

GODOFREDO HANDLEY & Co.
PERITOS EM CONTABILIDADE MODERNA

ORGANISADORES DE SYSTEMAS DE CONTROLE, ESTATISTICA E CONTABILIDADE ANALYTICA
PARA EMPREZAS COMMERCIAES, FABRICAS, BANCOS, REPARTIÇÕES PUBLICAS, ETC.

METHODOS RACIONAES DE ESCRIPTURAÇÃO MECHANICA OU MANUAL — DIARIOS-COPIADORES, LIVROS SYSTEMATICOS
E RAZÕES ANALYTICOS EM CARTÕES OU FOLHAS SOLTAS — BALANÇOS GERAES, MENSAES OU SEMANAES

REVISÕES E EXAMES PERICIAES — PARECERES E RELATORIOS PARA FINS FINANCEIROS

~~XXXXXXXXXX~~

TELEPHONE ~~XXXX~~ 2-3197 & 5-6200

SÃO PAULO

Praça do Patriarcha 9-A

3 de Outubro de 1934.

Viuva e Filhos de Maçricio F. Klabin,
São Paulo.

O Sr. Gregori Warchawchik communicou-nos que alguns membros da Familia Klabin estão se impacientando com a demora do serviço de organização que estamos realizando nesse escriptorio, desejando saber quando o concluiremos.

Em nossa carta de 1º de Junho diziamos que "pensamos terminar o serviço em 3 a 4 mezes", mas dissemos também que não podiamos preestabelecer um prazo exacto.

De facto cremos que nenhum perito em contabilidade conscio de suas responsabilidades assumirá um compromisso dessa natureza. O tempo necessario para um serviço de reorganização depende em grande parte de condições imprevisiveis no inicio e além disso inteiramente independentes da vontade do perito. Seria o mesmo que exigir de um medico consciencioso, no inicio ou no decurso do tratamento, uma garantia quanto ao dia em que o paciente estará curado.

Temos porém muito prazer em relatar a Vs. Ss. o que já se fez de 1º de Junho até esta data, e como vae progredindo o serviço; ao mesmo tempo vamos dar as explicações sobre as difficuldades encontradas, que estão causando uma demora bem além do prazo tentativamente previsto.

Secção de Vendas de Terrenos:

Commercialmente fallando, a organização existente é esplendida, não podendo ser mais efficaz para conseguir o seu fim, que é de vender muito e a bom preço. Isto se demonstra aliás pelos optimos resultados obtidos. É voz corrente na praça que o Escriptorio Klabin-Warchawchik faz pelo menos metade de todas as vendas de lotes de terrenos em S. Paulo. Isto me foi confirmado por um outro vendedor de lotes, o Sr. Laves, coproprietario da Villa Valparaiso, perto de S. Bernardo, e portanto insuspeito

no caso. Este senhor me declarou que as suas vendas são practicamente nullas, porque todos os possiveis compradores (que no caso seriam operarios, pequenos empregados e outras pessoas de recursos limitados) estavam preferindo o Alto do Ypiranga para terem as vantagens offerecidas por Klabin, taes como o fornecimento gratis de uma parte dos tijollos, o financiamento de uma outra parte dos materiaes necessarios para a construcção, e as outras facilidades (bons meios de communicação, luz, etc.)

Do ponto de vista contabilistico e administrativo a organização existente era bastante falha, tendo necessidade urgente de ser reformada a tempo. Foi exactamente porisso que Vs. Ss. nos chamaram, e só cumprimos uma obrigação se aqui lhes relatamos o que foi feito nesses primeiros quatro mezes no sentido de melhorar o systema de controle e contabilidade.

Fichas de Prestamistas:

As fichas em uso eram, como todos sabem, bastante incompletas, e foram porisso substituidas por um novo modelo que começou a ser usado a partir de meados de Julho. Os estudos preliminares que foram necessarios para determinar a forma das novas fichas occuparam uma boa parte do mez de Junho, porque estavamos ao mesmo tempo occupados em reconstituir as contas particulares por meio de uma devassa dos livros velhos do Escriptorio e da Ceramica, cujo estado é francamente labyrintico.

