

BOAS PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES CONTÁBEIS PARA O SUCESSO E A VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

**Uma cartilha
parceira no cotidiano do
profissional da Contabilidade**



CRCMG
CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE
DE MINAS GERAIS



**Grupo de Trabalho
do CRCMG**

O MANUAL: QUANDO, COMO, QUEM, POR QUÊ...

A ideia deste manual nasceu de uma das reuniões dos integrantes do Grupo de Trabalho de Organizações Contábeis, na sede do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais.

O objetivo deste trabalho é **auxiliar no fomento das atividades de organizações contábeis** - sejam elas geridas por profissionais contábeis liberais ou empresários - visando, principalmente, tornar a execução e o controle das rotinas contábeis mais fáceis, prazerosos e otimizados.

Em consequência, obtêm-se a dignidade profissional e o reconhecimento da utilidade da organização e dos profissionais, com sua ascendência social e financeira.

Saiba mais

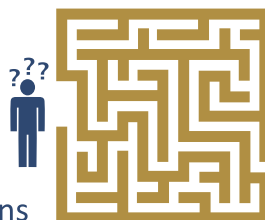
No *site* do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, você encontra informações úteis para o seu dia a dia, como a Agenda Tributária, notícias que impactam seu trabalho, ofertas de emprego, informes sobre cursos e palestras e muito mais. Visite [<http://www.crcmg.org.br/>](http://www.crcmg.org.br/) e saiba mais.

O *link* do Grupo de Trabalho também existe para auxiliar você: [<http://www.crcmg.org.br/index/empresas>](http://www.crcmg.org.br/index/empresas). Navegue à vontade, você só tem a ganhar!

OS DESAFIOS DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE

Seja como autônomo ou na gestão de um escritório de contabilidade, o profissional desta área tem vivenciado profundas mudanças no seu modo de trabalhar. Um escritório atual é muito diferente daqueles da década de 80.

Uma carteira com gestão profissionalizada, assim como o adequado gerenciamento das atividades e dos honorários praticados são itens essenciais à continuidade das atividades da organização.



Ficar atento à concorrência, vislumbrar novas oportunidades de trabalho, estabelecer uma relação com o novo perfil de cliente que o mercado traz, conhecer novos *softwares*, precificar os serviços da forma mais adequada, entre outros.

Transitar por esses desafios nem sempre é uma tarefa fácil. Mas é possível de ser realizada, se seu pensamento e suas ações visam crescimento pessoal e profissional. Busque a diferenciação, promova o entrosamento de sua equipe, estabeleça metas, siga adiante!

Nesta cartilha, você verá algumas orientações que o ajudarão a superar os desafios, criar novas rotinas de trabalho e otimizar o desempenho, tanto seu, como de sua organização.

ÉTICA: ESSENCIAL NA PRÁTICA CONTÁBIL

Estas duas próximas páginas trazem vários ensinamentos vindos da obra do Professor Antônio Lopes de Sá.

A Contabilidade é uma ciência antiga e, com a evolução da sociedade e do mercado, hoje é uma das atividades mais requeridas. Não há, praticamente, crise na profissão contábil.

CONTABILIDADE: trabalho exercido em células sociais com a finalidade de prestar informações e orientações baseadas nos fenômenos patrimoniais.

Quem se dedica à Contabilidade possui deveres para com a regularidade do emprego racional da riqueza na empresa. Necessita, pois, de uma consciência profissional que possa guiar seus trabalhos e de virtudes que possam ser parâmetros.

A **ética** é essencial, deve permear cada detalhe do trabalho, na sua execução em si e no relacionamento com todos os *stakeholders** da Contabilidade: clientes, governo, bancos, órgãos de classe, fornecedores, funcionários, concorrentes, sindicatos e outros.

*Stakeholders: São os grupos de interesse que se relacionam, afetam e são afetados pela organização e suas atividades.



