INFORMATIVO

START®

(11) 2090-4200
www.startcont.com.br | start@startcont.com.br

Manual de gestão

- O essencial para sua empresa -



Olá,

Temos orgulho de compartilhar com você esse manual de gestão. Ele sintetiza os conhecimentos mais importantes que adquirimos ao longo de todos esses anos em que assessoramos nossos clientes na administração de seu negócio.

Claro que não temos a pretensão de esgotar esse tema tão complexo. Ao contrário, nossa ideia é fornecer a você um material para consulta sobre diversas situações com as quais você tem que lidar em seu dia a dia.

É por isso que esse trabalho reúne informações essenciais sobre questões societárias, fiscais, tributárias, financeiras, contábeis, trabalhistas e legais. Tanto nos textos como nos infográficos e nas tabelas, você encontrará dicas e orientações práticas sobre a maior parte de suas rotinas administrativas.

Steve Jobs certa vez disse que as coisas incríveis no mundo dos negócios nunca são feitas por uma só pessoa, mas por uma equipe. Assim, nosso maior objetivo ao preparar esse manual é o de estreitar nossa parceria com você e apresentar as várias maneiras pelas quais nossa assessoria pode auxiliar na gestão de sua empresa e contribuir com o seu êxito.

Queremos que você se lembre de que estamos aqui para lhe dar todo o suporte necessário e de que pode contar sempre conosco.

Sumário

Boa gestão: planejamento e eficiência em busca de resultados 3

Relação entre sócios requer controle e transparência 5

Por uma gestão financeira eficiente 8

Cinco dicas para melhorar a gestão financeira da empresa 10

Obrigações fiscais e tributárias: você está fazendo certo 11

Como agir em caso de fiscalização 13

Da admissão ao término do contrato de trabalho 14

Documentos necessários na contratação de funcionários 16

Prazos e regras para pagamento de verbas trabalhistas 17

Como desenvolver uma empresa de sucesso 18

Tempo de guarda de documentos 19



EDITORA QUARUP

O MANUAL DE GESTÃO – O ESSENCIAL PARA SUA EMPRESA É UMA PUBLICAÇÃO DA EDITORA QUARUP EM PARCERIA COM EMPRESAS CONTÁBEIS.

11 4972-7222 | quarup@quarupeditorial.com.br | www.editoraquarup.com.br

Rua Manuel Ribeiro, 167 - Vila Vitória - Santo André - SP - 09172-730

É VEDADA A REPRODUÇÃO OU A DISTRIBUIÇÃO POR QUALQUER MEIO, INCLUSIVE ELETRÔNICO, DOS ARTIGOS CONSTANTES DESTE MANUAL SEM A AUTORIZAÇÃO PRÉVIA E EXPRESSA DOS EDITORES.

Boa gestão: planejamento e eficiência em busca de resultados

Um sistema tributário complexo como o do Brasil exige gastos com treinamento, tecnologia, análise e execução de uma série de atividades, cumpridas pelos escritórios contábeis diariamente.

Mais difícil do que abrir uma empresa é administrá-la. Depois de definir o modelo de negócios, o propósito da organização e dar os primeiros passos, é necessário desenvolver a gestão para que todos os objetivos sejam alcançados. A tarefa não é simples, mas também não deve ser encarada como um bicho de sete cabeças. Com planejamento e disciplina, é possível vencer todos os obstáculos.

Em primeiro lugar, é preciso ter clareza de que um dos papeis mais importantes da gestão é alinhar processos, desde o nível estratégico até o operacional, buscando consolidar aqueles que gerem valor para o cliente. Compete também à gestão administrar recursos financeiros, controlando o fluxo de caixa e definindo os investimentos que serão feitos no negócio. Outro aspecto que depende da gestão é a coordenação das atividades realizadas pelos colaboradores e fornecedores.

Do planejamento à ação

A grande questão é: será possível sistematizar a gestão? Em certa medida, é factível consolidar processos que favoreçam a administração da empresa. Uma das ferramentas que auxilia nessa tarefa é o PDCA, conhecido também como ciclo de *Deming* ou ciclo da melhoria contínua. Trata-se de um método que estimula gestores a planejarem e a colocarem em prática as ações previstas.

O acrônimo deriva dos termos em inglês *plan* (planejar), *do* (fazer), *check* (avaliar) e *act* (agir). Na primeira etapa (*plan*) são definidos os resultados esperados e o planejamento das ações necessárias para alcançar os objetivos propostos. Na sequência (*do*), os processos devem ser organizados, comunicados às equipes responsáveis e executados. O passo seguinte consiste na avaliação dos resultados (*check*), que devem estar baseados no acompanhamento de indicadores de desempenho. A partir dos apontamentos trazidos pela avaliação, deve-se, então, estabelecer ações corretivas (*act*), a fim de promover melhorias continuamente.

A ferramenta pode ser aplicada no planejamento geral da organização e, também, em departamentos ou projetos específicos. O ideal é que esse fluxo seja adotado em todas as áreas e atividades pois, assim, será possível fortalecer a gestão e controlar melhor cada processo. O grande benefício está em promover ajustes sempre que se identificar uma falha ou quando o desempenho ficar abaixo do esperado.



Administração baseada em dados

Independentemente dos métodos adotados pela gestão, é fundamental que o planejamento seja baseado em um diagnóstico preciso das condições da empresa. Para isso, o acompanhamento de dados estratégicos é indispensável. E vale destacar que todo processo gera informações importantes para a tomada de decisões dos gestores.

Esses dados vêm da própria operação ou de relatórios oficiais, elaborados pela contabilidade. Na parte operacional, é possível adotar indicadores de desempenho, que vão indicar a produtividade e a qualidade de entrega dos colaboradores,

o tíquete médio dos clientes, os custos relativos ao processo de produção, entre outros pontos.

Já os relatórios contábeis trazem dados mais consolidados, que revelam outros aspectos gerais da gestão, como a performance financeira, o nível de endividamento e a evolução do patrimônio, por exemplo. A partir das informações contidas nesses documentos, é possível analisar questões diversas – entre elas, a lucratividade e a necessidade de capital de giro do negócio –, bem como fazer projeções mais realistas, baseadas no desempenho empresarial.

Tecnologia como aliada

Entre os principais relatórios contábeis que devem ser analisados, destacam-se o balanço patrimonial, documento obrigatório que apresenta a composição de ativos e passivos da empresa, e a Demonstração de Resultados do Exercício (DRE), também exigida legalmente e que detalha o desempenho financeiro da organização.

Para produzir esses e outros documentos, bem como para gerar dados necessários ao cumprimento de obrigações acessórias (relacionadas às exigências tributárias e fiscais), o controle sobre as informações da empresa deve ser rigoroso.

O mais indicado é que a organização adote um software de gestão que possa ser integrado aos programas utilizados pelo contador – conhecidos como ERP (Enterprise Resource Planning ou Sistema Integrado de Gestão Empresarial). O ERP integrado à contabilidade garante que todos os dados necessários à gestão contábil sejam disponibilizados aos setores competentes.

O papel do contador

O profissional que melhor pode contribuir para a boa gestão de uma empresa é o contador. Seu trabalho compreende o assessoramento e a execução de serviços na área contábil, fiscal, tributária e trabalhista. É, portanto, um parceiro indispensável desde os primeiros passos da organização.

Aliás, o recomendado é que o contador seja consultado antes mesmo da abertura da empresa. Assim, ele pode analisar a viabilidade econômica do negócio e identificar as melhores opções de registro e enquadramento do negócio, otimizando o investimento que será feito.

Em um país como o Brasil, que tem um dos sistemas tributários mais complexos do mundo, a assessoria contábil é questão de sobrevivência. De acordo com o relatório *Doing business*, elaborado pelo Banco Mundial, as empresas brasileiras dispensam, em média, 1.958 horas apenas para cumprir obrigações tributárias.

Pela estrutura e conhecimento que possuem, os escritórios contábeis realizam essas mesmas obrigações de forma rápida e eficiente. Além disso.

podem contribuir com a gestão do negócio analisando o desempenho financeiro da empresa, auxiliando no planejamento tributário, orientando os gestores e executando exigências fiscais, trabalhistas e tributárias.

