



Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Ciências Contábeis (ênfase em Controladoria)
Trabalho Interdisciplinar

Administração e Contabilidade: Integração em busca da excelência em gestão

Trabalho Interdisciplinar do 2º período de Ciências Contábeis (ênfase em controladoria) que engloba as disciplinas de Administração Geral, Contabilidade Geral II, Filosofia II, Teoria da Contabilidade, Estatística e Metodologia do Trabalho Científico.

Aline Monteiro Leite
Luiz Fernando Rodrigues Silva
Nayara Karla Alexandre Rodrigues
Tiago Barbosa Alves

Belo Horizonte
2008

Sumário

1. JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA -----	03
1.2 Problema-----	03
1.3 Hipótese-----	03
2. OBJETIVO GERAL -----	03
2.1 Objetivos Específicos-----	03
3. METODOLOGIA -----	04
4. REFERENCIAL TEÓRICO -----	04
4.1 Preâmbulo-----	04
4.2 Administração: unidade fundamental da empresa-----	04
4.2.1 Empresa: principais aspectos-----	04
4.2.2 Conceito de Administração-----	05
4.2.3 O modelo de gestão-----	06
4.3 Contabilidade: elemento vital da empresa-----	07
4.3.1 Conceituando Contabilidade-----	07
4.3.2 Princípios Contábeis-----	08
4.3.3 Demonstrativos Contábeis-----	11
4.4 Aplicabilidade da Teoria Contábil, Relatórios Contábeis e Teoria Administrativa-----	12
4.4.1 Estudo de caso: Banco Bradesco S.A. -----	12
4.4.2 Integração das ciências contábil e administrativa: novas maneiras de administrar o patrimônio-----	18
4.4.2.1 <u>Paralelismo: teoria contábil e ciência administrativa</u> -----	18
4.4.2.2 <u>Administração Financeira: interdependência entre contabilidade e administração de disponibilidades</u> -----	19
4.4.2.3 <u>Controladoria: fundamentos contábeis aliados à teoria administrativa</u> -----	20
4.5 O processo de Tomada de Decisões-----	21
4.5.1 Eficácia e Eficiência-----	21
4.5.2 A Tomada de Decisões-----	21
4.6 Administração e Contabilidade: uma discussão ética-----	22
5. CONCLUSÃO -----	24
6. REFERÊNCIAS -----	25

1. JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

O estudo de fenômenos empresariais sob a ótica da gestão contábil das transações mercantis torna-se um tema atual e importante. Embasando-se em fatos historiográficos têm-se a percepção mínima da co-relação das áreas das Ciências Contábeis e da Administração. Teoricamente, o aprofundamento dos modelos de gestão que se regem por orientação contábil, apresenta uma grande aplicabilidade nas micro e pequenas empresas, como também nas empresas de médio e grande porte. Contudo só mensurando alguns aspectos de ambas as áreas e demonstrando sua significância através de dados estatísticos percebe-se sua importância em caráter individual. O tema, pelo seu dinamismo, possibilita analogias entre situações diversas, elevando-se de modo a suprir questionamentos e modificar a maneira de se lidar com impasses a cerca do assunto. Sendo assim, soluções para casos gerais como uma má administração, e soluções para casos particulares, como uma má gestão contábil, tornam-se mais passíveis a entendimento.

1.2 Problema

Quais os possíveis benefícios da integração (ou parceria) entre as informações geradas pela contabilidade e o modelo de gestão das empresas?

1.3 Hipótese

Os benefícios da fusão das informações contábeis e a gestão estratégica das empresas estão numa maior segurança na tomada de decisões, no valor que agrega ao profissional que sabe trabalhar com as duas ciências em conjunto e na melhoria significativa da gestão das organizações.

2. OBJETIVO GERAL

Compreender e demonstrar a importância da integração das ciências da Administração e das Ciências Contábeis.

2.1 Objetivos Específicos

Analisar em cada Ciência (contábil e da administração) suas contribuições para uma efetividade na gestão das organizações.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho foi elaborado através de pesquisa bibliográfica em livros, artigos, revistas especializadas e em meio eletrônico. Apresenta um estudo de caso, em que é apresentada uma análise de sua gestão e uma análise descritiva de dados presentes em seu relatório financeiro semestral.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Preâmbulo

A revolução industrial e a evolução do pensamento capitalista nos séculos XIX e XX marcaram significativamente as relações de trabalho e do pensamento humano. A sociedade vivia os primeiros sinais da chamada *Era da Informação e do Conhecimento*. Um sintoma dessa nova ideologia social é a chamada globalização.

Cardoso (2002) ressalta que a globalização redesenhou as relações entre as entidades empresarias, governamentais e a sociedade. O processo globalizatório afeta todos os setores produtivos, comerciais, econômicos, tecnológicos e sociais. Nesse contexto o pensamento administrativo surge como esteio às necessidades das novas organizações. E é nesse meio também que a Ciência Contábil ganha novas correntes, principalmente sobre influência da escola americana¹.

A análise que se segue modula-se de forma a demonstrar, na primeira parte, as características da empresa, e a importância da administração e da contabilidade, individualmente, no processo produtivo, para, na segunda parte, demonstrar a importância das duas ciências em conjunto.

4.2 Administração: unidade fundamental da empresa

4.2.1 Empresa: principais aspectos

Segundo Silva (2006) empresa é “um organismo econômico destinado à produção de mercadorias [...] ou serviços, com o objetivo de lucro para o empresário.” A organização empresarial tem como foco atender de forma efetiva, as necessidades de seus clientes, desta

¹ A crise de 1929 reestruturou as ciências sociais aplicadas: na Economia a teoria macroeconômica ganhou mais força, na Administração novas abordagens empresariais foram aplicadas em resposta ao modelo taylorista e nas Ciências Contábeis a escola italiana (ou européia) perdeu parte de sua credibilidade perante as organizações, dando passagem à contabilidade americana.

forma ela busca reunir fatores de produção (trabalho e capital), tendo em vista produzir mercadorias e serviços para atender os mesmos.

Padoveze (2002) explica que para se entender o funcionamento de uma empresa é necessário abordá-la por uma abordagem sistêmica.

Semanticamente sistema é uma forma abstrata de se representar relações entre variáveis. Quando nos referimos a empresa como um sistema, salientamos a questão holística que ela agrega. Para Ackoff, citado por Nakagawa (1993) existem vários tipos de sistemas: o fechado, o aberto, o estático, o dinâmico e o homeostático.

O primeiro é aquele que não interage com o ambiente externo, se molda por simples valores internos (um relógio, por exemplo). O sistema estático é aquele que não apresenta nenhuma mudança em sua estrutura, em seus eventos. O sistema dinâmico é aquele que muda sua organização com certa periodicidade e o sistema homeostático é uma mescla dos sistemas estático e dinâmico. A grande característica desse sistema é a sua capacidade de retroalimentação. O sistema aberto é aquele que interage diretamente com as variáveis do ambiente externo.

A empresa, por Padoveze (2002) é um sistema aberto. Para Nakagawa (1993) a estruturação sistêmica da empresa consiste na absorção de insumos do meio externo, processamento desses insumos internamente e a exportação para o mercado (ambiente externo) dos produtos e serviços (Figura 1). É interessante perceber também que o ambiente externo também interfere diretamente no ambiente interno da empresarial através de exigências e restrições dos mais diversos modos.

