



## **Controladoria: uma ferramenta para análise da gestão com enfoque na continuidade e crescimento da organização**

Controllershship: a tool for management analysis with a focus on the continuity and growth of the organization

Contraloría: una herramienta de análisis de gestión con enfoque en la continuidad y crecimiento de la organización

Paulo Gabriel Costa Lima<sup>1</sup>

Clesiomar Rezende da Silva<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A controladoria desempenha um papel fundamental na administração empresarial, fornecendo informações essenciais para auxiliar no processo de administração. O presente artigo explora a controladoria, seus conceitos e funções, bem como o papel do *controller*. A controladoria atende a uma variedade de usuários, internos e externos, que buscam informações precisas para orientar suas escolhas. Ela desdobra o processo de gestão, desde o planejamento estratégico até a execução e controle, permitindo que as organizações ajustem seus passos em direção as suas metas. Uma controladoria comprometida com a continuidade e o crescimento da organização que desempenha um papel importante para a saúde e sucesso da empresa. No cenário empresarial moderno, a adaptação às demandas do mercado e a busca por metas como lucratividade e eficiência são cruciais. Observando um cenário futuro, a controladoria desempenha um papel essencial ao coletar e analisar dados para fornecer informações precisas aos gestores. Estes, por sua vez, utilizam essas informações para tomar decisões informadas que afetam o presente e o futuro da organização, atuando como uma central de informações críticas, possibilitando a medição de riscos e contribuindo para o sucesso e a sobrevivência das empresas.

**Palavras-chave:** Controladoria. *Controller*. Administração. Gestão. Planejamento.

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Ciências Contábeis da FAJ (Faculdade de Jussara-GO)

<sup>2</sup> Orientador da presente pesquisa e co-autor do referido artigo.

## ABSTRACT

Controller plays a fundamental role in business management by providing essential information to assist in the administration process. This article explores the field of controller, its concepts and functions, as well as the role of the controller. Controller caters to a variety of users, both internal and external, seeking accurate information to guide their choices. It unfolds the management process, from strategic planning to execution and control, enabling organizations to adjust their steps towards their goals. A committed controller focused on the continuity and growth of the organization plays an important role in the health and success of the company. In the modern business landscape, adapting to market demands and pursuing goals such as profitability and efficiency are crucial. Looking into the future, the controller plays an essential role in collecting and analyzing data to provide accurate information to managers. These managers, in turn, use this information to make informed decisions that impact the present and future of the organization, serving as a hub for critical information, enabling risk assessment, and contributing to the success and survival of businesses.

**Keywords:** Controller. Management. Administration. Control. Planning.

## 1 INTRODUÇÃO

A controladoria é uma peça fundamental na administração empresarial. Ela desembaraça com maestria os fios do cenário financeiro e estratégico, proporcionando informações essenciais que servem de base para decisões executivas eficazes. Este artigo mergulha profundamente no reino da controladoria, explorando seus aspectos, conceitos e funções fundamentais. Além disso, investiga-se com minúcia o papel essencial do *controller*, o maestro que conduz a controladoria em direção ao sucesso organizacional.

No mundo empresarial, a controladoria atende a uma plateia diversificada de usuários, tanto internos quanto externos, que anseiam por informações precisas e oportunas para embasar suas escolhas. E examinar como atender às demandas desse eclético público, enriquecendo a gestão em todos os níveis.

O processo de gestão, o epicentro do sucesso corporativo, é desdobrado em seus movimentos mais delicados, desde o planejamento estratégico e operacional até a execução e controle. Através de uma controladoria eficaz, as organizações podem ajustar seus passos para atingir metas ambiciosas.

Torna-se evidente a importância de uma controladoria comprometida com a continuidade e o crescimento sustentável da organização. Mantendo um olhar vigilante sobre as finanças, riscos e oportunidades, a controladoria se revela como uma sentinela crítica na garantia da saúde de longo prazo e da prosperidade da empresa.

Este artigo tem como objetivo geral analisar a controladoria como elemento crucial na administração empresarial. E explorar os conceitos essenciais, as diversas funções da controladoria e o papel do *controller*, destacando como esses elementos impactam diretamente as decisões estratégicas. O foco é otimizar o desempenho organizacional e promover a continuidade e o sucesso das empresas em um ambiente empresarial dinâmico.

O presente artigo tem como objetivos específicos aprofundar a compreensão dos conceitos fundamentais que sustentam a controladoria e sua relevância na gestão empresarial; investigar as diversas funções da controladoria e sua relação com a eficácia das decisões e o desempenho organizacional; examinar o papel fundamental do *controller* na liderança da controladoria e sua influência nas estratégias organizacionais; analisar como a controladoria atende às necessidades de uma audiência diversificada, tanto interna quanto externa, fornecendo informações precisas e oportunas; e discutir a contribuição da controladoria para o crescimento sustentável das empresas, enfocando a gestão financeira, a gestão de riscos e a exploração de oportunidades.

Diante disso, o presente artigo apresenta a seguinte problemática: Como a controladoria por meio de sua contribuição assume seu papel na administração empresarial utilizando-se de suas técnicas e ferramentas, e de que maneira o *controller* desempenha seu papel nesse contexto?

A controladoria, valendo-se de suas prerrogativas e paradigmas utilizando-se do controle e execução, exerce um papel de suma importância na administração empresarial, aplicando técnicas para efetivar e monitorar processos e desempenhos. O *controller*, por sua vez, desempenha uma função crucial na interpretação de dados e na orientação de decisões gerenciais, estabelecendo uma ligação vital entre a controladoria e a alta gestão.

A estratégia metodológica adotada para este estudo se configura como uma revisão de literatura de abordagem qualitativa e descritiva. Esta revisão bibliográfica se sustenta em obras de notoriedade no campo da gestão e controladoria, destacando a contribuição de autores de renome. Adicionalmente, esta pesquisa integra análises provenientes de teses acadêmicas monografias e artigos científicos publicados em plataformas digitais especializadas.

## **2 CONTROLADORIA: ASPECTOS E SUAS FUNÇÕES**

A Controladoria, como campo de estudo e prática na área de gestão financeira e contabilidade, surgiu no século XX, como resultado do desenvolvimento das teorias de contabilidade e gestão empresarial. A sua evolução ao longo do tempo é complexa e dependente de fatores econômicos, regulatórios e culturais, mas pode-se traçar suas origens até o início do século XX.

De acordo com Marion (2002), a Controladoria tem como propósito primordial disponibilizar informações aos gestores empresariais, com o intuito de auxiliá-los na tomada de decisões, na execução de seus planos, no alcance de suas metas e no cumprimento de suas responsabilidades sociais. Esse papel fundamental da controladoria é reflexo das crescentes demandas das empresas por informações precisas e relevantes para o processo de gestão.

Segundo Mossimann, Alves e Fisch (1993, pág. 85):

(...) a controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimento relativos à gestão econômica. Pode ser visualizada sob dois enfoques: como um órgão administrativo com uma missão, funções e princípios norteadores definidos no modelo de gestão e sistema empresa e, como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências.

A controladoria pode ser definida como a função gerencial que planeja, coordena e controla todas as atividades relacionadas com a gestão econômica e financeira de uma organização. (MARION, 2002). Segundo Padoveze (2003, p. 3), a Controladoria pode ser descrita como 'a aplicação integral da Ciência Contábil'. Essa afirmação reflete a convicção do autor de que a Controladoria representa uma evolução e aprimoramento da Contabilidade. Como uma disciplina intrinsecamente ligada às ciências sociais, a Controladoria demanda uma constante adaptação e atualização, em sintonia com as necessidades em constante mutação do ambiente empresarial.

Para Wahlmann (2003, p. 11):

A Controladoria constitui uma área de Ciências Contábeis composta por um conjunto de conhecimentos interdisciplinares oriundos da Administração de Empresas, Economia, Informática, Estatística e, principalmente da própria Contabilidade.

Souza e Borinelli (2009, p. 11), definiram a Controladoria como:

[...] a Controladoria é um conjunto de conhecimentos que se constituem em bases teóricas e conceituais de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial, relativas ao controle do processo de gestão organizacional.

Portanto, a Controladoria desempenha um papel multifacetado e estratégico na gestão das organizações, contribuindo para sua eficácia e sucesso a longo prazo. O entendimento e a aplicação adequada das práticas de Controladoria são cruciais para a tomada de decisões informadas e para a condução eficaz dos negócios em um ambiente empresarial cada vez mais complexo e competitivo.

### 3 CONTROLLER: SEU PAPEL DIANTE A CONTROLADORIA

O "*controller*" (ou controlador) em uma organização desempenha m papel crítico na gestão financeira e no controle das operações. O termo *controller* é frequentemente associado à controladoria, uma área da contabilidade que se concentra na gestão econômica e financeira das empresas.

De acordo com Tung (apud SCHMIDT, 2002, p. 21)

a palavra *controller* não existe em nosso vocabulário. Foi recentemente incorporada à linguagem comercial e administrativa das nossas empresas por meio da prática dos países industrializados, como os Estados Unidos e a Inglaterra. Nesses países, *controller* ou *comptroller* designava, inicialmente, o executivo incumbido de controlar ou verificar as contas. Com a evolução industrial e comercial, essa definição tomou-se inadequada, visto não abranger a amplitude das funções do *controller*.

Dentro dessa mesma ótica, Siegel, Shim e Dauber (citados por SCHMIDT, 2002, p. 21) afirmam que o papel do controller se estende para além das simples tarefas e relatórios contábeis. Ele desempenha uma função multifacetada, oferecendo suporte crucial no processo de tomada de decisões. O *controller* é encarregado de examinar minuciosamente os aspectos financeiros sólidos e vulneráveis da organização em suas análises, identificando questões presentes e potenciais que possam impactar o desempenho da empresa. Além disso, cabe a ele apresentar alternativas estratégicas para a resolução dessas questões, monitorar de perto a implementação das políticas e metas delineadas no planejamento corporativo, bem como nas subdivisões da empresa, garantindo que sejam integralmente cumpridas.

De acordo com Marion (2002), o *controller* é o indivíduo encarregado de planejar, coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas à gestão econômica e financeira da empresa. Ele desempenha um papel fundamental na ligação entre as operações financeiras e as estratégias de negócios, assegurando que as decisões sejam fundamentadas em informações precisas e confiáveis.

Outra função crucial do *controller* é a geração de relatórios financeiros e análises. De acordo com Hansen e Mowen (2015), o *controller* desempenha um papel crucial ao disponibilizar informações financeiras e gerenciais destinadas a respaldar a tomada de decisões estratégicas, o que inclui análises de desempenho, relatórios de custos e projeções financeiras. Esses relatórios são essenciais para a alta administração e outros usuários internos, ajudando-os a entender o desempenho financeiro da organização.

O controller pode e deve exercer influência junto aos demais gestores e o faz pelo conhecimento da ciência da gestão econômica. Em outras palavras, o conhecimento da empresa como um todo e o conjunto dos planos de ação, associados ao conhecimento científico da administração, permitem ao profissional de controladoria exercer um papel influenciador. (PADOVEZE, 2003, p. 36)

Assim, ao examinar as perspectivas individuais dos autores, observa-se que alguns optaram por comunicar o conhecimento de maneira transparente e direta, reconhecendo a complexidade inerente ao tópico. No entanto, essa complexidade se deve em parte à multiplicidade de instrumentos operacionais envolvidos, o que torna desafiador uma análise abrangente.

Além disso, o *controller* desempenha um papel de consultor estratégico, auxiliando a alta administração na interpretação dos dados financeiros e no desenvolvimento de estratégias para o crescimento e a continuidade da organização.

O *controller* é uma figura-chave na controladoria empresarial, desempenhando um papel multifacetado na gestão econômica e financeira de uma organização. Suas funções incluem o planejamento financeiro, o controle interno, a geração de relatórios e análises, e a assessoria estratégica, contribuindo para o sucesso e a continuidade das empresas.

#### 4 USUÁRIOS DA CONTROLADORIA: INTERNOS E EXTERNOS

A controladoria desempenha um papel fundamental na geração e distribuição de informações relevantes para a gestão financeira e estratégica das organizações. Os usuários da controladoria podem ser divididos em duas categorias principais: os internos, que fazem parte

da própria organização, e os externos, que estão fora dela. Neste estudo, explora-se quem são esses usuários, quais são suas necessidades e como a controladoria atende a essas demandas.

#### 4.1 Usuários internos

Os usuários internos da controladoria são os membros da própria organização, incluindo a alta administração, gerentes de departamentos e equipes financeiras. Eles dependem das informações fornecidas pela controladoria para tomar decisões estratégicas, monitorar o desempenho e alcançar os objetivos organizacionais.

Lunkes e Schnorrenberger (2009) conceituam os usuários internos da controladoria de forma abrangente, englobando não apenas a alta administração, mas também todos os colaboradores, equipes, processos e atividades, além de departamentos e unidades presentes em todas as áreas da empresa.

Esses centros de responsabilidade desempenham um papel fundamental ao utilizar as informações fornecidas pela controladoria para orientar o planejamento, a execução e o controle de atividades de curto prazo, como operações rotineiras, bem como de longo prazo, que incluem a definição de novos investimentos, a formulação de políticas e planos estratégicos.

Conforme Marion (2002), os usuários internos da controladoria têm o propósito de adquirir informações detalhadas sobre custos, rentabilidade, orçamentos e análises de desempenho, com o intuito de guiar suas decisões operacionais e estratégicas.

As equipes financeiras, incluindo os departamentos de contabilidade e finanças, utilizam as informações da controladoria para registrar transações financeiras, elaborar relatórios contábeis, cumprir obrigações fiscais e manter a integridade financeira da organização. A controladoria fornece as diretrizes e os dados necessários para garantir a precisão e a conformidade dos registros financeiros.

#### 4.2 Usuários externos

De acordo com Iudícibus e Marion (2009), os usuários externos da controladoria buscam informações sobre a solidez financeira da empresa, seu desempenho passado e futuro, bem como sua capacidade de gerar retornos para investidores e credores.

Lunkes e Schnorrenberger (2009) identificam uma ampla gama de usuários externos da controladoria, incluindo acionistas, investidores, agências reguladoras e governamentais,

credores, concorrentes, fornecedores e a sociedade em geral. A sociedade em geral também se preocupa com questões ambientais e responsabilidade social.

Acionistas e investidores confiam na controladoria para obter informações cruciais que embasem decisões de investimento sólidas, incluindo aspectos como liquidez, riscos, rentabilidade, distribuição de dividendos, crescimento e perspectivas futuras.

Credores, como bancos e instituições financeiras, dependem das informações financeiras da controladoria para avaliar a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações de pagamento, incluindo a análise da saúde financeira e da capacidade de manter a liquidez necessária.

Reguladores governamentais e analistas de mercado utilizam os relatórios e informações da controladoria para monitorar a conformidade com regulamentações financeiras, bem como para realizar análises de mercado e previsões, visando a conformidade regulatória e a definição de políticas econômicas.

Concorrentes, fornecedores e clientes também são usuários externos que buscam informações específicas, como lançamentos de produtos, gestão de estoque e liquidez, para manter a competitividade ou garantir que a organização possa cumprir seus compromissos.

## **5 PROCESSO DE GESTÃO**

O processo de gestão da controladoria começa com o planejamento estratégico e operacional. Como Catelli (2001, p. 58) destaca, "o processo de gestão deve assegurar que a dinâmica das decisões tomadas na empresa conduza-a efetivamente ao cumprimento de sua missão". O planejamento estratégico define a direção geral da empresa, enquanto o planejamento operacional desdobra essa estratégia em planos concretos para as diferentes áreas da organização.

O processo de gestão empresarial, conforme delineado por Mosimann e Fisch (1999, p.114), é composto por três fases distintas e interligadas:

a) Planejamento: Nesta fase, a organização realiza projeções de cenários futuros, define objetivos claros, avalia ameaças e oportunidades no ambiente externo, identifica os pontos fortes e fracos internamente, fórmula e avalia planos alternativos e, por fim, escolhe e implementa o plano que melhor se adequa às metas estabelecidas.

b) Execução: Ela ocorre de acordo com o que foi delineado no planejamento e com os recursos disponíveis. É o momento em que as coisas acontecem efetivamente, transformando as estratégias em ações concretas.

c) Controle: O controle visa monitorar o progresso em direção aos objetivos, identificar desvios em relação ao planejado e tomar medidas corretivas quando necessário. É uma parte essencial do processo de gestão para assegurar que os resultados estejam alinhados com as metas estabelecidas.

A missão, visão e valores da empresa são elementos essenciais do processo de gestão da controladoria. Padoveze (2012, p. 36) define a missão da controladoria como o suporte ao processo de gestão empresarial, por meio de seu sistema de informações. Essas declarações fornecem uma base sólida para a tomada de decisões e garantem que todas as atividades estejam alinhadas com os objetivos organizacionais (Machado, 2009).

A cultura organizacional desempenha um papel significativo no processo de gestão da controladoria. Como Luz (2003, p. 14) coloca, "a cultura organizacional é constituída de aspectos que dão às organizações um modo particular de ser". Uma cultura sólida, que promove transparência e inovação, contribui para um clima organizacional positivo, motivando os colaboradores a contribuírem de maneira eficaz (Chiavenato, 1999).

Em resumo, o processo de gestão da controladoria é intrinsecamente ligado à definição da missão, visão, valores, cultura organizacional, clima interno, liderança e gestão da empresa. Esses elementos são fundamentais para a controladoria fornecer informações confiáveis que orientam os gestores a tomar decisões que impulsionam o crescimento e a lucratividade da organização. Compreender e gerenciar eficazmente esses fatores são fundamentais para o sucesso da controladoria em empresas de todos os tamanhos.

## **5.1 Planejamento estratégico e operacional**

O processo estratégico é uma parte fundamental da gestão empresarial, envolvendo a formulação, implementação e avaliação das estratégias de longo prazo de uma organização. Diversos autores e especialistas têm contribuído para a compreensão desse processo estratégico, fornecendo insights valiosos:

O planejamento estratégico surge de um processo de tradução de informações em planos para atender as metas e os objetivos da empresa, e a base de todo o processo está em identificar, coletar, armazenar, mensurar, analisar, entender, interpretar e julgar informações, consolidando as ideias e conceitos baseados nessas informações para processos decisórios subsequentes. (PADOVEZE; BENEDITO, 2005).

De acordo com Drucker (1999), "a estratégia é o ajuste das metas e objetivos da empresa aos recursos disponíveis e às oportunidades de mercado." Isso destaca a importância de alinhar as ações da empresa com sua visão de longo prazo e o ambiente em que opera.

O Planejamento Estratégico é um processo de gestão em que uma organização analisa seu ambiente, identifica oportunidades e ameaças, avalia suas forças e fraquezas e, com base nessa análise, define diretrizes estratégicas para alcançar sua missão e garantir sua continuidade. Ele envolve a criação de diretrizes estratégicas de alto nível e táticas em níveis específicos. Essa responsabilidade é da alta administração e visa alinhar os valores da organização com o ambiente externo e os subsistemas internos para garantir eficácia e adaptabilidade diante das mudanças externas, convertendo-as em metas organizacionais relevantes. Isso assegura a continuidade da organização.

Para Padoveze (2010, p. 27) “o planejamento estratégico é a etapa inicial do processo de gestão, onde a empresa formula e reformula suas estratégias empresariais dentro de uma visão específica do futuro”. O planejamento estratégico é o ponto de partida no processo de gestão, onde a empresa define suas estratégias de acordo com sua visão de futuro.

Já para Catelli (2001, p.173) “durante o processo de planejamento, a Controladoria tem primordialmente um papel de otimização do resultado, coordenando os orçamentos dos diversos setores da empresa”. Em outras palavras Catelli desempenha um papel central no processo de planejamento, visando otimizar os resultados financeiros e coordenar os orçamentos de todos os setores da empresa. Isso contribui para o alinhamento com os objetivos estratégicos e a eficácia na gestão financeira e operacional da organização.

De fato, o planejamento estratégico é uma técnica de gestão que envolve a análise do ambiente organizacional para identificar oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos. Com base nessa análise, a organização estabelece uma direção e um propósito para cumprir sua missão, aproveitando oportunidades e minimizando riscos. É uma ferramenta fundamental para o sucesso e o crescimento das organizações.

Conforme Oliveira (2003, p. 47) “planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, atuando de forma inovadora e diferenciada”, ressaltando que se trata de um processo que provê uma estrutura metodológica para que uma empresa possa discernir a trajetória mais propícia a ser realizada, de maneira inovadora e distintiva, com a finalidade de assegurar que a organização se sobressaia em seu mercado e alcance seus objetivos de forma eficiente.

Subsequentemente, é fundamental ressaltar que a presença do planejamento estratégico se revela de suma importância em organizações que almejam alcançar a excelência, bem como na evolução de seus produtos e serviços. É imperativo que estas entidades estejam em constante processo de aprimoramento, dado o cenário dinâmico e as significativas transformações que têm emergido no mercado.

Sampaio (2000, p.29) descreve:

o planejamento estratégico consiste num grande processo de aprendizagem justamente a partir de sua implementação, como um contínuo processo de feedback em todas as suas etapas, guiado para alcançar resultados. Estes são subsidiados nas oportunidades e ameaças existentes, examinadas através dos pontos fortes e fracos da organização e são elas que estabelecem e corrigem cursos de ação a longo prazo.

Pode-se afirmar, de maneira mais sofisticada, que a formulação de uma estratégia eficaz representa uma das abordagens mais impactantes para a gestão dos processos organizacionais, abrangendo tanto as atividades operacionais quanto as táticas, com o intuito de alcançar de forma bem-sucedida os objetivos almejados, é relevante enfatizar que uma estratégia devidamente delineada confere à organização a habilidade de adaptar-se de maneira ágil e eficaz às variabilidades do ambiente de negócios, conferindo maior robustez e capacidade de resposta perante desafios e oportunidades emergentes. Isso contribui de maneira significativa para a perenidade e o êxito de longo prazo da empresa.

O planejamento operacional, por sua vez, se distingue pela elaboração de documentos escritos e pela definição de metodologias específicas para sua implementação. Ele representa uma integração das características do planejamento tático, porém com uma análise mais detalhada, voltada para prazos de execução mais imediatos (Oliveira, 2001).

Peter Drucker (1998) enfatiza que o planejamento tem início com a definição dos objetivos da empresa. Ele também destaca a relevância de abordar a seguinte questão em relação a cada um desses objetivos: "O que se precisa fazer agora para alcançar os objetivos no futuro?". Para responder a essa pergunta, é fundamental fomentar a colaboração e a integração contínua entre profissionais de diversas áreas da empresa.

Nesse contexto, a controladoria desempenha um papel central na coordenação desse processo de integração. Padoveze (2011) destaca o papel da controladoria no planejamento operacional, "tem por fim apoiar a empresa em todo o processo de gestão, que inclui o planejamento operacional".

Entretanto Oliveira (2003, p. 49) salienta, que cada um dos planejamentos operacionais deve apresentar minuciosamente:

- os recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação;
- os procedimentos básicos serem adotados;
- os produtos ou resultados finais esperados;
- os prazos estabelecidos; e
- os responsáveis por sua execução e implantação.

Oliveira (2003) ainda destaca que pode ser identificado um método de planejamento no qual múltiplos níveis da empresa se encontram em uma abordagem integrada. Isso demonstra que o planejamento estratégico, quando conduzido de maneira isolada, é considerado insuficiente. Além disso, devido à sua natureza de longo prazo, pode resultar em uma situação nebulosa, uma vez que não incorpora ações imediatas para sua operacionalização.

A sinergia entre o planejamento estratégico, tático e operacional desempenha um papel crucial na otimização do processo decisório. O planejamento estratégico não existe de maneira isolada, e os planejamentos operacionais constituem componentes específicos do plano tático. É imperativo que cada planejamento operacional seja minuciosamente elaborado, abordando de forma detalhada os recursos necessários, procedimentos a serem seguidos, resultados almejados, prazos estabelecidos e as atribuições das partes envolvidas na execução.

## 5.2 Execução

Conforme Catelli (2001), a etapa da execução corresponde à concretização das ações necessárias em cada área para alcançar as estratégias previamente delineadas. Este estágio engloba a identificação, simulação e seleção de alternativas para atingir as metas, além da implementação das medidas necessárias (PEREIRA, 2001).

Neste ponto, todas as estratégias elaboradas pela empresa devem se materializar em realizações práticas. Portanto, é de suma importância manter um monitoramento constante das ações executadas para assegurar que estejam em consonância com os objetivos estabelecidos (BIANCHI; BACKES; GIONGO, 2006).

## 5.3 Controle

O controle desempenha um papel de extrema relevância na gestão de empreendimentos, como enfatizado por Oliveira, Perez Jr. e Silva (2013). Sua finalidade primordial consiste em assegurar que as atividades da organização sejam executadas de acordo com o plano previamente estabelecido. Essa garantia é obtida por meio do fornecimento de informações pertinentes que possibilitam ajustar o planejamento sempre que ocorrerem mudanças, conforme exposto por Catelli (2001).

Oliveira (2005) acrescenta que a prática do controle implica na comparação dos resultados das ações com os padrões preestabelecidos, com o propósito de retificá-los, caso necessário. Portanto, controlar consiste em estar preparado para remediar eventuais equívocos de maneira ágil, demonstrando habilidade para lidar tanto com o imprevisto quanto com aquilo que estava previsto dentro da estrutura organizacional.

Nesta fase, a controladoria deve confrontar os resultados alcançados com os resultados planejados, identificando quais áreas corresponderam ou não às expectativas do planejamento. É de fundamental importância que a mesma esteja apoiada em um sistema de controle internos adequado, o qual permita saber qual é o custo mais baixo, e se esse custo corresponde ao valor esperado; e que tenha também um sistema contábil que possibilite avaliar o resultado dado por cada gestor. (BIANCHI; BACKES; GIONGO, 2006).

Figueiredo e Caggiano (2008, p. 23) conceituam o controle como uma "função do planejamento por meio de um sistema de feedback que relata o resultado de decisões passadas". O sistema de feedback gera uma quantidade significativa de informações analíticas utilizadas no processo de planejamento e fornece uma base sólida para avaliar os objetivos estabelecidos. Além disso, atua como um instrumento de controle nas decisões, proporcionando meios contínuos para avaliar o desempenho atual em relação ao planejamento estratégico previamente definido (Figueiredo e Caggiano, 2008).

De acordo com Padoveze (2012, p. 28), o controle é um procedimento contínuo e periódico que avalia o grau de congruência entre os planos e sua execução, abrangendo a análise de eventuais desvios, com o intuito de identificar suas origens e direcionar ações corretivas. Nesse contexto, o controle pode ser conceituado como o ato de conhecer a realidade e compará-la com o que idealmente deveria ser, com o intuito de identificar prontamente quaisquer disparidades e suas origens, viabilizando, assim, a adoção das medidas necessárias para retificar tais discrepâncias.

Portanto, percebe-se a relevância da controladoria no âmbito do processo de gestão, uma vez que busca a integração deste processo, disponibilizando informações de utilidade aos

gestores. Essas informações viabilizam o acompanhamento e a supervisão das estratégias delineadas, a fim de avaliar o progresso em direção aos objetivos propostos.

## 6 A CONTROLADORIA COM ENFOQUE NA CONTINUIDADE DA ORGANIZAÇÃO

A modernização das organizações e a busca por metas como lucratividade, eficiência produtiva, excelência em qualidade e competitividade ressaltam a imperatividade de uma análise crítica sobre a função organizacional. Nesse contexto, a evolução constante e a capacidade de adaptação às demandas do mercado se erigem como elementos basilares para o êxito empresarial, sublinhando a necessidade premente de reavaliar como as organizações operam e se estruturam para enfrentar os desafios contemporâneos e alcançar seus objetivos.

Aguiar (2002, p.279), “a modernização das organizações, o alcance de seus objetivos de lucro, de produtividade, o seu nível de qualidade e de sua competitividade requerem um repensar da função da organização”.

No cenário contemporâneo caracterizado pela intensa competitividade, demandas cada vez mais exigentes e avanços tecnológicos substanciais. Nesse contexto, as organizações têm voltado sua atenção para aprimorar os processos de gestão, com o objetivo primordial de garantir sua continuidade e promover um crescimento sustentável. Para alcançar esses objetivos, é imperativo que as empresas estabeleçam estruturas organizacionais bem projetadas e altamente flexíveis, capazes de se adaptar eficazmente às mudanças e inovações que ocorrem no mercado em que atuam.

Na visão de Oliveira et al. (2002, p. 56).

no desempenho de suas funções como uma das responsáveis pela administração da informação no contexto das corporações empresariais de todos os setores, atividades e finalidades, a controladoria, em nível internacional, procura se caracterizar como um grande banco de dados e informações, para subsidiar as tomadas de decisões para a gestão empresarial e controle das atividades. O objetivo máximo a ser alcançado é produzir a informação certa, para a pessoa certa no momento certo. Analisar a massa de dados, formular diagnósticos os mais precisos e atualizados possíveis, estudar alternativas e gerar relatórios compactos passa a ser, conseqüentemente, a filosofia máxima da moderna controladoria.

A controladoria tem como objetivo primordial garantir que informações relevantes estejam disponíveis para os responsáveis pela gestão da empresa. Isso envolve a coleta, análise e organização de dados para produzir informações precisas e atualizadas, que são cruciais para

auxiliar os gestores a entender a situação da empresa, diagnosticar problemas com precisão, considerar diferentes alternativas e elaborar relatórios claros e concisos.