Lembre-se

Conte com o apoio da contabilidade para profissionalizar e aprimorar o modelo de gestão do seu negócio. Podemos auxiliar você nesse processo.

Eficiência, eficácia e efetividade

Afinal, o que é a boa gestão? Resumidamente, é aquela que consegue estabelecer processos eficientes, eficazes e efetivos. Cada um desses conceitos abrange uma dimensão específica do negócio. Confira a diferença entre os três conceitos.

Eficiência

Diz respeito à relação entre custos e benefícios. Uma empresa é considerada eficiente quando consegue gerar mais resultados consumindo menos recursos. Por exemplo, uma construtora que utilize racionalmente insumos e mão de obra durante a construção de um prédio, reduzindo os custos sem comprometer o projeto.

Eficácia

Está relacionada ao desempenho e ao atingimento dos objetivos e metas planejados. Uma empresa é considerada eficaz quando consegue realizar as atividades e projetos que assume. No caso da construtora que citamos anteriormente, a entrega do prédio construído é um resultado alcançado e demonstra que a empresa cumpriu suas atribuições com eficácia.

Efetividade

É o potencial de gerar impacto na empresa e na sociedade. Um projeto será efetivo quando superar expectativas, transformando realidades. Seguindo no exemplo da construtora, se imaginarmos que o prédio terminado oferece soluções sustentáveis inovadoras e que minimiza danos ambientais, então, ele pode ser considerado efetivo.



Relação entre sócios requer controle e transparência

A formação do quadro societário de uma empresa é um dos pontos que pode alavancar o negócio, desde que todos entendam o papel que cumprem na organização e estejam comprometidos com a gestão e com a busca de resultados.

Quando duas ou mais pessoas se unem para dar início a uma atividade econômica, começa a ser constituída uma sociedade empresarial. Além de partilhar o desejo de ver a empresa se desenvolver, os sócios dividem direitos e obrigações.

Muitas vezes comparada a um casamento, a sociedade, de fato, assume alguns critérios que justificam a semelhança. Assim como um casal está unido na alegria e na tristeza, os sócios participam tanto dos lucros quanto das perdas do negócio – inclusive, o contrato social que estipular o contrário é considerado juridicamente nulo.

Entre bônus e ônus, há muito mais a se pensar, como a necessidade de que todos os sócios mantenham controle financeiro (próprio e da empresa), compartilhem informações e documentos necessários para a gestão contábil da organização e estabeleçam um relacionamento amigável e produtivo.

Mais que sócios: parceiros

O sócio deve ser visto como um parceiro estratégico, alguém que tem uma contribuição relevante a trazer. Compromisso é a palavra-chave da parceira societária. Quando todos estão comprometidos com suas obrigações e deveres, as chances de sucesso aumentam.

Quanto maior for o equilíbrio nessa relação, melhor. Por exemplo, o ideal é que a participação financeira, as responsabilidades e as atividades realizadas sejam equivalentes entre todos os integrantes da sociedade.

Mesmo assim, é comum surgirem conflitos. Por mais que os propósitos para o negócio estejam bem alinhados, pode haver divergência na tomada de decisões ou na prática adotada na rotina da empresa. Saber lidar com essas questões é fundamental para preservar o bom relacionamento e focar no que realmente importa: o desenvolvimento da organização.

Uma boa conversa pode evitar que as discordâncias se convertam em problemas sérios. Entre sócios, a comunicação transparente deve fazer parte da agenda. As reuniões são o momento certo para ajustar expectativas, discutir processos, tomar decisões importantes, avaliar projetos e, principalmente, para sanar qualquer tipo de divergência. Esses encontros precisam ser constantes, assim, situações incômodas serão resolvidas mais rapidamente.

Qualificação e atualização também são fundamentais. Os sócios de uma empresa têm que ter um olhar atento para a

gestão do negócio. Isso pressupõe acompanhar tendências e conhecer as melhores práticas administrativas. Cursos, palestras, treinamentos, workshops, congressos e conferências contribuem para o aprimoramento.

E sempre vale buscar orientações, quando necessário. Existem entidades e organizações especializadas nisso, como Sebrae, Endeavor, associações setoriais, conselhos de classe e até mesmo programas de aceleração de negócios.

O contador da empresa também é uma fonte que sempre deve ser consultada, pois além de ser um profissional que tem visão abrangente de negócios (observando desde questões financeiras e fiscais até aspectos como formação societária e gestão de pessoas), ele conhece a situação da empresa, podendo fazer análises e projeções indispensáveis à tomada de decisões. Aliás, é importante que os sócios se reúnam periodicamente com o contador para analisar as condições financeiras e contábeis da empresa.

Cuidado com a confusão patrimonial

A empresa tem vida própria, o que, legalmente, é chamado de personalidade jurídica. Essa condição precisa ser rigorosamente respeitada, para que tanto a organização quanto os sócios não sejam prejudicados. Conforme estabelece o Código Civil (Lei nº 10.406/02), "a pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores".

A própria lei destaca que a autonomia patrimonial da empresa é a melhor maneira de investir no negócio e segregar riscos – evitando, assim, que os sócios sejam executados em caso de dívidas assumidas pela sociedade. Para que isso aconteça, não pode haver nem desvio de finalidade nem confusão patrimonial.

O desvio de finalidade se caracteriza quando a pessoa jurídica é utilizada para prejudicar credores ou para a prática de qualquer ato ilícito.



Já a confusão patrimonial é uma questão um pouco mais complexa e ocorre quando os patrimônios dos sócios e da empresa não estão claramente separados. Por exemplo, não é raro que os administradores assumam obrigações financeiras da organização e vice-versa. Ou, então, que usufruam dos resultados econômicos sem a devida previsão orçamentária. A lei destaca três pontos que denotam confusão patrimonial:

- cumprimento repetitivo, pela sociedade, de obrigações do sócio ou do administrador ou vice-versa;
- transferência de ativos ou de passivos sem efetivas contraprestações, exceto os de valor proporcionalmente insignificante;
- outros atos de descumprimento da autonomia patrimonial.

Mesmo que pareçam situações de menor importância, essas práticas atrapalham significativamente a empresa e os sócios. Além de configurarem confusão patrimonial, esses atos comprometem a gestão financeira da empresa, dificultando as apurações contábeis e até mesmo prejudicando o diagnóstico da situação econômica do negócio.

É importante ressaltar que, caso a empresa enfrente dificuldades financeiras e seja cobrada juridicamente por seus credores, o juiz pode aplicar a execução de bens dos sócios se estiver configurada a confusão patrimonial ou o desvio de finalidade.

Dessa forma, todos os integrantes da sociedade devem se comprometer a não misturar as contas pessoais com as da empresa. O patrimônio também deve ficar nitidamente separado. Os sócios não devem adquirir bens para benefício particular em nome da empresa. E a contabilidade deve ser informada sobre qualquer compra feita no CNPJ da organização, pois essas informações serão lançadas no Balanço Patrimonial e nas demonstrações contábeis.

A compra de equipamentos, máquinas e veículos deve ser comunicada à contabilidade, com apresentação da nota fiscal e detalhamento de todos os dados, como marca, tipo, modelo, valor, data da compra, etc.

Capital social

O investimento inicial na empresa, chamado de capital social, é um dos aspectos fundamentais da formação da sociedade. Os valores podem ser aplicados tanto em dinheiro quanto em bens patrimoniais e devem estar registrados no contrato social, sendo, posteriormente, integralizados.

Temos, portanto, dois momentos importantes relativos ao capital social: o primeiro é a subscrição, que é o registro do capital social no contrato; o segundo é a integralização, quando o capital subscrito é, de fato, colocado à disposição da empresa, sempre dentro do prazo previsto no contrato



social. Ou seja, o mesmo valor apurado como necessário para o início das operações e definido no contrato social é o que deverá ser transferido para a organização.

O ideal é definir cuidadosamente o aporte inicial da empresa, com apoio de um contador, para estabelecer uma quantia que seja adequada, a fim de manter as operações até que a entrada de receitas seja suficiente para garantir a continuidade das atividades.

