanci, da parte da Sra. Maria José, gostaria de falar conosco. O assunto era a abertura de uma empresa, a qual ela própria pretendia estabelecer. Sua dúvida relacionava-se aos documentos necessários para a abertura da empresa. Ainda, realizando algumas perguntas, pudemos observar que ela iniciava ali sua experiência empresarial, realizaria contatos futuros com potenciais clientes e procuraria um local para estabelecer sua empresa. Estes pontos podiam ser melhor esclarecidos e expusemos com objetividade a ela os itens fundamentais que devem ser checados para a constituição de uma empresa, antes de se dirigir a atenção para a questão burocrática. Ela concordou e perguntou-nos se a assessorávamos no esclarecimento melhor dos itens expostos. Combinamos, então, um dia para realizarmos o planejamento de seus negócios. Contente, ela se despediu e desligou o telefone. Tendo recebido a indicação de outro cliente de nossa empresa, aumentara sua visão sobre seus futuros negócios. Certamente tornar-se-ia fiel pelo atendimento recebido, atribuindo imenso valor à orientação iniciada e que seria complementada posteriormente. Este é um caso típico de orientação preventiva a pequenos empresários. Muitos deles iniciando a carreira empresarial, e com pouca experiência, no sentido da postura a tomar. Este fator pode vir a comprometer parcela do sucesso destes empresários. Sendo a contabilidade a medicina do patrimônio, ela pode ser aplicada a quaisquer organismos preventivamente, surtindo efeitos benéficos a toda sociedade, a qual se relaciona aos citados organismos. Neste sentido, estudando as empresas de serviços contábeis e seu relacionamento histórico com os clientes, procuramos desenvolver métodos que auxiliassem na orientação preventiva às empresas. Ao decorrer dos estudos, surgiu a profilaxia contábil, que é a metodologia preventiva utilizada no combate à mortalidade precoce das empresas. Há alguns anos, observamos a cronologia de uma amostra de empresas. Muitas delas (70%) tinha menos que 10 anos de idade. Também, em sua maior parte (96%), não recebiam orientação contábil. A partir deste dado, procuramos relacionar a idade destas com a orientação contábil recebida e acabamos por concluir que havia correlação entre ambas, porém, para que a empresa obtivesse real sucesso em seus empreendimentos, era necessário que seus gestores aceitassem e seguissem a orientação contábil. Ou seja, a empresa que recebia e seguia a orientação contábil obtinha melhores desempenhos, enquanto aquelas que recebiam e não seguiam ou seguiam parcialmente, tinham desempenhos insuficientes ou inconstantes durante os períodos analisados. Por outro lado, no campo das empresas de serviços contábeis, poderiam otimizar sua estrutura, focalizando-a na orientação contábil dos clientes, e dispondo de instrumentos gerenciais que as auxiliassem a tomar as próprias decisões. Esta parte, pudemos retratar durante outra ocasião. A velocidade da informação significa a rapidez com que a informação, ou também os documentos, circulam na empresa de serviços contábeis. Quanto maior a velocidade da informação, maior a possibilidade de orientação contábil por parte da empresa de serviços contábeis. Vê-se, portanto, a estreita relação existente entre a orientação contábil e a velocidade da informação. Esta, porém, para ser ampliada, exige tomada de decisões sobre a eliminação de tarefas e atividades que, embora obrigatórias e merecendo ser repensadas, podem agregar mais valor aos clientes, do que atualmente o fazem. Neste trabalho, desejamos demonstrar a metodologia profiláctica, analisar as atividades que agregam valor aos clientes em empresas de serviços contábeis e como a gestão desta estrutura pode aumentar a velocidade da informação, possibilitando não apenas o atendimento imediato da Dona Nanci, mas de 86 milhões de brasileiros que estão ligados às empresas de serviços contábeis . .

Palavras-chave:

Velocidade da Informação e Profilaxia Contábil em Empresas de Serviços Contábeis

1 – introdução

Exatamente no dia 17 de outubro de 1997 (Sexta-feira), às 17:30 horas, tocou o telefone em nossa empresa de serviços contábeis. Do outro lado da linha, uma senhora, que se identificava por Dona Nanci, da parte da Sra. Maria José, gostaria de falar conosco. O assunto era a abertura de uma empresa, a qual ela própria pretendia estabelecer.

