



FABÍOLA DA SILVA SOUSA

**ANÁLISE DOS ASPECTOS DA IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 EM UMA
EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS NA ÁREA DE SAÚDE DA
ATIVIDADE DE ANÁLISES CLÍNICAS, À LUZ DA CONTABILIDADE
GERENCIAL**

**Ji-Paraná
2020**

FABÍOLA DA SILVA SOUSA

**ANÁLISE DOS ASPECTOS DA IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 EM UMA
EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS NA ÁREA DE SAÚDE DA
ATIVIDADE DE ANÁLISES CLÍNICAS, À LUZ DA CONTABILIDADE
GERENCIAL**

Artigo apresentado no Curso de graduação em Ciências Contábeis, do Centro Universitário São Lucas de Ji-Paraná 2020, como requisito para obtenção do título de bacharel.

Orientador: Prof. Esp. Danstin Nascimento Lima

**Ji-Paraná
2020**

S725a

Sousa, Fabíola da Silva

Análise dos aspectos da implantação da ISO 9001 em uma empresa prestadora de serviços na área de saúde da atividade de análises clínicas, à luz da contabilidade gerencial / Fabíola da Silva Sousa. Ji-Paraná: Centro Universitário São Lucas, 2020.

26 p. il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Centro Universitário São Lucas, Curso de Ciências Contábeis, Ji-Paraná, 2020.

Orientador: Prof. Esp. Danstin Nascimento Lima

1. ISO 9001. 2. Contabilidade gerencial. 3. Sistema de qualidade. I. Lima, Danstin Nascimento. II. Análise dos aspectos da implantação da ISO 9001 em uma empresa prestadora de serviços na área de saúde da atividade de análises clínicas, à luz da contabilidade gerencial. III. Centro Universitário São Lucas.

CDU 657.05

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário José Fernando S Magalhães
CRB 11/1091

FABÍOLA DA SILVA SOUSA

**ANÁLISE DOS ASPECTOS DA IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 EM UMA
EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS NA ÁREA DE SAÚDE DA
ATIVIDADE DE ANÁLISES CLÍNICAS, À LUZ DA CONTABILIDADE
GERENCIAL**

Artigo apresentado ao Centro Universitário São Lucas de Ji-Paraná, para a obtenção de nota na disciplina Trabalho de conclusão II de curso de ciências contábeis e como requisito de aprovação para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador Prof. Esp. Danstin Nascimento Lima

Ji-Paraná, 29 de junho de 2020

Resultado:

BANCA EXAMINADORA

Esp. Danstin Nascimento Lima
Centro Universitário São Lucas

Marlene Muniz Oliveira Pilenghy
Centro Universitário São Lucas

Tanã Rossi Lopes Bassegio
Centro Universitário São Lucas

ANÁLISE DOS ASPECTOS DA IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS NA ÁREA DE SAÚDE DA ATIVIDADE DE ANÁLISES CLÍNICAS, À LUZ DA CONTABILIDADE GERENCIAL¹

Fabíola Da Silva Sousa²

RESUMO: A busca gradativa pela qualidade e políticas socioeconômicas pelas empresas têm se mostrado como fator indispensável para o aumento da satisfação do cliente e consequentemente para otimização dos resultados econômicos. Dessa forma, busca-se, através dessa pesquisa responder ao seguinte questionamento: com subsídio na contabilidade gerencial, quais os reflexos da implantação da ISO 9001 como ferramenta gerencial? A pesquisa classifica-se conforme metodologia científica quanto a área de conhecimento em ciência social aplicada, quanto à finalidade em aplicada, quanto ao objetivo em descritivo, quanto ao método em dedutivo, quanto a abordagem em qualitativa e quanto ao procedimento em bibliográfico. A pesquisa justifica-se pela oportunidade de abordar a ISO 9001 ao conhecimento dos gestores não apenas como modismo, mas sim na sua relevância para o processo gerencial, e ainda, estabelecer a relação da ISO 9001 com a contabilidade gerencial. Nesse contexto, a ISO 9001, apresenta-se como um diferencial que vem agregar valores a empresa. Ainda, a ISO 9001 atua como ferramenta da contabilidade gerencial por ser capaz de fornecer dados base para tomadas de decisão, a curto prazo, por parte dos gestores. A certificação 9001 pode trabalhar a gestão da qualidade e auxiliar como diferencial no âmbito gerencial. A partir do estudo realizado verificou-se nítida relação entre a ISO 9001 com a contabilidade gerencial e os aspectos positivos dessa relação no âmbito econômico, dos quais sobressaem aos negativos. Apesar da evidência de reflexos positivos não foi possível mensurar a existência de impacto econômico, visto a impossibilidade de acesso à DRE na íntegra.

Palavras chave: ISO 9001. Contabilidade gerencial. Sistema de qualidade.

ANÁLISIS DEL RESULTADO ECONÓMICO EN UNA EMPRESA QUE OFRECE SERVICIOS EN EL ÁREA DE SALUD, DE LA ACTIVIDAD DEL ANÁLISIS CLÍNICO, PARA LA APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001 COMO ESTRATEGIA, A LA LUZ DE LA CONTABILIDAD DE LA GESTIÓN

RESUMEN: La búsqueda gradual de políticas de calidad y socioeconómicas por parte de las empresas ha demostrado ser un factor indispensable para aumentar la satisfacción del cliente y, en consecuencia, para optimizar los resultados económicos. En este contexto, ISO 9001, se presenta como un diferencial que agrega valor a la empresa. Además, ISO 9001 actúa como una herramienta de contabilidad de gestión porque es capaz de proporcionar datos básicos para la toma de decisiones a corto plazo por parte de los gerentes. La certificación 9001 puede funcionar con gestión de calidad y ayudar como un diferencial en el ámbito de gestión. Por lo tanto, se busca, a través de esta investigación, responder la siguiente pregunta: con subsidio en la contabilidad de gestión, ¿cuáles son las consecuencias de la implementación de ISO 9001 como herramienta de gestión? La investigación se justifica por la oportunidad de acercar ISO 9001 al conocimiento de los gerentes no solo como una moda, sino también en su relevancia para el proceso de gestión, y también para establecer la relación entre ISO 9001 y la contabilidad de gestión. La investigación se clasifica según la metodología científica con respecto al área de conocimiento en ciencias sociales aplicadas, con respecto al propósito aplicado, con respecto al objetivo descriptivo, con respecto al método deductivo, con respecto al enfoque cualitativo y con respecto al procedimiento bibliográfico. A partir del estudio realizado, hubo una relación clara entre ISO 9001 y la contabilidad de gestión y que los aspectos positivos, en general, superan a los negativos.

Palabras clave: ISO 9001. Contabilidad de gestión. Sistema de calidad.

¹ Artigo apresentado no curso de graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas como Pré-requisito para conclusão do curso, sob orientação do professor. Esp. Danstin Nascimento Lima E-mail danstin.lima@saolucas.edu.br

² Fabíola da Silva Sousa, bacharelanda em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas, 2020. fabiola.sousa@msn.com

1. INTRODUÇÃO

Empresas de todos os ramos, das menores às maiores, prezam pela qualidade e políticas socioeconômicas que visam a preocupação com o meio no qual estão inseridos os seus colaboradores, parceiros, fornecedores e consumidores. Essa gradativa preocupação já permeia todo o mundo.

