

PLANO-SEQUÊNCIA PROPOSTA DA TEORIA DO CONTROLE GERENCIAL PARA A GESTÃO DO PATRIMÔNIO FAMILIAR

Mariano Yoshitake
Universidade Cidade de São Paulo- UNICID

Marinette Santana Fraga
Faculdades Integradas Funcec, de João Monlevade – MG

Marcelo Prímola Magalhães
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais PUC-MG

Moacyr da Cruz Costa Júnior
Consultor e Docente em Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu

Resumo

Este artigo evidencia a importância da contabilidade e do plano - sequência para o controle do patrimônio familiar. A utilização de controles norteia o planejamento da família, a primeira e mais importante sociedade organizada do mundo e, portanto, a base de todas as outras entidades. Utilizou-se de pesquisa bibliográfica e do plano-sequência, complementado por uma pesquisa de campo e estudo de caso. Os resultados apontam para o surgimento de um plano - sequência para o controle do patrimônio familiar, com orçamento e orientações como meio de conscientização do controle do patrimônio familiar para a redução de conflitos emocionais e financeiros.

Palavras-chaves

Orçamento familiar; Controle; Plano-sequência.

Abstract

This article put emphasis on the importance of accountability and of the sequence-plan to the control of

the familiar patrimony. The use of controls direct the familiar planning, the first and most important organized society of the world and therefore the basis to the other entities. Bibliographical research and sequence-plan was used in addition to practical research and a case study. The results point to the appearing of a sequence-plan to the control of the family patrimony, with budgets and orientations as means to call attention to the control of the family patrimony to the reduction of emotional and financial conflicts.

Keywords

Family budget; Control; Sequence-plan.

PLANO-SEQUÊNCIA PROPOSTA DA TEORIA DO CONTROLE GERENCIAL PARA A GESTÃO DO PATRIMÔNIO FAMILIAR

Mariano Yoshitake
Universidade Cidade de São Paulo- UNICID

Marinette Santana Fraga
Faculdades Integradas Funcec, de João Monlevade – MG

Marcelo Prímola Magalhães
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais PUC-MG

Moacyr da Cruz Costa Júnior
Consultor e Docente em Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu

1 Introdução

A Ciência Contábil, segundo Sá (1994) é de suma importância para que as entidades atinjam seus objetivos. Onde existam interesses econômicos, atos de decisão, execução e a necessidade da observação dos fatos que lhes são inerentes, deve-se aplicar a ciência contábil. A família, como as demais entidades, possui um patrimônio e deve se preocupar com o seu controle para acompanhar a variação da sua riqueza.

Há diversos conceitos para a família considerando a abordagem histórica. A mesma pode ser considerada como o grupamento de raça de caracteres e gêneros semelhantes, resultado de agregações afins. A família, genericamente, representa o clã social ou de sintonia por identidade que reúne espécimes dentro da mesma classificação. Juridicamente, porém, a família se deriva da união de dois seres que se elegem para uma vida em comum, através de

um contrato, dando origem a genitura da mesma espécie; pequena república fundamental para o equilíbrio da grande república humana representada pela nação.

É a Família – como célula do organismo social, que fundamenta uma sociedade justa, igual e livre para “todas as famílias e as famílias todas”. Deve ser considerada como a principal unidade básica de desenvolvimento pessoal a que pertence um indivíduo e, igualmente, o local onde se vivenciam um conjunto de experiências fundamentais para a formação de sua personalidade. Para todos os fins - e todas as possíveis interpretações - é importante registrar que a Família é um sistema muito complexo uma vez que não existem duas famílias iguais. Ela passa por vários ciclos de desenvolvimento e é muito interativa.

A família, independente das formas que vem se constituindo, é à base da sociedade, conforme o advogado Rodrigo da Cunha Pereira, professor da PUC/Minas, e responsável pelo Instituto Brasileiro de Família, em uma entrevista a Editora Del Rey, sobre a nova direção do direito da família: “a família foi, é, e continuará sendo a célula, o núcleo básico da sociedade”. Logo, sendo a principal célula social, o sucesso das demais sofre e recebe suas influências, que interferem na vida social, Sá (1999, p.135) define células sociais sendo:

Célula social ou Azienda é um agregado de pessoas e de coisas impessoais, com atividade permanente ou duradoura e que visa suprir objetivos traçados pelo homem, sendo parcela da sociedade. Como exemplos: lares, escritórios profissionais, as faculdades, as livrarias, os supermercados, as companhias aéreas, as fábricas de calçados, os clubes de futebol, farmácias, etc.

A família pode ser constituída através da reunião de duas pessoas, sob formas distintas. A mesma poderá ter o aumento ou diminuição dos seus entes, além dos aspectos sentimentais que ligam duas pessoas na constituição familiar, outros interesses devem estar presentes para suprir as necessidades, como: interesses econômicos, tomadas de decisões entre duas ou mais alternativas (comprar um veículo do ano ou investir para aquisição de um imóvel).

Assim, a família deve utilizar o planejamento, o orçamento, definir as funções de cada um (direção), a organização e todos os controles necessários para executar e observar os fatos que promovem alteração no patrimônio. Conforme D'Auria (1957, p.109):

Na vida social, e conseqüentemente na família, é imprescindível o uso da riqueza para a satisfação das exigências vegetativas e de relação entre pessoas. Os meios materiais da riqueza, as formas da sua representação, - a moeda e o crédito; - a produção, a troca e o consumo e a poupança desses meios, por manifestações de vontade dentro das normas jurídicas, formam na composição patrimonial e entram na realização das operações da espécie econômico-administrativa.

Com a constituição da família verifica-se uma nova sociedade que deve ser gerida e estruturada para atingir os seus objetivos sentimentais, financeiros e econômicos. Sendo a contabilidade uma ciência social que tem como um dos objetivos o registro dos fatos contábeis, através da mesma, pode-se buscar o controle dos bens tanto quantitativamente como qualitativamente, e assim obter informações preventivas quanto ao patrimônio familiar.

2 Contabilidade e família

A Ciência Contábil é de suma importância para que as entidades atinjam seus objetivos. Ela é o controle geral de todos os sistemas, e, é considerada por Fayol, apud (D'AURIA (1957), como o órgão vital das empresas. A família não deve ficar indiferente quanto à necessidade de se implantar controles dos ganhos e, principalmente, dos gastos para uma continuidade harmoniosa do patrimônio familiar.

Como uma célula social necessita da adoção de controles e planejamento, independente do número de espécimes que a constitui ou do valor quantitativo ou qualitativo de seu

patrimônio. Deve-se utilizar para tal, técnicas de administração e contabilidade. A contabilidade seria a bússola para o controle dos interesses econômicos do lar.