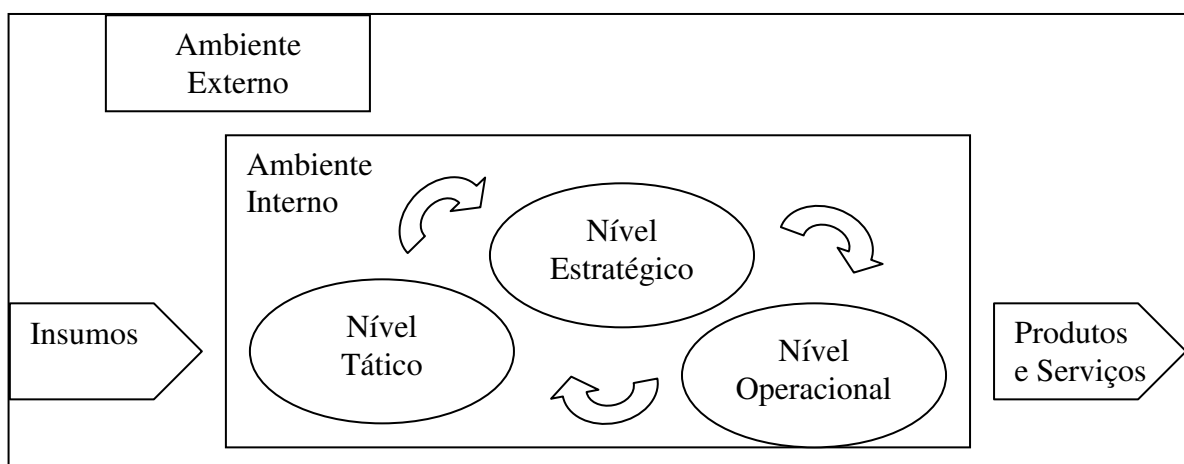


Figura 1. A empresa como um sistema aberto.(Adaptado de Nakagawa, 1993, p.23).

4.2.2 Conceito de Administração

Chiavenato (2002) conceitua Administração como “o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar a ação organizacional a fim de alcançar objetivos globais”. Koonts, citado por Silva (2006) defende que a Administração também é “a arte de realizar coisas com e por meio de pessoas e grupos formalmente organizados”.

Não existe empresa sem administração. Sendo a empresa um conjunto de recursos, é imprescindível que haja uma gerência que coordene a utilização de tais recursos.

O enredamento do sistema produtivo interno das organizações no século XX foi o grande embasamento para a tarefa principal da Administração. Para Chiavenato (2006) a tarefa da administração é, partindo dos objetivos propostos pela organização, interpretá-los e transformá-los em ações organizacionais em todos os níveis da empresa.

Sendo o administrador um mediador da relação dos recursos de uma entidade empresarial (humanos, tecnológicos, financeiros, entre outros), para coordenar tais elementos ele dispõe de processos. Para Silva (2006), os processos de administração são quatro: o planejamento, a organização, a direção e o controle.

O primeiro (planejamento) representa a base da função administrativa, pois compreende a definição dos objetivos da empresa, buscando prognosticar condições futuras das ações a serem definidas. A organização é a segunda função administrativa que partindo do planejamento prévio compreende a estrutura e organização dos meios produtivos. A direção representa a ação efetiva do planejamento e da organização da empresa. É sua função principal dar dinamismo a empresa através da liderança e motivação dos recursos da entidade. O controle é “a função administrativa que depende do planejamento, da organização e da direção para formar o processo administrativo” (Chiavenato, 2002, p. 283). A administração utiliza o controle para definir padrões no sistema produtivo, podendo assim monitorar, comparar e corrigir o desempenho dos recursos.

A Administração é um elemento fundamental do mundo moderno. Ela se estrutura de forma a suprir as necessidades das organizações, tais como a definição de estratégias, avaliação de desempenho, gestão de pessoas e outros. É perceptível o interesse de profissionais das mais diversas áreas no estudo da ciência administrativa. Para Chiavenato (2002) esse é o caráter universal da Administração, a necessidade da existência de um único administrador, mas de vários administradores em todos os níveis da organização.

4.2.3 O modelo de gestão

Estando definidos os princípios norteadores da Administração numa estrutura global, vamos analisá-la sob a ótica da empresa. A Administração de uma empresa depende do seu modelo de gestão.

“Modelo é qualquer apresentação abstrata e simplificada de objetos, sistemas, processos ou eventos reais.” (NAKAGAWA, 1993, p. 37). O objetivo de um modelo é prover um melhor entendimento das co-relações de um sistema, ou de processos ou de eventos.

“Gestão é a atividade de conduzir uma empresa ao atingimento do resultado desejado (eficácia), por ela, apesar das dificuldades.” (NAKAGAWA, 1993, p. 39).

Modelo de gestão pode ser entendido como

Conjunto de normas, princípios e conceitos que têm por finalidade orientar o processo administrativo de uma organização, para que esta cumpra a missão para a qual foi constituída. (Cruz apud Catelli 2006, p.57)

O modelo de gestão é estruturado por um *processo de gestão* que engloba o planejamento estratégico, o planejamento operacional, a execução e o controle. Para uma eficácia do modelo o processo deve ser suportado por um embasamento seguro para a tomada de decisões e ser amparado por sistemas de informações que dêem subsídio a cada um dos níveis do processo.

Catelli (2006) descreve as etapas do processo construtivo do modelo em quatro etapas principais. O Planejamento Estratégico (E) compreende a análise do ambiente externo, focando as oportunidades, e o ambiente interno, focando os caminhos a serem seguidos para o objetivo fim. O Planejamento Operacional (O) estabelece objetivos e consolida e harmoniza as alternativas. A Execução (Ex) é a fase de implementação das metas. O Controle (C) é a fase de comparação de resultado e planejamento, buscando alternativas as ações já executadas. Nakagawa (1999) divide o processo construtivo do modelo de gestão em três partes: a estratégia (E), a integração (I) e o operacional (O). O nível estratégico compreende o planejamento das metas e objetivos da empresa; o nível operacional trata dos processos para se alcançar os fins impostos no planejamento; e finalmente a integração desses níveis dá-se pela implantação de sistemas de informação na estrutura organizacional da empresa.

4.3 Contabilidade: elemento vital da empresa

4.3.1 Conceituando Contabilidade

O 1º Congresso Brasileiro de Contabilistas, realizado em 1924, no Rio de Janeiro define que a “Contabilidade é a ciência que estuda e pratica as funções de orientação, de controle e de registro relativas à administração econômica” (Silva, 2008, p.6).

O pronunciamento do Instituto Brasileiro de Contadores (Ibracon), aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários na Deliberação de CVM nº. 29/86, afirma que:

A contabilidade é, objetivamente, um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização. (Ribeiro, 1999, p.33).

Sá (2008) afirma que o objeto da contabilidade é o patrimônio. Segundo Marion (2006) Contabilidade pode ser considerada como sistema de informação destinado a prover seus usuários de dados para ajudá-los a tomar decisão. Temos aí o objetivo principal da contabilidade que é “permitir o estudo e o controle dos fatos decorrentes da gestão do patrimônio das entidades econômico-administrativas.” (Ribeiro, 1999, p.34). Cardoso (2002) ressalta que modernamente os objetivos da contabilidade também estão em registrar, informar, planejar e dar orientação à tomada de decisões.

A basilar finalidade da Contabilidade é “permitir a obtenção de informações econômicas e financeiras acerca da entidade” (Ribeiro, 1999, p.34-35). Nesse sentido a Contabilidade, segundo Marion (2006) busca demonstrar a situação financeira real da empresa, através da mensuração do acompanhamento de suas receitas e despesas. Tanto a receita quanto a despesas são fatos geradores de lucro ou prejuízo na empresa, conseqüentemente, da variação do patrimônio da entidade.

São usuários da contabilidade as entidades físicas e jurídicas que dependem direta ou indiretamente da situação e desenvolvimento da empresa. Os usuários podem ser externos à empresa - instituições financeiras, acionistas, governo, sindicato -, ou internos - gerentes, administradores, diretores -.

O campo de atuação da contabilidade corresponde às entidades econômico-administrativas, ou seja, “organizações que reúnem [...]: pessoas, patrimônio, titular, capital, ação administrativa e fim determinado” (Ribeiro, 1999, p. 36). Sendo assim percebe-se o valor da contabilidade, que está na sua função de ferramenta de transparência entre as variáveis que envolvem empresa e sociedade.