Cada vez mais os consumidores priorizam por inovações nos produtos e serviços que sejam de qualidade, que agreguem valores sociais, valorando a certificação de qualidade, tornando-a um diferencial.

Deve-se desmistificar a ideia de que adquirir a certificação ISO 9001 é apenas modismo dos gestores das empresas. A implementação da ISO 9001 vem agregar valores a empresa e, indiretamente, impactar sua economia.

A ISO 9001 atende todos os tipos de empresas, independentemente de seu tamanho ou ramo. Esta ferramenta busca estabelecer uma relação de confiança no controle dos processos internos, na qualidade dos processos realizados do atendimento a gestão e na qualidade do produto ou serviço prestado.

Diante desta flexibilidade em atender diversos ramos, surge a necessidade de esclarecer e ponderar os efeitos da certificação ISO 9001 com estratégia gerencial em uma empresa prestadora de serviços na área de saúde de análises clínicas. No ensejo, com o subsídio da contabilidade gerencial, quais os reflexos da implantação da ISO 9001 como ferramenta gerencial?

Através da certificação ISO 9001 as empresas caminham melhorando sua credibilidade, padronizando seus processos, aumentando suas vendas, capacidade de gerar dados para gestão, diminuindo custos nos processos.

Neste sentido, essa pesquisa tem como objetivo abordar os efeitos da certificação ISO 9001 como estratégia gerencial nos resultados de uma empresa prestadora de serviços na área de saúde do ramo de análises clínica.

Para tanto, se faz necessário, aclarar os conceitos relacionados a qualidade no tocante a certificação ISO 9001 através de revisão bibliográfica e factual do processo, estabelecer relação da Certificação ISO 9001 com contabilidade gerencial e difundir os aspectos positivos e negativos da implantação da ISO 9001 através da contabilidade gerencial.

Por fim a pesquisa busca abordar os reflexos na entidade, ocasionados especialmente pela implantação da ISO 9001, vislumbrando ainda a correlação da

contabilidade gerencial com a implantação do selo de certificação de qualidade.

Para realização desta pesquisa fez-se a classificação, conforme metodologia científica, quanto a área de conhecimento em ciência social aplicada, quanto à finalidade em aplicada, quanto ao objetivo em descritivo, quanto ao método em dedutivo, quanto a abordagem em qualitativa e quanto ao procedimento em bibliográfico.

1.1 A HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

A contabilidade está presente em diversos ramos de atividade, é uma ciência que surgiu na pré-história aliada a comercialização, a partir da necessidade de se trocar mercadorias por outras que não se possuía e ter informações a respeito dessas trocas e posses.

Segundo Pizzolato (2014) a contabilidade é reconhecida como a linguagem da empresa, seus relatórios contábeis são o meio mais exato de se identificar seu estado e seu desempenho.

O conceito inicial da contabilidade está mais relacionado a necessidade de o usuário gerar informações, gerir, mensurar, controlar e optar por escolhas mais rentáveis acerca do seu patrimônio.

A contabilidade que tem como intuito principal gerar informações, passou por algumas evoluções conforme suas necessidades tornando-se mais complexas. Conforme Ribeiro (2013, p.4) “O objetivo da contabilidade é o estudo e o controle do patrimônio e de suas variações visando o fornecimento de informações que sejam úteis para a tomada de decisões”. E essa necessidade de gerar informações evoluiu conforme a necessidade e período histórico.

Essa evolução passou pelo conceito de Contabilidade Antiga, medieval, moderna até chegar na científica dos dias de hoje, onde a contabilidade gera informações para seus usuários internos e externos.

Contabilidade Antiga: Contabilidade está presente na evolução humana, o homem primitivo sentiu necessidade de registrar seus patrimônios, ainda de forma rudimentar através de pinturas, gravetos e pedras. E essa necessidade evoluiu conforme foi surgindo as civilizações e a necessidade de escambo de mercadorias e o surgimento das moedas, aumentando a necessidade de controlar seu patrimônio.

Contabilidade Medieval: Com o surgimento dos moinhos, da bussola, novos

métodos de minerações, a evolução da indústria artesanal a contabilidade também evoluiu para a necessidade de registrar a ideia de débito e crédito entre as negociações. Surgiu o capitalismo e a necessidade de registros mais complexos que os já utilizados.

Contabilidade Moderna: Com as expansões marítimas, a descoberta das américas, contabilizar essas novas riquezas permitiu a contabilidade evoluir um pouco mais. Segundo Pizzolato (2014), a criação da contabilidade é atribuída ao Frei Luca Pacioli. Sua obra *Tractatus de Computis et Scripturis* - Contabilidade por Partidas Dobradas marcou historicamente a contabilidade.

Conforme Atrill,

A função geral da contabilidade, que é a de ajudar as pessoas a tomarem decisões de negócios de forma embasada. Todas as formas de contabilidade, incluindo a gerencial, dizem respeito à coleta e análise de informações financeiras para depois transmiti-las àqueles que tomarão as decisões. (ATRILL, 2014, p.17).

Conforme as necessidades de controle surgiram, a contabilidade se adaptou e criou instrumentos para registrar esse patrimônio. Surgindo também a necessidade de estipular regras a serem seguidas por todos, que hoje conhecido como os Princípios da contabilidade. Os postulados, os princípios, as convenções.

1.1.1 Usuários das informações contábeis

Os usuários das informações contábeis são classificados em usuários internos e externos. São as pessoas que vão, de uma maneira ou de outra, achar relevante as informações patrimoniais da entidade e seu desempenho econômico.

Tais informações são encontradas nos relatórios contábeis da entidade. As informações contábeis, por sua vez, são elaboradas para fins gerais, podendo assim atender à diversas especificidades. A luz do CPC 00 (R2), a o relatório contábil financeiro tem como objetivo:

Fornecer informações financeiras sobre a entidade que reporta que sejam úteis para investidores, credores por empréstimos e outros credores existentes e potenciais, na tomada de decisões referente à oferta de recursos à entidade.

As decisões possíveis são todas aquelas que envolvem impacto econômico e financeiro, principalmente àqueles que injetam capital na empresa, tais como bancos, fornecedores, investidores, essencialmente para empresas de capital aberto, gestores

e governo. Envolvem decisões de compra, venda, mantimento de patrimônio de dívida; conceder ou liquidar empréstimos ou outras formas de crédito, bem como o exercício de direito de voto ou qualquer forma de influência dentro da entidade controlada a que venham afetar os seus recursos econômicos.

