

Planejamento empresarial na Contabilidade moderna

Julio Cândido de Meirelles Junior

O artigo apresenta, como pressuposto, a necessidade de planejamento empresarial como estratégia de sobrevivência e crescimento das empresas, diante da velocidade das transformações impostas pela economia moderna. Propõe reflexões teóricas para o profissional da Contabilidade, que deve ter uma formação voltada para o saber pensar, pois o contador moderno não se faz somente com a acumulação de conhecimentos, mas também pela renovação constante da prática social e empresarial, com pesquisas, atualização permanente e educação continuada. Nessa nova ótica observa-se que as empresas necessitam de um órgão interno cuja finalidade seja a garantia de informações contábeis adequadas ao processo decisório, colaborando de forma holística com os administradores e gestores na busca da eficácia gerencial.

O planejamento empresarial requer uma ferramenta de grande relevância para o controle da gestão, pois, a cada dia que passa, o fluxo de informações dentro de uma empresa fica maior e mais complexo, tornando difícil a tomada de decisão. A empresa moderna precisa de um contador altamente qualificado e ativo no sistema, nos processos, gerando informações para servirem de base para as decisões.

O sistema organizacional moderno, que quer sobreviver, competir e expandir, necessita de profissionais que consigam ter uma visão ampla, aplicando princípios sadios, que abranjam todas as atividades empresariais, desde o planejamento inicial até a obtenção do resultado final. A nova economia movida pela *Internet* acelera a integração entre fornecedores e clientes e se torna cada vez mais uma condição necessária para a empresa do novo milênio. Day (2001, p.29) afirma que "[...] as empresas orientadas para o mercado não estão preocupadas apenas em perceber as necessidades dos clientes, mas também em prever os movimentos das rivais no mercado".

Com essa nova visão mundial, é necessário que as empresas busquem ado-

tar metodologias de trabalho que sejam dinâmicas e que lhes proporcionem maior competitividade, velocidade e baixo custo. Teorizar esse conteúdo evidencia a dificuldade de se combinar tecnologia e talentos, pois disseminar conhecimento e promover a busca constante da qualidade total na produção, com agilidade, compromisso com a sociedade e antenado para a concorrência globalizada, constituem um grande desafio à eficiência e à eficácia da moderna gestão.

Fica evidenciado de maneira incontestável que a nova dinâmica mundial demonstra a necessidade da implantação de sistema de controles gerenciais, acompanhamento da tecnologia do momento, de recursos de informática em que esses devem ser encarados como ferramentas estratégicas e de grande importância e que, por intermédio delas, o profissional da Contabilidade poderá exercer de maneira competente e eficaz o seu trabalho. Diante dos fatos expostos, verifica-se que o momento atual da humanidade, regado por uma dinâmica futurista de pensamentos e ações, impõe uma nova postura aos cidadãos, uma vez que as empresas precisam de profissio-



nais aptos para o processo decisório, que saibam interpretar as informações, analisar e tomar decisões, do 'chão-de-fábrica' à alta administração, de maneira que as organizações caminhem para um processo de crescimento contínuo e estabilizado.

Esse novo cenário permite a utilização de ferramentas que irão tornar disponível ao tomador de decisões as informações necessárias para aumentar o controle e o conhecimento do seu negócio, bem como para demonstrar o efeito de cada componente de custo ou receita na análise dos resultados empresariais. Uma nova frente de trabalho se abre com esse novo papel, que está além das aplicações rotineiras da Contabilidade, colocando o contador em uma nova postura diante do seu cliente para estabelecer estratégias com o objetivo de melhorar os pontos fortes e fracos e nortear uma nova rota a seguir.

A atualidade direciona o sucesso de qualquer organização empresarial para as mãos do gestor que apresentar a capacidade e a sensibilidade para eliminar fronteiras que separem pessoas, tarefas e lugares em prol da eficácia de todo o sistema.

Qualificação Profissional

"O futuro é promissor, mas apenas para aqueles que se reciclarem." (FERNANDES, 1998, p.16). A velocidade das informações nos dias atuais exige que o contabilista seja um profissional ágil, atento às mudanças, prazos e normalizações.