Os gestores desempenham um papel fundamental, pois são responsáveis por tomar decisões que afetam o presente e o futuro da organização. Portanto, eles são os principais destinatários das informações contidas nas demonstrações contábeis e relatórios elaborados pela controladoria. Esses relatórios devem fornecer uma visão completa dos objetivos e metas alcançados, além de apoiar o planejamento estratégico por meio de projeções baseadas em dados contábeis.

A controladoria moderna é vista como uma central de informações críticas, desempenhando um papel essencial na gestão empresarial. Seu objetivo é garantir que os gestores tenham acesso às informações necessárias para tomar decisões informadas e manter o controle efetivo das atividades da empresa.

No contexto empresarial atual, a capacidade de tomar decisões informadas é crucial para o sucesso e a sobrevivência das organizações. A controladoria desempenha um papel crítico ao possibilitar a medição e a previsão de possíveis falhas que podem representar riscos para a continuidade dos negócios. Portanto, sua importância na orientação e na definição dos rumos da organização é inegável.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho demonstrou que a controladoria desempenha seu papel, especialmente quando se trata de garantir a efetividade das operações financeiras e estratégicas de uma organização. Nos últimos anos, houve um crescente reconhecimento da importância da controladoria e suas ferramentas para a tomada de decisões e a sustentabilidade dos negócios.

O *controller*, como profissional chave nesse contexto, desempenha um papel crucial ao aplicar técnicas de análise, gestão de custos, elaboração de relatórios e previsões financeiras, entre outras habilidades, para fornecer informações de qualidade aos usuários da empresa. Em um cenário em constante mudança, o *controller* atua como um facilitador na administração empresarial, auxiliando na definição de estratégias.

Em resumo, a controladoria e o papel do *controller* estão intrinsecamente ligados à eficácia e ao sucesso de uma organização. À medida que a complexidade dos negócios aumenta, a controladoria continua a evoluir, integrando abordagens mais estratégicas e tecnológicas. O *controller* desempenha um papel vital na coleta, análise e interpretação de dados financeiros e operacionais, oferecendo informações fundamentais para a tomada de decisões e para a

sustentabilidade a longo prazo da empresa. Em última análise, a controladoria e o controller representam os alicerces da administração eficaz, contribuindo para o sucesso sustentável das organizações, independentemente do cenário econômico em que operam.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia Aplicada à Administração**: globalização, pensamento complexo, teoria crítica e a questão ética nas organizações. 3ª ed. São Paulo: Excellus, 2002.
- CATELLI, Armando. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica – GECON. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria**: teoria e prática. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HANSEN, D. R., & MOWEN, M. M. **Gestão de Custos**: Contabilidade e Controle. São Paulo: Atlas, 2015.
- LUNKES, Rogério J.; SCHNORRENBERGER, Darci. **Controladoria**: na coordenação dos sistemas de gestão. São Paulo: Atlas, 2009.
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello et al. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. Florianópolis: Editora da UFSC, 1993.
- MOSIMANN, Clara P.; FISCH, Silvio. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**. SÃO PAULO: Atlas 2002.
- OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de. **Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva**: como estabelecer implementar e avaliar. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 19 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo: Thomson, 2003.
- SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. **Gestão organizacional estratégica para o desenvolvimento sustentável**. Itajaí: Editora da Univale, 2000.

SCHMIDT, Paulo (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookmann, 2002.

WAHLMANN, Gabriela Christina. **Um estudo exploratório sobre a atividade de controladoria nas microempresas na cidade de Ubatuba.** Monografia, Faculdades Integradas Módulo, Caraguatatuba/SP, 2000



## **APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA OTIMIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E RENTABILIDADE EM PROPRIEDADES PECUÁRIAS<sup>3</sup>**

Application of Managerial Accounting for Production Optimization and Profitability in Livestock Farms.

Aplicación de la Contabilidad Gerencial para la Optimización de la Producción y Rentabilidad en Explotaciones Ganaderas.

Tallys Diego Sales Silva<sup>4</sup>

Prof. Esp. Djalma Aparecido Alves de Brito<sup>5</sup>

### **RESUMO**

---

<sup>3</sup> Este trabalho é resultado do projeto de pesquisa desenvolvido no 8º período do curso de ciências contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>4</sup> Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ. E-mail: [tallys\\_diego08@hotmail.com](mailto:tallys_diego08@hotmail.com)

<sup>5</sup> Orientador Djalma Aparecido Alves de Brito, professor especialista. E-mail: [daabrito\\_13@hotmail.com](mailto:daabrito_13@hotmail.com)

Este estudo aborda a essencialidade da contabilidade gerencial na otimização da produção e no aumento da rentabilidade das propriedades pecuárias no Brasil. Destaca-se a importância econômica e social da pecuária, enfatizando que uma gestão rural eficaz requer práticas contábeis avançadas. A análise de dados financeiros de um caso real, a empresa Agrogado Ltda, exemplifica como a contabilidade gerencial pode influenciar positivamente a rentabilidade e a eficiência operacional. A contabilidade gerencial é apresentada como uma ferramenta estratégica, não apenas para o controle financeiro, mas também para a análise de custos e apoio no processo de decisões estratégicas. A pesquisa ilustra como uma implementação criteriosa dessas práticas pode levar a uma gestão financeira mais eficiente, evidenciando a necessidade de tais métodos para o progresso e a competitividade sustentável do setor pecuário. Em suma, o estudo reforça que a contabilidade gerencial é um componente indispensável para o crescimento e a competitividade das propriedades pecuárias brasileiras.

**Palavras-chave:** Contabilidade Gerencial. Gestão Rural. Rentabilidade pecuária.

## ABSTRACT

This study addresses the essentiality of managerial accounting in optimizing production and increasing profitability of cattle farms in Brazil. It highlights the economic and social importance of livestock farming, emphasizing that effective rural management requires advanced accounting practices. The financial data analysis of a real case, Agrogado Ltda, exemplifies how managerial accounting can positively influence profitability and operational efficiency. Managerial accounting is presented as a strategic tool, not only for financial control, but also for cost analysis and support in the strategic decision-making process. The research illustrates how a careful implementation of these practices can lead to more efficient financial management, highlighting the need for such methods for the progress and sustainable competitiveness of the livestock sector. In summary, the study reinforces that managerial accounting is an indispensable component for the growth and competitiveness of Brazilian cattle farms

**Key words:** Managerial Accounting. Rural Management. Livestock Profitability.

## 1 INTRODUÇÃO

A pecuária brasileira, um setor profundamente enraizado na cultura e economia do país, desempenha um papel vital não só em termos econômicos, mas também sociais. Historicamente, tem sido uma fonte significativa de renda e emprego, dispersa por um território nacional favorecido por uma grande diversidade climática e extensão territorial. Este setor se consolida como um dos principais produtores mundiais de carne bovina, reforçando a importância do Brasil no comércio internacional de produtos pecuários (Gavioli, s.d.; Premix, 2023; Vieira, 2023).

A contribuição da pecuária vai além do seu impacto econômico direto, influenciando o desenvolvimento regional e promovendo a inclusão social. Empregos diretos e indiretos emergem desta atividade, fomentando a indústria de insumos agropecuários e reforçando a segurança alimentar ao prover a população com proteínas essenciais. No entanto, o setor não está isento de desafios; a gestão eficaz de propriedades rurais familiares e a integração de

práticas agroecológicas são cruciais para a sustentabilidade do setor, mitigando os impactos ambientais negativos associados à pecuária (Bolfe, 2017; IMAC, 2023).

Diante da necessidade de inovação, o setor enfrenta o imperativo de romper com práticas tradicionais, abraçando novas tecnologias e métodos de gestão para melhorar eficiência e a sustentabilidade. Este movimento é essencial para uma percepção pública mais positiva e para agregar valor aos produtos no mercado global. O esforço para adotar práticas sustentáveis, como as evidenciadas pelo programa Selo Verde Brasil e iniciativas de integração lavoura-pecuária-floresta, reflete a tendência mundial para produtos que são economicamente viáveis e socialmente benéficos (Brasil, 2023; Silva, 2015).

Ao abordar a contabilidade como disciplina científica, é vital reconhecer seu papel na orientação da gestão e tomada de decisões. A contabilidade, ao registrar e analisar o patrimônio das entidades, fornece dados essenciais que atendem às necessidades de variados usuários. No contexto das propriedades rurais, a contabilidade gerencial se torna uma ferramenta indispensável para a análise de custos e para o planejamento estratégico, adaptando-se às particularidades do setor agropecuário e evoluindo conforme as demandas de um mercado dinâmico (Ribeiro, 2013; Silva, 2013).

A contabilidade gerencial, como um ramo da contabilidade que se concentra em informações para uso interno pelos gestores, apoia decisões estratégicas e operacionais. Definida por Hansen e Mowen (2003) como um processo de identificar e comunicar dados financeiros para a gestão, ela abrange o planejamento, avaliação e controle organizacional. Sua aplicação no contexto pecuário permite um gerenciamento mais efetivo dos recursos e uma melhor compreensão dos custos e potenciais de lucratividade, crucial para manter a competitividade em um mercado volátil (Pereira, 2018).

A contabilidade gerencial emerge como um elo entre a eficiência produtiva e a viabilidade financeira no setor pecuário. A análise de custos, parte integrante desse ramo, é essencial para que as empresas entendam a estrutura de custos e realizem uma precificação estratégica dos produtos. Nesse contexto, a contabilidade fornece uma base sólida para o planejamento estratégico, orçamentação e gestão eficaz de riscos, aspectos essenciais para a sustentabilidade das fazendas de gado (Horngren, Sundem, & Stratton, 2015).

Assim sendo, diante do crescimento e importância da pecuária em nosso país, o trabalho em comento tem como objetivo geral:

- Avaliar como a contabilidade gerencial pode ser aplicada para melhorar a eficiência da produção e aumentar a rentabilidade em propriedades pecuárias.

E específicos:

- Identificar as principais ferramentas de contabilidade gerencial aplicáveis em propriedades pecuárias.
- Analisar o impacto da contabilidade gerencial na tomada de decisões operacionais em fazendas de gado.
- Comparar a rentabilidade de propriedades pecuárias antes e após a implementação de práticas de contabilidade gerencial.

Para atender os referidos objetivos, eis a pergunta de pesquisa:

- Como a implementação de práticas de contabilidade gerencial pode otimizar a produção e aumentar a rentabilidade em propriedades pecuárias?

A metodologia deste estudo é fundamentada em uma pesquisa bibliográfica robusta, envolvendo a análise de literatura especializada e a avaliação de demonstrativos financeiros da empresa Agrogado Ltda. A abordagem bibliográfica permitiu a compilação de conhecimento relevante de publicações, leis e súmulas (Lakatos, 2010). A análise dos dados financeiros proporcionou um entendimento prático dos conceitos teóricos.

É fundamental enfatizar a importância deste estudo, considerando que a aplicação da contabilidade gerencial nas propriedades pecuárias é um campo em evolução e as práticas ainda estão se consolidando na prática. As estratégias de gestão contábil não são universalmente estabelecidas, levando a incertezas que afetam diretamente a eficiência produtiva e a lucratividade das fazendas. Além disso, as mudanças gerenciais influenciam não só a economia do setor, mas também têm implicações sociais significativas, afetando a sustentabilidade e o bem-estar das comunidades rurais.

Considerando o presente artigo, é essencial avaliar o impacto das mudanças nas práticas de contabilidade gerencial dentro das fazendas pecuárias. Observa-se a necessidade de adaptação e atualização contínua dos profissionais da área, que devem aprimorar suas competências para interpretar e aplicar essas novas práticas contábeis de maneira eficaz. A contabilidade, portanto, não apenas registra e reporta, mas também orienta a tomada de decisões estratégicas que são cruciais para a viabilidade econômica das propriedades pecuárias.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A realização desta pesquisa está baseada a partir de um estudo teórico sobre o gerenciamento contábil como ferramenta para otimização da produção e rentabilidade em propriedades rurais, fundamentado com o levantamento bibliográfico de autores que abordam e que possam contribuir ao presente tema.

## 2.1 Pecuária Brasileira

A pecuária no Brasil detém uma importância inegável tanto do ponto de vista econômico quanto social. Este setor, historicamente enraizado na cultura e na economia do país, revela-se como uma fonte primordial de renda e emprego para uma parcela significativa da população. A atividade pecuária, praticada em diferentes escalas - desde pequenas até grandes propriedades rurais, encontra-se disseminada por todo o território nacional, favorecida pela extensão territorial e diversidade climática que o Brasil apresenta (PREMIX, 2023; VIEIRA, 2023).

O Brasil se posiciona como um dos principais produtores mundiais de carne bovina, sendo a pecuária responsável por cerca de um terço da produção de carne no país. A relevância deste setor se estende além das fronteiras, consolidando o Brasil como um player importante no comércio internacional de produtos pecuários (GAVIOLI, s.d.).

A contribuição econômica da pecuária é vasta. Além de impulsionar o Produto Interno Bruto (PIB) nacional, esta atividade promove o desenvolvimento regional, gera empregos diretos e indiretos e fomenta a indústria de insumos agropecuários. Por sua vez, o papel social da pecuária se desdobra em diferentes esferas. A atividade contribui para a segurança alimentar, fornecendo proteínas essenciais para a população, e promove a inclusão social ao oferecer oportunidades de emprego e renda em diversas regiões, especialmente em áreas rurais onde outras oportunidades de emprego podem ser limitadas (IMAC, 2023).

Segundo a revista UFLA (2022), no que tange à gestão de propriedades pecuárias, diversos desafios e oportunidades se apresentam. As dificuldades na gestão de propriedades rurais familiares, por exemplo, englobam desde aspectos administrativos até desafios inerentes à sucessão familiar. Ademais, o setor enfrenta desafios relacionados à sustentabilidade e à integração de práticas agroecológicas, que são vitais para minimizar os impactos ambientais negativos associados à pecuária (BOLFE, 2017).

A necessidade de romper com práticas tradicionais de produção e comercialização, aliada à incorporação de novas tecnologias e métodos de gestão, surge como uma oportunidade para melhorar a eficiência e a sustentabilidade da pecuária brasileira. Este movimento pode contribuir para uma melhor percepção pública da pecuária, além de agregar valor aos produtos pecuários no mercado global (UFLA, 2022).

No contexto da pecuária brasileira, a legislação ambiental e as demandas dos consumidores por produtos sustentáveis têm moldado a gestão das propriedades pecuárias. O governo federal está preparando o programa Selo Verde Brasil, uma certificação destinada a

reconhecer práticas responsáveis que atendam aos requisitos socioambientais exigidos pelos mercados globais em todos os estágios da produção. Esse movimento reflete uma tendência global em direção a produtos mais sustentáveis, economicamente viáveis e socialmente benéficos, conforme discutido em um artigo da Embrapa que destaca a importância da integração lavoura-pecuária-floresta (ILPF) e sistemas silvipastoris para alcançar a sustentabilidade na pecuária (BRASIL, 2023) (SILVA, 2015).

De acordo com Silva (2015) a pecuária sustentável não é apenas uma resposta à legislação, mas também uma resposta às demandas dos consumidores. Uma consciência crescente sobre os impactos ambientais da pecuária tem levado consumidores e países importadores a exigir práticas mais sustentáveis, muitas vezes usando essas demandas como uma barreira para produtos brasileiros. Essa tendência é corroborada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, que atua para promover boas práticas sustentáveis na pecuária, evidenciando que a produção sustentável é um pilar importante no valor bruto da produção agropecuária do Brasil, representando 29,6% em 2023 (BRASIL, 2023).

Para Silva (2015), os desafios enfrentados pelas propriedades pecuárias brasileiras incluem a degradação das pastagens, estimada em mais de 30 milhões de hectares, segundo dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Para mitigar isso, a pesquisa agropecuária tem explorado novas formas de produção que se alinham ao tripé da sustentabilidade: econômico, social e ambiental. Por exemplo, a integração de árvores nas pastagens, uma prática conhecida como sistema silvipastoril, tem mostrado benefícios tanto para o ambiente quanto para a produção animal, promovendo a conservação do solo e da água, além de proporcionar conforto térmico para os animais, o que, por sua vez, pode aumentar a produtividade e a saúde dos animais.

Esses elementos coletivamente ilustram como a legislação ambiental e as demandas dos consumidores estão moldando a gestão das propriedades pecuárias no Brasil, ao mesmo tempo em que apresentam desafios e oportunidades para o setor. A adoção de práticas sustentáveis pode não apenas ajudar a atender às exigências legais e dos consumidores, mas também melhorar a imagem do negócio pecuário, atendendo a uma tendência mundial por produtos ambientalmente adequados e oferecendo aos produtores a oportunidade de diversificar seus negócios, por exemplo, através da produção de madeira para diversos fins (SILVA, 2015).

## **2.2 Contabilidade: História e objetivos**

De acordo com Ribeiro (2013, p.10) a conceitualização de contabilidade é, “é uma ciência social que tem por objeto o patrimônio das entidades econômico-administrativas. Seu objetivo principal é controlar o patrimônio das entidades em decorrência de suas variações”.

Para Silva (2013, p.5), “O conceito de patrimônio engloba um conjunto de bens, direitos e obrigações, que estão sob a responsabilidade individual ou coletiva, e podem ser quantificados em termos econômicos”. É relevante observar que esse patrimônio pode ser associado tanto a entidades empresariais, ou seja, pessoas jurídicas, quanto a pessoas físicas.

De acordo com Ribeiro (2013), a finalidade da contabilidade é a análise e o monitoramento do patrimônio, assim como das suas flutuações, com o propósito de fornecer informações que tenham utilidade na tomada de decisões. É importante ressaltar que a contabilidade desempenha um papel de grande relevância no âmbito da gestão organizacional, visto que é por meio dela que as decisões podem ser tomadas de maneira mais eficaz.

A contabilidade, além de ser reconhecida como uma ciência, é categorizada como uma ciência social aplicada. Isso se deve ao fato de que ela possui uma característica distintiva, que é a sua habilidade em se adaptar às mudanças no ambiente em que está inserida. Essa flexibilidade permite que a contabilidade se ajuste às demandas do seu contexto, evoluindo de acordo com as necessidades vigentes. (NEVES, VICECONTI, 2017)

A contabilidade desempenha um papel crucial, atribuindo informações valiosas para orientar a tomada de decisões tanto como a interna tão como externamente às organizações. Sua história é longa, existindo desde os tempos remotos com o propósito de auxiliar as pessoas na tomada de escolhas. É fundamental destacar que, embora atenda as obrigações governamentais, seu principal propósito é auxiliar as pessoas na tomada de decisões (MARION, 2009).

Com isso, ressalta importância da contabilidade como uma ferramenta vital para orientar as decisões dentro e fora das organizações. Ao longo de sua longa história, a contabilidade evoluiu para não apenas atender às exigências regulatórias, mas também para fornecer informações valiosas que auxiliam os gestores e partes interessadas a tomar decisões informadas. Isso ressalta a relevância contínua da contabilidade como uma disciplina essencial no mundo dos negócios, que vai além de simplesmente cumprir obrigações legais e, em vez disso, capacita a tomada de decisões estratégicas que podem impactar o sucesso e a sustentabilidade das organizações (RIBEIRO, 2013).

### 2.3 Contabilidade gerencial

A contabilidade gerencial é uma ferramenta vital que evoluiu ao longo dos séculos, acompanhando o desenvolvimento industrial e empresarial. Suas raízes podem ser rastreadas até os tempos antigos, mas foi durante a Revolução Industrial que começou a tomar uma forma mais reconhecível, à medida que as empresas buscavam maneiras mais eficientes de controlar custos e maximizar lucros em um ambiente de negócios cada vez mais apropriado e responsável de seus recursos. Ela desempenhou um papel importante no mundo dos negócios, fornecendo informações valiosas para a tomada de decisões estratégicas e operacionais das organizações. É um princípio que evoluiu ao longo do tempo, tornando-se uma importante ferramenta para compreender o desempenho financeiro, o desempenho e a rentabilidade das empresas (PEREIRA, 2018).

De acordo com Francia et.al. (1992, p. 4),

a contabilidade gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras usadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar o uso complexo da contabilidade gerencial. Ela não se limita apenas a números, mas abrange uma ampla gama de atividades e técnicas que auxiliam os gestores em diversas áreas-chave de uma organização.

No século XX, com o advento das corporações multinacionais e a complexidade crescente dos negócios, a contabilidade gerencial evoluiu para se tornar uma função crítica para o planejamento estratégico e operacional. Conforme articulado por Hansen e Mowen (2003), a contabilidade gerencial é fundamental para identificar, medir, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações financeiras que são vitais para a gestão eficaz das organizações.

Uma das funções mais cruciais da contabilidade gerencial é fornecer informações que apoiam o processo decisório. Sergio de Iudícibus, destaca a importância da contabilidade ao afirmar que "a contabilidade é um dos pilares sobre os quais se erguem as atividades de planejamento, controle e tomada de decisões" (LUDÍCIBUS, 1998, p.06)

Dentro da contabilidade gerencial, está a análise de custos, uma prática fundamental que permite às organizações compreender a estrutura de custos de seus produtos e serviços. Essa

compreensão profunda dos custos é essencial para a tomada de decisões informadas sobre precificação e alocação de recursos.

Segundo Horngren, Sundem, Stratton (2015), a análise de custos envolve a coleta, o processamento e a interpretação de informações relacionadas aos custos de produção e operação de uma organização. Isso inclui identificar custos diretos e indiretos, categorizar despesas e entender como os diferentes elementos de custo afetam o resultado financeiro da empresa. A análise de custos permite que as empresas tomem decisões informadas sobre os preços de seus produtos e serviços. Ao conhecer os custos envolvidos na produção de um determinado produto, as organizações podem definir um preço que cubra o custo e gere a margem de lucro desejada. Isto é muito importante para a competitividade da empresa num mercado onde o preço desempenha um papel importante na decisão de compra do cliente. Ao realizar todo esse processo, observamos que isso já pode ser caracterizado também como um processo do orçamento e planejamento estratégico

Hoje, a contabilidade gerencial continua a evoluir em resposta às mudanças nas tecnologias, na globalização dos mercados, e nas expectativas dos stakeholders em relação à transparência e responsabilidade corporativa. Esta evolução contínua permite que a contabilidade gerencial permaneça relevante e valiosa para as organizações na era moderna dos negócios, fornecendo insights críticos que ajudam a direcionar estratégias de negócios e operações diárias (PADOVEZE, 2017).

O orçamento e o planejamento estratégico são elementos essenciais da contabilidade gerencial que contribuem para a gestão eficaz e a realização de metas organizacionais. Segundo Anthony e Govindarajan (2007, p.26), "o orçamento é uma expressão quantitativa de um plano operacional e financeiro." Ele permite que as organizações estabeleçam metas financeiras, aloquem recursos de maneira eficiente e monitorem o desempenho em relação a essas metas.

O planejamento estratégico é uma atividade essencial para a gestão eficaz de qualquer organização, independente do porte ou setor. É essencial definir metas claras, identificar oportunidades e desafios e traçar um caminho para o sucesso a longo prazo. Peter Drucker enfatiza a importância do planejamento estratégico quando diz que "Planejamento é o ato contínuo de decidir quais objetivos a empresa busca, quais devem ser seus esforços futuros e quais serão os princípios de ação" (DRUCKER, 1954, P.32).

Num contexto empresarial, o planejamento estratégico é um processo que envolve a definição de metas e objetivos de longo prazo, a identificação de estratégias para alcançá-los e a alocação de recursos para implementar essas estratégias (Thompson e Strickland, 2003). É

uma ferramenta que permite às organizações lidar com a incerteza do ambiente de negócios, responder às mudanças do mercado e concentrar os seus esforços de forma eficiente.

O planejamento estratégico é um processo contínuo e iterativo que envolve diversas etapas, incluindo análise do ambiente externo e interno da organização, determinação de metas e objetivos de longo prazo, formulação de estratégias para atingir essas metas, bem como sua implementação e monitoramento ao longo tempo. É uma ferramenta de gestão que ajuda as empresas a adaptarem-se às mudanças, a responderem proativamente aos desafios e a alinharem os seus esforços com uma visão para o futuro.

## **2.5 Contabilidade e gerenciamento rural**

A contabilidade rural é um tema importante para a gestão financeira eficaz de propriedades rurais. Ela desempenha um papel fundamental na avaliação da rentabilidade das operações agrícolas e pecuárias, na gestão de custos, no controle do fluxo de caixa e no cumprimento das obrigações fiscais (Marion, 2020).

Um dos principais desafios que a contabilidade rural enfrenta é a sazonalidade das atividades agropecuárias. As flutuações nas entradas e saídas de caixa ocorrem ao longo do ano devido a fatores como plantio, colheita e criação de animais. Para lidar com esta mudança, é essencial que os contadores rurais utilizem métodos de registro e análise para compreender com precisão a situação financeira em diferentes épocas do ano (Crepaldi, 2019).

Para um melhor entendimento, gerenciamento e precificação dos produtos bovinos destinados a venda, deve-se classificar o custo de produção. Custos são os gastos efetuados para fabricar produtos ou prestar serviços, ou seja, os insumos de produção utilizados desde a fase inicial da fabricação até o produto estar totalmente pronto e disponível para a venda aos clientes da empresa. Esses custos desempenham um papel crucial na determinação da competitividade da empresa no mercado e na avaliação da sua saúde financeira, influenciando diretamente as estratégias de preços e a capacidade de investimento em inovação e crescimento (WERNKE, 2005).

Para a apuração dos custos em uma organização, a contabilidade de custos emprega metodologias conhecidas como sistemas de custeio, sendo os mais reconhecidos o custeio por absorção e o custeio variável, categorizados como métodos tradicionais. A finalidade de um sistema de custeio reside na coleta e alocação apropriada dos custos aos produtos, desempenhando um papel fundamental na administração da empresa. A escolha entre essas

abordagens depende das necessidades da empresa e do seu processo de produção, visando sempre à forma mais adequada de registrar e atribuir os custos (MEGLIORINI, 2007).

O método de custeio por absorção também é amplamente aplicado na agricultura e na criação de gado. Nesse contexto, ele é usado para alocar todos os custos envolvidos na produção de gado, sejam eles custos diretos ou indiretos.

Brasil (2001, p.6), quando se trata do registro contábil dos custos bovinos, apresenta:

Os animais originários da cria ou da compra, para recria ou engorda, são avaliados pelo seu valor original, na medida de sua formação, incluindo todos os custos gerados no ciclo operacional, imputáveis, direta ou indiretamente, tais como: rações, medicamentos, inseticidas, mão-de-obra e encargos sociais, combustíveis, energia elétrica, depreciações de prédios, máquinas e equipamentos utilizados na produção, arrendamentos de máquinas, equipamentos ou terras, seguros, serviços de terceiros, fretes e outros.

Os custos diretos na criação de gado são aqueles facilmente atribuíveis a um animal específico, como o custo de compra do próprio animal, despesas veterinárias, alimentação e medicamentos. Esses custos são diretamente relacionados à produção e, portanto, são atribuídos individualmente a cada animal (BRUNI, FAMÁ, 2019).

Por outro lado, os custos indiretos incluem todas as despesas que não podem ser diretamente associadas a um único animal, como despesas com infraestrutura (currais, cercas, pastagens), mão de obra, maquinaria agrícola, e assim por diante. Esses custos indiretos precisam ser distribuídos entre os animais ou lote de gado, geralmente com base em critérios como o número de cabeças, a área de pastagem utilizada, ou a quantidade de alimento consumido. É fundamental manter registros precisos para determinar o custo de produção por cabeça de gado ou por lote. Os registros permitem rastrear os custos diretos, enquanto os custos indiretos exigem um sistema adequado de registro e alocação (CREPALDI, 2016).

Conforme Crepaldi (2016), o custeio por absorção é útil na criação de gado para calcular o custo total de produção, o que é vital para a gestão eficiente da atividade. Além disso, os relatórios financeiros gerados com base no custeio por absorção são essenciais para avaliar a lucratividade do empreendimento e tomar decisões informadas sobre preços de venda, investimentos e estratégias de manejo. Portanto as despesas não relacionadas as atividades, deverão ser excluídas não acrescentando no valor do custeio, dessa maneira:

Separação dos gastos do período em custos e despesas; b) classificação dos custos em diretos e indiretos; c) apropriação dos custos diretos aos produtos agropecuários; d) apropriação, através de rateio, dos custos indiretos de produção (CREPALDI, 2016, p 252).

Já o custeio variável, também conhecido como sistema variável, é uma abordagem contábil essencial na gestão de custos e na tomada de decisões, especialmente no contexto da atividade agropecuária, como a criação de gado. Esse método é baseado na ideia de que apenas os custos variáveis são considerados na determinação dos custos de produção. Em outras palavras, ele foca nos gastos que flutuam com o nível de produção, tais como mão de obra direta, máquinas diretas e insumos agrícolas (BRUNI, FAMÁ, 2016).

A característica distintiva do custeio variável é a separação dos custos fixos, que são tratados como despesas, dos custos variáveis. Os custos fixos, como o aluguel de instalações e outras despesas gerais, não são incluídos no cálculo dos custos de produção. Essa abordagem é justificada pela ideia de que os custos fixos não variam com o volume de produção e são considerados gastos que ocorrem independentemente da atividade (SANTOS, 2017).