Saiba mais 

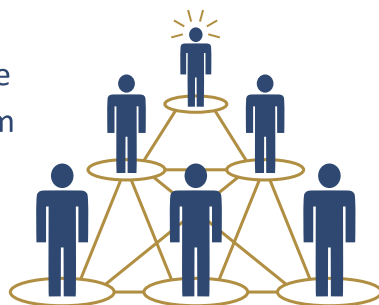
Conhece nosso Código de Ética? Está no *link*:

<http://www.crcmg.org.br/conteudo/ver/id/49/codigo+de+etica>.

O CAMINHO DA VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

O profissional da Contabilidade tem ao seu dispor um mercado amplo. Com isso, aumentam as responsabilidades e os deveres, mas também a dignidade e as recompensas.

Em razão do seu valor pessoal, adquirido na profissão, o profissional se notabiliza, ascende socialmente. A sociedade acaba por retribuir amplamente os serviços de qualidade que a ela ele entrega. Aquele que atua eticamente bem recebe de volta o bem social que promove.



Conforme Lopes de Sá, 'um profissional que alcançou nome às custas dos benefícios que prestou à sociedade criou uma imagem que valoriza sua própria classe e não deverá estar à mercê de inescrupulosos e invejosos, pois seu nome acaba por transformar-se em patrimônio de uma comunidade'.

Essa pode ser a trajetória de quem escolhe trabalhar com ética e dedicação. E, para continuar crescendo, é importante adquirir conhecimentos em áreas afins, como Administração, Economia, Direito, Sociologia, Matemática, Lógica. Um profissional atualizado se torna mais credenciado. Pode-se concluir que a utilidade e a qualidade do trabalho tendem a ser tanto maiores quanto maior for a cultura do profissional.

PRÁTICAS QUE PROMOVEM A BOA CONDUÇÃO DOS TRABALHOS

Uma boa gestão é feita de atenção a detalhes, sem que se perca a visão do todo. Algumas ações propiciam maior garantia e segurança ao cotidiano do escritório, como a organização interna e a padronização das atividades. Atenção ao **ambiente de trabalho** (instalações, mobiliário, iluminação, equipamentos, *softwares*) é importante, assim como atenção à **equipe** (treinamentos, sentimento de time) e aos **clientes** (percepção de suas necessidades, foco em seu sucesso, suporte técnico).

O cliente é a razão de existir o negócio contábil. Na prática, o bom relacionamento entre ambas as partes pode começar com um item que fornece a base para o trabalho: um **contrato de prestação de serviços** bem elaborado. Esse documento garante os direitos de ambas as partes ao longo da relação.



Da mesma forma, caso a relação com um cliente chegue ao fim, é obrigatória a comunicação desse fato aos diversos órgãos competentes (Receita Federal e Estadual, Prefeituras, etc., inclusive a este Conselho, na forma do **Termo de Transferência da Responsabilidade Técnica**) e, ainda, um **Distrato** deve ser produzido, oficializando o ato.

A **Carta de Responsabilidade da Administração**, que merece ser citada, é um documento que assegura a responsabilidade do cliente sobre dados e documentos.

Modelos de Carta de Responsabilidade da Administração e Distrato de Serviços Contábeis

Abaixo, modelos de Carta de Responsabilidade da Administração e de Distrato, disponíveis nos links:
<www.crcmg.org.br/media/avulsos/.../carta_responsabilidade.doc>
e <www.crcmg.org.br/media/avulsos/servicos/distrato.doc>.

CARTA DE RESPONSABILIDADE DA ADMINISTRAÇÃO

Varginha, 31 de dezembro de 2013.

A
Empresa: xxxxxxxxxxxx CONTABILIDADE LTDA.
CRC nº MG-0000000
Endereço: Rua xxxxxxxxxxxx nº 309 – Bairro xxxxxxxxxxxx
Cidade xxxxxxxxxxxx – Minas Gerais – CEP 00000-000

Prezados Senhores:

Declaramos para os devidos fins, como administrador e responsável legal da empresa xxxxxxxxxxxx CONTABILIDADE LTDA., CNPJ xx.xxxx/0001-23, que as informações relativas ao período base 31/12/2013, fornecidas a Vossas Senhorias para escrutínio e elaboração das demonstrações contábeis, obrigações acessórias, anulação de impostos e arquivos eletrônicos exigidos pelas fiscalizações federal, estadual, municipal, trabalhista e previdenciária são fidedignas.