4.3.2 Princípios Contábeis

Nakagawa (1993), citando Iudícibus (1986) destaca que para garantir-se como um embasamento seguro na tomada de decisões, a contabilidade vale-se dos chamados Princípios Contábeis.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), por meio das resoluções de nº. 750/93 e 774/94 estabelece os chamados Princípios Fundamentais da Contabilidade. Iudícibus (1993) conceitua tais princípios como um conjunto de normas, conceitos e conduta, que, baseados na teoria da Contabilidade, disciplinam a escrituração contábil e a elaboração de demonstrativos financeiros. O Instituto Brasileiro de Contadores (IBRACON), por meio do trabalho *Estrutura conceitual básica da contabilidade* aprovado pela Deliberação CVM nº29 de 05/02/07 divulgou os Princípios Contábeis reunindo-os e os estruturando em Princípios propriamente ditos (denominados Princípios Fundamentais), Postulados Ambientais e Convenções (restrições). Comumente, como citação corriqueira do ambiente contábil, convencionam-se nominalmente postulados e convenções como princípios.

Os Postulados são o esteio (base) da existência contábil. Subdividem-se em *entidade e continuidade*. O postulado (ou princípio) da Entidade Contábil garante segundo Almeida (2000), autonomia patrimonial e diferenciação do patrimônio em que sócios e empresa são gêneros distintos com patrimônios próprios. Em suma o *Patrimônio pertence à Entidade, mas a recíproca não é verdadeira*². O princípio da Continuidade estabelece que a “Entidade é um organismo vivo que irá viver (operar) por um longo período de tempo (indeterminado) até que surjam fortes evidências em contrário” (IBRACON, citado por Nakagawa, 1993, p.77).

Os Princípios Contábeis propriamente ditos representam, segundo Almeida (2000), a normalização da prática contábil. Subdivide-se em quatro princípios: *Custo como base de valor, Denominador Comum Monetário, Essência sobre a forma, Realização da Receita e Confronto da Despesa*. O primeiro refere-se ao fato de que todos os registros da escrituração contábil devem relevar o custo histórico (ou seja, o valor da aquisição e/ou fabricação) de um bem da empresa. Ele se constrói partindo do princípio da continuidade contábil. O princípio do Denominador Comum Monetário estabelece como critério, na quantificação patrimonial, a adoção de uma única moeda corrente. O princípio da Essência sobre a forma, segundo Silva (2008), descreve-se como a “essência econômica prevalecendo sobre a forma jurídica”, ou seja, apesar do engajamento essencial entre contabilidade e a legislação, esta pode não

² Resolução nº. 750/93 “Art. 4º: [...] o patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários [...] Parágrafo único. O Patrimônio pertence à entidade, mas a recíproca não é verdadeira. [...]”. (Almeida, 2000, p.16).

declarar efetivamente o caráter econômico de um bem. Por fim os princípios da Realização da Receita e Confronto das despesas resumem-se no chamado *Princípio da Competência*:

[...] as Receitas e Despesas devem ser reconhecidas na apuração do resultado do período a que pertencerem e de forma simultânea quando se correlacionam. As Despesas devem ser reconhecidas independentemente do seu pagamento, e as Receitas, somente quando de sua realização. (Ribeiro, 1999, p.242).

As Convenções contábeis são os princípios contábeis que dão limites, restrições, instruções à prática contábil. São representadas pela Objetividade, Materialidade, Conservadorismo, Consistência, Oportunidade e Atualização Monetária. O princípio da Objetividade estabelece que um registro contábil deve ser respaldado por uma documentação específica que comprove seu valor. O princípio da Materialidade, segundo Nakagawa (1993) atenta-se à relevância dos registros da contabilidade em que o contador tem o dever de avaliar a informação, relacionando-se com as variáveis custo e benefício. O Conservadorismo ou Prudência estabelece que um registro deve relevar (reconhecer) a precocidade de um possível prejuízo e imaturidade de um possível lucro. A Consistência estabelece um regime de uniformidade às técnicas contábeis utilizadas pela entidade. Sendo assim, por exemplo, Ribeiro (1999) ressalta que, mesmo permitidos vários critérios de avaliação de estoque³, deve-se manter a utilização de único método. O princípio da Oportunidade é estabelecido da seguinte forma:

Art. 6º O Princípio da Oportunidade refere-se, simultaneamente, à tempestividade e à integridade do registro do patrimônio e das suas mutações, determinando que este seja feito de imediato e com a extensão correta, independentemente das causas que as originaram. Parágrafo único. [...]:

I – [...] o registro das variações patrimoniais deve ser feito mesmo na hipótese de somente existir razoável certeza de sua ocorrência.

II – o registro compreende os elementos quantitativos e qualitativos [...]

III – o registro deve ensejar o reconhecimento universal das variações ocorridas no patrimônio [...] em um período de tempo determinado [...]. (Resoluções 750/93 e 774/94. CFC. – Almeida, 2000, p.26)

O último princípio estabelecido é o Princípio da Atualização Monetária em que “a moeda – embora universalmente aceita como medida de valor – não representa unidade de constante de poder aquisitivo.” (Almeida, 2000, p.38), ou seja, seguindo o princípio do Registro pelo valor original do bem, estabelece o ajuste dos valores fixados, visando manter a essência original do patrimônio.

³ Marion (2006) descreve três métodos de avaliação de estoque: PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair), UEPS (último entrar, primeiro a sair) e Custo Médio Ponderado ou Média Ponderada Móvel. O que difere na utilização dos métodos é valor do custo de mercadoria vendida (CMV), sendo permitidos pelo Fisco apenas os métodos PEPS e Custo Médio.

De forma geral, os Princípios Contábeis vêm impelir seguridade à informação contábil, porque estabelecem formas de conduta contábil que visam a ética e a transparência da gestão patrimonial.

4.3.3 Demonstrativos Contábeis

Segundo Silva e Tristão (2000) “para o usuário, a Contabilidade necessita apresentar de forma resumida a situação da entidade, por meio de demonstrações contábeis [...]”.

“Demonstrações são quadros técnicos que apresentam dados extraídos dos registros contábeis da empresa” (Ribeiro, 1999, p.35). Segundo Marion (2006) as demonstrações contábeis são os relatórios contábeis mais importantes. A lei 11.638/07 que altera e revoga alguns mecanismos da chamada Lei das Sociedades por Ações⁴ estabelecendo, no âmbito das demonstrações contábeis a abolição do DOAR (Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos) e a obrigatoriedade dos seguintes demonstrativos: o Balanço Patrimonial (BP), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) e Demonstração de Valor Adicionado (DVA).

Segundo Marion (2006) o Balanço Patrimonial é a demonstração contábil mais importante. “O Balanço Patrimonial tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática.” (Iudícibus, Martins e Gelbcke, 2007, p.6). Estruturalmente, segundo Silva (2008) o BP apresenta o Ativo, as aplicações de recursos, e o Passivo e Patrimônio Líquido, as origens dos recursos. O Ativo representa os bens e direitos da entidade, o Passivo compreende os deveres e obrigações com terceiros e Patrimônio Líquido deveres e obrigação com os sócios. A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), segundo Iudícibus, Martins e Gelbcke, apresenta na forma dedutiva as receitas, despesas, ganhos e perdas, classificando-se como contas de resultado, cujo objetivo é definir o lucro ou prejuízo (líquidos) do exercício. A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), como a terminologia já indica, é uma demonstração que visa, segundo Marion (2006), explicitar os fatores que levaram à variação do saldo inicial dos Lucros ou Prejuízos Acumulados até o saldo final. A DLPA, afirma Marion (2006) é obrigatória às

⁴ Lei nº. 6385 de 07.12.1976 e Lei 6.404 de 15.12.1976.

entidades, embora possa ser substituído pela Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL).

A DMPL fornece a movimentação ocorrida durante o exercício nas diversas contas do Patrimônio Líquido, faz clara indicação do fluxo de uma conta para a outra e indica a origem e o valor de cada acréscimo ou diminuição no exercício. É extremamente importante para empresas que tenham seu PL formado por diversas contas e mantenham com elas inúmeras transações. (Silva, 2008, p. 54)

“A Demonstração de Fluxo de Caixa visa mostrar como ocorreram as movimentações de disponibilidades em um dado período de tempo.” (Iudícibus, Martins e Gelbcke, 2007, p. 9). Essa demonstração, segundo Marion (2006), se dá por um modelo direto, que mostra a entrada e saída de dinheiro, reduzindo o caixa e pelo modelo indireto que mostra as alterações do chamado giro (Ativo e Passivo Circulante), sem demonstrar as entradas e saídas de dinheiro diretamente. “A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) tem como o objetivo principal informar o valor da riqueza criada pela empresa e a forma de sua distribuição.” (Iudícibus, Martins e Gelbcke, 2007, p.9).

