

ROBERTO FRANCISCO DANIEL NETO

ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO NA COMERCIALIZAÇÃO DA MADEIRA
SERRADA NA REGIÃO SUDOESTE DO ESTADO DE SÃO PAULO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Florestal no Curso de Pós-Graduação em Gestão Florestal do Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. MSc. Philipe R. C. Soares

CURITIBA
2012

Dedico este trabalho aos meus Pais, que permitiram este momento na minha vida, e à minha esposa, pelo amor incondicional e por ser a razão que contribui para o fortalecimento do nosso lar.

AGRADECIMENTOS

A Nosso Senhor Jesus Cristo, pelo caminho proporcionado, por Estar sempre à frente em todos os momentos e pela proteção a toda minha família.

Aos meus Pais, Julio e Maria Luiza, pela inesgotável dedicação, amor e comprometimento direcionado aos seus filhos.

À minha esposa, pelo constante apoio e amor incondicional.

A D. Maria e Sr. Cícero (*in memoriam*), que desde o primeiro contato me dão o mesmo suporte oferecido pelos meus Pais.

Ao meu Orientador, Prof. MSc. Philippe R. C. Soares, que mesmo a distância, pelas suas perfeitas orientações aplicadas neste trabalho e pelo seu comprometimento, mostrou como se comporta um verdadeiro profissional.

Aos Professores e Tutores do Curso de Pós-Graduação em Gestão Florestal da Universidade Federal do Paraná, pela oportunidade, ensinamento, acompanhamento e dedicação aos alunos.

Ao Prof. MSc. Benedito José Santos, meu Cunhado, que desde o primeiro dia que nos conhecemos, mostrou-se como um verdadeiro irmão.

Ao Prof. Dr. José Francisco de Souza, pelo seu carinho e atenção aplicada na condução da FATEC Capão Bonito.

À Prof^a MSc. Claudia Moster Barros e Prof^a Dr^a Márcia Aparecida Novaes Gomes, da FATEC Capão Bonito, pelo auxílio que foi o ponto de partida para minha iniciação e conclusão neste Curso.

À Prof^a MSc. Sônia Maria Esposte Sturaro, pelo exemplo único de pessoa e pela segurança no momento de transmitir o verdadeiro significado da fé.

Aos meus amigos, em especial Rodolfo e Melissa, pela transparente amizade e apoio profissional.

A empresa analisada neste trabalho, que abriu as portas e concedeu os dados necessários para proporcionar a apresentação dos resultados.

Aos meus cachorrinhos, Valente, Hipopótamo, Jagunço e Dina, pela alegria que transmitem quando estamos juntos.

A toda minha família, verdadeiro alicerce e motivo principal para a continuidade.

Obrigado.

Há tempo de nascer, e tempo de morrer; tempo de plantar, e tempo de arrancar o que se plantou.
Bíblia Sagrada – Eclesiastes 3:2

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 OBJETIVOS	12
2.1 OBJETIVO GERAL	12
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	13
3.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL	13
3.1.1 Contabilidade de Custos	13
3.2 RELAÇÕES DOS CONTROLES DE CUSTOS COM OS GERENCIAIS	14
3.3 CUSTOS E DESPESAS	17
3.3.1 Análise de custos e despesas	18
3.4 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS OPERACIONAIS	20
3.5 IMPLANTAÇÃO DOS SISTEMAS DE CUSTOS E DESPESAS	21
3.6 SISTEMAS DE CUSTEIO NO COMÉRCIO	23
3.6.1 Despesas Variáveis Aplicadas no Comércio	25
3.6.2 Despesas Fixas Aplicadas no Comércio	26
3.7 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	27
3.7.1 Margem de Contribuição	27
3.7.2 Ponto de Equilíbrio Contábil	28
3.7.3 Ponto de Equilíbrio Econômico	30
3.7.4 Ponto de Equilíbrio Financeiro	31
3.8 LIMITAÇÕES NA UTILIZAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO	31
3.9 ASPECTOS POSITIVOS DO PONTO DE EQUILÍBRIO	32
3.10 MARGEM DE SEGURANÇA OPERACIONAL	33
4 MATERIAL E MÉTODOS	34
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO	34
4.2 COLETA DE DADOS	34
4.3 AVALIAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO	35
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES	38
5.1 MODELO DE PROCESSO ATUAL	38
5.2 MODELO DE PROCESSO PROPOSTO	39
5.2.1 Apuração das Despesas Gerais	39
5.2.2 Apuração e Classificação das Despesas	40
5.2.2.1 Cálculo das Despesas Variáveis	42
5.2.3 Apresentação do Custo da Mercadoria Vendida	42
5.2.4 Cálculo da Margem de Contribuição	43
5.2.5 Cálculo da Depreciação – Suas Taxas e Prazos	43
5.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	44
5.3.1 Análise Vertical	45
5.4 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	46
5.4.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Contábil	46
5.5 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO	47
5.5.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Econômico	48
5.6 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO	48
5.6.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Financeiro	49
6 CONCLUSÕES	50
7 CONTRIBUIÇÕES E RECOMENDAÇÕES	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - GRÁFICO DO PONTO DE EQUILÍBRIO.....	29
TABELA 1 - DESPESAS OPERACIONAIS – MODELO ANALÍTICO.....	39
TABELA 2 - DESPESAS OPERACIONAIS POR SETOR – GERAL.....	41
TABELA 3 - CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS – MODELO SINTÉTICO.....	42
TABELA 4 - VENDAS DE MERCADORIAS NO VAREJO E ATACADO – MODELO SINTÉTICO.....	44
TABELA 5 - DRE – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	45
TABELA 6 - DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL.....	47
TABELA 7 - DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO.....	48
TABELA 8 - DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO.....	49

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

AV – Análise Vertical

CDVU – Custo e Despesa Variável Unitária

CM – Custo Médio

CMV – Custo das Mercadorias Vendidas

CPV – Custo dos Produtos Vendidos

CSLL – Contribuição Social sobre Lucro Líquido

CVu – Custo Variável Unitário

DF – Despesas Fixas

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

DV – Despesas Variáveis

DVu – Despesa Variável Unitária

FC – Fluxo de Caixa

IR – Imposto de Renda

LLP – Lucro Líquido Projetado

MC – Margem de Contribuição

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MLP – Margem Líquida Projetada

MSO – Margem de Segurança Operacional

ONG – Organização Não Governamental

PE – Ponto de Equilíbrio

PEC – Ponto de Equilíbrio Contábil

PEE – Ponto de Equilíbrio Econômico

PEF – Ponto de Equilíbrio Financeiro

PVu – Preço de Venda Unitário

SEBRAESP – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo

SEQ – Sequencia

RESUMO

Este trabalho tratou da análise do comportamento das receitas, custos e despesas totais, relacionadas com o volume da comercialização de madeira serrada no mercado varejista e atacadista. Neste contexto, foram avaliadas as formas de fixação de preços antes da comercialização, a ordem praticada na aplicação de recursos financeiros na cobertura dos custos e despesas, além da análise das margens de contribuição. Para concretização dos resultados, a princípio foi apresentado um diagnóstico da empresa a partir da coleta dos dados econômicos e financeiros, para em seguida, proporcionar um modelo de gestão administrativa voltada para os custos, despesas e resultados operacionais. O modelo proposto surgiu pela utilização e aplicação do Ponto de Equilíbrio, no aspecto Contábil, Econômico e Financeiro, que se mostraram eficientes no momento das análises das receitas, custos, margem de contribuição e despesas, mesmo considerando o fato das mudanças de ambientes que são naturais neste setor como em outros da economia. Contudo, a constante análise das possíveis variações de valores e as projeções apresentadas, permitiu conhecer a realidade da empresa, bem como o entendimento sobre a forma de gestão que deve ser aplicada para resultar no melhor resultado econômico-financeiro.

Palavras-chave: contabilidade, custos, despesas, empresa florestal, resultado econômico.

ABSTRACT

Analysis of the break-even-point in the marketing of lumber wood in the southwest region of the state of São Paulo

This work dealt with the analysis of the behavior of revenues, total costs and expenses related to the volume of trade in lumber market retailer and wholesaler. In this context, we evaluated the ways of pricing before marketing, the order practiced in the application of financial resources to cover the costs and expenses in addition to the analysis of contribution margins. To achieve the results, the principle was presented a diagnosis of the company from the collection of economic and financial data, to then provide a management model toward administrative costs, expenses and operating results. The proposed model has emerged for the use and application of break-even-point, in the aspect Accounting, Budget and Finance, which were effective at the time of the analysis of revenue, costs, contribution margin and expenses, even considering the fact that changes in environments that are natural in this sector as in other economy. However, the constant analysis of possible variations of values and the projections presented, allowed the company to know the reality and the understanding of how management should be applied to result in better economic and financial results.

Keywords: accounting, costs, expenses, forestry company, economic result

1 INTRODUÇÃO

Em todos os setores da economia novos negócios são constituídos, seja para empresas de pequeno ou de grande porte. Pelo fato do atual equilíbrio apresentado pelas políticas governamentais, novos empreendedores são atraídos pelas possibilidades de ganhos que o setor de bens e serviços proporciona, comparados aos rendimentos ofertados pelo mercado financeiro (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR - MDIC, 2012).

Nos últimos doze anos, o monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas constituídas no estado de São Paulo mostrou que 27% destes empreendimentos deixam de atuar no mercado em seu primeiro ano de atividade. Mesmo com redução comparativamente ao período anterior, os resultados indicam que a taxa de mortalidade de empresas ainda é relativamente elevada, dada a atual circunstância da economia que direciona suas políticas para o fortalecimento dos diversos setores produtivos (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO- SEBRAESP, 2012).

Já os dados nacionais mostram que, no primeiro trimestre deste ano, o número de empresas que solicitaram falência aumentou comparativamente ao mesmo período de 2011. Os maiores índices registrados foram no setor das micro e pequenas empresas (BOLSA DE VALORES, 2012).

Diante destes fatores, consideram-se como referências que levam ao fechamento das empresas o comportamento empreendedor pouco desenvolvido, a falta de planejamento prévio, gestão deficiente do negócio, insuficiência de políticas de apoio de acordo com o desempenho apresentado pela empresa em análise e as possíveis flutuações na conjuntura econômica (SEBRAESP, 2012).

Entretanto, apesar dos dados negativos, frequentemente novos empreendedores são atraídos pela possibilidade de ganhos, tomando decisões muitas vezes intuitivas, nem sempre realizando planejamento operacional, tático e estratégico, no momento da abertura e durante suas atividades.

Além disso, é rara a preocupação com a busca de informações sobre o desenvolvimento do setor florestal e as limitações referentes aos fatores de produção aplicados, tais como matéria-prima, capital, equipamentos e mão de obra, considerados de forma sintética, recursos limitados numa leitura permitida pelos conceitos econômicos. Entretanto, na região sudoeste do estado de SP,

concentram-se empresas muito bem estruturadas do ponto de vista econômico-financeiro, proporcionando assim, grandes possibilidades de negócios que representam resultados satisfatórios, haja vista, toda estrutura organizacional que estes modelos de empresas mantêm.