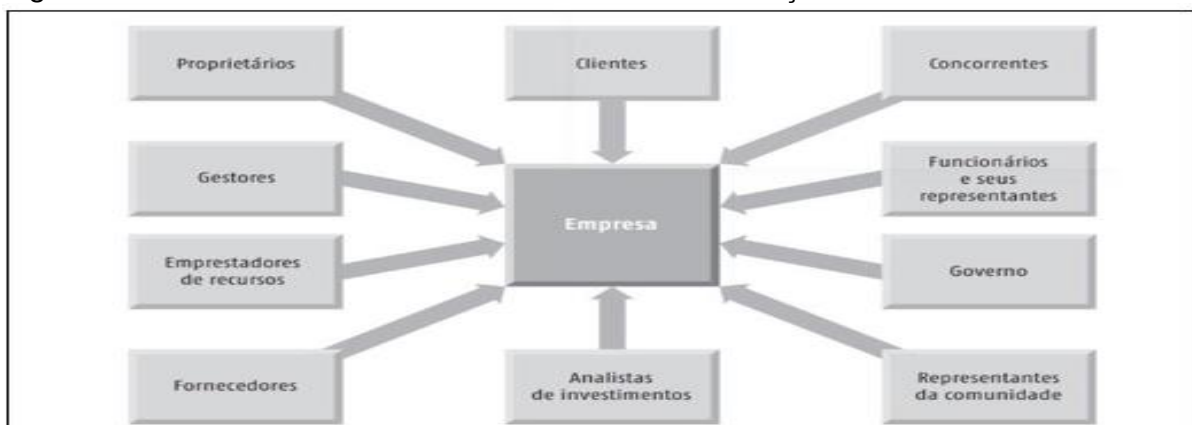
As demonstrações devem atender ao público diverso, para que possa atender tanto aos usuários internos como aos usuários externos, por isto as informações contidas devem ser amplas e fidedignas, para que seja possível realizar uma análise da situação patrimonial da entidade e as mudanças ocorridas em seu patrimônio. A Resolução CFC 774/1994 define que:

Os usuários internos incluem os administradores de todos os níveis, que usualmente se valem de informações mais aprofundadas e específicas acerca da Entidade, notadamente aquelas relativas ao seu ciclo operacional. Já os usuários externos concentram suas atenções, de forma geral, em aspectos mais genéricos, expressos nas demonstrações contábeis.

Os usuários externos são aqueles que não participam da gestão da empresa ou que não fazem parte da empresa, mais que utilização essas informações para tomar algum tipo de decisão. Como por exemplo: bancos (emprestadores de recursos); fornecedores; analistas de investimentos; órgãos governamentais; Sindicatos; representantes da comunidade civil; concorrentes; e clientes. Ainda são interessados na situação econômica e financeira da entidade os usuários internos, tais como: funcionários; Proprietários; e gestores.

Para que se possa melhor demonstrar o rol de *stakeholders* das demonstrações contábeis definidos por Atrill e McLaney (2014), apresenta-se a seguinte ilustração:

Figura 1 – Usuários internos e externos das demonstrações Contábeis.



Fonte: Atrill e McLaney (2014, p. 18)

Assim, os usuários da contabilidade em seus mais diversos interesses utilizam das informações para que tomem as decisões cabíveis e adequação em suas políticas, principalmente àquelas que tangem à aplicação/aporte de recursos na entidade que reporta. Na visão de Atrill e McLaney (2014), os usuários abaixo relacionados utilizam as informações contábeis para os respectivos fins:

Emprestadores de Recursos: Os emprestadores de recursos (bancos) precisam das informações para aprovação de créditos, análise de capacidade de pagamento e das possíveis garantias que a empresa possa oferecer;

Fornecedores: Os fornecedores buscam saber a capacidade da empresa para pagar as contas e se é viável vender a prazo.

Analistas de Investimentos: Os investidores através destas informações avaliam a capacidade da empresa de pagar bons dividendos;

Representantes da comunidade: A comunidade poderá tomar consciência das preocupações socioambientais da empresa e seu relacionamento com as comunidades afetadas pelas suas operações;

Governo: O governo busca a receita da empresa, custos, lucros para computar impostos;

Sindicatos: Os sindicatos buscam nessas informações a produtividade da empresa, afim de estar a par dos direitos dos trabalhadores;

Concorrentes: utilizam as informações extraídas das demonstrações contábeis para que se possa conhecer a situação da entidade no mercado e o seu potencial de crescimento e capacidade operacional.

Clientes: buscam conhecer a integridade da empresa, que garante a entrega em tempo hábil dos produtos/serviços adquiridos, sem a ocorrência de perdas ou avarias.

Os usuários Internos são os que participam dentro da empresa, são seus gestores e departamentos. Como por exemplo:

Proprietários: Os proprietários utilizam da contabilidade para tomadas de decisões e para avaliar se seus investimentos estão sendo ou não rentáveis.

Gestores: Os gestores utilizam a contabilidade para acompanhar metas de Curto e de longo prazo, os planos de investimento e o controle orçamentário;

Recursos Humanos: Os recursos humanos utilizam desses dados para capacitar o pessoal, para aplicar na gestão de pessoas, benefícios, avaliação de treinamento, contratações e demissões;

Funcionários: Os funcionários que trabalham para uma contabilidade bem-feita vão se sentir sempre valorizados e motivados, pois seus empregos vão ter uma estabilidade e ter a certeza que a empresa vai ter capacidade de pagamento.

Produção: Na produção essa informação permite avaliar desperdícios, produtividade de setor, produtos mais lucrativos, custos entre outros.

Marketing: No marketing as informações serão utilizadas para política de preços, descontos, promoções e publicidade.

Na contrapartida dessa afirmação temos a contabilidade não apenas como instrumento financeiro mais também gerenciador.

1.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Através da contabilidade gerencial desmistifica-se o pré-conceito do contador como mero apurador de resultados finais do processo e o coloca como parte essencial na tomada de decisões durante a trajetória do exercício gerenciando dados internos do processo.

Segundo Atrill (2014), contabilidade incluindo a gerencial, dizem respeito à coleta e análise de informações financeiras para transmiti-las aos que tomarão as decisões.

É válido abordar aqui que as informações financeiras tem como uma das fontes principais a contabilidade de custos, a contabilidade financeira é um dos pilares de uma boa administração. A contabilidade financeira prepara as informações como: balanço patrimonial, declaração de resultado e fluxo de caixa enquanto a contabilidade gerencial vai auxiliar o gestor no uso dessas informações para tomadas de decisão e planejamento.

Dessa forma a contabilidade gerencial tem função fundamental uma vez que dispensa os demonstrativos através dos quais será possível mensurar quaisquer alterações no resultado econômico.

1.2.1 Definições e Objetivos da Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial está direcionada a coletar dados e informações durante todo o processo da empresa que vão direcionar os gestores aos seus objetivos e metas. Esses dados e informações operacionais serão desenvolvidos e apresentado conforme a necessidade dos gestores, para apresentar dados

financeiros, custos, comparativos com o objetivo a ser alcançado. Conforme Pizzolato (2014), a contabilidade gerencial gera informações necessárias para a administração e solicita informações com a intenção de facilitar no planejamento, medição, fixação de preços entre outros.