No entanto, é importante observar que, embora o custeio variável seja valioso para análises internas e tomada de decisões gerenciais, ele não é geralmente aceito pela legislação fiscal. Portanto, as empresas geralmente usam esse método apenas para apurar resultados gerenciais, sem impacto direto em relatórios financeiros externos (MARTINS, 2018).

A gestão financeira é um elemento essencial na pecuária, pois impacta diretamente na sustentabilidade da propriedade. Neste contexto, a determinação dos custos de produção é um passo importante na análise da rentabilidade na criação de bezerros. Nesse sentido, a aplicação das práticas brasileiras de contabilidade de custos desempenha um papel fundamental na estimativa precisa do custo de um bezerro nascido. Como parte da contabilidade de custos, é essencial registrar os custos diretos associados à criação de bezerros. Conforme explicado por Crepaldi (2018), este setor inclui insumos agrícolas como rações, suplementos, medicamentos e vacinas que são especificamente destinados para os bezerros. Ao mesmo tempo, é importante incluir os custos associados ao trabalho necessário para o cuidado direto do bezerro, incluindo atividades como alimentação, tratamento e manejo.

Além dos gastos diretos, torna-se imprescindível a consideração dos gastos indiretos. Santos (2012) ressalta que essa categoria envolve a alocação de uma fração dos custos relacionados às instalações utilizadas para abrigar os bezerros, como celeiros e cercas. Também deve-se registrar os custos vinculados ao uso de maquinaria agrícola na gestão dos animais

Quando se trata de custos fixos, é de relevância destacar que um rateio preciso se faz necessário para determinar a proporção dos custos fixos da fazenda que deve ser alocada aos bezerros. Conforme apontado por Crepaldi (2018), esse rateio pode ser conduzido com base no espaço ocupado pelos bezerros em relação ao espaço total da fazenda ou com base no número de animais mantidos na propriedade

Além disso, é importante incluir os custos de oportunidade na sua análise. Santos (2012) sugere que esses custos incluam aspectos como o custo do capital investido na operação, os juros dos empréstimos e, se for o caso, os custos da terra.

Cabe salientar que uma parcela dos custos associados à manutenção dos reprodutores também deve ser alocada aos bezerros nascidos. Conforme Ribeiro (2015), uma vez que os bezerros são o resultado direto do processo reprodutivo, é apropriado incluir parte dos custos de manutenção dos reprodutores ao calcular o custo dos bezerros. Para calcular o custo do parto de um bezerro, precisamos somar todos os custos diretos e indiretos associados ao bezerro durante um período de tempo. Segundo Santos (2012), o período de referência pode ser determinado com base no ano ou na época de reprodução.

Após determinar o custo total, o próximo passo é dividir esse valor pela quantidade de bezerros nascidos no mesmo período. Conforme destacado por Crepaldi (2018), esse cálculo fornece o custo médio por bezerro nascido, que é um importante indicador para analisar a rentabilidade de uma atividade.

Além disso, a contabilidade rural deve levar em consideração as especificidades regulatórias do setor agropecuário. Regulamentações relacionadas à tributação, crédito agrícola e subsídios governamentais variam amplamente entre países e regiões. Os contadores rurais precisam estar atualizados com essas regulamentações para garantir o cumprimento legal e otimizar a situação financeira de seus clientes (Oliveira & Oliveira, 2019).

De acordo com Marion (2020), outro ponto de destaque na contabilidade rural é a gestão do patrimônio agrícola. Propriedades rurais frequentemente possuem ativos biológicos, como plantações e rebanhos, que exigem uma abordagem contábil especializada, incluindo a avaliação de ativos a valor justo e a mensuração de variações no valor desses ativos.

No contexto atual, a tecnologia desempenha um papel crescente na contabilidade rural. Sistemas de software especializados podem automatizar tarefas contábeis rotineiras, melhorando a eficiência e a precisão dos registros financeiros. No entanto, é essencial que os profissionais da contabilidade rural compreendam como utilizar essas ferramentas para obter insights valiosos sobre a gestão financeira das propriedades (Crepaldi, 2019).

## **2.6 Análise de rentabilidade e tomada de decisões**

No contexto da pecuária, a contabilidade gerencial assume uma importância ainda maior devido às particularidades do setor, como ciclos de produção longos e variabilidade nas condições de mercado. A análise de rentabilidade e os índices de lucratividade são essenciais

para garantir a sustentabilidade e o crescimento neste campo. A contabilidade gerencial fornece análises detalhadas dos custos de criação, alimentação, saúde e manutenção do gado, bem como dos custos indiretos associados à gestão das fazendas.

Índices de lucratividade como retorno sobre o investimento (ROI) e margem bruta são calculados para avaliar o desempenho financeiro e a eficiência operacional. Estes índices ajudam os produtores a entenderem quais atividades geram mais valor, seja na criação de gado de corte, gado leiteiro ou ovinos, por exemplo. O acompanhamento desses índices ao longo do tempo permite aos gestores identificar tendências, avaliar o impacto de mudanças operacionais e tomar decisões fundamentadas sobre investimentos em equipamentos, tecnologias ou melhoramento genético.

A contabilidade gerencial também desempenha um papel chave na otimização da relação entre custos e receitas. Informações contábeis precisas permitem a identificação de ineficiências na cadeia produtiva, facilitando a implementação de práticas de manejo que possam reduzir desperdícios e aumentar a produtividade. Por exemplo, uma análise de ponto de equilíbrio pode indicar o volume de produção necessário para cobrir todos os custos, orientando decisões sobre a escala de produção.

Além disso, no setor pecuário, a gestão de riscos é um componente crítico que beneficia da contabilidade gerencial. As flutuações de preços de insumos e produtos, bem como as variações climáticas, podem afetar significativamente a rentabilidade. A análise de cenários e a projeção financeira ajudam os produtores a se prepararem para essas variações e a implementarem estratégias de mitigação de riscos, como a diversificação de produtos ou a adoção de seguros agrícolas.

A integração das informações contábeis nas decisões operacionais e estratégicas permite aos gestores do setor pecuário alavancar suas operações, maximizando a rentabilidade e garantindo a competitividade no mercado. A contabilidade gerencial é, portanto, indispensável para a análise de desempenho financeiro e a tomada de decisões informadas neste setor.

Dentro do escopo deste artigo, realizou-se uma análise dos índices de lucratividade e rentabilidade da empresa AGROGADO LTDA, referente ao exercício de 2022. Esta avaliação será fundamentada nos dados financeiros apresentados na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e no Balanço Patrimonial da referida empresa, os quais são indicados nas tabelas 1,2 e 3. Estes documentos contábeis são vitais para o entendimento da saúde financeira da AGROGADO LTDA e irão permitir uma apreciação criteriosa dos resultados econômicos alcançados no período mencionado.

Tabela 1 – Ativo total

<b>EMPRESA: AGROGADO LTDA</b>	
<b>CNPJ: 01.000.000/0001-01</b>	
Balço encerrado em: 31/12/2022	
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	
<u>Descrição</u>	<u>Saldo Atual</u>
<b>ATIVO</b>	<b>29.967.612,20D</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>13.952.782,77D</b>
<b>DISPONIVEL</b>	<b>1.076.059,24D</b>
<b>CAIXA GERAL</b>	<b>668.612,31D</b>
<b>CAIXA</b>	<b>668.612,31D</b>
Caixa Flutuante	59.226,36D
Caixa Flutuante - Filiais	609.385,95D

Fonte: Agrogado ltda (2022)

Tabela 2 – Patrimônio Líquido

<b>PATRIMONIO LIQUIDO</b>	<b>22.416.001,01C</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>14.170.000,00C</b>
<b>CAPITAL SUBSCRITO</b>	<b>14.170.000,00C</b>
<b>SOCIOS COTISTAS</b>	<b>14.170.000,00C</b>
Capital social subscrito	14.170.000,00C
<b>LUCROS OU PREJUIZOS</b>	<b>8.246.001,01C</b>
<b>LUCROS OU PREJUIZOS ACUMULADOS</b>	<b>8.246.001,01C</b>
<b>LUCROS</b>	<b>8.981.569,07C</b>
Lucros Acumulados	6.320.233,30C
Lucro do Exercício	1.505.947,00C
Ajuste de exercicios anteriores	1.155.388,77C
<b>(-) PREJUIZOS</b>	<b>735.568,06D</b>
(-) Prejuizos Acumulados	735.568,06D

Fonte: Agrogado ltda (2022)

Tabela 3 – Demonstração de resultado do exercício

EMPRESA: <b>AGROGADO LTDA</b>		EXERCÍCIO: 2022
CNPJ: 12.234.567/0001-89		
<b>RECEITA BRUTA</b>		<b>4,943,899.94</b>
VENDAS DE PRODUTOS AGROPECUARIOS	4,943,899.94	
<b>(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>		<b>(387,773.11)</b>
(-) Devolucao de Vendas de Mercadorias	(91,719.90)	
(-) IMPOSTOS INCIDENTES S/ VENDAS-MATRIZ	(296,053.21)	
<b>= RECEITA LÍQUIDA</b>		<b>4,556,126.83</b>
<b>(-) CMV</b>		<b>(1,950,886.44)</b>
CUSTOS DOS BOVINOS VENDIDOS	(1,950,886.44)	
<b>= LUCRO BRUTO</b>		<b>2,605,240.39</b>
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>		<b>(2,043,886.43)</b>
<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>		<b>(185,733.90)</b>
DESPESAS COM O PESSOAL	(100,105.40)	
DESPESAS COM A DIRETORIA	(85,628.50)	
<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>		<b>(1,858,152.53)</b>
UTILIDADES E SERVICOS	(772,815.98)	
SERVICOS PROFISSIONAIS	(41,522.12)	
IMPOSTOS E TAXAS	(167,464.84)	
DESPESAS GERAIS	(726,440.65)	
MANUTENCAO DE BENS DO ATIVO FIXO	(149,908.94)	
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>		<b>561,353.96</b>
<b>(+/-) RECEITAS FINANCEIRAS</b>		<b>52,352.59</b>
DESPESAS FINANCEIRAS	(35,973.18)	
RECEITAS FINANCEIRAS	88,325.77	
<b>(-) OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS</b>		<b>1,069,947.43</b>
VARIACAO PATRIMONIAL LIQUIDA	883,391.58	
OUTRAS RECEITAS DA MATRIZ	186,555.85	
<b>= RESULTADO DO EXERCÍCIO ANTES DO IR E CSLL</b>		<b>1,683,653.98</b>
IRPJ	(113,106.36)	
CSLL	(64,600.62)	
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>1,505,947.00</b>

Fonte: Agrogado Ltda (2022)

A margem bruta é um indicador essencial na análise de um negócio, pois permite medir a produtividade de uma empresa e pode indicar vantagens competitivas em relação a concorrentes. Este índice representa a porcentagem da receita líquida que é convertida em lucro bruto; por exemplo, uma margem bruta de 40% significa que 40% da receita líquida da empresa é transformada em lucro bruto. É útil para avaliar a eficiência com que uma empresa controla seus custos diretos de produção ou aquisição em relação à sua receita. Uma margem bruta alta geralmente implica que a empresa tem boas barreiras de entrada contra concorrentes, o que pode ser um sinal de um negócio saudável (SEGredo DO INVESTIMENTO, 2019).

De acordo com Gitman (2004), para o cálculo da margem bruta se utiliza a seguinte fórmula:

$$\text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Receita líquida de vendas}}$$

Tabela 4 – Margem bruta

MARGEM BRUTA		
MARGEM BRUTA	LUCRO BRUTO R\$	RECEITA OPERA. LÍQUIDA R\$
MARGEM BRUTA	2.605.240,39	4.556.126,83
MARGEM BRUTA		0,57
MARGEM BRUTA %		57%

Fonte: Agrogado Ltda (2022)

A margem bruta mede o quanto da receita líquida é transformado em lucro bruto. A empresa com essa margem bruta de 57%, significa que 57% da sua receita líquida é transformado em lucro bruto.

Ao que se refere a margem operacional, Gitman (2004, p.53) relata que:

A margem do lucro operacional mede a proporção de cada unidade monetária de receita de venda que permanece após a dedução de todos os custos e despesas, não incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais. Representa o "lucro puro" obtido em casa unidade de receita. O lucro operacional é "puro" porque mede somente o resultado obtido nas operações, ignorando juros, impostos e dividendos preferenciais. uma margem de lucro operacional elevada tem preferência.

Ela é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Margem de lucro operacional} = \frac{\text{Resultado operacional}}{\text{Receita líquida de vendas}}$$

Tabela 5 – Margem operacional

MARGEM OPERACIONAL		
MARGEM OPERACIONAL	LUCRO OPERACIONAL	RECEITA OPERA. LÍQUIDA
MARGEM OPERACIONAL	561.353,96	4.556.126,83
MARGEM OPERACIONAL		0,12
MARGEM OPERACIONAL %		12%

Fonte: Agrogado Ltda (2022)

A Margem Operacional é um indicador que reflete a eficiência operacional de uma empresa ao mostrar a porção das receitas operacionais que se transformam em lucro após a dedução dos custos operacional, indicando o lucro operacional tem em relação líquida (Perez Junior e Begalli, 2009).

A Margem Líquida é um parâmetro financeiro crucial que mostra a porcentagem de lucro que uma empresa retém em relação às suas receitas após a dedução de todos os impostos e tributos. Ela é expressa em percentual e demonstra a capacidade de uma empresa em gerar lucro a partir de suas operações. Esta margem é significativa para investidores que a usam para avaliar a saúde financeira de uma empresa e sua lucratividade. Empresas com margens líquidas mais altas são vistas como mais atrativas porque sugerem uma maior capacidade de gerar lucro a partir das receitas (RENOVA INVEST, 2023).

Seu cálculo se dá da seguinte maneira:

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita líquida de venda}}$$

Tabela 6 – Margem líquida

<b>MARGEM LÍQUIDA</b>		
<b>MARGEM LÍQUIDA</b>	<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>RECEITA LÍQ. DE VENDA</b>
MARGEM LÍQUIDA	1.505.947,00	4.556.126,83
MARGEM LÍQUIDA		0,33
MARGEM LÍQUIDA %		33%

Fonte: Agrogado Ltda (2022)

O índice de giro do ativo, também conhecido como rotatividade do ativo, é uma medida contábil que avalia a eficiência com que uma empresa usa seus ativos para gerar receitas. Um índice mais alto indica que a empresa está sendo eficiente na geração de vendas com seus ativos existentes, sugerindo que ela consegue realizar muitos negócios e gerar lucro em um curto espaço de tempo (GLOSSARIO, S.D).

A fórmula para determinar esse parâmetro é aplicada da seguinte forma:

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Receita Líquida}}{\text{Ativo Total}}$$

Tabela 7 – Giro do Ativo

<b>GIRO DO ATIVO</b>		
<b>GIRO DO ATIVO</b>	<b>REC. OPERAC. LIQUID.</b>	<b>ATIVO TOTAL</b>
GIRO DO ATIVO	4.556.126,83	29.967.612,20
GIRO DO ATIVO		R\$ 0,15

Fonte: Agrogado Ltda (2022)

Dito de outra maneira, para cada real de ativos que a Agrogado possui, ela produziu R\$ 0,15 em vendas.

A Rentabilidade do Ativo, também conhecida pelo termo em inglês *Return on Assets (ROA)*, é um indicador financeiro que mostra o quão rentável uma empresa é em relação ao seu total de ativos, evidenciando a eficiência da gestão da empresa na utilização de seus ativos para gerar lucro. Esse índice é essencial para medir a eficácia da alocação de ativos na empresa, influenciando decisões sobre investimentos. Com uma gestão de ativos eficiente e investimentos promissores, o ROA tende a ser mais alto (Camargo, 2017).

Esse cálculo permite que os gestores e investidores avaliem a capacidade da empresa de gerar lucros com o capital investido em ativos. Sua formula se dá da seguinte maneira conforme Ross et.al (2013)

$$\text{Retorno sobre o Ativo} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

Tabela 8 – Retorno sobre o ativo

RETORNO SOBRE O ATIVO		
RENTABILIDADE DO ATIVO	LUCRO LÍQUIDO	ATIVO TOTAL
RENTABILIDADE DO ATIVO	1.505.947,00	29.967.612,20
RENTABILIDADE DO ATIVO		0,05
RENTABILIDADE DO ATIVO %		5%

Fonte: Agrogado ltda (2022)

A Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE - Return on Equity) é uma métrica financeira usada para avaliar a capacidade de uma empresa em gerar lucros a partir do patrimônio líquido disponível aos acionistas. O ROE indica o retorno que podem esperar sobre o capital investido na empresa. Esse índice não só reflete a lucratividade da empresa, mas também sua eficiência e eficácia na geração de lucros a partir dos recursos dos sócios. Um ROE mais alto pode indicar uma gestão mais eficiente e maior capacidade de gerar lucros. Em análise da Agrogado o ROE de 5% sugere que para cada R\$100 investidos, a empresa retorne R\$5,00 de lucro, de acordo com os cálculos abaixo (STUMPF, 2023).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho demonstrou que a aplicação da contabilidade gerencial nas propriedades pecuárias é mais do que uma prática administrativa; é uma transformação estratégica. Ao examinar as finanças da empresa Agrogado Ltda, ficou evidente que as técnicas gerenciais contábeis não só refinam a análise de custos e a precificação, mas também promovem uma gestão de recursos mais eficiente. A contabilidade gerencial emerge como uma aliada indispensável para os gestores rurais, fornecendo uma plataforma sólida para a tomada de decisões financeiras e operacionais informadas.

Os resultados financeiros obtidos refletem a eficácia da contabilidade gerencial em melhorar tanto a eficiência produtiva quanto a rentabilidade das operações pecuárias. A análise detalhada dos dados revelou que práticas contábeis robustas podem levar a uma melhor rentabilidade do ativo e do patrimônio líquido, o que, por sua vez, beneficia os acionistas e sustenta o crescimento a longo prazo. Essas práticas são essenciais para enfrentar os desafios econômicos e sustentar a competitividade no setor agropecuário.

Em resposta à pergunta de pesquisa, conclui-se que a contabilidade gerencial, quando corretamente implementada, atua como um fator determinante na otimização da produção e maximização da rentabilidade em propriedades pecuárias. Portanto, recomenda-se a adoção dessas práticas não apenas como um mecanismo de conformidade ou relatório, mas como parte integrante da estratégia de negócios para assegurar um futuro próspero e sustentável no âmbito da pecuária brasileira.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Selo Verde: reconhecimento à produção sustentável**, 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2023/outubro/governo-prepara-selo-verde-brasil-para-certificar-produtos-sustentaveis#:~:text=O%20governo%20federal%20prepara%20o,ciclo%20de%20vida%20da%20produ%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 29 out. 2023.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Como o Mapa atua para as boas práticas sustentáveis na pecuária brasileira**, 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/como-o-mapa-atua-para-as-boas-praticas-sustentaveis-na-pecuaria-brasileira#:~:text=Os%20principais%20produtos%20pecu%C3%A1rios%20s%C3%A3o,PR%20ODU%20C3%87%20C3%83O%20SUSTENT%20C3%81VEL>>. Acesso em: 29 out. 2023.

BRASIL, RESOLUÇÃO CFC N.º 909/01 **APROVA, DA NBC T 10 – DOS ASPECTOS CONTÁBEIS ESPECÍFICOS EM ENTIDADES DIVERSAS, O ITEM: NBC T 10.14 – ENTIDADES RURAIS**. Conselho Federal de Contabilidade, Brasília: 8 de ago. 2001. Disponível em: Acesso em 10 out. 2023.

BOLFE, E. **Pecuária integrada e sustentável.** Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/24523612/artigo---pecuaria-integrada-e-sustentavel#:~:text=O%20cont%C3%ADnuo%20desenvolvimento%20da%20pecu%C3%A1ria,da%20popula%C3%A7%C3%A3o%20brasileira%20e%20mundial>>. Acesso em: 29 out. 2023.

BRUNI, A. L; FAMÁ, R. **Gestão de Custos e Formação de Preço.** 7ª edição. Editora Atlas, 2019.

CAMARGO, R.F. **ROA (Retorno sobre o Ativo): saiba o que é e qual a importância desse índice de rentabilidade.** 2017. Disponível em: < <https://www.treasy.com.br/blog/roa-retorno-sobre-o-ativo/>>. Acesso em: 01 nov. 2023.

Crepaldi, S. A **Contabilidade Rural: Uma Abordagem Decisorial.** Editora Atlas, 2019.

Crepaldi, S. A. **Contabilidade rural: contabilidade agropecuária, custos e gestão agrícola.** Atlas.2018.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisorial.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Contabilidade de Custos.** 7ª edição. Editora Atlas, 2023.

DRUCKER, P. F. p.32. **The Practice of Management.** HarperCollins. 2006.

FRANCIA, Arthur J.; PORTER, Mattie C.; STRAWSER, Roberto H.; STRAWSER, Jerry R. **Managerial accounting.** 9ª ed. Houston: Dame, 1992.

GAVIOLI. **Os benefícios da Pecuária para o Brasil.** Disponível em: <<https://gavioli.ind.br/os-beneficios-da-pecuaria-para-o-brasil/#:~:text=A%20pecu%C3%A1ria%20%C3%A9%20respons%C3%A1vel%20por,a%20Pecu%C3%A1ria%20Ajuda%20o%20Pa%C3%ADs>>. Acesso em: 29 out. 2023.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 10ª edição. Editora Pearson. 2004.  
GLOSSARIO. **Giro do Ativo.** S.d. Disponível em: < <https://comoinvestir.thecap.com.br/giro-do-ativo>>. Acesso em: 30 out. 2023.

HORNGREN, C. T., SUNDEM, G. L., STRATTON, W. O., & BURGSTHALER, D. **Introdução a contabilidade gerencial.** Pearson, 2015.

IMAC. **Pecuária no Brasil: conheça a importância para o país.** 2023. Disponível em: <<https://imac.agr.br/pecuaria-no-brasil-conheca-a-importancia-para-o-pais/#:~:text=Import%C3%A2ncia%20da%20pecu%C3%A1ria%20no%20Brasil,em%20diversas%20regi%C3%B5es%20do%20pa%C3%ADs>>. Acesso em: 29 out. 2023.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia científica – 7.** Edição. Editora Atlas, 2010.

LUDÍCIBUS, **Contabilidade Gerencial.** Atlas, 1998.

MARION, J.C. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MARION, J. C. **Contabilidade Rural: Agrícola, Pecuária e Imposto de Renda**. Editora Atlas, 2020.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 11ª edição. Editora Atlas, 2018.

MEGLIORINI, E. **Custos: análise e gestão**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, D. L., & Oliveira, G. D. **Contabilidade Rural: Uma Abordagem do Agronegócio Dentro da Porteira**. Editora Juruá, 2019.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria Estratégica e Operacional: Conceitos, Estrutura, Aplicação**. Cengage Learning, 2017.

PEREIRA, C.A. **Contabilidade Gerencial**. Atlas, 2018.

PERILLO, M. Margem de contribuição: **o que é, quando usar e como calcular no seu negócio**, Conta azul, 2023. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/como-calcular-preco-de-venda-por-markup-e-margem-de-contribuicao/>. Disponível em 14 de out. 2023.

PEREZ JUNIOR, J.H., BEGALLI, G.A. **Elaboração e análise das demonstrações contábeis**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PREMIX. **Pecuária no Brasil: uma atividade de expressão no mercado**. 2023. Disponível em: <https://premix.com.br/blog/pecuaria-no-brasil/#:~:text=A%20pecu%C3%A1ria%20pode%20ser%20praticada,e%20renda%20em%20diferentes%20regi%C3%B5es>>. Acesso em: 29 out. 2023.

RENOVA INVEST. **Margem líquida: aprenda à analisar**. 2023. Disponível em: <<https://renovainvest.com.br/blog/margem-liquida/>>. Acesso em: 31 out. 2023.

RIBEIRO, O.M. **Contabilidade Básica**. Atlas, 2013.

RIBEIRO, O.M. **Contabilidade geral fácil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade de Custos**. 10ª edição. Editora Saraiva, 2017.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade de custos**. Saraiva. 2015.

ROS, S.A., WESTERFIELD. R.W., JORDAN. B.D., LAMB. R. **Fundamentos de administração financeira**. 9º edição. editora AMGH. 2013.

SEGREDO DO INVESTIMENTO. **Margem Bruta: O que é, como calcular e para que serve**. 2019. Disponível em: <https://segredosdoinvestimento.com/margem-bruta/#:~:text=A%20margem%20bruta%20%C3%A9%20de,empresa%20em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20as%20concorrentes>. Acesso em 30 out. 2023.

SANTOS, J. J. **Contabilidade de custos aplicada à agropecuária: gestão, decisão e controle**. Atlas. 2012.

SANTOS, J. J. **Manual de Contabilidade e Análise de Custos**. 7ª edição. Editora Atlas, 2017.

SILVA, V.P. **Por uma pecuária sustentável**, 2015. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/2769583/artigo---por-uma-pecuaria-sustentavel>>. Acesso em: 29 out. 2023.

SILVA, M.L. **Contabilidade geral**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2013.

STUMPF, K. **Rentabilidade do patrimônio líquido: o que é e como calcular**. 2023. Disponível em: <<https://www.topinvest.com.br/glossario/rentabilidade-do-patrimonio-liquido-o-que-e-e-como-calcular/>>. Acesso em: 01 nov. 2023.

THOMPSON, A. A., & Strickland, A. J. **Gestão estratégica: Conceitos e casos**. McGraw-Hill, 2003.

UFLA. **Gestão de propriedades rurais familiares: dificuldades, desafios e sucessão**, 2022. Disponível em: <<http://www.revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/1980/725>>. Acesso em: 29 out. 2023.

VIEIRA, L. F. **Agropecuária no Brasil: conheça as principais características**. 2023. Disponível em: <https://aprovatotal.com.br/agropecuaria-brasil/#:~:text=A%20pecu%C3%A1ria%20no%20Brasil%20%C3%A9,exportadores%20de%20carne%20no%20mundo>. Acesso em: 29 out. 2023.

WERNKE, R. **Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais**. Saraiva, 2005.



## **A CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO NA PRODUÇÃO INTENSIVA DE GADO DE CORTE**

Accounting as a Management Tool and Decision-Making in Intensive Beef Cattle Production

La contabilidad como herramienta de gestión y toma de decisiones en la producción intensiva  
de ganado de corte

Juliana Almeida de Moura <sup>6</sup>

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Graciele Araújo de Oliveira <sup>7</sup>

## RESUMO

Este artigo aborda a relevância da Contabilidade Rural na pecuária bovina, detalhando as fases da produção e destacando a gestão financeira, o controle de custos e a importância das informações precisas para as decisões nas propriedades rurais. Salienta-se o papel do profissional contábil na administração rural e a necessidade de softwares específicos para um controle eficiente. O texto ressalta a importância do manejo sanitário e como as práticas de produção variam conforme a região e métodos utilizados, dando destaque ao sistema de confinamento. As demandas dos consumidores e a evolução tecnológica incentivam melhorias nas estratégias financeiras e de produção na área rural, exigindo recursos para análise financeira e melhoria de rendimento. A segunda parte enfatiza a evolução da Contabilidade Rural e sua importância na gestão de propriedades rurais, embora seja subutilizada no Brasil devido ao desconhecimento de sua relevância. Destaca-se o papel do profissional contábil na gestão eficaz das propriedades rurais, enfocando a análise de informações contábeis, estratégias de longo prazo e a importância dos relatórios contábeis para o sucesso financeiro das propriedades rurais. Finalmente, salienta-se a importância da compreensão financeira para o planejamento e a resolução de desafios, incentivando o empreendedor rural a familiarizar-se com a Contabilidade e as finanças para interpretar relatórios financeiros mesmo que não seja o responsável por sua produção.

**Palavras-chave:** Contabilidade Rural. Custos. Produção.

## ABSTRACT

This article addresses the relevance of Rural Accounting in cattle farming, detailing the production phases and emphasizing financial management, cost control, and the importance of accurate information for decision-making on rural properties. It highlights the role of accounting professionals in rural administration and the need for specific software for efficient control. The text emphasizes the importance of sanitary management and how production practices vary according to the region and methods used, particularly highlighting the confinement system. Consumer demands and technological advancements drive improvements in financial and production strategies in rural areas, necessitating resources for financial analysis and performance enhancement. The second part emphasizes the evolution of Rural Accounting and its significance in managing rural properties, despite being underutilized in Brazil due to a lack of understanding of its relevance. It underscores the role of accounting professionals in the effective management of rural properties, focusing on the analysis of accounting information, long-term strategies, and the importance of accounting reports for the financial success of rural properties. Finally, it highlights the significance of financial understanding for planning and addressing challenges, encouraging rural entrepreneurs to acquaint themselves with Accounting and finance to interpret financial reports even if they are not responsible for their production.