Sua dúvida relacionava-se aos documentos necessários para a abertura da empresa. Ainda, realizando algumas perguntas, pudemos observar que ela iniciava ali sua experiência empresarial, realizaria contatos futuros com potenciais clientes e procuraria um local para estabelecer sua empresa. Estes pontos podiam ser melhor esclarecidos e expusemos com objetividade a ela os itens fundamentais que devem ser checados para a constituição de uma empresa, antes de se dirigir a atenção para a questão burocrática.

Ela concordou e perguntou-nos se a assessorávamos no esclarecimento melhor dos itens expostos. Combinamos, então, um dia para realizarmos o planejamento de seus negócios.

Contente, ela se despediu e desligou o telefone. Tendo recebido a indicação de outro cliente de nossa empresa, aumentara sua visão sobre seus futuros negócios. Certamente tornar-se-ia fiel pelo atendimento recebido, atribuindo imenso valor à orientação iniciada e que seria complementada posteriormente.

Este é um caso típico de orientação preventiva a pequenos empresários. Muitos deles iniciando a carreira empresarial, e com pouca experiência, no sentido da postura a tomar. Este fator pode vir a comprometer parcela do sucesso destes empresários.

Sendo a contabilidade a medicina do patrimônio, ela pode ser aplicada a quaisquer organismos preventivamente, surtindo efeitos benéficos a toda sociedade, a qual se relaciona aos citados organismos.

Neste sentido, estudando as empresas de serviços contábeis e seu relacionamento histórico com os clientes, procuramos desenvolver métodos que auxiliassem na orientação preventiva às empresas. Ao decorrer dos estudos, surgiu a profilaxia contábil, que é a metodologia preventiva utilizada no combate à mortalidade precoce das empresas.

Há alguns anos, observamos a cronologia de uma amostra de empresas. Muitas delas (70%) tinha menos que 10 anos de idade. Também, em sua maior parte (96%), não recebiam orientação contábil. A partir deste dado, procuramos relacionar a idade destas com a orientação contábil recebida e acabamos por concluir que havia correlação entre ambas, porém, para que a empresa obtivesse real sucesso em seus empreendimentos, era

4 Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos

necessário que seus gestores aceitassem e seguissem a orientação contábil. Ou seja, a empresa que recebia e seguia a orientação contábil obtinha melhores desempenhos, enquanto aquelas que recebiam e não seguiam ou seguiam parcialmente, tinham desempenhos insuficientes ou inconstantes durante os períodos analisados.

Por outro lado, no campo das empresas de serviços contábeis, poderiam otimizar sua estrutura, focalizando-a na orientação contábil dos clientes, e dispondo de instrumentos gerenciais que as auxiliassem a tomar as próprias decisões. Esta parte, pudemos retratar durante outra ocasiãoⁱ.

A velocidade da informação significa a rapidez com que a informação, ou também os documentos, circulam na empresa de serviços contábeis. Quanto maior a velocidade da informação, maior a possibilidade de orientação contábil por parte da empresa de serviços contábeis.

Vê-se, portanto, a estreita relação existente entre a orientação contábil e a velocidade da informação. Esta, porém, para ser ampliada, exige tomada de decisões sobre a eliminação de tarefas e atividades que, embora obrigatórias e merecendo ser repensadas, podem agregar mais valor aos clientes, do que atualmente o fazem.

Neste trabalho, desejamos demonstrar a metodologia profiláctica, analisar as atividades que agregam valor aos clientes em empresas de serviços contábeis e como a gestão desta estrutura pode aumentar a velocidade da informação, possibilitando não apenas o atendimento imediato da Dona Nanci, mas de 86 milhões de brasileiros que estão ligados às empresas de serviços contábeis . . .