Pode-se dizer que a contabilidade Gerencial é um compilado de informações financeiras e de produtividade que permite com que os usuários internos possam planejar, controlar, avaliar os recursos próprios e de terceiros para alcançar metas e objetivos.

Planejamento/Planejar: Definir metas do que será realizado a curto e longo prazo, permitindo que os gestores e colaboradores estipulem formas de alcançá-las. Exemplo de planejamento seria os orçamentos de uma empresa, elaborados para definir estimativa de lucros a serem alcançados, entradas, saídas, produtividade, custos e despesas previstos para alcançá-las

Controle/controlar: Avaliar se os planejamentos estipulados e as formas para alcançá-los devem ser mantidos ou se há a necessidade de aplicar ações corretivas.

Tomada de decisão: Vinculado com o planejamento e controle, a tomada de decisão é o objetivo principal da contabilidade gerencial. Os relatórios gerados a partir do planejamento e do controle influenciarão significativamente o futuro e a continuidade dos negócios.

Conforme Alves (2013):

A contabilidade gerencial tem suas raízes na contabilidade de custos, e acompanhando a própria evolução das organizações ao longo dos tempos até o mundo contemporâneo, em que a sobrevivência depende cada vez mais das práticas gerenciais, temos que ela se desenvolveu ao ponto de se tornar a principal finalidade da gestão de custos. É voltada exclusivamente aos usuários internos. (ALVES, 2013, p.4)

Algumas das características que a difere da contabilidade financeira, além de ser voltada para os usuários internos e ter múltiplos objetivos é que ela é opcional, foca em departamentos específicos e também no negócio como um todo e parte de outros processos. É uma ramo da contabilidade que está mais voltada para medição e registro de transações comerciais.

Para que se possa melhor demonstrar as principais diferenças entre a contabilidade Gerencial e Financeira definidos por Crepaldi (2019), apresenta-se o seguinte Quadro:

Quadro 1- Elementos básicos da contabilidade financeira e contabilidade gerencial

Itens	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Usuários das informações	Externo: acionistas, credores e autoridades fiscais.	Internos: funcionários, gerentes e executivos.
Objetivo	Reportar o desempenho passado com finalidade externas; contratos com proprietários e credores.	Informar para tomada de decisões internas feitas por empregados, gestores e executivos: feedback e controle do desempenho das operações.
Temporalidade	Histórica; passada.	Corrente; orientando para o futuro.
Diretrizes restritivas	Reguladas: regras direcionadas por princípios de contabilidade e por autoridades governamentais.	Sem regras estabelecidas: sistemas e informações determinados por gerentes para encontro de necessidades estratégicas e operacionais.
Tipo de informação	Medidas financeiras somente.	Financeiras mais medidas operacionais e físicas sobre processos, tecnologias, fornecedores, clientes e competidores.
Natureza da informação	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e de juízos; válidas, relevantes, acuradas.
Escopo	Altamente agregado; relatórios sobre a organização inteira.	Desagregado, de informação a ações e decisões locais.
Unidade de mensuração	Padrão monetário do país.	Qualquer unidade física ou padrão monetário.

Fonte: Crepaldi, (2019, p.10)

Vale ressaltar que assim como existe diferenças entre as contabilidades financeira e gerencial, existe também igualdades. Ambas se baseiam no conceito da administração, contabilidade gerencial converge nas informações contábeis que compõe a empresa e a contabilidade financeira compõe como o toda na empresa.

1.2.2 Informações utilizadas pela Contabilidade Gerencial

Contabilidade gerencial não tem obrigação legal em uma empresa, no entanto a grande maioria a fazem e os gestores as interpretam como algo útil para

sua gestão e tomadas de decisões. Atrill (2014, p.19) afirma que tais informações, em geral, representam apenas um dos fatores para dada decisão. Portanto se os gestores a utilizam de fato como artifício principal nas tomadas de decisões não pode ser avaliado com precisão.

Algumas das informações contábeis utilizadas para geração de ferramentas e relatórios fontes de informações para toma de decisões gerencial são: balanço patrimonial, demonstrações de resultados do exercício (DRE) e demonstrações de fluxo de caixa.

Segundo Ribeiro (2013, p.400) “As demonstrações contábeis, denominadas pela Lei no 6.404/1976 por demonstrações financeiras, são relatórios elaborados com base na escrituração mercantil mantida pela entidade”.

O balanço patrimonial é um demonstrativo contábil que representa de forma estática a posição financeira da empresa, sua apresentação deve estar condizente com o disposto no código de pronunciamento contábil – CPC 00 conforme ilustrado na figura 2.

Figura 2 – Estrutura do Balanço Patrimonial.

ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Ativo Não Circulante	Passivo Não Circulante
Realizável a Longo Prazo	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Investimento	Capital Social
Imobilizado	(-) Gastos com Emissão de Ações
Intangível	Reservas de Capital
	Opções Outorgadas Reconhecidas
	Reservas de Lucros
	(-) Ações em Tesouraria
	Ajustes de Avaliação Patrimonial
	Ajustes Acumulados de Conversão
	Prejuízos Acumulados

Fonte: <https://cfc.org.br/tecnica/perguntas-frequentes/nova-estrutura-do-balanco/> Acesso em 20/11/2019

A demonstração de fluxo de caixa é um demonstrativo auxiliar à avaliação e acompanhamento da capacidade de gerar caixa bom como sua utilização.

Figura 03 – demonstração do fluxo de caixa.

Fluxo de Caixa	
Das atividades operacionais (+) Recebimento de Clientes e outros (-) Pagamentos a Fornecedores (-) Pagamentos a Funcionários (-) Recolhimentos ao Governo (-) Pagamentos a Credores Diversos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades Operacionais	
Das atividades de Investimentos (+) Recebimento de Vendas de Imobilizado (-) Aquisição de Ativo Permanente (+) Recebimento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades de investimentos	
Das atividades de Financiamentos (+) Novos Empréstimos (-) Amortização de Empréstimos (+) Integralização de Capital (-) Pagamento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades de Financiamento	
Aumento / Diminuição Nas Disponibilidades DISPONIBILIDADES no início do período DISPONIBILIDADES no final do período	

Fonte: <https://portaldeauditoria.com.br/demonstracao-fluxo-de-caixa/>. Acesso dia 20/11/2019

A Demonstração do Resultado de Exercício ou até mesmo Apuração do Resultado do Exercício é uma ferramenta na qual resume os resultados financeiros de uma entidade durante um determinado período, na maioria das vezes anual. Conforme Carvalho (2019):

Pode ser compreendida como um resumo ordenado dos recursos gerados e consumidos em determinado período, exercício social (geralmente um ano), organizados de forma vertical e dedutiva com o objetivo de apresentar o resultado apurado. (Carvalho, 2019, p.220)

A DRE é determinada por legislações que a prescrevem e permitem pouca ou nenhuma possibilidade de personalização e apontam como os tópicos devem ser discriminados nesta demonstração.

A DRE deverá estar disposta conforme orientado pelo Comitê de Pronunciamento Contábil - CPC26.