Conhecer contabilidade, conforme Marion (2004) será desejável ao gestor familiar, o discernimento básico lhe dará condições de controlar seus bens, seus direitos e suas dívidas e entender a evolução de seu patrimônio. Através da utilização de controles simples, as pessoas poderão desenvolver uma boa gestão do lar, em prol do bem estar da prole. Os filhos aprendendo com os pais e com outras pessoas (como na escola; educação financeira) serão os multiplicadores na divulgação da importância desses controles no meio em que vive. Verifica-se, então, que aprendendo e ensinando, adequando e renovando, buscando orientação e se prevenindo, haverá possibilidades de uma vida melhor.

Administrar o lar é organizar recursos para atingir os resultados aos quais a entidade familiar estabeleceu em suas metas. Assim, chegamos à conclusão de que administrar essa célula social compreende: chegar às metas estabelecidas, gerar aumento da riqueza patrimonial através do trabalho do gestor e dos membros familiares quando em idade economicamente ativa, preparar-se para quando estiver em dificuldades e para a terceira idade. Enfim cumprir as responsabilidades com os filhos e os cônjuges para o bem estar de todos, sendo os mesmos, colaboradores da gestão econômica - financeira da sociedade familiar. Assim, seria viável que todas as pessoas, aprendessem a utilizar a ciência contábil, a administração, a economia, o direito, pois com o conhecimento das mesmas, o praticante adequará às informações destas ciências as suas necessidades, suplementando-as com grande dose de discernimento pessoal. O conhecimento holístico de tais disciplinas e de outras não mencionadas será útil para a eficácia familiar.

A Contabilidade está inteiramente ligada às funções administrativas, destacando-se o planejamento, a organização e o controle. Para a primeira que irá nortear os programas de investimentos e financiamentos da empresa, fornecerá dados mais precisos para a função preditiva. A organização é essencial para a execução dos controles, que é o meio para atingir o planejamento e funcionará como *feedback* das ações dos gestores, e contribuirá em todas as áreas evitando-se desorganização, desperdícios, furtos, desvios, entre outros. O desequilíbrio no patrimônio familiar pode refletir em fatores emocionais, desestruturando a família com repercussão na vida social. A utilização de controle, mesmo que seja simples, propiciará uma melhor organização e contribuirá para atender as possíveis eventualidades que possam ocorrer durante a vida conjugal.

2.1 Planejamento e Orçamento Familiar

O planejamento envolve a seleção de objetivos, diretrizes, programas e procedimentos para atingir as metas estabelecidas. Deve-se levar em consideração o contexto em que a família esteja inserida, delimitando metas dentro de sua realidade e buscar um comprometimento de todos os membros envolvidos no processo do controle patrimonial. O gestor familiar deve estabelecer as metas para o seu lar, preocupando-se desde as necessidades básicas até aquelas mais avançadas. Deve abranger eventos presentes e futuros visando à sustentação do patrimônio familiar. Todas as decisões devem constar no plano familiar, como: educação de todos, troca de veículos, aquisição de imóveis, móveis, viagens de férias, previdência, planos de saúde, seguros, enfim, todos os fatos que possam causar variações positivas ou negativas do patrimônio familiar. Essas decisões devem ser verificadas,

acompanhadas e comparadas com o patrimônio inicial da família constituída, para verificar a variação da riqueza.

Quanto à administração do dinheiro o planejamento financeiro é essencial. É um processo analítico cuja finalidade é ajudar a definir e quantificar seus objetivos e avaliar cursos alternativos de ação. Inclui análise de renda, levantamento do patrimônio atual e organização dos dados financeiros, seguida de análise cuidadosa dos dados pessoais para identificar as necessidades e as oportunidades de investimentos. Sem a utilização dessa ferramenta administrativa, corremos o risco de não ter recursos para bancar os objetos de desejo (um apartamento, uma casa na praia, um carro zero, uma viagem, um curso de aperfeiçoamento) ou para construir um futuro mais confortável e seguro.

Conforme Kanitz (2003) deve haver uma diversificação dos investimentos para realização dos sonhos. A diversificação é também conhecida como "não coloque todos os ovos na mesma cesta", ou seja, não invista tudo numa única instituição ou num único ativo. Logo é um meio de salvaguardar os ativos do patrimônio familiar.

O autor supracitado incentiva a compra de ações com dividendos, enfatizando a observação da diversidade nos investimentos. Observa e orienta que não se deve colocar todos os ovos numa cesta, sendo este, um conselho milenar, e apesar dele ser tão antigo, poucas pessoas ainda diversificam os investimentos, principalmente em ações. O autor lembra que as ações têm liquidez imediata e os imóveis demoram meses para vender. A pessoa pode vender todo o imóvel pelo valor exato que precisa, mas é impossível vender só a cozinha de um imóvel. Menciona que a grande variação na Bolsa é fruto de sua enorme liquidez. Imóveis também flutuam tanto quanto, mas, por não terem liquidez diária, ninguém calcula o índice de imóveis.

Outras estratégias seriam:

- a) revisão do desempenho dos investimentos e o balanceamento dos recursos financeiros de tempos em tempos. Assim você poderá separar dinheiro, para ter o máximo disponível quando você mais precisar dele;
- b) comprar e manter (buy and hold) seus investimentos, com isto a família economiza em CPMF e comissões de compra e venda.

As famílias podem controlar seu dinheiro no dia-a-dia, através do uso do orçamento, objetivando a adequação de seus gastos e redução daqueles desnecessários. Desta forma estarão economizando e, dependendo da situação, esta economia resultará em mais recurso disponível, podendo a família decidir-se por poupar, e evitar o consumismo exagerado ou direcioná-lo para outro fim. Poupar pode ser definido como um consumo não realizado, cujo valor poderá ser investido, isto é, promover uma aplicação planejada para aumentar a riqueza no futuro.

O orçamento é um plano que ajuda você a determinar e controlar os rendimentos. Se suas despesas são muito altas ou se você quer investir mais, reveja seu orçamento pessoal e identifique onde você pode cortar gasto. A elaboração do mesmo deve atender a qualidade da informação contábil, denominada de compreensibilidade, que conforme Hendriksen e Van Breda (1999) a inteligibilidade ou a compreensão da informação proposta depende da natureza do usuário, esta característica é classificada como específica ao usuário.

O modelo deve ser adequado conforme o nível cultural intelectual do usuário, deve ser realístico e possibilitar o controle. No orçamento é fundamental, observar alguns cuidados básicos para não esquecer de itens que no final do mês, poderá transformar o orçamento em mais apertado do que deveria.

A elaboração de um Controle de Orçamento Familiar pode ser feita, pelo próprio gestor sob a orientação de um profissional de finanças, ou até pelos modelos dos sítios de finanças,

como o MS Money ou Quicken, este seria o primeiro passo para iniciar a organização das finanças.