2 - metodologia profiláctica contábil

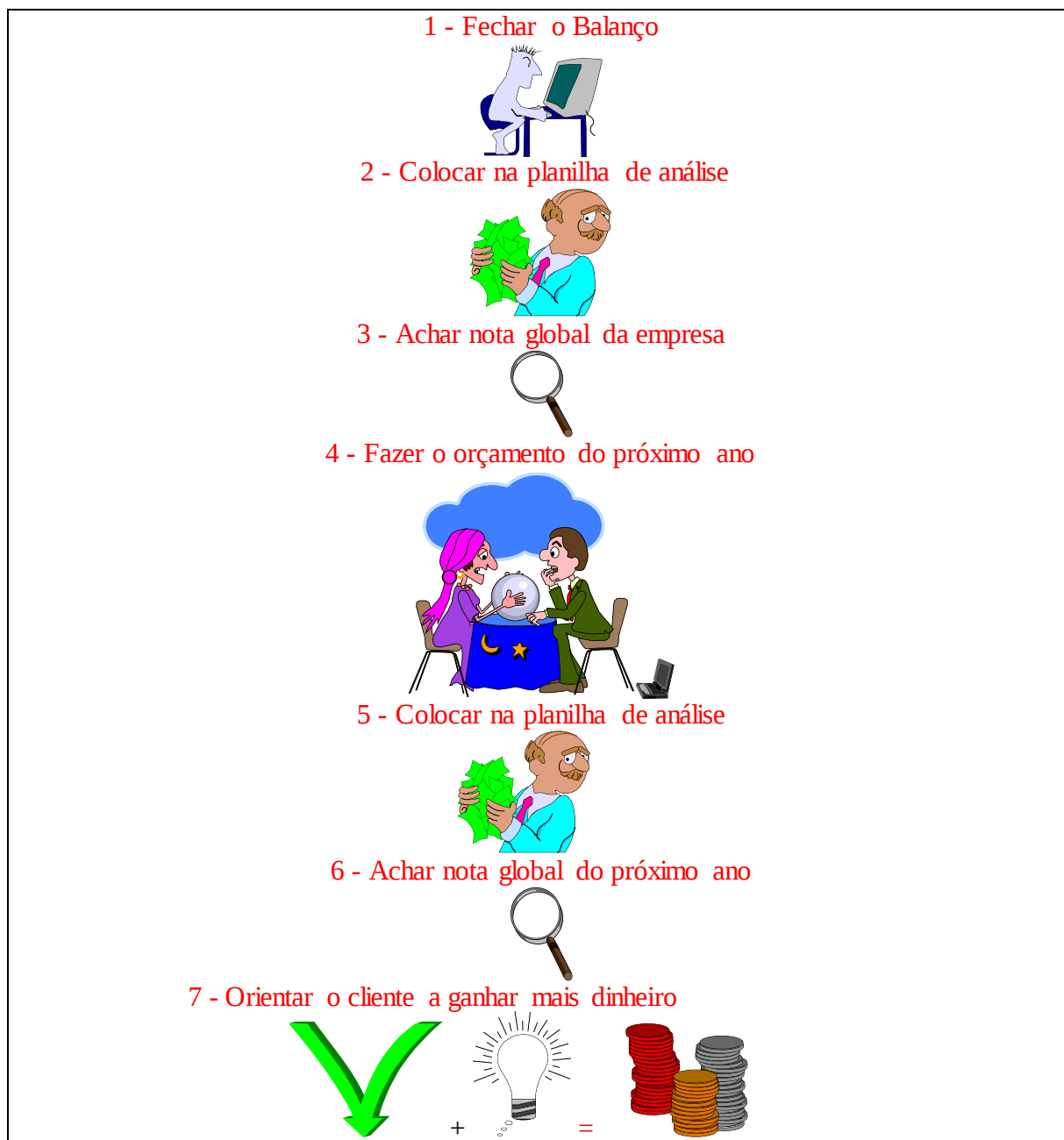
A profilaxia contábil é atualmente praticada através de dois métodos de diagnóstico, os quais podem ser utilizados individual ou conjuntamente. Com base neles é que se procura orientar preventivamente os clientes de empresas de serviços contábeis.

a) método de análise de balanços

Este é o método de diagnóstico baseado na análise de demonstrações contábeis projetadas. Utiliza-se da avaliação global da empresa, através da ponderação e comparação de índices econômico-financeiros próprios e setoriais, para determinado período futuro, e conforme a nota obtida, recomenda alternativas de melhoria de desempenhoⁱⁱ.