Essa análise favorece a sustentabilidade do negócio, porque leva em consideração o ciclo financeiro da organização e projeta o capital de giro necessário, evitando, assim, o risco de endividamento nos estágios iniciais ou a necessidade de alteração no contrato social.

Havendo necessidade de elevar o capital social da empresa, o contrato social precisa ser revisto para que os novos valores sejam registrados e, na sequência, integralizados.

Além de dar sustentação financeira durante a abertura e nas etapas iniciais da empresa, o capital social tem outra função importante: estabelece qual é a participação e quais são as responsabilidades dos sócios.

Essa definição varia de acordo com o modelo de sociedade. No caso das sociedades limitadas, o capital social é dividido em cotas. Por exemplo, em uma organização com capital social de R$ 150 mil, é possível ter 150 mil cotas no valor de R$ 1,00 cada. Se essa quantia foi aplicada aos três sócios em montantes iguais, então, cada um detém um terço das cotas.

Nas sociedades anônimas, o capital social é dividido em ações, que podem ser negociadas na Bolsa de Valores (empresas de capital aberto) ou não (empresas de capital fechado). A participação dos sócios e acionistas, nesse caso, é delimitada pelo número de ações que possuem. O capital social demonstra a força econômica da empresa e também é considerado garantia de crédito na obtenção de empréstimos ou financiamentos.

Assim como os sócios aportam recursos na empresa, eles também têm direito a usufruir do lucro. As retiradas de dinheiro da empresa precisam ser feitas de forma controlada e devem ser comunicadas previamente à contabilidade. Os sócios podem, mensalmente, ser remunerados pelas atividades que desempenham (pró-labore), em valor que deve ser estabelecido antecipadamente e mantido com regularidade.

O lucro, por sua vez, corresponde à remuneração do capital investido no negócio. A distribuição de lucros, portanto, promove o retorno do investimento. Essa partilha, entretanto, deve acontecer de forma calculada, para não comprometer as operações da empresa, e precisa respeitar o estabelecido no contrato social e na legislação. Por isso, é recomendado que esse procedimento só seja feito após análise do Balanço Patrimonial e das demonstrações financeiras da empresa, tendo sempre como respaldo a análise e a orientação do contador responsável. É importante lembrar que a distribuição de lucros tem de ser formalizada por meio de um documento que registre todos dados da operação.

Como saber mais a respeito

- *Consulte seu contador sobre obrigações da sociedade empresarial;*
- *Invista tanto em cursos de formação e aperfeiçoamento para gestores como no treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores.*

Por uma gestão financeira eficiente

As finanças podem ser o ponto de entrave de negócios promissores, seja porque os controles não estão sendo feitos adequadamente, seja porque a administração dos recursos está falha.

A parte financeira é uma das mais sensíveis para qualquer empresa. A área exige muitos controles e depende da decisão correta dos gestores sobre gastos e investimentos. Caso essas atribuições sejam negligenciadas, há o risco de que o negócio simplesmente pare por falta de recursos. O primeiro passo para evitar que isso aconteça é fortalecer a organização dos processos, englobando desde a área operacional até a gerência.

Na condução da empresa, os sócios e administradores devem se comprometer com os aportes previstos no contrato social. Ao mesmo tempo, devem compreender que a empresa tem vida própria e que seus recursos precisam ser preservados. As retiradas de valores decorrentes do lucro, portanto, devem obedecer a critérios e só podem ser feitas depois de uma análise sobre as condições da organização. O que precisa ser priorizado é a sustentabilidade empresarial.

Informação é indispensável

A gestão financeira está amparada, principalmente, no gerenciamento de informações. Sem acompanhar dados sobre valores e insumos movimentados no dia a dia da organização, não há como garantir o cumprimento correto das obrigações da empresa e o desenvolvimento do negócio.

Se houver controle sobre todos os processos, as informações não se perdem e as análises financeiras e contábeis serão mais precisas. Ponto a favor da gestão, que terá à disposição relatórios confiáveis para decidir corretamente os rumos da empresa.

A obtenção de dados, no entanto, é só o primeiro passo da gestão financeira eficiente. Essas informações precisam ser compartilhadas com a contabilidade, para que ela possa executar suas atividades de forma correta e dentro do prazo adequado.



Importante

Dificuldades com a gestão financeira precisam ser resolvidas com agilidade para não comprometer o negócio. Se sua empresa está enfrentando algum problema ou precisa melhorar os processos de controle, entre em contato conosco. Estamos aqui para ajudar!

O contador precisa receber, mensalmente, uma série de documentos (confira no quadro), que serão analisados conjuntamente, para que seja possível ter uma visão completa das condições financeiras da empresa. Os extratos bancários, que podem ser transmitidos impressos ou digitalizados, por exemplo, são usados para fazer a conciliação das movimentações de caixa registradas pela empresa com o que, de fato, entrou ou saiu da conta da organização.



A digitalização tem facilitado essas operações. Hoje, por meio do internet banking, é possível obter o extrato bancário em arquivo eletrônico (como PDF), facilitando o envio dessas informações ao contador.

De olho no patrimônio

O controle do inventário também influencia a gestão financeira da empresa, além de ser uma das áreas que exige cumprimento de obrigações acessórias, associada à gestão patrimonial da organização. Se os dados sobre os estoques são estimados, os relatórios contábeis serão imprecisos. Só isso já é grave o suficiente, pois compromete a capacidade de análise do negócio.

As informações sobre estoques são usadas na elaboração das Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE) e do Balanço Patrimonial. Por isso, além de manter um controle diário sobre as movimentações, é necessário fazer uma apuração mais rigorosa, o inventário de ativos, procedimento que deve ser realizado periodicamente, uma ou duas vezes ao ano, para contabilizar todos os ativos que a empresa possui.

O fundamental a observar é que, para fazer a escrituração do Livro Registro de Inventário, o contador precisa obter o levantamento de estoques em 31 de dezembro de cada exercício, contendo informações sobre:

- mercadoria para revenda;
- matéria-prima;
- produtos acabados;
- ativo imobilizado permanente (veículos, máquinas e equipamentos).

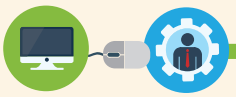
Em dia com a contabilidade

Mensalmente, uma série de documentos precisam ser repassados para o escritório contábil. Essas informações serão usadas tanto na elaboração dos relatórios gerenciais (como a DRE e o Balanço Patrimonial) quanto no cumprimento de obrigações acessórias. Veja quais são os documentos que precisam ser enviados.

- **Bancário:** extrato mensal da conta corrente empresarial para conciliação bancária.
- **Contas de consumo:** água, luz, telefone, internet, celular, etc.
- **Fornecedores:** notas fiscais com duplicatas de todas as compras.
- **Tributos:** documentação de todos os impostos pagos.
- **Despesas administrativas:** compra de equipamentos, máquinas, material de escritório, etc.
- **Faturamento:** notas fiscais de vendas de mercadorias, de prestação de serviços executados e de prestação de serviços recebidos de terceiros.
- **Ativo imobilizado permanente:** notas fiscais e/ou planilha discriminando todos os dados (marca, tipo, modelo, data de compra, valor etc.) de máquinas, equipamentos e veículos adquiridos.
- **Contratos:** cópia de todos os contratos firmados pela empresa (como aluguel, seguro, compra de bens móveis ou imóveis, entre outros), pois as informações presentes nesses documentos precisam ser lançadas na contabilidade.

5 DICAS PARA MELHORAR A GESTÃO FINANCEIRA DA EMPRESA

Existem práticas diárias que podem aprimorar a gestão financeira da organização. Alinhar processos, investir em tecnologia e fortalecer a transparência são os principais pontos capazes de promover melhorias nessa área. Confira algumas dicas!



1. Automatize processos

Todo processo realizado na empresa gera dados reveladores sobre a situação financeira. Da aquisição de matérias-primas à concretização das vendas, uma série de recursos são movimentados para que a organização cumpra seus propósitos. Caso não haja controle rigoroso em cada uma das atividades, a gestão das finanças também pode ficar comprometida.

Controlar esses dados manualmente, no entanto, não é recomendado. Imagine que as vendas sejam inseridas em uma planilha por um funcionário. Se ele esquecer de fazer algum registro ou se informar valores, quantidades e modelos incorretamente, o controle da empresa já estará comprometido, até mesmo para as questões mais simples, como a reposição de itens no estoque, por exemplo.