do contractos já existentes

Ao mesmo tempo que os contractos novos são registrados nas fichas do modelo novo, havia também a necessidade de substituir as fichas do modelo antigo por fichas do modelo novo. Este serviço ainda não está totalmente concluído, primeiro porque o trabalho material da confecção das fichas novas por si só já consome muito tempo, e segundo porque um grande numero de fichas estava errado. Foi necessario conferir todas as fichas dos contractos em vigor com as segundas vias dos contractos, para esclarecer as innumeradas diferenças encontradas. Estas diferenças provinham de modificações feitas posteriormente nos contractos, mas que não chegavam ao conhecimento do encarregado das fichas; e da falta do lançamento de cobranças feitas pela caixa nos cartões dos prestamistas. Estas ultimas diferenças eram particularmente numerosas, porque antigamente o lançamento das cobranças se fazia nas fichas unicamente á mão dos respectivos creditos nas segundas vias dos contractos, sem que estes se conferiam contra a caixa. Bastava porisso que uma segunda via de contracto fosse retirada da pilha dos contractos dos quaes se receberam prestações no dia anterior para que a respectiva cobrança não se registrasse na ficha do prestamista. Também teria sido possivel ao Caixa, se quizesse ser deshonesto,

creditar as prestações recebidas na segunda via do contracto sem dar entrada no livro caixa. Desfalques deste genero não se teriam descoberto porque faltava a indispensavel conferencia entre o livro caixa, segunda via do contracto, e ficha do prestamista.

Pelo systema iniciada em 1º de Setembro, esta conferencia se faz diariamente, e obrigatoriamente, pelo controle das cobranças por meio da Caixa "P", de maneira que os saldos das fichas agora correspondem com o saldo do razão.

Fichas de Comissões:

Antigamente o total da comissão a pagar sobre um contracto, sujeito ao recebimento das primeiras 21 prestações, era registrado numa papeleta grudada no verso da segunda via do contracto. A contabilidade não fazia nenhum lançamento desta obrigação passiva eventual, embora lançasse o valor do contracto no ~~pa~~ activo como exigibilidade certa. O pagamento das comissões era registrado na papeleta de accordo com as cobranças constantes da segunda via do contracto (que não se conferiam com o livro caixa, como já mostramos). A liquidação das comissões devidas se fazia quinzenalmente pela caixa, sendo o total pago debitado summariamente a "Despezas Geraes".

Em primeiro logar essas comissões não são "despezas geraes", e sim despesas especificas, forçadamente ligadas aos contractos a que se referem; são uma diminuição do liquido a apurar na liquidação de cada contracto. Em segundo logar deve-se saber a somma das comissões ainda a pagar eventualmente, sujeito ao eventual recebimento das respectivas prestações; pois o liquido recebivel compõe-se do saldo a receber do prestamista menos o saldo das comissões a pagar. Por ultimo era necessario que tanto o credito da comissão total, como também os pagamentos parcellados das quotas da mesma, fossem devidamente controlados pela contabilidade, a par com os valores dos contractos e os recebimentos das prestações.

Para este fim instituimos as novas Fichas de Comissões, contendo todos os detalhes necessarios, e que funcionam juntamente com as Fichas dos Prestamistas nas gavetas "Kardex". Já estão escriptas todas as fichas, com os seus saldos em dia, mas falta ainda completar o movimento atrasado, serviço este feito ao ~~mesmo~~ mesmo tempo que se substituem as fichas de prestamistas do modelo antigo.

Registros de Contractos, Modificações, Anulações, Liquidações, e Escripturas Definitivas:

Os registros existentes davam apenas os dados incompletos dos contractos novos que se faziam; não existiam registros para todo o movimento posterior referente aos contractos. Quando havia uma modificação ou transferencia raspava-se no registro o valor original e escrevia-se por cima o valor novo; anulações e liquidações annotavam-se no registro sem indicação da

data ou de outros pormenores. Para as escripturas definitivas não havia nenhum registro chronologico. Todas estas annotações eram feitas na segunda via do contracto, devendo também ser feitas nas fichas dos prestamistas. Isto entretanto muitas das vezes não se fazia, porque a segunda via do contracto não chegava á mesa do encarregado das fichas por ser ^{no momento} necessario para outro fim, e depois o assumpto cahia em esquecimento. O mesmo se dava quanto aos lançamentos na contabilidade, que se faziam ou não, conforme se alguém se lembrava ou não de dar as necessarias indicações ao guarda-livros.

Já estão em funcionamento, desde 1º de Setembro, os novos registros de "Contractos Feitos", "Modificações de Contractos", "Annullações de Contractos", e "Liquidações de Contractos", faltando ainda os Registros de "Esripturas Definitivas", que não são immediatamente necessarios para a contabilidade e que porisso se farão quando houver mais tempo. Agora qualquer acontecimento referente a um contracto se registra em boa ordem nesses livros, passando dahi para as fichas dos prestamistas e as fichas de comissões, de modo ^{que} está assegurada a concordancia absoluta entre as segundas vias dos contractos, as fichas de prestamistas e comissões, e a contabilidade.

Fichas de Lotes:

Estão sendo impressos os novos cartões ou fichas para o controle dos lotes individuaes. Hoje, para se saber se um lote está vago ou não, tem-se de recorrer á planta, para depois collectar todas as demais informações de um ou varios cartões de prestamistas. Basta que se esqueça fazer uma annotação na planta para que toda a busca se torna inutil. Além disso não se sabe, por meio deste expediente rudimentar, o que tem acontecido com o mesmo lote no decurso dos annos; póde ser que foi vendido e revendido varias vezes, sem que isso conste da planta, que só indicará o estado presente de compromissado ou não, ainda assim sem certeza absoluta.