4.4 Aplicabilidade da Teoria Contábil, Relatórios Contábeis e Teoria Administrativa

4.4.1 Estudo de caso: Banco Bradesco S.A.⁵

O Banco Bradesco é reconhecido como o líder do setor financeiro privado e como maior empregador da área. Dotado de 19 milhões de clientes, 5.882 agências e 2,9 milhões de acionistas o Bradesco é apontado como a marca mais valiosa do país⁶.

O caminho para o sucesso da organização é justificado pela sua gestão estratégica, que sempre se apresentou inovadora e audaciosa. Fundado em 1943, cidade de Marília, interior de São Paulo, adotou o nome de Banco Brasileiro de Descontos. Sua estratégia primordial foi se aproximar dos pequenos comerciantes, contrariando o caráter latifundiário dos demais bancos do país. Com a transferência de sua matriz para a capital do estado, em 1946, passou a adotar o pagamento de contas de luz como serviço bancário em suas agências. Em 1951 o Bradesco torna-se o maior banco privado do país. Na década de 60, precisamente em 1962 é a primeira empresa a adquirir um computador na América Latina, e aproveitando as facilidades da nova tecnologia (como extratos diários) cria o Cartão de Crédito Bradesco em 1968. Aproveitando do momento propício do milagre econômico brasileiro da década de 70, o Bradesco incorpora

⁵ Estudo baseado em dados coletados em *Bradesco Internet Banking* <www.bradesco.com.br>, acesso em 22/10/2008 e no *Relatório de Análise Econômica e Financeira – Junho 2008*, disponível no mesmo site.

⁶ Ranking BrandAnalytics / Millward Brown publicado na Revista IstoÉ Dinheiro (2008)

novos bancos e, totalizando mil agências no país abre duas novas unidades nas cidades de Oiapoque e Chuí. Os anos 80 representaram a popularização dos cartões magnéticos entre os clientes Bradesco e, conseqüentemente, cresce o número de agências de auto-atendimento. A revolução ocasionada pelas novas tecnologias do banco Bradesco desembocaram na década de 90 em que, o Bradesco Internet Banking conquista o agrado dos clientes, representando grande parcela dos atendimentos da empresa.

O Banco Bradesco tem como foco duas variáveis: o cliente e o investidor. Este é amparado por inúmeras políticas de crédito, financiamento, seguros, capitalização e tantos outros serviços e aquele percebe o retorno de seu investimento pela clareza dos relatórios publicados pela empresa.

“O Bradesco encerrou o 1º semestre de 2008 com R\$ 403,2 bilhões em Ativos Totais. Na área de crédito, o saldo foi de R\$ 181,6 bilhões, das operações de crédito consolidadas, incluindo adiantamento sobre contratos de Câmbio e Arrendamento Mercantil. O Banco tem ainda sob gestão R\$ 184,3 bilhões em fundos de investimento e carteiras administradas.” (Relatório de Análise Econômica e Financeira – Junho de 2008, Bradesco Internet Banking).

Também no relatório de Análise Econômica e Financeira do Banco Bradesco, é evidenciada a política contábil utilizada pelo banco, que visando participar dos mercados de capitais globalizados, o fornecimento de informações contábeis mais confiáveis, otimização de capital, diminuição de custo de captação e tantos outros benefícios vêm convergindo sua contabilidade ao IFRS⁷. Nesse sentido o banco encontra-se em fase avançada, pois investe massivamente na absorção das normas. Obedecendo ao câmbio brasileiro ao IFRS, a lei 11.638/07 o Bradesco já apresenta grande parte suas demonstrações nesse modelo. Abaixo estão apresentados alguns gráficos que apresentam o crescimento do Banco Bradesco nos últimos anos.

- Crescimento do Ativo (Figura 2): comparando o mês de junho de 2007 e junho de 2008 percebemos o crescimento de quase 40% no valor total do Ativo do Bradesco (Gráfico 1). Esse aumento é devido ao crescimento do número de clientes, conseqüentemente, de disponibilidades em circulação e aplicações financeiras.

⁷ International Financial Reporting Standards (IFRS): pronunciamentos contábeis internacionais que buscam a harmonização das normas contábeis e principalmente transparência e comparabilidade entre as empresas no âmbito da globalização. No Brasil a conversão a essas normas tem sido feito gradativamente através da lei 11.638/2007.

Ativo	R\$ milhões					
	Junho		Variação %	2008		Variação %
	2007	2008		Março	Junho	
Circulante e Realizável a Longo Prazo	287.070	399.248	39,1	351.614	399.248	13,5
Disponibilidades	4.916	5.134	4,4	5.702	5.134	(10,0)
Aplicações Interfinanceiras de Liquidez	27.394	73.692	169,0	48.675	73.692	51,4
Títulos e Valores Mobiliários e Instrumentos Financeiros Derivativos	103.577	118.956	14,8	105.167	118.956	13,1
Relações Interfinanceiras e Interdependências	20.257	26.163	29,2	24.615	26.163	6,3
Créditos Vinculados:						
Depósitos no Banco Central	19.278	24.580	27,5	23.216	24.580	5,9
Outros	979	1.583	61,7	1.399	1.583	13,2
Operações de Crédito e de Arrendamento Mercantil	94.671	131.791	39,2	123.108	131.791	7,1
Operações de Crédito e de Arrendamento Mercantil	101.617	140.324	38,1	131.106	140.324	7,0
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	(6.946)	(8.533)	22,8	(7.998)	(8.533)	6,7
Outros Créditos, Valores e Bens	36.255	43.512	20,0	44.347	43.512	(1,9)
Carteira de Câmbio	12.047	12.243	1,6	14.256	12.243	(14,1)
Outros Créditos, Valores e Bens	24.295	31.388	29,2	30.197	31.388	3,9
Provisão para Outros Créditos de Liquidação Duvidosa	(87)	(119)	36,8	(106)	(119)	12,3
Ativo Permanente	3.498	4.023	15,0	3.903	4.023	3,1
Investimentos	585	784	34,0	743	784	5,5
Imobilizado de Uso e de Arrendamento	2.216	2.435	9,9	2.345	2.435	3,8
Diferido	697	804	15,4	815	804	(1,3)
Total	290.568	403.271	38,8	355.517	403.271	13,4

Figura 2. Balanço Patrimonial Comparativo. Ativo. (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, [p.42].

Ativos Totais por Moeda – R\$ milhões

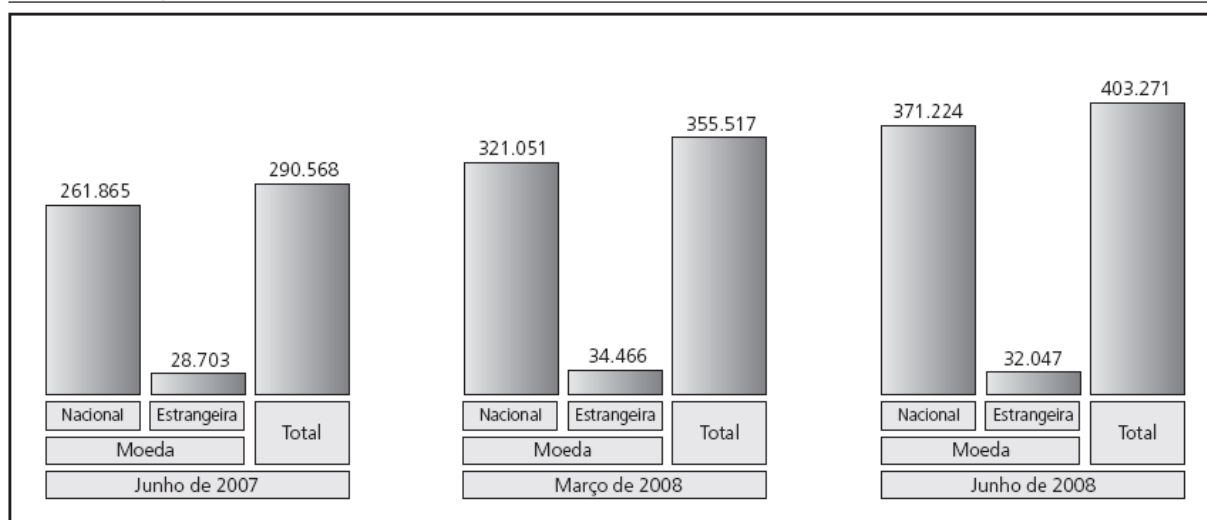


Gráfico 1. Ativos totais por moeda. (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, p.78).