Em contrapartida, no início de 2012, pelo contato e entrevista de maneira informal junto a uma empresa varejista atuante no ramo de madeira serrada, estabelecida no município de Capão Bonito-SP, representada pelo seu gerente-proprietário, registrou seus pareceres acerca das dificuldades enfrentadas para realizar a gestão dos seus negócios, visto o nível de competitividade em relação às grandes empresas atuantes na mesma região.

Contudo, as empresas varejistas percebem que os grandes competidores estão cultivando florestas apenas para o abastecimento da indústria, ou seja, não estão focados na distribuição aplicada pelo mercado varejista e atacadista, que permitem elevar os índices de rentabilidade sobre os produtos de base florestal.

Assim, pelo fato da existência dessa possibilidade de atuarem no mercado com outra atividade principal, empresas que se mostram como intermediários entre o produtor até o consumidor desses bens aproveitam as oportunidades para buscarem parcerias com Associações e Organizações Não Governamentais - ONGs, que tenham condições de orientar os pequenos empresários na gestão dos seus negócios.

Porém, pela complexidade dos fatores que afetam a gestão dos negócios, é necessária a aplicação de conceitos e ferramentas geradas pelo campo da economia e do setor financeiro. Muitos são os conceitos que podem ser trabalhados, dentre eles o de ponto de equilíbrio que exige uma organização rigorosa nos controles das receitas, custos e despesas para análise dos resultados obtidos em função da gestão aplicada.

Desde modo, conceitos advindos da economia florestal, da contabilidade de custos e da comercialização dos produtos florestais, servem de suporte para transmitir informações necessárias aos seus usuários, sejam pessoas físicas ou jurídicas, direta ou indiretamente ligadas à gestão dos negócios.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Neste contexto, este trabalho teve como objetivo geral analisar o comportamento das receitas, custos e despesas totais sobre a comercialização de madeira serrada no mercado varejista e atacadista da região sudoeste do estado de São Paulo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos do estudo foram:

- Avaliar as formas de fixação de preços da madeira serrada para realizar sua comercialização;
- Verificar a ordem praticada na aplicação de recursos financeiros para cobertura da estrutura dos custos variáveis e dos custos fixos;
- Analisar as margens de contribuição e demonstrar os resultados nos aspectos contábil, econômico e financeiro.

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL

A Contabilidade está presente em todos os fatos que ocorrem diariamente, sejam relacionados às pessoas físicas ou jurídicas, com ou sem fins lucrativos. Quando se fala em Contabilidade, algumas ramificações surgem, tais como Contabilidade de Custos, Financeira e Gerencial. No seu sentido mais amplo, de acordo com Ribeiro (2009a), a Contabilidade Geral é considerada uma ciência social que tem por objeto o patrimônio de todas as entidades, sejam públicas ou privadas, que tenham ou não finalidade econômica, e que administra o conjunto de bens, direitos e obrigações, conjunto este que contribui para a geração de receitas, custos e despesas operacionais.

3.1.1 Contabilidade de Custos

Historicamente, de acordo com Ribeiro (2009b), a Contabilidade de Custos surgiu com o advento das indústrias a partir do século XVIII, tendo como principal objetivo o sistema de apuração de custos que consistia no levantamento dos valores dos materiais no início de um determinado período, adicionado às compras e a percepção da dedução dos valores restantes, para assim, resultar no valor da despesa com os materiais vendidos.

Ribeiro (2009a) explica que, ainda no século XVIII, as empresas em geral baseavam-se apenas no sistema comercial, e para obter o preço de aquisição dos bens e serviços, faziam uma consulta nos simples registros e fichas que representavam os valores de aquisição.

Assim, com o advento da Revolução Industrial e a necessidade de avaliar os estoques de materiais com maior precisão, a Contabilidade Financeira, também conhecida como Gerencial, passou por um processo de adaptação em função do emprego intensivo das máquinas dentro do processo produtivo. Contudo, novos gastos, classificados como investimentos, custos e despesas apareceram, e ao mesmo tempo, novos métodos gerenciais surgiram para que esses valores fossem medidos com possibilidade de interpretação para as tomadas de decisão.

Leone (2000) *apud* Coronado (2006) observa que “com a Segunda Grande Guerra desenvolveram-se modernas técnicas de administração, e novas concepções levaram à Contabilidade de Custos impulsos novos, aumentando sua área de influência”.

Com a complexidade dessas novas técnicas e a necessidade de solucionar questões sobre as movimentações dos custos e despesas operacionais, Ribeiro (2009b) explica que, do ponto de vista gerencial, houve a implantação e ampliação de novos conceitos para a Contabilidade de Custos e Gerencial, que por sua vez, permitiu que os contabilistas passassem a fazer parte do nível estratégico nas empresas, para que assim, dados e informações relacionadas com a margem de contribuição, ponto de equilíbrio, estrutura de custos variáveis e custos fixos, além da precificação dos seus produtos fossem gerados, analisados e apresentados para as possíveis tomadas de decisões, a nível operacional, tático e estratégico.

Para Vasconcellos e Garcia (2000), a alavancagem do processo produtivo e considerável aumento da competitividade entre as empresas no geral, o mercado, movimentado por compradores e vendedores, sob a óptica dos conceitos econômicos, passa a ter o controle do preço de venda.

Assim, para o empresário e produtor ficou a ideia de focar sua administração nos custos e despesas operacionais para poder proporcionar a maximização dos seus lucros.

Surgia então, diante dos aspectos gerenciais, a necessidade ilimitada da administração estratégica das empresas buscarem dados concretos para transformá-los em informações apresentadas pela análise dos custos variáveis, custos fixos, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

3.2 RELAÇÕES DOS CONTROLES DE CUSTOS COM OS GERENCIAIS

A Contabilidade Gerencial aplicada nos processos administrativos em qualquer ramo de atividade é considerada, pelas análises realizadas por Ludícibus (1998), como uma ferramenta que absorve as técnicas e procedimentos aplicados pela Contabilidade Financeira e de Custos, utilizadas pelas análises econômico-financeiro apresentadas pelos balanços das empresas. Pelo detalhamento dos dados, a Contabilidade Gerencial, de forma analítica, contribui para que os

administradores e gerentes das empresas tenham parâmetros concretos para suas tomadas de decisões dentro do processo decisório.

Ainda pelo mesmo autor, do ponto de vista estratégico, em situações colocadas a longo prazo, o processo de operações contábeis gerenciais são essenciais, isto em função das constantes mudanças que ocorrem nos setores produtivos e pela violenta competição interna e globalizada, que geram imensuráveis alterações nos sistemas de informações gerenciais.

Todavia, os sistemas contábeis que não forem eficientes, impedem que os administradores possam atingir seus resultados antes previstos. Estes resultados previstos e projetados são originados pelo processo financeiro, utilizado na esfera da Contabilidade Gerencial.

Segundo Marion (2001) *apud* Coronado (2006), a cada exercício social as empresas devem apurar o resultado econômico e financeiro dos seus negócios, para assim, saberem se perceberam lucro ou prejuízo.

As movimentações ocorridas e que devem ser analisadas dentro do processo contábil gerencial, segundo Coronado (2006) são apresentadas por Demonstrativos Financeiros e Econômicos. O primeiro evidencia a natureza e a situação do capital investido, chamado de Balanço Patrimonial, e o segundo, mede a alteração desse mesmo capital, decorrente das atividades operacionais, chamado de Demonstração do Resultado do Exercício.

De acordo com Ribeiro (2009a, p. 392): “o Balanço Patrimonial deve compreender todos os bens, direitos, obrigações e o patrimônio líquido da empresa, levantados a partir dos resultados contábeis.”

Ainda, para este mesmo autor “a Demonstração do Resultado do Exercício evidencia o resultado econômico, isto é, o lucro ou o prejuízo apurado pela empresa no desenvolvimento das suas atividades.”

Segundo Chagas (2010), o lucro ou o prejuízo apresentado pelas empresas são medidos pela correlação entre as receitas (vendas de bens e serviços) com os custos e despesas operacionais. Fica clara a necessidade, por intermédio dos processos de operações contábeis, da manutenção permanente dos sistemas que possam fornecer os dados sobre os custos, despesas e receitas para levantamento dos resultados operacionais acerca dos materiais e serviços movimentados.

Assim, seguindo o mesmo autor, percebe-se a ligação entre os processos para controlar os custos com os processos gerenciais, dados que, por sua vez, são apresentados pelas operações contábeis da empresa.

Ribeiro (2009b) explica que a Contabilidade de Custos, utilizada para realizar o controle dos custos e despesas operacionais, é um processo ordenado que faz uso da Contabilidade Geral para registrar os fatos administrativos relacionados a esses controles, para assim, possibilitar que a administração perceba o nível dos custos dos seus processos produtivos e administrativos.

Leone (2000) diz que, quanto aos objetivos da Contabilidade de Custos, sob regra geral, existem três níveis de abrangência, sendo, primeiramente, a determinação da rentabilidade, em sequência o controle dos custos com a finalidade de sua minimização e, por fim, fornecer informações aos diversos níveis gerenciais.

Entende-se por rentabilidade, pela explicação apresentada por Leone (2000), que no seu sentido mais amplo, é o resultado do desempenho da empresa pela aplicação dos seus fatores de produção.

Sobre o controle dos custos com o fim de realizar sua minimização, de acordo com Marion (2001), se faz necessária a confecção de sistemas comparativos entre os valores previstos com valores realizados para que seja percebida a variação dos valores antes previstos, sempre procurando identificar o motivo do desvio com a finalidade da redução desses valores, maximizando assim, o resultado final.

Contudo, os controles dos custos, dados pela Contabilidade de Custos da empresa, gera, como um terceiro objetivo, de acordo com Leone (2000), o fornecimento de informações no nível gerencial, que possibilitam o atendimento das necessidades a nível estratégico para futuras tomadas de decisões.

Qualquer empresa precisa apresentar um controle rigoroso dos seus custos e despesas operacionais com a intenção de assegurar a estabilidade das suas ações e negócios do ponto de vista produtivo, comercial e administrativo.

Desta maneira, os controles de custos permitem a realização de avaliações dos níveis de eficiência quanto aos processos internos e externos ligados à organização, informando qual o produto mais lucrativo, qual o setor que desempenha maior eficiência e menos desperdícios.

3.3 CUSTOS E DESPESAS

Como base para análise de resultados, é importante que as empresas conheçam a diferença entre os gastos relacionados aos custos e despesas. Pelas definições traçadas por Martins (2008, p. 24-26), ficam esclarecidos os termos que serão utilizados neste trabalho, sendo:

Gasto: aquisição de um produto ou serviço, em forma de investimento, custo ou despesa, que gera sacrifício financeiro para a empresa (desembolso), representado pela entrega ou promessa de entrega de ativos, normalmente consolidado pela utilização de dinheiro.

Desembolso: pagamento realizado pela aquisição do bem ou serviço.

Investimento: gasto realizado em função da vida útil dos bens ou dos benefícios atribuídos aos futuros períodos.

Custo: gasto relativo a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços.

Despesa: consumo de bens ou serviços, de forma direta ou indireta, para obtenção de receitas.

Perda: consumo de bens ou serviços de forma anormal e involuntária.

Para Santos (2006, p. 20), custo é conceituado,

Como sendo o consumo de ativos necessários para a produção do produto ou para a colocação da mercadoria à disposição dos clientes no estabelecimento comercial, de forma que a empresa alcance os seus fins específicos, expresso em termos monetários, ou para a prestação de serviços aos clientes.