A abertura da economia aos produtos estrangeiros, a pressão por qualidade dos produtos e a acirrada competitividade faz com que as empresas procurem se adequar aos novos tempos, exigindo um novo posicionamento do profissional da área contábil. A nova realidade estabelece que "[...] o profissional competente busca a qualificação, não se acomoda, é perseverante e está disposto a enfrentar desafios e obstáculos [...]", deve ser ético e também comprometido com as questões sociais. (ALMEIDA, 2001, p.11).

Os clientes têm mudado suas necessidades, criando a expectativa de que as empresas precisam prover melhor qualidade, com melhores serviços e com garantia de responsabilidade social. Diante dessa questão o profissional contábil deve

estar atento aos novos paradigmas que surgem, abandonando o que estiver ultrapassado. Percebe-se que o mercado tem demonstrado que o profissional da atualidade tem que mudar, atualizar, identificar as necessidades da sociedade e das entidades, fornecer informações mais objetivas, com qualidade, ser adaptável e estar preparado para mudanças. As expectativas do mercado são grandes e percebe-se que esse novo profissional não deve ter sua formação limitada às atividades tradicionais da profissão. O contador, para acompanhar o processo da globalização, deve ter uma formação cultural acima da média e, para que isso ocorra, Sá (2001, p.6) afirma que:

Modificações precisam ser introduzidas nas escolas, nas faculdades, mas, também, nos hábitos de nossos colegas, especialmente no que tange ao interesse pela leitura e pelas pesquisas no campo do progresso do conhecimento. Isto porque a vocação é a do holístico e este exige expressão intelectual e conhecimento. O Contador de nossos dias precisa ampliar a sua formação cultural humanista, fortemente social a 'saber pensar'. O perfil do profissional

contemporâneo exige que o ensino prepare um intelectual que tenha condições de orientar as empresas para a prosperidade, para a eficácia da riqueza. O holístico exige maior cultura geral e a ampliação daquela especializada. Os que já se formaram e ainda não adquiriram a formação referida, também necessitam entender que o grande valor que podem atingir na sociedade humana é o de orientadores das empresas e instituições, como aliás, embora empiricamente, ocorreu, de uma forma ou de outra, ao longo dos milênios.

Observa-se que a sobrevivência não só da classe profissional bem como das organizações contemporâneas depende da capacidade de adaptação aos novos modelos de gestão, oriundos de um novo contexto, em que os cenários econômicos, tecnológicos, científicos e sociais estão cada vez mais complexos. Entretanto, faz-se necessário mencionar que, a despeito de inúmeras opiniões, é importante uma reformulação no sistema educacional, de forma a permitir que os novos profissionais aportem no mercado com uma qualificação suficiente para essa nova realidade.

É importante destacar que, nesse processo de mudanças, nem sempre claramente perceptível a todos, a educação é uma solução de primeira linha, com o objetivo de formar contadores profissionais competentes, que possam contribuir efetivamente para a sociedade em que exercem suas atividades e para a profissão da qual fazem parte. Dessa maneira o profissional deve estar atento para a formação de sua carreira, pois a profissão contábil tem assumido um papel de grande importância para a sociedade no contexto socioeconômico. O contador, para acompanhar o processo da globalização, deve ter uma formação cultural acima da média, incluindo crescentes quantidades de treinamento holístico, pois a contínua melhoria pro-

fissional é a chave da manutenção da competência do contador, e essa educação continuada deve ser uma constante na vida do profissional, pois os conhecimentos de hoje podem não atender às necessidades do amanhã. Torna-se necessário destacar e, nesse sentido, Kraemer (2001, p.12) enuncia que:

O contabilista e de fundamental importância por atuar como o principal comunicador que definirá, de maneira ordenada e independente, a lógica dos números e valores e sua representação gráfica, e, finalmente será o avaliador que endossará a veracidade da informação contábil e financeira [...] A capacidade técnica do contador propicia aos usuários de seus serviços profissionais duas condições essenciais: segurança e confiabilidade nas informações fornecidas.