- Rentabilidade (Figura 3): Analisando a DRE comparativa percebe-se o crescimento do lucro líquido de 11,5% (Gráfico 2) comparando os meses de junho/2007 e junho/2008.

	R\$ milhões					
	1º Sem.		Variação %	2008		Variação %
	2007	2008		1º Trim.	2º Trim.	
Receitas da Intermediação Financeira	19.819	24.462	23,4	11.693	12.769	9,2
Operações de Crédito	10.649	12.994	22,0	6.571	6.423	(2,3)
Operações de Arrendamento Mercantil	385	890	131,2	373	517	38,6
Resultado de Operações com Títulos e Valores Mobiliários	3.815	4.060	6,4	1.820	2.240	23,1
Resultado Financeiro de Seguros, Previdência e Capitalização	3.544	4.144	16,9	1.676	2.468	47,3
Resultado com Instrumentos Financeiros Derivativos	502	1.290	157,0	528	762	44,3
Resultado de Operações de Câmbio	293	382	30,4	396	(14)	-
Resultado das Aplicações Compulsórias	631	702	11,3	329	373	13,4
Despesas da Intermediação Financeira (sem PDD)	9.096	11.819	29,9	5.643	6.176	9,4
Operações de Captações no Mercado	6.666	8.536	28,1	3.818	4.718	23,6
Atualização e Juros de Provisões Técnicas de Seguros, Previdência e Capitalização	2.141	2.736	27,8	1.024	1.712	67,2
Operações de Empréstimos e Repasses	284	545	91,9	800	(255)	-
Operações de Arrendamento Mercantil	5	2	(60,0)	1	1	-
Margem Financeira	10.723	12.643	17,9	6.050	6.593	9,0
Despesas com Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	2.504	3.501	39,8	1.667	1.834	10,0
Resultado Bruto da Intermediação Financeira	8.219	9.142	11,2	4.383	4.759	8,6
Outras Receitas/Despesas Operacionais	(3.527)	(3.799)	7,7	(1.815)	(1.984)	9,3
Receitas de Prestação de Serviços	5.168	5.578	7,9	2.803	2.775	(1,0)
Resultado Operacional de Seguros, Previdência e Capitalização	357	1.082	203,1	515	567	10,1
(+) Prêmios Emitidos Líquidos	9.855	11.123	12,9	5.367	5.756	7,3
(-) Prêmios de Resseguros	(319)	(172)	(46,0)	(82)	(90)	9,8
(=) Prêmios Retidos de Seguros, Planos de Previdência e Capitalização	9.536	10.951	14,8	5.285	5.666	7,2
Prêmios Retidos de Seguros	4.121	4.794	16,3	2.268	2.526	11,4
Contribuições de Planos de Previdência	4.670	5.377	15,1	2.645	2.732	3,3
Receitas com Títulos de Capitalização	745	780	4,7	372	408	9,7
Variação das Provisões Técnicas de Seguros, Previdência e Capitalização	(5.072)	(5.176)	2,1	(2.533)	(2.643)	4,3
Variação das Provisões Técnicas de Seguros	(586)	(152)	(74,1)	(55)	(97)	76,4
Variação das Provisões Técnicas de Previdência	(4.508)	(5.025)	11,5	(2.480)	(2.545)	2,6
Variação das Provisões Técnicas de Capitalização	22	1	(95,5)	2	(1)	-
Sinistros Retidos	(2.931)	(3.422)	16,8	(1.640)	(1.782)	8,7
Sorteios e Resgates de Títulos de Capitalização	(654)	(673)	2,9	(318)	(355)	11,6
Despesas de Comercialização de Planos de Seguros, Previdência e Capitalização	(522)	(598)	14,6	(279)	(319)	14,3
Despesas de Comercialização de Produtos de Seguros	(414)	(459)	10,9	(222)	(237)	6,8
Despesas de Comercialização de Planos de Previdência	(100)	(115)	15,0	(56)	(59)	5,4
Despesas de Comercialização de Títulos de Capitalização	(8)	(24)	200,0	(1)	(23)	2.200,0
Despesas de Pessoal	(3.109)	(3.452)	11,0	(1.737)	(1.715)	(1,3)
Outras Despesas Administrativas	(3.184)	(3.784)	18,8	(1.815)	(1.969)	8,5
Despesas Tributárias	(1.167)	(1.175)	0,7	(605)	(570)	(5,8)
Resultado de Participações em Coligadas	16	66	312,5	32	34	6,3
Outras Receitas Operacionais	636	653	2,7	330	323	(2,1)
Outras Despesas Operacionais	(2.244)	(2.767)	23,3	(1.338)	(1.429)	6,8
Resultado Operacional	4.692	5.343	13,9	2.568	2.775	8,1
Resultado não Operacional	2	(5)	-	15	(20)	-
Resultado antes da Tributação sobre o Lucro e Participações	4.694	5.338	13,7	2.583	2.755	6,7
Imposto de Renda e Contribuição Social	(1.183)	(1.422)	20,2	(672)	(750)	11,6
Participação Minoritária nas Controladas	(5)	(7)	40,0	(4)	(3)	(25,0)
Lucro Líquido	3.506	3.909	11,5	1.907	2.002	5,0
Rentabilidade Anualizada sobre o Patrimônio Líquido (*) (%)	31,5	27,2		28,7	27,6	

(*) Refere-se ao PL Médio e não considera os efeitos da marcação a mercado dos Títulos Disponíveis para Venda.

Figura 3. Demonstração do Resultado do Exercício. (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, p.24).

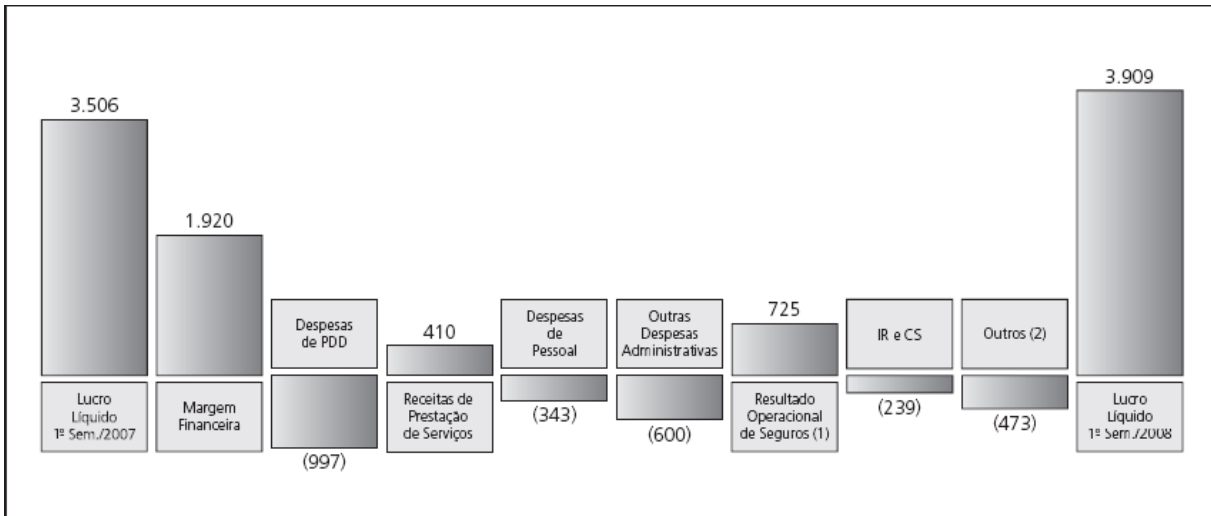


Gráfico 2. Lucro Líquido. Dados de Resultado. (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, p.60)

- Crescimento do Patrimônio Líquido (Figura 4): Perceba que de Junho/2007 a Junho/2008 o crescimento do PL foi de 22,5% (Gráfico 2). Conseqüentemente o crescimento do ROAE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido Médio) foi de 27,2%.