**Key words:** Rural Accounting. Costs. Production.

---

<sup>6</sup> Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ. E-mail: [juliana.moura21@outlook.com.br](mailto:juliana.moura21@outlook.com.br)

<sup>7</sup> Orientadora Graciele Araújo de Oliveira, Doutora em Produção Animal. E-mail: [gra.zootecnia@hotmail.com](mailto:gra.zootecnia@hotmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo aborda a importância da contabilidade rural, especialmente na pecuária bovina, detalhando as diferentes fases da produção, como cria, recria e engorda. Também destaca a relevância da gestão financeira, planejamento, controle de custos e informações precisas na tomada de decisões em propriedades rurais. Além disso, ressalta o papel do profissional contábil na administração das operações rurais e a necessidade de utilizar softwares de pecuária para o controle eficiente das atividades. A contabilidade rural é vista como uma ferramenta fundamental para garantir o sucesso e a sustentabilidade das propriedades rurais.

De acordo com Crepaldi (2012), esta área da contabilidade supervisiona os ativos das organizações ligadas ao campo, analisando seus desempenhos, fornecendo dados sobre sua riqueza e sobre os resultados alcançados durante o desenvolvimento das atividades agrícolas para diferentes utilizadores dos relatórios contábeis. A prática da Contabilidade Rural viabiliza a gestão dos ativos, que engloba o conjunto de propriedades, créditos e compromissos, permitindo, assim, o registro de todas as alterações ocorridas.

Além disso, o artigo ressalta a importância do manejo sanitário em todas as fases da produção e como as práticas de produção de gado podem variar conforme a região e os métodos utilizados. Uma atenção especial é dada ao sistema de produção intensiva em confinamento, que, apesar de eficiente, levanta questões sobre o bem-estar animal e o impacto ambiental.

Seguindo as ideias de Di Domênico et al. (2015), as demandas dos consumidores por produtos de qualidade superior e preços competitivos, aliadas ao avanço contínuo da tecnologia, estão compelindo os empresários a aprimorarem suas estratégias financeiras e de produção. Por isso, torna-se essencial o uso de recursos que sustentem a análise financeira das operações, com o objetivo de aprimorar o rendimento dos empreendimentos na área rural.

A segunda parte do artigo se concentra na Contabilidade Rural, destacando sua evolução e sua importância na gestão de propriedades rurais. A Contabilidade Rural fornece informações vitais para o planejamento, controle financeiro e tomadas de decisões nas atividades rurais. No entanto, o texto ressalta que, no Brasil, a Contabilidade Rural é subutilizada devido ao desconhecimento de sua importância.

Neste trabalho aborda a seguinte problemática, como a gestão contábil influencia na tomada de decisão dentro de uma propriedade de gado de corte?

O papel do profissional contábil na gestão eficaz das propriedades rurais é enfatizado, incluindo seu envolvimento na análise de informações contábeis, controle de despesas e receitas, criação de estratégias de longo prazo e garantia de conformidade fiscal.

O artigo conclui destacando a importância dos relatórios contábeis como ferramenta essencial para o sucesso financeiro e operacional das propriedades rurais, permitindo avaliar o desempenho a longo prazo e identificar áreas que precisam de melhorias. Além disso, ele menciona um exemplo de custo da produção de gado de corte, fornecendo informações financeiras específicas de uma propriedade, destacando a relevância dos dados contábeis na gestão dessas operações.

No entanto, segundo (CREPALDI, 2016, p. 85), destaca-se que a compreensão financeira é crucial para o planejamento, a resolução de desafios e as escolhas estratégicas. As finanças constituem um guia composto por dados e interpretações que facilitam a execução eficiente das tarefas. Além disso, o empreendedor rural deve familiarizar-se com a Contabilidade e as finanças a fim de interpretar os relatórios financeiros elaborados por outras áreas da empresa. É essencial que o empreendedor compreenda o significado dos números, mesmo que não seja ele quem os produza.

### **1.1 Objetivo geral**

Este artigo tem o objetivo de analisar a Contabilidade em propriedades rurais como ferramenta de gestão, e tomada de decisão na produção intensiva de gado de corte em confinamentos.

### **1.2 Referencial teórico**

Nota-se que este artigo engloba a importância da Contabilidade Rural como ferramenta na tomada de decisão em propriedades rurais, abordando as fases de produção de gado de corte e a função do profissional contábil em propriedades rurais.

## **2 AS FASES DA PRODUÇÃO DE GADO DE CORTE**

Segundo a agricultura, a pecuária sempre foi uma das atividades rurais mais importantes no Brasil. No entanto, é importante esclarecer que o termo "pecuária" não se limita apenas à criação de bovinos. Conforme destacado por Crepaldi (1998, p. 197), o conceito de pecuária abrange igualmente a criação de outros tipos de animais:

Quando se refere às atividades da pecuária, logo se faz associação com gado vacum (bois e vacas); entretanto, elas se referem a criação de gado em geral, ou seja, animais

que vivem em coletividade (rebanho), quer sejam bois e vacas, búfalos, carneiros, ovelhas e, entre outros, as aves que incluem, frango, pato marreco, faisão, peru etc.

Segundo Marion (2005, p. 106), ele identifica três categorias de atividades dentro da pecuária bovina, que são:

1. Cria: a atividade básica é a produção de bezerros que só serão vendidos após o desmame. Normalmente, a matriz (de boa fertilidade) produz um bezerro por ano.
2. Recria: a atividade básica é, a partir do bezerro adquirido, a produção e venda do novilho magro para a engorda.
3. Engorda: a atividade básica é, a partir do novilho magro adquirido, a produção e a venda do novilho gordo.

A produção de gado de corte normalmente passa por várias fases, desde a criação dos animais até a comercialização da carne, sendo que cada uma delas envolve uma série de práticas de manejo, alimentação e cuidados sanitários para garantir a qualidade e segurança da carne produzida.

As fases de produção de gado de corte são essenciais para fornecer carne de qualidade, garantir a saúde e bem-estar dos animais, e entender a demanda global por produtos de carne bovina. Além disso, essas fases desempenham um papel importante na segurança alimentar e na economia agrícola.

É fundamental que essas etapas sejam realizadas de forma sustentável e com atenção ao cuidado dos animais e ao meio ambiente.

Segundo Marion (2002) A fase de Cria é a primeira fase na produção de gado de corte e é fundamental para estabelecer uma base sólida para o desenvolvimento saudável dos animais. Nesta fase, os animais recém-nascidos são cuidados pela mãe e recebem cuidados veterinários, exige atenção e cuidado meticolosos, pois é um período crítico para o desenvolvimento saudável desses animais, são amamentados pela mãe até atingirem uma idade adequada para o desmame. Desmame: A fase do desmame dos bezerros é um processo da fase de cria que os animais são separados da alimentação materna e começam a se alimentar de forma independente. Os bezerros são separados da Matriz (mãe) e começam a se alimentar de plantas forrageiras, ração e feno. Isso ocorre entre 6 meses a 1 ano de idade. Onde o objetivo principal é permitir que os animais se adaptem gradualmente a uma alimentação independente enquanto mantêm sua saúde e bem-estar.

Segundo Marion (2002) Recria: Após a fase do desmame, os animais entram na fase de recria onde continuam sendo monitorados quanto à saúde e sendo alimentados com pastagens, de boa qualidade e suplementação com proteinados de baixo consumo para ajudar no ganho de peso. A fase da recria é fundamental para o desenvolvimento dos animais antes de serem

direcionados para a fase de engorda, nesta fase é importante manter um equilíbrio na nutrição, manejo de saúde e ambiente para garantir que os bovinos continuem a crescer de maneira saudável e eficiente.

Seguindo a ideologia de Marion (2002) Engorda: Esta é uma fase de suma importância, em que os bovinos são alimentados com dietas ricas em energia de forma intensiva para ganho de peso rapidamente. Os bovinos na fase de engorda recebem uma dieta altamente calórica e rica em nutrientes. Essa dieta pode incluir grãos (milho ou soja), silagens, feno de alta qualidade e rações concentradas. A dieta é formulada para promover ganho de peso rápido e eficiente. Nesta fase os animais podem ser mantidos em confinamentos, onde tem acesso controlado a alimentação e espaço limitado para movimentação ou em sistemas de semiconfinamentos que os animais ficam mantidos em pastagens, mas com suplementação alimentar intensiva. A fase da engorda é projetada para maximizar o ganho de peso e a eficiência de conversão alimentar dos bovinos antes do abate. Ela desempenha um papel crucial na produção de carne de qualidade, sendo monitorada de perto para garantir que os animais atinjam o peso de mercado desejado, proporcionando assim uma fonte sustentável de carne bovina.

O manejo sanitário durante todas as fases, é essencial ter um rigoroso controle sanitário para prevenir doenças e garantir a saúde do rebanho. Inclui-se vacinações, controle de parasitas, alimentação adequada e acompanhamento veterinário regular para o acompanhamento da saúde do animal.

É importante ressaltar que as práticas de produção de gado de corte podem variar dependendo da região e dos métodos utilizados, incluindo a criação extensiva em pastagens ou a criação intensiva em confinamentos. O manejo adequado, a nutrição e o bem-estar animal são aspectos críticos em todas as fases para garantir a qualidade da carne e a sustentabilidade da produção.

## **2.1 Sistema de produção intensiva no confinamento**

O sistema de produção intensiva no confinamento é uma abordagem na criação de gado de corte em que os animais são mantidos em instalações fechadas, chamadas confinamentos, durante certo período de suas vidas, principalmente na fase de engorda do animal.

Conforme Cantarino (1998, p. 59) descreve, neste modelo de produção, os animais são abatidos antes de completarem três anos, demandando menos de um hectare de terra para a criação de cada unidade animal.

O sistema de confinamento tem vantagens em termos de eficiência de produção, mas também levanta questões sobre o bem-estar animal e o impacto ambiental devido a concentração de resíduos. Portanto, é um tópico de debate dentro da indústria pecuária e entre os defensores do bem-estar animal e da sustentabilidade.

O confinamento é uma técnica de manejo frequentemente empregada no estágio final de crescimento dos animais. No entanto, ao longo do tempo, também tem sido adotado como estratégia para a fase intermediária de criação dos animais, visando maximizar os ganhos e reduzir o tempo necessário. Em sua essência, envolve a segregação dos animais em grupos com áreas delimitadas em metros quadrados por animal, oferecendo alimentação medida em cochos e acesso livre à água por meio de bebedouros (Medeiros, et al., 2015).

No entanto, as instalações são projetadas para proporcionar conforto e minimizar o estresse do animal, sendo possível o animal se mover, deitar e expressar comportamentos naturais. Os confinamentos que buscam melhorar as condições dos animais usam sistemas de aspersão para controlar temperaturas e umidade, e em algumas propriedades com manejos de bem-estar animal encontra-se sombras para os animais, e devido ao bem-estar animal as propriedades buscam se adequar para ter maiores benefícios na venda da carne produzida.

Os animais recebem uma dieta cuidadosamente balanceada formulada por um profissional especializado em nutrição animal, e água limpa a todo tempo, para promover melhores resultados e rápido ganho de peso. Geralmente busca-se uma dieta de baixo custo financeiramente, mas que dê bons resultados no ganho de peso do animal.

Devido à dieta de alta energia e o ambiente controlado, os animais ganham peso mais rapidamente do que em sistemas de pastagens.

Em literatura disponível, é recomendado que o espaço total para as baias no confinamento seja de cerca de 10 metros quadrados por animal, enquanto a área dos cochos deve variar entre 0,70 a 0,55 metros quadrados por animal. Para os bebedouros, é sugerido que sejam dimensionados para fornecer água correspondente a aproximadamente 8 a 10% do peso vivo dos animais, visando garantir seu bem-estar. Além disso, é crucial considerar o número de animais em relação ao tamanho corporal, já que lotes heterogêneos podem tornar o manejo mais complexo (Guimarães, et al., 2017; Dias Filho, 2011).

### **3 A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE EM PROPRIEDADES RURAIS**

A contabilidade, de acordo com Nagatsuka e Telles (2002, p. 1), é uma das ciências mais antigas da história, originada da necessidade humana de quantificar e gerenciar seu patrimônio.

O surgimento e a evolução da contabilidade confundem-se com o próprio desenvolvimento da humanidade. Neste contexto os estudos sobre civilizações da Antiguidade nos mostram que o homem primitivo já “cuidava das suas riquezas” através, por exemplo, da contagem e controle de seu rebanho.

Neste breve olhar retrospectivo, podemos observar que os principais indícios da presença da contabilidade remontam às práticas relacionadas à vida rural, incluindo agricultura e pecuária. No entanto, à medida que a sociedade progrediu, a contabilidade também evoluiu. Hoje, ela atende a uma ampla gama de grupos de interessados, cada um com objetivos distintos. Ela desempenha um papel fundamental no controle e planejamento de atividades, fornece informações cruciais para a tomada de decisões e possibilita a análise do ambiente em que uma entidade opera.

De acordo com Crepaldi (2006, p. 86), a Contabilidade Rural tem objetivos específicos, tais como:

- Orientar as operações agrícolas e pecuárias;
- Medir o desempenho econômico-financeiro da empresa e de cada atividade produtiva individualmente;
- Controlar transações financeiras;
- Apoiar as tomadas de decisões no planejamento da produção, das vendas e dos investimentos;
- Auxiliar as projeções de fluxos de caixa e necessidade de crédito;
- Permitir a comparação da performance da empresa no tempo e destas com outras empresas;
- Conduzir as despesas pessoais do proprietário e de sua família;
- Servir de base para seguros, arrendamento e outros contratos;
- Justificar a liquidez e a capacidade de pagamento da empresa junto a agentes financeiros e outros credores;
- Gerar informações para a declaração de Imposto de renda.

A Contabilidade Rural desempenha diversas funções ligadas à gestão e planejamento das operações rurais. Independentemente das ações realizadas na propriedade, ela se transforma em uma ferramenta de suporte para a tomada de decisão. Isso ocorre ao oferecer dados sobre a viabilidade de expansão, a importância de cortar custos ou despesas, a busca por recursos financeiros e as oportunidades de investimento.

No entanto, apesar de haver muitas vantagens e ganhos ao usar a Contabilidade Rural, conforme indicado por Crepaldi (2006, p. 19):

A Contabilidade Rural no Brasil é pouco utilizada, tanto pelos empresários quanto pelos contadores. Isso acontece devido ao desconhecimento por parte destes

empresários, da importância das informações obtidas através da contabilidade, da maior segurança e clareza que estas informações proporcionam na tomada de decisões. Acontece também devido à mentalidade conservadora da maioria dos agropecuaristas, que persistem em manter controles baseados em sua experiência adquirida com o passar dos anos. Desta forma abrem mão de dados reais que poderiam ser obtidos através da contabilidade.

Neste cenário, torna-se evidente que essa lacuna abre novas oportunidades para o crescimento da contabilidade rural.

A Contabilidade Rural serve como uma ferramenta para auxiliar na administração de propriedades rurais, oferecendo insights sobre as atividades realizadas e apresentando os resultados alcançados. Seu foco está no estudo do patrimônio, cuja função é registrar as transações ocorridas, gerando dados sobre sua composição e as mudanças que ocorrem nas empresas rurais (MARION, 2012).

Nessa situação, a Contabilidade Rural desempenha um papel crucial no planejamento e na supervisão das atividades agrícolas por meio do registro dos eventos na propriedade. Isso possibilita a análise dos resultados e a comparação do desempenho financeiro de cada atividade, tornando-a a principal ferramenta para auxiliar na tomada de decisões e no controle das operações em uma propriedade rural (ULRICH, 2009; GOLLO et al., 2015).

Em propriedades rurais, as operações podem ser categorizadas como relacionadas à criação de animais, agricultura e processamento agroindustrial. Conforme mencionado por Crepaldi (2011), uma propriedade que se dedica a várias culturas deve empregar, na contabilidade, técnicas de segregação de custos, diferenciando-os para cada cultura. Isso permitirá que o produtor rural identifique as mudanças em seu patrimônio de forma mais precisa.

De acordo com as afirmações de Faria, Montavani e Marques (2010), a Contabilidade Rural fornece dados valiosos que permitem ao produtor rural monitorar as mudanças em seu patrimônio, o que abre caminho para a redução dos gastos e despesas relacionados às atividades que estão em andamento.

A contabilidade desempenha um papel fundamental em propriedades rurais, proporcionando benefícios essenciais para a tomada de decisão, planejamentos, controles financeiros e etc. Assim sendo, essencial para a gestão eficiente das propriedades rurais, promovendo o crescimento sustentável e a tomada de decisão.

### **3.1 O papel do profissional contábil na gestão e tomada de decisão em fazendas**

A Contabilidade Rural desempenha um papel vital para produtores rurais, independentemente do tamanho de suas operações, pois através das informações contábeis, ela facilita o planejamento, controle financeiro e tomada de decisões. Esses dados são cruciais para modernizar e planejar o setor agrícola (FARIAS, 2018).

De acordo com Dal Magro et al. (2013), as informações contábeis são essenciais para o planejamento, controle e decisões, além de ajudar a identificar os sistemas de produção mais eficazes e a gerenciar os custos por meio de métodos de custeio.

O profissional contábil atua de forma gerencial nas propriedades rurais, sendo responsável por analisar todas as informações contábeis, como custos, despesas, resultados de produções, etc, para a tomada de decisões e realização de planejamentos futuros.

Na administração rural, como em qualquer negócio, há princípios fundamentais que contribuem para uma implementação bem-sucedida, viabilizando a consecução dos objetivos do responsável pela propriedade rural. Entre esses, destacam-se: a estruturação das informações, a adoção de tecnologias inovadoras, a elaboração de estratégias e metas, bem como o aprimoramento na gestão rural (DENIS, 2018).

Considerando a importância de diversificar as operações em negócios rurais, Santos, Marion e Segatti (2009) destacam que o planejamento desempenha um papel crucial ao iniciar novas atividades. O ato de planejar é um processo constante e organizado de tomar decisões informadas, identificando possíveis obstáculos e, em seguida, avaliando os resultados. Portanto, é essencial realizar um planejamento que esteja atento às mudanças na economia, nos hábitos dos consumidores, nas inovações tecnológicas e nas demandas por produtos.

Por tanto, o profissional contábil desempenha um papel crítico na gestão eficaz das propriedades rurais, controlam despesas, receitas e lucros. Auxiliam na criação de estratégias de longo prazo, asseguram que as obrigações fiscais sejam atendidas, evitando problemas legais. Permitindo, assim, que os proprietários rurais tomem decisões com base nas informações contábeis.

### **3.1.2 Relatórios contábeis e sua utilidade na gestão rural**

Os relatórios contábeis são uma ferramenta essencial para o sucesso financeiro e operacional de uma propriedade rural, proporcionando transparência, controle e capacidade de planejamento. São de suma importância na tomada de decisão, auxiliando no controle financeiro da propriedade monitorando custos, receitas, despesas e fluxo de caixa. Permitindo

avaliar o desempenho da propriedade a longo prazo e identificar áreas que precisam de melhorias.

Para realizar o custo da produção de gado de corte ou qualquer outra atividade dentro de uma propriedade rural o responsável pelas finanças deve obter informações fidedignas das operações, sejam elas a entrada dos animais na propriedade ou venda dos animais acabados, e todos os gastos diários para a produção do boi gordo.

De acordo com Martins (2001, p.25), o custo é uma despesa associada a um bem ou serviço empregado na produção de outros bens ou serviços. Em resumo, é a soma dos elementos utilizados na fabricação de produtos ou prestação de serviços. É fundamental diferenciar custos de despesas: enquanto custos referem-se aos recursos aplicados na produção, as despesas estão relacionadas aos bens ou serviços consumidos diretamente ou indiretamente para gerar receita.

Segundo Leone (2000, p.19), a Contabilidade de Custos é uma área contábil voltada para a geração de dados destinados aos vários níveis de gestão empresarial. Ela tem como propósito principal auxiliar na avaliação do desempenho, no planejamento, no controle das operações e nas tomadas de decisões dentro da empresa.

O sistema de custos compreende a estrutura e o método utilizados para estruturar os dados de custos provenientes de diferentes setores de uma empresa. Esse sistema analisa informações e dados para que a contabilidade de custos possa produzir relatórios e outros dados relevantes que contribuam para o processo decisório.

Conforme Santos e Marion (1996, p.43) mencionam,

Um sistema de custos completo tem atualmente objetivos amplos e bem definidos, que refletem sua importância como ferramenta básica para a administração de qualquer empreendimento, especialmente na agropecuária, onde os espaços de tempo entre produção e venda, ou seja, entre custos e receitas, fogem à simplicidade de outros tipos de negócios [...]

Conforme Martins (2001, p.28) indica, a eficácia de um sistema de custos está diretamente ligada às pessoas responsáveis por sua alimentação e operação. Assim, a base fundamental desses sistemas não são os números, documentos ou procedimentos padronizados, mas sim as pessoas que os utilizam e os fazem funcionar.

A seguir veja uma tabela com valores reais autorizados pela empresa, de uma venda realizada em setembro de 2023, no qual a empresa não autorizou seu nome ser divulgado.

**Tabela 1: RECEITA DE VENDAS DE 80 ANIMAIS**

PESO MÉDIO DO LOTE KG	25.844,00 KG
-----------------------	--------------

PESO MÉDIO EM @	21,54 @
IDADE MÉDIA DOS ANIMAIS	24 MESES
TEMPO DE CONFINAMENTO	130 DIAS
CUSTO DA DIETA POR ANIMAL/DIA	R\$ 11,00
CUSTO DA DIETA TOTAL POR ANIMAL	R\$ 1.430,00
VALOR DA @	R\$ 230,00
RECEITA POR CABEÇA	R\$ 4.954,20
DESCONTOS	R\$ 8.731,83
RECEITA BRUTA DO LOTE	R\$ 396.274,67
RECEITA LÍQUIDA DO LOTE	R\$ 387.542,83

**Fonte: dados pertencentes a esta autora**

O peso médio do lote foi de 21,54 arrobas e foi vendida a R\$ 230,00 a arroba, portanto teve uma receita média R\$ 4.954,20 por cabeça, descontos de FUNRURAL 5.151,57 (-) SENAR 792,55 (-) FAEG 112,80 (-) FUNDEPEC 693,54 (-) FUNDEINFRA 1.981,37 e uma receita líquida de R\$387.542,83 do lote de 80 animais.

Esses animais tem em média 24 meses de idade e permaneceram em média 130 dias em confinamento, consumindo uma dieta balanceada de Silagem de Capim, produzida na propriedade, Milho Grão Úmido também produzido na propriedade, acompanhados de uma pré-mistura composta de Farelo de Amendoim, Sorgo, Núcleo, Ureia, Calcário Calcítico e Sal Mineral. Essa dieta na propriedade custa em média R\$ 11,00 por animal. Portanto esses animais tiveram um custo de R\$ 1.430,00 por cabeça em seu período de confinamento, no valor de custo da dieta é incluso mão de obra e outras despesas.

A propriedade conta com Softwares de pecuária que são operados por um funcionário responsável pelo controle das operações de rastreabilidade dos animais e todo o consumo dos mesmos dentro da propriedade, facilitando na geração dos relatórios necessários para a contabilização dos custos da propriedade.

Sendo assim, todos relatórios gerados são direcionados ao responsável financeiro da propriedade, para realizar todas as análises dos relatórios emitidos dentro da propriedade, assim, é possível chegar no custo final de produção.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo ressaltou o papel fundamental da Contabilidade Rural na gestão eficiente das propriedades rurais, fornecendo informações valiosas para o planejamento, controle financeiro e tomada de decisões. No entanto, observou-se que, apesar dos benefícios evidentes, a Contabilidade Rural ainda é subutilizada no Brasil, muitas vezes devido ao desconhecimento de sua importância.

Segundo Marion (2003, p. 26), a Contabilidade é descrita como a linguagem fundamental dos empreendimentos. Quanto mais familiarizado o usuário estiver com essa linguagem contábil, mais precisas e bem embasadas serão suas decisões. Marion também destaca que o propósito primordial da Contabilidade é possibilitar a cada grupo principal de usuários a avaliação do estado econômico e financeiro da entidade num momento específico, além de fazer projeções sobre suas possíveis direções futuras.

Em síntese, este artigo aborda a importância da pecuária no agronegócio brasileiro, destacando que a pecuária envolve não apenas a criação de bovinos, mas também de outros tipos de animais. Explorou as diferentes fases da produção de gado de corte, enfatizando a necessidade de cuidados sanitários, nutrição e bem-estar animal em todas essas etapas para garantir a qualidade da carne e a sustentabilidade da produção.

Além disso, o artigo ressaltou o papel fundamental da Contabilidade Rural na gestão eficiente das propriedades rurais, fornecendo informações valiosas para o planejamento, controle financeiro e tomada de decisões. No entanto, observou-se que, apesar dos benefícios evidentes, a Contabilidade Rural ainda é subutilizada no Brasil, muitas vezes devido ao desconhecimento de sua importância.

A Contabilidade Rural desempenha um papel crucial na tomada de decisões ao fornecer informações valiosas e controlar todas as operações dentro das atividades agrícolas. Além de registrar os eventos contábeis, é essencial criar um método para calcular a rentabilidade de cada prática agrícola, visando determinar sua contribuição financeira e viabilidade econômica. Ao utilizar ferramentas gerenciais apropriadas, é possível avaliar a lucratividade e os recursos consumidos em cada prática agrícola, facilitando o planejamento estratégico de investimentos e assegurando a rentabilidade dos fundos empregados (RATKO, 2008).

Conclui-se que a Contabilidade Rural desempenha um papel crítico na modernização e sustentabilidade do agronegócio, auxiliando os proprietários rurais a tomar decisões informadas e aprimorar suas operações. O uso eficaz da contabilidade, juntamente com práticas de manejo adequadas na pecuária, contribui para um setor agrícola mais produtivo e economicamente

viável. Portanto, é fundamental incentivar o reconhecimento e a adoção da contabilidade rural como uma ferramenta indispensável para o sucesso das propriedades rurais no Brasil.

## REFERÊNCIAS

CANTARINO, Plínio Sampaio. **Pecuária bovina de corte: Uma análise introdutória dos indicadores de controle.** 1998. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1998.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 1998. \_\_\_\_\_. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória.** São Paulo: Atlas, 2011.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória.** 7 ed. revista, atualizada. São Paulo: Atlas, 2012.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Rural.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DAL MAGRO, C. B.; DI DOMENICO, D.; KLANN, R. C.; ZANIN, A. **Contabilidade rural: comparativo na rentabilidade das atividades leiteira e avícola.** Custos e Agronegócios on-line, v. 9, n. 1, jan./mar. 2013. Disponível em: Acesso em: 01 out. 2023.

DENIS, Kleber. **O que é gestão da propriedade rural? entenda seu funcionamento.** FASPEC, 2018. Disponível em: <<https://blog.faspec.edu.br/gestao-da-propriedade-rural-o-que-e/>>. Acesso em: 05 out. 2023.

Dias Filho, A. (2011). Técnicas aplicadas para o confinamento de bovinos. (TCC) Curso de Medicina Veterinária p.53 Universidade de Brasília.

DI DOMÊNICO, D.; DAL MAGRO, C. B.; ZANIN, A.; BOSCHETTI, F. Viabilidade da cultura da soja orgânica versus soja convencional em uma pequena propriedade rural. **Custos e @gronegócios online**, v. 11, n. 2, p. 229-248, abr./jun. 2015. Disponível em: <<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero2v11/K%2012%20soja.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2023.

ECHEVERRIA, Diego. **CRIA, RECRIA E ENGORDA DE BOVINOS: ENTENDA AS PRINCIPAIS DIFERENÇAS: Cria, cria e engorda, qual a diferença?** [S. l.], 2022. Disponível em: <https://nutrimosaic.com.br/cria-recria-e-engorda/>. Acesso em: 20 ago. 2023.

FARIA, D. C.; MONTAVANI, E.; MARQUES, S. M. **A contabilidade rural no desenvolvimento do agronegócio.** Revista Eletrônica Acadêmica da Faceca, v. 1, n. 8, p. 9-24, 2010.

FARIAS, Y. B. **Percepção dos produtores rurais do município de Serra Branca-PB** sobre a utilização da informação Contábil no processo de controle e gestão da Atividade rural. 2018. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, Monteiro, 2018.

GOLLO, V. et al. **Análise comparativa do resultado econômico e financeiro entre as atividades suinícola e leiteira.** Custos e @gronegocio online, v. 11, n. 2, p. 93-113, 2015.

Guimarães, L. A., de NardiJunior, G.&Oliveira, P. A. (2017). **Análise E Viabilidade Econômica Em Um Sistema De Confinamento Para A Terminação De Gado De Corte Anelorado.** Tekhne e Logos,8(1), 42-52.

LEONE, George S. G. **Curso de Contabilidade de Custos:** contém custeio abc. São Paulo: Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARION, Jose Carlos. **Contabilidade empresarial.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural:** contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda pessoa jurídica. 8ª ed. – SP: Atlas, 2005.

MARION, J. C. **Contabilidade rural:** contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda – pessoa jurídica. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, J C. **Contabilidade rural:** contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos:** inclui o ABC. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

Medeiros, J. A. V., CUNHA, C. A.&Wander, A. E. (2015). **Viabilidade econômica de sistema de confinamento de bovinos de corte em Goiás.** In Embrapa Arroz e Feijão-Artigo em anais de congresso (ALICE). In: Congresso da sociedade brasileira de economia, administração e sociologia rural, 53., João Pessoa. Agropecuária, meio ambiente e desenvolvimento: anais. João Pessoa.

NAGATSUKA, Divane Alves da Silva; TELES, Egberto Lucena. **Manual de contabilidade introdutória.** São Paulo: Thompson, 2002.