Quanto a DRE está mostrará a condição econômica da empresa conforme ilustrado na figura 4.

Figura 04 – demonstração do resultado do exercício.

MODELO DA DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	
Vendas de Produtos	
Vendas de Mercadorias	
Prestação de Serviços	
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	
Devoluções de Vendas	
Abatimentos	
Impostos e Contribuições Incidentes sobre Vendas	
= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	
(-) CUSTOS DAS VENDAS	
Custo dos Produtos Vendidos	
Custo das Mercadorias	
Custo dos Serviços Prestados	
= RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	
Despesas Com Vendas	
Despesas Administrativas	
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS	
Despesas Financeiras	
(-) Receitas Financeiras	
Variações Monetárias e Cambiais Passivas	
(-) Variações Monetárias e Cambiais Ativas	
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS	
Resultado da Equivalência Patrimonial	
Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante	
(-) Custo da Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante	
= RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL E SOBRE O LUCRO	
(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social Sobre o Lucro	
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES	
(-) Debêntures, Empregados, Participações de Administradores, Partes Beneficiárias, Fundos de Assistência e Previdência para Empregados	
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	

Fonte: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/demonstracaodoresultado.htm>.

Acesso dia

20/11/2019.

Com as informações dispostas corretamente na DRE é obtido então os dados, será possível então analisa-lo. Para isso existem dois métodos de análise, são elas análise horizontal e vertical. Segundo Alves (2013), com a análise horizontal podemos analisar a tendência de cada item e tirar conclusões para ajudar a corrigir desvios. Equipara-se os períodos para identificar a rentabilidade e se tem crescimento ou não. Ainda seguindo a linha de raciocínio de Alves (2013) análise vertical verifica qual a participação dos itens na formação do seu grupo dentro da demonstração contábil. Analisando os percentuais de cada item e confrontar os períodos.

1.3 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Comportamento Organizacional se trata do estudo do comportamento das pessoas e relacionamento em um grupo organizacional. Conforme Johann (2013, p.2) “o comportamento organizacional é o campo de estudos que analisa a interação humana no ambiente interno das organizações”.

Consiste na análise comportamental das pessoas como um todo para estimular a equipe a chegar no objetivo geral da instituição. Mensurando cada perfil afim de aloca-los da melhor maneira possível com pessoas com os mesmos perfis ou que convivam entre si.

1.4 GESTÃO DA QUALIDADE

Gestão é o ato de gerir, administrar, coordenar. De acordo com Carpinetti (2016) “A gestão da qualidade é vista como um fator estratégico para a melhoria de competitividade e produtividade”.

A palavra Qualidade remete precisão ou grau de perfeição, algo extremamente bom. Conforme o Dicionário Houaiss, qualidade seria a característica ou atributo que designa algo bom ou ruim de um objeto ou indivíduo. De tal forma a gestão da qualidade seria o ato ou ferramenta utilizada para administrar em busca da do aperfeiçoamento constante.

1.4.1 Evolução da qualidade

A evolução da qualidade característica por três fases: a era da inspeção, era do controle estatístico e a era da qualidade total.

A era da inspeção os produtos eram averiguados pelos próprios artesãos, não existia padrão ou método para elabora-los. Segundo Lobo (2010), “até a Segunda Guerra Mundial, a noção de qualidade baseava-se nas características físicas do produto pois era destinada a uma sociedade monopolista, a procura era superior à oferta”. O foco estava em identificar os defeitos após a fabricação.

A era do Controle surgiu em razão do crescimento da demanda dos produtos, o que dificultou a inspeção peça por peça, portanto nessa nova era avalia-se um produto aleatório por lote ao invés de todos os produtos. Conforme Lobo (2010, p.16), “A ênfase maior passou a ser o controle do processo em lugar da inspeção. Surgiu a necessidade de melhorar e controlar também o processo da produção”.

Na era da qualidade total, período no qual o cliente é o destaque, suas necessidades e expectativas devem ser alcançadas. Ainda conforme Lobo (2016, p.16), “surgiu o conceito de qualidade como a conformidade às necessidades latentes, isto é, produtos que vão ao encontro das necessidades dos clientes”. A garantia da qualidade passa a ser de todos da empresa. Tendo como base custo da qualidade,

confiabilidade e defeitos zero.

A Gestão da qualidade está em constante mudanças e evolução e por esse motivo as empresas devem acompanhá-la e tomar o cuidado de utilizar a que melhor se enquadrar no ramo e processo de sua empresa.

1.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE DA ISO 9001

A ISO - *International Organization for Standardization* é uma organização não governamental que possui um conjunto de normas desenvolvidas para estabelecer um padrão de gestão e qualidade de um produto ou prestação de serviço.

Conforme Mello,

A série de normas ISO 9000 é um conjunto de normas e diretrizes internacionais para sistemas de gestão da qualidade. Desde sua primeira publicação, em 1987, ela tem obtido reputação mundial como a base para o estabelecimento de sistemas de gestão da qualidade. (MELLO, 2008, p.1)

A ISO 9000 surgiu embasada na Norma militar BS-5750 (*British Standard*) norma de origem Britânica com o objetivo de unificar os processos de gestão da qualidade. A ISO 9000: Sistema de gestão da Qualidade tem como base os fundamentos e vocabulário e tem o intuito que seu modelo pré-estabelecido da gestão da qualidade também fosse possível agregar os demais membros da família ISO e de poder ser utilizada por qualquer organização principalmente as prestadoras de serviço.

No Brasil a ISO 9001 representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas- ABNT e vigente em mais 161 países. Conforme a ABNT/ NBR 9000 (2000) os princípios da gestão da qualidade que podem ser utilizadas para conduzir a gestão da organização para melhorias são foco no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, abordagem de processo, abordagem sistêmica para a gestão, melhoria contínua, abordagem factual para a tomada de decisão e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

1.5.1 ISO 9001 como ferramenta gerencial

A implementação da ISO 9001 vem agregar valores a empresa e impactar na economia da mesma. As empresas desejam verificar lucro nas suas demonstrações contábeis, auferidos em decorrência das vendas e prestações de serviço. Um dos

benefícios da implantação da ISO 9001 é, segundo Mello (2002), “alinhar objetivos e metas de processos individuais com os objetivos-chaves da organização”.