Para diminuir esse risco, a empresa deve adotar um sistema de gestão empresarial, que a permita automatizar a maior parte dos processos. Esses softwares, conhecidos como ERPs, são desenvolvidos em módulos, possibilitando a personalização das tarefas – por exemplo, associando a emissão de notas ao sistema. Por meio de ferramentas como essa, é possível centralizar todos os dados importantes das operações em um único programa.



2. Controle o fluxo de caixa

Administrar a entrada e a saída de dinheiro do caixa da empresa é uma das atividades mais importantes do controle financeiro. Essas movimentações fazem parte da rotina da organização, por isso, o acompanhamento precisa ser diário, considerando os pagamentos feitos e os valores recebidos. Assim, é possível identificar se o saldo do dia foi positivo ou negativo. Essa é a melhor forma de evitar o descontrole das finanças.

Todas as informações devem, depois, ser passadas à contabilidade, que usará os dados para fazer a conciliação bancária, elaboração de relatórios e cumprimento de obrigações. Empresas com processos automatizados conseguem gerenciar melhor o fluxo de caixa, pois esse relatório já pode ser elaborado automaticamente.



3. Conheça a situação econômica da empresa

É natural que sócios e administradores tenham domínio sobre a atividade principal da empresa e enfrentem dificuldades com a gestão. Ou seja, eles conhecem muito bem a parte da técnica, mas têm um baixo domínio sobre gerenciamento financeiro. Para empreender, não é necessário dominar todos esses pontos, porém, é preciso manter-se bem informado sobre tudo. Na parte financeira, então, mais ainda.

Mensalmente, as áreas competentes e o escritório de contabilidade geram relatórios que detalham o desempenho financeiro da organização. Esses dados precisam ser compreendidos e analisados para melhorar a tomada de decisões no dia a dia. O acompanhamento mensal também evitará surpresas desagradáveis e permitirá adotar medidas corretivas para que problemas pontuais não se convertam em uma crise.



4. Avalie o desempenho financeiro

Como saber se os resultados financeiros e operacionais diários estão dentro do esperado? Por meio de indicadores de desempenho. Projetar metas e acompanhar a evolução delas é algo indispensável para melhorar a gestão da empresa como um todo, além de favorecer os objetivos do negócio.

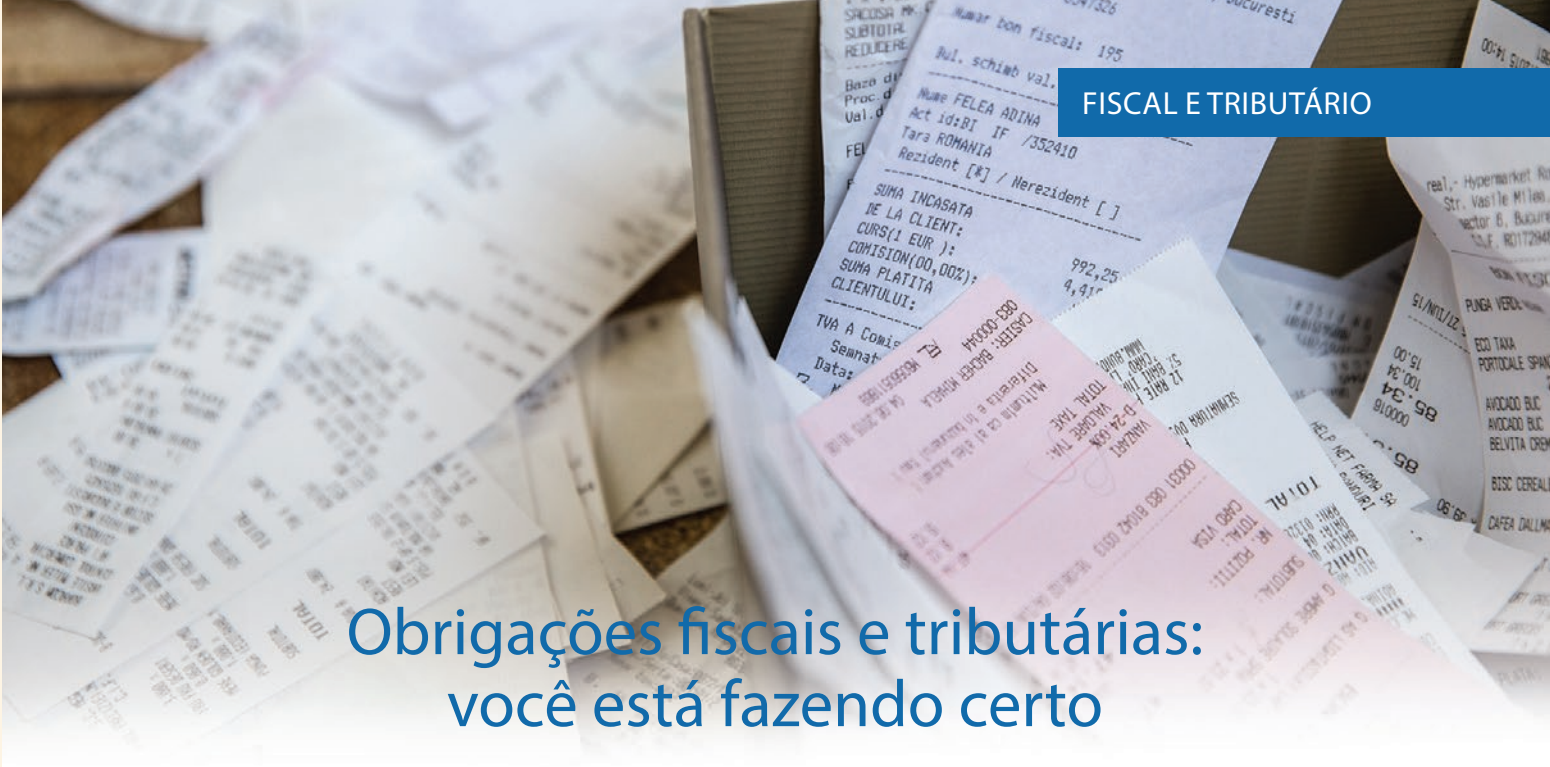
Por meio da avaliação de desempenho é possível gerenciar uma série de indicadores, como lucratividade, custo, retorno dos investimentos, desperdício, etc. Dependendo dos programas de gestão usados na empresa, esses controles podem ser automatizados de forma muito simples.

É comum que esses softwares ofereçam painéis de controle, exibindo a evolução dos indicadores e gerando relatórios de acompanhamento. O papel dos gestores é controlar esses dados para entender os fatores que estão contribuindo para os resultados, sejam eles negativos ou positivos.



5. Siga as recomendações do contador

O contador é o profissional qualificado para avaliar a situação financeira da empresa. Essa atividade só pode ser realizada se ele tiver acesso às informações de que precisa para fazer as análises financeiras e contábeis, dentro do prazo solicitado. Observar as recomendações do escritório contábil, portanto, é fundamental para que o controle seja mantido em dia. Além disso, o contador pode orientar a empresa tanto em momentos de crise, indicando correções necessárias para a sustentabilidade, quanto na expansão dos negócios, projetando as melhores opções para otimizar os investimentos.



Obrigações fiscais e tributárias: você está fazendo certo

Pagamento de impostos, prestação de informações aos órgãos públicos e mais uma série de exigências envolvem a rotina fiscal e tributária de uma empresa. Otimizar processos ajuda a evitar problemas.

O cumprimento de obrigações fiscais e tributárias impõe às empresas um elevado custo, englobando tanto o pagamento direto dos tributos (obrigações principais) quanto a realização e transmissão de registros (obrigações acessórias).

Para 96% dos empresários brasileiros, a alta carga tributária e a complexidade do sistema de arrecadação impedem a expansão dos negócios, de acordo com pesquisa feita pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

Outro levantamento, feito pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), revela que desde a promulgação da Constituição Federal, em 1988, já foram editadas e publicadas mais de 5,4 milhões de normas legislativas – o equivalente a quase 800 normas por dia útil. Em meio a esse emaranhado de regras e normas é que surgem as dúvidas e as dificuldades enfrentadas pela gestão.