Uma dica importante para o planejamento familiar é a provisão para gastos sazonais, caso dos impostos, como Imposto de Renda, IPTU - Imposto sobre Propriedade Territorial Urbana e IPVA - Imposto sobre Propriedade de Veículos Automotores. Sem o devido provisionamento destes gastos a família poderá passar dificuldades quando ao seu efetivo desembolso necessitando-se, às vezes, de recorrer a linhas de crédito para cobrir eventuais buracos de caixa, o que, a priori, deve ser evitado.

Segundo alguns sítios de finanças pessoais, a falta de controle das pequenas quantias gastas diariamente, como diversões, gorjetas, esmolas, representam no total anual um valor relevante no orçamento, a nosso juízo, é preciso estipular uma faixa de valor para esses gastos. Esses pequenos gastos associados aos dispêndios maiores levam a maioria a um déficit, e acaba no uso indevido e exagerado dos cartões de créditos, cheque especial, empréstimos bancários, pagando juros exorbitantes, que é considerada uma das maiores despesas supérfluas das famílias.

No Brasil os juros dos empréstimos e financiamentos estão muito caros. Para economizar, a família deve evitar fazer financiamentos ou tomar empréstimos. Quem já está devendo deve organizar sua vida, quitar as dívidas e evitar novos compromissos. Deve-se buscar empréstimos apenas para os casos de urgência.

Para exemplificar o percentual representativo em nosso orçamento das pequenas despesas, imaginemos uma despesa de R\$ 1,00 por dia, dado como esmola, que quase ninguém conta com ela. Esta despesa de R\$ 1,00 por dia desprezado por muitas pessoas representa no ano, R\$ 365,00 reais, praticamente a metade do valor de uma geladeira ou o

valor de um televisor. Se você ganha R\$ 1.000,00 reais por mês, será de 37% do seu décimo terceiro. Se se somar pequenas despesas diárias que não se computa, R\$ 1,00 para isto, R\$ 2,00 para aquilo etc., no final de um ano isto poderá representar uma despesa considerável. Por isto, é aconselhável que se tenha consciência do valor destes gastos em relação aos seus ganhos. A solução para isto é fazer seu orçamento em bases anuais, para poder ter uma clara idéia do que representarão estas "pequenas" despesas no total de seus gastos e administrar melhor seu caixa.

Sintetizam-se, aqui, algumas dicas para que os gestores possam controlar o patrimônio e ter um melhor relacionamento:

1. Diálogo franco com os membros familiares: fale sobre sua filosofia do dinheiro e descubra a dos demais, cheguem a um consenso;
2. Conversem sobre os anseios e os desejos, definam planos e metas em conjunto;
3. Priorizem os objetivos juntos. O comprometimento de todos os membros da família é fundamental para o sucesso do planejamento familiar;
4. Determinem como serão gerenciados os assuntos financeiros do dia-a-dia, como por exemplo: o que, como e quando comprar.
5. Definam um valor que cada membro poderá gastar todo mês sem ter que consultar aos demais;
6. Determinem como serão tomadas as decisões de investimentos de médio e longo prazo;
7. Mantenham os registros de seus gastos atualizados seja em planilhas eletrônicas ou em softwares específicos como MS Money ou Quicken.;
8. Mantenham-se informados sobre a conjuntura do país e a realidade familiar. Seus planos devem ser flexíveis e revistos ao menos uma vez por ano a fim de certificar se as metas foram cumpridas e se existe a necessidade de adaptações.

2.2 Organizações Familiar e Contábil

Organizar envolve a determinação de atividades necessárias para a construção de objetivos de agrupamento das atividades. A família também deve possuir uma estrutura organizacional que facilite a administração do lar. A pessoa que em comum acordo, estiver

mais preparada, seria o gestor e os demais seriam colaboradores, podendo haver uma divisão das atividades e dos controles, para que todos participem e contribuam para o acréscimo do patrimônio, que a princípio, pertence a todos.

A estrutura da organização é clara, não é um fim em si mesmo, mas um instrumento para atingir os objetivos da família. A organização eficiente contribuirá para o sucesso, para a diminuição do stress, para uma melhor convivência e felicidade dos entes familiares e, por esta razão e outras, a aplicação dos princípios de organização é muito importante. Um caminho para organizar o patrimônio da família, é o registro de todos os fatos que podem causar variação patrimonial. Um bom início pode ser o inventário de todo o imobilizado da família com a organização da documentação em arquivos identificados e seguros, em seguida, o registro de todas as rendas e despesas da família, com o maior nível de detalhamento possível.

A organização de uma contabilidade para atender aos interesses e as necessidades da família está ligada à predisposição dos mesmos em realizar a observação e registro dos fatos que causam variação patrimonial, considerando-se as características peculiares de cada grupamento familiar. É necessário também manter um arquivo de outros documentos não menos importantes como a guarda de documentos da vida civil - certidões de casamento, de nascimento, de óbitos, carteiras de identidade e CPF, diplomas escolares, e outros de todos os membros da família.

Torna-se, necessário orientar o grupamento familiar, sobre a importância de guardar e registrar os seus recebimentos e pagamentos, mesmo que seja de forma simples. Nos primórdios da contabilidade os controles eram realizados de forma rudimentar através do uso de desenhos e riscos que orientavam os usuários no controle do inventário.

Nas famílias de classe média e naquelas consideradas ricas, verifica-se a importância da organização da contabilidade. Além do arquivo de documentos que devem ser verificados em seus mínimos detalhes, como o registro em órgão competente, as famílias de classe média, na figura do responsável pela gestão, devem aperfeiçoar a anotação contábil, realizando o planejamento financeiro ou executando o orçamento. Poderão fazer uso de livros caixa, planilhas eletrônicas ou de softwares para finanças pessoais.

As famílias ricas que possuem patrimônio significativo e movimentam grandes somas de recursos em diversas atividades como imobiliárias, industriais, comerciais, rurais ou de valores mobiliários, torna-se imprescindível o uso da contabilidade e o gestor familiar pode até mesmo precisar da ajuda de um profissional contábil. É aconselhável a mais perfeita organização da contabilidade, mantendo-se, em alguns casos, “sistemas de escrituração”, como: livros diário, razão e caixa, registro de vencimentos de dívidas e direitos, permitindo assim, amplo e exato conhecimento do estado patrimonial e da movimentação de recursos aplicados em operações financeiras.

- A organização dos documentos pode facilitar a vida da família e do planejamento das finanças pessoais. Quando deixamos a organização de lado podemos nos atrapalhar, seja em casa, na escola ou no trabalho. A sua utilização pode evitar dores de cabeça e perda de tempo, como por exemplo, ao guardar os documentos do seu imóvel, verifique se não falta nenhum carimbo do cartório ou pagamento de uma taxa.