RATKO, A. T. **Contribuições da contabilidade rural para propriedade rural de pequeno porte.** 2008. 74 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2008.

SANTOS, G. J. dos; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Gilberto José dos e MARION, José Carlos. **Administração de custos na agropecuária.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.



**Responsabilidade Social Corporativa e Auditoria Interna Trabalhista: benefícios e elementos indispensáveis em uma análise de gestão trabalhista de uma organização.<sup>8</sup>**

Corporate Social Responsibility and Internal Labor Audit: benefits and essential elements in an organization's labor management analysis.

Responsabilidad Social Empresarial y Auditoría Interna Laboral: beneficios y elementos esenciales en el análisis de la gestión laboral de una organización.

João Vitor Vilela Silva<sup>9</sup>

Denise Barros<sup>10</sup>

**RESUMO**

O presente artigo busca de forma clara e de fácil entendimento manifestar o aporte gerado para as organizações ao utilizarem a Responsabilidade Social Corporativa juntamente com a Auditoria Interna no âmbito trabalhista, voltadas para a gestão de seus colaboradores. É abordado as problemáticas encontradas pela classe operária e os principais pontos que devem ser analisados pela empresa, para proporcionar um ambiente de trabalho qualificado e competente, isso vai desde o momento da admissão até uma possível demissão, caso venha ocorrer. O objetivo principal é apresentar a importância dessas ferramentas e onde são aplicadas, tendo embasamento teórico em várias obras, além de leis, até a data de publicação, vigentes no Brasil.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Corporativa. Auditoria Interna no Âmbito Trabalhista. Gestão Trabalhista.

---

<sup>8</sup> Este trabalho é resultado do projeto de pesquisa desenvolvido no 8º período do curso de ciências contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>9</sup> Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ. E-mail: joaovitorvilelasilva80@gmail.com

<sup>10</sup> Orientadora Denise Barros, coordenadora do curso de Ciências Contábeis. E-mail: denise@unifaj.edu.br

## ABSTRACT

This article seeks to express the sport generated in a clear and easy-to-understand way so that organizations can use Corporate Social Responsibility together with Internal Audit in the labor sphere, aimed at managing their employees. The problems encountered by the working class are addressed and the main points that must be detailed by the company, to provide a qualified and competent work environment, this ranges from the moment of admission to possible dismissal, if it occurs. The main objective is to present the importance of these tools and where they are applied, having a theoretical basis in several works, in addition to laws, up to publication data, in force in Brazil.

**Key words:** Corporate social responsibility. Internal Audit in the Labor Scope. Labor Management.

## 1 INTRODUÇÃO

Conceitos e temáticas focados no comportamento empresarial têm historicamente tido um desenvolvimento positivo contínuo, especialmente quando direcionados à classe trabalhadora das organizações, que são consideradas como sendo as “engrenagens” do estabelecimento devido ao seu papel insubstituível.

Ressalta-se que o capital humano são peças-chaves em uma empresa, independente da função exercida, sendo desde aqueles que trabalham em cargos administrativos, aos que desenvolvem o trabalho operacional. A todos esses colaboradores, a organização deve o zelo, cuidado e muito respeito, concedendo assim os direitos constituídos na Consolidação de Leis Trabalhistas (BRASIL, CLT, 1943).

Devido as exigências atuais de um mercado de trabalho dinâmico, competitivo e as legislações vigentes, que fornecem aos colaboradores todos os direitos necessários para um bom desempenho de função, é indispensável que as organizações busquem por meio de ferramentas como a Auditoria Interna no âmbito trabalhista, se adequem aos princípios que a Responsabilidade Social Corporativa traz, conduzindo consigo compromissos e responsabilidades que conseqüentemente, tornam um ambiente empresarial mais ético, transparente e socialmente consciente.

Nesse contexto, o trabalho a seguir tem como propósito analisar quais os pontos que a interseção da Auditoria Interna Trabalhista com a Responsabilidade Social Corporativa precisam se atentar para o cumprimento de suas funções. Mas qual seria o seu reflexo na gestão trabalhista? Aparecendo como forma de fortalecimento da ética empresarial, sendo apresentados os pontos de atenção necessários com os colaboradores que se relacionam com princípios sociais e com indicadores que são indispensáveis em uma análise elaborada pela

auditoria nessa perspectiva. Por meio disso há consequentemente a promoção de ambientes de trabalhos justos e inclusivos, prevenindo potenciais passivos trabalhistas, e diminuindo o impacto financeiro caso surja, criando assim um valor compartilhado para a sociedade brasileira. O presente estudo fora confeccionado a partir de uma revisão bibliográfica, com foco na legislação brasileira vigente, frisando a importância de uma empresa se adequar e utilizar todas as ferramentas de gestão disponíveis.

O objetivo deste artigo é, apresentar os principais pontos a serem zelados pelas organizações na gestão de seus colaboradores, tendo como influência os fundamentos que regem a Responsabilidade Social Corporativa e que coletivamente, também, contribuem no processo de análise da Auditoria Interna no âmbito trabalhista, demonstrando o quão benéfico é a integração de ambas ferramentas para uma governança sólida em um ambiente empresarial, garantindo-lhes todos os direitos resguardados pela legislação, que refletem positivamente no desempenho de funções e no bem-estar pessoal até mesmo fora da empresa, evitando também, consequentemente, os passivos trabalhistas acarretados por uma má administração.

## **2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) exerce no ambiente empresarial, um papel indispensável quando se trata de comprometimento ético na condução dos negócios das instituições, sendo uma ferramenta de grande utilidade tanto internamente quanto externamente, além de visar práticas éticas e ambientais nas diversas operações empresariais.

Em conformidade com o que é abordado pelo Instituto Ethos (2001) *apud* Filho, Machado (2002 p.18):

A responsabilidade social das empresas tem como principal característica a coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e com o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores.

Os modelos tradicionais de práticas realizados por empresas de caráter socialmente responsáveis deixaram de ser apenas atos solidários, altruístas e beneficentes,

transformando-se em filantropia de alto rendimento, utilizando essas ações como forma de estratégia para criar-se um marketing social responsável pela melhoria da imagem da empresa, socialmente, aumento de produtividade, motivação e orgulho dos colaboradores, resultando em impactos positivos para a organização, tanto no ambiente interno quanto externo (MELO NETO; FROES, 2001, *apud* Zaccariotto 2015).

De acordo com Vasconcelos, Isabela (2012, p.4):

A Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social (ABNT NBR ISO 26000) estabelece como temas centrais as políticas administrativas e de comunicação das organizações relativas à governança organizacional, direitos humanos, políticas trabalhistas, meio ambiente, práticas legais de operação, questão dos consumidores e envolvimento e desenvolvimento da comunidade.

Dentro de um propósito empresarial, e mediante a ações que possam impactar a própria evolução e ampliação administrativa, de serviços e produções da empresa, a Responsabilidade Social Corporativa, surge como um comprometimento destas instituições visando a redução de riscos e conseqüentemente tendo assim uma responsabilidade ética, trabalhista, ambiental e social, pontos fundamentais para um êxito gerencial organizacional.

Como é abordado pelo *Serasa Experian* (2021), além da contribuição que é gerada no desenvolvimento econômico sustentável e ambiental, essas ações corroboram para assuntos voltados a direitos humanos e trabalhistas, além de abordarem tópicos e conceitos como ações sociais; códigos de conduta; governanças; ética empresarial; gestão ambiental e também a sustentabilidade.

### **3 A SIGNIFICÂNCIA E TRAJETÓRIA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

A evolução da Responsabilidade Social Corporativa ao longo do tempo tem sido marcada por mudanças nas percepções da sociedade, nas expectativas das partes interessadas e nas demandas regulatórias, estando em constante expansão e globalização. Em consonância com Bastos e Lima (2016), o desenvolvimento foi impulsionado pelos primeiros processos e acontecimentos seculares importantes do século XX: a transição de uma economia agrária para uma economia industrial. Neste contexto, a ciência desempenha um papel importante nos esforços de reconstrução. Outros temas enfatizam a superioridade da indústria sobre a agricultura, a teoria da mais-valia sobre o rendimento, a superioridade

da teoria monetária sobre o câmbio e, acima de tudo, a responsabilidade das empresas na procura do lucro.

O debate sobre a Responsabilidade Social Corporativa começou a ganhar destaque nos Estados Unidos durante a década de 1950, tendo neste período, uma alavancagem voltada principalmente aos meios empresariais e também acadêmicos. Carmo (2015, p. 119) afirma que “a era moderna da Responsabilidade Social Empresarial, teve início com a inauguração da publicação do livro *Social Responsibilities of the businessman*, de Howard Bowen, em 1953”, estabelecendo este como sendo o marco crucial para o início das discussões até a concretização da temática. Essa obra ficou bastante conhecida por suas abordagens e relações com enfoque na produção empresarial, relacionando a mesma com os reflexos sociais.



Quadro 01 – Evolução da Responsabilidade Social Corporativa

Fonte: E CARLI ZACCARIOTTO, Carina; CHIARINOTTI, Fabiana; DE CARVALHO, Lucas

Silvestre. Fases da Responsabilidade Social Corporativa (RSC): A Evolução do Conceito deRSC.

Segundo Zaccariotto, Chiarinotti e Carvalho (2015, p. 154):

Após o fortalecimento do tema, foram criadas também normas de certificação, como, por exemplo, a Norma SA 8000. Esta norma traz como requisito e metodologia uma correta avaliação das condições do local de trabalho, que incluem: trabalho infantil, trabalhos forçados, saúde, segurança no trabalho, liberdade de associação, discriminação, práticas disciplinares, carga horária, benefícios e as responsabilidades da gerência em manter e melhorar as condições de trabalho (BARBIERI, 2011 apud Zaccariotto, Chiarinotti e Carvalho (2015, p. 154).

Visto que a Responsabilidade Social Corporativa também busca trazer qualidade interna aos seus colaboradores e promovem “conforto” para a execução de suas funções, garantindo-lhes condições favoráveis de trabalho atrelados a direitos trabalhistas regidos pela legislação vigente, é notório que ferramentas de auxílio a otimização de resultados como a Auditoria Interna Trabalhista contribuem para um melhor controle e prevenção dos colaboradores e de possíveis passivos trabalhistas, conforme está abordado no tópico abaixo.

#### **4 AUDITORIA TRABALHISTA E DIREITO DOS EMPREGADOS CONFORME A CLT**

A auditoria, em geral, traz consigo a análise independente de atividades desenvolvidas em uma empresa, com o intuito de constatar se as mesmas estão sendo seguidas e reguladas de forma correta. Com o parecer desenvolvido, o processo garante ainda mais credibilidade à instituição e a suas ações.

O objetivo de uma auditoria tal como Vicente (2014) descreve, é avaliar a eficácia do mecanismo de controle interno de uma organização, corrigir os registros contábeis, garantir a conformidade dos relatórios financeiros, minimizar a apropriação indébita de capital ou pagamentos irregulares mantendo o equilíbrio financeiro e econômico da organização. Além disso, tende proteger o patrimônio da empresa contra penalidades por infrações fiscais, promove o cumprimento das normas e princípios contábeis e protege os direitos de terceiros. A auditoria também ajuda a melhorar a precisão dos custos e a integridade das decisões de negócios, avaliar a integridade ética nas operações comerciais e melhorar a integridade das informações publicadas nos relatórios e demonstrações financeiras, para o benefício comum da empresa.

Sabendo-se que a legislação trabalhista fornece aos colaboradores, respaldo, segurança e saúde na execução das inúmeras atividades apresentadas em uma organização e que a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) precisa ser seguida de forma limpa e objetiva, a auditoria interna trabalhista atua como uma ferramenta de controle e supervisão

empresarial, averiguando se as práticas administrativas estão em consonância com a legislação vigente.

Menezes, Bôas (2016, p.7) escreve sobre a auditoria interna, na valorização trabalhista:

A intenção da auditoria interna é estabelecer procedimentos de melhoria, os quais serão adotados e desempenhados pela entidade. Portanto, sua atuação visa fornecer ajuda operacional aos profissionais da área trabalhista, agindo de maneira a orientá-los e conduzi-los para um melhor desempenho das rotinas do departamento. Assim a auditoria interna no âmbito trabalhista, proporciona uma ampla visão do que estava sendo desenvolvido e o que realmente é o adequado, facilitando a tomada de decisão. (Menezes, Bôas 2016, p.7)

Tendo como base uma política de prevenção contra passivos trabalhistas e buscando dar condições favoráveis aos colaboradores, a empresa juntamente com o setor de departamento de pessoal e com os pareceres obtidos na utilização de uma auditoria interna trabalhista corrobora para a garantia de que os colaboradores estejam sendo respaldados pela legislação, desde o momento da admissão, a qualidade das condições de trabalho, e estende-se até o momento do desligamento do colaborador, caso seja necessário.

Abaixo, alguns dos principais direitos apresentados e garantidos na CLT:

**Carteira de Trabalho: Art. 13.** “A Carteira de Trabalho e Previdência Social é obrigatória para o exercício de qualquer emprego, inclusive de natureza rural, ainda que em caráter temporário, e para o exercício por conta própria de atividade profissional remunerada.”

**Salário Mínimo: Art. 117.** “Será nulo de pleno direito, sujeitando o empregador às sanções do art. 120, qualquer contrato ou convenção que estipule remuneração inferior ao salário mínimo estabelecido na região, zona ou subzona, em que tiver de ser cumprido. Sendo essa uma jornada de trabalho de 44 horas semanais, ou seja 220 horas mensais.

**Remuneração Inferior ao Salário Mínimo: Art. 444.** “As relações contratuais de trabalho podem ser objeto de livre estipulação das partes interessadas em tudo quanto não contravenha às disposições de proteção ao trabalho, aos contratos coletivos que lhes sejam aplicáveis e às decisões das autoridades competentes.” Sendo assim, não há impedimentos para celebração de um contrato de trabalho com uma jornada inferior a 44 horas semanais com um salário equivalente ao período trabalhado.

**Jornada de Trabalho: Art. 58.** A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de 8 (oito) horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite.

**EPI: Art. 166.** A empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, equipamento de proteção individual adequado ao risco e em perfeito estado de conservação e funcionamento, sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes e danos à saúde dos empregados.

**Medicina Do Trabalho: Art. 168.** Será obrigatório exame médico, por conta do empregador, nas condições estabelecidas neste artigo e nas instruções complementares a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho.

**Descanso Semanal Remunerado: Art. 4º:** É devido o repouso semanal remunerado, nos termos desta Lei, aos trabalhadores das autarquias e de empresas industriais, ou sob a administração da União, dos Estados e dos Municípios, ou

incorporadas nos seus patrimônios, que não estejam subordinados ao regime do funcionalismo público. (1943, texto digital)

Com o advento do CPC33 promulgado em 29 de março de 2011, e que teve como embasamento para sua criação as normas internacionais de contabilidade, conhecidas como *International Financial Reporting Standards* (IFRS), trouxe consigo a busca de estabelecer diretrizes contábeis para reconhecimento, mensuração e divulgação dos benefícios gerados aos funcionários. São inúmeras a quantidade de benefícios estabelecidos aos colaboradores, podendo ser de Curto Prazo, e também Pós-Emprego.

Os benefícios de Curto Prazo, por exemplo são aqueles que, “se espere que sejam integralmente liquidados em até doze meses após o período a que se referem as demonstrações contábeis em que os empregados prestarem os respectivos serviços” (CPC 33, p. 02), ou seja formas variáveis nesse período, como salários e ordenados, licenças remuneradas (feriados, doenças, invalidez, maternidade, paternidade); participação nos lucros e bônus e benefícios não monetários, como assistência médica.

Já como benefícios pós-emprego, é ressaltado no CPC 33 (R1) “benefícios de aposentadoria (por exemplo, pensões e pagamentos integrais por ocasião da aposentadoria)”; e também “outros benefícios pós-emprego, tais como seguro de vida e assistência médica pós-emprego” (CPC 33, p. 02). Salvaguardando os colaboradores após o término de vínculo com a empresa.

Em conformidade ao apresentado no CPC 33, é afirmado que:

Os benefícios proporcionados a empregados são aqueles fornecidos por meio de planos ou acordos formais entre a empresa e os empregados individuais, grupos de empregados ou seus representantes, para aposentadoria, complemento de aposentadoria, pensões, saúde na pós-aposentadoria, licença-prêmio, prêmios por assiduidade, férias, 13º salário, licença remunerada, entre outros, por meio de requisitos legais ou acordos setoriais e por meio de práticas informais. (SILVA, Cristiano. et al. 2016).

É uma norma contábil de extrema importância para as instituições e principalmente para sua classe operária, por sua preservação no ambiente de trabalho, garantindo-lhes condições e benefícios que serão reflexo na produção e no bem estar pessoal do colaborador.

#### **4.1 Obrigações Periódicas das Empresas**

Como parte integrante das responsabilidades assumidas por uma empresa comprometida em assegurar os direitos legais de sua força de trabalho, é essencial que os

empregadores cumpram de maneira rigorosa uma série de obrigações periódicas. O não cumprimento adequado dessas obrigações pode resultar em graves consequências legais, tais como multas, disputas judiciais e penalidades. Além disso, há um impacto negativo significativo na reputação da empresa, o que pode prejudicar sua capacidade de atrair investidores e clientes.

Nesse contexto, as obrigações mensais, como o pagamento de salários, a manutenção do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), a contribuição previdenciária e o cumprimento da ética na proteção dos dados dos colaboradores, conforme estabelecido pela Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), desempenham um papel fundamental no desenvolvimento sustentável da empresa e na preservação da ética e responsabilidade no ambiente de trabalho.

Outro direito garantido pela Constituição Federal aos trabalhadores urbanos e rurais, presente no Artigo 7º, inciso III, é o recolhimento do Fundo de Garantia dos Trabalhadores (FGTS), que equivale a 8% da remuneração paga no mês anterior, sendo feito o recolhimento por meio de guias emitidas, com vencimento até o dia 07 do mês posterior, porém com a chegada do FGTS DIGITAL, que oficialmente entrará em vigor para todos os grupos de empresa em Janeiro de 2024, essa data de recolhimento poderá ser alterada para o dia 20, contudo os direitos aos colaboradores serão permanecidos.

No âmbito previdencial, segundo o Art. 3º da IN PRES/INSS nº 128/2022. “São segurados obrigatórios os filiados ao RGPS nas categorias de empregado, empregado doméstico, trabalhador avulso, contribuinte individual e segurado especial.” Ou seja, os colaboradores se encaixam na qualidade de segurado obrigatório. A realização do recolhimento da previdência também ocorre mensalmente, e seu cálculo é feito de acordo com a tabela progressiva.

Muitos benefícios são aderidos à previdência social, quando necessário, como aposentadoria sendo por contribuição ou mesmo invalidez (quando não há condições de exercer uma função); auxílio-doença quando o colaborador fica afastado por mais de 15 dias da empresa, por motivo doença ou mesmo acidente de trabalho. Quando há o acidente de trabalho é informada a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), e o colaborador passa a ter uma estabilidade de 12 meses na empresa, não podendo o mesmo ser demitido sem justa causa por seus superiores, como é prescrito no Artigo 118 da Lei nº 8.213/91.

Outro benefício disponibilizado é o salário maternidade, que estimado pelo Artigo 357 da IN PRES/INSS nº 128/2022:

O salário-maternidade é o benefício devido aos segurados do RGPS, inclusive os em prazo de manutenção de qualidade, na forma do art. 184, que cumprirem a carência, quando exigida, por motivo de parto, aborto não criminoso, adoção ou guarda judicial para fins de adoção.

Esse fator positivo é uma forma de remuneração paga às mães durante o período de afastamento após o parto, que geralmente é de 120 dias à partir da ocorrência do mesmo, podendo ser antecipado até 28 dias antes do ganho do bebê. 5- Saúde e Segurança no Trabalho.

A preocupação com a saúde e o bem-estar dos funcionários tem-se tornado cada vez mais importante, à medida que as empresas percebem a importância de proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável. Esta preocupação vai além do simples cumprimento das regulamentações públicas, incluindo preocupações com o bem-estar físico e mental dos colaboradores, tornando a segurança centralizada na prevenção de acidentes e na redução dos riscos laborais, por meio da implementação de medidas eficazes de saúde e segurança no local de trabalho protegendo os trabalhadores em geral, mas também contribuindo para a produtividade e a reputação das empresas.

Os riscos enfrentados são estabelecidos de acordo com a atividade exercida na empresa, sendo instaurado um processo de análise de saúde, desde o momento da admissão do colaborador, periodicamente aos serviços prestados para a organização, até o encerramento do contrato ou quebra do mesmo. A obrigatoriedade dos exames médicos é estabelecida pelo artigo 168 da CLT que diz, “Será obrigatório exame médico, por conta do empregador, nas condições estabelecidas neste artigo e nas instruções complementares a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho”. O objetivo principal destas avaliações é determinar se o funcionário é capaz de desempenhar as funções que o cargo propõe, sendo avaliado fisicamente e psicologicamente pelo médico do trabalho.

Em regra a Saúde e Segurança no Trabalho (SST) é regulamentada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Na atual estrutura organizacional do Estado brasileiro compete ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), entre outras atribuições, a fiscalização do trabalho, a aplicação de sanções previstas em normas legais ou coletivas sobre esta área, bem como as ações de segurança e saúde no trabalho (BRASIL, 2003<sup>a</sup> apud Chagas, Salim, Servo, (2011 p. 22).

Consiste em uma gama de procedimentos e laudos médicos, que buscam minimizar ou até mesmo cessar os riscos que os trabalhadores estariam sujeitos ao exercerem suas funções. Todo esse processo está descrito nas Normas Regulamentadoras (NRs) da Portaria no 3.214/1978 01, Chagas, Salim, Servo (2011, p. 38) acrescenta que:

As NRs são a base normativa utilizada pelos inspetores do trabalho do MTE para fiscalizar os ambientes de trabalho, onde eles têm competência legal de impor sanções administrativas, conforme já discutido anteriormente. O processo de elaboração e reformulação destas normas é necessariamente longo, começando pela redação de um texto-base inicial, consulta pública, discussão tripartite, redação do texto final, aprovação pelas autoridades competentes e publicação na imprensa oficial.

Por meio destas são determinados os seguintes laudos a serem emitidos por profissionais qualificados da área (médico do trabalho, engenheiro do trabalho etc), que são; o Programa de Gerenciamento de Risco (PGR), em caso de zona rural seria o Programa de Gerenciamento de Riscos no Trabalho Rural (PGRT); O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), que de acordo com o subitem 7.1.1 da NR-07 vem “com o objetivo de proteger e preservar a saúde de seus empregados em relação aos riscos ocupacionais, conforme avaliação de riscos do Programa de Gerenciamento de Risco - PGR da organização.” Além disso, há também o Laudo Técnico das Condições do Ambiente de Trabalho (LTCAT), que é elaborado por um engenheiro de segurança do trabalho, e quando não há nenhuma exigibilidade para as empresas é feito a Declaração de Inexistência de Riscos (DIR), que pode ser apresentada pelo próprio empregador.

Conforme o resultado obtido por meio dos laudos técnicos de saúde e segurança do trabalho, os empregadores precisam se adaptar ao exigido, e transformar o ambiente de trabalho tornando-o seguro e responsável, uma das formas é através da disponibilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), previsto na Norma Regulamentadora 06 (NR-06), e conforme o subitem 6.3.1 “... considera-se EPI o dispositivo ou produto de uso individual utilizado pelo trabalhador, concebido e fabricado para oferecer proteção contra os riscos ocupacionais existentes no ambiente de trabalho, conforme previsto no Anexo I.” Ou seja, é indispensável o fornecimento da empresa e a utilização dos colaboradores ao exercerem seus cargos, minimizando possíveis acidentes, trazendo conseqüentemente maior segurança a todos.

A saúde e segurança do trabalho não é uma despesa e sim um investimento proporcionado pelos empregadores à sua instituição e seus colaboradores. Sendo um compromisso ético, moral e assegurando a vida dessas pessoas que só contribuem para o desenvolvimento e evolução da empresa. Saúde e segurança no trabalho é um dos pilares primordiais que precisam ser adotados pelas instituições.

#### **4.2 A Integração entre Auditoria Trabalhista e Responsabilidade Social Corporativa**

A integração entre a auditoria trabalhista e a responsabilidade social corporativa (RSC) contribui para o desenvolvimento e construção sustentável das empresas, respeitando os direitos dos trabalhadores e promovendo uma cultura organizacional que respeite padrões éticos e sociais, contribuindo para melhorias na empresa.

Com foco em ajudar as empresas interessadas em auditoria, a *SocialAccountability International (SAI)*, uma organização americana sem fins lucrativos, procura por meio da norma internacional e voluntária de Responsabilidade Social (SA8000) determinar padrões voltados a responsabilidade social corporativa e também as condições de trabalho nas instituições, tendo embasamento nas declarações de direitos humanos previstas pela ONU (Organização das Nações Unidas), e também da Organização Internacional do Trabalho (OIT), buscando capacitar e, acima de tudo, proteger todos aqueles que fazem parte da organização:

A SA 8000 é promovida como um padrão voluntário universal para empresas interessadas em auditoria e práticas de trabalho. A norma SA 8000 (*Social Accountability*) é baseada em requisitos internacionais transparentes, critérios de Responsabilidade Social adaptados à realidade da Empresa/Organização, nos princípios das normas internacionais dos direitos humanos, conforme descrito em convenções da organização internacional do trabalho na convenção das nações unidas sobre os direitos das crianças e da declaração universal dos direitos humanos. Os requisitos aplicam-se universalmente, independentemente do tamanho da empresa, da sua localização geográfica, ou do setor industrial. (VIEIRA, 2014, p.40).

A agregação da auditoria trabalhista, com a responsabilidade social é uma maneira de assegurar benefícios internos e externos no âmbito empresarial, além de salvaguardar os princípios morais com a classe operária. “Destacam-se as auditorias e certificações, que são normas contábeis que procuram estabelecer um conjunto de padrões e indicadores

auferíveis, relativos às condutas trabalhistas, sociais e ambientais adotadas.” (Levy 2004, apud Oliveira, Pinto, Oliveira, 2008, p. 174).

A auditoria interna, com priorização nos processos trabalhistas, busca, com suas conclusões garantir melhorias para a gestão da empresa, identificando possíveis fraudes e erros e reportando o mesmo para a sua administração, buscando evitar possíveis passivos trabalhistas, além de garantir seguridade á toda classe trabalhadora, desde a área responsável administrativa até aquelas que estão na linha de frente da produção. Esse aspecto é de grande proveito e vinculação com os propósitos que a RSC enfatiza e prioriza, se encaixando naquilo que podemos dizer que sejam os seus três pilares principais, que seriam a ética empresarial, a preservação de recursos naturais e o respeito aos trabalhadores (Soares, 2004, p.03).

No âmbito da responsabilidade social corporativa, uma postura ética e responsável frente ao trabalhador deve contemplar a implementação da gestão participativa e de participação nos resultados da empresa e bonificação, programas de valorização da diversidade, compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho e preparação para aposentadoria (Instituto Ethos, 2002).

Assim sendo, é determinante a importância do papel que a auditoria traz, para que haja o cumprimento legal das atividades e por consequência, um desenvolvimento interno, social, comercial, muito benéfico e dentro dos parâmetros estabelecidos pela responsabilidade social corporativa. São processos interdependentes, pois para que um ocorra de forma limpa e saudável o outro também precisa estar em conformidade.

O cumprimento das regulamentações trabalhistas é indispensável quando se trate de sustentabilidade e sucesso organizacional. Tendo em vista que as empresas estão sujeitas a diversos regulamentos e leis que visam proteger os direitos e interesses dos seus colaboradores, a auditoria trabalhista busca garantir-lhes o acatamento das normas, não somente minimizando os riscos legais, mas também promovendo um ambiente de trabalho ético e responsável, objeto importante na RSC, corroborando para a reputação e longevidade de uma empresa.

### **4.3 Práticas de Emprego Justas**

A aplicação de práticas de emprego justas, é utilizada como ferramenta de garantia de tratamento equitativo e igualitário de todos os colaboradores, de acordo com a legislação,

desvinculados de sua raça, etnia, sexo, orientação sexual, religião, idade ou outras características pessoais, dando liberdade a todos, e tornando o ambiente de trabalho abrangente, harmonioso e comprometido. Podendo refletir também, em resultados positivos (de produção/ financeiros) para a administração empresária.

Desde o momento inicial de recrutamento é importante que as escolhas sejam feitas, com base em análises técnicas e objetivas sem que haja qualquer tipo de discriminação, procurando pessoas que possam somar e desempenhar funções de acordo com suas aptidões.