Atenção com as notas fiscais

As notas fiscais estão entre os documentos mais importantes da gestão fiscal e tributária da empresa, pois registram a realização de vendas e compras e, também, a tomada e a prestação de serviços. Todos os dados relativos a essas operações estão detalhados nas notas, por isso, elas são indispensáveis à apuração dos impostos devidos.

Se, no passado, a emissão desses documentos era feita sem muito controle do fisco, hoje já não se pode dizer o mesmo. Com o processo de digitalização chegando aos órgãos do poder público, fica mais fácil fazer o cruzamento de dados e identificar inconsistências. Portanto, a empresa não pode abrir mão do lançamento de notas, e deve, sempre, encaminhá-las ao contador.

Essas notas viabilizam o cálculo das obrigações principais e o envio das acessórias, a serem realizados pela contabilidade. Para isso, os registros de entrada e saída de notas precisam ser rigorosos, pois qualquer detalhe que deixe de ser apurado pode provocar pagamento equivocado de imposto ou erros na transmissão de informações, situação que pode originar autuações e multas.

Por exemplo, quando a organização contrata prestadores de serviços, deve solicitar a nota fiscal correspondente, de tomada de serviços. Os dados relativos à prestação de serviços podem ser identificados imediatamente, por meio da Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de Outras Entidades e Fundos (DCTFWeb) e, caso não haja nota fiscal correspondente, a empresa pode ser multada.

Outra ocasião que requer o lançamento de notas fiscais é a aquisição de bens tangíveis, como móveis, equipamentos, veículos e outros itens necessários para a manutenção das

Dica

Não fique com dúvidas sobre obrigações fiscais e tributárias: fale conosco. Estamos aqui para ajudar você!

atividades da empresa. Essas são chamadas notas fiscais dos ativos, fundamentais à apuração do patrimônio da organização. Esse tipo de documento fiscal precisa ser preservado (guardado) permanentemente ou pelo tempo em que a empresa detiver a posse do bem.

Rotina alinhada com a contabilidade

Praticamente todos os processos geram informações relativas às áreas fiscal e tributária. Afinal de contas, o ciclo de atividades de uma empresa costuma se iniciar com a entrada de matéria-prima e insumos que serão processados para serem entregues ao cliente final na forma de produtos ou serviços. Perceba que, de uma ponta a outra, são movimentados recursos, e todos eles acarretam algum tipo de obrigação a ser executada, principal ou acessória.

Quando os processos não são bem controlados, aumentam os riscos, o que prejudica desde a gestão do negócio até o pagamento dos impostos. Para evitar essas situações, é importante que os processos sejam definidos criteriosamente e detalhados em manuais que estejam à disposição dos colaboradores e dos gestores.

Antes disso, entretanto, é fundamental alinhar essas rotinas com a contabilidade. O escritório contábil saberá orientar quais dados precisam ser registrados e transmitidos em cada etapa, podendo contribuir, inclusive, com o treinamento dos colaboradores internos. Essa prática ajuda a mitigar erros.

Outro cuidado importante é a utilização de ferramentas tecnológicas, como softwares de gestão, que possibilitam a automatização de processos, reduzindo custos a longo prazo, diminuindo a ocorrência de retrabalhos e garantindo o controle sobre as informações.

Principais modelos de notas fiscais

A emissão de notas fiscais varia de acordo com situações específicas. Elas podem ser usadas, por exemplo, para comprovar operações de compra e venda, para registrar a prestação ou a tomada de serviços e para comunicar transações. Atualmente, a maior parte desses documentos já está sendo emitida eletronicamente. Veja quais são os principais tipos.

Nota Fiscal Eletrônica (NF-e)

A NF-e documenta, em arquivo digital, todos os dados referentes à circulação de mercadorias, incluindo tanto aspectos operacionais quanto fiscais. Essa transação é realizada em ambiente eletrônico, adotando-se, para isso, protocolos de autenticação e segurança. Essa é uma das razões que justifica a necessidade de utilização do certificado digital – usado para validar documentos eletrônicos por meio de um sistema criptografado. Para realizar a emissão da NF-e, o emissor transmite os dados já constando sua assinatura eletrônica e validando as informações. Na outra ponta, o fisco fica encarregado de autorizar a emissão do documento. Uma vez realizado esse procedimento, a nota estará à disposição para consulta no sistema utilizado pela instituição fazendária.

Conhecimento de Transporte Eletrônico (CT-e)

Seguindo o mesmo padrão da NF-e, o documento conhecido como CT-e cadastra informações relativas aos serviços de transporte de cargas nos diferentes modais (rodoviário, ferroviário, aéreo, aquaviário ou dutoviário).

Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e)

Todo processo de prestação de serviços requer a emissão da NFS-e, transmitida na esfera municipal e que subsidia a apuração do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN, mais conhecido apenas como ISS).

Nota Fiscal Eletrônica do Consumidor (NFC-e)

O documento repassado ao consumidor final no momento da aquisição de produtos é a NFC-e, criada para substituir o cupom fiscal e a nota fiscal do consumidor.





Como agir em caso de fiscalização

Mesmo nas empresas que adotam as melhores práticas de gestão fiscal e tributária, a fiscalização é sempre um momento de apreensão. Ela é autorizada ao fisco em todas as esferas (federal, estadual e municipal). O contribuinte (a organização, no caso) tem o dever de atender o fiscal prontamente, prestar as informações solicitadas e não pode agir, de forma alguma, para obstruir a fiscalização.

CONVERSE COM SEU CONTADOR



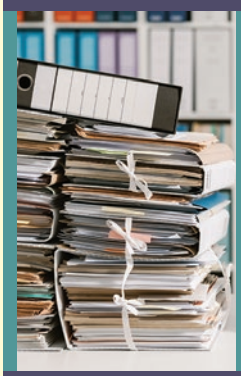
Há situações em que a empresa recebe, previamente, uma notificação informando sobre a visita do fiscal. No entanto, é possível que a fiscalização chegue sem aviso. Nas duas ocasiões, não há qualquer problema em pedir a orientação do seu contador – só não deixe de receber o fiscal com cordialidade, independentemente da situação.

AJA COM TRANQUILIDADE E EDUCAÇÃO

A fiscalização não deve causar desespero. Ainda que a visita do fiscal tenha sido motivada por alguma inconsistência verificada pelo fisco, considere que haverá prazo para corrigir falhas ou recorrer de possíveis autuações. Mesmo assim, não deixe de ser cauteloso em relação ao que diz e faz: reporte ao fiscal apenas as informações pedidas.



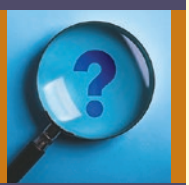
APRESENTE SOMENTE LIVROS OBRIGATÓRIOS



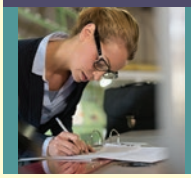
De acordo com o art. 195 do Código Tributário Nacional (Lei nº 5.172/66), a fiscalização tem o direito de "examinar mercadorias, livros, arquivos, documentos e papéis do contribuinte, com o objetivo de verificar a ocorrência do fato gerador, determinar a matéria tributável e conferir ou calcular o montante do tributo devido". A lei frisa que é obrigação do contribuinte manter a guarda de livros obrigatórios e dos documentos que lastreiam os respectivos lançamentos. Isso quer dizer que o fiscal pode exigir a verificação apenas de livros previstos em lei e dos documentos que fundamentam os registros feitos. Controles internos da empresa, como planilhas, relatórios e outros instrumentos gerenciais, não podem ser requisitados. A entrega desse tipo de informação pode ser feita a critério da empresa, caso os dados lhe sejam favoráveis. Por isso é tão importante conversar com o contador.

NÃO FIQUE COM DÚVIDAS

Antes e durante a fiscalização, evite ficar com dúvidas sobre o procedimento. O recomendado é esclarecer todos os pontos com o seu contador, mas, eventualmente, alguns questionamentos podem ser feitos também ao fiscal. Especialmente se o profissional do fisco fizer alguma observação ou recomendação que não tenha ficado clara, peça que detalhe melhor.