Eventos	Capital Realizado Atualizado		Reservas de Capital			Reservas de Lucros		Ajuste ao Valor de Mercado – TVM e Derivativos		Ações em Tesouraria	Lucros Acumulados	Totais
	Capital Social	Capital	Reservas de Capital		Estatutária	Próprias	Controladas					
			Incentivos Fiscais do Imposto de Renda	Outras				Legal				
Saldo em 31.12.2006	14.200.000	52.902	2.103	7.499.514	12.762	1.631.899	(50.410)	-	24.636.362			
Aumento de Capital com Reservas	3.800.000	-	-	(3.800.000)	-	-	-	-	-			
Atualização de Títulos Patrimoniais	-	454	-	-	-	-	-	-	454			
Aquisição de Ações em Tesouraria	-	-	-	-	-	-	(24.864)	-	(24.864)			
Ajuste ao Valor de Mercado – Títulos Disponíveis para Venda	-	-	-	-	(22.872)	315.800	-	-	292.928			
Lucro Líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	4.006.622			
Destinações: – Reservas	-	-	-	2.409.313	-	-	-	-	(2.609.644)			
– Juros sobre o Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.075.000)			
– Dividendos Propostos	-	-	-	-	-	-	-	-	(321.978)			
Saldo em 30.6.2007	18.000.000	53.356	2.103	6.108.827	(10.110)	1.947.699	(75.274)	-	27.514.524			
Saldo em 31.12.2007	19.000.000	53.521	2.103	8.485.956	(47.424)	1.517.400	(131.849)	-	30.357.344			
Aumento de Capital por Subscrição	1.200.000	-	-	-	-	-	-	-	1.200.000			
Aumento de Capital com Reservas	2.800.000	-	-	(2.800.000)	-	-	-	-	-			
Agto na Subscrição de Ações	-	6.874	-	-	-	-	-	-	6.874			
Aquisição de Ações em Tesouraria	-	-	-	-	-	-	(154)	-	(154)			
Cancelamento de Ações em Tesouraria	-	-	-	(131.849)	-	-	131.849	-	-			
Ajuste ao Valor de Mercado – Títulos Disponíveis para Venda	-	-	-	-	7.229	(24.461)	-	-	(17.232)			
Lucro Líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	2.102.485			
Destinações: – Reservas	-	-	-	105.124	-	-	-	-	(1.362.285)			
– Juros sobre o Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	(740.200)			
Saldo em 31.3.2008	23.000.000	60.395	2.103	6.811.268	(40.195)	1.492.939	(154)	-	32.909.117			
Saldo em 31.12.2007	19.000.000	53.521	2.103	8.485.956	(47.424)	1.517.400	(131.849)	-	30.357.344			
Aumento de Capital por Subscrição	1.200.000	-	-	-	-	-	-	-	1.200.000			
Aumento de Capital com Reservas	2.800.000	-	-	(2.800.000)	-	-	-	-	-			
Atualização de Títulos Patrimoniais	-	89	-	-	-	-	-	-	89			
Agto na Subscrição de Ações	-	6.874	-	-	-	-	-	-	6.874			
Aquisição de Ações em Tesouraria	-	-	-	-	-	-	(3.108)	-	(3.108)			
Frações de Ações	-	584	-	-	-	-	-	-	584			
Cancelamento de Ações em Tesouraria	-	-	-	(131.849)	-	-	131.849	-	-			
Ajuste ao Valor de Mercado – Títulos Disponíveis para Venda	-	-	-	-	(9.140)	(487.849)	-	-	(496.989)			
Lucro Líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	4.104.916			
Destinações: – Reservas	-	-	-	205.246	-	-	-	-	(2.646.124)			
– Juros sobre o Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	(955.609)			
– Dividendos Propostos	-	-	-	-	-	-	-	-	(503.183)			
Saldo em 30.6.2008	23.000.000	61.068	2.103	7.994.985	(56.564)	1.029.551	(3.108)	-	33.710.918			

Figura 4. Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, p.53).

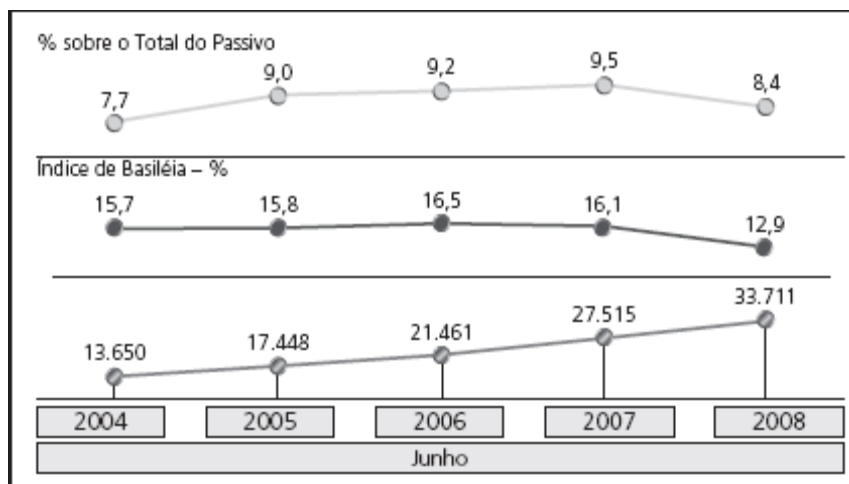


Gráfico 3. Análise Patrimonial. PL. (Fonte: Relatório de Análise Econômica e Financeira, 2008, p.53).

Resumidamente pode-se concluir que o sucesso da efetividade do Banco Bradesco está na capacidade de moldar seu modelo de gestão conforme o ambiente externo, de forma segura e audaciosa, e visando, através de políticas contábeis, transparência perante o mercado e informações mais seguras para a tomada de decisões.

4.4.2 Integração das ciências contábil e administrativa: novas maneiras de administrar o patrimônio

4.4.2.1 Paralelismo: teoria contábil e ciência administrativa

O século XX é marcado pelo surgimento das grandes corporações, influenciadas pelas teorias da Administração Científica de F. W. Taylor e pelos fundamentos da Administração Clássica proposta pelo francês Henry Fayol. Sá (2008) ressalta que tais teorias são produto da migração do pensamento empírico agregado às formas de gestão partindo ao objetivismo científico, propício a análises mais complexas da estrutura sistêmica, organizacional e contingencial das empresas.

Cardoso (2002) destaca que a globalização contribuiu para uma abordagem mais holística dos fundamentos contábeis, impelindo à Contabilidade o estudo de outras áreas do conhecimento, especialmente a administração.

Tal parceria científica resultou em novos paradigmas e desafios às operações mercantis. A busca pela prosperidade, ressalta Sá (2008), desembocou em novas técnicas de administrar e contabilizar que disseminaram novas doutrinas no meio corporativo. Essas correntes evoluíram e hoje são departamentos fundamentais em grande parte das empresas. Nesse sentido destacam-se duas áreas: a Administração Financeira e a Controladoria.

4.4.2.2 Administração Financeira: interdependência entre contabilidade e administração de disponibilidades

As empresas norte-americanas do final do século XIX viviam um momento próspero. O regime capitalista apresentava sua forma mais clássica em que a produção atingia altos níveis e a lucratividade apresentava altos índices. Apesar de todo esse crescimento muitas dessas empresas estavam em processo de falência. FAMÁ & GALDÃO (1996) afirmam que tal problema advém da má administração financeira em que os lucros não saldavam as obrigações assumidas na empresa.