Dessa forma, a expectativa é a de que a capacitação assuma a sua função estratégica, como instrumento capaz de interferir na contextualização de habilidades e conhecimentos que estão sendo requeridos para o mundo moderno.

Direcionamento de Ações

As organizações, por meio de sua gestão holística, precisam delinear no plano de ação, para mudança de qualquer atividade ou direcionamento de ações ligadas à sua competitividade, produtividade ou criação de novos produtos, um minucioso levantamento das atividades que desenvolvem, por intermédio de diagnósticos específicos. Precisam aprender a focar cenários para o objetivo de seu negócio, testá-los, quantificá-los com ajuda de modelos eficientes de simulação que reproduzam a lógica do mercado.

Para se manter uma gestão dinâmica e eficiente, é necessário que as atitudes gerenciais visem o acompanhamento da lógica do mercado, objetivando

acompanhar as tendências, aprendendo com o mercado em constante renovação, aproximando-se dele, atribuindo responsabilidades e direcionando atividades de forma que se possa mudar rapidamente a linha de ação de acordo com as necessidades. É preciso estar consciente de que "[...] ser capaz de perceber oportunidades, prever os movimentos dos concorrentes e tomar decisões baseadas em fatos são partes da compreensão do mercado". (DAY 2001, p.28). Essa estratégia básica permite que os gestores tenham informações fundamentais sobre tais atividades, de maneira que possam planejar, com segurança, o desenvolvimento de ações que viabilizem a racionalização e a otimização dos recursos disponíveis.

A grande necessidade de um acompanhamento mais ágil e aprofundado das questões expostas, bem como do desempenho econômico-financeiro das empresas, devido ao cenário globalizado e altamente competitivo em que estamos vivendo, faz com que seja imperativa a criação de Departamentos de Controladoria e Gestão nas empresas, sejam elas no campo industrial ou em qualquer ramo de negócio. Esse "[...] órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial". (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 1997, p.27).

A sociedade moderna, bem como as empresas do novo milênio, necessita de uma estrutura organizacional bem delineada para a sua sobrevivência; contando com profissionais altamente qualificados, esses departamentos têm por objetivo a elaboração de relatórios gerenciais bastante detalhados, procurando fornecer aos empresários uma visão clara, real e objetiva do desempenho de suas empresas. Todas as atividades gerenciais e de controle são altamente prioritárias e torna-se cada vez mais relevante o profissional qualificado. A quali-

"O profissional deve estar atento para a formação de sua carreira, pois a profissão contábil tem assumido um papel de grande importância para a sociedade no contexto socioeconômico"

ficação é indispensável, bem como uma formação acadêmica continuada que assegure ao profissional de Controladoria a capacitação suficiente para análise e tomada de decisões.

Esse departamento deve visualizar a cadeia do negócio perfeitamente delineada em todos os seus aspectos, em que cada etapa deve ser cuidadosamente analisada, seja nos insumos, no processamento, na distribuição, até o cliente final deve ser detalhadamente estudada e avaliada. Essa cadeia de decisões necessita estar orientada para clientes internos e para o mercado, de forma que seja possível tomar decisões ágeis a partir de situações reais e estratégicas, com disciplina, de forma coerente e completa. "Para controlar a situação financeira da empresa, o Controller utiliza padrões de natureza interna ou externa". (TUNG: 1985, p.153).

Utilizando-se de técnicas de Análise de Demonstrativos Contábeis, Contabilidade de Custos, Administração Financeira, Técnicas Administrativas e de Gestão, o Departamento de Controladoria e Gestão exprimirá os números da Contabilidade para um formato acessível, que irá proporcionar a sua utilização nos relatórios gerenciais como um instrumento para

a tomada consciente de decisões, dentro do novo enfoque e tendências dessa nova era globalizada. Verifica-se que "[...] cada empresa tem as suas peculiaridades, daí as diferenças entre os padrões adotados. É função do Controller determinar os vários tipos de padrões adotados". (TUNG: 1985, p.154).