Também declaramos:

(a) que os controles internos adotados pela nossa empresa são de responsabilidade da administração e estão adequados ao tipo de atividades e volume de transações;

(b) que não realizamos nenhum tipo de operação que possa ser considerada ilegal, frente à legislação vigente;

(c) que todos os documentos que geramos e recebemos de nossos fornecedores estão revestidos de total idoneidade;

(d) que os estoques registrados em conta própria foram por nós avaliados, contados e levantados fisicamente e perfazem a realidade do período encerrado em 31/12/2013;

(e) que as informações registradas no sistema de gestão e controle interno são controladas e validadas com documentação suporte adequada, sendo de nossa inteira responsabilidade todo o conteúdo do banco de dados e arquivos eletrônicos gerados.

Além disso, declaramos que não temos conhecimento de quaisquer fatos ocorridos no período base que possam afetar as demonstrações contábeis ou que as afetem até a data desta carta ou, ainda, que possam afetar a continuidade das operações da empresa.

Também confirmamos que não houve:

(a) fraude envolvendo administração ou empregados em cargos de responsabilidade ou confiança;

(b) fraude envolvendo terceiros que poderiam ter efeito material nas demonstrações contábeis;

(c) violação ou possíveis violações de leis, normas ou regulamentos cujos efeitos deveriam ser considerados para divulgação nas demonstrações contábeis, ou mesmo dar origem ao registro de provisão para contingências passivas.

Atenciosamente,

.....
Sócio administrador
CPF

*** Sugere-se a inclusão da Carta de Responsabilidade da Administração no Livro Diário, com sua respectiva numeração de página, conforme orientação do órgão de registro competente.**

ANEXO II - Modelo Básico de Distrato de Prestação de Serviços Contábeis
(Anexo II incluído pelo Resolução CFC nº 1.420/13)

Distrato de Prestação de Serviços Profissionais

Pelo presente instrumento particular, de um lado, _____, com a sede na _____, inscrita no CNPJ (MF) sob n.º _____, doravante denominada **CONTRATANTE**, neste ato representada pelo seu sócio(a) titular _____, brasileiro(a), casado(a), empresário(a), residente _____ e _____, domiciliado(a) na _____, Estado _____, carteira de identidade n.º _____, expedida pela _____, e do CPF n.º _____, e o profissional da Contabilidade com escritório na _____, Cidade _____, inscrita no CPF n.º _____, residente no CRC n.º _____, Categoria _____, doravante **CONTRATADO(A)**, mediante as cláusulas e condições seguintes, acordam:

CLÁUSULA PRIMEIRA. O(A) contratante e o(A) contratado(a), em _____ de _____, firmam "Contrato de Prestação de Serviços Contábeis", pelo qual a primeira confiou à segunda serviços como previsto na cláusula _____ do pacto do distrato.

CLÁUSULA SEGUNDA. O(A) contratante e o(A) contratado(a) decidem desistir da continuidade do contrato até agora vigente, restando acordado que, em razão dos serviços e atividades desenvolvidos até o momento, o(a) contratado(a) entregará, mediante protocolo, todos os serviços concluídos, bem como toda a documentação da empresa no ato da assinatura deste distrato.

(Toda a documentação entregue ao contratante deverá ser especificada.)

CLÁUSULA TERCEIRA. O(A) contratado(a), por força do instrumento ora distrato, executou seus serviços até _____.

CLÁUSULA QUARTA. O(A) contratante obriga-se a pagar ao(a) contratado(a) a quantia de R\$ _____, (_____) a título de serviços prestados até a data da vigência do contrato ora rescindido.

CLÁUSULA QUINTA. O(A) contratante outorga ao(a) contratado(a) plena, total e irrevogável quitação, para nada mais reclamar, a qualquer tempo e a que título for, em relação à avença distratada, bem como aos serviços profissionais prestados.