INFORME O SEU CONTADOR



Caso o contador não esteja na empresa no momento da fiscalização, informe-o prontamente sobre como foi a visita, destacando recomendações que tenham sido feitas ou possíveis autuações aplicadas. Pode-se recorrer de multas e penalidades, mas há prazo para que isso seja feito, portanto, seja rápido em comunicar qualquer problema.

Da admissão ao término do contrato de trabalho



A administração de pessoas deve ser priorizada pela gestão. Afinal de contas, os empregados executam o planejamento estratégico do negócio, do primeiro contato com os clientes ao pós-venda.

Em conjunto com a gestão estratégica de pessoas, observar com rigor o cumprimento das obrigações trabalhistas é a melhor forma de respeitar e valorizar o trabalho desenvolvido pelos colaboradores da empresa. Questões que envolvem salário, benefícios, saúde, segurança e até a aposentadoria são sensíveis para os empregados e podem tanto motivá-los quanto desmotivá-los, dependendo da postura dos gestores.

A construção de um bom ambiente de trabalho é reflexo direto do cuidado, percebido de forma mais evidente nas medidas de promoção do bem-estar, mas que também pode ser notado na atenção dada pelo setor para solucionar dúvidas ou problemas que o funcionário venha a enfrentar no dia a dia.

Admissão

A jornada de cada empregado começa com o processo de admissão, que engloba três etapas principais: recrutamento, formalização e integração. Todas as fases são igualmente importantes para assegurar que a empresa escolheu um profissional adequado à função e que cumpriu corretamente com todas as obrigações iniciais, evitando, assim, riscos para o negócio.

O recrutamento compreende o processo seletivo de candidatos para a vaga. O setor responsável inicia esse trabalho traçando o perfil do profissional que deseja atrair, descrevendo os conhecimentos, as habilidades e as atitudes compatíveis com a vaga e com o perfil da organização. Assim, os gestores vão detalhar o que esperam do novo colaborador em termos de formação acadêmica, experiência profissional e podem até sinalizar comportamentos valorizados.

É muito importante buscar pessoas que se identifiquem com a cultura da organização. Esse é o primeiro cuidado para evitar e reduzir as taxas de rotatividade de pessoal (a saída constante e elevada de empregados, comprometendo a execução das atividades e as finanças da empresa).

O processo de recrutamento deve ser o mais transparente possível. É indispensável que todos os detalhes relativos à vaga estejam claramente descritos, como atribuições do cargo, remuneração, jornada de trabalho, exigências da empresa, entre outros pontos. Planejar a seleção fará com que a escolha seja mais assertiva e eficiente.

Depois de selecionar o novo colaborador da empresa, é hora de formalizar a contratação. O registro do empregado admitido é primordial para proteger a relação de emprego, tanto para o trabalhador quanto para o empregador. Esse procedimento abrange as anotações na carteira de trabalho, no livro de registro, ficha individual e sistema eletrônico.

O primeiro risco assumido pela organização que contrata funcionários sem registro é o de sofrer autuações decorrentes de fiscalizações feitas pelo Ministério do Trabalho. As multas, nesse caso, são de R$ 3 mil por empregado, com exceção das microempresas e empresas de pequeno porte, cujo valor é de R$ 800,00 por funcionário, conforme estabelece a Lei nº 13.467/17 (que ficou conhecida por promover a Reforma Trabalhista).

Há, ainda, outros riscos aos quais a empresa se sujeita por não registrar o funcionário, como o de sofrer um processo trabalhista, cujos custos dependem da situação, mas podem ser elevados, já que o reconhecimento do vínculo pode impor o pagamento de verbas remuneratórias e multas.

Para fazer o registro, o departamento pessoal precisa de uma série de documentos que devem ser entregues pelo funcionário contratado (confira o infográfico). Por isso, é preciso que os processos sejam conduzidos de forma organizada e com prazo suficiente para que todas as exigências sejam cumpridas, como a realização do exame admissional, etc. Todas as anotações pertinentes precisam ser feitas na carteira de trabalho, no Livro de Registro e na ficha individual.

Jornada de trabalho

É obrigação da empresa fazer o controle da jornada dos empregados, registrando as horas trabalhadas em cartão ou livro de ponto. Esse acompanhamento também reduz riscos para a organização, pois é uma exigência legal, prevista na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

De acordo com a lei, todos os estabelecimentos com mais de 20 trabalhadores estão obrigados a registrar o horário de entrada e de saída dos funcionários. Essa anotação pode ser feita manualmente (em livro de ponto) ou por meio de recursos mecânicos ou eletrônicos.

Legalmente, a jornada de trabalho, no Brasil, é de até 44 horas semanais, com carga horária diária de até oito horas (admitindo-se a possibilidade de duas horas extras diárias, sem extrapolar a limitação semanal). As horas extras devem ser pagas com acréscimo de, no mínimo, 50% sobre o valor da hora normal.

Saúde, segurança e bem-estar

A gestão trabalhista pressupõe a adoção de cuidados com a saúde, segurança e bem-estar dos empregados. O entendimento é o de que o ambiente de trabalho pode, eventualmente, oferecer riscos ao trabalhador. As ameaças precisam ser monitoradas e existem mecanismos que sistematizam esse controle. É o caso do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), do Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais (PPRA) e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), por exemplo.

O PCMSO, previsto na Norma Regulamentadora 7 (NR 7), leva em consideração as condições de risco do ambiente e das funções de trabalho para definir quais análises médicas devem ser feitas a fim de avaliar a saúde dos empregados. Por exemplo, um local em que funcionam máquinas que emitem muitos ruídos vai requerer exame complementar de audiometria dos funcionários. Partindo dessa análise, todos devem passar por exames, em pelo menos cinco situações específicas:

- admissão
- periodicamente
- mudança de função
- retorno ao trabalho
- demissão
- Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP) dos cargos para fins de aposentadoria especial (necessário para empresas ou funções em que há exposição a riscos).



Fique ligado

Além de cumprir obrigações principais e acessórias, a gestão de pessoas deve ser planejada e executada observando as boas práticas administrativas para evitar conflitos internos e processos judiciais. Para esclarecer qualquer dúvida, fale conosco.

Vale destacar que o PCMSO também protege a empresa, pois garante que a organização conhece as condições de saúde do empregado que está sendo admitido, identificando, previamente, qualquer problema – dessa forma, caso a empresa seja acionada em uma ação trabalhista cobrando danos à saúde, ela estará resguardada e terá como se justificar.

Outra iniciativa alinhada às medidas de proteção à saúde do trabalhador é o PPRA, que deve andar lado a lado com o PCMSO. Isso porque o PPRA, disciplinado pela NR 9, faz um diagnóstico dos possíveis riscos presentes no ambiente de trabalho. É, portanto, uma análise geral das condições laborais, podendo servir de base para estabelecer novos critérios à realização de exames médicos.

Tanto o PCMSO quanto o PPRA são obrigatórios para todas as empresas, independentemente do número de funcionários contratados. A exceção a essa regra fica por conta das micro e pequenas empresas que não apresentam riscos químicos, físicos, biológicos e ergonômicos.

Dispensadas da elaboração do PCMSO e do PPRA pela Portaria nº 915/19, essas organizações permanecem obrigadas a realizar todos os exames médicos. Recomenda-se, entretanto, que, mesmo desobrigadas, invistam nesses programas, como iniciativa de boa prática de gestão e, também, por segurança jurídica em caso de processos trabalhistas.

A importância desses controles se justifica não só pela preservação da saúde dos trabalhadores, mas também para fins de aposentadoria especial. O PPRA é um dos documentos comprobatórios exigidos pelo INSS nesses casos.

Obrigatoriamente, deve-se manter a guarda do PPRA por um período mínimo de 20 anos, sendo que as informações devem ser disponibilizadas aos empregados ou aos seus representantes, bem como às autoridades competentes, sempre que solicitado.

Outra norma regulamentadora que precisa ser observada pelas empresas

é a NR 5, que institui a Cipa, responsável pela adoção de medidas para prevenir a ocorrência de acidentes e doenças decorrentes do trabalho. Ela é formada por representantes da empresa e por empregados eleitos de acordo com as regras previstas na norma.