- A organização é o primeiro passo para quem pretende colocar as finanças em dia. É necessário que os documentos estejam completos, com todos os registros exigidos pela legislação. Conforme o advogado do escritório Mello Advogados Associados, Roberto Correia de Melo, “numa fatalidade, se a documentação não estiver em ordem, os sucessores não saberão quais são os seus direitos”. Lembra ainda que é essencial que alguém de confiança saiba onde estão todos os documentos e conheça os bens e direitos que a família possui. Caso a família faça a opção da guarda de documentos, sem a ajuda de um profissional, é bom tomar alguns cuidados, como:

1. Escolha pessoas de confiança, para saber as principais informações do seu patrimônio. m caso de acidentes, doenças ou outras eventualidades com você, o outro terá informações para orientar os entes familiares.

2. Guardar os documentos em envelopes de plástico, pode trazer uma desagradável surpresa: as letras ficarão gravadas no envelope e não no papel.
3. Os papéis da maioria dos aparelhos domésticos de fax também vão se apagando com o tempo.
4. Os cliques enferrujam e sujam os documentos.
5. Saiba onde guardar os documentos, o quesito ‘numero um é segurança. Lugar de pouca movimentação e sem umidade e só pessoas de confiança deve saber.
6. Dica: tirar cópias de todos os documentos e guardar num lugar diferente

3 Controle

Segundo Ferreira (2001), a palavra controle, entre outras, possui os seguintes significados: 1. ato ou poder de controlar; 2. Fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, departamentos, ou sobre produtos, etc., para que tais atividades, ou produtos, não se desviem das normas preestabelecidas; 3. Domínio físico e psíquico de si mesmo.

Conforme, Yoshitake (2003) o controle possui características simples e complexas e daí formulou-se alguns conceitos por características de controle, independentemente de serem classificadas como simples ou complexas, categorizadas nos seguintes títulos: processos, propriedades, relações, dimensões e figuras de controle. No caso, do controle do patrimônio familiar, sugere-se que devem ser de fácil aplicação e adequado as necessidades e peculiaridades de cada tipo familiar, com linguagem simples e coesa, evitando termos contábeis técnicos, e conforme o tamanho do patrimônio e os objetivos, para o qual estão sendo realizados.

Para Yoshitake (2004, p.29), “o controle é ação sobre objetos ou variáveis cujas mutações causam dificuldades para os gestores”. O controle faz com que os fatos se conformem aos planos. Assim, mede o desempenho, corrige os desvios negativos e assegura a

execução dos mesmos. Depois de traçado uma meta e elaborado os controles para atingir os objetivos, deve-se verificar a execução dos mesmos e/ou aperfeiçoá-los.

O controle está intimamente ligado às pessoas que o desempenham, logo, é preciso querer, é necessário que o sentimento de estar sendo “vigiado”, de que possa ter privação de algo desejado, deve ser superado. É necessário que se adote a cultura do controle, pois se não, sempre estar-se-á à margem dos acontecimentos, sem rumo, sem bússola, sem motivação.

A Contabilidade representa o controle dos controles da gestão, não importa se é informatizado ou não, pois vai depender das necessidades de cada célula social. Como um controle maior tem finalidade de fornecer informações para a tomada de decisões. Na atualidade, percebe-se que o avanço da tecnologia da informação tem contribuído para que os fluxos das informações sejam mais rápidos e propiciam tomadas de decisões em tempo oportuno. É importantíssimo o conhecimento da Contabilidade, pois é esta que fornecerá aos usuários todas as informações relativas ao patrimônio, seja da pessoa física ou jurídica, para que possam tomar decisões baseadas além do *feeling* (percepção pessoal). Recorrendo a D'Áurea (1957, p.25) sobre a utilidade e necessidade da aplicação da contabilidade para o controle do patrimônio familiar, tem-se:

Sem a cooperação contábil, sem o registro metodizado dos fatos de gestão e sem o conhecimento do estado patrimonial e dos resultados de gestão, os interesses econômicos estarão à mercê do acaso, sumamente perigoso, imperando obscuridade e desorientação, que põem a risco os haveres familiares e a satisfação das exigências vitais de cada núcleo.

O autor reforça a nossa idéia da importância do conhecimento contábil para o controle do patrimônio familiar e aumento da riqueza em prol da qualidade de vida dos conviventes, (1957, p.110):

É necessária a proteção dos interesses da família, para a defesa das situações de negócios com terceiros, para garantir o sustento de seus membros, a educação da prole e proporcionar futuro estável, preservando-os do mal-estar físico e moral e criando-lhe um clima de tranqüilidade, condições indispensáveis ao seu equilíbrio, e conseqüentemente, a própria ordem social.

Através dos controles será possível utilizar o planejamento e o orçamento que permite a gestão do patrimônio. Exemplos desses controles são encontrados em sítios de finanças, que fornecem algumas dicas:

- O canhoto do seu talão de cheque pode lhe dar muitas informações a respeito de seus gastos, mas você poderá se confundir um pouco para identificar despesas pagas com o cartão de crédito ou dinheiro. Por exemplo, você pode não saber quanto gasta na feira ou no cinema. Há um jeito fácil de resolver isso. Passe alguns meses anotando tudo o que você paga com dinheiro ou cartão de crédito - faça o registro no ato, logo depois de pagar a despesa.
- Ao final de cada mês, você poderá se valer do bloco de notas e do talão de cheques para fazer uma estimativa realista de quanto deverá dispor mensalmente para arcar com suas despesas. Se você esqueceu de anotar algum gasto, tudo bem, não é o fim do mundo. Pense no funcionamento de uma dieta. Se você sair dela por um dia, não significa que deverá abandoná-la. Siga dali em diante.
- É importante também saber diferenciar as suas despesas fixas de suas despesas variáveis. Uma despesa fixa é um valor ou um pagamento já contratado que deverá ser desembolsado, como por exemplo, a prestação do carro. Já uma despesa variável é um valor que é desembolsado conforme o uso. Um exemplo de despesa variável é a ida ao cinema.

Assim, torna-se importante o hábito de fazer anotações para conseguir a qualidade dos seus controles, como por exemplo, as anotações no canhoto do cheque. Diante da importância do controle e para sua implantação é necessário um planejamento que Yoshitake (2004) define como o processo de estabelecer condições que permitam a operacionalização da proposta de controle gerencial.

4 Plano-sequência

Para o desenvolvimento desse tópico, utilizou-se a obra de Yoshitake (2004, 122), o precursor desse plano. Para ele, o controle pressupõe a existência de uma seqüência nas situações do cotidiano das pessoas e entidades. A seqüência é uma sucessão ininterrupta de planos ou cenários que formam uma unidade temática ou estrutural. O conceito de seqüência implica na sucessão de eventos, no sentido de séries de eventos relacionados; implica na existência de seqüências básicas de eventos, ações ou movimentos que são repetidos ou a repetir nas ações humanas. O autor citado, afirma que:

No conceito de plano-sequência de controle gerencial precisa-se identificar a estrutura organizacional da entidade e as seqüências relevantes de cada unidade da estrutura organizacional. Esse plano permitirá a construção de um plano-sequência de mensuração das transações e eventos de natureza econômica. O plano-sequência de controle gerencial tem por objetivo a pesquisa de princípios e conhecimentos necessários para aumentar a controlabilidade das operações de uma entidade. Precisa servir como base para estabelecimento de parâmetros ou padrões. Precisa ter base suficiente para explicar e prever ocorrências de custos, avaliar desempenhos, construir indicadores e testar se houve ou não agregação de valor às operações.