Em tempos de globalização, é recomendável que a referida ponderação seja realizada em relação à índices internacionais, ou mesmo recorrer à formação de um banco-dados próprio com índices de empresas mundiais.

Quadro 1 – método de análise de balanços na prática



*4 Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos***Quadro 2 – avaliação global por índices econômico-financeiros extraídos de demonstrações contábeis**

Avaliação de Índices							
Índices de Empresa E	31.12.92				31.12.93		
	peso	valor	Nota	pesoxnota	valor	nota	pesoxnota
ESTRUTURA DE CAPITAIS							
Particip. de Capitais de Terceiros	0.6	368.47	4	2.4	133.64	6	3.6
Composição do Endividamento	0.1	21.18	10	1	27.23	10	1
Imobilização do Patr. Líquido	0.2	349.13	4	0.8	159.89	6	1.2
Imobilização Rec. Não Correntes	0.1	89.42	10	1	81.06	10	1
NOTA				5.2			6.8
LIQUIDEZ							
Liquidez Geral	0.3	0.32	3	0.9	0.55	4	1.2
Liquidez Corrente	0.5	1.53	8	4	2.03	8	4
Liquidez Seca	0.2	1.53	8	1.6	2.03	8	1.6
NOTA				6.5			6.8
RENTABILIDADE							
Giro do Ativo	0.2	2.39	6	1.2	0.36	4	0.8
Margem Líquida	0.1	-9.68	1	0.1	73.82	10	1
Rentabilidade do Ativo	0.1	-39.09	1	0.1	30.30	10	1
Rentabilidade do Patrim. Líquido	0.6	-70.26	1	0.6	90.31	10	6
NOTA				2			8.8
Avaliação Global							
Índices de	31.12.92				31.12.93		
	peso		Nota	pesoxnota		nota	pesoxnota
Categorias							
ESTRUTURA DE CAPITAIS	0.4		5.2	2.08		6.8	2.72
LIQUIDEZ	0.2		6.5	1.3		6.8	1.36
RENTABILIDADE	0.4		2	0.8		8.8	3.52
NOTA GLOBAL / CONCEITO				4.18	7.6		
Fonte da Mediana : Revista XYZ							
Setor : Geral							
Previsão de Insolvência							
				31.12.92			31.12.93
ÍNDICE DE KANITZ				-152.3874			7.016
Ponto Médio : -3<=0+=>3							

b) método psicológico de diagnóstico contábil

O método psicológico é aquele onde o diagnóstico é realizado através de questionamentos abertos aos sócios / proprietários / gestores das clientes das empresas de serviços contábeis. Procura focalizar as questões sobre as áreas de rentabilidade, estrutura de capitais, liquidez, política de financiamentos e outros pontos que possam influenciar o desempenho futuro do empreendimento. É bastante utilizado em casos onde não existam demonstrações contábeis, como por exemplo, em aberturas de empresas. Ou seja, é o método do “bate-papo” despretencioso, mas muito valioso.

Também é utilizado para averiguar a veracidade de determinadas informações

Profilaxia Contábil

contidas nas demonstrações contábeis.

Funciona basicamente com a apresentação ou verificação de determinado sintoma, pelo qual são direcionadas as questões com o objetivo de obter diagnóstico preciso e realizar recomendações adequadas.

É necessário, portanto, conhecimento sobre as funções patrimoniais. As ponderações de índices do método de análise de balanços pode servir como instrumento fundamental no reconhecimento destas funções.

Sabemos que cada empresa é um organismo individual que possui cultura própria. Porém, acreditamos que existirão questionários-padrões para determinados sintomas ao decorrer do tempo.