No entanto, o gerenciamento de uma empresa não requer apenas informações sobre o ambiente interno da organização. O ambiente externo também deve ser contemplado no sistema de informações que para ela tiver sido concebido, abrangendo todas as etapas do processo de gestão empresarial, como planejamento, execução e controle. Além da aptidão para sentir o mercado, o gerenciamento eficiente e eficaz deve manter a integridade da estrutura, ter uma visão estratégica e, ao mesmo tempo, direcionar a empresa para que ela fique à frente da concorrência por meio de uma execução mais profissional.

A informação é de fundamental importância durante a etapa do planejamento, sendo essa uma fonte de consulta que permite e possibilita conhecer antecipadamente fatores internos e externos que poderão impactar todos os níveis que se pretende alcançar no futuro. É um suporte indispensável para o planejamento da organização em todos os setores e abre caminho para o conjunto de ações que deverão ser desenvolvidas durante a execução de planos específicos, de forma que se realizem os objetivos propostos e forneçam condições para "[...] preparar, analisar e interpretar os resultados financeiros para serem utilizados pelos gestores no processo de tomada de decisão" (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 1997, p.26).

A execução necessita de um contexto de informações que propicie meios para que as atividades planejadas fluam com agilidade e segurança, permitindo a ação em todos os níveis de uma empresa, no contexto institucional, intermediário e operacional. A ação de controle necessi-

ta de informações como um *feedback* fornecendo respostas sobre o que está sendo executado, configurando-se como um meio de verificar se os objetivos planejados estão sendo alcançados. Quando o resultado não estiver adequado às necessidades internas e de mercado, está na hora de se iniciar uma transformação. Dessa forma o controle permite que se possa desenvolver e aplicar mecanismos de ações corretivas necessárias e que possam ser implementadas ainda durante a execução dos planos anteriormente definidos.

Observa-se que o controle gerencial munido de sistemas precisos, com informações relevantes, é indispensável e se apresenta, portanto, como a base do desenvolvimento organizacional. Sem o controle gerencial, as empresas atuais não conseguirão direcionar esforços rumo à construção de um eficiente sistema informacional, capaz de lhes permitir o acompanhamento e o controle das ações que implementarem e dos resultados que obtiverem. No contexto decisório "[...] o sucesso da operação, do desempenho e da viabilidade a longo prazo de qualquer negócio depende de uma sequência contínua de decisões individuais ou coletivas tomadas pela equipe gerencial". (HELFFERT: 2000, p.18).

Sem um sistema informacional eficiente, a empresa moderna fica à deriva em um mercado repleto de concorrentes, perdendo a competitividade e a capacidade de se destacar.

Sistema de Controle Gerencial

O sistema de controle permite ao gestor, mediante a interpretação dos objetivos da empresa, torná-los exequíveis por meio do planejamento, da organização, da direção e do controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, obtendo a sinergia necessária para atingir tais resultados. Fica evidente

nesse pensamento que o controle gerencial passa a ser um administrador do sistema, planejando, organizando, dirigindo e controlando o uso dos recursos organizacionais para alcançar os objetivos de maneira eficiente e eficaz.

O controle gerencial não está somente ligado intimamente aos problemas financeiros da empresa ou às decisões gerenciais de investimentos, de operação do sistema ou de financiamentos; ele está interligado na complexa rede sinérgica da empresa por meio de uma grande variedade de técnicas analíticas para a geração de respostas rápidas que permitam o gerenciamento eficaz de todo o sistema empresarial.

Segundo ALMEIDA, (1996, p.50): "[...] o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa".

O controle aliado ao planejamento da organização é um processo contínuo e fundamental na rotina de trabalho, em que toda a equipe, em sinergia com os objetivos da empresa, sob a responsabilidade dos gestores, estabelece metas e determina a melhor maneira de atingi-las. Esse procedimento traz segurança aos profissionais envolvidos; evita a rotina e a improvisação, auxilia na realização dos objetivos, promove a eficiência do trabalho, aumenta a produtividade evitando a perda de tempo e de energia, sistematiza a direção do trabalho e aumenta a confiança da equipe.

Figueiredo e Caggiano (1997, p.27) interpretam o planejamento como o ato de: "Estabelecer e manter um plano integrado para as operações consistentes com os objetivos e as metas da companhia, a curto e a longo prazo, que deve ser analisado e revisado constantemente, comunicando aos vários níveis de gerência por meio de um apropriado sistema de comunicação."