A estrutura de um plano-sequência se divide em (a) unidade de ação (b) Seqüência de eventos. A unidade de ação corresponde ao esforço que se faz para a execução de uma tarefa. A unidade de ação pode ser caracterizada como um conjunto de atividades constituído por

uma seqüência de eventos ou procedimentos. Yoshitake (2004, p.123) afirma que o “plano-sequência é a somatória de seqüências das unidades de ação observáveis nas ações e comportamentos dos gestores de uma organização”.

Na opinião, dos autores desse artigo, o plano-sequência pode ser comparado com as redes PERT(Program Evaluation and Review) , que é uma técnica de programação utilizada para o gerenciamento de projetos com grau de complexidade elevado, que exige a coordenação de várias atividades, algumas das quais devem ser realizadas simultaneamente e outras não podem ser iniciadas até que atividades anteriores tenham sido completadas. Conforme, Robbins (2000), a rede PERT representa um diagrama de fluxo que tem como objetivo descrever a sucessão de atividades necessárias para a conclusão de um projeto e o tempo ou custos associados a cada atividade. É necessário para a sua construção, o conhecimento de três termos: eventos, atividades e caminho certo.

No plano-sequência também é essencial o discernimento desses termos. Assim, os eventos indicam o início ou fim de uma atividade e não consomem recursos, já as atividades representam o tempo ou recursos necessários para se avançar de um evento a outro e o caminho crítico é a seqüência mais longa ou demorada de eventos e atividades em uma rede PERT. O conhecimento dessa técnica de programação é importante para se compreender os objetivos do plano-sequência e sua fácil aplicação em diversos ramos de empresas. Este artigo tem como objetivo demonstrar que o plano-sequência pode ser utilizado para o controle do patrimônio familiar e que o modelo desenvolvido deve ser adaptado a cada tipo de grupamento familiar, retirando ou acrescentando itens necessários. A seguir, apresenta-se um quadro exemplificativo do modelo de plano-sequência do patrimônio familiar.

Quadro I – Plano-sequência do patrimônio familiar

UNIDADE I - LEVANTAMENTO PATRIMONIAL FAMILIAR	
SEQUÊNCIA I - CONTROLES DOS BENS IMÓVEIS	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. RELACIONAR, QUANTIFICAR E EVIDENCIAR OS VALORES HISTÓRICOS DOS IMÓVEIS. – Os bens serão inventariados. Metodologia: Contagem física dos bens; mensurar conforme os valores constantes dos registros de imóveis em cartório.</p> <p>1.1. ATUALIZAR A DOCUMENTAÇÃO LEGAL Metodologia: Confrontar documentação existente em poder familiar com certidões solicitadas aos cartórios de registros de imóveis. Caso não exista documentação em poder familiar regularizar situação junto ao cartório competente.</p> <p>1.2. ARQUIVAR TODA A DOCUMENTAÇÃO Metodologia: Separar os bens em pastas individualizadas que deverão conter além do registro em cartório, a certidão de ônus, guias de IPTU e demais documentação que for pertinente ao imóvel.</p>	Valor histórico corrigido
<p>2. VALORAR OS BENS A PREÇO DE MERCADO Metodologia: Efetuar a avaliação patrimonial através de um “<i>expert</i>”</p>	Valor presente líquido
SEQUÊNCIA II - CONTROLE DOS BENS MÓVEIS	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. RELACIONAR TODOS OS MÓVEIS RELEVANTES - Considerar-se-ão relevantes os móveis tais como: os da linha branca e os eletrodomésticos. Metodologia: Contagem física dos bens; valorar conforme a documentação legal ou na sua falta de um bem similar no mercado.</p>	Valor histórico Levar em consideração o valor sentimental (intangível) pelo bem, talvez a família atribua um valor alto.
<p>2. CONSIDERAR O DESGASTE FÍSICO DOS BENS MÓVEIS PARA SUBSTITUIÇÃO Metodologia: Utilizar pelo menos as taxas sugeridas pelo Fisco para reconhecimento do desgaste dos bens</p>	Aplicação dos percentuais aos respectivos bens
<p>3. DETERMINAR O INTERVALO PARA SUBSTITUIR OS BENS MÓVEIS LEVANDO SE EM CONSIDERAÇÃO A DISPONIBILIDADE FINANCEIRA FAMILIAR Metodologia: O intervalo para substituição dos bens levará em consideração a sua utilidade mecânica, obsolescência, cultura familiar e disponibilidade financeira.</p>	Valor de mercado (bens tangíveis); Cultura familiar (dificuldade na mensuração – Intangível – valor sentimental)
UNIDADE II - CONTROLE FINANCEIRO	
SEQUÊNCIA I – RECEITAS	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. RECEITAS PRINCIPAIS (ATIVIDADES LABORATIVAS) – são aquelas provenientes do trabalho regular da família. Metodologia: Utilizar como base os dados contidos no recibo de pagamento quando se tratar de assalariado; no recibo de pagamento de pró-labore, quando se tratar de sócio; e no recibo de pagamento a autônomo, fundamentado em contrato de prestação de serviços, quanto for com periodicidade regular, após, deduzidos os descontos.</p>	- valores reais da documentação.
<p>2. RECEITAS EXTRAS (advindas de atividades não laborativas) Metodologia: Fundamentar-se em documentação que comprove estes recebíveis.</p>	Valores reais