CLÁUSULA SEXTA. O(A) contratado, após o recebimento dos honorários previstos, outorga ao(a) contratante plena, total e irrevogável quitação, para nada mais reclamar, a qualquer tempo e a que título for, em relação à avença distratada.

CLÁUSULA SÉTIMA. O presente distrato é firmado em caráter irrevogável e irretratável, obrigando as partes, seus herdeiros e sucessores.

CLÁUSULA OITAVA. Os casos omissos serão resolvidos de comum acordo.

PARÁGRAFO ÚNICO. Em caso de impasse, as partes submeterão a solução do conflito a procedimento arbitral nos termos da Lei nº 9.307/96.

(Alternativamente, poderá ser eleito o foro da comarca para o fim de dirimir qualquer ação oriunda do presente contrato.)

E, para firmeza e como prova de assim haverem rescindido o contrato, firmam este instrumento particular, impresso em duas vias de igual teor e forma, assinado pelas partes contratantes e pelas testemunhas abaixo.

Local e data:

CONTRATANTE

CONTRATADA

TESTEMUNHAS

1. _____

2. _____

Outros modelos, como o de Contrato de Prestação de Serviços Contábeis e o Termo de Transferência da Responsabilidade Técnica, também estão disponíveis no *site*.



Rotina de Protocolos

Estabelecer procedimentos que padronizem certas atividades da organização é uma forma de mostrar a ela mesma e ao cliente o fluxo de documentos e serviços.

Um desses procedimentos é o **Protocolo de Entrada de Documentos**. De forma análoga, um **Protocolo de Saída** também deve existir.

O modelo abaixo é uma sugestão para uso.



Logomarca e dados da organização contábil

Nº do Protocolo: _____ **ENTRADA**

Emissão: _____ Hora: _____

Cliente:	Emitente:	Entregue Por:
----------	-----------	---------------

Recebemos, na data de emissão, os documentos abaixo relacionados: (O emitente deverá conferir e destinar a documentação!)

Documentos	Comp	Venc	Valor	Depto

Data de Entrada:	Hora:	Contabil	Fiscal	Pessoal	Outros
------------------	-------	----------	--------	---------	--------

O Protocolo de Saída segue o mesmo raciocínio, claro, invertendo-se o processo nos textos do documento, e deve ser o mais detalhado possível.

PRECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

Como mensurar? Como precificar cada serviço prestado? De acordo com o cliente, com o tempo gasto para a execução da tarefa, ou com o custo profissional/hora (com ou sem distinção de funções)? Um estudo de caso trazido por Antônio Baião de Amorim, Conselheiro do CRCMG, ilustra, na prática, essa questão, e é uma sugestão para se resolvê-la.

Modelo de precificação dos honorários contábeis

Valor dos custos e despesas alocados aos departamentos produtivos (contábil, fiscal, pessoal, legalização e outros). Neste estudo de caso, a empresa de prestação de serviços contábeis fará uma formação de preço para um **novo cliente com base no custo profissional/hora, sem a distinção de função**. Inicialmente descobrir-se-á o custo da **mão de obra, em seguida os custos fixos e o lucro para se chegar ao honorário a ser cobrado**, isto é, levando-se em conta a estrutura de custos do escritório (profissional).



A estimativa é que sejam dedicadas 8 horas na prestação dos serviços ao novo cliente.

1º PASSO: Cálculo da mão de obra direta

Vamos considerar que a organização contábil possui 4 profissionais e que o custo total da folha de pagamento seja R\$ 3.000,00. Assim, para calcular o custo da hora do profissional na prestação do

serviço, vamos aplicar a seguinte fórmula:

- **Custo da hora** = $\frac{\text{valor dos salários} + \text{encargos sociais}}{\text{Nº de profissionais} \times 160 \text{ horas}}$
- **Valor bruto da folha de pagamento com 4 profissionais:**
R\$ 3.000,00.
- **Encargos sociais (66,85%):** R\$ 2.005,50 (o percentual de encargos sociais varia conforme a tributação da organização contábil).