Esse procedimento convencional não precisa ser seguido por empresas com até 19 funcionários. Entretanto, essas organizações devem designar um empregado que será responsável por colocar em prática os objetivos previstos na NR 5. Essa regra vale para qualquer atividade ou tamanho de empresa (inclusive aquelas que têm apenas um funcionário).

Advertência, suspensão e desligamento

Apesar de todos os esforços para atrair e manter talentos na organização, situações inesperadas e negativas podem surgir. Nesse caso, o empregador tem alguns recursos à disposição, previstos na lei, como a advertência e a suspensão. O ideal é não precisar recorrer a esses instrumentos, tomando atitudes preventivas. Porém, se eles forem necessários, podem ser adotados com moderação e senso de justiça.

O objetivo da advertência, que pode ser verbal ou escrita, é alertar o funcionário sobre um comportamento ou falha que não deve ser cometido no ambiente de trabalho. Espera-se que, com isso, ele corrija a postura, evitando a recorrência. A suspensão, por sua vez, já é uma penalidade, aplicada em casos de falta grave ou descumprimento das regras da empresa ou do contrato de trabalho.

Há, ainda, outra punição mais severa relativa às relações de emprego: a demissão por justa causa. Mas, para recorrer a esse instrumento, é necessário fundamentar a decisão apresentando provas das faltas graves praticadas pelo trabalhador ou dos itens do contrato de trabalho que foram descumpridos. Para evitar problemas legais, antes de aplicar qualquer tipo de penalidade ao empregado, consulte um profissional especializado, capaz de orientar a empresa adequadamente.

Obrigações principais e acessórias

Além de gerenciar a relação entre funcionários no ambiente de trabalho, a área deve cumprir uma série de exigências, que englobam o pagamento de valores devidos aos empregados e de encargos trabalhistas e sociais (obrigações principais). Outra responsabilidade é fazer a transmissão de um conjunto de informações que devem ser prestadas regularmente (obrigações acessórias).

Documentos necessários na contratação de funcionários



* Com a instituição da carteira de trabalho digital, regulamentada pela Portaria nº 1.065/19, o CPF passa a ser o único número válido para fins de registro trabalhista. Excepcionalmente, a carteira de trabalho física pode ser utilizada, mas apenas pelos empregadores que ainda não estão obrigados a emitir informações pelo eSocial (ou outro sistema que o substituir).

Nas obrigações principais entram itens como salário, recolhimento do INSS, depósito do FGTS, benefícios, PIS/Pasep, entre outros encargos. Como obrigações acessórias, destacam-se declarações como Relação Anual de Informações Sociais (Rais) e o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), por exemplo.

Todas essas exigências devem ser cumpridas dentro do prazo correto, por isso, mesmo quando o serviço for realizado por assessoria contábil especializada, é importante que as empresas se organizem para enviar as informações com antecedência, de modo que não ocorram atrasos. É comum que os escritórios de contabilidade treinem funcionários das organizações para consolidar processos corretos e ajustados às regras legais.

Prazos e regras para pagamento de verbas trabalhistas

Tipo de verba	Prazo legal	Observações
Pagamento do salário (mensalista)	Até o quinto dia útil.	- Sábados devem ser considerados na contagem dos dias úteis. - É necessário entregar o contracheque ao funcionário e guardar uma via assinada por ele. - O salário-família deve ser pago juntamente com a remuneração mensal para os empregados que se encaixarem nas regras de concessão.
Pagamento do salário (quinzenalista e semanalista)	Até o quinto dia após o vencimento (término)	- É necessário entregar um recibo e guardar uma via assinada por ele.
* Férias * Adicional de 1/3 constitucional * Abono pecuniário	Até dois dias antes do início do período de férias	- Requer entrega do recibo, contendo informações sobre as datas de início e término do período, sendo que a empresa deve reter uma via assinada pelo funcionário.
13º salário (gratificação de Natal)	- Primeira parcela: até 30 de novembro (pode ser paga conjuntamente com as férias, caso seja solicitado por escrito pelo empregado – nesse caso, o pedido precisa ser feito no mês de janeiro do ano corrente). - Segunda parcela: até 20 de dezembro.	- O pagamento é proporcional ao tempo de serviço (caso tenha trabalhado 15 dias ou mais no mês, deverá ser considerado como um mês integral). - A empresa não é obrigada a pagar o 13º salário em duas parcelas mas, caso o faça, deve descontar o valor da primeira parcela do total pago em dezembro.
Verbas rescisórias * Saldo salarial * Saldo de horas extras * Adicionais (noturno, insalubridade e periculosidade) * Salário-família * Férias vencidas (acrescidas de 1/3 constitucional) * Férias proporcionais (acrescidas de 1/3 constitucional) * 13º salário proporcional * Aviso prévio indenizado * FGTS * Multa de 40% sobre o saldo do FGTS, em caso de demissão sem justa causa (é necessário acrescentar mais 10% retidos a favor da União, totalizando 50% do saldo do FGTS)	Até 10 dias contados a partir do término do contrato.	- A contagem do prazo deve ser feita em dias corridos. - Em caso de atraso no pagamento das verbas rescisórias, o empregador deverá pagar uma multa ao empregado em valor equivalente ao salário-base.

Obs.: Os prazos, percentuais e valores mencionados acima se referem às regras gerais previstas na legislação, mas podem ser diferentes em função do que for acordado com o sindicato nos acordos ou convenções coletivas específicas para cada categoria profissional.



Como desenvolver uma empresa de sucesso

No mundo dos negócios, não existem fórmulas mágicas. Boas ideias inspiram os primeiros passos da organização mas, para construir uma trajetória consistente, é preciso profissionalizar a gestão.

Existe um ditado que diz: "não existe vento favorável para quem não sabe aonde quer chegar". Saber exatamente qual é o ponto de partida e de chegada da empresa é, portanto, fundamental para fazer com que ela evolua de forma sustentável. Ainda assim, é preciso levar em consideração que uma série de fatores pode impactar o negócio, seja para favorecer o desenvolvimento dele, seja para comprometê-lo. E é justamente por isso que o planejamento é tão importante.

Sem um plano coerente com os propósitos e as condições da empresa, enfrentar crises ou momentos de dificuldades fica ainda mais complicado. A falta de planejamento também pode comprometer os projetos de expansão da organização.

Elaborar um modelo de negócios, entretanto, não é tarefa tão simples: requer um diagnóstico preciso de oportunidades, dos recursos financeiros e dos desafios que serão enfrentados. É partindo dessa análise que a administração deve atuar.

Missão, visão e valores

O planejamento estratégico do negócio deve se basear no tripé missão-visão-valores. Ele representa a essência da empresa, por isso, o momento de defini-lo é propício para refletir sobre como a organização vai se desenvolver até alcançar a maturidade.

A missão revela o propósito da empresa. Ou seja, indica a razão de sua existência. Imagine, por exemplo, uma escola de ensino infantil. Nesse caso, faz sentido que a missão seja algo como "oferecer um ambiente lúdico e acolhedor para cuidar e educar crianças de 0 a 6 anos".

No caso da visão, deve-se definir qual é o objetivo da empresa, aonde ela pretende chegar ou a percepção que deseja passar à sociedade. Seguindo no exemplo da escola: "ser reconhecida, nacionalmente, como a instituição mais inovadora em educação infantil, até 2025".

Os valores, por sua vez, simbolizam princípios que devem ser seguidos por toda a empresa em suas ações e processos, como "tolerância, criatividade, transparência, responsabilidade, ética, solidariedade e cidadania".

Ao definir a missão, a visão e os valores, a organização começa a construir o seu modelo de gestão. Outro ponto importante é que esse tripé ajuda a gestão a comunicar seu posicionamento para colaboradores, fornecedores e clientes, alinhando, assim, expectativas e estratégias.

Contador: o maior aliado

Neste manual, apresentamos conceitos e procedimentos básicos para uma gestão empresarial eficiente. As noções fundamentais sobre administração de empresas são úteis na fase de desenvolvimento do negócio, pois ajudam gestores a elaborar e a consolidar os processos de gestão.