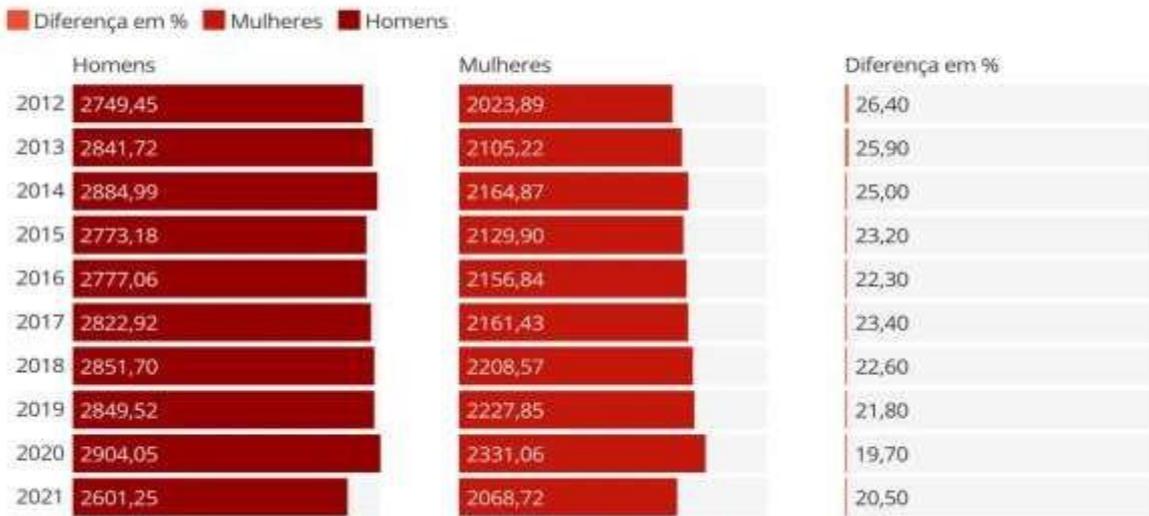
Para Antunes et al. (2015, p. 4), o processo de recrutamento e seleção “tem como objetivo encontrar alguém que preencha os requisitos da vaga, e assim, é preciso que recrute o maior número de candidatos possíveis para estar avaliando o que melhor se encaixa no perfil solicitado.”

A inclusão trabalhista, prevê a diversificação de pessoas, e busca garantir a todos, respeito, oportunidades e tratamentos igualitários em todos os pontos, desvinculado de qualquer característica física, mental, sexual, etc. A agregação de pessoas portadoras de deficiência no processo de produção requer muito cuidado, e precisa passar por muitos obstáculos para sua adequação, pois há a necessidade de se ter uma modificação e um preparo por parte da organização para o recebimento dessas pessoas, não somente no trabalho, mas em todas as áreas do processo social (educação, saúde, esporte ...) (Costilla, Neri, Carvalho, 2002).

A política de igualdade salarial, é uma grande ferramenta quando se trata de combate á disparidade que ocorrem entre homens e mulheres na esfera trabalhista, principalmente quando se trata de diferença remuneratória que ocorrem em mesmos cargos e ocupações, fora o preconceito e uma tentativa de “desqualificação” do gênero. Em conformidade com um estudo feito pela Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD), realizada pelo IBGE e divulgado pelo G1 (portal de notícias que faz parte do Grupo Globo), até o quarto trimestre do ano de 2021, as mulheres ganhavam por volta de 20,50% a menos que os homens no país, divulgando por meio do gráfico a seguir, a comparação de dados desde o ano de 2012, sendo notório a menor taxa no ano de 2020:

## Diferença entre salários de mulheres e homens

Rendimento real mensal do trabalho principal no 4º trimestre



Fonte: IDados, a partir de dados da PNAD

Quadro 02: Diferença entre salários de mulheres e homens Fonte: G1, 08/03/2022.

Cabe ressaltar que, além destes dados o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), concluiu que no Brasil, uma mulher, branca, ganha, em média 78% dos rendimentos de um homem, e que essa porcentagem cai pra menos da metade, quando se trata de mulheres pretas e pardas podendo chegar até 48% dos rendimentos, tendo assim uma grande disparidade, ainda mais quando se trata de mulheres pretas e pardas, que constituem maioria da população feminina no Brasil.

Mirando essa problemática, o governo instituiu a Lei Federal nº 14.611, de 03 de Julho de 2023, prevendo medidas que garantirão igualdade salarial, maior transparência, além da incrementação de sistemas mais eficazes de controle e canais de denúncias, visando maior igualdade e proteção, além de deixar claro em seu Art: 4º a seguinte descrição:

A igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens será garantida por meio das seguintes medidas: I - estabelecimento de mecanismos de transparência salarial e de critérios remuneratórios; II - incremento da fiscalização contra a discriminação salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; III - disponibilização de canais específicos para denúncias de discriminação salarial; IV - promoção e implementação de programas de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho que abranjam a capacitação de gestores, de lideranças e de empregados a respeito do tema da equidade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, com aferição de resultados; e V - fomento à capacitação e à formação de mulheres para o ingresso, a permanência e a ascensão no mercado de trabalho em igualdade de condições com os homens.

Esse processo é um marco importante para a busca de equidade entre os sexos,

combatendo a discriminação, o machismo, e garantindo assim, mais voz e valorizaçãodo sexo feminino no mercado de trabalho brasileiro.

Ademais, outro ponto relevante que deve ser abordado está diretamente relacionado às condições de trabalhos justas, que vão desde o ambiente de trabalho, até os instrumentos disponibilizados para a execução do mesmo. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), traz consigo um conceito de trabalho decente, “aquele desenvolvido em ocupação produtiva, justamente remunerada e que se exerce em condições de liberdade, equidade, seguridade e respeito à dignidade da pessoa humana[5]”, que impulsionam circunstâncias favoráveis para homens e mulheres, dando-lhes oportunidades de se terem um emprego eficiente e de excelência, provendo liberdade, paridade, segurança e dignidade humana.

Em busca pelo enfretamento a condições trabalhistas imorais, humilhantes e evitando que os colaboradores se encaixem sejam em funções que proporcionem situações semelhantes ao trabalho escravo. O Art.6º da INSTRUÇÃO NORMATIVA SIT Nº 139, DE 22 DE JANEIRO DE 2018, busca apontar:

“Considera-se em condição análoga à de escravo o trabalhador submetido,de forma isolada ou conjuntamente, a: I - Trabalho forçado; II - Jornada exaustiva; III - Condição degradante de trabalho; IV - Restrição, por qualquermeio, de locomoção em razão de dívida contraída com empregador ou preposto, no momento da contratação ou no curso do contrato de trabalho; V- Retenção no local de trabalho em razão de: a) cerceamento do uso de qualquer meio de transporte; b) manutenção de vigilância ostensiva; c) apoderamento de documentos ou objetos pessoais. (BRASIL, 2018, texto digital).

Garantir condições de trabalho justas não é apenas uma responsabilidade moral, mas também pode ser um fator determinante para o sucesso a longo prazo de uma empresa, uma vez que trabalhadores satisfeitos tendem a ser produtivos e leais. Além disso, promover a igualdade e a justiça no local de trabalho ajuda a construir uma sociedade mais equitativa e inclusiva. É parte essencial de uma sociedade e de uma economia saudáveis, porque promovem o respeito pelos direitos e pela dignidade de todos os trabalhadores, independentemente da origem, género, idade ou qualquer outra característica. Isto não só melhora a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também contribui para o sucesso e a sustentabilidade de toda a organização e sociedade.

## CONCLUSÃO

A Responsabilidade Social Corporativa demonstra o compromisso de uma organização com a sociedade e o meio ambiente tendo os aspectos éticos como pilares para a execução de seu processo, e a Auditoria Interna no âmbito trabalho busca garantir o cumprimento das leis e regulamentos tendo respeito pelos direitos dos trabalhadores e sendo respaldados pela legislação. A combinação destes dois temas constitui uma estratégia útil para as empresas promoverem ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e éticos contribuindo no bem-estar dos colaboradores no local de trabalho e como reflexo de um emprego saudável, um bem-estar dentro e fora do ambiente de trabalho.

Além disso, essa união traz consigo uma notoriedade construtiva para a empresa, gerando vantagens competitivas no mercado, em comparação com empresas que não se preocupam com a temática. O bem-estar dos colaboradores e a prática de uma gestão responsável não é somente recomendável, mas sim, é uma necessidade que as organizações necessitam nos dias de hoje.

Podemos concluir, diante das análises efetuadas sobre os direitos trabalhistas, que o investimento no cumprimento de normas estabelecidas pela CLT não atende somente os preceitos legais, mas é responsável na promoção de qualidade de vida dos colaboradores dentro e fora da organização, gerando, com essa responsabilidade, diferenciais de mercado com um âmbito laboral forte, ético e sustentável, e isso é possível com o auxílio das ferramentas que podem ser utilizadas em uma gestão de pessoal, que seriam a integração da responsabilidade social corporativa com a auditoria interna trabalhista. Essa estratégia é valiosa para as empresas que desejam alcançar um equilíbrio entre o sucesso econômico e o bem-estar dos colaboradores, prevenindo contra passivos trabalhistas e minimizando prejuízos caso ocorra alguma desavença. Um ambiente de trabalho saudável eleva o nível da organização, e como reflexo a satisfação daqueles que usufruem dos produtos/serviços fornecidos pela empresa.

## REFERÊNCIAS

SERPA, Daniela Abrantes Ferreira; FOURNEAU, Lucelena Ferreira. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, p. 83-103, 2007.

VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. **Auditoria contábil**. Editora UFSC, 2014.

AZEVEDO, Angélica da Silva et al. Responsabilidade social corporativa (RSC) ecadeias de suprimentos: um estudo bibliométrico. 2021.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro. Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações: um estudo multicase. **São Paulo**, 2002.

AVENDAÑO, C.; WILLIAM, R. Responsabilidade social (RS) e responsabilidade social corporativa (RSC): uma nova perspectiva para as empresas. **Revista lasallista de investigación**, v. 10, n. 1, p. 152-163, 2013.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro; ZYLBERSZTAJN, Decio. Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações. **Revista de Administração Unimep**, v. 1, n. 1, p. 35-43, 2003.

OTÁ, Luiz et al. Evolução da responsabilidade social empresarial e a introdução ao caso brasileiro. **Revista de Administração Aplicada**, v. 1, n. 2, p. 118-137, 2015.

SILVA, Bruno Henrique Peter et al. As contribuições do compliance trabalhista para a garantia da legalidade nas relações de emprego. 2022.

KOPROWSKI, Sirlene et al. Governança corporativa e conexões políticas nas práticas anticorrupção. **Revista de Administração de Empresas**, v. 61, 2021.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni. **Recrutamento e seleção por competências**. Editora FGV, 2015.

E CARLI ZACCARIOTTO, Carina; CHIARINOTTI, Fabiana; DE CARVALHO, Lucas Silvestre. Fases da Responsabilidade Social Corporativa (RSC): A Evolução do Conceito de RSC.

BASTOS, FERNANDO CLEMENTE CUNHA; LIMA, CRISTHIANE. Evolução da Responsabilidade Social Corporativa: Proposta para repensar o modelo para aplicação em Universidades. 2016.

CONCEIÇÃO, Sérgio Henrique da et al. Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 461-472, 2011.

SOARES, Gianna Maria de Paula. Responsabilidade social corporativa: por uma boacausa!?. **RAE eletrônica**, v. 3, 2007.

MULHERES GANHAM EM MÉDIA 20,5% MENOS QUE HOMENS NO BRASIL. Disponível em: <<https://g1.globo.com/dia-das-mulheres/noticia/2022/03/08/mulheres-ganham-em-media-205percent-menos-que-homens-no-brasil.ghtml>>. Acessado em 15/10/2023

VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. **Auditoria contábil**. Editora UFSC, 2014.

COMO GARANTIR A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA?. Disponível em :<<https://serasa.certificadodigital.com.br/blog/comunicacao/como-garantir-a-responsabilidade-social-corporativa/#:~:text=A%20responsabilidade%20social%20corporativa%20%C3%A9,ao%20seu%20ambiente%20de%20neg%C3%B3cios.>>. Acessado em 12/10/2023

CONCEIÇÃO, Sérgio Henrique da et al. Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 461-472, 2011.



**Responsabilidade Social Corporativa e Auditoria Interna Trabalhista: benefícios e elementos indispensáveis em uma análise de gestão trabalhista de uma organização.<sup>11</sup>**

Corporate Social Responsibility and Internal Labor Audit: benefits and essential elements in an organization's labor management analysis.

Responsabilidad Social Empresarial y Auditoría Interna Laboral: beneficios y elementos esenciales en el análisis de la gestión laboral de una organización.

João Vitor Vilela Silva<sup>12</sup>

Denise Barros<sup>13</sup>

**RESUMO**

O presente artigo busca de forma clara e de fácil entendimento manifestar o aporte gerado para as organizações ao utilizarem a Responsabilidade Social Corporativa juntamente com a Auditoria Interna no âmbito trabalhista, voltadas para a gestão de seus colaboradores. É abordado as problemáticas encontradas pela classe operária e os principais pontos que devem ser analisados pela empresa, para proporcionar um ambiente de trabalho qualificado e competente, isso vai desde o momento da admissão até uma possível demissão, caso venha ocorrer. O objetivo principal é apresentar a importância dessas ferramentas e onde são aplicadas, tendo embasamento teórico em várias obras, além de leis, até a data de publicação, vigentes no Brasil.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Corporativa. Auditoria Interna no Âmbito Trabalhista. Gestão Trabalhista.

**ABSTRACT**

This article seeks to express the sport generated in a clear and easy-to-understand way so that organizations can use Corporate Social Responsibility together with Internal Audit in the labor sphere, aimed at managing their employees. The problems encountered by the working class are addressed and

---

<sup>11</sup> Este trabalho é resultado do projeto de pesquisa desenvolvido no 8º período do curso de ciências contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>12</sup> Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ. E-mail: joaovitorvilelasilva80@gmail.com

<sup>13</sup> Orientadora Denise Barros, coordenadora do curso de Ciências Contábeis. E-mail: denise@unifaj.edu.br

the main points that must be detailed by the company, to provide a qualified and competent work environment, this ranges from the moment of admission to possible dismissal, if it occurs. The main objective is to present the importance of these tools and where they are applied, having a theoretical basis in several works, in addition to laws, up to publication data, in force in Brazil.

**Key words:** Corporate social responsibility. Internal Audit in the Labor Scope. Labor Management.

## 1 INTRODUÇÃO

Conceitos e temáticas focados no comportamento empresarial têm historicamente tido um desenvolvimento positivo contínuo, especialmente quando direcionados à classe trabalhadora das organizações, que são consideradas como sendo as “engrenagens” do estabelecimento devido ao seu papel insubstituível.

Ressalta-se que o capital humano são peças-chaves em uma empresa, independente da função exercida, sendo desde aqueles que trabalham em cargos administrativos, aos que desenvolvem o trabalho operacional. A todos esses colaboradores, a organização deve o zelo, cuidado e muito respeito, concedendo assim os direitos constituídos na Consolidação de Leis Trabalhistas (BRASIL, CLT, 1943).

Devido as exigências atuais de um mercado de trabalho dinâmico, competitivo e as legislações vigentes, que fornecem aos colaboradores todos os direitos necessários para um bom desempenho de função, é indispensável que as organizações busquem por meio de ferramentas como a Auditoria Interna no âmbito trabalhista, se adequem aos princípios que a Responsabilidade Social Corporativa traz, conduzindo consigo compromissos e responsabilidades que conseqüentemente, tornam um ambiente empresarial mais ético, transparente e socialmente consciente.

Nesse contexto, o trabalho a seguir tem como propósito analisar quais os pontos que a interseção da Auditoria Interna Trabalhista com a Responsabilidade Social Corporativa precisam se atentar para o cumprimento de suas funções. Mas qual seria o seu reflexo na gestão trabalhista ? Aparecendo como forma de fortalecimento da ética empresarial, sendo apresentados os pontos de atenção necessários com os colaboradores que se relacionam com princípios sociais e com indicadores que são indispensáveis em uma análise elaborada pela auditoria nessa perspectiva. Por meio disso há conseqüentemente a promoção de ambientes de trabalhos justos e inclusivos, prevenindo potenciais passivos trabalhistas, e diminuindo o impacto financeiro caso surja, criando assim um valor compartilhado para a sociedade brasileira. O presente estudo fora confeccionado a partir de uma revisão bibliográfica, com foco

na legislação brasileira vigente, frisando a importância de uma empresa se adequar e utilizar todas as ferramentas de gestão disponíveis.

O objetivo deste artigo é, apresentar os principais pontos a serem zelados pelas organizações na gestão de seus colaboradores, tendo como influência os fundamentos que regem a Responsabilidade Social Corporativa e que coletivamente, também, contribuem no processo de análise da Auditoria Interna no âmbito trabalhista, demonstrando o quão benéfico é a integração de ambas ferramentas para uma governança sólida em um ambiente empresarial, garantindo-lhes todos os direitos resguardados pela legislação, que refletem positivamente no desempenho de funções e no bem-estar pessoal até mesmo fora da empresa, evitando também, conseqüentemente, os passivos trabalhistas acarretados por uma má administração.

## **2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) exerce no ambiente empresarial, um papel indispensável quando se trata de comprometimento ético na condução dos negócios das instituições, sendo uma ferramenta de grande utilidade tanto internamente quanto externamente, além de visar práticas éticas e ambientais nas diversas operações empresariais.

Em conformidade com o que é abordado pelo Instituto Ethos (2001) *apud* Filho, Machado (2002 p.18):

A responsabilidade social das empresas tem como principal característica a coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e com o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores.

Os modelos tradicionais de práticas realizados por empresas de caráter socialmente responsáveis deixaram de ser apenas atos solidários, altruístas e beneficentes, transformando-se em filantropia de alto rendimento, utilizando essas ações como forma de estratégia para criar-se um marketing social responsável pela melhoria da imagem da empresa, socialmente, aumento de produtividade, motivação e orgulho dos colaboradores, resultando em impactos positivos para a organização, tanto no ambiente interno quanto externo (MELO NETO; FROES, 2001, *apud* Zaccariotto 2015).

De acordo com Vasconcelos, Isabela (2012, p.4):

A Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social (ABNT NBR ISO 26000) estabelece como temas centrais as políticas administrativas e de comunicação das organizações relativas à governança organizacional, direitos humanos, políticas trabalhistas, meio ambiente, práticas legais de operação, questão dos consumidores e envolvimento e desenvolvimento da comunidade.

Dentro de um propósito empresarial, e mediante a ações que possam impactar a própria evolução e ampliação administrativa, de serviços e produções da empresa, a Responsabilidade Social Corporativa, surge como um comprometimento destas instituições visando a redução de riscos e consequentemente tendo assim uma responsabilidade ética, trabalhista, ambiental e social, pontos fundamentais para um êxito gerencial organizacional.

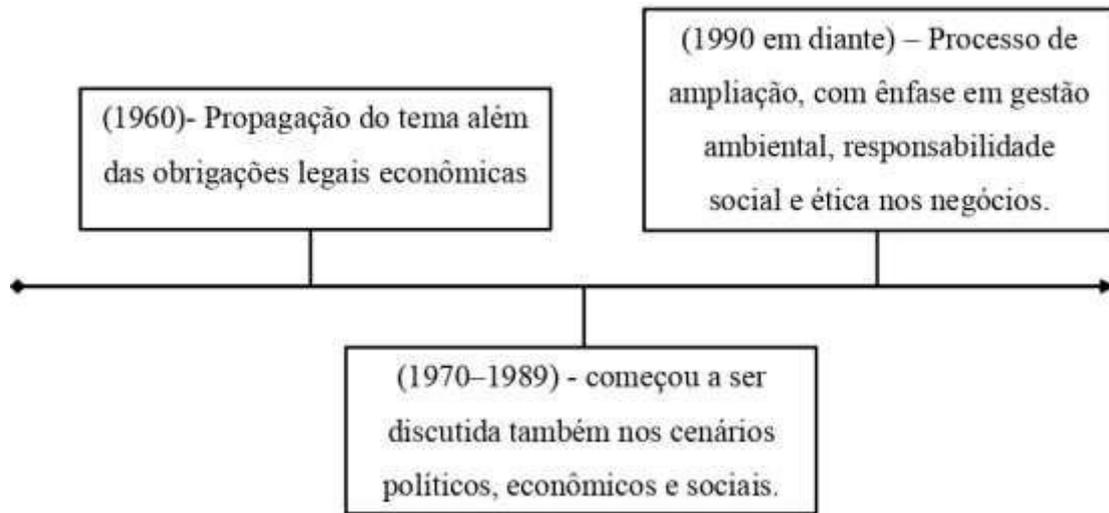
Como é abordado pelo *Serasa Experian* (2021), além da contribuição que é gerada no desenvolvimento econômico sustentável e ambiental, essas ações corroboram para assuntos voltados a direitos humanos e trabalhistas, além de abordarem tópicos e conceitos como ações sociais; códigos de conduta; governanças; ética empresarial; gestão ambiental e também a sustentabilidade.

### **3 A SIGNIFICÂNCIA E TRAJETÓRIA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

A evolução da Responsabilidade Social Corporativa ao longo do tempo tem sido marcada por mudanças nas percepções da sociedade, nas expectativas das partes interessadas e nas demandas regulatórias, estando em constante expansão e globalização. Em consonância com Bastos e Lima (2016), o desenvolvimento foi impulsionado pelos primeiros processos e acontecimentos seculares importantes do século XX: a transição de uma economia agrária para uma economia industrial. Neste contexto, a ciência desempenha um papel importante nos esforços de reconstrução. Outros temas enfatizam a superioridade da indústria sobre a agricultura, a teoria da mais-valia sobre o rendimento, a superioridade da teoria monetária sobre o câmbio e, acima de tudo, a responsabilidade das empresas na procura do lucro.

O debate sobre a Responsabilidade Social Corporativa começou a ganhar destaque nos Estados Unidos durante a década de 1950, tendo neste período, uma alavancagem voltada principalmente aos meios empresariais e também acadêmicos. Carmo (2015, p. 119) afirma que “a era moderna da Responsabilidade Social Empresarial, teve início com a inauguração da publicação do livro *Social Responsibilities of the businessman*, de Howard Bowen, em 1953”, estabelecendo este como sendo o marco crucial para o início das discussões até a concretização da temática. Essa obra ficou bastante conhecida por suas abordagens e relações

com enfoque na produção empresarial, relacionando a mesma com os reflexos sociais.



Quadro 01 – Evolução da Responsabilidade Social Corporativa

Fonte: E CARLI ZACCARIOTTO, Carina; CHIARINOTTI, Fabiana; DE CARVALHO, Lucas

Silvestre. Fases da Responsabilidade Social Corporativa (RSC): A Evolução do Conceito de RSC.

Segundo Zaccariotto, Chiarinotti e Carvalho (2015, p. 154):

Após o fortalecimento do tema, foram criadas também normas de certificação, como, por exemplo, a Norma SA 8000. Esta norma traz como requisito e metodologia uma correta avaliação das condições do local de trabalho, que incluem: trabalho infantil, trabalhos forçados, saúde, segurança no trabalho, liberdade de associação, discriminação, práticas disciplinares, carga horária, benefícios e as responsabilidades da gerência em manter e melhorar as condições de trabalho (BARBIERI, 2011 apud Zaccariotto, Chiarinotti e Carvalho (2015, p. 154).

Visto que a Responsabilidade Social Corporativa também busca trazer qualidade interna aos seus colaboradores e promovem “conforto” para a execução de suas funções, garantindo-lhes condições favoráveis de trabalho atrelados a direitos trabalhistas regidos pela legislação vigente, é notório que ferramentas de auxílio a otimização de resultados como a Auditoria Interna Trabalhista contribuem para um melhor controle e prevenção dos colaboradores e de possíveis passivos trabalhistas, conforme está abordado notório abaixo.

#### **4 AUDITORIA TRABALHISTA E DIREITO DOS EMPREGADOS CONFORME A CLT**

A auditoria, em geral, traz consigo a análise independente de atividades desenvolvidas em uma empresa, com o intuito de constatar se as mesmas estão sendo seguidas e reguladas de forma correta. Com o parecer desenvolvido, o processo garante ainda mais credibilidade à instituição e a suas ações.

O objetivo de uma auditoria tal como Vicente (2014) descreve, é avaliar a eficácia do mecanismo de controle interno de uma organização, corrigir os registros contábeis, garantir a conformidade dos relatórios financeiros, minimizar a apropriação indébita de capital ou pagamentos irregulares mantendo o equilíbrio financeiro e econômico da organização. Além disso, tende proteger o patrimônio da empresa contra penalidades por infrações fiscais, promove o cumprimento das normas e princípios contábeis e protege os direitos de terceiros. A auditoria também ajuda a melhorar a precisão dos custos e a integridade das decisões de negócios, avaliar a integridade ética nas operações comerciais e melhorar a integridade das informações publicadas nos relatórios e demonstrações financeiras, para o benefício comum da empresa.

Sabendo-se que a legislação trabalhista fornece aos colaboradores, respaldo, segurança e saúde na execução das inúmeras atividades apresentadas em uma organização e que a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) precisa ser seguida de forma limpa e objetiva, a auditoria interna trabalhista atua como uma ferramenta de controle e supervisão empresarial, averiguando se as práticas administrativas estão em consonância com a legislação vigente.

Menezes, Bôas (2016, p.7) escreve sobre a auditoria interna, na valorização trabalhista:

A intenção da auditoria interna é estabelecer procedimentos de melhoria, os quais serão adotados e desempenhados pela entidade. Portanto, sua atuação visa fornecer ajuda operacional aos profissionais da área trabalhista, agindo de maneira a orientá-los e conduzi-los para um melhor desempenho das rotinas do departamento. Assim a auditoria interna no âmbito trabalhista, proporciona uma ampla visão do que estava sendo desenvolvido e o que realmente é o adequado, facilitando a tomada de decisão. (Menezes, Bôas 2016, p.7)

Tendo como base uma política de prevenção contra passivos trabalhistas e buscando dar condições favoráveis aos colaboradores, a empresa juntamente com o setor de departamento de pessoal e com os pareceres obtidos na utilização de uma auditoria interna trabalhista corrobora para a garantia de que os colaboradores estejam sendo respaldados pela legislação, desde o momento da admissão, a qualidade das condições de trabalho, e estende-se até o momento do desligamento do colaborador, caso seja necessário.

Abaixo, alguns dos principais direitos apresentados e garantidos na CLT:

**Carteira de Trabalho: Art. 13.** “A Carteira de Trabalho e Previdência Social é obrigatória para o exercício de qualquer emprego, inclusive denatureza rural, ainda que em caráter temporário, e para o exercício por conta própria de atividade profissional remunerada.”

**Salário Mínimo: Art. 117.** “Será nulo de pleno direito, sujeitando o empregador às sanções do art. 120, qualquer contrato ou convenção que estipule remuneração inferior ao salário mínimo estabelecido na região, zona ou subzona, em que tiver de ser cumprido. Sendo essa uma jornada de trabalho de 44 horas semanais, ou seja 220 horas mensais.

**Remuneração Inferior ao Salário Mínimo: Art. 444.** “As relações contratuais de trabalho podem ser objeto de livre estipulação das partes interessadas em tudo quanto não contravenha às disposições de proteção ao trabalho, aos contratos coletivos que lhes sejam aplicáveis e às decisões das autoridades competentes.” Sendo assim, não há impedimentos para celebração de um contrato de trabalho com uma jornada inferior a 44 horas semanais com um salário equivalente ao período trabalhado.

**Jornada de Trabalho: Art. 58.** A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de 8 (oito) horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite.

**EPI: Art. 166.** A empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, equipamento de proteção individual adequado ao risco e em perfeito estado de conservação e funcionamento, sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes e danos à saúde dos empregados.

**Medicina Do Trabalho: Art. 168.** Será obrigatório exame médico, por conta do empregador, nas condições estabelecidas neste artigo e nas instruções complementares a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho.

**Descanso Semanal Remunerado: Art. 4º:** É devido o repouso semanal remunerado, nos termos desta Lei, aos trabalhadores das autarquias e de empresas industriais, ou sob a administração da União, dos Estados e dos Municípios, ou incorporadas nos seus patrimônios, que não estejam subordinados ao regime do funcionalismo público. (1943, texto digital)

Com o advento do CPC33 promulgado em 29 de março de 2011, e que teve como embasamento para sua criação as normas internacionais de contabilidade, conhecidas como *International Financial Reporting Standards* (IFRS), trouxe consigo a busca de estabelecer diretrizes contábeis para reconhecimento, mensuração e divulgação dos benefícios gerados aos funcionários. São inúmeras a quantidade de benefícios estabelecidos aos colaboradores, podendo ser de Curto Prazo, e também Pós-Emprego.

Os benefícios de Curto Prazo, por exemplo são aqueles que, “se espere que sejam integralmente liquidados em até doze meses após o período a que se referem as demonstrações contábeis em que os empregados prestarem os respectivos serviços” (CPC 33, p. 02), ou seja formas variáveis nesse período, como salários e ordenados, licenças remuneradas (feriados, doenças, invalidez, maternidade, paternidade); participação nos lucros e bônus e benefícios não monetários, como assistência médica.

Já como benefícios pós-emprego, é ressaltado no CPC 33 (R1) “benefícios de

aposentadoria (por exemplo, pensões e pagamentos integrais por ocasião da aposentadoria)”; e também “outros benefícios pós-emprego, tais como seguro de vida e assistência médica pós-emprego” (CPC 33, p. 02). Salvaguardando os colaboradores após o término de vínculo com a empresa.

Em conformidade ao apresentado no CPC 33, é afirmado que:

Os benefícios proporcionados a empregados são aqueles fornecidos por meio de planos ou acordos formais entre a empresa e os empregados individuais, grupos de empregados ou seus representantes, para aposentadoria, complemento de aposentadoria, pensões, saúde na pós-aposentadoria, licença-prêmio, prêmios por assiduidade, férias, 13º salário, licença remunerada, entre outros, por meio de requisitos legais ou acordos setoriais e por meio de práticas informais. (SILVA, Cristiano. et al. 2016).