- Cálculo:

$$\text{Custo da hora} = \frac{3.000,00 + 2.005,50}{4 \times 160}$$

$$\text{Custo da hora} = \frac{5.005,50}{640}$$

$$\text{Custo da hora} = \text{R\$ } 7,82$$

2º PASSO: Cálculo dos materiais diretos

No nosso exemplo a organização contábil estima gastar com papel, toner e outros materiais diretos para o cliente: R\$ 99,25.

3º PASSO: Cálculo do custo unitário do serviço

- **Custo unitário** = custo da mão de obra direta + custo do material
- **Custo unitário** = (R\$ 7,82 x 8 horas) + R\$ 99,25
- **Custo unitário** = R\$161,81

4º PASSO: Custos fixos

No nosso exemplo, vamos considerar que a organização contábil possui um custo fixo médio nos últimos 6 meses de R\$ 2.200,00, incluindo nesse valor as despesas com aluguel, pró-labore, telefone, água, material de limpeza, depreciação, lanches, entre outros. Vamos considerar também que a receita bruta média dos últimos 6 meses foi: R\$18.500,00.

Assim, deveremos apurar a relação entre o custo fixo médio e a receita bruta média, utilizando a seguinte fórmula:

- $CF\% = (CFM / RBM) \times 100$,

onde: **CF%** = percentual do custo fixo em relação à receita bruta;

CFM = custo fixo médio;
RBM = receita bruta média.

- Logo, temos:

$$CF\% = (R\$ 2.200,00 / R\$ 18.500,00) \times 100$$
$$CF\% = 11,89\%$$

Conforme apurado, a taxa do custo fixo médio em relação à receita bruta média é 11,89%. Isso significa que cada serviço vendido deverá suportar **11,89%** dos custos fixos.



5º PASSO: Custos variáveis

Os custos variáveis são os descritos no quadro a seguir, totalizando 10,93%.

ISSQN	5,00%
PIS	0,65%
COFINS	3,00%
CLSS (Lucro presumido)	1,08%
IRPJ (Lucro presumido)	1,20%
SOMA	10,93%

Nota: os percentuais de impostos acima são meramente ilustrativos e variam de acordo com a tributação da organização. Verifique seu enquadramento tributário.

6º PASSO: Definição da margem de lucro

A margem de lucro (ML) é o lucro esperado pelo empresário contábil, depois de serem pagos todos os custos. Para fixação da margem de lucro, a organização contábil deverá ficar atenta e verificar, além dos seus custos, também o preço praticado pelo mercado. No nosso exemplo, considerar que a margem lucro é 30%.

7º PASSO: Cálculo da taxa de marcação

Agora já temos todos os elementos para calcular o preço de venda, assim, vamos encontrar a taxa de marcação (TM).

A taxa de marcação é o fator que vai definir o preço de venda do serviço. Para calcular, vamos utilizar a seguinte fórmula:

$$TM = \frac{100}{100 - (CF\% + CVV + ML)}$$

$$TM = \frac{100}{100 - (11,89 + 10,93 + 30)}$$

$$TM = \frac{100}{100 - 52,82} \Rightarrow TM = \frac{100}{47,18} \Rightarrow TM = 2,1195$$

8º PASSO: Cálculo do preço de venda

Encontrada a taxa de marcação de 2,1195, agora vamos calcular o preço de venda do serviço aplicando a fórmula: **PV = CUT x TM**, em que: **CUT = custo unitário do serviço** e **TM = taxa de marcação**.

Assim, temos:

$$PV = R\$161,81 \times 2,1195 = R\$342,95$$

Desta forma, o preço é R\$ 342,95.

É de suma importância conhecer todos os elementos, as ferramentas e as estruturas de custos e preço de venda, notadamente num momento em que o mercado é quem estabelece o valor que está disposto a pagar pela aquisição dos serviços. É importante também verificar o regime tributário adotado na organização contábil para cálculo das alíquotas dos impostos e contribuições sobre o faturamento e sobre a folha de pagamento.