A Administração Financeira compreende a maneira de lidar com os recursos financeiros da entidade empresarial. Seus objetivos são garantir rentabilidade e liquidez à empresa. Esta se faz pelo retorno do investimento e aquela pela liquidez da conversão em unidade monetária.

A Ciência Financeira utiliza três ferramentas: o orçamento, o fluxo de caixa e a contabilidade (Figura 5). Para Silveira (2008) orçar é avaliar a entrada dos recursos que sustentam a saúde financeira da empresa. O orçamento compreende o planejamento da gestão financeira. O fluxo de caixa permite um controle e acompanhamento da utilização dos recursos. E finalmente a contabilidade garante a transparência da situação financeira da empresa.

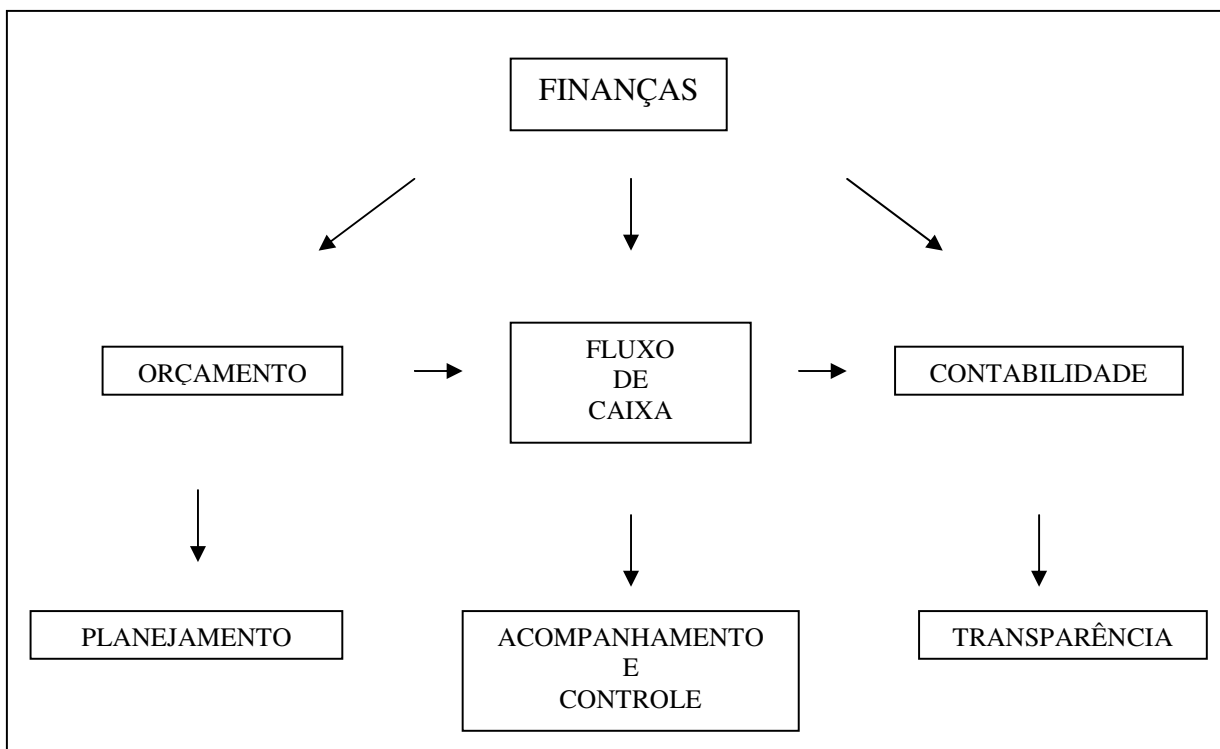


Figura 5: Esquema funcional das finanças em uma empresa (fonte: Autores)

4.4.2.3 Controladoria: fundamentos contábeis aliados à teoria administrativa

Segundo Padoveze (2002) Controladoria pode ser definida como “a ciência contábil evoluída”. Catelli citado por Padoveze (2002, p. 115) afirma que o objeto da controladoria é identificação, mensuração, comunicação e decisão quanto à gestão econômica (GECON) da empresa. E ainda completa que é de sua responsabilidade a gestão dos recursos da empresa, objetivando sua maximização, sendo inerente sua participação na construção do lucro e da eficácia empresarial.

Para Horngren citado por Padoveze (2002, p. 121) o *controller* é o “principal executivo da área de contabilidade administrativa”. Catelli (2008) destaca que são funções do *controller* (e da controladoria) dar subsídio ao processo de gestão (planejamento), avaliar desempenho e resultados (controle e reporte), gerir sistemas de informações e atender aos agentes de mercado (função contábil). Essas mesmas funções incluem relatórios do ambiente interno da empresa, relatórios externos, avaliação econômica-financeiro-contábil e consultoria.

São instrumentos da controladoria o processo de gestão (planejamento, organização, direção e controle), os sistemas de informação (que permitem uma visão ampla da gestão

econômica da empresa – GECON) e a cultura organizacional da empresa (modelo de gestão).

Resumidamente:

A controladoria é responsável de informação contábil gerencial da empresa e sua missão é assegurar o resultado da companhia. Para tanto, ela deve atuar fortemente em todas as etapas do processo de gestão da empresa, sob pena de não exercer adequadamente sua função de controle e reporte na correção do planejamento. (PADOVEZE, 2002, p. 124)

A Controladoria surge como órgão de balanceamento entre a execução e o controle do processamento financeiro e operacional das corporações, sejam elas de grande ou pequeno porte. Seus fundamentos são indispensáveis na construção e no crescimento de qualquer entidade empresarial.

4.5 O processo de Tomada de Decisões

4.5.1 Eficácia e Eficiência

Sendo a empresa um sistema aberto a busca da eficácia torna-se crucial na tomada de decisões. A eficácia para Nakawa (1993) é:

A realização de sua missão e propósitos através de adequado balanceamento entre equilíbrio dinâmico e suas interações com os fatores ambientais e o equilíbrio estacionário das interações que ocorrem em nível de seus subsistemas operacionais. (Nakagawa, 1993, p. 47).

Chiavenato (2002) afirma que “eficácia é uma medida normativa do alcance de resultados [...] a eficácia de uma organização se refere à sua capacidade de satisfazer uma necessidade da sociedade [...]”. *É fazer a coisa certa na hora certa.*

Eficiência é “uma medida normativa da utilização dos recursos disponíveis no processo.” (Chiavenato, 2002, p.432). O processo ao qual o autor se refere, é o processo administrativo, ou seja, a eficiência visa a ênfase nos meios de se alcançar os objetivos da empresa. *É fazer certo a coisa.*

Analogicamente a eficiência visa o sistema da empresa fechada, e a eficácia visa o sistema da empresa aberta. A *efetividade*, tese defendida por administradores modernos compreende a junção dos dois termos, ou seja, *é fazer certo a coisa e fazer a coisa certa na hora certa.*

4.5.2 A Tomada de Decisões

Definidos os conceitos de eficácia, eficiência, empresa como um sistema aberto e os princípios do pensamento administrativo, é inerente perceber que a empresa, sua gestão e seus resultados são produtos de ações complexas e integradas. Percebe-se também que o balanceamento desses processos, seu planejamento e sua execução são uma busca constante dos gerentes (eficácia). Um resultado eficaz depende da tomada de decisões dos gerentes. Sendo assim a tomada de decisões envolve uma seqüência de processos, em que a informação é o principal elemento.

Nakagawa (1993) afirma que “o processo de tomada de decisões é de natureza circular e seu ciclo completo abrange as etapas de planejamento, execução e controle”.