A abrangência, a precisão e o refinamento com os quais as análises são conduzidas estão intimamente ligadas a cada situação específica e ao grau de importância no sistema. O planejamento requer de toda a equipe envolvida um conjunto previamente estabelecido, detalhado e ordenado de ações que se articulam e permitam alcançar os objetivos propostos, utilizando recursos humanos, financeiros, administrativos, procedimentos de controle e avaliação. Pode-se dividi-lo em dois tipos: o planejamento estratégico e o planejamento operacional.

O planejamento estratégico nasce no ambiente organizacional, da consciência das oportunidades e ameaças do mercado, da definição dos pontos fortes e fracos, das deficiências para o cumprimento da missão, estabelecendo dessa maneira o propósito de direção para a organização seguir aproveitando as oportunidades, minimizando os riscos e neutralizando as ameaças ambientais. Esse planejamento necessita de elementos essenciais a sua estrutura, como a definição da missão da empresa, a definição do papel da organização no seu negócio, assim como a definição da visão da empresa a curto e longo prazo, estabelecendo seu alvo e seus desafios e aquilo que se pretende ser no futuro.

Os objetivos da empresa, as políticas e tudo o que possa influenciar nos seus negócios, dentro de uma visão holística de todo o sistema, devem ser decididos de forma que fique definido que as ações estratégicas possam ser executáveis, para que se tenha condições de cumprir tais objetivos a partir do planejamento. Após esse direcionamento, evolui-se para o planejamento operacional que irá determinar e elaborar os planos e os meios de controle relacionados a cada tarefa a ser realizada no nível de execução das operações fixadas pelo planejamento estratégico, na definição de políticas e metas operacionais em consonância com as di-

retizes estratégicas estabelecidas. Percebe-se que o planejamento operacional é o desdobramento do plano estratégico da empresa em ações que serão realizadas no dia-a-dia da organização por meio das atividades que compoem o processo de produção do bem ou serviço.

Após a etapa de planejamento, inicia-se a de execução, em que as coisas se desenrolam, acontecem e as ações emergem. A seqüência de ação é evidenciada no processo de controle que vem como complemento do planejamento, pois esse de nada adiantaria sem um efetivo controle. Trata-se de uma etapa fundamental concomitante à realização das atividades ao final de cada etapa e após a conclusão do processo, que assegura a consecução dos objetivos organizacionais e administrativos. Segundo Helfert (2000, p.18) "[...] o sucesso da operação, do desempenho e da viabilidade a longo prazo de qualquer negócio depende de uma seqüência contínua de decisões individuais ou coletivas tomadas pela equipe gerencial [...]", enfocando todo o processo de planejamento e controle do ambiente empresarial.

O controle pode ser feito por meio de informações antecipadas que podem tentar prever problemas ou desvios do padrão estabelecido antes que ocorram. Pode ser concorrente, ou seja, enquanto a atividade está sendo realizada ou quando do controle tradicional pelo *feedback*, que é aquele efetuado após o término da atividade que se busca controlar. O controle gerencial representa e desempenha um papel fundamental nos diversos níveis da gestão empresarial. Por meio dele é possível acompanhar, antecipadamente, simultaneamente ou posteriormente, a execução dos diferentes planos de uma organização em várias etapas do seu processo de desempenho, viabilizando-se, assim, a implementação de medidas corretivas, quando necessárias.

Fica evidente que o processo de controle envolve ações interligadas que permitem um desenvolvimento satisfatório



do sistema que engloba o estabelecimento de padrões de desempenho, a medição do desempenho real, a comparação do desempenho com os padrões e a análise dos desvios, empreendendo, de acordo com a necessidade, algumas ações corretivas. O sistema de controle gerencial, mediante todo o complexo de informações, detalhamentos, planejamento, execução e controle, permite a continuidade da empresa de acordo com os seus propósitos de lucratividade.