O custo é constituído pelo valor de aquisição das mercadorias destinadas para revenda (representadas pelos ativos) juntamente com outros gastos correlacionados, como impostos, seguros, fretes e carretos (RIBEIRO, 2009b).

De acordo com Santos (2006), “despesas representam a diminuição dos ativos líquidos como resultado da utilização de serviços econômicos na criação de receitas ou da imposição de taxa pelo governo”. Ainda para este mesmo autor, as despesas “representam a utilização ou o consumo de bens e serviços no processo de produzir receita”.

Já Ribeiro (2009a, p.265) afirma que as despesas caracterizam-se “pelo consumo de bens ou pela utilização de serviços, objetivando a obtenção de receitas.”

Ribeiro (2009a, p. 266) classifica as despesas em três grupos:

a) Despesas pré-operacionais: ocorrem durante o período que antecede o início das atividades operacionais (constituição da empresa). Elas são classificadas no Ativo Permanente, como despesas de organização e de legislação; b) Despesas operacionais: decorrem das atividades normais (principais ou acessórias) da empresa; c) Despesas não-operacionais: resultam de transações não inclusas nas atividades principais ou acessórias da empresa, como perdas obtidas em função de alienação, desapropriação, baixa por perecimento, extinção, desgaste, obsolescência ou exaustão.

Sobre a classificação das despesas, Ribeiro (2009a) explica que são divididas em:

a) Despesas Administrativas: resultantes dos processos administrativos da empresa, como aluguel, honorários contábeis, pró-labore, salários dos colaboradores, encargos sociais, materiais para expedientes e outras;

b) Despesa de Vendas e Distribuição: diretamente ligadas aos processos de produção de vendas, como manutenção dos veículos, máquinas, descontos concedidos, comissões, encargos sociais e outras; e

c) Despesas Financeiras: sua origem dada pela cobertura de valores relacionados aos juros sobre empréstimos e transações financeiras.

Sobre a importância de saber diferenciar estes conceitos, de custos e despesas, Martins (2008) esclarece que os gastos relativos ao processo de produção e/ ou aquisição de mercadorias acabadas para revenda são custos, e em contrapartida, os gastos relacionados à administração da empresa e ao setor de vendas e distribuição, compreendem as despesas operacionais.

Martins (2008) também esclarece que, na prática, dentro das organizações empresariais, nem sempre ocorre de forma adequada e objetiva a classificação dos custos e das despesas, ou seja, as empresas aplicam o rateio para distribuir os valores desses gastos aos diversos setores, método permitido pelos processos contábeis de custos, mas, as empresas normalmente fazem de forma arbitrária e sem definição científica.

3.3.1 Análise de custos e despesas

De acordo com Sá (1967) todos os valores relacionados a um custo “expressa um gasto feito para obter um objeto de venda ou de uso”.

Martins (2008) sustenta que o custo compreende um gasto relativo à aquisição de um bem ou serviço, empregado na produção de outros bens ou outros serviços.

Diante destes conceitos quaisquer ramos de atividade que movimentem valores monetários estão sujeitos à necessidade permanente do controle dos seus gastos, tais como custos e despesas. Se a empresa não apresentar um controle dos seus custos e despesas, não terá um parâmetro para calcular o resultado operacional líquido, se está percebendo lucros ou prejuízos, em outros termos, se está gerando riqueza ou perdendo seu dinheiro antes aplicado.

Quanto à afirmação de Ribeiro (2009), as empresa devem considerar que ao fixar o preço de venda de um produto, o empresário estará prevendo na receita de cada unidade a recuperação dos custos e despesas necessários para o processo produtivo e para a venda da referida unidade, além da contribuição para a formação do lucro desejado.

Porém, em muitas empresas, os preços praticados por elas no instante de uma venda de mercadorias e serviços, são formados antes mesmo da realização da receita, ou seja, de forma antecipada, integrando ao preço de venda o lucro desejado a ser obtido pela transação da mercadoria sem a necessária preocupação a respeito do volume dos gastos relacionados.

Então, se não ocorrer o controle dos custos e dos materiais disponíveis para negociações, tais valores podem ser ignorados no momento da formação do preço de venda, distorcendo a realidade dos resultados operacionais.

Do ponto de vista da realização da análise gerencial dos custos envolvidos no processo produtivo e administrativo, pelo entendimento apresentado por Santos (2006), existem os seguintes objetivos dentro dessas análises, sendo:

- Determinação dos custos por unidade de produção e venda;
- Avaliação dos resultados das vendas por produto, por classificação de produtos, por município, por região, por vendedor etc;
- Avaliação dos custos variáveis movimentados no setor produtivo;
- Avaliação dos custos fixos movimentados no setor administrativo;
- Avaliação do nível de eficiência por parte dos processos operacionais e seus materiais aplicados;
- Análise da maximização dos lucros pelo mix de produtos; e

- Análise do nível mínimo e necessário sobre as vendas desejadas.

Com esses objetivos considerados no processo, a análise dos custos contribui para que a administração da empresa alcance a maximização dos seus resultados e auxiliem nas tomadas de decisões a nível estratégico.

Além dos objetivos, de acordo com Santos (2006), são relacionadas as finalidades principais nos estudos dos custos, sendo:

- Fornecimento de dados possíveis geração de informações sobre os valores dos custos para a mediação dos lucros e a avaliação dos estoques de materiais disponíveis para vendas;
- Proporcionar aos gerentes as informações necessárias para que realizem os controles das operações correlacionadas; e
- Fornecer informações para a realização do planejamento da direção da empresa e sua tomada de decisão.

3.4 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS OPERACIONAIS

Leone (2000, p. 55) define alguns tipos de custos, sendo eles:

Custos Diretos: são todos os custos que se conseguem identificar com as obras, do modo mais econômico e lógico.

Custos Indiretos: são todos os outros custos que dependem do emprego de recursos, de taxas de rateio, de parâmetros para o débito às obras.

Para Martins (2008) custos diretos são aqueles que podem ser facilmente apropriados aos produtos, e custos indiretos são aqueles que não oferecem condição de uma medida objetiva, cuja qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada.

Outra usual classificação de custos é em fixos e variáveis. De acordo com Santos (2006, p. 57), assim fica considerado o custo fixo:

Consideram-se como custos fixos aqueles cujo montante independe do nível de atividade da empresa, isto é, são os custos que não se alteram quando o nível de atividade aumenta ou se reduz [...].

Ou ainda, por Martins (2008), os custos fixos independem de aumentos ou diminuições do volume elaborado de produtos e serviços durante o período analisado.

Já, em relação ao custo variável, é afirmado por Santos (2006, p. 62), que:

Consideram-se custo variável todos os custos cujo total depende do nível de atividade, isto é, crescem ou decrescem junto com o nível de atividade, porém não sempre na mesma proporção.

Dessa forma, estes custos sofrem variação de acordo com o volume de produção e venda de bens e serviços, ou seja, mantém uma relação direta e são identificados juntamente com a movimentação desses produtos e serviços (MARTINS, 2008).

Segundo Leone (2000), outro tipo de custo analisado no processo produtivo e operacional, é o custo-padrão, por sua vez, predeterminados e utilizados em operações repetitivas. São calculados antes da realização da atividade produtiva, estabelecidos pela adoção de métodos racionais que utilizam a projeção e a experimentação de resultados futuros.

Martins (2008) conceitua o custo-padrão como aquele que “leva em conta as deficiências sabidamente existentes em termos de qualidade de materiais, mão de obra, equipamentos, fornecimento de energia etc”. Entende-se então, que o custo-padrão é um valor estimado, ou ainda, calculado antes de ser iniciado o processo produtivo, seja industrial ou comercial.

3.5 IMPLANTAÇÃO DOS SISTEMAS DE CUSTOS E DESPESAS

Martins (2008) adverte que a implantação de um sistema de custos e despesas numa empresa é feita de maneira gradativa, tendo em vista o alcance de resultados em longo prazo. Lembra ainda que nenhum sistema de custos seja suficientemente capaz para solucionar todos os problemas de uma entidade tendo em vista a análise gerencial dos resultados operacionais.

Cassarro (2001) explica que todos os sistemas de informações gerenciais, quando tratam dos controles de custos e despesas, para que alcancem seus níveis satisfatórios de eficiência, devem desenvolver-se e aprimorar-se mediante as

necessidades da empresa e do ramo de atividade em que se encontra, lembrando dos níveis de globalização aceitos.

Fica claro que, pelo mesmo autor, os sistemas de informações não dependem apenas ou somente de uma política interna, de rotinas de controles internos, de confecção de planilhas eletrônicas, mas sim, de um conjunto de ações direcionadas por recursos humanos que o fazem funcionar e que permite a emissão de informações úteis via relatórios sintéticos e analíticos.

Sordi (2010) menciona que os relatórios analíticos são eficientes e eficazes na medida em que as entradas e saídas de dados apresentam qualidade no seu processamento. Isto quer dizer que o sistema como um todo é dependente dos recursos humanos, formado por pessoas que, se falharem ou não contribuírem de forma produtiva, o sistema poderá sofrer algum tipo de bloqueio e não atender as necessidades gerenciais.

Ainda, em relação à implantação dos sistemas de custos e despesas pelo processo administrativo da empresa, Sordi (2010) acresce que esses sistemas precisam levar em consideração o nível de competência atribuído pelo pessoal envolvido em sua alimentação e em seu processamento, além da necessidade de informação dos seus usuários, a adequação de sua adaptação visto os interesses da empresa, e, acima de tudo, a relação entre sua utilidade sobre cada informação e o sacrifício envolvido para que haja a obtenção dessas informações.

Ribeiro (2009a) esclarece que as empresas, entidades econômico-administrativas são organizações que possuem diferentes fins determinados, mas reúnem os mesmos elementos, tais como pessoas, patrimônio, capital e ação administrativa. Entretanto, a configuração dela é significativamente variável, proporcionando que os fenômenos custos e despesas sejam abordados em diferentes maneiras com relação a cada empresa.

Isto significa, de acordo com Sá (1967) que, levando-se em conta as características de cada empresa, tem-se que a implementação dos sistemas de custos devem ser diferentes de uma organização para outra em função do seu fim determinado, que pode ser econômico, socioeconômico ou social, além dos diversos ramos de atividades existentes.

Assim, não é utilizado um mesmo modelo de sistema de informações para apuração de custos em formas absolutamente iguais para uma indústria moveleira e

para uma indústria de móveis de aço, ou ainda, para o comércio que distribui o primeiro produto ou até mesmo os dois produtos mencionados.

Os problemas sobre a movimentação dos materiais, aplicação da mão de obra, gastos gerais de fabricação, gastos com administração e vendas, são diferentes de acordo com cada modelo de processo produtivo utilizados pelas organizações (SÁ, 1967).

Segundo Martins (2008), a utilização de um sistema de custos e controle de despesas operacionais que esteja em funcionamento em outra empresa, seja local ou não, pode apresentar resultados satisfatórios quando as estruturas de custos e despesas são parecidas, a capacitação dos recursos humanos é equivalente, o processo produtivo semelhante a as necessidades das informações gerenciais por parte dos usuários sejam as mesmas.