Segundo Mello,

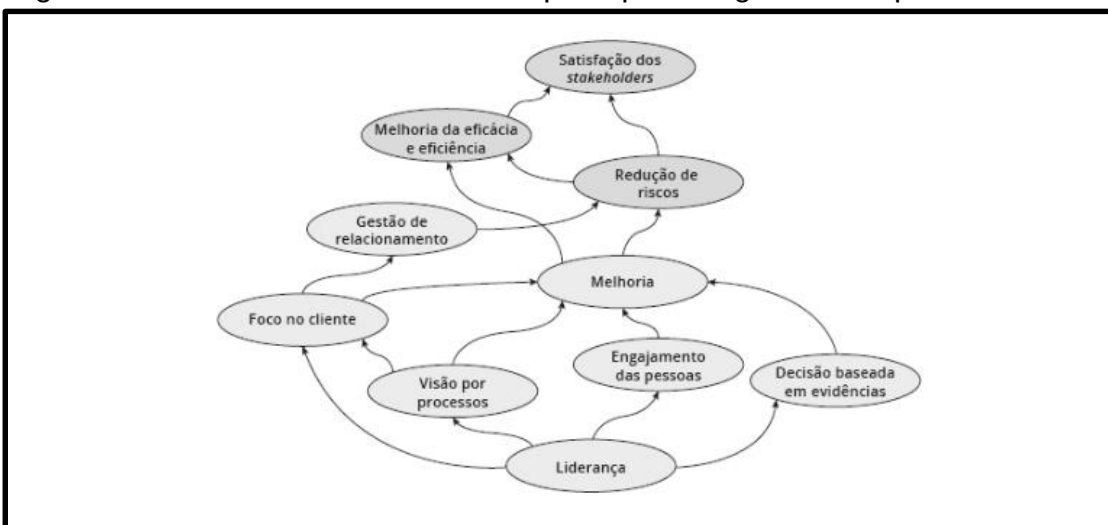
Basicamente, existem três razões possíveis para a organização alterar um processo: redução de custos, renovação de competitividade e domínio tecnológico com a finalidade de agregar valor para o cliente”. (Mello et al, 2009, p. 27, apud Johansson et al 1995, p.55).

A ISO 9001 é uma ferramenta eficiente na busca da melhoria e competitividade de mercado no tocante a padronização e qualificação de processos e pessoas sendo capaz de agregar valor à gestão e resultado econômico.

As empresas buscam por ferramentas que aprimorem seus produtos, processos, melhorando a qualidade e prevenindo circunstanciais problemas futuros. Conforme descrito na ABNT (p.24) um dos propósitos chave de um sistema de gestão de qualidade é ser uma ferramenta preventiva. Desta forma, a ISO 9001 permite que os gestores investiguem os aspectos positivos e negativos de um processo, produto ou serviço.

A ISO 9001 tem como principal característica poder ser implantado em qualquer organização. Possui princípios de gestão essenciais definidos pela norma. Conforme Mello (2009), as organizações concebem benefícios para clientes, acionistas, fornecedores, comunidades locais, ou seja, para a sociedade em geral. Na figura a baixo é demonstrado cada um desses princípios e sua correlação.

Figura 05 – Relacionamento entre os princípios de gestão da qualidade.



Fonte: Carpinetti, (2019, p.22)

São esses princípios:

Foco no cliente: as empresas necessitam de seus clientes e devem atender suas necessidades;

Liderança: os gestores instauram unidades de propósito e direção da entidade através de proatividade e exemplo, estabelecer visão objetiva da organização e construir confiança;

Engajamento das pessoas: permite que suas habilidades beneficiem a organização, através de soluções de problemas, busca de melhorias, aumento de competência e compartilhar conhecimento. Consequentemente contribuindo para alcançar a política da entidade, seus objetivos e envolvendo seus funcionários em algumas decisões para benefício e crescimento da organização;

Abordagem de processo: gerenciar as atividades e recursos como processo afim de alcançar, identificar e medir entradas e saídas. Identificar usuários internos e externos, tanto clientes ou fornecedores.

Melhoria: a melhoria deve ser continua em todos os processos, promovendo a prevenção e rastrear oportunidades de melhorias. Aqui podemos utilizar o método do PDCA para auxiliar os gestores que atuam como descrito na figura 06.

Figura 06 – Etapas do método de análise e solução de problemas.

PDCA	FLUXOGRAMA	Fase	Objetivo
P	①	Identificação do problema	Definir claramente o problema e a necessidade de melhoria (priorização)
	②	Observação	Investigar as características específicas do problema.
	③	Análise	Descobrir as causas fundamentais do problema (causas raízes)
	④	Plano de ação	Conceber um plano para bloquear as causas fundamentais
D	⑤	Ação	Bloquear as causas fundamentais
C	⑥	Verificação	Verificar se o bloqueio foi efetivo
	?	(Bloqueio foi efetivo)	
A	⑦	Padronização	Prevenir contra o reaparecimento do problema
	⑧	Conclusão	Documentar todo o processo para recuperação futura

Fonte: Carpinetti, (2019, p.32)

Campos (1996) define o Método de Melhorias – ou Ciclo PDCA na seguinte citação: “O PDCA é um método de gerenciamento de processos ou de sistemas. É o caminho para se atingirem as metas atribuídas aos produtos dos sistemas empresariais”.

Tomada de decisão baseada em evidência: extrair dados e informações pertinentes e seguras para tomada de decisões;

Gestão de relacionamento: manter bom relacionamento entre fornecedores e a empresa beneficiando ambas as partes.

1.6.2. Benefícios da Implantação da ISO 9001

Ao optar por implantar a ISO 9001 ou qualquer outra certificação o objetivo principal dos gestores é adquirir benefícios estruturais, intelectuais e obviamente econômico. A ISO 9001 um leque de vantagens como organização dos processos, minimização de erros e custos, credibilidade na comunidade que está inserida, devolutiva de clientes.

Pode ser requerida por qualquer empresa independente do ramo no qual esteja inserido e do seu tamanho. Ainda que exija esforços de todas as partes da empresa é compensatório pois motiva a equipe, satisfação dos clientes, aumento da rentabilidade, entre outros.

Durante o processo de implantação são desenvolvidos documentos e relatórios a serem seguidos. A princípio o gestor precisa definir a organização e seu contexto, determinando questões externas e internas pertinentes para seu propósito e direcionamento estratégico e que possam afetar sua capacidade de alcançar seus objetivos.

Se faz necessário determinar de forma documentada os limites e aplicabilidade do sistema de gestão, considerando questões internas e externas, a quem deva interessar essas informações.

1.6.2.1. Benefício patrimonial da implantação da iso-9001

Conforme já discorrido, a ISO 9001 é um importante selo de qualidade que agrega elevado valor para a entidade que realiza o seu processo de implantação, o que de fato realiza uma melhoria e padronização nos processos operacionais, com

foco na qualidade do serviço prestado/produto vendido, a implantação deste selo na visão contábil é considerado como um ativo intangível, pois eleva a imagem da empresa perante à comunidade a qual atua, atestando seu elevado padrão de qualidade. O CPC-04 define que o ativo é intangível quando:

- (a) For separável, ou seja, puder ser separado da entidade e vendido, transferido, licenciado, alugado ou trocado, individualmente ou junto com um contrato, ativo ou passivo relacionado, independente da intenção de uso da entidade; ou
- (b) Resultar de direitos contratuais ou outros direitos legais, independentemente de tais direitos serem transferíveis ou separáveis da entidade ou de outros direitos e obrigações.

Assim o selo de qualidade se torna parte integrante do patrimônio da entidade devendo este ser registrado no ativo intangível da mesma. O seu custo de implantação deve, portanto, ser apropriado no período em que transcorrer o prazo de validade.