SEQUÊNCIA II – DESPESAS	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. EVIDENCIAR AS DESPESAS FIXAS – São despesas fixas aquelas que ocorrem sistematicamente em períodos sucessivos tais como: luz, aluguel, água, telefone, alimentação, condomínio etc. Metodologia: Identificar quais itens ocorrem de forma constante; Identificar os valores pagos de acordo com a documentação de cada item consumido.</p>	Valores reais ou provisionados para o orçamento anual
<p>2. DESPESAS COM RECREAÇÃO, VESTUÁRIO, REFEIÇÕES. – São despesas de recreação; são aquelas atividades que a família gasta com cinemas, jogos, viagens, etc; de vestuário são os gastos com um guarda-roupa mínimo para cada membro familiar; de refeições são os gastos com almoço e lanche em função de atividades profissionais. Metodologia: Registrar os gastos individualizados em planilha própria.</p>	Valores reais praticados no mercado
<p>3. DESPESAS PROVISIONADAS (MÉDIO E LONGO PRAZO) – São despesas provenientes de gastos que serão pagos em médio prazo – até seis meses – e longo prazo – até doze meses. Metodologia: Registrar os gastos individualizados em planilha própria.</p>	Valores presentes ou futuro
SEQUÊNCIA III - APURAÇÃO E GESTÃO DO RESULTADO	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. RESULTADO – O resultado poderá ser positivo, sobra de recurso ou negativo, falta de recurso. Metodologia: Confrontar o total da seqüência I – Receitas menos o total da seqüência II – Despesas da Unidade II. Obtendo-se, assim, um lucro ou prejuízo. 1.1. GESTÃO – Evidenciando-se o definido no evento nº 1, desta seqüência, quando houver lucro este será destinado ao perfil de investimento familiar. Quando houver prejuízo apurar os motivos. Metodologia: Do Lucro – Este deverá ser aplicado de acordo com o determinado na seqüência I da Unidade III. Do Prejuízo – Auditar as seqüências anteriores buscando evidências das práticas e implementar mudanças que forem necessárias.</p>	Valores presentes
<p>2. FLUXO DE CAIXA – Correlacionar a entrada/saída de caixa com a correspondente receita/despesa. Metodologia: desenvolver um diagrama de fluxo de caixa representando o saldo inicial, as entradas e saída de recursos e o saldo final de um período mensal, através dos controles de receita e despesas, da Unidade II confrontado-o quando houver com os extratos bancários.</p>	Valores presentes
UNIDADE III - VARIAÇÃO PATRIMONIAL	
SEQUÊNCIA I - RESERVAS FINANCEIRAS	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. ESTABELEECER METAS – Conforme o apurado na seqüência III da Unidade II apresentar um planejamento de investimento bem como reestruturação de despesas, caso necessário. 1.1- Estudo das despesas: Verificar a possibilidade ou necessidade de redução e ou reestruturação das despesas evidenciadas na seqüência II da unidade II Metodologia: Utilizar software específico ou relacionar e elaborar uma planilha eletrônica simulando a reestruturação ou redução das despesas, evidenciando a sua aplicabilidade e valores a economizar; Definir as metas a serem atingidas a curto, médio e longo prazo; Acompanhar periodicamente o cumprimento de tais metas Analisar a causa dos desvios e efetuar os ajustes necessários</p>	Valores futuros

<p>1.2- Estudo das receitas: Verificar a possibilidade ou necessidade de reestruturação das receitas evidenciadas na seqüência I da unidade II Metodologia: utilizar software específico ou laborar planilha eletrônica demonstrando a conciliação entre receitas e despesas para otimizar o fluxo de caixa.</p> <p>1.3- Estudo da gestão de recursos: Apresentar um planejamento de reestruturação dos fluxos financeiros evidenciados na seqüência III da unidade II Metodologia: utilizar software específico Elaborar planilha eletrônica demonstrando a conciliação entre entradas e saídas de recursos e o déficit ou superávit final objetivando a geração sobra de recursos para criação ou aumento de poupança e desenvolver um orçamento de investimentos a fim de identificar quais os projetos patrimoniais que a família pode ter para os próximos 5, 10, 15 e 20 anos considerando sua capacidade financeira de poupar. Mostrar as possibilidades encontradas na reestruturação do fluxo de caixa Definir as metas a serem atingidas a curto médio e longo prazo; Acompanhar periodicamente o cumprimento de tais metas Analisar a causa dos desvios e efetuar os ajustes necessários</p>	
<p>2. ESTABELECEM PERCENTUAIS PARA ECONOMIZAR – De posse do orçamento financeiro determinar percentual de redução ou reestruturação das despesas bem como o aumento ou criação de poupança necessária para a família cumprir suas metas de investimentos. Metodologia: Elaborar planilhas eletrônicas que delimitem os percentuais mínimos de economia ou poupança para atendimento das metas estabelecidas no orçamento de investimento. O percentual será o resultado do orçamento financeiro confrontado com as sobras do gerenciamento das despesas ou otimização das receitas. Acompanhar periodicamente o cumprimento de tais metas. Analisar a causa dos desvios e efetuar os ajustes necessários.</p>	Valores presentes
UNIDADE IV – INVESTIMENTOS	
SEQUÊNCIA I – EDUCAÇÃO	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
<p>1. LEVANTAR OS GASTOS COM EDUCAÇÃO – Como representa um investimento de longo prazo, a família devera defini-lo em quatro fases: Ensino Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio e Ensino Superior.</p> <p>1.1. Ensino Infantil (0 a 6 anos) – Gastos com: transporte, mensalidade escolar, material alimentação e atividades lúdicas.</p> <p>1.2. Ensino Fundamental (7 a 14 anos) - Gastos com: transporte, mensalidade escolar ou não, material, alimentação, atividades esportivas, escola de línguas e aulas particulares.</p> <p>1.3. Ensino Médio (15 a 18 anos) - Gastos com: transporte, mensalidade escolar ou não, material, alimentação, atividades esportivas, Pré-Vestibular, escola de línguas e aulas particulares.</p> <p>1.4. Ensino Superior (18 a 23 anos) - transporte, mensalidade escolar ou não, material, alimentação e escola de línguas.</p> <p>Metodologia: Evidenciar os gastos através de pesquisa feita no mercado para cada item.</p>	Valores presentes e futuros
SEQUÊNCIA II - APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO	
<p>1. ANALISAR A DISPONIBILIDADE FINANCEIRA DA FAMÍLIA – Serão aplicados recursos que poderão ser resgatados para fazer frente a pequenos investimentos e gastos que irão ocorrer no curto prazo.</p> <p>1.1. DEFINIR O TIPO DE APLICAÇÃO – Escolher dos vários tipos oferecidos pelo mercado o de menor risco.</p> <p>Metodologia: Utilizar-se-á do orçamento de investimentos para definir o</p>	Valores presentes e futuros