Contudo, na decisão da implantação de um sistema de custos e despesas, os dirigentes precisam observar, analisar, estudar e por fim, vencer as resistências dos colaboradores diante dos diversos bloqueios que podem surgir na medida que novas políticas surgem. Assim, esclarece Martins (2008), que o nível de detalhamento do sistema de informações depende do objetivo e do investimento que será atribuído para a confecção do mesmo, observando que os valores para implantação são elevados e que sua manutenção deve ser realizada permanentemente.

3.6 SISTEMAS DE CUSTEIO NO COMÉRCIO

Diante da competitividade corrente, a estrutura de custos das empresas em geral perdeu o modelo tradicional que permitia o registro apenas para fins fiscais, causando então, a entrada de modelo desenvolvido de gestão de custos.

Dessa forma, Ching (1997) explica que as novas tecnologias que se renovam constantemente, transformam o ambiente competitivo, uma vez que se fazem necessários a inclusão de sistemas de gestão de custos avançados para assim garantir a obtenção de resultados que atendam as necessidades dos negócios e ao mesmo tempo deem suporte gerencial aos tomadores de decisão.

Foi nesse cenário competitivo que surgiu a implantação do sistema de custeio no comércio visando à obtenção de informações de custos mais precisas acerca das necessidades das análises gerenciais.

Ainda para Ching (1997), tais tecnologias que se renovam constantemente objetivam ao meio dos negócios, o que segue:

- Redução no tempo destinado para o processamento dos fatos administrativos pelos processos contábeis;
- Aumento da eficiência dos relatórios gerenciais;
- Riqueza de informações gerenciais;
- Diminuição no volume de dados e informações que não são utilizadas no processo de análise gerencial;
- Suporte permanente de informações que forem solicitadas, sem seguir os ciclos periódicos antes definidos;

Assim, os objetivos mencionados e aplicados de acordo com as novas tecnologias, causaram novos métodos de custeio e estes desenvolvidos. Diante deste fato, a aplicação dos princípios de custeios nas empresas comerciais, é semelhante à aplicação nas empresas de atividade industrial. Segundo Santos (2006, p. 117), fica destacado da seguinte forma essa semelhança:

A diferença fundamental entre a indústria e o comércio, em nível de custos, é que neste último em sua grande maioria não ocorre a transformação de materiais em produtos, mas tão somente a aquisição e a revenda de mercadorias.

Lobrigatti (2004) explica que “um comércio é essencialmente retratado nas atividades de compra e venda de mercadorias”, já acabadas ou elaboradas, para destinação ao consumidor final.

Nas empresas comerciais os custos são de fácil identificação em função das poucas variáveis. Os custos diretos são aqueles apurados no momento da realização de uma receita, ou seja, o Custo da Mercadoria Vendida (CMV), e os indiretos, aqueles que não dependem da existência da receita para que incorram no processo produtivo.

Lobrigatti (2004) percebe e explica que nas atividades comerciais, os gestores ou empresários possuem competências e habilidades para as negociações ligadas ao processo de compra e venda de mercadorias, valorizando o fator comercial do negócio e classificando em segundo plano o fator da administração dos gastos da sua empresa.

De acordo com Santos (2006, p. 118), em termos genéricos, são identificados dentro das empresas comerciais, os grupos de custos e despesas da seguinte forma:

- Custos relativos à aquisição das mercadorias para revenda, que são os custos variáveis e diretos, sob a denominação de “custo da mercadoria adquirida”;
- Despesas relativas à venda das mercadorias que incidem no ato da sua realização.

Outros três grupos, divididos em custos e despesas, são definidos por Santos (2006, p. 118), como seguem:

- Despesas financeiras decorrentes do financiamento da estocagem interna da mercadoria na empresa e em função dos prazos concedidos;
- Custos operacionais relativos à aquisição, recepção, estocagem e venda das mercadorias;
- Despesas administrativas, existentes em função dos processos administrativos da empresa.

No mesmo sentido, Leone (2000) explica que o princípio adotado que permite o registro dos custos e despesas nas empresas, neste caso comercial, é o custeio por absorção. Este princípio indica que nos custos de cada produto há absorção dos custos gerais por meio de taxas de absorção, amplamente adotado pelas empresas por ser um procedimento contábil geralmente aceito.

Rodrigues (2010) destaca que com o aumento da competitividade no mercado, as empresas em geral tiveram que se adaptar a gestão de custos, de forma que apresente evolução em termos de conhecimento sobre os sistemas de custeio existentes e, posteriormente, com esses conceitos e fundamentos em mãos, as decisões corretas para alavancar os negócios podem ser tomadas.

3.6.1 Despesas Variáveis Aplicadas no Comércio

De acordo com Ribeiro (2009b), em relação às despesas variáveis, considerando a comercialização dos produtos finais, essas despesas são vinculadas as receitas e variam proporcionalmente ao volume produzido ou ao volume vendido,

classificadas também de custos diretos. Neste caso, percebe-se a existência desta despesa se houver venda ou unidades produzidas.

Para Santos (2006), o custeio variável no comércio apresenta o mesmo conceito aplicado pela indústria, isto porque apropriam junto às mercadorias somente os custos e despesas variáveis, e não são inclusos os custos operacionais e as despesas administrativas.

Dessa forma, Santos (2006, p. 121) esclarece que:

Na medida em que no custeio marginal não ocorre a apropriação dos custos operacionais e despesas administrativas, fica automaticamente eliminada a limitação apontada no custeio por absorção, ou seja, a da transformação dos mesmos em custos variáveis pela modalidade de sua apropriação neste sistema.

Entretanto, diante deste conceito, percebe-se que com a flexibilização dos preços, o custeio variável permite às mercadorias o surgimento de margens de contribuição que auxiliam na cobertura dos custos operacionais e das despesas administrativas.

3.6.2 Despesas Fixas Aplicadas no Comércio

Ribeiro (2009b) esclarece que as despesas fixas são aquelas que não apresentam variações proporcionais ao volume produzido e vendido. Neste caso, percebe-se a existência destas despesas independentemente da quantidade ou valor das vendas de bens e serviços, ou seja, mostram-se como um custo indireto dentro do processo de comercialização.

A entrada destas despesas no processo produtivo das empresas comerciais é dada pelo custeio por absorção, considerado o sistema mais empregado pelo comércio, porém, possui limitações relacionadas à forma de apropriação dos custos operacionais e das despesas administrativas.

De acordo com Santos (2006), a limitação desse procedimento está vinculado na concepção de que os custos operacionais e despesas administrativas são de natureza predominantemente fixa, mas que, através dessa forma de apropriação, por algumas empresas do comércio, são transformados em custos variáveis ou simplesmente juntados aos variáveis e considerados com tal, o que não condiz com a realidade.

Para que os custos e despesas sejam apresentadas, adota-se o seguinte modelo de Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), conforme Ribeiro (2009a, p. 408):

- | Seq | Grupos e Contas |
|-----|--|
| 1. | Receita Operacional Bruta
Vendas de Mercadorias e Serviços |
| 2. | (-) Deduções e Abatimentos
Impostos sobre Vendas
Vendas Anuladas |
| 3. | Receita Operacional Líquida |
| 4. | (-) Custos Operacionais
Custo das Mercadorias Vendidas |
| 5. | Lucro Operacional Bruto |
| 6. | Despesas Operacionais
(-) Despesas Administrativas
(-) Despesas com Vendas |
| 7. | Resultado do Exercício Antes do IR e CSLL |
| 8. | Provisão para IR e CSPLL |
| 9. | Lucro Líquido do Exercício |

3.7 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

3.7.1 Margem de Contribuição

De forma mais ampla, o conceito aplicado para Margem de Contribuição (MC), conforme Martins (2008, p. 199), “É a diferença entre a receita e a soma de custos e despesas variáveis”.

Assim, pela explicação do mesmo autor, as despesas variáveis, dentro do processo de análise do Ponto de Equilíbrio (PE), podem ser apresentadas juntamente com os custos das mercadorias. Estas causam a redução do preço de venda, pois essas despesas somente incorrem no instante em que uma venda é realizada.

De acordo com Ribeiro (2009b), a MC é considerada como a diferença entre o Preço de Venda Unitário (PVu) e os custos mais as Despesas Variáveis Unitário (CVu e DVu, respectivamente), ou seja:

$$MC = PVu - (CVu + DVu)$$

Portanto, a MC é o valor que contribui para a cobertura das despesas fixas com objetivo da concretização do lucro. Se a MC não exceder a soma dos custos com as despesas variáveis e fixas, o resultado não será lucro, mas sim o prejuízo.

Santos (2006), explica sobre a existência de algumas vantagens quanto ao uso e análise da MC no processo gerencial, sendo:

- Contribui na decisão sobre qual produto merece maior atenção para alavancar as vendas;
- Auxilia na decisão sobre a continuidade ou não em relação a um segmento produtivo;
- Auxilia na decisão sobre a permanência ou redução de preços de vendas no momento da negociação junto ao cliente consumidor; e
- Auxilia na análise da utilização dos recursos aplicados, por sua vez limitados, e que contribuem na maximização dos lucros.

3.7.2 Ponto de Equilíbrio Contábil

No momento da análise dos custos e despesas, variáveis e fixas, surgem conceitos que possibilitam verificar a relação custo/volume/lucro. Neste caso, entra em ação o estudo do PE, que é a base deste estudo.

Leone (2000, p.439) conceitua o PE como “o ponto da atividade da empresa no qual não há lucro nem prejuízo, isto é, o ponto em que a receita é igual ao custo total”.

Conforme Hoji (2000, p. 318), o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) “pode ser obtido por meio da quantidade de produção e venda à vista ou prazo que produz receita total e que anula os custos e despesas totais, deduzidos das depreciações e amortizações”.

Graficamente, o PE é demonstrado, por Martins (2008), da seguinte forma (Figura 1):

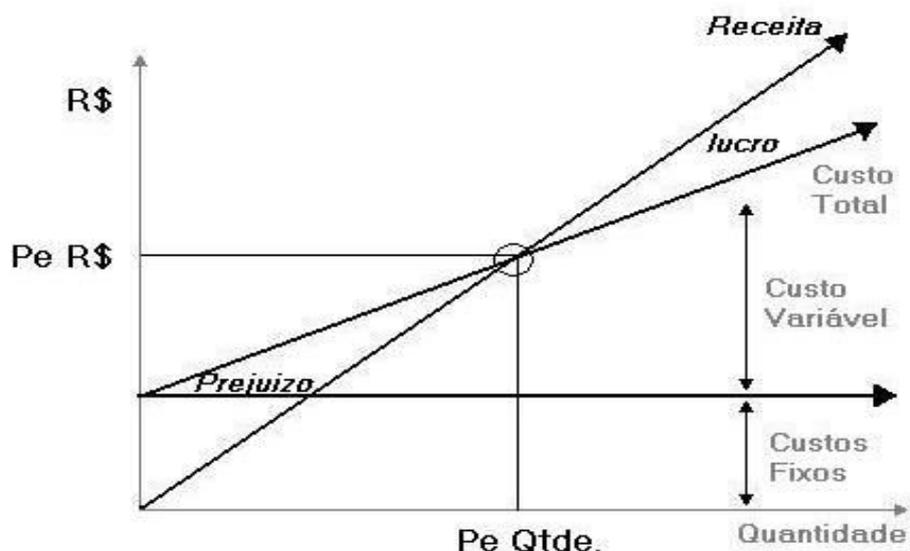


Figura 1 – Gráfico do Ponto de Equilíbrio
 Fonte: adaptado por Martins (2008)

Pela figura 1, verifica-se que no ponto em destaque em forma de círculo “a empresa está tendo mais custos e despesas operacionais do que acumulo de receitas, encontrando-se, por isso, na zona de prejuízo; acima desse ponto, entra na zona de lucro”. (MARTINS, 2008, p. 258).