A norma estabelece ainda que o ativo intangível não pode ser correlacionado ao ágio derivado da expectativa de rentabilidade futura (*goodwill*) (CPC-04(R1) item 11), ou seja, não deve ser observado, contabilmente, qualquer expectativa de renda em função da implantação de um ativo intangível.

2. Resultados e Discussões

Dentre as vantagens da certificação da ISO 9001 está adequar-se a qualquer ramo de prestação de serviço ou produto. Neste sentido, essa pesquisa tem o intuito de analisar uma empresa prestadora de serviços de análise clínica.

Existem 11 empresas que desenvolvem atividade no ramo de análise clínica na cidade de Ji-Paraná, será explanado sobre o processo de implantação da ISO 9001 em uma delas.

O Laboratório de Análises Clínicas analisado atua no comércio há oito anos. O laboratório investe em novas tecnologias, treinamentos e aprimoramento de conhecimento com o intuito de atender ao apelo do corpo clínico da cidade e a necessidade de melhoria no atendimento à população.

A pesquisa identificou, conforme informações fornecidas pelo gestor, que a empresa de análises clínica dispõe de modernos equipamentos e tecnologias, de acordo com todos os requisitos legais, que permite oferecer aos seus clientes elevados padrões de prática laboratorial. Possui equipamentos como visualizador de

veias e óculos de realidade virtual para utilização no momento da coleta. Possui equipe de profissionais capacitados a oferecer serviços de qualidade e confiabilidade aos pacientes.

No âmbito das técnicas de serviços ofertados, a empresa pesquisada realiza exames de diversos tipos de análises laboratoriais relacionados: Hematologia, Bioquímicas, Imunologia, Microbiologia, Parasitologia, hormonais, perfis Alérgicos e Reumáticos, além de exames preventivo, toxicológico, histopatológico, entre outros. Possui parceria com laboratórios renomados em nível nacional como o Instituto Hermes Pardini, Diagnóstico do Brasil e Fleury.

A empresa pesquisada tem participação em ações de interesse pela comunidade, projetos e palestras em parceria com as unidades básica de saúde da cidade, com a Polícia Rodoviária Federal.

No início do ano de 2019 a empresa pesquisada obteve a certificação do Programa Nacional de Controle de Qualidade – PNCQ. Esta certificação refere-se ao programa que avalia a qualidade dos serviços prestados através de análise de amostra e comparabilidade da precisão do resultado produzido pelo laboratório avaliado em comparação com os resultados dos demais laboratórios que fazem parte desse programa.

Após a certificação de qualidade dos serviços prestados, através do PNCQ a empresa iniciou o processo de certificação do Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001.

Em julho de 2019 teve início o processo de auditoria interna. Foram elaborados documentos e os requisitos exigidos pelo processo, tais como manual da qualidade, manual de padronização, planos de treinamento, pesquisa de satisfação e relatórios correlacionados no processo de recrutamento dos colaboradores. Como também definido a Política de qualidade, missão, visão e valores da empresa como descrito:

Política de Qualidade: a empresa pesquisada garante a efetividade, confiabilidade e melhoria continuada da execução de exames laboratoriais, priorizando a qualidade e exatidão dos resultados, atendendo aos requisitos legais, buscando sempre o bem-estar e a satisfação de nossos clientes.

Visão: Ser uma empresa reconhecida pela credibilidade e eficiência dos resultados e por contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Valores: Compromisso, Ética, Respeito, Honestidade e Disciplina.

Missão: Prestar serviços de análises laboratoriais com qualidade técnica, agilidade e responsabilidade; promovendo a satisfação de clientes e profissionais da saúde.

Após a elaboração da padronização dos processos, foi realizado o mapeamento de cada setor. A empresa passou por uma reforma interna a fim de deixar o processo de coleta mais ágil. Os colaboradores passaram por treinamentos. A empresa acompanha o desenvolvimento tecnológico, razão pelo qual, não foi preciso investir em novos equipamentos.

Entre o processo de adequação para a certificação e a certificação propriamente dita, foram 5 (cinco) meses, a certificação foi obtida em novembro do mesmo ano.

O objetivo dos gestores com a certificação da ISO 9001, além de melhorar seu processo de gestão de qualidade e alcançar resultado econômico positivo.

Com os dados fornecidos pela empresa foi projetado o valor estimado pela empresa com a implantação da ISO 9001, descrito no gráfico 1. É notado que a empresa aguardava uma elevação acentuada no faturamento, dada a elevação com os custos.

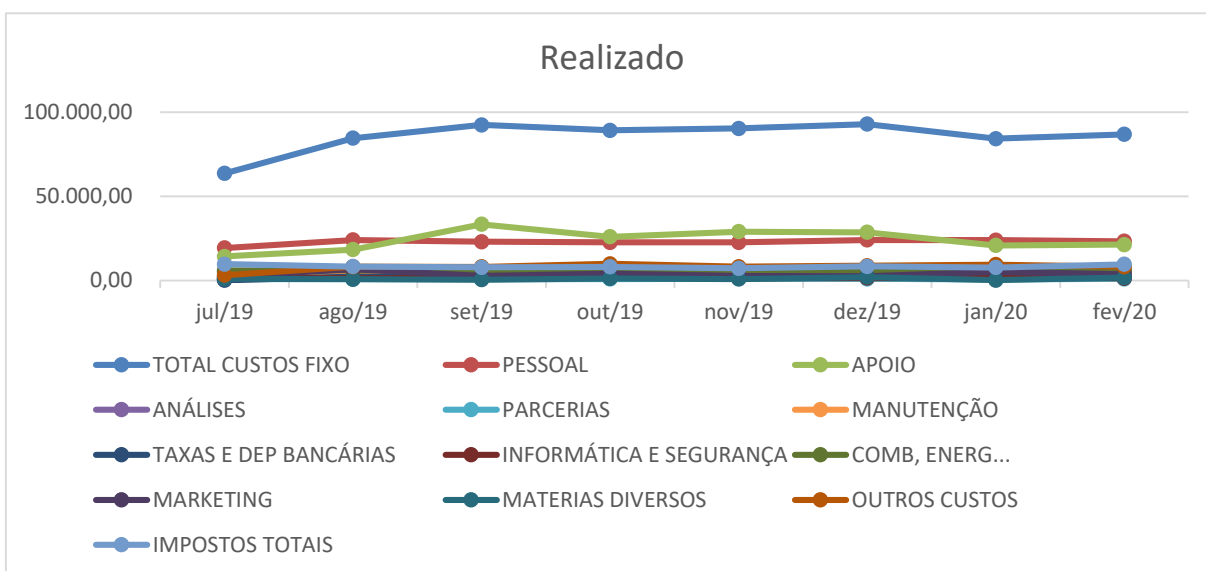
Gráfico 1 – Gráfico Tendência



Fonte: Autor com base na demonstração fornecida pela empresa.

Porém, esse objetivo, até o final da pesquisa e através dos poucos dados fornecidos pelos gestores houve um crescimento nos custos fixos, entretanto de forma gradativa, conforme demonstrado no gráfico 2, onde demonstra uma elevação bem mais singela do que o projetado.