É uma norma contábil de extrema importância para as instituições e principalmente para sua classe operária, por sua preservação no ambiente de trabalho, garantindo-lhes condições e benefícios que serão reflexo na produção e no bem estar pessoal do colaborador.

#### **4.1 Obrigações Periódicas das Empresas**

Como parte integrante das responsabilidades assumidas por uma empresa comprometida em assegurar os direitos legais de sua força de trabalho, é essencial que os empregadores cumpram de maneira rigorosa uma série de obrigações periódicas. O não cumprimento adequado dessas obrigações pode resultar em graves consequências legais, tais como multas, disputas judiciais e penalidades. Além disso, há um impacto negativo significativo na reputação da empresa, o que pode prejudicar sua capacidade de atrair investidores e clientes.

Nesse contexto, as obrigações mensais, como o pagamento de salários, a manutenção do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), a contribuição previdenciária e o cumprimento da ética na proteção dos dados dos colaboradores, conforme estabelecido pela Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), desempenham um papel fundamental no desenvolvimento sustentável da empresa e na preservação da ética e responsabilidade no ambiente de trabalho.

Outro direito garantido pela Constituição Federal aos trabalhadores urbanos e rurais, presente no Artigo 7º, inciso III, é o recolhimento do Fundo de Garantia dos Trabalhadores (FGTS), que equivale a 8% da remuneração paga no mês anterior, sendo feito o recolhimento por meio de guias emitidas, com vencimento até o dia 07 do mês posterior, porém com a chegada do FGTS DIGITAL, que oficialmente entrará em vigor para todos os grupos de empresa em Janeiro de 2024, essa data de recolhimento poderá ser alterada para o dia 20,

contudo os direitos aos colaboradores serão permanecidos.

No âmbito previdencial, segundo o Art. 3º da IN PRES/INSS nº 128/2022. “São segurados obrigatórios os filiados ao RGPS nas categorias de empregado, empregado doméstico, trabalhador avulso, contribuinte individual e segurado especial.” Ou seja, os colaboradores se encaixam na qualidade de segurado obrigatório. A realização do recolhimento da previdência também ocorre mensalmente, e seu cálculo é feito de acordo com a tabela progressiva.

Muitos benefícios são aderidos à previdência social, quando necessário, como aposentadoria sendo por contribuição ou mesmo invalidez (quando não há condições de exercer uma função); auxílio-doença quando o colaborador fica afastado por mais de 15 dias da empresa, por motivo doença ou mesmo acidente de trabalho. Quando há o acidente de trabalho é informada a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), e o colaborador passa a ter uma estabilidade de 12 meses na empresa, não podendo o mesmo ser demitido sem justa causa por seus superiores, como é prescrito no Artigo 118 da Lei nº 8.213/91.

Outro benefício disponibilizado é o salário maternidade, que estimado pelo Artigo 357 da IN PRES/INSS nº 128/2022:

O salário-maternidade é o benefício devido aos segurados do RGPS, inclusive os em prazo de manutenção de qualidade, na forma do art. 184, que cumprirem a carência, quando exigida, por motivo de parto, aborto não criminoso, adoção ou guarda judicial para fins de adoção.

Esse fator positivo é uma forma de remuneração paga às mães durante o período de afastamento após o parto, que geralmente é de 120 dias à partir da ocorrência do mesmo, podendo ser antecipado até 28 dias antes do ganho do bebê. 5- Saúde e Segurança no Trabalho.

A preocupação com a saúde e o bem-estar dos funcionários tem-se tornado cada vez mais importante, à medida que as empresas percebem a importância de proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável. Esta preocupação vai além do simples cumprimento das regulamentações públicas, incluindo preocupações com o bem-estar físico e mental dos colaboradores, tornando a segurança centralizada na prevenção de acidentes e na redução dos riscos laborais, por meio da implementação de medidas eficazes de saúde e segurança no local de trabalho protegendo os trabalhadores em geral, mas também contribuindo para a produtividade e a reputação das empresas.

Os riscos enfrentados são estabelecidos de acordo com a atividade exercida na empresa, sendo instaurado um processo de análise de saúde, desde o momento da admissão do colaborador, periodicamente aos serviços prestados para a organização, até o encerramento do

contrato ou quebra do mesmo. A obrigatoriedade dos exames médicos é estabelecida pelo artigo 168 da CLT que diz, “Será obrigatório examemédico, por conta do empregador, nas condições estabelecidas neste artigo e nas instruções complementares a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho”. O objetivo principal destas avaliações é determinar se o funcionário é capaz de desempenhar as funções que o cargo propõe, sendo avaliado fisicamente e psicologicamente pelo médico do trabalho.

Em regra a Saúde e Segurança no Trabalho (SST) é regulamentada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Na atual estrutura organizacional do Estado brasileiro compete ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), entre outras atribuições, a fiscalização do trabalho, aplicação de sanções previstas em normas legais ou coletivas sobre esta área, bem como as ações de segurança e saúde no trabalho (BRASIL, 2003<sup>a</sup> apud Chagas, Salim, Servo, (2011 p. 22).

Consiste em uma gama de procedimentos e laudos médicos, que buscam minimizar ou até mesmo cessar os riscos que os trabalhadores estariam sujeitos ao exercerem suas funções. Todo esse processo está descrito nas Normas Regulamentadoras (NRs) da Portaria no 3.214/1978 01, Chagas, Salim, Servo (2011, p. 38) acrescenta que:

As NRs são a base normativa utilizada pelos inspetores do trabalho do MTE para fiscalizar os ambientes de trabalho, onde eles têm competência legal de impor sanções administrativas, conforme já discutido anteriormente. O processo de elaboração e reformulação destas normas é necessariamente longo, começando pela redação de um texto-base inicial, consulta pública, discussão tripartite, redação do texto final, aprovação pelas autoridades competentes e publicação na imprensa oficial.

Por meio destas são determinados os seguintes laudos a serem emitidos por profissionais qualificados da área (médico do trabalho, engenheiro do trabalho etc), que são; o Programa de Gerenciamento de Risco (PGR), em caso de zona rural seria o Programa de Gerenciamento de Riscos no Trabalho Rural (PGRT); O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), que de acordo com o subitem 7.1.1 da NR-07 vem “com o objetivo de proteger e preservar a saúde de seus empregados em relação aos riscos ocupacionais, conforme avaliação de riscos do Programa de Gerenciamento de Risco - PGR da organização.” Além disso, há também o Laudo

Técnico das Condições do Ambiente de Trabalho (LTCAT), que é elaborado por um engenheiro de segurança do trabalho, e quando não há nenhuma exigibilidade para as empresas é feito a Declaração de Inexistência de Riscos (DIR), que pode ser apresentada pelo próprio

empregador.

Conforme o resultado obtido por meio dos laudos técnicos de saúde e segurança no trabalho, os empregadores precisam se adaptar ao exigido, e transformar o ambiente de trabalho tornando-o seguro e responsável, uma das formas é através da disponibilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), previsto na Norma Regulamentadora 06 (NR-06), e conforme o subitem 6.3.1 "... considera-se EPI o dispositivo ou produto de uso individual utilizado pelo trabalhador, concebido e fabricado para oferecer proteção contra os riscos ocupacionais existentes no ambiente de trabalho, conforme previsto no Anexo I." Ou seja, é indispensável o fornecimento da empresa e a utilização dos colaboradores ao exercerem seus cargos, minimizando possíveis acidentes, trazendo consequentemente maior segurança a todos.

A saúde e segurança do trabalho não é uma despesa e sim um investimento proporcionado pelos empregadores à sua instituição e seus colaboradores. Sendo um compromisso ético, moral e assegurando a vida dessas pessoas que só contribuem para o desenvolvimento e evolução da empresa. Saúde e segurança no trabalho é um dos pilares primordiais que precisam ser adotados pelas instituições.

#### **4.2 A Integração entre Auditoria Trabalhista e Responsabilidade Social Corporativa**

A integração entre a auditoria trabalhista e a responsabilidade social corporativa (RSC) contribui para o desenvolvimento e construção sustentável das empresas, respeitando os direitos dos trabalhadores e promovendo uma cultura organizacional que respeite padrões éticos e sociais, contribuindo para melhorias na empresa.

Com foco em ajudar as empresas interessadas em auditoria, a *SocialAccountability International (SAI)*, uma organização americana sem fins lucrativos, procura por meio da norma internacional e voluntária de Responsabilidade Social (SA8000) determinar padrões voltados a responsabilidade social corporativa e também as condições de trabalho nas instituições, tendo embasamento nas declarações de direitos humanos previstas pela ONU (Organização das Nações Unidas), e também da Organização Internacional do Trabalho (OIT), buscando capacitar e, acima de tudo, proteger todos aqueles que fazem parte da organização:

A SA 8000 é promovida como um padrão voluntário universal para empresas interessadas em auditoria e práticas de trabalho. A norma SA 8000 (*Social Accountability*) é baseada em requisitos internacionais transparentes, critérios de Responsabilidade Social adaptados à realidade da Empresa/Organização, nos princípios das normas internacionais dos direitos humanos, conforme descrito em convenções da organização internacional do trabalho na convenção das nações unidas sobre os direitos das crianças e da declaração universal dos direitos humanos. Os requisitos aplicam-se universalmente, independentemente do tamanho da empresa, da sua localização geográfica, ou do setor industrial. (VIEIRA, 2014, p.40).

A agregação da auditoria trabalhista, com a responsabilidade social é uma maneira de assegurar benefícios internos e externos no âmbito empresarial, além de salvaguardar os princípios morais com a classe operária. “Destacam-se as auditorias e certificações, que são normas contábeis que procuram estabelecer um conjunto de padrões e indicadores auferíveis, relativos às condutas trabalhistas, sociais e ambientais adotadas.” (Levy 2004, apud Oliveira, Pinto, Oliveira, 2008, p. 174).

A auditoria interna, com priorização nos processos trabalhistas, busca, com suas conclusões garantir melhorias para a gestão da empresa, identificando possíveis fraudes e erros e reportando o mesmo para a sua administração, buscando evitar possíveis passivos trabalhistas, além de garantir segurança à toda classe trabalhadora, desde a área responsável administrativa até aquelas que estão na linha de frente da produção. Esse aspecto é de grande proveito e vinculação com os propósitos que a RSC enfatiza e prioriza, se encaixando naquilo que podemos dizer que sejam os seus três pilares principais, que seriam a ética empresarial, a preservação de recursos naturais e o respeito aos trabalhadores (Soares, 2004, p.03).

No âmbito da responsabilidade social corporativa, uma postura ética e responsável frente ao trabalhador deve contemplar a implementação da gestão participativa e de participação nos resultados da empresa e bonificação, programas de valorização da diversidade, compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho e preparação para aposentadoria (Instituto Ethos, 2002).

Assim sendo, é determinante a importância do papel que a auditoria traz, para que haja o cumprimento legal das atividades e por consequência, um desenvolvimento interno, social, comercial, muito benéfico e dentro dos parâmetros estabelecidos pela responsabilidade social corporativa. São processos interdependentes, pois para que um ocorra de forma limpa e saudável o outro também precisa estar em conformidade.

O cumprimento das regulamentações trabalhistas é indispensável quando se trata de sustentabilidade e sucesso organizacional. Tendo em vista que as empresas estão sujeitas a diversos regulamentos e leis que visam proteger os direitos e interesses dos seus colaboradores,

a auditoria trabalhista busca garantir-lhes o acatamento das normas, não somente minimizando os riscos legais, mas também promovendo um ambiente de trabalho ético e responsável, objeto importante na RSC, corroborando para a reputação e longevidade de uma empresa.

### 4.3 Práticas de Emprego Justas

A aplicação de práticas de emprego justas, é utilizada como ferramenta de garantia de tratamento equitativo e igualitário de todos os colaboradores, de acordo com a legislação, desvinculados de sua raça, etnia, sexo, orientação sexual, religião, idade ou outras características pessoais, dando liberdade a todos, e tornando o ambiente de trabalho abrangente, harmonioso e comprometido. Podendo refletir também, em resultados positivos (de produção/financeiros) para a administração empresária.

Desde o momento inicial de recrutamento é importante que as escolhas sejam feitas, com base em análises técnicas e objetivas sem que haja qualquer tipo de discriminação, procurando pessoas que possam somar e desempenhar funções de acordo com suas aptidões.

Para Antunes et al. (2015, p. 4), o processo de recrutamento e seleção “tem como objetivo encontrar alguém que preencha os requisitos da vaga, e assim, é preciso que recrute o maior número de candidatos possíveis para estar avaliando o que melhor se encaixa no perfil solicitado.”

A inclusão trabalhista, prevê a diversificação de pessoas, e busca garantir a todos, respeito, oportunidades e tratamentos igualitários em todos os pontos, desvinculado de qualquer característica física, mental, sexual, etc. A agregação de pessoas portadoras de deficiência no processo de produção requer muito cuidado, e precisa passar por muitos obstáculos para sua adequação, pois há a necessidade de se ter uma modificação e um preparo por parte da organização para o recebimento dessas pessoas, não somente no trabalho, mas em todas as áreas do processo social (educação, saúde, esporte ...) (Costilla, Neri, Carvalho, 2002).

A política de igualdade salarial, é uma grande ferramenta quando se trata de combate à disparidade que ocorrem entre homens e mulheres na esfera trabalhista, principalmente quando se trata de diferença remuneratória que ocorrem em mesmos cargos e ocupações, fora o preconceito e uma tentativa de “desqualificação” do gênero. Em conformidade com um estudo feito pela Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD), realizada pelo IBGE e divulgado pelo G1 (portal de notícias que faz parte do Grupo Globo), até o quarto trimestre do ano de 2021, as mulheres ganhavam por volta de 20,50% a menos que os homens no país, divulgando por meio de gráfico a seguir, a comparação de dados desde o ano de

2012, sendo notório a menor taxa no ano de 2020:

### Diferença entre salários de mulheres e homens

Rendimento real mensal do trabalho principal no 4º trimestre



Fonte: IDados, a partir de dados da PNAD.

Quadro 02: Diferença entre salários de mulheres e homens Fonte: G1, 08/03/2022.

Cabe ressaltar que, além destes dados o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), concluiu que no Brasil, uma mulher, branca, ganha, em média 78% dos rendimentos de um homem, e que essa porcentagem cai pra menos da metade, quando se trata de mulheres pretas e pardas podendo chegar até 48% dos rendimentos, tendo assim uma grande disparidade, ainda mais quando se trata de mulheres pretas e pardas, que constituem maioria da população feminina no Brasil.

Mirando essa problemática, o governo instituiu a Lei Federal nº 14.611, de 03 de Julho de 2023, prevendo medidas que garantirão igualdade salarial, maior transparência, além da incrementação de sistemas mais eficazes de controle e canais de denúncias, visando maior igualdade e proteção, além de deixar claro em seu Art: 4º a seguinte descrição:

A igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens será garantida por meio das seguintes medidas: I - estabelecimento de mecanismos de transparência salarial e de critérios remuneratórios; II - incremento da fiscalização contra a discriminação salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; III - disponibilização de canais específicos para denúncias de discriminação salarial; IV - promoção e implementação de programas de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho que abranjam a capacitação de gestores, de lideranças e de empregados a respeito do tema da equidade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, com aferição de resultados; e V - fomento à capacitação e à formação de mulheres para o ingresso, a permanência e a ascensão no mercado de trabalho em igualdade de condições com os homens.

Esse processo é um marco importante para a busca de equidade entre os sexos, combatendo a discriminação, o machismo, e garantindo assim, mais voz e valorização do sexo feminino no mercado de trabalho brasileiro.

Ademais, outro ponto relevante que deve ser abordado está diretamente relacionado às condições de trabalhos justas, que vão desde o ambiente de trabalho, até os instrumentos disponibilizados para a execução do mesmo. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), traz consigo um conceito de trabalho decente, “aquele desenvolvido em ocupação produtiva, justamente remunerada e que se exerce em condições de liberdade, equidade, seguridade e respeito à dignidade da pessoa humana[5]”, que impulsionam circunstâncias favoráveis para homens e mulheres, dando-lhes oportunidades de se terem um emprego eficiente e de excelência, provendo liberdade, paridade, segurança e dignidade humana.

Em busca pelo enfretoamento a condições trabalhistas imorais, humilhantes e evitando que os colaboradores se encaixem sejam em funções que proporcionem situações semelhantes ao trabalho escravo. O Art.6º da INSTRUÇÃO NORMATIVA SIT Nº 139, DE 22 DE JANEIRO DE 2018, busca apontar:

“Considera-se em condição análoga à de escravo o trabalhador submetido, de forma isolada ou conjuntamente, a: I - Trabalho forçado; II - Jornada exaustiva; III - Condição degradante de trabalho; IV - Restrição, por qualquer meio, de locomoção em razão de dívida contraída com empregador ou preposto, no momento da contratação ou no curso do contrato de trabalho; V - Retenção no local de trabalho em razão de: a) cerceamento do uso de qualquer meio de transporte; b) manutenção de vigilância ostensiva; c) apoderamento de documentos ou objetos pessoais. (BRASIL, 2018, texto digital).

Garantir condições de trabalho justas não é apenas uma responsabilidade moral, mas também pode ser um fator determinante para o sucesso a longo prazo de uma empresa, uma vez que trabalhadores satisfeitos tendem a ser produtivos e leais. Além disso, promover a igualdade e a justiça no local de trabalho ajuda a construir uma sociedade mais equitativa e inclusiva. É parte essencial de uma sociedade e de uma economia saudáveis, porque promovem o respeito pelos direitos e pela dignidade de todos os trabalhadores, independentemente da origem, gênero, idade ou qualquer outra característica. Isto não só melhora a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também contribui para o sucesso e a sustentabilidade de toda a organização e sociedade.

## CONCLUSÃO

A Responsabilidade Social Corporativa demonstra o compromisso de uma organização com a sociedade e o meio ambiente tendo os aspectos éticos como pilares para a execução de seu processo, e a Auditoria Interna no âmbito trabalho busca garantir o cumprimento das leis e regulamentos tendo respeito pelos direitos dos trabalhadores e sendo respaldados pela legislação. A combinação destes dois temas constitui uma estratégia útil para as empresas promoverem ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e éticos contribuindo no bem-estar dos colaboradores no local de trabalho e como reflexo de um emprego saudável, um bem-estar dentro e fora do ambiente de trabalho.

Além disso, essa união traz consigo uma notoriedade construtiva para a empresa, gerando vantagens competitivas no mercado, em comparação com empresas que não se preocupam com a temática. O bem-estar dos colaboradores e a prática de uma gestão responsável não é somente recomendável, mas sim, é uma necessidade que as organizações necessitam nos dias de hoje.

Podemos concluir, diante das análises efetuadas sobre os direitos trabalhistas, que o investimento no cumprimento de normas estabelecidas pela CLT não atende somente os preceitos legais, mas é responsável na promoção de qualidade de vida dos colaboradores dentro e fora da organização, gerando, com essa responsabilidade, diferenciais de mercado com um âmbito laboral forte, ético e sustentável, e isso é possível com o auxílio das ferramentas que podem ser utilizadas em uma gestão de pessoal, que seriam a integração da responsabilidade social corporativa com a auditoria interna trabalhista. Essa estratégia é valiosa para as empresas que desejam alcançar um equilíbrio entre o sucesso econômico e o bem-estar dos colaboradores, prevenindo contra passivos trabalhistas e minimizando prejuízos caso ocorra alguma desavença. Um ambiente de trabalho saudável eleva o nível da organização, e como reflexo a satisfação daqueles que usufruem dos produtos/serviços fornecidos pela empresa.

## REFERÊNCIAS

SERPA, Daniela Abrantes Ferreira; FOURNEAU, Lucelena Ferreira. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, p. 83-103, 2007.

VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. **Auditoria contábil**. Editora UFSC, 2014.

AZEVEDO, Angélica da Silva et al. Responsabilidade social corporativa (RSC) ecadeias de suprimientos: um estudo bibliométrico. 2021.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro. Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações: um estudo multicase. **São Paulo**, 2002.

AVENDAÑO, C.; WILLIAM, R. Responsabilidade social (RS) e responsabilidade social corporativa (RSC): uma nova perspectiva para as empresas. **Revista lasallista de investigación**, v. 10, n. 1, p. 152-163, 2013.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro; ZYLBERSZTAJN, Decio. Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações. **Revista de Administração Unimep**, v. 1, n. 1, p. 35-43, 2003.

OTÁ, Luiz et al. Evolução da responsabilidade social empresarial e a introdução ao caso brasileiro. **Revista de Administração Aplicada**, v. 1, n. 2, p. 118-137, 2015.

SILVA, Bruno Henrique Peter et al. As contribuições do compliance trabalhista para a garantia da legalidade nas relações de emprego. 2022.

KOPROWSKI, Sirlene et al. Governança corporativa e conexões políticas nas práticas anticorrupção. **Revista de Administração de Empresas**, v. 61, 2021.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni. **Recrutamento e seleção por competências**. Editora FGV, 2015.

E CARLI ZACCARIOTTO, Carina; CHIARINOTTI, Fabiana; DE CARVALHO, Lucas Silvestre. Fases da Responsabilidade Social Corporativa (RSC): A Evolução do Conceito de RSC.

BASTOS, FERNANDO CLEMENTE CUNHA; LIMA, CRISTHIANE. Evolução da Responsabilidade Social Corporativa: Proposta para repensar o modelo para aplicação em Universidades. 2016.

CONCEIÇÃO, Sérgio Henrique da et al. Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 461-472, 2011.

SOARES, Gianna Maria de Paula. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!?. **RAE eletrônica**, v. 3, 2007.

MULHERES GANHAM EM MÉDIA 20,5% MENOS QUE HOMENS NO BRASIL. Disponível em: <<https://g1.globo.com/dia-das-mulheres/noticia/2022/03/08/mulheres-ganham-em-media-205percent-menos-que-homens-no-brasil.ghtml>>. Acessado em 15/10/2023

VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. **Auditoria contábil**. Editora UFSC, 2014.

COMO GARANTIR A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA?. Disponível em: <<https://serasa.certificadodigital.com.br/blog/comunicacao/como-garantir-a-responsabilidade-social-corporativa/#:~:text=A%20responsabilidade%20social%20corporativa%20%C3%A9,ao%20seu>>

[%20ambiente%20de%20neg%C3%B3cios.>](#). Acessado em 12/10/2023

CONCEIÇÃO, Sérgio Henrique da et al. Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 461-472, 2011.



## **Contabilidade Gerencial e sua aplicabilidade para auxílio no processo decisório: Um estudo de caso levantado nas micro e pequenas empresas de Montes Claros de Goiás<sup>14</sup>**

Management accounting and its applicability to help in the decision-making process: a case study surveyed in micro and small companies in Montes Claros de Goiás

La contabilidad de gestión y su aplicabilidad para ayudar en el proceso de toma de decisiones: un estudio de caso investigado en micro y pequeñas empresas de Montes Claros de Goiás

Kleitton Rezende Silva<sup>15</sup>

Clesiomar Rezende Silva<sup>16</sup>

### **RESUMO**

A contabilidade passou por várias mudanças ao longo do tempo, resultando na contabilidade gerencial, que se concentra no controle gerencial e fornece informações importantíssimas para a gestão interna de uma organização. Essa vertente da contabilidade oferece uma visão clara do estado atual de uma empresa, auxiliando os gestores na tomada de decisões estratégicas, alocação eficiente de recursos e avaliação do desempenho empresarial. Para micro e pequenas empresas, a contabilidade gerencial desempenha um papel vital, pois auxilia na tomada de decisões, promovendo uma gestão eficiente voltada para o crescimento. Cada decisão nessas empresas tem um impacto significativo e a contabilidade gerencial é fundamental para sua adaptação às mudanças do mercado e prosperidade em ambientes competitivos. A contabilidade gerencial contribui significativamente para as micro e pequenas empresas, oferecendo uma visão clara de sua situação financeira e ferramentas valiosas para a tomada de decisões, isso permite que os administradores avaliem o desempenho, identifiquem áreas de melhoria, otimizem recursos e planejem estrategicamente.

**Palavras-chave:** Controle gerencial. Micro e pequenas empresas. Tomada de decisões. Ferramentas valiosas.

---

<sup>14</sup> Este trabalho é resultado do projeto de pesquisa desenvolvido no 8º período do curso de ciências contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>15</sup> Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Jussara – FAJ. E-mail: [kleittonsilva@icloud.com](mailto:kleittonsilva@icloud.com)

<sup>16</sup> Orientador Prof. Especialista Clesiomar Rezende Silva. E-mail: [clesiomarsilva@hotmail.com](mailto:clesiomarsilva@hotmail.com)

## ABSTRACT

Accounting has undergone several changes over time, resulting in managerial accounting, which focuses on managerial control and provides crucial information for the internal management of an organization. This branch of accounting offers a clear view of the current state of a company, assisting managers in making strategic decisions, efficiently allocating resources, and evaluating business performance. For micro and small businesses, managerial accounting plays a vital role as it aids in decision-making, promoting efficient management geared towards growth. Every decision in these businesses has a significant impact, and managerial accounting is essential for their adaptation to market changes and prosperity in competitive environments. Managerial accounting contributes significantly to micro and small businesses by providing a clear view of their financial situation and valuable tools for decision-making. This enables administrators to assess performance, identify areas for improvement, optimize resources, and plan strategically.

**Keywords:** Managerial control. Micro and small businesses. Decision-making. Valuable tools.

## 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade em geral está passando por muitas alterações e atualizações ao longo dos tempos, com isso ela vem recebendo diversas ramificações. Diante dessas mudanças, surgiu a contabilidade gerencial que enfoca no controle gerencial, fornece informações precisas e claras direcionadas à gestão interna de uma organização e auxilia os gestores no processo decisório.

A contabilidade gerencial trata-se de uma vertente da contabilidade que proporciona uma visão clara do estado atual de uma empresa. Suas ferramentas e práticas fornecem informações valiosas que auxiliam os gestores a chegarem a decisões estratégicas, ajudam na alocação eficiente de recursos e na avaliação do desempenho empresarial, permitindo que os administradores entendam a saúde financeira da empresa e identifiquem áreas que precisem de melhorias e otimização.

Nas micro e pequenas empresas a contabilidade gerencial é uma ferramenta importante, pois auxilia na tomada de decisões, fornece informações relevantes, promove uma gestão eficiente e orientada para o crescimento. Para essas empresas cada decisão tem um impacto significativo, desta forma a contabilidade gerencial é fundamental na adaptação às mudanças do mercado, já que ela permite que essas organizações mesmo com alguns recursos limitados prosperem em um ambiente altamente competitivo.

Nesse sentido, o objetivo geral deste artigo é esclarecer e enfatizar a importância e aplicabilidade das ferramentas da contabilidade gerencial para auxiliar nas micro e pequenas empresas no processo decisório. Já como objetivo específico apresenta o conceito, finalidade e

relevância da contabilidade gerencial, demonstra o enquadramento da micro e pequena empresa, informa sobre as ferramentas da contabilidade gerencial e sua aplicabilidade para maximizar os resultados, apresenta a importância do balanço patrimonial e todos os índices econômico financeiro, explica sobre a demonstração do resultado do exercício (DRE), análises horizontal e vertical e a importância da demonstração de fluxo de caixa (DFC).

No entanto, este trabalho também aborda a seguinte questão problemática: “Qual é a relevância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas e de que forma as ferramentas gerenciais contribuem no processo decisório ao administrador?”.

A relevância da contabilidade gerencial nas microempresas e empresas pequeno porte é significativa, visto que ela oferece uma ampla noção do estado financeiro da organização e apresenta ferramentas valiosas, precisas e claras para ajudar em qualquer decisão dos administradores. Essas ferramentas auxiliam os administradores na avaliação do desempenho da empresa, na identificação de áreas que precisam de melhoria, na melhor distribuição de recursos e no planejamento estratégico de negócios.

Diante dos fatos mencionados, a contabilidade gerencial permite que os gestores tomem decisões informadas, maximizem a eficiência operacional e melhorem a rentabilidade, garantindo a sustentabilidade e o crescimento das micro e pequenas empresas. Em síntese, a contabilidade gerencial vem como uma forte aliada que é fundamental para administradores, auxiliando-os em estratégias de negócio e fundamentadas em um ambiente de negócios desafiador e competitivo.

A metodologia empregada neste presente artigo consiste na análise de artigos, sites, revistas eletrônicas e livros específicos sobre o tema, incluindo também um estudo de casos que foi feito em uma microempresa e uma empresa de pequeno porte na cidade de Montes Claros de Goiás. Esse estudo é feito com intuito de embasar, fundamentar e respaldar ainda mais o conteúdo proposto nesse artigo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Apresentaremos algumas reflexões sobre a contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas, explorando seu conceito, relevância e suas ferramentas gerenciais. Isso visa enriquecer a compreensão da contabilidade gerencial como uma ferramenta importante para a

tomada de decisões nessas organizações, destacando sua evolução e papel aprimorado ao longo do tempo.