Assim, é justamente a partir deste ponto que a empresa entra na zona de lucro, na área da lucratividade, considerando que, abaixo dessa área, o resultado é considerado negativo, por sua vez, prejuízo.

Para Degen (1989), o PE, analisado pelo Fluxo de Caixa (FC) da empresa, que apresenta as entradas e saídas de valores, compreende o nível em que essas entradas geradas pelas vendas se igualam às saídas que correspondem aos custos e despesas operacionais indispensáveis para produção dessas vendas durante o período analisado.

De acordo com Hoji (2000), exatamente no PE fica demonstrado o volume que a empresa está vendendo, de forma suficiente, para atingir o mesmo nível de valores no que diz respeito aos custos e despesas totais, e, acima desse nível, a empresa obtém lucro.

Segundo Gitman (2001, p. 371), a demonstração do PE “indica o nível de operações necessárias para cobrir todos os custos operacionais e a lucratividade associada aos vários níveis de vendas”.

De acordo com Dornelas (2001), no momento da verificação do PE da empresa, não é percebido o lucro nem o prejuízo, uma vez que se constitui como o

ponto no qual as receitas percebidas pelas vendas das mercadorias, sejam à vista ou a prazo, equivalem à soma dos custos totais, variáveis e fixos, na ocorrência do desembolso ou não.

Assim, a aplicação do PE mostra-se como uma ferramenta importante para o gerenciamento das informações econômicas da empresa, permitindo então, identificar o momento em que a empresa começou acumular seu lucro.

No momento da análise do PE, percebe-se que sua demonstração feita pela DRE é possível, além da análise do ponto zero, projetar resultados econômicos acerca dos futuros negócios relacionados com a comercialização das mercadorias.

Então, como este tipo de análise é feita ao longo do tempo, o PE possibilita a realização de estimativas para o futuro. Nesse contexto, Hoji (2000) esclarece que a análise do PE é muito importante para a esfera gerencial, pois torna possível a compreensão sobre a relação existente entre as receitas e os custos movimentados em um determinado período, e que resulta, de uma forma simplista, na definição do lucro antes projetado.

Ainda segundo Hoji (2000), pela análise do PE, considera-se a movimentação dos bens e serviços, não incluindo no processo os materiais em estoques, acabados ou em fase de elaboração, mas sim, a produção vendida. E, sobre os custos e despesas, são classificados em variáveis, fazendo ligação com a receita, e classificados em fixo, caracterizados pelos valores aplicados na área administrativa.

Então, para que a empresa continue na zona de conforto e apresente resultados econômicos satisfatórios, é preciso que opere acima do nível do Ponto de Equilíbrio, de forma que apresente um fluxo de caixa positivo, gerado pelas entradas que superem as saídas operacionais.

3.7.3 Ponto de Equilíbrio Econômico

Martins (2008, p. 277) menciona que o PE de uma empresa será obtido no instante em que a somatória das margens de contribuição totalizar o montante suficiente para cobertura dos custos e despesas fixas.

Ribeiro (2009, p. 489) explica que se este resultado apresenta-se de forma nula, pelos conceitos contábeis, do ponto de vista econômico a empresa estaria perdendo o juro sobre o capital próprio.

Assim, o Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) deve ser analisado para verificar o momento em que a empresa irá atingir a remuneração desejada, podendo então, projetar seus resultados futuros.

Santos (2006, p.176) acrescenta que o PEE é aquele em que as receitas totais percebidas pela empresa são iguais aos custos e despesas fixas totais, porém, acrescidos do lucro mínimo de retorno do capital que foi aplicado na empresa.

3.7.4 Ponto de Equilíbrio Financeiro

Ribeiro (2009b, p. 494) afirma que o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) de uma empresa é o estágio alcançado no instante em que a somatória das receitas totais com as vendas dos produtos é suficiente para cobrir o total dos custos e das despesas totais, diminuído do total dos custos e despesas não financeiros.

Neste caso, é importante saber que os custos e as despesas não-financeiros são aqueles que, mesmo considerados na apuração do resultado, integrando o total dos custos fixos e despesas fixas, não causam saídas de numerários do caixa.

Ainda de acordo com Ribeiro (2009b), custos e despesas, aplicados na apuração do resultado, que não causam saída de numerários, são classificados como depreciação, amortização, exaustão e a provisão para crédito de liquidação duvidosa.

Leitão (2003), partindo deste conceito, diz que é possível aplicar este critério para projetar resultados para buscar um percentual líquido de margem de lucro sobre as receitas totais, em função da produção ou da comercialização do produto.

3.8 LIMITAÇÕES NA UTILIZAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Leone (2000) argumenta que da mesma forma que ocorre com outros instrumentos de análise gerencial, seja econômico ou financeiro, o PE pode apresentar algum tipo de limitação, não devendo, o gestor, depender apenas desta ferramenta para tomada de decisão, mas sim, estabelecer análises adicionais para identificar possíveis variáveis neste tipo de análise.

Essas limitações, de certa forma frágil, segundo Leone (2000), podem ser:

- Os custos de uma empresa não se comportam de modo uniforme ao longo do tempo, mesmo considerado fixo;
- A receita total não é um resultado fixo, e sim, variável e imprevisível em função das alterações de ambiente interno e externo;
- Para cada venda projetada, novos produtos podem surgir de modo repentino;
- Comumente não existe uma relação direta no máximo nível de eficiência entre a produção prevista com as vendas previstas.

Zorzal (2009) observa que mesmo com essas limitações traduzidas em vantagem para o processo gerencial, o PE pode ser considerado como uma importante ferramenta de gestão dada a possibilidade de proporcionar simulações variadas na busca de informações que deem suporte às tomadas de decisões gerenciais.

Entretanto, para Martins (2008), a limitação no PE se dá, justamente, quando existe a movimentação de vários produtos, pelo fato que cada produto possui seu volume de custos e despesas diferenciados, em função do sistema de custeio por absorção.

Porém, esta limitação torna este modelo de análise eficiente, visto que pelo entendimento da ocorrência de variáveis, o gestor direciona constantemente suas análises nos pontos antes mencionados.

3.9 ASPECTOS POSITIVOS DO PONTO EQUILÍBRIO

Sabe-se que a realização do acompanhamento constante e análise do ponto de vista gerencial sobre as receitas, custos, despesas e o respectivo resultado do exercício, são fatores indispensáveis dentro da organização.

Assim, Leone (2000, p. 427) conclui que a aplicação e análise do PE tem como foco principal auxiliar os processos de planejamento e posterior tomada de decisões gerenciais na empresa.

Wernke (2001, p. 55) afirma que o uso do PE pelos gestores, auxilia nas questões financeiras e econômicas a curto prazo, e informa o nível mínimo de atividade que a empresa ou divisão produtiva deve operar.

Portanto, observa-se que a aplicação do PE pelos gestores das empresas, em função das decisões tomadas a curto prazo, este método proporciona

melhoramentos para a entidade, e assim, percebe condições de tomar decisões mais precisas e com maior margem de segurança e confiabilidade.

3.10 MARGEM DE SEGURANÇA OPERACIONAL

De acordo com Ribeiro (2009b), a margem de segurança operacional é um dos resultados obtidos pela análise do PE e que representa dentro da empresa um índice importante para o planejamento e projeção de lucros.

Pelo mesmo autor, esta margem significa a parcela de produção e vendas que a empresa apresenta acima do PE, e que possibilita à empresa uma maior flexibilidade para negociações tendo em vista que se encontra na zona de lucro.

Segundo Leone (2000), indica o montante de vendas que pode sofrer diminuição antes que a empresa perceba uma margem de prejuízo. Assim, quanto maior o nível da Margem de Segurança Operacional (MSO), melhor será a posição da empresa em termos de margem de rentabilidade e possibilidades de negociação dos seus bens e serviços.

4 MATERIAL E MÉTODOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

Este estudo foi realizado na região sudoeste do estado de São Paulo, que se destaca como produtora de espécies do gênero *Eucalyptus*, com a finalidade de transformação em matéria prima para abastecimento da indústria de papel e celulose, moveleira, construção civil, geração de energia, entre outras.

Para este trabalho, os dados foram coletados junto à unidade de comercialização do produto com o mercado varejista e atacadista, não considerada nesta oportunidade, a transformação do bem pelo processo industrial que se dá em outra unidade da empresa.

Os dados analisados foram obtidos junto a uma empresa do segmento de madeiras maciças e laminados, fundada em 1990, com sede no município de Capão Bonito-SP. Suas atividades são voltadas para o mercado varejista e atacadista de produtos de base florestal, atendendo indústrias nos segmentos da construção civil (batentes de portas e janelas) e moveleiro (chapas laminadas). Os produtos comercializados pela empresa possuem como matéria prima madeira de espécies do gênero *Eucalyptus*.

Considera-se importante o fato de que a assistência técnica e a garantia sobre os serviços e produtos comercializados são pontos preservados pela empresa analisada, que para isso, apresenta sua estrutura organizacional e funcional com dois colaboradores diretos na gestão dos negócios e cinco na área de comercialização dos produtos.

4.2 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados a partir dos demonstrativos contábeis e planilhas auxiliares elaborados pelo departamento financeiro da empresa analisada. A composição dos dados e informações econômicas está relacionada às receitas de vendas, custos das mercadorias vendidas, despesas variáveis e fixas, apresentadas pela Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).

Quanto aos aspectos financeiros, no que diz respeito ao conjunto de ativos e passivos da empresa, foi analisado o balanço patrimonial, com a finalidade de

verificar se os cálculos aplicados na apuração da depreciação dos bens estão em conformidade com as normas contábeis.

4.3 AVALIAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Pelas coletas de dados econômico-financeiros, foi executada a avaliação da situação atual da empresa. A partir dos valores lançados pelo setor de controles internos e pela percepção da ausência de registro de algumas contas de despesas, foi realizada uma proposta para melhoria na administração dos custos e despesas, além da apresentação de ferramentas para a projeção de resultados econômicos, motivo principal que contribui para alavancagem da situação financeira da empresa, que é percebida a partir dos resultados apresentados neste trabalho.

Nesta fase, os dados econômicos foram coletados na DRE e nas planilhas auxiliares utilizadas pela gerência administrativa, considerados os últimos dois meses, mais precisamente mês de julho e agosto do ano corrente e, ao mesmo tempo, foram correlacionados aos dados os documentos comprobatórios para evidenciar que os registrados foram efetuados pelos seus valores originais.

Os fluxos dos valores analisados estão apresentados nas planilhas de receitas, custos das mercadorias vendidas, despesas variáveis e despesas fixas, que nesta ordem, para posteriores cálculos do PE e análises gerenciais, seguem nas tabelas apresentadas neste trabalho.