percentual a ser aplicado.	
SEQUÊNCIA III - AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	
1. VERIFICAR O ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS – Será executado de acordo com as disponibilidades financeiras. 1.1. APLICAR E CONTROLAR – Efetuar a aquisição e controlar como definido da Seqüência I da Unidade I. Metodologia: Verificar a disponibilidade financeira e confrontar com o orçamento de investimento para identificar o que se poderá adquirir.	Valores de mercado
UNIDADE V - PREVENÇÃO PARA BENEFÍCIO PERMANENTE	
SEQUÊNCIA I - PREVIDÊNCIA OFICIAL	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
1. IDENTIFICAR SE CONTRIBUINTE – Verificar se os membros da família são contribuintes da previdência oficial e quais os valores de contribuição. 1.1. IDENTIFICAR O PERCENTUAL DE CONTRIBUIÇÃO Metodologia: Identificar através de recibos de pagamento de salários e carne de contribuição os percentuais e valores de contribuição.	Valores presentes
2. TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO – Fazer a contagem de tempo de contribuição para definir qual será a política para a aposentadoria Metodologia: Utilizar tabela fornecida pelo INSS.	Valores presentes
SEQUÊNCIA II - PREVIDÊNCIA PRIVADA	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
1. ANALISAR OS TIPOS DE PLANOS OFERECIDOS NO MERCADO - Identificar o plano que se enquadra no orçamento familiar. 1.1. CONTRATAR E CONTROLAR - Metodologia: Solicitar propostas de planos e escolher aquela que se enquadra na disponibilidade financeira da família.	Valores presentes e valores futuros
SEQUÊNCIA III – USUFRUTO	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
1. INVENTARIAR OS BENS Metodologia: Utilizar os dados das Seqüências I e II da Unidade I	Valores históricos corrigidos ou reavaliação
2. DEFINIR OS BENEFICIÁRIOS Metodologia: Contratar um Advogado para definir a partilha	Valores históricos corrigidos ou reavaliação
UNIDADE VI - DISSOLUÇÃO FAMILIAR	
SEQUÊNCIA I - SEPARAÇÃO JUDICIAL	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
1. INVENTARIAR OS BENS Metodologia: Utilizar os dados das Seqüências I e II da Unidade I e Seqüência I da Unidade III.	Valores históricos corrigidos ou reavaliação
2. AUXILIAR NO PROCESSO DE DISSOLUÇÃO FAMILIAR DOS BENS, NOS DIVERSOS TIPOS DE SEPARAÇÃO FAMILIAR.	Valores históricos corrigidos ou reavaliação
SEQUÊNCIA II -EM CASO DE FALECIMENTO	
EVENTOS	MENSURAÇÃO
1. PROVIDENCIAR TESTAMENTO, COM BASE NOS CONTROLES FEITOS PARA O INVENTÁRIO DOS BENS.	Valores históricos corrigidos ou reavaliação
2. RESERVA FINANCEIRA PARA COBRIR AS DESPESAS PROVENIENTES DO FALECIMENTO.	Valores de mercado (corrigido)
TERCEIRAS - INSTRUÇÕES AOS FAMILIARES PARA A CONTINUIDADE DOS CONTROLES DO PATRIMÔNIO.	Valores intangíveis; custo de oportunidade (perda por não controlar)

Fonte: documentos de pesquisas dos autores

Observa-se que o grupamento familiar pode utilizar para os cálculos de valores presentes, futuros ou corrigidos o índice ou taxa que lhe convier (IGPM - Índice geral de preço médio; taxa selic; taxa DI; ou câmbio) uma vez que este controle é gerencial. Todavia se estas informações forem utilizados para divulgações oficiais ao Governo, devem-se utilizar os que são permitidos pela legislação pertinente.

Para facilitar a compreensão do plano-seqüência para o patrimônio familiar, ressalta-se que a organização deste envolve tempo e dinheiro, caso a família contrate um profissional para executar esta tarefa. Apresenta-se em continuação um roteiro, que evidencia alguns itens a serem arquivados, para que a própria família possa executar as tarefas:

1. Impostos

- Ideal: guardar a última declaração de imposto de renda e mais a dos cinco anos anteriores e todos os documentos usados para fazê-la (recibos de despesas dedutíveis).
- Justificativa: prazo da Receita Federal para questionar algum aspecto
- Recibos de IPTU, por cinco anos.
- Justificativa: prefeitura pode querer checar algum ponto.
- IPVA: recibos dos últimos dois anos além do atual
- Justificativa: poderão ser requisitados na hora de se fazer o novo licenciamento.

2. Imóveis

- Guardar a escritura definitiva, registrada em cartório. "Quem não tem a escritura registrada em cartório não tem o imóvel". Ter um histórico do imóvel e comprovante de seu pagamento e de todos os impostos.
- Justificativa: passar o imóvel em nome do novo proprietário, mesmo que tenha que arcar com os 5% do valor do imóvel. Não é difícil um imóvel ser penhorado por dívida de um proprietário anterior.

3. Carros, Barcos, Jóias, bens relevantes

- Fazer uma lista dos bens de valor significativo, como telefone, automóvel, barcos, obras de arte e jóias, anotando o valor do bem e em nome de quem ele está. Anexe cópias dos certificados de propriedade, quando for o caso.
- Justificativa: auxilia nos casos de dissolução conjugal, testamento, alienação, entre outros.

4. Bancos

- Abertura de uma conta conjunta com o seu cônjuge. Em caso de morte de um dos titulares, legalmente, há necessidade de uma aprovação judicial para movimentação da conta, mesmo que ela seja conjunta.
- Justificativa: evitar a burocracia para retirada do dinheiro, pois na emergência os familiares muitas vezes necessitam como para pagamento de contas hospitalares.
- Quanto aos extratos, cheques, alguns advogados dizem que pode jogar fora, outros, que se deve preservá-lo por cinco anos. Os bancos guardam os cheques por um prazo de dois meses.

5. Cofre

- Pelo menos mais uma pessoa de confiança deve ter acesso ao cofre. Fazer uma lista de tudo o que está guardado no cofre
- Justificativa: em caso de morte, há outra pessoa autorizada a mexer no que está guardado no banco, sem ter que esperar pelo inventário. Ainda que, de acordo com a lei, seja necessária uma aprovação para fazê-lo.

6. Investimentos

- Guarde todos os comprovantes anuais. Cinco anos, além do atual exercício.
- Justificativa: exigências da Receita Federal.
- Em caso de dólares guardados diga onde estão a alguém de total confiança

7. Seguros e previdência Privada

- Mantenha cópias de todas as apólices que tiver: vida, saúde, carro, casa, previdência privada. Faça uma lista com os nomes e os telefones de seus corretores.
- Justificativa: Para receber indenização do seguro de vida e da previdência privada, os beneficiários precisam levar seus documentos pessoais, atestado de óbito do segurado e um formulário do médico especificando a causa da morte. Quem tem imóvel financiado pelo SFH deve lembrar-se de que o valor de cada prestação inclui o prêmio de seguro de vida. Se o mutuário morrer, a dívida ficará quitada.

8. Dívidas

- É recomendável listar tudo o que você deve para quem e a data de vencimento do compromisso. Guarde os recibos das parcelas que já foram pagas. Todos os comprovantes anuais.
- Justificativa: controle adequado das suas contas, para que a sua família possa saber a sua real situação financeira.

9. Testamento

- Faça quando houver alguma condição especial na divisão desigual entre os herdeiros, ou se julgar necessário. O testamento não é fundamental para que seus herdeiros naturais recebam o que têm direito
- Justificativa: Não se devem deixar procurações que perdem validade depois que o signatário morre e nem papeis assinados em brancos, que em mãos erradas, podem

causar um grande prejuízo. Guarde todos os comprovantes anuais. Cinco anos, além do atual exercício.