### **3 CONTABILIDADE GERENCIAL: FINALIDADE, OBJETIVO E RELEVÂNCIA**

A contabilidade gerencial tem como finalidade fornecer informações precisas, valiosas e confiáveis que ajudem no processo decisório dos gestores de uma empresa, garantindo assim, o uso adequado dos recursos, por meio da mensuração e análise das informações financeiras e contábeis que a gestão da empresa utiliza para o planejamento e controle interno e externo dos negócios.

De acordo com Marion (2005, p. 23):

A contabilidade gerencial é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

Desta maneira, pode-se compreender que a contabilidade gerencial pode ser definida como uma série de técnicas contábeis que combinam procedimentos de gestão com técnicas contábeis, como contabilidade de custos, finanças e análise de demonstrações financeiras, com propósito de auxiliar o administrador, conseguindo tomar a decisão mais correta possível.

O principal objetivo da contabilidade gerencial é fornecer um relatório real da posição financeira e do patrimônio da empresa com o uso da inserção de planilhas, relatórios e outras ferramentas para que seja possível a comparação de dados, preparar orçamentos, precificar produtos ou serviços, determinar pontos de equilíbrio, calcular margem de contribuição, verificar os índices econômicos financeiros e assim fazer com que os gestores possam acompanhar o crescimento ou declínio, analisando assim os principais fatores que contribuem para que isso aconteça.

Padoveze (2012, p. 17) considera como objetivo da contabilidade gerencial:

atender a todos os aspectos da gestão das entidades onde se torna necessária a informação contábil. Portanto, sua abrangência é a empresa como um todo, desde as suas necessidades estratégicas e de planejamento até suas necessidades de execução e controle.

Seguindo o pensamento dos autores já mencionados anteriormente, a relevância da contabilidade gerencial está principalmente na capacidade de auxiliar os gestores da empresa a

tomarem decisões mais adequadas e assertivas. Desta forma, a contabilidade gerencial também é de suma importância para adequar as empresas às questões tributárias solicitadas pelo fisco e prevenir infrações legais, reduzindo os riscos de uma empresa associados a restrições fiscais e multas.

#### **4 MICRO E PEQUENA EMPRESA**

Micro e pequenas empresas desempenham um papel vital na economia global, impulsionando a inovação, a criação de empregos e a diversificação econômica. Essas empresas são frequentemente caracterizadas por sua capacidade de se adaptar rapidamente a todas as mudanças do mercado.

As microempresas (ME) podem possuir um faturamento que vai de R\$ 0,01 (um centavo) à R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil) no ano e são compostas por até 9 (nove) colaboradores. Já as empresas de pequeno porte (EPP) podem contar com uma equipe maior, entre 10 e 49 funcionários e podem ter faturamento anual que vai de R\$ 360.000,01 (trezentos e sessenta mil e um centavo) à R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil).

Tanto as microempresas (ME) quanto as pequenas empresas (EPP) estão estabelecidas pela Lei 123/2006, também chamada de lei do Simples Nacional, a qual institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, cria o sistema tributário simplificado e introduz alterações em outras legislações associadas ao campo empresarial no Brasil. Essas empresas podem ser vistas como pilares fundamentais da economia, promovem uma concorrência saudável no mercado, incentivam a inovação, além de serem mais ágeis na adoção de novas tecnologias e na resposta a tendências emergentes e impulsionam o crescimento econômico.

#### **5 APLICABILIDADE DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

A contabilidade gerencial desempenha um papel essencial nas micro e pequenas empresas, apesar de suas dimensões mais modestas. Essa abordagem contábil vai além do simples registro de transações financeiras; ela oferece transparência nos negócios e ferramentas

estratégicas que podem influenciar diretamente o sucesso e a vitalidade desses empreendimentos.

Em conformidade com Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 06):

Contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

A contabilidade gerencial capacita os gestores a programar estratégias mais eficientes e eficazes, contribuindo para o sucesso e o crescimento sustentável das organizações. Seu enfoque está na otimização dos recursos econômicos por meio de informações gerenciais importantes, onde permite que as empresas tomem decisões embasadas em dados sólidos e fidedignos.

Nas micro e pequenas empresas, onde recursos financeiros muitas vezes são limitados, a contabilidade gerencial desempenha um papel crucial na tomada de decisões, ela analisa cautelosamente os custos, despesas e receitas, isso não só ajuda a manter as finanças equilibradas, mas também alocar recursos de maneira mais eficaz, direcionando-os para as áreas mais estratégicas e lucrativas.

A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobre maneira para tomada de decisões (MARION, 2009, p. 25).

No geral, a contabilidade é como um tradutor financeiro, no qual converte as atividades operacionais e transações comerciais da empresa em números compreensíveis. Esses números refletem o desempenho financeiro da organização, destacando áreas de sucesso e preocupações. Portanto, a contabilidade não é apenas uma ferramenta de registro de números; ela desempenha um papel ativo no processo decisório, capacita os gestores a alcançarem o sucesso e a dar sustentabilidade para a empresa.

Em consonância aos pensamentos dos autores previamente citados, a contabilidade gerencial é extremamente relevante e impactante nas micro e pequenas empresas. Ao oferecer informações precisas e ferramentas estratégicas, ela capacita os gestores a tomarem melhores decisões, aperfeiçoar recursos e traçar um caminho rumo ao crescimento e à prosperidade, independentemente do tamanho da empresa.

Nesta senda, é possível afirmar que mesmo com todos os recursos sendo limitados, as micro e pequenas empresas podem se beneficiar significativamente ao planejar seus gastos futuros e estimar receitas. Além do mais, é capaz de auxiliar na preparação para desafios financeiros que podem vir a acontecer, mas também contribui para o planejamento estratégico em longo prazo, permitindo o crescimento da empresa.

## **6 FERRAMENTAS GERENCIAIS PARA UMA MAXIMIZAÇÃO NOS RESULTADOS**

A contabilidade gerencial é uma ferramenta essencial para a gestão eficaz das empresas, e sua eficiência depende em grande parte do uso de diversas técnicas que permitem que as empresas planejem suas finanças, estabeleça metas e monitorem o desempenho em relação a essas mesmas metas, proporcionando uma base sólida para decisões estratégicas, alocação de recursos e a identificação de áreas que exigem melhorias e salvaguarda o patrimônio da empresa.

Com essas ferramentas valiosas possam auxiliar as empresas a entender como os custos, as vendas e os preços afetam seus lucros. Isso permite que os gestores determinem o ponto de equilíbrio, identifiquem áreas de eficiência e avaliem o impacto das mudanças nas operações.

Em resumo, a contabilidade gerencial se beneficia de uma variedade de ferramentas que auxiliam na gestão financeira e estratégica das empresas. Essas ferramentas proporcionam informações valiosas e embasadas em dados, que são fundamentais para melhorar o desempenho financeiro das organizações.

### **6.1 BALANÇO PATRIMONIAL**

O balanço patrimonial é uma das demonstrações financeiras mais fundamentais e informativas que uma empresa produz. Ele fornece uma visão instantânea da situação financeira de uma organização em um determinado momento no tempo, contabilizando todos os ativos, passivos e o patrimônio líquido da empresa.

De acordo com a pesquisa conduzida por Attie (2010, p. 144), o balanço patrimonial é estruturado em três categorias distintas, sendo eles:

Ativo: compreende as contas de origem devedora e excepcionais, contas credoras que retifiquem as contas devedoras originais, normalmente representadas por bens e direitos da empresa e dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nela registrados.

Passivo: compreendem as contas de origem credoras e excepcionais, as contas devedoras que retifiquem as contas credoras originais, normalmente representadas por obrigações e exigibilidades de empresa e dispostas em ordem de vencimento das exigibilidades.

Patrimônio líquido: compreende as contas de origem credora e excepcionais, contas devedoras que retifiquem as contas originais, correspondendo à diferença entre os valores ativos e passivos da empresa dispostos em diferentes contas de origem, incluindo o resultado das operações, constituindo o valor líquido patrimonial que a compõe.

Seguindo o estudo do autor mencionado, compreendemos que o ativo representa tudo o que a empresa possui, como dinheiro, propriedades, estoques e investimentos. O passivo, por outro lado, representa as obrigações da empresa, como empréstimos, contas a pagar e despesas acumuladas. A diferença entre o ativo e o passivo é o patrimônio líquido, que é a medida do valor líquido da empresa e o que ela realmente possui.

O balanço patrimonial é essencial porque fornece informações importantíssimas para uma série de partes interessadas, incluindo investidores, credores, gestores e órgãos reguladores. Ele permite avaliar a solidez financeira de uma empresa, sua capacidade de cumprir obrigações, bem como sua capacidade de investir e crescer.

### 6.1.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Segundo Padoveze (2010) os indicadores de liquidez são calculados por meio dos dados extraídos do balanço patrimonial e têm por finalidade analisar a capacidade de pagamento das dívidas da empresa, ou seja, os índices de liquidez são métricas que avaliam a habilidade da empresa em honrar seus compromissos financeiros, sejam eles de curto ou longo prazo. Seu principal propósito é quantificar a relação entre os ativos e passivos da empresa, com o intuito de apresentar de forma objetiva a verdadeira condição financeira da organização. Diante disso:

- Índice de liquidez superior a 1 (um), isso indica que a empresa possui recursos que, quando comparados com suas dívidas, são suficientes e ainda deixam um excedente disponível.
- Índice de liquidez for igual a 1 (um), isso demonstra que os ativos e passivos da empresa estão em equilíbrio, ou seja, a empresa conseguiria quitar todas as suas obrigações, mas não teria recursos remanescentes.
- Índice de liquidez for inferior a 1 (um), isso significa que a empresa não teria capacidade de cumprir suas obrigações de curto prazo.

### **6.1.1.1 Índice de Liquidez Geral**

Para calcular o índice de liquidez geral, deve-se somar o valor do ativo circulante com o realizável a longo prazo, em seguida, divide-se esse total pelo passivo circulante somado ao exigível a longo prazo. O resultado desse cálculo fornece uma visão mais ampla e abrangente da capacidade da empresa de cumprir com todas as suas obrigações financeiras, em longo prazo. Quanto maior for o valor da liquidez geral, maior será a segurança financeira da empresa.

### **6.1.1.2 Índice de Liquidez Corrente**

Para determinar o valor do índice de liquidez corrente, basta dividir o valor do ativo circulante pelo passivo circulante. Ao analisar o resultado deste cálculo, podemos inferir que um valor superior a R\$1,00 (um real) indica uma situação favorável para a empresa. Por outro lado, se o índice for inferior a R\$1,00 (um real) revela uma condição desfavorável, sinalizando um déficit no capital de giro.

### **6.1.1.3 Índice de Liquidez Seca**

O índice de liquidez seca demonstra uma circunstância mais adequada para a situação de liquidez da empresa, por que dele são abolidos os estoques, que são considerados incertezas. Provavelmente, o ILS sempre será menor que o ILC apresentado anteriormente (MATARAZZO, 1998). Para chegar ao resultado deste índice, é só subtrair o montante do ativo circulante pelo valor do Estoque, e esse resultado é então dividido pelo valor do passivo circulante.

### **6.1.1.4 Índice de Liquidez Imediata**

Marion (2010) afirma que o índice de liquidez imediata revela o quanto à empresa dispõe imediatamente para saldar suas dívidas de curto prazo. Como o próprio nome sugere, esse índice tem como objetivo avaliar os recursos financeiros imediatamente disponíveis para

a empresa e pode ser calculado da seguinte maneira: dividindo o valor dos recursos imediatamente disponíveis pela soma das obrigações financeiras de curto prazo da empresa.

## **6.1.2 ÍNDICES DE RENTABILIDADE**

Segundo Iudícibus (2009), os índices de rentabilidade confrontam os resultados alcançados pela organização com algum valor que expressa à dimensão relativa do mesmo, ou seja, o valor das vendas, o ativo total, o patrimônio líquido ou o ativo operacional.

Os índices de rentabilidade são indicadores que fornecem informações fidedignas sobre se uma empresa está gerando lucro ou não, revelando assim, se a empresa está sendo eficaz na geração de ganhos, sendo assim, relevantes para os sócios e gestores, pois mostram o retorno que estão obtendo dos investimentos realizados.

### **6.1.2.1 Índice de Giro do Ativo**

O índice de giro do ativo é composto pela divisão da receita de vendas pelo ativo. Assaf Neto (2012) infere que este índice em questão designa o número de vezes que o ativo total da organização converteu-se em dinheiro em certo período, em decorrência das vendas efetuadas. Portanto, quanto maior for o valor desse índice, melhor terá sido o desempenho da empresa, através de um melhor retorno de suas aplicações.

### **6.1.2.2 Índice de Margem Bruta**

Para Bruni (2014, p. 167), o índice margem bruta indica a “porcentagem de cada unidade monetária de venda que sobrou, após a empresa ter pagado o custo dos seus produtos ou das suas mercadorias”. Este índice pode ser compreendido pela fórmula: venda líquida subtraída pelo valor dos custos, dividido pelo valor das vendas líquidas, o resultado dessa subtração será o valor do lucro bruto que deve ser dividido pelo valor das vendas.

### **6.1.2.3 Índice de Margem Operacional**

O índice de margem operacional é constituído pela equação, lucro/prejuízo operacional dividido pela receita de vendas. Martins, Miranda e Diniz (2013) ressaltam que apesar de ser um importante revelador da rentabilidade da organização, o índice de margem operacional precisa ser devidamente analisado quando se realizam comparações entre organizações de setores distintos, pois a margem é bastante alterada pelo giro dos produtos.

#### **6.1.2.4 Índice de Margem Líquida**

O valor do índice de margem líquida em um negócio depende da natureza da organização em que é calculado e da eficiência do giro de suas operações. De maneira geral, podemos afirmar que quanto maior for o índice de margem líquida, melhor será a saúde financeira da empresa. A fórmula para calcular o índice de margem líquida é a seguinte: lucro líquido dividido pelas vendas líquidas.

#### **6.1.2.5 Índice de Retorno sobre Investimento – ROI**

O índice de retorno sobre investimento (ROI) ou que vem do inglês *Return on Investment*, é um indicador financeiro usado para avaliar o desempenho de um investimento ou projeto. A fórmula básica para calcular este índice pode ser representada da seguinte maneira: lucro obtido subtraído pelo custo do investimento dividido pelo mesmo valor do custo do investimento, ou seja, quanto maior o ROI, maior é o retorno em relação ao custo do investimento, indicando um melhor desempenho financeiro.

#### **6.1.2.6 Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido – ROE**

Também conhecido como ROE (sigla em inglês para *Return on Equity*), conforme explicado por Bruni (2014), esse indicador reflete o desempenho global alcançado pela administração da empresa na gestão dos recursos próprios e de terceiros em benefício dos acionistas. A fórmula para calcular o ROE é a seguinte: lucro líquido dividido pelo valor do patrimônio líquido.

### 6.1.3 ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO

Segundo Martins, Miranda e Diniz (2013 p. 139), “o índice de endividamento mostra quanto à empresa tem de dívidas com terceiros (passivo circulante + passivo não circulante) para cada real de recursos próprios (patrimônio líquido)”. Em outras palavras, o índice de endividamento é uma ferramenta crucial que permite avaliar a saúde financeira de uma organização.

Ao analisar esse indicador, os empreendedores podem determinar se a empresa possui uma carga de dívida excessiva, o que pode afetar sua estabilidade financeira e a capacidade de gerar lucros consistentes. Essa avaliação permite tomada de decisões mais informadas e estratégicas para manter a saúde financeira do negócio.

#### 6.1.3.1 Índice de Capital de Terceiros

O índice de capital de terceiros desempenha um papel fundamental na avaliação da saúde financeira de uma empresa e pode ser calculado a partir da equação: passivo circulante acrescido do exigível a longo prazo e dividido pelo patrimônio líquido. Quando esse índice se mantém em níveis muito próximos de 1,0 (um), é um sinal de alerta que indica uma possível fragilidade financeira.

### 6.2 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DE EXERCÍCIO – DRE

A demonstração do resultado do exercício (DRE) é um dos principais relatórios contábeis utilizados pelas empresas para comunicar o desempenho financeiro. Essencialmente, a DRE fornece uma visão detalhada das receitas, despesas e lucros ou prejuízos obtidos pela organização durante um período específico, desempenhando assim um papel fundamental na avaliação do desempenho financeiro e no auxílio da tomada de decisões por parte dos gestores, acionistas, investidores e outras partes interessadas.

Seguindo este raciocínio, Iudícibus e Marion (2010, p. 234):

Em se tratando da Lei n° 6.404/76, a definição do conteúdo da demonstração do resultado do exercício apresenta essa demonstração de resultado pela forma dedutiva, ou seja, pela forma vertical, com detalhes necessários das receitas, das despesas, dos ganhos e das perdas,

mostrando, de maneira clara, o lucro ou prejuízo líquido do exercício. Além desses detalhes, há de se demonstrar também o lucro da empresa por ação, sem que se confunda com a conta de lucros ou prejuízos acumulados', em que é executada a distribuição ou a alocação do resultado.

Os autores mencionados anteriormente enfatizam que a demonstração do resultado do exercício (DRE) deve ser estruturada com detalhes das receitas e despesas, possibilitando uma clara visualização do cálculo do lucro ou prejuízo líquido e assim proporcionando uma visão clara e detalhada do desempenho financeiro de uma empresa durante um período específico. Ela oferece informações importantíssimas para tomar decisões estratégicas, avaliação da rentabilidade, prestação de contas aos acionistas e conformidade com regulamentos e normas contábeis.

### **6.2.1 Análise Horizontal**

A análise horizontal (AH) avalia a trajetória dos elementos presentes na demonstração de resultados do exercício (DRE) ao longo de um período determinado. Seu propósito reside na análise da variação dos valores das demonstrações financeiras comparando os resultados mais recentes com o resultado de períodos anteriores, possibilitando a identificação de crescimentos ou decréscimos.

Como o próprio nome infere, a análise horizontal (AH) envolve uma leitura horizontal dos resultados das demonstrações financeiras, ou seja, nesse tipo de análise se compara um número com os números que estão ao lado dele, e não abaixo ou acima. Desta maneira, ao apresentar a evolução de cada conta nas demonstrações financeiras, a AH permite a comparação para a extração de conclusões acerca da trajetória da empresa.

### **6.2.2 Análise Vertical**

A análise vertical (AV), também chamada de análise de estrutura, opera tanto de “baixo para cima” quanto de “cima para baixo”, com o propósito de identificar o percentual de um

indicador específico em relação ao resultado final. Essa denominação se deve ao fato de que, ao contrário da análise horizontal, ela enfoca as colunas das demonstrações financeiras.

Sua finalidade consiste em mensurar, em termos percentuais, a contribuição de cada componente em relação ao conjunto ao qual pertence, viabilizando comparações entre dois ou mais períodos, quando aplicável. Em síntese, a principal vantagem da análise de vertical reside na facilidade de comparação das demonstrações de resultados de empresas, além de servir como ferramenta para visualizar mudanças anuais relativas dentro de uma organização.

### 6.3 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA – DFC

A demonstração do fluxo de caixa (DFC) é um importante relatório financeiro que fornece uma visão detalhada das entradas e saídas de dinheiro de uma empresa em um determinado período, se tornando essencial para a gestão financeira, pois auxilia a entender como a empresa está gerando e utilizando seu caixa.

Matarazzo (1998, p. 370) infere que os principais objetivos da demonstração do fluxo de caixa, são:

Avaliar alternativas de investimentos, avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários, avaliar as situações presente e futura do caixa na empresa, posicionando-a para que não chegue a situações de iliquidez e certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Assim, a finalidade da demonstração de fluxo de caixa (DFC) reside na avaliação da habilidade de uma empresa em gerar fluxo de caixa durante um determinado intervalo de tempo, proporcionando, desse modo, uma perspectiva sobre a situação financeira da organização, além de identificar eventuais inconsistências contábeis ou irregularidades no controle de caixa.

Conforme o Comitê de pronunciamento contábil - 03 (CPC-03, 2010), basicamente a DFC é composta por três categorias principais: operacionais, investimento e financiamentos.

- **Atividades Operacionais:** Esta categoria da DFC inclui receitas de vendas, pagamento a fornecedores, pagamento de funcionários e outros itens diretamente ligados às atividades comerciais. É importante para avaliar a capacidade da empresa de gerar caixa a partir de suas operações principais.

- **Atividades de Investimento:** Aqui são registradas as transações relacionadas aos investimentos de longo prazo da empresa. Isso abrange a compra e venda de ativos fixos, como imóveis e equipamentos, bem como investimentos em outras empresas.
- **Atividades de Financiamento:** Nesta categoria, são registradas as transações relacionadas ao financiamento da empresa. Isso inclui empréstimos, emissão ou recompra de ações, pagamento de dividendos e juros sobre dívidas. O DFC de financiamento é importante para avaliar como a empresa está financiando suas operações e investimentos.

Em conclusão, a demonstração do fluxo de caixa (DFC) desempenha uma função bastante relevante na gestão financeira das empresas, permitindo uma análise detalhada da entrada e saída de recursos ao longo de um período, avaliando a capacidade da empresa de gerar caixa e também oferecendo uma visão abrangente de sua saúde financeira.

Além disso, a DFC é uma ferramenta importante na detecção de erros contábeis ou fraudes no controle de caixa, contribuindo para a transparência financeira e a tomada de decisões informadas. Portanto, a elaboração e análise cautelosas da DFC são essenciais para garantir a estabilidade e o sucesso financeiro de uma organização, fornecendo informações valiosas para gestores e outras partes interessadas.

## 7 ESTUDO DE CASO

No contexto deste estudo, um questionário abrangente foi administrado junto a microempresas e empresas de pequeno porte localizadas na cidade de Montes Claros de Goiás. Este instrumento de pesquisa visa coletar dados essenciais por meio de uma série de perguntas, agregando valores na fundamentação e complementação dos argumentos expostos neste artigo científico.

Para assegurar a confidencialidade, todos os participantes foram identificados por pseudônimos, sendo designadas como Empresa A e Empresa B, sendo uma microempresa e outra de pequeno porte. Este cuidado meticuloso com a confidencialidade não apenas está alinhado com as normas éticas, mas também salvaguarda a integridade do estudo, permitindo a análise robusta dos dados obtidos, sem comprometer a identidade das empresas envolvidas.

De acordo com as respostas obtidas no questionário, tanto a Empresa A quanto a Empresa B possuem conhecimento sobre a contabilidade gerencial e suas ferramentas

gerenciais e as utilizam para melhorar e auxiliar a gestão na empresa. Ambas ressaltaram que utilizam parcialmente as ferramentas gerenciais disponibilizadas dentro da contabilidade gerencial, sendo a demonstração de fluxo de caixa (DFC) a mais usada por elas.

A Empresa A (microempresa) afirmou que a ferramenta gerencial mais utilizada em sua gestão é a demonstração de fluxo de caixa (DFC), relatório contábil que tem a responsabilidade de destacar as transações ocorridas no caixa ou em instrumentos financeiros de fácil liquidez da empresa. Porém, a mesma não possui conhecimento sobre os índices econômico financeiro que podem ser extraídos do balanço patrimonial e da análise horizontal e vertical que a demonstração do resultado do exercício (DRE) pode fornecer.

Na Empresa B (empresa de pequeno porte), as respostas recebidas também não foram distintas da Empresa A, assim como na anterior, os gestores da empresa informaram que a demonstração de fluxo de caixa (DFC) é a ferramenta mais conhecida e utilizada na gestão de sua empresa e no auxílio na tomada de decisões. Entretanto, também não possuem conhecimento sobre índices econômico financeiro e nem sobre análise vertical e horizontal, relatórios que podem ser extraídos da DRE.

Em conclusão, os resultados obtidos a partir do questionário aplicado às micro e pequenas empresas localizadas na cidade de Montes Claros de Goiás revelam uma tendência comum no conhecimento e utilização das ferramentas de contabilidade gerencial. Tanto a Empresa A (microempresa) quanto a Empresa B (empresa de pequeno porte) destacaram a demonstração de fluxo de caixa (DFC) como a ferramenta predominante em suas práticas de gestão.

No entanto, é notável a lacuna de conhecimento em relação aos índices econômico financeiro derivados do balanço patrimonial e às análises horizontal e vertical disponíveis na demonstração do resultado do exercício (DRE). Este cenário ressalta a importância de um maior esclarecimento e capacitação dessas empresas, visando aprimorar a compreensão e aproveitamento pleno das ferramentas contábeis disponíveis, potencializando assim a eficácia na tomada de decisões e o desempenho de suas operações.

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do que foi exposto, torna-se evidente a importância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas, já que ela não apenas atende às exigências financeiras, mas

também se configura como um alicerce sólido para o crescimento da empresa e ajuda os gestores a tomarem decisões corretas e estratégicas.

As informações obtidas no estudo de casos ressaltam a importância da aplicabilidade da contabilidade gerencial e de suas ferramentas gerenciais na maximização de resultados, no desempenho empresarial, na habilidade de avaliar a saúde financeira da organização, no aperfeiçoamento de recursos fazendo com que alcancem os objetivos e metas almejadas.

Em resumo, esta pesquisa buscou não apenas compreender os fundamentos da contabilidade gerencial, mas também destacar seu impacto significativo e a aplicabilidade de suas ferramentas mais importantes nas práticas empresariais contemporâneas, a fim de melhorar cada vez mais a gestão.

À medida que avançamos para um cenário de negócios cada vez mais dinâmico, a contabilidade gerencial emerge como uma ferramenta indispensável para orientar líderes na busca por sucesso, eficiência e inovação, visto que ela não é apenas um meio de registro, mas uma estratégia fundamental que capacita gestores a tomarem decisões embasadas e maximizarem o desempenho organizacional.

Nesta senda, pode-se afirmar que a relevância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas reside em sua capacidade de fornecer informações precisas que possibilitam uma gestão mais eficaz e que visa resultados positivos. Além disso, as ferramentas gerenciais associadas e aplicadas na contabilidade gerencial desempenham um papel de suma importância no processo decisório dos gestores desses empreendimentos.

A utilização dessas ferramentas facilita a identificação de áreas que precisem de melhoria e possibilita o crescimento empresarial, assim os gestores podem alinhar suas ações com os objetivos estratégicos, promovendo a eficiência operacional e fortalecendo a parte financeira das organizações em um cenário empresarial desafiador e competitivo.

Conclui-se que, a contabilidade gerencial surge como um pilar essencial para micro e pequenas empresas, transcendendo meras obrigações financeiras para se tornar uma ferramenta estratégica. Ao implantar todos os benefícios da contabilidade gerencial e de suas ferramentas, as micro e pequenas empresas fortalecem suas bases e garantem um futuro sólido no panorama empresarial contemporâneo.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AQUINO, Carlos Busanelli de; CARDOSO, Ricardo Lopes; MÁRIO, Poueri do Carmo.

**Contabilidade gerencial:** mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços:** um enfoque econômico-financeiro. 10° ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ATTIE, William. **AUDITORIA: CONCEITOS E APLICAÇÕES.** 5° ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARBOSA, Fabiana Gragnani. **Lei nº 9.317/96 (SIMPLES) × Lei complementar nº 123/2006 (SIMPLES Nacional).** Jus, Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/10081/lei-n-9-317-1996-simples-x-lei-complementar-n-123-2006-simples-nacional>> - Acesso em 20 de Setembro de 2023.

BRUNI, Adriano Leal. **A análise contábil e financeira.** 3° ed. São Paulo: Atlas, 2014, (Desvendando as finanças).

CARDOSO, Ricardo Lopes. **Contabilidade gerencial:** mensuração, monitoramento e incentivos. Ricardo Lopes Cardoso, Poueri do Carmo Mário, André Carlos Busanelli de Aquino. 1° ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CREPALDI, Silvio Aparecido; **Contabilidade Gerencial.** 5° ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2014.

FRANCO JUNIOR, A.M. **Contabilidade Geral I:** Teoria para os Cursos de Ciências Contábeis e Administração de Empresas. Publicado em 2010. Disponível em: <<http://www.cotemar.com.br/biblioteca/administracao/contabilidade.pdf>> - Acesso em 10 de Agosto de 2023.

GARRISON, Ray H; NOREEN, Eric W; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial.** 14° ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre. AMGH, 2013.

HORNGREN, Charles, STRATTON, William, SUNDEM, Gary. **CONTABILIDADE GERENCIAL.** 12° ed. Prentice hall, 2010.

**Índices de liquidez e como calcular.** Disponível em: <<https://blog.one7.com/vc/o-que-sao-indices-de-liquidez-e-como-calcular/#:~:text=Os%20%C3%ADndices%20de%20liquidez%20s%C3%A3o,a%20real%20situa%C3%A7%C3%A3o%20da%20organiza%C3%A7%C3%A3o>> - Acesso no dia 11 de Setembro de 2023.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços.** 10° ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, JOSE CARLOS. **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS:** Contabilidade empresarial. 5° ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial.** 15° ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATARAZZO, Dante Carmine. **ANÁLISE FINANCEIRA de BALANÇOS**: Abordagem Básica e Gerencial. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **CONTABILIDADE GERENCIAL**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Geral fácil**. 1º ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1997.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária**: origens e desenvolvimento. São Paulo: Saraiva, 2005.

SALAZAR, José Nicolás Albuja; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Editora Thomson, 2004.

SCHMIDT, P. **História do pensamento contábil**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SEBRAE: **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> - Acesso no dia 04 de Setembro de 2023.

SILVA, Daniel salgueiro da et al. (Org). **Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas empresas**. 5º ed. Brasília: SEBRAE, 2002.