Estes dados analisados tiveram origem junto aos controles internos e contábeis da empresa, e também, apresentada por modelos próprios quando os dados e informações se mostram auxiliares da demonstração do resultado do exercício e do balanço patrimonial.

O relatório de despesas variáveis e fixas gerado pela administração dos controles internos é composto por esses gastos em ordem alfabética, com seus respectivos valores, mas sem a devida classificação das despesas.

Porém, foi realizada a classificação dessas despesas direcionando-as para os seus centros de custos, ou seja, para seus devidos departamentos com a finalidade de organizar a estrutura necessária à elaboração das análises dentro do PE.

Diante das informações levantadas e apresentadas, foi realizada uma proposta para iniciação de um sistema que permite, pelos conceitos aplicados nas análises do PE, traçar um caminho para controlar de forma permanente, eficiente e

eficaz, a estrutura de custos e despesas, e que ainda possa apresentar os resultados obtidos nas negociações realizadas e nas negociações projetadas a curto, médio e longo prazo.

Para o cálculo do PE, três situações foram apresentadas à empresa, que com base nas equações a seguir, estas devem ser aplicadas para obtenção dos resultados econômico-financeiros.

As equações aplicadas para obtenção dos resultados em função dos cálculos realizados representam o PEC, PEE e PEF, que seguem:

$$PEC = DF / MC \%$$

Sendo:

PEC - Ponto de Equilíbrio Contábil

DF - Despesas Fixas

MC % - Margem de Contribuição em Percentual

$$PEE = (DF + LLP) / MC \%$$

Sendo:

PEE - Ponto de Equilíbrio Econômico

DF - Despesas Fixas

LLP - Lucro Líquido Projetado

MC % - Margem de Contribuição em Percentual

$$PEF = DF / (MC \% - MLP \%)\%$$

Sendo:

PEF - Ponto de Equilíbrio Financeiro

DF - Despesas Fixas

MC % - Margem de Contribuição em Percentual

MLP % - Margem de Lucro Projetado em Percentual

A Margem de Contribuição (MC), verificada nas equações acima, foi analisada pelo histórico da empresa para assim, proporcionar as projeções. Esta margem corresponde à subtração das despesas variáveis do Lucro Operacional Bruto (LOB), apurado no instante em que a receita operacional bruta (ROB) foi diminuída do CMV.

Observou-se então que este indicador contribui para a cobertura das despesas fixas, objetivando o resultado líquido de forma positiva, ou seja, fazer com que a empresa perceba o lucro durante o período analisado.

A partir do valor apresentado pela MC, foi aplicado o teste de confiabilidade sobre os resultados projetados, neste caso, utilizando-se da análise vertical aplicada na DRE.

Este teste serviu para confirmar a estrutura de receitas, custos e despesas necessárias para atingir os resultados projetados, para que desta forma, a empresa não direcionasse a atenção apenas na elaboração das equações, mas sim, nos valores apresentados em planilhas auxiliares antes da realização das atividades administrativas e comerciais projetadas.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 MODELO DE PROCESSO ATUAL

O processo atual de administração dos custos e resultados apurados da empresa analisada conta com a presença dos sócios-diretores, composto por dois membros, na qual o primeiro contribui simultaneamente com a gerência administrativa, de produção e comercial, e o segundo é o colaborador direto para efetuar as transações comerciais e controlar os processos logísticos da empresa, visando o fator pré-venda e pós-venda.

Junto ao setor administrativo, mais precisamente nos controles internos, os sistemas de custeios são ativados apenas para análise mensal dos resultados. Na oportunidade, não foi obtida a percepção de dados aplicados de forma permanente para análise diária ou semanal dos resultados.

Nota-se que os dados são analisados de forma empírica, pela experiência antes adquirida pelos sócios em outras atividades desenvolvidas e, em relação aos modelos aplicados, seguem padrões pré-estabelecidos pelos seus fornecedores.

Diante destes fatores, principalmente pela ausência de dados suficientes para uma melhor mensuração dos recursos financeiros aplicados nos custos e nas despesas, houve a necessidade de buscar um caminho que admita a eliminação parcial ou total das dificuldades ora apresentadas pela empresa analisada.

Diante da colocação de Wernke (2001), pode-se afirmar que nas empresas que distribuem mercadorias, conhecidas como varejistas e atacadistas, que ao mesmo tempo trabalham com uma diversificação considerada de produtos, alto índice de negociações realizadas e que possuem uma considerável carteira de clientes, a importância de manter e fazer uso de informações a nível gerencial sobre o desempenho comercial se acentua.

Ainda para esse mesmo autor, empresas que seguem esse modelo devem buscar respostas sobre os questionamentos acerca da rentabilidade alcançada pelas comercializações dos seus produtos, custos operacionais, região atendida, entre outros fatores, no sentido de correlacionar tais informações nas decisões operacionais, táticas e estratégicas.

5.2 MODELO DE PROCESSO PROPOSTO

5.2.1 Apuração das Despesas Gerais

Esta fase consistiu na apuração dos gastos correspondentes às despesas movimentadas, independentemente da classificação por centro de custos.

Pela coleta desses dados, foi possível realizar a classificação das despesas, que é demonstrada pela tabela 2 – Despesas Gerais por Setor.

A tabela 1 apresenta as despesas da empresa analisada.

TABELA 1. DESPESAS OPERACIONAIS – MODELO ANALÍTICO

Seq	Contas	Valor R\$	
		Julho	Agosto
1	Água e Esgoto	90	89
2	Aluguel do Prédio	650	650
3	Boletos Bancários	290	272
4	Combustíveis	1.090	945
5	Correspondências Correios	50	20
6	Décimo Terceiro Salário	450	450
7	Descontos Concedidos	195	121
8	Donativos	100	0
9	Embalagens	80	0
10	Energia Elétrica	395	422
11	Férias dos Funcionários	140	140
12	FGTS	392	392
13	Fretes e Carretos	229	249
14	GPS - Previdência	702	702
15	Honorários Contábeis	559	760
16	Juros Operações Financeiras	295	198
17	Limpeza e Conservação Veículos	108	39
18	Lubrificantes Motores Veículos	275	396
19	Manutenção dos Veículos	340	549
20	Material de Expediente	59	65
21	Mora Duplicatas Fornecedores	274	193
22	Multas e Infrações	110	0
23	Pedágios	385	492
24	Pro-Labore	2.800	2.800
25	Propagandas	120	120
26	Refeição	235	249
27	Salários dos Funcionários	4.900	4.900
28	Segurança Vigilante	690	690
29	Seguro Obrigatório Veículos	220	208
30	Seguros Veículos	105	105
31	Simples - Imposto Federal	5.625	5.039
32	Tarifas Bancárias	108	194
33	Taxa Licença e Localização	98	98
34	Telefones	992	859
	Soma	23.151	22.406

FONTE: Adaptada pelo autor.

Estas despesas, analisadas no mês de julho e agosto do ano corrente, são aquelas correlacionadas com o setor administrativo e comercial da empresa.

Entretanto, percebe-se que a conta depreciação não era considerada nos controles internos da empresa, mas passou a ter seus registros de acordo com o modelo proposto.

Do ponto de vista gerencial, a conta de depreciação deve ser considerada para efeito de apuração de resultado econômico, e ao mesmo tempo, os administradores obtêm um indicador para medir o momento exato em que devem repor seu ativo permanente.

5.2.2 Apuração e Classificação das Despesas

Esta fase consistiu na apuração de todos os gastos que correspondem às contas de despesas movimentadas pela empresa e, ao mesmo tempo, apresenta sua classificação. Portanto, considera-se aqui que no modelo proposto ocorre a reorganização dessas classificações, haja vista que a coleta de dados foi realizada anteriormente.

Por se tratar de uma situação de comercialização de produtos, analisam-se os Custos das Mercadorias Vendidas (CMV), as Despesas Variáveis (DV) e as Despesas Fixas (DF), sem necessidade, neste contexto, de preocupações com os Custos dos Produtos Vendidos (CPV).

Percebe-se que as despesas classificadas como variáveis se relacionam diretamente com as receitas da empresa e sofrem variações de acordo com o volume de produção e venda das mercadorias, já as despesas fixas, que ocorrem nas áreas administrativas, independem do volume da produção e negociações realizadas, normalmente se repetindo todos os meses do ano, com valores não necessariamente fixos.

Desta forma, pelos conceitos apresentados, a tabela 2 demonstra a relação das contas de despesas movimentadas pela empresa nos meses de julho e agosto de 2012, elaborada após as análises dos dados coletados.

TABELA 2. DESPESAS OPERACIONAIS POR SETOR – GERAL

Seq	Contas	07/2012.			08/2012.		
		Fixa	Variável	Total	Fixa	Variável	Total
1	Água e Esgoto	28	62	90	28	61	89
2	Aluguel do Prédio	650		650	650		650
3	Boletos Bancários	290		290	272		272
4	Combustíveis	200	890	1.090	190	755	945
5	Correspondências Correios	50		50	20		20
6	Décimo Terceiro Salário	104	346	450	104	346	450
7	Depreciação Computadores	70		70	70		70
8	Depreciação Móveis	30		30	30		30
9	Depreciação Veículos	1.250		1.250	1.250		1.250
10	Descontos Concedidos	195		195	121		121
11	Donativos	100		100			0
12	Embalagens		80	80			0
13	Energia Elétrica	200	195	395	200	222	422
14	Férias dos Funcionários		140	140		140	140
15	FGTS	55	337	392	55	337	392
16	Fretes e Carretos		229	229		249	249
17	GPS – Previdência	100	602	702	100	602	702
18	Honorários Contábeis	559		559	760		760
19	Juros Operações Financeiras	295		295	198		198
20	Limpeza e Conserv Veículos	20	88	108		39	39
21	Lubrificantes Motores Veículos		275	275		396	396
22	Manutenção dos Veículos		340	340		549	549
23	Material de Expediente	59		59	65		65
24	Mora Duplicatas Fornecedores	274		274	193		193
25	Multas e Infrações	110		110			0
26	Pedágios	90	295	385	90	402	492
27	Pro-Labore	2.800		2.800	2.800		2.800
28	Propagandas		120	120		120	120
29	Refeição		235	235		249	249
30	Salários dos Funcionários	1.244	3.656	4.900	1.244	3.656	4.900
31	Segurança Vigilante	690		690	690		690
32	Seguro Obrigatório Veículos	220		220	208		208
33	Seguros Veículos	105		105	105		105
34	Simplex - Imposto Federal		5.625	5.625		5.039	5.039
35	Tarifas Bancárias	108		108	194		194
36	Taxa Licença e Localização	98		98	98		98
37	Telefones	292	700	992	159	700	859
Soma		10.286	14.215	24.501	9.894	13.862	23.756

FONTE: Elaborado pelo autor.

A classificação das despesas por centro de custos e a apuração dos seus valores foi realizada em função da existência dos documentos comprobatórios. Os dados apurados estão relacionados com o período correspondente aos últimos dois meses, julho e agosto (Tabela 2) com os valores monetários vinculados a cada conta classificada em despesas fixas e variáveis.