Desde o início dessa trajetória, é preciso contar com o apoio de profissionais especializados, tanto para evitar riscos quanto para melhorar o desempenho da organização. O serviço contábil, nesse âmbito, é primordial. O papel do contador é criar condições para que a gestão consiga se dedicar ao planejamento estratégico e, ao mesmo tempo, assessorar os gestores na condução dos negócios.

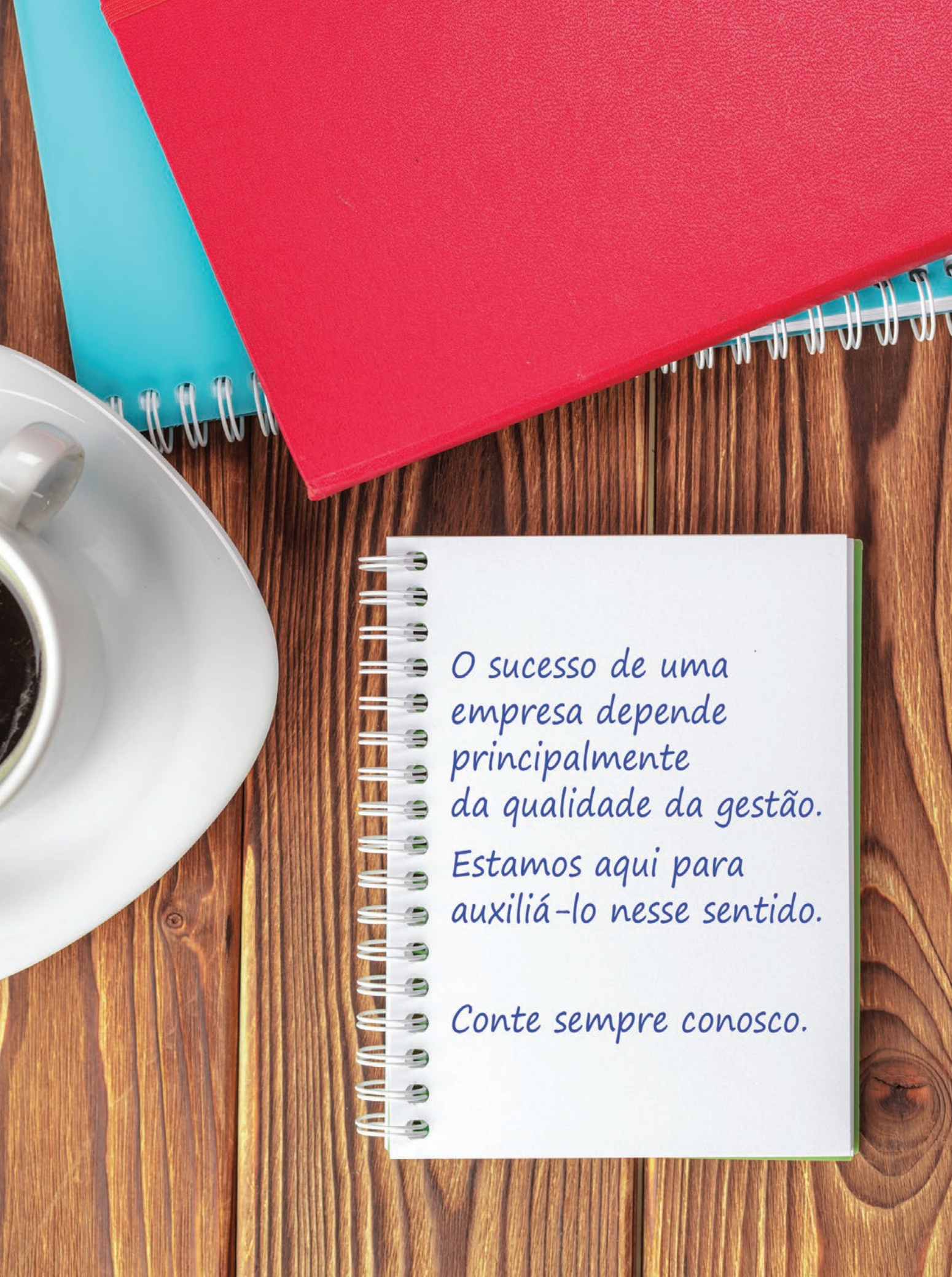
Em caso de dúvida sobre qualquer assunto abordado neste manual ou na rotina administrativa da empresa, entre em contato com o seu contador. Ele é o profissional mais habilitado para dar suporte à gestão.

Tempo de guarda de documentos

As informações fiscais, contábeis, financeiras e trabalhistas podem ser solicitadas à empresa em determinadas situações, por órgãos do poder público, pela Justiça ou pelos próprios funcionários. Por isso, é imprescindível mantê-los armazenadas por um prazo de tempo que varia de acordo com o tipo de documento. Confira!

Livros e documentos fiscais	
Arquivos XML (nota fiscal eletrônica)	5 anos
Bilhete de passagem e nota de bagagem	
Carnê de parcelamento de ICMS	
Conhecimento de transporte de cargas	
Contas de consumo (água, luz, telefone, internet, etc.)	
Cupom fiscal emitido por ECF	
Darf (CSLL, IPI, IRPJ e IRRF)	
Declarações (DCTF, Dirf, Simples Nacional, etc.)	
Demonstrativo de Apuração de Contribuições Sociais (Dacon)	
Despacho de transporte	
Extratos bancários (inclusive de aplicações financeiras)	
Gare de ICMS	
Guia de Informação e Apuração de ICMS (GIA)	
IPTU	
IPVA	
Livro caixa	
Livro de Apuração do Lucro Real (Lalur)	
Livros de registro	
Manifesto de carga	
Notas fiscais	
Ordem de coleta de cargas	
Recibos de pagamento de aluguel	
Resumo de movimento diário	
Darf (PIS/Pasep e Cofins)	10 anos
Livro razão	
Notas fiscais de compras de ativo imobilizado	Enquanto o bem existir
Livro diário	Permanente
O tempo de guarda dos documentos fiscais é contado a partir da entrega da declaração de Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (ou equivalente) do exercício.	
Livros e documentos trabalhistas	
Acordo de compensação e prorrogação de horas	10 anos
Atestados médicos	
Autorização do empregado para descontos não previstos em lei	
Aviso prévio dado pelo empregador ou pelo empregado	
Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged)	
Cartões, fichas ou livros de ponto	
Comprovante de entrega da Comunicação de Dispensa (CD)	
Documentos relativos a créditos tributários	
Documentos relativos à eleição da Cipa	

Livros e documentos trabalhistas (cont.)	
Folha de pagamento	10 anos
Guias de recolhimento de contribuição sindical e assistencial	
Mapa anual de acidentes do trabalho	
PIS/Pasep	
Recibos (entrega do requerimento de Seguro-Desemprego, férias, adiantamento e pagamento, etc.)	
Recibo e solicitação de abono de férias	
Relação de contribuição sindical e assistencial	
Salário-educação	
Termo de rescisão do contrato de trabalho	
Vale-transporte	
Documentos relativos ao FGTS	30 anos
Guias de recolhimento de INSS	
Contrato individual de trabalho	Permanente
Livros de atas da Cipa	
Livros de inspeção do trabalho	
Livros ou fichas de registro de empregados	
Relatório Anual de Informações Sociais (Rais)	
Documentos gerais	
Alvará de funcionamento (desde que não haja modificação no imóvel)	Até a renovação
Alvará do CRF	
Alvará do CRM	
Cadastro na Anvisa	
Alvará da Vigilância Sanitária	
Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB)	
Certidão Negativa de Débitos (CND) FGTS	30 dias
CND Federal	6 meses
CND INSS	
Contrato de locação comercial (após vigência)	5 anos
Contrato de comodato	
Guia de recolhimento da contribuição sindical patronal	10 anos
Registro de marcas	
Registro de patentes	20 anos
Contrato social	Permanente
Alterações contratuais	
Cartão CCM (Prefeitura) on-line	
Cartão CNPJ online	
Declaração Cadastral (Deca) eletrônica	
Cadastro de anúncio - Cadan (enquanto não houver modificações)	


O sucesso de uma
empresa depende
principalmente
da qualidade da gestão.
Estamos aqui para
auxiliá-lo nesse sentido.
Conte sempre conosco.