Logo, a organização é o primeiro passo para se ter um controle do patrimônio familiar, sem a mesma, impossível será o registro dos fatos.

5 Considerações finais

O controle do patrimônio é fundamental para o equilíbrio financeiro e emocional da célula núcleo da sociedade - a família. É preciso, que se pense e haja de forma preventiva, em benefício dos cônjuges e dos conviventes, protegendo o patrimônio familiar. É necessário cuidar das finanças em família com muita transparência, harmonia e participação de todos os membros, com funções atribuídas desde a gestão principal até o controle dos pequenos gastos. Se o controle do patrimônio fizesse parte da cultura familiar, tudo ficaria mais fácil e rápido, diante das eventualidades. Percebe-se que a divulgação do plano-sequência e dos modelos de controles num linguajar mais simples e compreensível pode ser a diretriz para conscientizar a pessoa física, que é necessário cuidar da sua “pequena empresa”, denominada de família.

Propõe este artigo à necessidade da conscientização dos gestores familiares que, na maioria das vezes, gerenciam entidades maiores e mais complexas, e esquecem da sua organização familiar; da necessidade de ensinar aos seus membros desde cedo a importância de se ter controles financeiros, de aprender a lidar com o dinheiro; da importância da participação das instituições de educação e do governo na orientação da educação financeira do cidadão.

O controle do ativo e passivo do patrimônio familiar, tendo na contabilidade seu suporte, facilitaria a informação para os processos de tomada de decisões do gestor familiar.

Minimizaria, também, a questão emocional dos conflitos familiares, sendo de grande utilidade em situações especiais como: testamento, tutela, dissolução familiar, entre outros. Enfim o controle da gestão do patrimônio é essencial para a manutenção da riqueza familiar.

6 Referências

D' AURIA, Francisco. *Organização e Contabilidade Patrimonial Doméstica, Nacional*. São Paulo: Atlas, 1957.

FERREIRA, Aurélio Buarque H. *O Minidicionário da língua portuguesa*. 4.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDA, Michael F. Van. *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999.

KANITZ, Stephen. O lucro de nossas empresas. **Revista VEJA**, 27/08/03. São Paulo: Abril, 2003.

KIYOSAKI, Robert. T.; LECHTER, Sharon L. *Pai rico pai pobre*. 44.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MARION, José Carlos. *Contabilidade básica*. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SÁ, Antonio Lopes. *Teoria da contabilidade Superior*. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. *Teoria da contabilidade*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul. *Administração*. Mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

YOSHITAKE, Mariano. Material disponibilizado em sala de aula da Disciplina Teoria do Controle do Mestrado em Contabilidade do CEPPEV Centro de Estudos Pós-graduados da Fundação Visconde de Cairu. Salvador-Bahia, 2003.

_____. *Teoria do controle gerencial*. São Paulo: Ibradem, 2004.

Disponível em: <http://www.interlegis.gov.br/processo_legislativo/20031022171519/view?page=CF000024.HTM#E37E26> Acesso em: 31 de março de 2004.

Disponível em: <<http://cadernodigital.uol.com.br/osnoivos/legislacoes/legislacoes02.htm>> Acesso em: 31 de março de 2004.

Disponível em: <http://www.unifam.com.br/conceito_de_familia.html> Acesso em: 31 de março de 2004.

Sobre os Autores

Mariano Yoshitake

Doutor em Controladoria e Contabilidade – FEA/USP

Professor e pesquisador

Unicid (Universidade Cidade de São Paulo)

Rua Cesário Galeno, 448/475 - Tatuapé - São Paulo - SP - Cep 03071-000 - Call Center: 2178 1212

e-mail: kimimarinamariano@gmail.com

Graduado em Administração e Contabilidade, Mestrado e Doutorado em Controladoria e Contabilidade, todos pela FEA/USP. Exerceu cargos executivos e de consultoria na área privada; coordenou cursos de Mestrado em Contabilidade na FVC/BA, na UNG/SP; na FURB/SC; foi Diretor Administrativo na Secretaria de Educação do Estado da Bahia; Professor e pesquisador nas Linhas de pesquisa: teoria do controle de gestão, teoria contábil, contabilidade gerencial, contabilidade financeira, contabilidade internacional, contabilidade de custos, auditoria, metodologia de pesquisa, plano-sequencia de custo. Autor de livros e artigos na área de Contabilidade.

Marinette Santana Fraga

Mestre em Contabilidade

Docente e pesquisadora

Faculdades Integradas Funcec, de João Monlevade – MG

Rua 16, nº 24. Bairro: Vila Tanque – Cidade: cep 35930-408 - João Monlevade – MG

Av. Getúlio Vargas, 5432
Carneirinhos – João Monlevade – MG
CEP: 35.930-003

E-mail: marinettefraga@yahoo.com.br

Graduado em Administração e Contabilidade, Mestrado em Contabilidade pela FVC/BA. Docente dos cursos graduação de Administração, Contábeis, Tecnólogo de RH. Docente de Pós-Graduação em Direito e Administração Pública. Autora de capítulo de livro, diversos artigos em Congressos na linha de finanças nas famílias, gestão de custos, plano-sequencia e controladoria. Coordenadora do Núcleo de Pesquisas Contábeis da Funcec.

Moacyr da Cruz Costa Júnior

Mestre em Contabilidade

Professor e Servidor Público

Prefeitura Municipal de Contagem

Praça Trancredo Neves, 200 – Contagem

Rua Cumbi, 15/101 – Padre Eustáquio – Belo Horizonte-MG., 30730-160

e-mail: moacyrccj@gmail.com

Graduado em Contabilidade, Mestrado em Contabilidade pela FVC/BA; exerceu cargos executivos e de consultoria na área privada; Docente em cursos de graduação e Pós-Graduação; foi Secretário da Fazenda de Jaboticatubas-MG.

Marcelo Prímola Magalhães

Mestre em Contabilidade

Docente e membro do colegiado de coordenação didática-pedagógica

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC Minas

Av. Dom Jose Gaspar, 500 – Coração Eucarístico- Belo Horizonte – Minas Gerais

Rua Dr. Célio de Andrade, 142/202 – Buritis – Belo Horizonte – Minas Gerais

marcelopmaga@pucminas.br

Graduado em Ciências Contábeis, especialista em Administração Financeira e Mestre em Contabilidade. Docente da PUC Minas. Leciona na área de contabilidade geral, informática, perícia na modalidade presencial e virtual. Membro do colegiado do curso de Ciências Contábeis -São Gabriel. Coordenador do eixo de formação básica em contabilidade e de trabalhos de conclusão e diplomação. Pesquisador, autor de artigos e de capítulo de livro. Perito contador. Atuou na Controladoria de instituições financeiras em Belo Horizonte.