DESCRIÇÃO	PERCENTUAL	VALOR (R\$)
Valor dos honorários contábeis	100,00%	342,95
Tributos	10,93%	37,48
Custo direto (MOD + MD)	47,18%	161,80
Custos fixos	11,89%	40,78
LUCRO	30,00%	102,89

Por circunstâncias de mercado, como a concorrência ou o valor que o cliente aceita pagar, por possuir capacidade ociosa, é possível conceder um desconto para viabilizar a chegada do novo cliente ao escritório. Quando se faz a formação do preço e não é possível repassar ao cliente, pelo menos você sabe quanto perde da lucratividade e em outros componentes de custos da formação de preços.

Importante:

Destaca-se que a prioridade máxima na realização da venda é o convencimento de seu cliente, pois é ele quem determinará se realmente o seu preço é justo. Por isso, além de calcular o preço de forma correta, gerando lucros para a organização contábil, é necessário verificar o preço praticado pelos concorrentes.

Lembre-se ainda da intangibilidade dos serviços, ou seja, de uma possível dificuldade que o cliente possa ter para mensurá-los. Como ele enxerga sua prestação de serviços? Qual esforço você faz para tangibilizar seus serviços? Qual seu diferencial? Seu serviço é idêntico ao do concorrente?... Para auxiliar você nesta tarefa, existe a **Cartilha do Empresário**, que pode ser disponibilizada ao seu cliente, por meio do seguinte link: http://www.crcmg.org.br/media/avulsos/empresas/Cartilha_do_Empresario.pdf.

Há diversas metodologias de cálculo do preço a ser cobrado para um serviço. A metodologia aqui apresentada é uma dessas alternativas e é bastante fácil de ser implementada para formar o preço de seus honorários para futuros clientes.

Eventualmente, o profissional de Contabilidade já estabelecido tem um prestígio no mercado tomador e assim passa a cobrar valores justos para remunerar seus custos e despesas.

Não deixe de verificar se os preços que cobra atualmente dos seus clientes estão aquém ou além dos necessários para a remuneração de custos, lucros, despesas e tributos.

EQUIPE, REFERÊNCIAS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Participaram da elaboração deste volume:

Diógenes de Sousa Ferreira (organizador)

Grupo de Trabalho de Organizações Contábeis:

Janilton Marcel de Paiva - Coordenador

Eduardo Lara e Silva - Vice-Coordenador

Membros:

Adelson Batista Magalhães Filho

Célio Silva Neves

Cristiana dos Anjos Silva

Deusdedit José de Campos

Diógenes de Sousa Ferreira

Elaine Guimarães

Graziele Ferreira Paviône

Marcos Antonio Rocha

Otarcizio José Dutra

Ronaldo Maciel Dutra

Sebastião Cruvinel Fonseca

Wander Moreira Vilela de B. Prata

Referências:

SÁ, Antônio Lopes de. **Ética profissional**. 9. ed revisada e ampliada. São Paulo: Atlas, 2013.

AMORIM, Antônio Baião de. **Os Desafios do Empreendedor Contábil**. Palestra. Uberaba, set. 2014. Power Point.

O Grupo de Trabalho de Organizações Contábeis agradece a todos que tornaram possível a edição deste manual e aceita sugestões para produção de novos volumes, criando uma série que visa, como já foi dito, auxiliar no fomento das atividades das organizações contábeis. Novos desafios sempre chegam e, para superá-los, contamos com a colaboração de todos, trazendo ideias, apresentando soluções implementadas, valorizando, enfim, cada um individualmente e todos nós como classe. Muito obrigado!

Aperfeiçoar-se sempre.
Aprender todos os dias.
Trabalhar com dedicação
e ética, fazendo o melhor
pelo cliente, tudo dentro
dos preceitos da profissão.

Criar diferenciais.
Valorizar a classe,
o profissional, o
funcionário, o cliente,
enfim, toda a rede
de *stakeholders* da
Contabilidade.

Esse é o caminho
que agrega valor.