A primeira parte do processo de tomada de decisões (o planejamento) consiste no estabelecimento de um espaço amostral, visando uma tomada de decisão antecipada formulando inúmeros contextos probabilísticos (ou até determinísticos) do futuro. Essa formulação envolve projeções inúmeras a cerca de variáveis externas (cenário econômico, política, mercado) e variáveis internas (gestão financeira, contabilidade e sistemas de informação). É interessante perceber que as projeções microeconômicas da empresa, a contabilidade e as finanças, por exemplo, são mais palpáveis à realidade organizacional da mesma. É interessante ressaltar também que as finanças, o modelo de gestão e o processo de tomada de decisões são abarcados e são instrumentos da controladoria. E é inerente ainda perceber que todos os processos, são amparados pela informação contábil.

4.6 Administração e Contabilidade: uma discussão ética

“As profissões que derivam da aplicação de conhecimentos classificados como sociais, do homem, diante das realidades contemporâneas, encontram sérias dificuldades.” (Sá, 2004, p.151). De fato, partindo da idéia supra mencionada é inerente perceber que seja qual for a discussão que debata o desenvolvimento das organizações, a constituição de valores éticos são um grande desafio.

Silva (2008) define ética como “a parte da filosofia que se ocupa com a reflexão sobre noções e princípios que fundamentam a vida moral.”. Com efeito, o mesmo autor define moral como “o conjunto de regras de conduta assumidas pelos indivíduos de um grupo social com a finalidade de organizar as relações interpessoais segundo os valores do bem e do mal” (Silva, 2008, p.6).

Quando se permite uma análise da evolução da ciência contábil, assim como da Administração moderna, percebe-se claramente a influência do contexto social (e filosófico)

no tratamento e na abordagem da empresa por essas áreas. Sá (2008) destaca que as revoluções do final do século XVIII e meados do século XIX, dos quais se incluem a corrente da filosofia por métodos empíricos de Francis Bacon e o racionalismo cartesiano, foram o grande impulso para a construção dos valores das ciências sociais, em particular da Administração e da Contabilidade. Tantas foram as correntes filosóficas e éticas que influenciaram diretamente na maneira de administrar e na visão de patrimônio que a discussão do *certo e errado* (bem ou mal) torna-se complexa e bipolar.

Para Sá (2008) três valores, experimentação, vivência e bom senso, que se formaram e se transmitiram de geração em geração, foram os agentes da interação, da amálgama, entre o *gerente da empresa* e o *gerente do patrimônio*. É interessante perceber que o Princípio da entidade contábil, por exemplo, transmite claramente tais valores, pois, devido a sua natureza de divisor entre patrimônio e sócios, transparece ponderação e confiabilidade na gestão empresarial. Do mesmo modo, na execução do processo administrativo em seus três níveis, “tático, estratégico e operacional” (Chiavenato, 2002, p. 215), transmite, baseado, na observância empírica dos processos empresariais, organização e controle do sistema corporativo.

Contudo, a discussão da ética na Administração e nas Ciências Contábeis, não engloba somente os valores ligados à organização global, envolve também seus recursos, em particular dos recursos humanos, que estão diretamente ligados à discussão ética. Para SILVA (2008) a eticidade advém da moral, essa, que advém de valores. “Valor em geral, o que deve ser objeto de preferência ou de escolha. [...] os valores são em parte herdados da cultura.” (Silva, 2008, p.6). A subjetividade agregada aos valores, conforme ressalta o mesmo autor, desemboca em dois problemas: “Ninguém nasce moral, mas torna-se moral. [...] Nem sempre a mudança moral equivale a progresso moral.”. (Silva, 2008, p.6). Conseqüente a isso, outro problema surge: o fato de que não existem “limites para as ambições humanas, no campo da riqueza, a conduta pode tornar-se agressiva e inconveniente.” (Sá, 2004, p.118). É nesse sentido que o filósofo Gaetano Constanzo⁸ destaca que a obsolência de valores éticos, que levam a discriminação e desumanização das relações sociais, e torna-se um empecilho aos códigos de ética que vivem num constante *kaizen*⁹.

⁸ Gaetano Constanzo, citado por Sá, 2008, p.119; obra original CONSTANZO, Gaetano. **Ditadura dos Sábios**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1995.

⁹ Expressão japonesa muito comum nas grandes corporações cujo significado remete a *melhoramento contínuo*.

Por fim, a discussão ética da Administração e da Contabilidade parte de virtudes básicas profissionais, que segundo Sá (2004) são resumidas em zelo, honestidade, sigilo e competência. Nesse sentido:

Como só a atitude virtuosa tem condições de garantir o bem comum, a Ética tem sido o caminho justo, adequado, para o benefício geral. [...] Cada profissão tem suas próprias características e isto exige também virtudes pertinentes a um desempenho de boa qualidade. [...] Sejam quais forem as linhas mestras de um código de ética elas serão sempre linhas de virtude a serem seguidas. (Sá, 2004, p.121; 125).

5. CONCLUSÃO

A abordagem sistêmica da empresa embasa diversas questões conflituosas do gerenciamento empresarial. A Administração, particularmente, é o esteio principal da gestão eficiente das organizações. A constituição de um modelo de gestão, abarcado pelos princípios administrativos do Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar, que se desenvolvem e ganham novas releituras como Executar e Interar, é a grande acuidade da função administrativa nas empresas. Com efeito, e veemência similar, a Contabilidade, ferramenta de transparência, controle, gerência, registro, interpretação, e, sobretudo de informação patrimonial, torna-se indispensável em qualquer forma administrativa. As Demonstrações Contábeis, espelhadas nos Princípios Contábeis, solidificam e reforçam a importância da Contabilidade nas corporações. Nesse sentido, sendo a Administração e as Ciências Contábeis, indispensáveis individualmente na gestão das empresas, sua consistência, sua interação e sua poderosa amálgama, surgem como a linguagem universal da efetividade empresarial. É inerente a percepção de que, as teorias do pensamento administrativo e da teoria contábil, estão tão intrínsecas, que se apresentam em novas linguagens, em uma nova *roupagem* das quais, a Administração Financeira e a Controladoria, são as mais presentes nas sociedades empresárias modernas. Cabe ressaltar também que a discussão ética, retira o caráter *tecnista* e puramente racionalista da gestão das empresas, evidenciando os valores morais decorrentes da integração da administração e da contabilidade. Por fim, são proeminências decorrentes da integração da Administração e da Contabilidade, a seguridade agregada a tomada de decisões, o valor agregado ao profissional e à empresa que utiliza tais ferramentas e a melhoria significativa e inquestionável da gestão das organizações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Princípios Fundamentais de Contabilidade e Normas Brasileiras de Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

Bradesco. **Relatório de Análise Econômica e Financeira** – Junho 2008. Disponível em: <www.bradesco.com.br>. Acesso em: 22 mar. 2008.

CARDOSO, Kelly Cristina Ribeiro Marques. **Contabilidade diante das modernas organizações**. Feira de Santana: Sitientibus, 2002, p.205-217.

CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da Gestão Econômica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração financeira: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, c2006. 116p. ISBN 8535219358

_____. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FAMÁ, R.; GALDÃO, A. **A função financeira: análise esquemática de sua evolução**. In: Anais I SEMEAD, USP/SP, 1996.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade: das sociedades por ações (aplicável às demais sociedades)**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução a controladoria: conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 1993. 104p. (Gecon) ISBN 8522409889

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de Informações Contábeis: Fundamentos e análise**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral fácil: para cursos de contabilidade e concursos em geral**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1999. 475p.

SÁ, Antônio Lopes de. **Administração e Contabilidade, amálgama para a prosperidade**. **Diário do Comércio**, Minas Gerais, 23 jul. 2008. Caderno LEIA & COLECIONE, p. 2.

_____. **Ética Profissional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Adelphino Teixeira da Silva. **Administração Básica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 275p.

SILVA, César Augusto Tibúrcio; TRISTÃO, Gilberto. **Contabilidade Básica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, Marcelo Demicheli Torres. **Apostila de Teoria da Contabilidade**. Belo Horizonte: PUC Minas, 2008.

SILVA, Messias A. **Apostila de Filosofia II**. Belo Horizonte: PUC Minas, 2008.

SILVEIRA, Mário. **Finanças: Noções Gerais**. Disponível em:
<http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_mat01_financtxt0.cfm>. Acesso em: 27 set. 2008.