Informações Gerenciais e Informações Contábeis

A informação contábil é peça fundamental para assegurar ao processo decisório a completa visão de toda a estrutura financeira da organização. Sá (1999, p.75) orienta: "[...] para que se tenha noção de cada fenômeno patrimonial é preciso dimensioná-lo, ou seja, observá-lo sob os aspectos de suas causas, efeitos, qualidades, quantidades e espaços".

As informações contábeis devem estar *on-line* de forma que sirvam de verdadeiros suportes para a tomada de decisão com vistas à otimização dos resultados da empresa. Essas informações

devem ser direcionadas de forma que sejam exploradas para colocar a empresa em condições de competir com as demais de seu gênero e estar em consonância com o mercado. É de grande importância esclarecer que as informações geradas pelos sistemas contábeis utilizam dados relacionados com as atividades desenvolvidas no âmbito específico de cada empresa, colhidos no dia-a-dia do ambiente organizacional. Por isso é de extrema importância que os gestores tenham um conhecimento detalhado do cotidiano específico de sua empresa, a fim de que possam melhor assimilar e utilizar as informações pertinentes a esse ambiente.

As informações contábeis precisam se constituir em um meio relevante e econômico, que atenda as necessidades do usuário mediante a adaptação às suas necessidades no contexto holístico decisório. Essas informações devem se revestir de conteúdo para que possam ser significativas para a utilização do usuário nos diversos ambientes internos e externos da empresa e ter o menor custo possível, apresentando uma relação custo-benefício compatível com o que se espera quando da sua utilização. Segundo Figueiredo e Caggiano (1997, p.39)

"[...] o impacto das informações será diferenciado à medida que são diferenciados os modelos de decisão dos diferentes usuários".

O sistema de informações contábeis a ser utilizado pode ser desenvolvido especificamente para a empresa ou pode ser adquirido no mercado. Esse sistema irá fazer parte de um processo empresarial que envolve toda informação útil à administração para que essa tenha um bom planejamento, avaliação e controle dentro da organização, assegurando e contabilizando o uso apropriado dos recursos existentes.

A característica desse sistema é o fornecimento de informações de uma maneira geral, integrando toda a contabilidade da empresa, com o objetivo de enfocar qualquer situação empresarial que facilite a tomada de decisões. Esse sistema deve permitir que a contabilidade financeira seja analisada de forma eficiente por todos os seus usuários e que as demais áreas contábeis estejam contempladas com um processo que facilite o planejamento, o controle, a avaliação e o desempenho para a tomada de decisão. As frequências dos relatórios devem ser implantadas de acordo com a necessidade dos usuários, de forma hierárquica e de modo a suprir, por meio do sistema de informações contábeis, todas as áreas da empresa.

Para uma organização eficiente do sistema, é necessário o conhecimento de toda a operacionalidade e funcionalidade da empresa para que os usuários possam utilizá-lo de forma eficiente e eficaz no contexto integrado de uma gestão empresarial. O sistema de informação gerencial e informações contábeis deve ser eficiente, com uma abrangência global e operacional estratégica de forma que, utilizado por toda a empresa, se torne um instrumento imprescindível para todo o processo integrado de gestão e avaliação de desempenho, permitindo uma análise dinâmica do complexo organizacional.

Figueiredo e Caggiano (1997, p.41) esclarecem que: "O desenvolvimento de sistemas e metodologias que proponham modelos gerenciais que otimizem o desempenho das empresas por meio de seu sistema de gestão e informação é a contribuição esperada dos contadores, para aproximar a contabilidade das necessidades atuais do mundo dos negócios."

Todo sistema deve ser implantado de maneira que, quando utilizado, os usuários obtenham uma agilidade para decidir rapidamente e tenham a possibilidade de efetuar um estudo prospectivo contábil que permita a projeção de dados para uma visão do futuro de forma confiável, permitindo ensaios de natureza pragmática.

Considerações Finais

Um planejamento empresarial coerente e responsável deve priorizar as etapas de detalhamento, planejamento e execução de forma eficiente e eficaz, pois "[...] cada estado patrimonial apresenta suas próprias peculiaridades, ou seja, uma essencialidade que exige a apreciação adequada". (SÁ: 1999, p.75).