Gráfico 2 – Gráfico Realizado



Fonte: Autor com base na demonstração fornecida pela empresa.

Ainda que no período analisado pela pesquisa não foi possível chegar nos valores e expectativas econômicas estimadas pela empresa, a Certificação ISO 9001 tem evoluído consideravelmente no estado de Rondônia como podemos observar na figura Histórico das certificações concedidas por UF/ RO.

UF	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
MS	0	4	12	37	20	2	65
MT	0	1	9	36	23	4	56
PA	1	1	10	30	12	1	50
PB	0	0	4	11	10	1	23
PE	1	3	14	91	44	7	128
PI	0	0	4	4	4	0	11
PR	1	32	99	337	137	42	566
RJ	0	8	69	256	158	26	437
RN	0	0	8	15	10	0	30
RO	0	1	6	22	11	1	35
RR	0	0	4	7	1	0	8
RS	0	10	99	190	63	4	335
SC	1	25	97	389	203	30	669
SE	0	0	3	9	4	2	14
SP	7	177	788	2609	1337	141	4143
TO	0	1	3	20	5	0	28

Fonte: <https://certifig.inmetro.gov.br/Grafico/HistoricoCertificadosConcedidos>. Acesso dia 24/05/2020.

3. Conclusão

A certificação ISO 9001 preza pelo sistema de gestão de qualidade durante todo o processo de elaboração e prestação de serviços na empresa na qual está inserida.

Esta pesquisa aplicada teve por intuito obter e discriminar os dados acerca do processo de implantação no qual pode observar no curto período disposto, com dados limitados, visto que não foi possível acesso a DRE. Por conseguinte, não foi possível verificar, utilizando as técnicas de contabilidade, a evolução econômica da implantação da ISO 9001.

Ainda que durante o processo de implantação da certificação ISO 9001 tenha sido necessário realizar algumas mudanças estruturais e investir em treinamentos de capacitação da equipe e melhoria dos processos, foi realizado de forma gradativa, sem impactar diretamente nos recursos financeiros da empresa ao longo dos cinco meses.

Contudo, o processo da implantação da ISO 9001 exige que a empresa gere diversos dados, planilhas e gráficos sobre os processos realizados. Pode-se afirmar que a certificação ISO 9001 é uma boa ferramenta estratégica gerencial. Gera informações que contribuem com os gestores na identificação e correção de problemas que indiretamente impactaria a economia, como rotatividade de funcionários, redução de custos e desperdícios em setores específicos.

Através das informações geradas, mensalmente, pela pesquisa de satisfação, percebe-se a média de clientes atendidos durante um período específico, no caso da empresa pesquisada. Por meio destes dados os gestores têm acesso a informações do grau de satisfação do serviço prestado em cada setor da empresa, o que permite identificar a necessidade de treinamentos em setores específicos, conforme demanda.

Durante o processo da certificação adotou-se questionários e relatórios relacionados ao processo de contratação. O candidato à vaga é analisado através de envio de currículo e respostas pessoais. Após a contratação, no período de experiência é direcionado aos demais colaboradores envolvidos na rotina e o responsável pelo setor avalia se o candidato está ou não se adaptou ao setor e se tem potencial de ocupar o cargo por longo prazo.

Através desses processos a empresa consegue filtrar melhor seus candidatos, avaliar seu processo de adaptação na função e seu potencial de

crescimento, reduz a rotatividade dos colaboradores e por consequência reduz a despesa com folha de pagamento e encargos.

Todo esse processo, apesar de burocrático, implica em um investimento considerável em alinhamento de processos e capacitação de funcionários, mas ao fim de toda adequação ela se torna uma ferramenta positiva e gera dados em períodos menores conforme a necessidade dos usuários.

Desta forma, observa-se que a implantação da ISO 9001 está correlacionada com o conceito e aspectos da contabilidade gerencial, através da elaboração de relatórios concisos, sejam eles, de desempenho, de custos, conforme a necessidade do usuário, emite informações objetivas e facilita as tomadas de decisões.

Em decorrência da impossibilidade de acesso aos dados econômicos da empresa pesquisada não foi possível atestar se a implantação da ISO 9001 está relacionada diretamente ao resultado econômico, se traduz em resultado negativo.

No entanto, através dos relatórios implementados na rotina da empresa, quanto a mensuração dos clientes atendidos, quantidade de exames realizados, controle de estoque e custo na realização dos exames, pode-se aferir impactos positivos no uso da contabilidade gerencial por meio de informações tempestivas e oportunas e fidedignas para subsidiar a tomada de decisão pelos gestores.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001:2015: Sistema de gestão da qualidade – Requisitos**. Rio de Janeiro, 215. 32p.

ALVES, Revson Vasconcelos. **Contabilidade gerencial**: Livro texto com exemplos, estudos de caso e atividades práticas. São Paulo: Atlas, 2013. 173p.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. **Contabilidade gerencial para tomada de decisão**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 544p.

CAMPOS, V. F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Editora Fundação Christiano Ottoni, 1996.

Carpinetti, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade ISO 9001:2015: requisitos e integração com a ISO 14001:2015**. 1. ed. [3. Reimpor.]. São Paulo: Atlas, 2019. 173 p.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 240p.

Carvalho, Marcia da Silva. **Contabilidade geral: uma abordagem interativa**. 1. ed.

São Paulo: Atlas, 2019. 266 p.

Comitê de Pronunciamentos contábeis – CPC 04 (R1) - Ativo Intangível.

Disponível em:

<http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/187_CPC_04_R1_rev%2003.pdf>.

Acesso dia 12/06/2020

Comitê de Pronunciamento contábeis – CPC 00 (R2) – Estruturas Conceitual para relatório Financeiro. Disponível em:

<[http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf)>. Acesso dia 13/05/2020

CREPALDI, Silvio Aparecido; **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 616p.

GUEDES, Enildo Marinho. **Curso de Metodologia Científica**. Curitiba: HD Livros, 2000. 224 p.

LOBO, Renato Nogueiro. **Gestão da Qualidade** 1. ed. São Paulo: Érica, 2010. 182p.

MELLO, Carlos Henrique Pereira [et al.]. **ISO 9001: 2000: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços**. São Paulo: Atlas, 2002. 224p.

MELLO, Carlos Henrique Pereira [et al.]. **ISO 9001:2008: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços**. São Paulo: Atlas, 2009. 239p.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014. 217p.

<http://www.labexamejipa.com.br/cms/inicio>> Acesso dia 23/05/2020.

<http://www.laboratorioalbernaz.com.br/logins/login>> Acesso dia 23/05/2020.

<http://www.laboratoriosagabriel.com.br/inicio>> Acesso dia 23/05/2020.

<http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/demonstracaodoresultado.htm>>. Acesso dia 20/11/2019.

<https://cfc.org.br/tecnica/perguntas-frequentes/nova-estrutura-do-balanco/>>. Acesso em 20/11/2019

<https://portaldeauditoria.com.br/demonstracao-fluxo-de-caixa/>>. Acesso dia 20/11/2019