Quadro 3 - ponderação de índices econômico-financeiros – fundamento para o método psicológico

NOTA GLOBAL		
	↗	↖
Estrutura de Capitais 0,4	Liquidez 0,2	Rentabilidade 0,4
↑	↑	↑
Participação de Capitais de Terceiros 0,6 Composição do Endividamento 0,1 Imobilização do Patrimônio Líquido 0,2 Imobilização dos Recursos Não Correntes 0,1	Liquidez Geral 0,3 Liquidez Corrente 0,5 Liquidez Seca 0,2	Giro do Ativo 0,2 Margem Líquida 0,1 Rentabilidade do Ativo 0,1 Rentabilidade do Patrimônio Líquido 0,6

A profilaxia realiza recomendações preventivas, fundamentados no diagnóstico obtido através do exame dos sintomas apresentados ou verificados.

Quadro 4 - Os caminhos da profilaxia contábil



No caso apresentado na introdução deste trabalho, foram utilizadas questões semelhantes às expostas no quadro 5.

Quadro 5 - exemplo de questionário para método psicológico

Código :
Cliente :
Questionário de Profilaxia Contábil
Sintoma : Desejo de abertura de empresa Percepção Bloqueada : () sim () não
Questões :
1) O que o senhor deseja fazer?
2) O senhor já trabalhou com isto antes?
3) Experimentou vender informalmente? O que achou?
4) Pesquisou outros locais que vendem o mesmo produto?
5) Onde o senhor deseja trabalhar?
6) Tem experiência como empresário?
7) O senhor irá trabalhar com prazos nas vendas? Quais?
8) Aonde o senhor realiza suas compras?
9) Como são feitas as compras?
10) O senhor já estudou quanto irá gastar inicialmente no negócio?
11) Como pretende financiar estes investimentos?
12) Como o senhor negocia com seus clientes?
13) Para o seu tipo de negócio, conhecemos os casos A, B e C de sucesso. O senhor poderia atuar das formas 1, 2 ou 3, sendo que cada uma possui vantagens e desvantagens. Podemos planejar juntos qual a melhor alternativa, além de definir pontos que o senhor possa alcançar ao longo do tempo, para se tornar uma empresa nota 10. O que acha?

3 – velocidade da informação

Em determinado período, procuramos analisar todas as atividades e tarefas consideradas tradicionais em uma empresa de serviços contábeis. Ou seja, dentro dos setores de abertura e cancelamento de empresas, departamento pessoal, escrita fiscal e contabilidade, averiguamos quais as atividades que deixavam de agregar valor aos clientes. Consideramos, além das tradicionais, também as atividades de avaliação global e visita a clientes, no setor de contabilidade, que fazem parte da orientação contábil preventiva e do acompanhamento dos planejamentos realizados.

Selecionamos um determinado cliente e verificamos as horas-cliente gastas para ele, no mês referido.

No mês selecionado, foram gastas 58,4 horas-clientes para tal cliente. Destas, 0,6 horas-clientes foram gastas em atividades que agregam valor aos clientes. Ou seja, 1,03% do total contribuiu para que a ampliação dos valores que o cliente percebia em relação aos serviços prestados. Exatamente foram as horas gastas na orientação contábil.

Prevenção Contábil

Traduzindo em valores monetários, o custo deste cliente no mês alcançou R\$197,58, sendo R\$2,09, ou 1,05% do total, relativos às atividades que agregaram valor. O esforço geraria maiores resultados se concentrado na orientação contábil.

Os honorários mensais deste cliente alcançavam R\$700,00, estando relevantemente relacionados com a orientação contábil. Ou seja, R\$2,09 praticamente geraram R\$700,00.

Tabela - Valor agregado ao cliente em empresa de serviços contábeis

<u>Setor</u>	<u>Atividade</u>	<u>Horas-cliente</u>	<u>R\$</u>	<u>Agrega Valor?</u>
Abert/Cancelam.	Abertura	7.5	27,27	N
	Alteração	7.5	27,27	N
	Cancelamento	8.0	29,09	N
Dep. Pessoal	Admissão	2.3	6,27	N
	Folha	4.9	13,36	N
	Demissão	5.5	15,00	N
	Férias	1.0	2,73	N
	Outras	1.0	2,73	N
Escrita Fiscal	Fechamento	11.6	42,18	N
Contabilidade	Processamento	4.8	16,71	N
	Demonstrações	0.2	0,70	N
	Avaliação	3.5	12,18	N
	Visita	0,6	12,18	S
TOTAL		58,40	197,58	

Como podemos observar, há um enorme potencial de redução de atividades que não agregam valor aos clientes. Concomitantemente, há outro esplêndido potencial na relação entre R\$2,09 / R\$700,00 para expansão dos negócios das empresas de serviços contábeis.