O Sr. Nicolau Alekhine, a quem caberá uma grande parte no preparo dessas fichas, quando recebidas da typographia, calcula que este serviço demorará no minimo dois mezes.

Quando completada, esta collecção de fichas indicará para cada lote o seguinte:

Disponivel? Compromissado? (quando? numero do contracto, nome do prestamista, valor?) Como liquidado? (anullado? liquidado? quanto se ganhou ou perdeu na annullação ou liquidação?) Está de novo disponivel? Qual a area cf. planta? qual a area conforme locação posterior? Quando se passou escriptura definitiva? em nome de quem? qual o tabellião, livro, folha, e qual o valor dado na escriptura? - Quando foi o lote desmembrado da quadra para o effeito da declaração da Estatistica Imobiliaria? No. do Registro, e valor declarado? Qual o valor nominal do lote para o effeito da contabilidade? e outras informações mais que não nos occorrem no momento.

Outros Serviços:

Não nos lembramos de dizer que todos os contractos foram renumerados em 1º de Julho de accordo com o novo esquema de numeração, serviço este que também requereu semanas de labor até estar concluído. Agora o primeiro algarismo de um numero indica a que grupo pertence um contracto: 1 significa "Propriedades Diversas" (na maior parte contractos "antigos" de 5 annos de prazo), 2 indica "Tatuapé", 3 indica "Villa Marianna", e 4 indica "Alto Ypiranga", com os numeros seguintes de 5 a 9 reservados para novas divisões de terras a serem retalhadas. Todas as segundas vias dos contractos, fichas de prestamistas e de commissões, e os registros obedecem a esta divisão em quatro grupos, de maneira a permittir agora um exame separado de cada grupo, que na verdade representa um negocio a parte que nada tem a ver com os demais grupos.

A partir de fins de Agosto estão em funcionamento as novas folhas soltas da caixa, "Caixa P" para as prestações cobradas e as respectivas commissões, e "Caixa X" para o restante do movimento de caixa. Faz-se diariamente a conferencia da Caixa "P" com as fichas de prestamistas e de commissões, faltando apenas iniciar o razão geral, o que se fará depois de lançado o movimento de Julho e Agosto, registrado ainda no livro de caixa já existente.

Estamos também trabalhando na analyse do movimento de Julho e Agosto para concluir, o mais breve possivel, os balançetes daquelles dois mezes pelo systema antigo, e para então começarmos os livros pelo systema novo.

Logo que fôr possivel concluiremos também o levantamento das contas particulares dos membros da Familia Klabin segundo os livros antigos da Ceramica e do Escritorio, serviço este adiado devido a maior importancia e urgencia dos outros trabalhos feitos ou por fazer.

Ceramica:

Ainda nada foi feito em relação á contabilidade da Ceramica. Trata-se ahi não de uma questão de contabilidade, e sim de um ponto de administração commercial que cabe aos membros da familia resolver. Penso que a Ceramica, para o bem dos interesses da familia, devia ser gerida como se fosse uma secção do escriptorio de vendas de terrenos, com uma unica e exclusiva função de produzir a maior quantidade possivel de tijollos, bons ou ruins, ou mesmo pessimos, pouco importa, mas em volume sufficiente para poder acompanhar as vendas de lotes no Ypiranga, ou de qualquer outro bairro onde haja conveniencia de apressar as vendas.

GODOFREDO HANDLEY & Co.
PERITOS EM CONTABILIDADE
SÃO PAULO

O surto das vendas de lotes no Alto do Ypiranga proveio da idea simples, mas commercialmente genial, de dar aos compradores uma certa quantidade dos tijollos necessarios para a construcção de casas modestas de graça (embora o custo dos tijollos assim dados "de graça" se cobrasse desde logo dentro dos preços pagos pelos prestamistas, majorados para os novos compradores de 30% ou 40% desde então). * Na base de 1000 tijollos para cada 1:000\$ do contracto, ao preço actual de 70\$ por milheiro, esta bonificação equivale a 7% do preço a ser pago pelo comprador em 12 annos. Considerando que a commissão de venda é também de 7%, pagavel em 20/21 mezes, ter-se-hia que as entradas dos primeiros 20 mezes se consumiriam todas no pagamento das commissões e no financiamento dos tijollos. Creio, entretanto, que nem todos os compradores constróem logo que compram o terreno; assumindo que apenas a terça parte delles começa a construir immediatamente, o financiamento dos tijollos estende-se automaticamente por um periodo de 5 a 6 annos, com as consequentes facilidades de levantar o dinheiro necessario por meio das entradas provenientes das novas vendas feitas segundo este plano.