5.2.2.1 Cálculo das Despesas Variáveis

Apresentam-se, nesta etapa, as despesas variáveis da empresa analisada, que atingiu o valor de R\$ 14.215 no mês de julho e R\$ 13.862 no mês de agosto do ano corrente, observando que estas despesas fazem relação direta com suas receitas. Observa-se também, que estes valores antecedem a Margem de Contribuição (MC) que serve para cobrir toda a estrutura das despesas fixas (DF).

Antes do modelo proposto para a empresa, estas despesas estavam lançadas juntamente com as despesas fixas de acordo com a tabela 1. Após suas análises, foram separadas das despesas fixas e transcritas para o modelo proposto, como pode ser analisado de acordo com a tabela 2.

5.2.3 Apresentação do Custo da Mercadoria Vendida

Na sequência, foi apresentado o levantamento dos Custos das Mercadorias Vendidas (CMV), separados por mês e condição de prazos nas vendas.

Os CMV passaram a ter um controle interno de acordo com o critério de avaliação de estoques Custo Médio (CM), para que desta forma, possa haver a apuração do resultado bruto no processo de compra e venda dos materiais.

Os valores apurados são apresentados na tabela 3, registrados de forma separada no que diz respeito às negociações à vista e a prazo dentro do mercado varejista, e, a mesma situação voltada para o mercado atacadista.

TABELA 3. CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS – MODELO SINTÉTICO

Ano:							
2012	Mercado Varejista			Mercado Atacadista			Total
Mês	CMV à Vista	CMV a Prazo	Total Mês/Geral	CMV à Vista	CMV a Prazo	Total Mês/Geral	CMV Total
Julho	22.276	32.230	54.506	32.800	62.700	95.500	150.006
Agosto	18.021	34.220	52.241	29.300	60.900	90.200	142.441
Soma	40.297	66.450	106.747	62.100	123.600	185.700	292.447

FONTE: Adaptada pelo autor.

Pela tabela apresentada, percebe-se que no grupo do mercado varejista, sobre as vendas totais do mês de julho o CMV foi de R\$ 54.506 e no mês de agosto o CMV foi de R\$ 52.241, totalizando o valor de R\$ 106.747 em relação ao período analisado.

Já no mercado atacadista, sobre as vendas totais realizadas no mês de julho, o CMV foi de R\$ 95.500 e no mês de agosto o CMV foi de R\$ 90.200, totalizando o valor de R\$ 185.700 em relação ao período analisado.

5.2.4 Cálculo da Margem de Contribuição

A MC apurada no mês de julho, apresentada pela DRE foi de R\$ 20.804. Este valor correspondeu à subtração das despesas variáveis no valor de R\$ 14.215, do lucro operacional bruto no valor de R\$ 35.019, apurado no instante em que a receita operacional bruta de R\$ 185.025 foi diminuída do custo da mercadoria vendida no valor de R\$ 150.006. Percebeu-se que esta margem contribui e proporcionou a cobertura das despesas fixas no valor de R\$ 10.286, gerando o resultado líquido de R\$ 10.518, de forma positiva em relação ao período analisado na empresa.

O mesmo processo foi aplicado para apresentar o valor da MC correspondente ao mês de agosto do ano corrente, que por sua vez, atingiu o montante de R\$ 16.237, suficiente para cobrir as despesas fixas e gerar, novamente, um resultado positivo para a empresa neste período.

5.2.5 Cálculo da Depreciação – Suas Taxas e Prazos

A depreciação foi calculada em conformidade com a legislação tributária, que desta forma, apresenta as taxas e prazos aplicados sobre os valores dos bens de uso da empresa.

Nesta oportunidade, foi acrescentada a conta número sete, oito e nove, demonstradas na tabela 2. Percebe-se que a depreciação não estava registrada nos controles internos. Esta ausência de registro proporcionou um cálculo errôneo do preço de venda dos produtos antes do modelo proposto.

Outro fator, do ponto de vista gerencial, foi percebido no momento da renovação dos bens permanentes da empresa, estes que não tinham seus valores originais retificados pela conta depreciação, do ponto de vista administrativo.

Cabe ressaltar que os valores da depreciação não geram saída de caixa, mas pode, no momento do ajuste dos valores dos bens dentro do grupo permanente, gerar uma reserva com a finalidade de renovar os mesmos bens.

As taxas de depreciação aplicadas foram, para os computadores 20% ao ano, para os móveis e utensílios 10% ao ano e para os veículos 20% ao ano, conforme permissão do fisco (RECEITA FEDERAL, 2012).

5.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Após a coleta dos dados sobre receitas, custos e despesas, elaborou-se o modelo da DRE, dentro do período analisado. Este modelo é o ponto de partida para a análise do PE, no aspecto contábil, econômico e financeiro.

Com isso, a empresa obtém o resultado projetado antes de autorizar uma ação administrativa voltada para a negociação do seu produto, e pode possibilitar o surgimento de um nível de segurança no que diz respeito às variações de ambiente proporcionado pela própria empresa ou por fatores externos.

Antes de projetar os resultados, houve a necessidade da verificação das receitas movimentadas no período analisado, apresentadas na tabela 4.

TABELA 4. VENDAS DE MERCADORIAS NO VAREJO E ATACADO – MODELO SINTÉTICO

Ano: 2012							
Mês	Mercado Varejista			Mercado Atacadista			Total
	Vendas à Vista	Vendas a Prazo	Total Mês/Geral	Vendas à Vista	Vendas a Prazo	Total Mês/Geral	Receita Total
Julho	28.900	42.290	71.190	41.625	72.210	113.835	185.025
Agosto	24.430	44.310	68.740	34.480	69.320	103.800	172.540
Soma	53.330	86.600	139.930	76.105	141.530	217.635	357.565

FONTE: Adaptada pelo autor.

O modelo da DRE para a empresa analisada pode ser observado na tabela 5, composto pelos grupos de contas, valores do período analisados e pela Análise Vertical (AV).

TABELA 5. DRE – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Gr	Contas	07/2012.	AV%	08/2012.	AV%
1.	Receita Operacional Bruta				
	Vendas de Mercadorias à Vista	70.525		58.910	
	Vendas de Mercadorias a Prazo	114.500		113.630	
		<u>185.025</u>	100,00	<u>172.540</u>	100,00
2.	Custos Operacionais				
	Custos Mercadorias Vendidas à Vista	55.076		47.321	
	Custos Mercadorias Vendidas a Prazo	94.930		95.120	
		<u>150.006</u>	81,07	<u>142.441</u>	82,56
3.	Lucro Operacional Bruto				
	Lucro Bruto Sobre Vendas à Vista	15.449		11.589	
	Lucro Bruto Sobre Vendas a Prazo	19.570		18.510	
		<u>35.019</u>	18,93	<u>30.099</u>	17,44
4.	Despesas Variáveis	<u>14.215</u>	7,68	<u>13.862</u>	8,03
5.	Margem de Contribuição	<u>20.804</u>	11,24	<u>16.237</u>	9,41
6.	Despesas Fixas	<u>10.286</u>	5,56	<u>9.894</u>	5,73
7.	Resultado Líquido	<u>10.518</u>	5,68	<u>6.343</u>	3,68

FONTE: Elaborado pelo autor.

5.3.1 Análise Vertical

Ribeiro (1997, p. 117) esclarece que a Análise Vertical (AV) consiste na determinação da porcentagem de cada conta analisada ou de cada grupo de contas em relação ao seu conjunto. Assim, a AV foi aplicada para descobrir a participação de cada custo ou despesa sobre as receitas movimentadas.

De maneira simplificada, este indicador permite conhecer o valor dos custos e despesas a cada R\$ 100,00 de receitas. Dessa forma, pode-se dizer que no mês de agosto de 2012, a cada R\$ 100,00 de receitas, o CMV foi de R\$ 82,56, as despesas variáveis atingiram o valor de R\$ 8,03 e as fixas R\$ 5,73.

Ao mesmo tempo, o valor que antecede as despesas fixas, neste caso a margem de contribuição, atingiu o valor de R\$ 9,41. Observa-se que esta margem de contribuição serve para cobrir as despesas fixas e proporcionar um resultado antes projetado pela empresa.

5.4 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

A obtenção do PEC foi dada pela utilização do valor monetário das despesas fixas e pelo percentual da margem de contribuição apurada na DRE, observando sua análise vertical.

O PEC para a empresa analisada foi de R\$ 91.512 e R\$ 105.144, respectivamente para os meses de julho e agosto de 2012. Isso significa que, considerando-se os valores monetários apresentados, a empresa em análise precisou faturar, com base nos dados do mês de julho, o valor de R\$ 91.512, e R\$ 105.144 em agosto, para que suas receitas se manifestassem equilibradas ou iguais a sua estrutura de custos e despesas, observado o fato de que neste ponto o resultado líquido da empresa foi igual à zero.

A partir deste ponto, tem-se o início do acúmulo dos lucros percebidos pela empresa, que neste caso, foi de R\$ 10.518 em julho e R\$ 6.343 em agosto de 2012.

5.4.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Contábil

Pela fórmula aplicada no cálculo do PEC, percebe-se que, com base no mês de julho do ano corrente, o valor das receitas necessárias para cobertura dos custos e despesas foi de R\$ 91.481, e para o mês de agosto do ano corrente, o valor das receitas necessárias foi de R\$ 105.137.

A partir deste valor, foi determinado o teste sobre as receitas apuradas no PEC, para assim, justificar a fórmula aplicada. Ao mesmo tempo, percebe-se que os coeficientes da análise vertical permaneceram constantes em relação ao custo operacional e sobre as despesas variáveis, uma vez que estas contas variam em função do nível de produção.

Já as contas de despesas fixas, em relação ao valor monetário, o mesmo permanece constante, visto ser independente da receita. Porém, em contrapartida, o coeficiente da análise vertical sofreu uma variação de 5,73% para 9,41%, mostrando que pela diminuição de produtividade, a participação das despesas fixas sobre as receitas tomam força, causando assim a necessidade de buscar a redução destas despesas (Tabela 6).

TABELA 6. DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

Gr	Contas	07/2012.	AV%	08/2012.	AV%
1.	+ Receita Operacional Bruta	91.481	100,00	105.137	100,00
2.	(-) Custos Operacionais	74.167	81,07	86.796	82,56
3.	= Lucro Operacional Bruto	17.314	18,93	18.341	17,44
4.	(-) Despesas Variáveis	7.028	7,68	8.447	8,03
5.	= Margem de Contribuição	10.286	11,24	9.894	9,41
6.	(-) Despesas Fixas	10.286	11,24	9.894	9,41
7.	= Resultado Líquido	0	0,00	0	0,00

FONTE: Elaborado pelo autor.

5.5 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO

Para a determinação do PEE foram analisados os valores monetários das despesas fixas, da margem de lucro projetada e o percentual da margem de contribuição apurada na DRE, observado para tanto, sua análise vertical para elaboração do teste de confiabilidade sobre os valores apurados.

Assim, pelos cálculos realizados, o resultado do PEE para o mês de julho foi de R\$ 198.205 e para o mês de agosto do ano corrente, foi de R\$ 182.709.

Com base nos resultados do PEE, pode-se interpretar que, para o mês de julho, é necessária uma receita de R\$ 198.205 para proporcionar um lucro de R\$ 12.000. Na utilização dos dados referentes ao mês de agosto, a receita necessária foi de R\$ 182.709 para atingir um lucro de R\$ 7.300.