Ao mesmo tempo, pode-se economizar e aumentar o faturamento, tendo-se como consequência o aumento da rentabilidade e, o que é melhor, a alteração dos valores na percepção do cliente em relação aos serviços recebidos. Imagine-se, por exemplo, dedicar todas as 58,4 horas para o planejamento dos negócios. Há uma alavancagem potencial imensurável, tanto no próprio cliente como na indicação de novos clientes.

Para que se possa focalizar toda a atenção na orientação contábil, é necessário que a estrutura das empresas de serviços contábeis sejam repensadas.

Note-se que a atividade que agrega valor no caso exposto acima (visita para orientação) é pouco habitual em empresas de serviços contábeis. Porém, é a que expande a percepção dos clientes em relação aos valores dos honorários.

4 Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos

Considerando-se apenas o cliente, se dispusermos os R\$197,58 em orientação contábil, pela relação os honorários potencialmente iriam a R\$6.617.511,00. Naturalmente esta é uma relação hipotética, mas talvez possa demonstrar que os nossos serviços valem pouco mais que imaginamos.

Se considerarmos o mercado atual das empresas de serviços contábeis, de estimados R\$16 bilhões anuais de receitas e R\$6 bilhões anuais de custos, alguns valores podem impressionar.

Por exemplo, supondo que a situação do exemplo analisado fosse válido para todos os clientes de empresas de serviços contábeis e que trabalhássemos apenas com as atividades que agregam valor aos clientes, haveria uma economia anual de R\$5,937 bilhões.

Ainda que, destinássemos R\$1 bilhão dos R\$5,937 bilhões economizados para focalizar a empresa de serviços contábeis na orientação contábil. Mesmo que a relação entre R\$2,09 / R\$700,00 não fosse inteiramente válida, a percepção dos clientes assumiria novos valores quanto aos honorários dos serviços prestados.

Dentro de um faturamento médio de R\$141mil anuais (R\$11.827/mês) nas pequenas e médias empresas brasileiras (clientes de empresas de serviços contábeis) e de honorários médios pagos a empresas de serviços contábeis de R\$6.154 anuais (R\$513/mês), suponhamos que a percepção dos clientes assumam como válido 10% do faturamento como honorários das empresas de serviços contábeis. Isto equivaleria a R\$14.100 anuais (R\$1.175/mês).

Assim, o mercado passaria a R\$36,660 bilhões de receitas anuais e R\$1,063 bilhão anuais. Um lucro 3,5 vezes maior que o atual.

Isto com a combinação de foco na orientação contábil com gestão estratégica de custos para aumentar a velocidade da informação.

O mercado é ainda maior se considerarmos que o foco na orientação contábil pode alavancar negócios nas áreas de perícia, auditoria e consultoria contábil.

Há, também, a questão cultural nas empresas de serviços contábeis, que pode ser trabalhada para permitir que tais mudanças venham a ocorrer. Especialmente nos sócios de empresas de serviços contábeis. Porém, acreditamos que tais mudanças sejam possíveis com maior agilidade em poucos anos.

4 – aspectos sociais da profilaxia contábil

Como a profilaxia contábil é o resultado de testes práticos realizados com clientes de empresas de serviços contábeis, e posteriormente aperfeiçoados e sistematizados com o objetivo de prevenir enfermidades em tais empresas e permitir a sua aplicação à quaisquer empresas, alguns resultados desta prática já podem ser observados.