É de grande importância o controle de uma organização na medida em que não há como se prever as transformações futuras. Mas o conhecimento e as técnicas disponíveis permitem que o gestor possa visualizar os pontos fortes e fracos da gestão permitindo um norte para o gerenciamento.

Figueiredo e Caggiano (1997, p.42) alertam os empresários que: "[...] a teoria de mercado estabelece que a firma está unicamente à mercê das forças econômicas e sociais predominantes; assim, o sucesso da administração depende da habilidade dos gestores em "ler" o cenário".

As mudanças no cenário global estão caminhando a passos largos, são profundas e radicais e, na mentalidade futurista, já não existem modelos do passado para serem copiados. A época é de inovação e de busca constante do aprimoramento científico profissional. O tempo nostálgico do velho modo de pensar os negócios abriu lugar para a tecnologia, a transparência, a inovação e a constante recriação, dentro de uma política consciente, ágil, adaptada e conectada aos interesses internos e de mercado, mantendo-se sempre em movimento para o novo cenário, e, quem sabe, o *Checkmate*.



Julio Cândido de Meirelles Júnior – Mestre em Contabilidade pela Universidade Vale do Rio Verde de Três Corações – MG (Unicor). Professor da Fundação Educacional Machado Sobrinho – Faculdade de Ciências Contábeis – Luz de Fora – MG e da Fundação Educacional São José – Faculdade de Administração Santos Dumont – MG. Pesquisador contábil. Membro da ACIN – Associação Científica Internacional Neopatrimonialista. Prêmio Ivoa Carlos Gatti – 2004. Assessor contábil.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Casalcasli. *Auditoria: um curso moderno e completo*. São Paulo: Atlas, 1996.
- ALMEIDA, Paulo César Gonçalves. *Jornal do Futuro Contabilista*. Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, Belo Horizonte, ano 1, nº 1, ago. 2001. Entrevista concedida a Raquel Fantoni.
- DAY, Georges S. *A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter clientes satisfeitos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- FERNANDES, Washington Bala. O futuro do profissional de Contabilidade. *Jornal do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais*. Belo Horizonte, nov./dez. 1996. Entrevista concedida a Jéssica Vilefort.
- FIGUEIREDO, Samira; CAGGIANO, Paulo César. *Contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 1997.
- HELLFERT, Erich A. *Técnicas de análise financeira: um guia prático para medir o desempenho do negócio*. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. O ensino superior na busca da excelência. *Jornal do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais*. Belo Horizonte, p. 18, set./out. 2001.
- SÁ, Antônio Lopes de. O futuro da Contabilidade. *Revista Mineira de Contabilidade*. Belo Horizonte, n. 4, p. 6-13, 3. trim. 2001.
- _____. *Princípios Fundamentais de Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999.
- MEIRELLES Jr, Julio Cândido de. O controller na gestão do negócio. *Revista Mineira de Contabilidade*. Belo Horizonte, n. 12, p. 12-15, 4. trim. 2005.
- TUNG, Nguyen H. *Contabilidade financeira das empresas: uma abordagem prática*. 7. ed. São Paulo: Edições Universidade-Impresso. Editora da Universidade de São Paulo, 1995.

Assinatura anual R\$ 30,00 – Circulação trimestral

REVISTA MINEIRA DE CONTABILIDADE

PESSOA FÍSICA / JURÍDICA

Nome completo / Empresa _____

Endereço _____

Bairro _____ Cidade _____ CEP _____ UF _____

Áreas de atuação _____ CPF / CNPJ _____

Tel _____ Fax _____ E-mail _____

Categoria profissional: Contador Téc. Contabilidade Nº de Registro no CRCMG _____

PROCEDIMENTO PARA ASSINATURA:

Preencha a ficha de assinatura e envie ao CRCMG:

– Pelo correio: Rua Cláudia Manoel, 639, Funcionários Cop 30140-100 Belo Horizonte - MG.

– Pelo fax: (31) 3209-8413. Será remetida ao assinante uma guia a ser paga em qualquer agência bancária.

Descontos especiais para estudantes. Ligue e confira.