Isto significa também que, foi projetado, para o mês de julho do ano corrente, um aumento de 14,09% sobre o lucro líquido apurado, ou seja, de acordo com a DRE apresentada pela tabela 5, o lucro líquido nesse mês foi de R\$ 10.518, que acrescentado a este percentual, resultou no lucro líquido projetado de R\$ 12.000, apresentado anteriormente.

Há de se considerar que, para tanto, os custos e despesas devem permanecer constantes junto ao mercado consumidor, para que assim, não consista numa distorção de valores e resultados, lembrando que as despesas fixas também podem sofrer modificações nos seus valores de acordo com o mercado comprador e vendedor.

5.5.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Econômico

Nesta etapa, o mesmo teste aplicado anteriormente foi realizado dentro do PEE. Verificou-se, com base no mês de agosto, que o valor das receitas necessárias para cobertura dos custos e despesas e proporcionar o lucro desejado, foi de R\$ 105.137.

Sobre os coeficientes da análise vertical apenas, estes permaneceram constantes em relação ao custo operacional e às despesas variáveis, uma vez que estas contas variam em função do nível de produção, mas se matem constantes a cada R\$ 100 de produção, desde que os valores não se modifiquem no mercado.

Já as contas de despesas fixas, em relação ao valor monetário, o mesmo permanece constante, visto que o valor não depende da receita para ser movimentado, mas em contrapartida, o coeficiente da análise vertical sofreu uma variação de 5,73% para 5,42%, mostrando que pelo aumento de produtividade, a participação das despesas fixas sobre as receitas perdem força, causando assim um fortalecimento da situação financeira da empresa.

Essas observações seguem, de forma sintética, descritas na tabela 7.

TABELA 7. DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO

Gr	Contas	07/2012.	AV%	08/2012.	AV%
1.	+ Receita Operacional Bruta	198.205	100,00	182.709	100,00
2.	(-) Custos Operacionais	160.692	81,07	150.836	82,56
3.	= Lucro Operacional Bruto	37.514	18,93	31.873	17,44
4.	(-) Despesas Variáveis	15.228	7,68	14.679	8,03
5.	= Margem de Contribuição	22.286	11,24	17.194	9,41
6.	(-) Despesas Fixas	10.286	5,19	9.894	5,42
7.	= Resultado Líquido	12.000	6,05	7.300	4,00

FONTE: Elaborado pelo autor.

5.6 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO

O PEF foi dado pela utilização do valor monetário das despesas fixas, pelo percentual da margem de contribuição apurada na DRE e pelo percentual da margem de lucro projetada.

Diante dos valores apresentados, a empresa projetou, com base nos dados do mês de julho, uma rentabilidade líquida de 6,50%, percebendo que para atingir este resultado, foi necessário projetar uma receita de R\$ 216.826. Utilizando os

dados referentes a agosto, seria necessária uma receita de R\$ 189.883 para atingir a margem de rentabilidade líquida projetada em 4,20%.

Destaca-se que, caso haja uma variação de preços no mercado, seja relacionado ao valor de compra ou venda de mercadorias e serviços, seja despesa variável ou fixa, uma nova DRE deve ser elaborada para consistir na atualização dos dados e posterior projeção com os valores corrigidos pelo mercado.

5.6.1 Teste de Confiabilidade do Ponto de Equilíbrio Financeiro

No PEF, tomado como base agosto de 2012, percebe-se o valor das receitas em R\$ 189.883, necessárias para cobertura dos custos e despesas e, proporcionar a margem de lucro líquido desejada.

Por outro lado, o coeficiente da análise vertical referente às despesas fixas, sofreu uma variação de 5,73% para 5,21%, fato analisado também no PEE, porém com resultados diferentes e pela confirmação apresentada na tabela 8, que segue:

TABELA 8. DRE – ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO

Gr	Contas	07/2012.	AV%	08/2012.	AV%
1.	+ Receita Operacional Bruta	216.826	100,00	189.883	100,00
2.	(-) Custos Operacionais	175.789	81,07	156.759	82,56
3.	= Lucro Operacional Bruto	41.038	18,93	33.124	17,44
4.	(-) Despesas Variáveis	16.658	7,68	15.255	8,03
5.	= Margem de Contribuição	24.380	11,24	17.869	9,41
6.	(-) Despesas Fixas	10.286	4,74	9.894	5,21
7.	= Resultado Líquido	14.094	6,50	7.975	4,20

FONTE: Elaborado pelo autor.

6 CONCLUSÕES

Pelas análises realizadas no processo administrativo, verificou-se que os produtos apresentam margem de contribuição positiva que proporcionam, de acordo com o volume comercializado, o acúmulo de lucros para a empresa.

Nota-se que o período de maior índice foi o mês de julho do ano corrente com resultado suficiente para a cobertura das despesas fixas. Em contrapartida, o mês de agosto, apresentou índice menor, mas também com condições de cobrir as despesas fixas desse mesmo período.

Pelas análises do Ponto de Equilíbrio (PE), constatou-se que, com base no último mês analisado, a receita total necessária para cobrir a estrutura de custos e despesas da empresa atingiu o nível satisfatório, e assim, proporcionou o acúmulo dos lucros deste período.

No aspecto gerencial, pode-se observar que o comportamento das receitas satisfaz a necessidade da empresa para cobertura da estrutura de custos e despesas, justificando que os negócios realizados são viáveis do ponto de vista econômico.

Mesmo pelo fato da empresa transmitir um aspecto econômico positivo, mudanças ocorreram no que diz respeito à aplicação de recursos financeiros junto aos custos e despesas, para buscar assim, um melhoramento no nível de eficiência correlacionado às ações administrativas apresentadas.

Houve então a instrução sobre a necessidade de administrar separadamente o Patrimônio da empresa em relação ao Patrimônio dos Sócios, melhorando desta forma, o Fluxo de Caixa e as disponibilidades da empresa.

Ainda no aspecto gerencial, outras orientações sobre uma maior atenção voltada para as despesas fixas ocorreram para a empresa buscar uma variação nos seus valores, ou seja, contenção de custos que estavam fora do padrão.

Estes aspectos analisados causaram mudanças e a necessidade dum novo processo organizacional. Adaptados ao novo modelo, as ações se transformam em resultados positivos, do ponto de vista econômico e financeiro, contribuindo para a alavancagem dos negócios e dos resultados projetados.

7 CONTRIBUIÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Sobre todos os setores, o mercado mostra-se a cada dia mais competitivo, frente aos novos modelos de recursos disponíveis e que nem sempre todos os participantes tem condições de adquirir e incluir nos seus processos produtivos.

Assim, uma ação foi proposta para facilitar a busca de informações e conhecimentos suficientes para atender as necessidades em relação à gestão administrativa para concretizar os resultados projetados.

Para buscar uma maior rentabilidade sobre as negociações realizadas, deve-se haver uma administração da gestão dos custos e despesas no sentido de redução, para assim, causar um aumento na margem de contribuição e proporcionar o aumento no resultado líquido.

Desta forma, a situação financeira da empresa melhora e a possibilidade da manutenção dos recursos e da renovação dos existentes, torna-se possível a curto ou longo prazo.

Entretanto, pela possibilidade de administrar os custos e despesas antes da obtenção dos resultados finais, deve-se manter um sistema de gestão de custos para tomada de decisões gerenciais, para assim, deixar de atuar apenas no modelo de experiência profissional, para aceitar os conceitos geralmente aplicados pelas empresas que se mostram estruturadas.

Sobre a ferramenta utilizada neste trabalho, o conceito do Ponto de Equilíbrio, fica esclarecido que é eficiente e eficaz no momento das análises das receitas, custos, margem de contribuição e despesas. Porém, a constante análise das possíveis variações de preços voltadas para o mercado deve ser considerada, e se houverem, novas análises e novas projeções devem ser lançadas para a gestão da empresa verificar a viabilidade do negócio movimentado e o retorno no aspecto econômico e financeiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOLSA DE VALORES. Aumento nos pedidos de falência de empresas – 1º Trimestre de 2012. Disponível em: <http://www.bolsavalores.net/2012/04/12/aumento-pedidos-de-falencia-de-empresas-1o-trimestre-de-2012/>>. Acesso em: 07/06/2012.

CASSARRO, A. C. **Sistemas de Informações para Tomada de Decisões**. 3.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001. 129 p.

CHAGAS, G. **Contabilidade Geral Simplificada: demonstrações financeiras após alterações na lei das S.As. e as sociedades empresárias à luz do novo Código Civil**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 249 p.

CHING, H. Y. **Gestão baseada em custeio por atividades**. São Paulo: Atlas, 1997. 315 p.

CORONADO, O. **Contabilidade Gerencial Básica**. São Paulo: Saraiva, 2006. 137 p.

DEGEN, R. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989. 368 p.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 304 p.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 601 p.

HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000. 467 p.

IUDÍCIBUS, S. **Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 1998. 225 p.

LEITÃO, A. F. A. F. **Como Administrar Pequenas e Médias Empresas**. São Paulo, 16 nov. 2003. Palestra proferida no SENAC São Paulo.

LEONE, G. S. G. **Curso de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2000. 457 p.

LOBRIGATTI, L. A. F. **Guia do Empreendedor: Custo no Comércio**. Disponível em: <http://www.ablac.com.br/ibiblioteca/bibliotecaSEBRAE/custosnocomC3%A9varejista.pdf> Acesso em: 18/09/2012 às 22h02min

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2001. 375 p.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2008. 370 p.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO – MDIC. Fórum permanente das microempresas e empresas de pequeno porte. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=2071>. Acesso em: 03/06/2012 às 19h42min

RECEITA FEDERAL. Depreciação de bens do ativo imobilizado. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/dipj/2001/PergResp2001/pr353a366.htm>. Acesso em: 23/09/2012 às 17h26min

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Geral**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2009a. 532 p.

_____. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2009b. 520 p.

_____. **Estrutura e Análise de Balanços**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 1997. 269 p.

RODRIGUES, R. L. **Proposta de um modelo de custeio para tomada de decisão no atacado**. Disponível em: http://www.producao.joinville.udesc.br/tgeps/2010-01/01/2010_1_tcc04.pdf. Acessado em: 06/06/2012.

SÁ, A. L. de. **Organização e Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1967. 236 p.

SANTOS, J. L. dos. **Teoria da Contabilidade – Introdução Intermediária e Avançada**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 344 p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO - SEBRAESP. Mortalidade das empresas no estado de São Paulo. Disponível em: <http://sebraesp.com.br/TenhoUmaEmpresa/.../MortalidadeEmpresas>. Acesso em: 03/06/2012.

SORDI, J. O. de. **Administração de Sistemas de Informação: uma abordagem interativa**. São Paulo: Saraiva, 2010. 209 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para apresentação de documentos científicos**. Curitiba, 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para elaboração de Projetos**. Curitiba, 2008.

VASCONCELLOS, M. A. S. de; GARCIA, M. E. **Fundamentos de Economia**. São Paulo: Saraiva, 2000. 240 p.

WERNKE, R. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2001. 175 p.

ZORZAL, E. J. **Considerações acerca do ponto de equilíbrio como ferramenta gerencial**. Disponível em: http://www.novomilenio.br/foco/artigo/Ponto_de_equilibrio_artigo.pdf. Acesso em: 05/06/2012.