Notei com surpresa que devido ás entregas insufficientes da Ceramica, o Escriptorio está comprando quantidades regulares de tijollos de outras olarias, pagando os preços dos concorrentes na base da majoração actualmente verificada em materiaes de construcção. Ora, tendo uma olaria propria, seria ineptia commercial deixar de aproveitar os seus recursos technicos até o maximo. O sr. Warchawchik disse-nos também que o fornecimento de tijollos vae ser suspenso por completo para as novas vendas. Não pôde haver duvidas que esta resolução, se for effectivada, trará consigo uma grande diminuição das vendas de terrenos no Ypiranga e causará graves prejuizos aos interesses da familia.

Quanto ás vendas da Ceramica parece-nos também que ha toda a conveniencia em continuar a fornecer tijollos gratis aos compradores no Alto do Ypiranga, para induzil-os a comprar os tijollos excedentes também da Ceramica Klabin, aos preços em vigor no momento. Com isso toda a producção da Ceramica estará bem paga, sem contudo prejudicar o negocio de terrenos da familia que e' sem duvida bem mais importante do que a olaria.

Será, porém, necessario elevar a producção de tijollos ao maximo, de qualquer maneira, sem preocupações de qualidade ou perfeição dos tijollos produzidos, para que o capital investido neste immovel se movimente. Presentemente a Ceramica se parece um pouco com o exemplo biblico da montanha que dá á luz um comondongo minuscuro.

Alvitramos, pois, que Vs. S. resolvam sobre o que irão fazer da Ceramica. Se for decidido continuar com o estado actual não haverá necessidade alguma de instituir-se ahi um systema de contabilidade, já que isso em nada ajudará a melhorar a situação.

* Um ponto de grande importancia está tambem na estabelecção das vendas que se obtém dando-se ao comprador certa facilidades para construir; pois depois de construida a sua casa, o comprador não propozia sacrificios para continuar pagando o contracto até o fim.

*all paper
em 1/2 cah - Ceramica*

Caixa Especial de Dona Luiza (a chamada "Conta Gestão"):

Como acontece com a Ceramica, trata-se também aqui de uma questão interna de familia que Vs. Ss. melhor resolverão entre si. Em Julho ajudamos a acertar esta caixa especial de Janeiro a Junho de 1934, para que o respectivo movimento pudesse ser lançado nos livros pelo Sr. Mesterton. Naquella occasião ficou resolvido que esta caixa especial cessaria de existir e que o seu movimento se faria, de Julho em diante, pela caixa do escriptorio, como aliás sempre se deveria ter feito. Entretanto, até esta data nada disso se fez, e continuamos na ignorancia do que está acontecendo com os alugueis e outras rendas dos immoveis, os impostos, as relações com bancos, as retiradas extraordinarias de membros da familia, etc.

O Sr. Nicolau Alekhine tem para preparar diversos formularios novos para o controle dos immoveis pertencentes á familia, das respectivas rendas, impostos, etc., que depois se farão de accordo com o movimento de caixa. É porém uma condição absolutamente necessaria que o movimento de caixa seja centralizado no escriptorio. O expediente seguida até hoje só poderá causar, no fim, grandes dissabores a todos, e é claro que não se pôde ter desta forma a menor noção do estado financeiro dos negocios da familia. Não ha a menor duvida que uma casa commercial commum, que não dispõe dos vastos recursos latentes de vossa familia, estaria fallida em tres tempos se tivesse a temeridade de applicar os methodos dispersivos que Vs. Ss. estão seguindo em relação ás operações financeiras dessa Caixa Conta Gestão e da Ceramica.

Dando a Vs. Ss., no relatorio acima, uma breve exposição dos trabalhos feitos ou ainda a fazer, sentimos não poder fixar um prazo definido para a terminação do trabalho. Sentimos na indagação feita pelo Sr. Warchawchik uma especie de censura quanto á demora, inexplicavel para alguns membros da familia, embora certamente bastante justificada para quem entende alguma coisa de administração commercial. Somos, porisso, francos em declarar a Vs. Ss. que estamos fazendo o possivel para concluir o serviço o mais breve possivel, mas, se for questão de marcarmos um prazo fixo, preferimos desistir do serviço a enganar a Vs. Ss. com promessas que honestamente não podemos fazer. Cabe aliás a Vs. Ss. proprios, e não a nós, de tomar as resoluções que são necessarias para normalisar os seus negocios, no seu mais immediato interesse. Queiram desculpar a franqueza com que aqui nos expandimos a respeito de diversos pontos, que sabemos serem de certa delicadeza, mas o fizemos porque desejamos ser-lhes de real utilidade.

Com elevada estima e consideração, somos de Vs. Ss.

Attos. anos. obros.

Godofredo Handley