Algumas empresas vem recebendo orientações preventivas há alguns anos. Entre elas, algumas seguiram e outras nem tanto as orientações contábeis. Como dissemos anteriormente, nas que seguiram observou-se bons desempenhos, ao contrário daquelas que seguiram parcialmente ou mesmo não seguiram.

Profilaxia Contábil

Havendo a predisposição da empresa de serviços contábeis em oferecer a orientação, a receptividade das informações têm sido boa por parte dos clientes. Não havendo tal predisposição, anula-se a possibilidade de verificação de qualquer ocorrência.

Todavia, há os casos em que a receptividade é boa, mas a orientação não é assimilada por razões notadamente culturais. Como toda cultura, gradual e lentamente a posição em relação às informações será alterada. Isto não exime a empresa de serviços contábeis de fornecer a orientação, até por uma questão de expansão dos próprios negócios.

Analizamos as conseqüências da orientação preventiva sob um ponto de vista social, ou seja, relacionado às pessoas que estão ligadas tanto às empresas orientadas como às orientadoras, no que diz respeito a honorários e salários recebidos. Além disso, procuramos verificar o nível de fidelidade dos clientes que recebiam a orientação contábil.

Novamente houveram dois extremos relacionados à orientação contábil. Aquelas empresas que seguiram e as que não seguiram a orientação contábil, com o ponto intermediário das empresas que seguiram parcialmente a orientação.

As empresas que seguiram a orientação aumentaram os salários médios percebidos por seus colaboradores de R\$10 mil em 1995 para R\$13 mil anuais em 1997, também pagando melhores honorários às empresas de serviços contábeis, de R\$5 mil em 1995 para R\$35mil anuais em 1997.

As empresas que não seguiram deixaram de pagar salários e honorários, pois deixaram de existir.

As empresas que seguiram parcialmente a orientação contábil mantiveram os mesmos salários a seus colaboradores (cerca de R\$3,7 mil anuais) e honorários à empresa de serviços contábeis (cerca de R\$7,5 mil anuais), apresentando, algumas vezes, dificuldades financeiras para realizar tais pagamentos.

Pelo lado da empresa de serviços contábeis, o número total de colaboradores passou de 13 (2 no setor de contabilidade) em março de 1990 e 4 (1 no setor de contabilidade) em outubro de 1996, para 8 (4 no setor de contabilidade) em agosto de 1997. O salário total pago, porém, passou de 19,5 salários mínimos em março de 1990 e 8,8 salários mínimos em outubro de 1996 para 33 salários mínimos em agosto de 1997. Vê-se que os colaboradores migraram para o setor de contabilidade, pela orientação contábil, e passaram a receber maiores salários.

Quanto à fidelidade, há um caso de cliente que recebeu orientação contábil que indicou outros 6 clientes. Dentre estes, um indicou outros 8 clientes e outro indicou mais 2 clientes. Ou seja, na razão de 1 para 16. Com a profilaxia, estes novos clientes terão uma probabilidade maior de obter sucesso em suas operações e indicar outros novos clientes. Não há melhor marketing.

5 – conclusões

Neste trabalho procuramos demonstrar a importância da gestão estratégica de custos para a prática da profilaxia contábil em empresas de serviços contábeis.

Isto significa o mesmo que manter bom condicionamento físico para se correr uma maratona. São necessários rumo e condicionamento para alcançar o ponto de chegada.

Apontando o rumo das empresas de serviços contábeis para a orientação contábil e contando com instrumentos que possibilitem a gestão da estrutura, provavelmente seremos bem sucedidos.

E mais que isto, poderemos contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade brasileira, em um ciclo próspero e contínuo onde também nos inserimos.

Quando nos propomos a seguir em frente, não há obstáculos, pois por maior que estes sejam, não conseguem ser mais altos que o sol.

Notas e Bibliografia

- ⁱ - **RIPAMONTI**, Alexandre. “CBC/ESC – sistema de custeio com base em clientes para empresas de serviços contábeis”. Anais III Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos. Curitiba : UFPR , 1996. Pag. 179.
- ⁱⁱ - **MATARAZZO**, Dante C. “Análise financeira de balanços : abordagem básica”. São Paulo : Atlas, 1984-1985.